

**T.C.
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTE STRATEJİK YÖNETİMİN ÖNEMİ
VE ROLÜ: TÜRKİYE-AFGANİSTAN ARASINDA EKONOMİ, TİCARET
VE SOSYAL İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

SHAFİQULLAH BEKZAD

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF**

GİRESUN-2019

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 04.02.2019 tarihli toplantısında oluşturulan jüri, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi SHAFİQULLAH BEKZAD 'ın Uluslararası İşletmecilikte Stratejik Yönetimin Önemi ve Rolü: Türkiye- Afganistan Arasında Ekonomi, Ticaret ve Sosyal İlişkilerin İncelenmesi başlıklı tezini incelemiş olup aday 18.02.2019 tarihinde, saat.....da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Aday çalışma, sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Sınav Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmzası
Üye (Başkan)	Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF	
Üye	Doç. Dr. F. Oben ÜRÜ SANI	
Üye	Doç. Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ	
Üye		
Üye		

ONAY

...../...../201..

Doç. Dr. Güven ÖZDEM

Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Uluslararası İşletmecilikte Stratejik Yönetimin Önemi ve Rolü: Türkiye- Afganistan Arasında Ekonomi, Ticaret ve Sosyal İlişkilerin İncelenmesi” adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

.../.../...

SHAFİQULLAH BEKZAD

ÖNSÖZ

Uluslararası ilişkilerde iki dost ülkenin arasındaki ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkilerinin incelenmesinde stratejik yönetiminin önemi ve rolünü belirtmek üzere hazırladığım bu tezi büyük bir gayret ve heyecan içinde araştırmalarımınla gerçekleştirdim. Ancak her iki ülkenin bazı şartları gereği tezimde kullanmak istediğim verilere erişemedim veya kullanamadım. Türkiye’de lisans ve yüksek lisans eğitimi yapmış olup doğa harikası olan Karadeniz ve Giresun’da çok güzel anılarla sekiz yıl geçirdiğimden Türkiye ve Türk kültürü hakkında çok şey öğrendim. Bu öğrendiklerimle birlikte literatürdeki bilgiler ışığında Türkiye-Afganistan arasındaki ilişkileri daha iyi anlamama ve uluslararası önemini öğrenmiş bulunmaktayım.

Günümüzde en çok dikkat çeken durum ülkeler arası dostluk antlaşmaları tartışılırken, Türkiye-Afganistan arasında dostluğun çok eski zamanlara dayanması ve güzel bir örnek teşkil etmeleri bakımından öncelikle Ulu Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk’e ve tüm büyük liderlere teşekkürü borç bilirim.

Giresun Üniversitesinin bir öğrencisi olarak her zaman gurur duydum ancak kalıcı bir eser bırakmak için hazırlamış olduğum bu tezimden daha çok gurur duyacağımı belirtmek isterim.

Öğrencilerini her zaman destekleyen, büyük bir özveri ile eğiten ve yetişmemde çok büyük emekleri olan, güler yüzlü çok değerli bilim insanı danışman hocam Sayın, Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Giresun Üniversitesinde lisans, yüksek lisans ve tez hazırlama dönemim boyunca akademik bilgi ve tecrübelerini esirgemeyen, her zaman yanımda olan, beni yönlendiren ve çalışmamdaki çıkmazları ortadan kaldıran, her zaman örnek alacağım, çok değerli hocalarım Doç.Dr.Kurtuluş Yılmaz GENÇ, Doç.Dr.Alper KARAVARDAR ve diğer tüm hocalarıma tek tek sonsuz şükranlarımı sunarım.

Ayrıca, Türkiye’de geçirdiğim sekiz yıl boyunca kazandığım arkadaşlarıma ve bana her zaman ailemi aratmayan komşularıma çok teşekkür ederim.

Beni özveriyle yetiştiren ve kariyerimde her zaman yardımlarını esirgemeyen ve dualarında daima benim için dua eden sevgili anneme ve babama, kardeşlerime ve eşime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET**ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTE STRATEJİK YÖNETİMİN ÖNEMİ
VE ROLÜ: TÜRKİYE- AFGANİSTAN ARASINDA EKONOMİ, TİCARET
VE SOSYAL İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ****SHAFİQULLAH BEKZAD****Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı****Danışman: Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF****Şubat, 2019**

Bu tezin amacı uluslararası işletmecilikte stratejik yönetimin önemi ve rolü ile Türkiye-Afganistan arasında ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkilerin incelenmesidir. Bu tez kapsamında literatürde yer alan uluslararası işletmecilik ile ilgili kavramlarla birlikte stratejik yönetimin uluslararası işletmecilikteki önemi ve rolü üzerinde durulmuştur. Araştırmanın örnek çalışma bölümünde Türkiye-Afganistan arasındaki ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkilere ait çeşitli ülke raporları, imzalanan anlaşmalar, dünya endekslerinden oluşan veriler ve bu tezi yazan Afganistan İslam Cumhuriyeti vatandaşı olan araştırmacının görüşlerine yer verilmiştir.

Bu araştırmanın sonuçları; iki dost ülkenin yapmış olduğu dostluk antlaşmalarının uluslararası ilişkilerde örnek teşkil etmektedir. Bu tarihsel dostluk ve işbirliği iki ülkenin birbirlerine yardımlaşmanın yanında ekonomik, ticaret ve sosyal kalkınmada önemli rol oynamaktadır. Uluslararası işletmeciliğin gelişmesinde stratejik, sürdürülebilir, tutarlı ve uyumlu işletme politikalarının ülkeler arası dostluk ve işbirliğiyle gerçekleşeceği görüşü bu tezin önemli sonuçlarından biri olduğu görülmektedir. Uluslararası ticarete ülkeler arasında engellerin kaldırılması ve ticaretin teşvik edilmesi stratejik bir yaklaşımdır.

Anahtar Kelimeler: Türkiye-Afganistan, Uluslararası İşletmecilik, Strateji, Stratejik Yönetim

ABSTRACT

**THE ROLE AND IMPORTANCE OF STRATEGIC MANAGEMENT IN
INTERNATIONAL BUSINESS: ANALYSIS OF THE ECONOMY, TRADE
AND SOCIAL RELATIONS BETWEEN TURKEY-AFGHANISTAN**

SHAFIQULLAH BEKZAD

Master Thesis, Master of Business Administration

ADVISOR: Prof. Dr. Reyhan Aysen WOLFF

February, 2019

The purpose of this thesis is to define the role and importance of strategic management in international business, and to analyze the economies, trade and social relations between Turkey and Afghanistan. The importance and the role of strategic management in international business is discussed along with concepts related to international management in the literature. Strategic management has been used in official agreements, world indexes and in some statistics as a second resources.

The results of this research; the friendship agreements made by the two countries represent a positive example of international relations. Their historical friendship and cooperation plays an important role in the economies, trade and social development of the two countries. The strategic development of international business and friendship between two countries is the focus of this thesis. International trade is a strategy to remove obstacles and promote trade between two countries.

Keywords: Turkey-Afghanistan, International Business, Strategy, Strategic Management

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
ÖZET	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER	IV
KISALTMALAR LİSTESİ	VII
TABLOLAR LİSTESİ	VIII
ŞEKİLLER LİSTESİ	IX
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

1. ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK	3
1.1. Uluslararası İşletmeciliğin Tanımı ve Kapsamı	3
1.2. Uluslararası İşletmeciliğin Tarihsel Gelişimi.....	7
1.2.1. Ticaret Dönemi (1500-1850)	8
1.2.2. Sömürgecilik Dönemi (1850-1914)	9
1.2.3. Ayrıcalıklar (İmtiyazlar) Dönemi (1914-1945)	10
1.2.4. Uluslararası Dönem (1945-Günümüz)	11
1.3. Uluslararası Çevre: Küreselleşme ve Bölgeselleşme	12
1.3.1. Uluslararası Çevrenin Tanımı ve Önemi	12
1.3.2. Küreselleşme.....	21
1.3.3. Bölgeselleşme	29
1.4. Uluslararası Organizasyonlar	30
1.4.1. Birleşmiş Milletler (The United Nations).....	31
1.4.2. Dünya Bankası (The World Bank-IBRD)	31
1.4.3. Uluslararası Para Fonu (IMF)	32
1.4.4. Dünya Ticaret Örgütü (WTO)	32
1.4.5. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO).....	33

İKİNCİ BÖLÜM

2. ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTE STRATEJİK YONETİM VE STRATEJİK BİRLİKLER.....	34
2.1. Strateji ve Stratejik Yönetimin Tanımı.....	34
2.2. Uluslararası İşletmecilikte Stratejik Yönetim Süreci ve Unsurları	39
2.3. Uluslararası Ekonomik ve İşletmeler Arası Stratejik Birlikler	48
2.3.1. Uluslararası Ekonomik İş Birlikleri	52
2.3.1.1. Avrupa Birliği (European Union) (AB-EU)	52
2.3.1.2. Güney Doğu Asya Ülkeleri Birliği (ASEAN).....	53
2.3.1.3. Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi (NAFTA).....	54
2.3.1.4. Avrupa Serbest Ticaret Bölgesi (EFTA).....	54
2.3.1.5. And Ülkeleri Paktı (ANDEAN)	54
2.3.1.6. Asya-Pasifik Ticaret Bölgesi (APEC)	55

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. TÜRKİYE-AFGANİSTAN İLİŞKİLERİ	56
3.1. Afganistan Tarihsel Gelişimi	56
3.1.1. Osmanlı ve Afganistan Dönemi.....	57
3.1.2. Atatürk ve 3 Afgan Kral Dönemindeki Önemli Gelişmeler.....	58
3.1.2.1. Amanullah Han Dönemi	58
3.1.2.2. Muhammed Nadir Şah Dönemi.....	59
3.1.2.3. Zahir Şah Dönemi.....	60
3.1.3. Ankara ve Afganistan Arasında İlk Temsilciliklerin Kurulması	60
3.2. Afganistan'ın Nüfus, Ekonomik Kalkınma Hedefleri ve Politikaları	61
3.3. Afganistan Ekonomik Kaynakları	62
3.3.1. Madencilik	62
3.3.2. Petrol ve Doğalgaz	63
3.3.3. Kömür.....	63
3.3.4. Kireçtaşı.....	63
3.3.5. Mermer	64
3.3.6. Bakır	64
3.3.7. Altın.....	64

3.3.8. Demir	64
3.3.9. Değerli ve yarı değerli taşlar	64
3.4. Türkiye- Afganistan İlişkileri	65
3.4.1. İlk Türk-Afgan Antlaşmasının Türkiye-Afganistan İlişkilerine Etkisi	65
3.4.2. Afganistan'ın Yeniden Yapılandırılmasında Türkiye'nin Katkısı	66
3.4.3. Türkiye ve Afganistan Şirketlerin Stratejik Birlikleri	68
3.4.4. Türkiye- Afganistan Müteahhitlik Hizmetleri	69
3.4.5. Türkiye ve Afganistan'ın Üyesi Olduğu Uluslararası Kuruluşlar	69

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. TÜRKİYE VE AFGANİSTAN ARASINDA EKONOMİK, TİCARET VE SOSYAL İLİŞKİLERİNİN DURUM ANALİZİ	72
4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	72
4.2. Araştırma Yönetimi	72
4.3. Türkiye Genel Ekonomik Durumu	73
4.4. Afganistan Genel Ekonomik Durumu	82
4.5. Türkiye-Afganistan Ekonomik ve Ticaret İlişkileri	85
4.6. Türkiye- Afganistan Ekonomik, Ticari ve Sosyal İlişkilerine ait SWOT Analizi	88
4.6.1. Güçlü Yönler (Strengths)	89
4.6.2. Zayıf Yönler (Weaknesses)	93
4.6.3. Fırsatlar (Opportunities)	95
4.6.4. Tehditler (Threats)	96
SONUÇ VE ÖNERİLER	99
KAYNAKÇA	102
EKLER	109

KISALTMALAR LİSTESİ

ÇVÖA: Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması

DEİK: Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu

ed.: Editör

ISAF: Uluslararası Güvenlik Yardım Gücüne

KEK: Karma Ekonomik Komisyon

RECCA: Afganistan İçin Bölgesel Ekonomik İşbirliği Konferansı

TDK: Türk Dil Kurumu

TUIK: Türkiye İstatistik Kurumu

vb.: Ve Benzeri

vd.: Ve Diğerleri

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Dış Çevrenin Alt Çevre Faktörleri	16
Tablo 2. Geleneksel İşletme Çevresi ile Çağdaş İşletme Çevresi Arasındaki Farklılıklar	19
Tablo 3. Stratejik Yönetim Süreci Aşamaları.....	39
Tablo 4. Stratejik Yönetim Süreç Akım Şeması.....	40
Tablo 5. Geleneksel (Fonksiyonel) Yönetim İle Stratejik Yönetimin Farklılıkları ...	44
Tablo 6. 2000-2018 Türkiye Ekonomik Durum Genel Göstergeler	76
Tablo 7. 1963-2010 Yılları Arasında Türkiye Temel Ekonomik Göstergeler	78
Tablo 8. GSMH ve Ana Sektörler Büyüme Hızları (%)	80
Tablo 9. 2016-2017 Türkiye Resmi Dış Ticaret Verileri (Milyon Dolar).....	82
Tablo 10. Afganistan Genel Ekonomik Durum Tablosu.....	83
Tablo 11. 2018 Yılı Temmuz Ayı İlk Yarı Afganistan Döviz Kuru Değerleri	85
Tablo 12. Türkiye'nin Afganistan'la İthalat ve İhracat Rakamları (milyon \$)	87
Tablo 13. İki Ülke Arasında Ticaretin Altyapısını Oluşturan Anlaşma ve Protokoller	88

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Örgüt ve Çevresi	13
Şekil 2. Stratejik Yönetim Süreci İçinde Örgütün Yönü	18
Şekil 3. Kısa ve Uzun Dönemli Yönetim Sistemleri	42
Şekil 4. Uluslararası Ticarete Engelleri Azaltan Entegrasyonlar ve Dereceleri	51
Şekil 5. Türkiye Ekonomisi Yatırım/GSYH, Tasarruf/GSYH ve Büyüme (%) Oranları	79
Şekil 6. 1924-2013 Türkiye Ekonomisi Büyüme Hızı Oranları (%).....	80
Şekil 7. Türkiye Ekonomisi GSMH İçindeki Ana Sektör Payları (%).....	81

GİRİŞ

Günümüzde toplumlar çevre koşullarına bağlı olarak hızla değişmektedir. Tarım toplumundan sanayi toplumuna ve bilgi toplumuna geçiş süreçlerinde yaşanan değişiklikler işletmeleri ve/veya uluslararası işletmeleri de etkilemektedir. Birinci Sanayi devrimi ile buharlı makinanın icadı fabrikaları, demiryollarını ve coğrafi keşifleri hızlandırmış daha sonrasında otomobil, uçak ve benzeri araçların icat edilmesi çeşitli enerji kaynaklarının keşfedilmesiyle sanayileşmenin yeni bir aşaması olarak gösterilen İkinci Sanayi Devrimi gerçekleşmiştir. 1960 lardan sonra bilgisayar teknolojisinin gelişmesi 1980 lerden sonra internet kullanımı ile dijitalleşme Üçüncü Sanayi Devrimi ve son yıllarda robot teknolojisinin gelişmesi, yapay zeka, nesnelerin interneti, sürücüsüz arabalar, akıllı evler, akıllı saatler, mobilleşme gibi üretim yapısının tamamen değişmesi Sanayi 4.0 (Endüstri4.0) olarak adlandırılmaktadır. Endüstri 5.0 bazı yazarlara göre ışınlanma çağı diye adlandırılmakta olup, Japonlar tarafından Toplum 5.0 kavramı da ortaya atılmıştır. Endüstri 6.0 (kozmetik çağ) olarak gelişmesi beklenen sanayi devrimleri ticari faaliyetlerinin artırılması görüşü uluslararası ticaretin önemini ve rolünü ortaya koyduğunu dile getiren İ. Doğan Kargül'e (2017) göre "sanayi çağı kapitalizmin temeli, piyasaların korunması üzerine kurulmuştur. 21.yüzyılın yapıcı kapitalistleri ise topluma ve gelecek nesillere en çok fayda sağlayan piyasaların geliştirilmesi için çaba göstermektedirler. Böylelikle tüm piyasaların daha adil ve dengeli ortamlar olması sağlanmaktadır. Diğer bir deyişle 21.yüzyıl kapitalizme bir eşitlik motoru kavramı kazandırmıştır. Küresel ekonomide her gelir dilimine hizmet verebilen yoğun değerler yaratılmaktadır" (s.117).

Makinalaşmadan bilgisayarlaşmaya geçişte dev makinalardan dizüstü veya avuç içi mobil cihazlara geçiş ve internet yolu ile satışların artışı yeniliklerin (innovations) talepleri artırma yönünde olması ise işletmelerin rekabet stratejilerini göstermektedir. Ticari faaliyetlerin sanal ortamda gerçekleşmesi B2B, B2C ve C2C gibi ticaretin artması üretimin daha hızlı, daha çok üretim ve daha farklı olmasını gerektirmektedir. Değişen dünya görüşleri ve yaşam tarzlarının çeşitliliği, tüketici davranışlarının değişmesi, dinamik pazar anlayışı, dışa açılma isteği ve dolayısıyla uluslararası ticaretin gelişmesine neden olmaktadır. Gelecek 40 yıl veya 50 yıl içinde yaşanacak gelişmelere finans kurumları, bankacılık, sigortacılık, taşımacılık ve lojistik, uluslararası sivil havacılığın, bilişim teknolojisi, robotların artırılmasına,

yapay zekâ kullanımı, uçak teknolojisinin ilerlemesine, uzay teknolojisinin gelişmesi, yenilenebilir enerji kaynaklarına ulaşılabilirlik, kalitede ilerleme ve rekabet edilebilirlik zengin olmak isteyen ulusları yönlendirecektir (Kargül,2017: 118).

Birinci ve ikinci dünya savaşlarından sonra yeni uluslararası iktisadi düzenin oluşturulmasında daha önce yaşanan bunalımlara yer vermemek amacıyla yeni liberal düzen için 1944 yılında Bretton Woods kasabasında yapılan konferansta; “serbest ticareti özendiren, uluslararası ticareti destekleyen, ancak istikrarsızlık yaratmamaları için uluslararası sermaye hareketlerini denetim altında tutacak bir düzen hedefleniyordu” (Pamuk,2012:224).

Uluslararası ticarete engellerin kaldırılarak ticareti teşvik edici işbirlikler, antlaşmalar uluslararası işletmeciliğin gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır. Uluslararası çevre koşullarına uyum, ev sahibi ülke şartlarına uyum, teknolojik gelişmeler uluslararası işletmeciliğin gelişmesini etkileyen faktörlerdir. Uluslararası pazarlara giriş hem kolay hem de zor olabilir. Uluslararasılaşmada her bir faktör birbirleriyle yakından ilişkilidir. Günümüzde uluslararası pazarlara giriş stratejileri çeşitli olup uluslararası işletmeler uluslararasılaşmanın sağlayacağı kazançlar ve karlılıklarını arttırılması ile ilgilienirler. Uluslararası işletmelerin amaçları üretim faktörlerini çok daha ucuza mal edip, çok daha kolay elde etme olanağı bularak kazançlarını arttırmaktır. “Uluslararası işletmeleri etkileyen faktörleri 4 ana başlık altında toplanmıştır: Pazarla ilgili faktörler, maliyetlerle ilgili faktörler, rekabetle ilgili faktörler ve siyasi faktörler” (Can,2015:100).

Bu çalışmada birinci bölümde yukarıdaki nedenlerden dolayı uluslararası işletmeciliğin tarihsel gelişimi ve önemi üzerinde durulmuştur. Ayrıca küreselleşme ve bölgeselleşme olgularının etkileri de birinci bölümünün anlatılmıştır. İkinci bölümde uluslararasılaşmada stratejik yönetimin rolü ve yeri ele alınmıştır. Üçüncü bölümde Türkiye-Afganistan arasındaki tarihsel yakınlıklar, dostluk antlaşmaları, yardımlar, ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkilerin gelişmesini etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur. Son bölüm olarak dördüncü bölümde araştırmanın yöntemi ve araştırmanın kapsamı belirtilmiştir. Bu son bölümde uluslararasılaşmada Türkiye-Afganistan ülkelerinin farklılıklarının veya benzerliklerinin karşılaştırılarak iki dost ülkenin güçlü, zayıf, fırsat ve tehditlere karşı nasıl bir durum sergiledikleri ve bunun sonucunda iki ülke arasındaki ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkilerinin gelişmesinde

önemli olan faktörlerin belirlenerek uluslararası işletmecilikte önemli olan çevreye uyumun nasıl sağlanacağı üzerine analiz yapılarak sonuçlar elde edilmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.ULUSLARARASI İŞLETMECİLİK

Bu bölümde işletmecilik literatüründe önemli bir yere sahip olan uluslararası işletmecilik kavramı ayrıntılı olarak incelenmiştir.

1.1. Uluslararası İşletmeciliğin Tanımı ve Kapsamı

Dünyada küreselleşme olgusunun etkisiyle artan ticaret hacminin uluslararası işletmeciliğin önemi ve rolünün arttığını göstermektedir. Dünya ülkelerinin bu ticari fırsatı değerlendirmek üzere uluslararası pazarda yer almak amacıyla uluslararası işletmeciliğe önem verirler. Bu bağlamda uluslararası işletmeciliğin olmadığını düşünmek ya da uluslararası işletmecilik faaliyetlerini yerine getirmeyen ülkelerin ekonomileri de gelişmemektedir. Çünkü bugün, uluslararası işletmeciliğin etkisinde büyüyen ekonomiler ülkelerin refah ve zenginliğini arttırmaktadır. Uluslararası işletmelerin büyümesi ülke ekonomisi çıkarına hizmet etmektedir. En büyük ve güçlü ekonomiye sahip ülkelerin uluslararası işletmeciliğe önem veren ülkeler olduğu görülmektedir.

Literatürde çeşitli yazarlar ait uluslararası işletmecilik ile ilgili farklı tanımlarveya terminolojide yer alan kavramlar aşağıda gösterilmiştir.

Terminolojide; Uluslararası İşletmecilik (International Company), Çokuluslu Şirketler (Multinational Company), Global İşletmeler veya Küresel Şirketler (Global Companies), Uluslarötesi İşletme (Transnational Corporation), Uluslarüstü İşletmeler (Supranational Corporation) gibi farklı kavramların yer aldığı görülmektedir. Ancak bu kavramların çoğu zaman birçok yazar tarafından aynı anlamda kullanıldığı görülmektedir. Bu tezde tezimizin başlığı dikkate alınarak “Uluslararası İşletmecilik” olarak yer verilmiştir.

Özalp’a göre (2004); ticaretin çok eski zamanlarda görüldüğü gibi uluslararası ticaretin yaşanan her dönemde teknolojik gelişmelere bağlı olarak

artırmıştır. Sanayi devriminin başlamasıyla buhar makinesinin keşfi ve ulaşımın hızlanması, uluslararası iletişim ve teknolojiadaki her yenilik, uluslararası ticaret ve dolayısıyla uluslararası işletmeciliği geliştirmiştir. Günümüz modern dünyasında uluslararası işletmecilik, daha hızlı ve çok üretim, daha hızlı ulaşım ve iletişimin sağlanması tüm sektörlerde değişimi de hızlandırmıştır. Özellikle bilişim teknolojilerindeki gelişmeler modern işletmelerin yeniden yapılandırılmasında önemli rol oynamaktadır.

Uluslararası İşletmecilik tanımı literatürde kabul görmüş şekliyle ifade edilmelidir.

Can'a göre (2015);Uluslararası işletmecilik, bir işletmenin iki ya da daha fazla bağımsız ülkede veya ülkeler arası gerçekleştirdiği tüm işletmecilik faaliyetleridir. Özel ve kamu sektörü işletmelerinin, ülkeler arasında çeşitli mal,hizmet, kaynak ve benzer üretimler değiştirmesi hareketlerinin tamamı uluslararası İşletmecilik kapsamında yer alır.

Özalp'a göre (2004); İşletmelerin ulusal sınırların ötesinde yürüttüğü her türlü işletme faaliyetidir. Günümüzde uluslararası işletmecilik büyük ölçüde özel şirketler tarafından gerçekleştirilir. Küçük ve gittikçe küçülen bir paydada ise politik ve stratejik amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla faaliyet gösteren devletlerin sahip olduğu uluslararası işletmeler vardır.

Literatürde yer alan diğer tanımları aktaran Aktaş'a göre (2015);Vernon, farklı ülkelerden olan işletmelerin tek çatıda toplanarak ortak Strateji ile yönetilerek gösterdikleri faaliyete uluslararası işletmecilik derken; Fayerweather, kavramın yalın kapsamına yakın bir tanımlama yaparak, iki ya da daha fazla ülkede işletme faaliyetinde bulunulmasını uluslararası işletmecilik olarak tanımlamıştır. Koparal'a göre işletmelerin düzenlediği ve ulusal sınırların dışında gerçekleşen faaliyetler, uluslararası işletmeciliktir.

Uluslararası işletmeciliğin genel tanımlarından yola çıkılarak uluslararası işletmecilik kapsamında yer alan diğer ilgili kavramlar ise uluslararası işletmeciliğin boyutları hakkında detaylı bilginin verilmesi bakımından önemlidir.

Uluslararası işletmecilik sadece en basit biçimi olan ithalat-ihracat ve dolaysız yabancı yatırım olarak akla ilk gelen faaliyetlerdir. Ancak günümüz

işletmelerin faaliyet gösterdiği ülke sayısının çokluğu veya işletmenin niteliği, kullanılan teknoloji, işletme stratejileri uluslararası işletmeciliğin boyutlarını, sınırlarını genişletmektedir.

Literatürde birçok yazar uluslararası işletmecilik faaliyetlerinde, uluslararası dış ticaret ve uluslararası yatırım kavramlarını barındırdığını ifade etmektedirler. Ayrıca literatürde yer alan diğer ilgili kavramların açıklanması gerekmektedir.

Uluslararası dış ticaret:“bir işletmenin, ürün ve hizmetlerin ülkeler arasındaki transferini sağlamak yoluyla ithalat-ihracat yapması ise dış ticarettir”.

Uluslararası yatırım:“bir işletmenin ana ülkesi dışında başka bir ülkede işletmecilik faaliyeti yürütmek amacıyla kaynak aktarması uluslararası yatırımdır”(Özalp, 2004: 3).

Ana ülke (Parent Country):“Çokuluslu işletmenin menşenin bulunduğu ülkeye “ana ülke” denir. Örneğin; Fiat’ın ana ülkesi İtalya, Apple’ın ana ülkesi Amerika’dır”. **Evsahibi ülke(Host Country):**“Çokuluslu işletmenin yatırım yaptığı ülkeye“evsahibi ülke” denir. Örneğin ToyotaSA ortak girişimde Türkiye evsahibi ülkedir”. **Üçüncü Ülke (Third Country):** “Çokuluslu işletmelerin faaliyetlerine çeşitli şekillerde katılan diğer ülkelerdir” (Can, 2015: 100).

Uluslararası işletmecilik ile ulusal işletmecilik arasındaki bazı benzerlikler ve farklılıklar söz konusudur. Uluslararası işletmecilik, temel işletmecilik fonksiyon ve süreçleri içerir. Bu temel fonksiyon ve süreçler, ulusal işletmecilikle aynıdır ancak uluslararası işletmelerin faaliyet gösterdiği çevre ulusal çevreden oldukça farklıdır. Bu nedenle uluslararası işletmeler, işletmecilik uygulamalarını ülkelere göre farklılık gösterirler. Uluslararası işletmeler, yerel ve ulusal işletmelere göre daha büyük belirsizlik, fırsat/tehdit, güçlük ve risklerle karşı karşıyadır. Çünkü uluslararası arenada; politik, ekonomik, hukuki ve kültürel çevre, para piyasaları, döviz kur sistemleri gibi işletme faaliyetine doğrudan etki eden unsurlar farklılaşır. Bu koşullar doğal olarak karar alma ve uygulamayı, uluslararası işletmelerde daha güç ve tehlikeli hale getirirler. Özellikle kültürel farklılıkların dikkate alınmaması, işletmeyi, uzun vadeli etkinlik, performans ve varlığı konusunda büyük anlaşmazlıklarla karşı karşıya getirir. Değişken ve dinamik çevre şartları, uluslararası işletmeleri en çok uğraştıran konular arasındadır. Uluslararası işletmecilik, ulusal işletmelerden; kültür,

finansal ortam, hukuki çevre ve tüketici tercihleri hususları bakımından farklılık gösterir (Özalp, 2004: 4).

Uluslararası işletmeciliği ulusal işletmecilikten ayıran farklılıklar şöyle sıralanabilir (Aktaş, 2015: 6):

- ✓ Uluslararası işletmecilikte risk ve belirsizlikler çok daha fazladır. Bu yönü uluslararası işletmeciliği dezavantajlı kılar.
- ✓ Ekonomi ve döviz kuru istikrarsızlığı uluslararası işletmecilikte belirleyici unsurlardandır.
- ✓ Uluslararası işletmecilikte hukuki ve kültürel farklılıklar işletmelerin ana odak noktasını oluşturur.
- ✓ Uluslararası işletmecilikte var olan rakipler, ulusal rakiplerden daha büyük ve daha güçlüdür.
- ✓ Medya sektörü ve teknolojik ilerlemeler, uluslararası işletmelerde daha yakından takip edilmesi gereken önemli unsurlardır.

Uluslararası işletmeler (Özalp, 2004: 11);

- ✓ Finansal ortam, kültür, tüketici tercihleri ve hukuki çevre unsurları açısından ulusal çevreden farklılık gösterir.
- ✓ Uluslararası işletmeler, faaliyet gösterdiği ülkede kültürel değerlerin farklı olduğunu bilmeli ve etkinliğini bu yönde sürdürmelidir.
- ✓ Uluslararası işletmeler, faaliyet gösterilen ülkedeki kanun, tüzük ve yönetmelikleri, etkinliğinin selameti açısından iyi bilmelidir. İşletme faaliyetine etki edecek kanunların bilinmemesi, kanuna saygısızlık, itaatsizlik gibi durumlarla sonuçlanması halinde işletme mali olarak zarar görür ve imajı büyük ölçüde zedelenir.
- ✓ Ülkeden ülkeye şartların değişmesiyle birlikte tüketicilerin moda, zevk, tercih gibi satın almalarını ve tüketimlerini etkileyecek etkenlerin de değişeceği unutulmamalıdır. Bu farklılıklar işletmeye ek maliyet yaratacağı gibi işletme değişik taleplere cevap verebilmek için uygun tedarik ve pazarlama stratejilerine sahip olmalıdır.

Görüldüğü gibi uluslararası işletmecilik, ulusal işletmecilikten farklı bir yapıdadır. Uluslararası işletmeciliği farklılaştıran değişik ülkelerde etkin olma durumu, aynı zamanda büyük güçlükleri meydana getiren özelliğidir.

1.2. Uluslararası İşletmeciliğin Tarihsel Gelişimi

Uluslararası ticaret sadece günümüzde gelişen bir olgu değildir, insanlık tarihi kadar eski olup ekonominin, kültürlerin ve medeniyetlerin gelişmesinde ve yayılmasında önemli bir rol oynamıştır. Uluslararası işletmecilik kavramının tarihsel gelişimi 1500'lü yıllardan itibaren gelişerek arttığını söyleyebiliriz. 1500 yılına kadar Çin, Hindistan gibi ülkelerden Avrupa'ya uzanan ipek ve baharat ticareti bu dönemin en önemli olayıdır. Tarihte en eski uluslararası ticaret İpek Yolu ticareti olarak bilinmektedir. Bazı araştırmacılar Ticaret Döneminden önce bu döneme zemin oluşturan zaman dilimini Ticaret Öncesi Dönem olarak gelişim eğrisine eklemektedirler. Bu dönem, oldukça uzun bir tarihi kapsar. Ortaçağda Çin'den başlayarak Anadolu, Akdeniz'e ve Avrupa'ya kadar uzanan İpek Yolu; ipek, baharat, kağıt, porselen ve değerli taş ticaretinin yapıldığı bir uluslararası ticaret yoludur. İpek Yolu Özbekistan'dan Anadolu'ya uzanan rotanın bir bacağı Afganistan Pamir ovalarından Hazar Denizine, ikincisi ise Karakum Dağlarından İran'a ulaşmakta oradan Anadolu'ya varan rota Antalya, Antakya, Sinop ve Trakya üzerinden Avrupa'ya kadar uzanmakta olduğu bilinmektedir. İpek Yolu sadece tüccarların değil, gezginlerin, bilgelerin, kültürlerin ve fikirlerin de seyahat ettiği bir güzergahtır (www.kulturturizm.gov.tr).

Günümüz uluslararası işletmecilik dünya ülkeleri arasında sürekli gelişmekte ve yayılmaktadır. Uluslararası işletmeciliğin gelişimi literatürde yakın çağdan günümüze kadar 4 ana dönem içinde incelenmiştir. Birinci dönem; Ticaret Dönemi (1500-1850), İkinci dönem; Sömürgecilik Dönemi (1850-1914), üçüncü dönem; Ayrıcalıklar Dönemi (1914-1945) ve dördüncü dönem; Uluslararası Dönem (1945 yılından günümüze kadar) olmak üzere dört farklı dönemi kapsamaktadır. Birinci dönemde kişiler, dış ülkelere satın aldıkları malları Avrupa'ya göndererek şanslarını denemiş ve büyük karlar sağlamıştır. Bu dönemde daha çok kişisel arayışların olduğu gözlenmiştir. İkinci dönemde, gerçekleşen coğrafi keşifler ile ülkeler arası iletişim artmış ve ticari bağlar gelişmiştir. Ancak sömürgecilik anlayışının yayılması uluslararası egemen güçlerin daha çok kazanması yönünde olduğunda zengin ve yoksul ülkelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bunun için bu döneme Sömürgecilik Dönemi denmektedir. Bu dönemin en belirgin özelliği, yaşanan Sanayi Devrimi ile büyük işletmelerin kurulmasıdır. Üçüncü dönem, I.

Dünya Savaşının sona ermesiyle takip eden yıllarda ülkeler arası dış ticaret engellerine neden olan politikaların kaldırıldığı dönemdir. Politik ayrıcalıklar söz konusu olduğundan bu döneme Ayrıcalıklar Dönemi denir. Bu dönemde uluslararası işletmelerin sayısı artmıştır. Dördüncü dönem ise Avrupa'ya nazaran pasif kalan Amerika işletmelerinin, dünyaya açılmasıyla başlayan süreçtir. Pazar geliştirme, küreselleşme ve 3.Dünya ülkeleriyle işbirliği ile uluslararasılaşma artmıştır. Sonrasında kaynak konusunda üstünlük sağlayan Avrupa ve Japon işletmeleri uluslararası işletmecilik kavramını iyice yaymışlardır. Bu dönemde uluslararası işletmeler kültürel farklılıkları göz etmeye başlamışlardır. İçinde yaşadığımız dönem uluslararası dönem olarak geçmektedir (Özalp,2004; Can,2015: 98).

Uluslararası İşletmecilik tarihinin gelişmesinde İpek Yolu ve bunun dışında ülkeler arası küçük ticari etkinlikler göze çarpar. Bu dönemde gerçekleşen faaliyetler hem ticarete hem uluslararası ticarete zemin niteliği taşır. Ancak uluslararası ticaretin esas olarak gelişme gösterdiği dönem, Ticaret Dönemidir. Uluslararası işletmeciliğin yaşadığı tarihi dönemleri daha yakından incelemek yerinde olacaktır.

1.2.1. Ticaret Dönemi (1500-1850)

Sanayi Devrimine kadar yaşanan bu süreç, coğrafi keşiflerin başlaması, icatların yapıldığı bir dönem olarak ele alınmaktadır. Özellikle harita ve pusulanın keşfi ile denizciliğin artması ülkeler arası ticaretin de hız kazanmasını sağlamıştır. Deniz ulaşımı ile uluslararası ticaret Akdeniz'de başlamıştır. Bu yolla zengin hammaddeler, esirler ve diğer mamuller ülkeler arasında gidip gelmiştir. Bu ve benzer maddelerin geniş coğrafyalara pazarlanmasıyla gelişen uluslararası dönem, ticaret dönemi olarak kabul edilmiştir (Kabar, 2011: 21). Ticaret döneminde uluslararası ticaret ivme kazanır ancak ülkelerin yapısı nedeniyle uluslararası ilişkiler kuvvetli değildir. Bu dönemde Fransa, Hollanda ve İngiltere Osmanlının sağladığı kapitülasyonlardan oldukça yararlanmışlardır. Bu dönemde Kristof Kolomb'un ilk çizdiği haritası ve keşifleri denizcilik tarihinin başlangıcıdır diyebiliriz. 1492 yılında ilk seferinde Doğu Asya'ya daha sonra ikinci seferinde Çin'e ulaştığını düşünmüştür. Bu keşifler açık denizleri ve yeni ticaret alanları keşfetmeleri için en önemli gelişmelerdendir. Ayrıca Türk denizci coğrafya ve harita uzmanı Piri Reis 1513 tarihli dünya haritasının Kristof Kolomb'un haritasından esinlendiği söylenmektedir

ancak Kristof Kolomb'un haritaların aslı veya kopyası bulunamamıştır. Dolayısıyla ilk dünya haritası olarak Piri Resin'in çizdiği harita olarak kabul edilmiştir. Piri Reis'in haritası Afrika, Amerika ve Güney Kutbunu göstermiştir. Bu bağlamda yapılan keşiflerde bu kıtalara yapılmış ve Afrika, Asya ve Güney Amerika'da kolonilerin kurulmasına bu dönemde rastlanmıştır (Can, 1999: 45). Bu dönemde daha çok bireysel ve küçük çapta yapılan uluslararası ticaretten büyüyerek uluslararası işletmeciliğe geçmede Fransa, İngiltere ve Hollanda'nın kapitülasyonlar aracılığıyla yaptığı büyük hacimli ticaret işlemlerinin etkisi çoktur. Bu dönemde başlayan ülke dışı yatırımlar (koloniler vb.), bankacılık sektörünü bir gereklilik olarak ortaya çıkarmıştır. Bazı kesimlerin bankacılığı karlı bir iş olarak görmesiyle de sektör büyümüştür. Ticaret Dönemi Asya, Afrika ve Güney Amerika ülkelerinde koloniler kurulması ve Çin ve Japonya gibi ülkelerin Batı işletmelerine ayrıcalıklar tanınması ile sona ermiştir (Özalp, 2004: 8).

1.2.2. Sömürgecilik Dönemi (1850-1914)

Bu dönem, Sanayi Devriminden I. Dünya Savaşının başlangıcına kadar geçen süreyi kapsar. Sömürgecilik Döneminde coğrafi keşifler tamamlanmış, ticari hacim artmış ve Sanayi Devriminin bir sonucu olarak büyük işletmeler kurulmuştur. Günümüzde uluslararası işletmecilik devi olan Amerika, bu dönemde henüz pasif durumdadır (Koparal, 2004: 8). Bu dönemde ülkeler arası ticari bağlar iyice gelişmiştir. Coğrafi keşifler ve sonrasında başlayan sömürgecilik sayesinde zenginleşen Avrupa'da biriken sermaye büyük Sanayi Devriminin oluşmasına neden olmuştur.

Birinci Sanayi devrimi ya da Endüstri Devrimi Avrupa'da 18. ve 19. yüzyıllarda James Watt (1763) tarafından buhar makinesinin buluşu ile makineleşen üretimin hızlanmasıyla İngiltere'de başlamıştır. Bilim ve teknolojideki bu gelişmelerden dolayı bu çağa "Aydınlanma Çağı" denilmektedir. İlk olarak tekstil ve demir-çelik sanayisinde daha sonra diğer sanayi kollarında yayılmıştır. Sömürge topraklarından gelen zenginlik, tüketim talebi ve sermaye birikimi Birinci Sanayi Devriminin gelişmesini üretimin makineleşmesiyle kitle üretimini arttırmış ve fabrikaları ortaya çıkarmıştır. Buharlı tren ve gemilerin kullanımı ise devrimin en

önemli buluşlarından. Ancak ulaşımın kolaylaşması ile çeşitli pazarlar ele geçirilerek sömürgeciliğin artmasına neden olmuştur (www.wikitarih.com).

Ticaret Döneminde yaygın olarak yapılan dış ülkelere mal alıp ülke içinde satmak ticaret şekli, sanayi alanında yaşanan gelişme ile ülke içinde üretim yapılmasına dönüşmüştür. Ülke içinde daha kolay ve ucuz olarak elde edilen sanayi mallarının üretilip satılması bu dönemin ticari faaliyetidir. Bu dönemde özellikle tarım ve madencilik öne çıkar. Bu dönemde Avrupa, Afrika'nın madenlerine gözünü dikerek en çok yatırımı madencilik alanında bu kıtaya yapmıştır. Bununla birlikte Latin Amerika ile Güneydoğu Asya tarım ve madencilik alanında büyük yatırımların yapıldığı alanlar olmuştur. Bu dönemde Batı Avrupa'dan Afrika, Amerika ve Asya ülkelerine ulusların hakları önemli ölçüde gözetilmeyerek yatırım yapılması döneme adını vermiştir. Sömürgecilik Döneminde özellikle İngiltere'nin büyük oranda artan yatırımları dikkat çeker. Yatırımların artması konusunda İngiltere'yi Fransa, Hollanda ve Almanya izler. Bu dönemde alt yapı yatırımlarının az olması nedeniyle gelişme hızı düşük olan Amerika pasif durumdadır. Amerika tarihinde ilk ve önemli uluslararası işletmecilik faaliyeti "Du Pont" silah işletmesinin Kanada'da bulunan iki barut fabrikasını satın almasıdır. Bu Amerika'nın ilk uluslararası işletmecilik hamlesi olması bakımından önemlidir (Özalp, 2004: 8).

Sömürgecilik ülkelere zenginlik getirmekle birlikte rekabeti de beraberinde getirmiş ve I.Dünya Savaşının çıkmasına neden olmuştur.

1.2.3. Ayrıcalıklar (İmtiyazlar) Dönemi (1914-1945)

1914 yılında başlayan I. Dünya Savaşının nedenlerine baktığımızda sömürge arayışının devam etmesi ve hammaddelerin ele geçirilerek dünyayı paylaşmak, geniş pazarlara sahip olmak amacıyla Avrupa Devletlerinin başlattığı savaştır. Daha sonra Japonya ve Amerika Birleşik Devletlerin de katıldığı büyük bir savaşa dönüşmüştür. I. Dünya Savaşının başlamasından II. Dünya Savaşının bitimine kadar olan süre Ayrıcalıklar Dönemini oluşturur.

Bu dönemde en çok otomobil sektöründe gerçekleştirilen uluslararası yatırımlar öne çıkar. Modern anlamda ilk uluslararası şirket kabul edilen "Lever Brothers" bu dönemde İngiltere'de kurulmuştur. Daha sonra bu firma Hollandalı "Union" şirketiyle birleşerek "Unilever" şirketini meydana getirmiştir. Ticari hacim

oldukça genişlemiştir. Coca-Cola ve Woolworth gibi Amerika menşeli şirketlerin uluslararası açılımı, bu dönemin dikkat çeken gelişmelerindendir. Ekonomik anlayış, ulusal ekonomiler ve büyük ölçüde iktisadi her konuya yeni bir boyut kazandıran “1929 Ekonomik Buhranı” bu dönemde yaşanmıştır. Buhran, uluslararası ticarete büyük zararlar vermiştir. Bu dönemde yaşanan en sancılı gelişmelerden biri de Almanya’nın ülkeleri ve uluslararası şirketleri işgal etmesidir. Bu iki gelişme uluslararası ticareti yavaşlatmakla kalmamış etkisi uzun yıllar sürecektir zararlar vermiştir (Can, 1999: 17).

I. Dünya Savaşının sona ermesiyle ulusların dış politikaları değişmiş ve uluslararası ticaret yeniden canlanmaya başlamıştır. Sömürgecilik Döneminde yapılan önemli dış yatırımların sağladığı büyük gelir ile Ayrıcalıklar Döneminde yeni alanlara yatırımlar başlamıştır. Bu yeni alanların en başında otomobil sektörü gelmektedir. Bu dönemde dış ülkelere otomobil sektörüyle ilgili yatırımlar yapılmıştır. İngiltere, Almanya ve Fransa’da önemli dış yatırımlar yapan General Motors bu döneme damga vuran uluslararası işletmedir. General Motors’un yaptığı dış yatırımlar ile Avrupa ülkelerinde otomobil ve otomobil yedek parçaları yapan işletmeler yayılmaya başlamıştır (Özalp, 2004: 10).

1.2.4. Uluslararası Dönem (1945-Günümüz)

Uluslararası Dönem II. Dünya Savaşıyla başlar ve günümüzde hala bu dönem yaşanmaktadır. Bu döneme damgasını vuran iki unsur olmuştur; küreselleşme ve teknolojik gelişmeler. 1945 ile 1970 yılları arasını Global Genişleme olarak da ayırmak mümkündür ancak genel nitelik itibariyle Uluslararası Dönem kapsamında yer alır. 1945-1970 yılları işletmelerin pazar ve üretim kaynağı arayışıyla geçmiştir. Küreselleşmeye zemin hazırlayan yenilikler barındırması nedeniyle küresel genişleme adıyla anılır. Küreselleşmenin ve hızla gelişen iletişim teknolojilerinin sağladığı büyük imkanlarla Amerika’nın uluslararasılaşmanın öncüsü olması bu döneme tekabül eder. Amerika yükselen iletişim teknolojilerini iyi pazarlama stratejileriyle birleştirerek uluslararası işletmecilik konusunda öncü olmuştur. Son dönemlerde ise üretim/maliyet konusunda Amerika avantaj kaybetmektedir. Bu durum ABD’nin öncülüğünü riske sokmaktadır. Bu dönemde gelişen iletişim teknolojilerini takiben bilişim sektöründeki yenilikler, dünyayı küçük bir köy haline

getirmiştir. Bilişim/iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, tüketiciye ulaşmayı çok kolay hale getirirken aynı zamanda tüketicinin ürün/hizmetlere ulaşmasını ve geri bildirim sağlamasını hızlandırmıştır. İnternet ve sosyal platformlar Uluslararası Dönemin parlayan yıldızlarıdır (Aktaş, 2015: 7).

Hızlı ve etkili haberleşme ağları uzak anlayışını ortadan kaldırmış ve işletmeler, dünya üzerindeki her yere erişebilir hale gelmişlerdir. Bu dönemde ülkeler, ellerinde bulunan teknik, yönetim, pazarlama ve finans imkanlarını denizaşırı ülkelerdeki ucuz işgücü ile birleştirerek maliyet avantajı sağlamıştır. Bu konuya öncülük eden ülke Amerika olmuş ve çok büyük başarı ve kazançlar elde etmiştir. 1970'lerde Amerika, uluslararasılaşma hızını düşürmüş ve dış yatırımlarının bir kısmını satmıştır. Uluslararasılaşmanın bu denli yoğun yaşanması ev sahibi ülkeleri ürkütmüş ve uluslararası işletme faaliyetlerini denetlemek hem de ekonomik, sosyal ve siyasi dengelerini korumak amaçlarıyla çeşitli sınırlamalara gitmişlerdir. Vergi ve tarifeler, ithalat kotaları, fiyat sınırlamaları, yönetici uyuğu ile ilgili kısıtlamalar, yerel kaynak kullanımı sınırlaması ve sermayenin yatırımcı ülkeye geri dönmesi ile ilgili kısıtlamalar bu dönemde görülen ev sahibi ülke tedbirleridir. Bununla birlikte uluslararası işletmelerin faaliyet alanları da klasik üretim işletmelerinden, hizmet işletmeleri, bankalar, reklam ajansları, danışmanlık şirketleri, bilgisayar ve yazılım işletmelerine yayılmıştır. Teknoloji transferinin önem kazanmasıyla rekabet şiddetlenmiştir. Sonrasında kültürel farklılıklar işletmeler tarafından dikkate alınmaya başlamış ve uluslararası işletmecilik yeni bir form kazanmıştır (Özalp, 2004: 11).

1.3. Uluslararası Çevre: Küreselleşme ve Bölgeselleşme

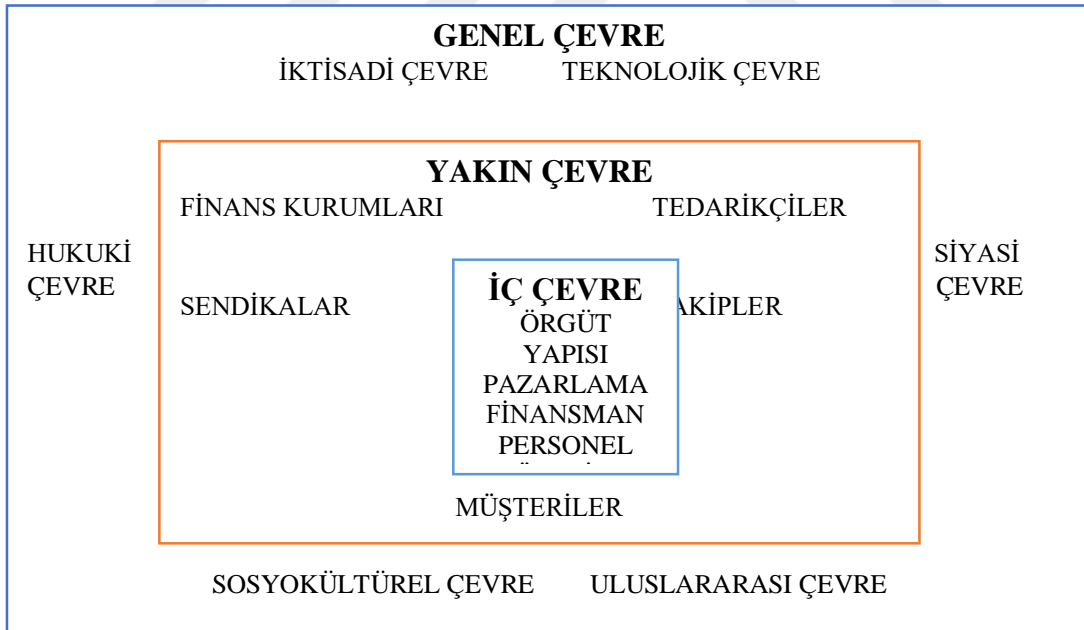
1.3.1. Uluslararası Çevrenin Tanımı ve Önemi

İşletmeleri etkileyen çevre koşullarını incelemeyen önce çevrenin tanımını “organizasyonun sınırları dışında kalan her şey olarak” tanımlanabilir (Koçel,2014:352). Bu tanıma göre organizasyonun sınırları dışında kalan çevre koşulları içinde yer alan uluslararası çevre her organizasyon için farklılık gösterir.

İşletmeler, yaşamını ve faaliyetlerini sürdürmek için çevre koşullarıyla uyum sağlamak zorundadırlar. Öyleyse işletmelerin hayatta kalması ve uzun yıllar varlıklarını sürdürebilmeleri çevreleri ile olan ilişkilerine bağlıdır. İşletmeler; başta iç

ve dış çevresel kaynaklar olmak üzere, girdi-çıkıtlar, yasal düzenlemeler, sosyokültürel ve toplumsal açıdan olmak üzere çevrenin yoğun etki ve şekillendirmesi altındadırlar. Bu nedenle işletmeler yapı ve süreçleri bakımından sürekli değişen çevre koşullarına göre şekillenerek değişimleri söz konusudur (Gürbüz ve Dikmenli, 2009: 231; Koçel,2014: 353;Can,2015: 102).

İşletmelerin çevreleriyle ilişkileri önemlidir. Özellikle günümüzde hızlı değişen çevre koşullarında işletmeler yaratıcı güçlerini göstermelidirler. İşletmeler, değişen ve gelişen bu dinamik çevre şartlarında yaratıcı olmayı zamanla ve tecrübeyle öğrendikleri sürece başarılı olurlar. İşletmelerin yaratıcılıkları, bir kısım kendi yetenekleri bir kısım da işletme çevresinin olumlu-olumsuz koşulları etkisi altındadır. Bu bağlamda işletmelerin başarısı ve devamlılığını sağlama açısından yaratıcılık kritik önem kazanırken çevrenin analizi de stratejik olarak doğru kararların alınmasına ve sahip olunan kabiliyetin yönlendirilmesi açısından önemlidir (Eren ve Gündüz, 2002: 71). İşletmeler için çevre önemli olup oldukça geniş ve çeşitli unsurları içeren bir olgudur.Çevrenin değişim hızı da önemli bir unsurdur.



Şekil 1. Örgüt ve Çevresi

Kaynak:(Certo ve Peter, 1991: 41)

Şekil 1’de görüldüğü üzere işletmelerin iç ve dış çevre faktörlerinin bulunduğunu göstermektedir. İç çevre; örgüt yapısı, pazarlama, finansman, personel ve üretim gibi işletmenin fonksiyonlarını içermektedir. Dış çevre ise; yakın ve genel çevre olarak

sınıflandırılmıştır. Ancak bu sınıflandırmalar çeşitli yazarlara göre değişiklikler göstermektedir.

Çevre analizi, işletmenin çevresindeki fırsat ve tehditleri araştırma, gözleme ve yorumlama sürecidir. Uluslararası işletmecilik perspektifinde önem kazanan unsur dış çevredir. İşletmenin dış çevresi ise; genel çevre ile birlikte derinlikli olarak üç farklı ekseninde incelenir (Yiğit ve Yiğit, 2011: 121-125):

- Gerçek Dış Çevre: işletmenin iç çevresi dışında kalan işletmeyi ilgilendiren tüm unsur ve koşulların tamamıdır. Tüketiciler, rakipler, yasal düzenlemeler, teknolojik unsurlar, genel ekonomik düzen gibi işletmenin kendisinden kaynaklanmayan etkilerdir. İşletme hayatta kalmak başta olmak üzere hedeflerine ulaşması ve stratejilerini başarılı sürdürmesi için gerçek dış çevre ile daima iletişim sağlaması gerekir.
- Algılanan Dış Çevre: gerçek dış çevre objektif ve reel olarak işletmeyi çevreler ancak gerçek dış çevreyle örgüt ilişkilerini örgütlere yön veren yöneticiler yönlendirir. Bu bağlamda yöneticinin çevreyi nasıl algıladığı önem kazanır. Her yönetici başka bir algıya sahiptir. Örneğin işletmenin gerçek dış çevresinde olan bir durum bazı yöneticiler tarafından tehdit bazıları açısından fırsat olarak anlamlandırılabilir. Bu noktada devreye giren mekanizma yöneticinin dış çevreyi algılama biçimidir. Yöneticinin dış çevreyi algılaması ne derece doğru ve tam olma eğiliminde ise örgüt başarısı o denli artacaktır. Gerçek dış çevre ile algılanan dış çevre arasındaki mesafenin boyutları stratejik açıklığın ortaya çıkaracağı riskleri belirler. İki çevre arasındaki mesafenin boyutları çok ve farklı olmamalıdır.
- Karar Alanı veya Uygulama Çevresi: bu çevre türü yöneticinin algıladığı çevreden tercih ettiği kısmı kapsar. Yönetim ve yönetici tarafından belirlenen stratejiler, görevler ve amaçlar bu çevre içinde uygulanır. Bu çevrenin derinlikli bir boyut olarak ele alınması örgütlerin gerçek dış ve algılanan dış çevrenin tamamında karar alıp uygulama olanağının bulunmamasıdır. Her örgüt belli kıstaslar ile sınırlara sahiptir ve hiçbir işletmenin gerçek dış ile algılanan dış çevrenin tamamında etkin olması, kararlar alıp uygulaması mümkün değildir. Bu nedenle örgütlere yön verenler, önemli buldukları ve öncelikli olduğunu düşündükleri çevre unsurları çerçevesinde efor

sarfederler. İşletmenin kimliği, uygulamaları, kararları, stratejileri gibi pek çok önemli faktörü bu çevrede tarafından etkilenir ve bu çevrede hayata geçirilir.

Genel Dış Çevre: işletmenin uzak çevresini ifade eden genel çevre işletme üzerinde belirleyici; fırsat ve tehdit edici etkiye sahiptir. İşletmenin çevre üzerindeki etkisi ise genel olarak marjinaldir. Genel çevre kendi içinde; politik çevre, yasal çevre, ekonomik çevre, sosyokültürel çevre, demografik çevre, teknolojik çevre, uluslararası çevre ve doğal çevre olmak üzere alt çevre faktörlerine ayrılır.

- ✓ Politik Çevre; örgütün etkinlik gösterdiği ülkede, merkezi ve yerel resmi makamlar ile bu makamlara bağlı kuruluşların siyasi otoritesini sağladığı ve kullandığı alandır.
- ✓ Yasal Çevre; devlet tarafından belirlenen çeşitli yasa, tüzük ve yönetmeliklerden oluşan ve işletmenin uymakla yükümlü olduğu tüm kanunları kapsayan çevresel alandır.
- ✓ Ekonomik Çevre: para, milli gelir, maliye politikaları ve milli gelir gibi işletmeleri doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen aktörlerden meydana gelen çevredir.
- ✓ Sosyo-kültürel Çevre; Günümüz işletmelerinde işletmelere yön veren belki de en önemli faktörlerden biri insan davranışları ve sosyo-kültürel değerlerdir. Bu bağlamda insan davranışları ve insani değerleri içeren sosyokültürel çevre, işletmeleri etkileyen en önemli çevre türüdür. Kültür ve eğitim öncelikli olmak üzere toplumsal inançlar, gelenekler, değer yargıları gibi unsurların tamamı sosyokültürel çevre kapsamında yer alır ve insan odaklı modern örgütlerde bu aktörler belirleyici etkilerde bulunur.
- ✓ Demografik Çevre; insan nüfusunun yapısı, özellikleri ve trendleri ile alakalı unsurları içeren çevredir.
- ✓ Teknolojik Çevre; yine çağımızda oldukça önemli bulunan bir çevre alanıdır. Bu çevre, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunacak yeni bilgilerin üretildiği ve her türlü ortamda uygulanarak ürün, süreç ve hizmetlerde gelişme sağlayan etkinliklerin gerçekleştiği çevredir.
- ✓ Doğal Çevre; İşletmenin yaşadığı coğrafyanın iklimi, arazi yapısı, çevre kirliliği gibi ekolojik faktörlerden meydana gelir.

Uluslararası çevre ise; işletmenin hayatını sürdürdüğü mevcut sistemin bir üstsistemi olan, etkinlik gösterilen ülke sınırları dışında olan ekonomik iş birlikleri, savaşlar, krizler gibi unsurların olduğu çevredir. Küreselleşmenin insan tarihi boyunca en yoğun yaşandığı günümüz şartlarında uluslararası işletmeler ve uluslararası çevre kritik derecede önemlidir. Dış çevreyi oluşturan alt çevre faktörlerini tablo 1 deki gibi oluşturmak mümkündür:

Tablo 1. Dış Çevrenin Alt Çevre Faktörleri

Genel/Uzak Çevre Analizi							
Politik Çevre	Yasal Çevre	Ekonomik Çevre	Sosyokültürel Çevre	Demografik Çevre	Teknolojik Çevre	Uluslararası Çevre	Doğal Çevre
-Devlet ve hükümet rejimleri	-Ticaret Hukuku	-Enflasyon	-Değer yargıları	-Nüfusun yapısı	-Sektördeki ArGe faaliyetleri	-En fazla kayırlan ülke statüsü	-İklim değişiklikleri
-Seçim sonuçları	-	-Üretim faktör	-Yaşam biçimleri	-Nüfusun özellikleri	-Yeni teknolojilerin ortaya çıkması	-Ülkeler arası birleşmeler ve ayrılmalar (politik)	-Arazinin yapısı
-İktidar muhalafet ilişkileri	Borçlar Hukuku	-Milli Gelir	-Davranış biçimleri	-Nüfusun trendleri		-Serbest ticaret bölgeleri	
-Güç dengeleri	-Eşya Hukuku	-Dış ödemeler	-Tutumlar			-Gümrük birliği anlaşmaları	
Politik istikrar veya istikrarsızlık	-İcra ve iflas Hukuku	bilançosu	-Olaylara bakış açısı			Pazar anlaşmaları	
-Politik saygınlık	-Vergi Hukuku	-Para ve maliye politikaları	-Kültürel alışkanlıklar			-Ekonomik iş birlikleri	
-Resmi makamlarla ilişkilerin etkinlik dereceleri	-İş Hukuku	Konjonktür Devreleri				-	
-Hak arama yöntemleri						Globalleşme eğilimleri	
-Devletin çeşitli organlarının iş hayatına müdahale eğilimleri						-Ambargo ve kotalar	
-Özelleştirme ve devletleştirme eğilimleri							
Sektör/İş Çevresi Analizi							
Ana Pazarın İncelenmesi			Rekabet Çevresi			Esas Rakip Analizi	
-Pazarın yapısı			-Olası rakiplerin tehdidi			-Esas rakibin gelecek ile ilgili amaçları	
-Pazarın sınıflanması			-İkame ürünlerin tehdidi			-Esas rakibin oluşturduğu varsayımlar	
-Pazarın gelişme hızı veya pazarın hayat evresi			-Tedarikçilerin pazarlık gücü			-Esas rakibin	
			-Müşterilerin pazarlık gücü				
			-Rakipler arası rekabetin şiddeti				

		hali hazırdaki stratejileri -Esas rakibin sahip olduğu yetenekler
--	--	--

Kaynak:(Ülgen ve Mirze, 2004: 113).

Tablo 1’de dış çevreye ait alt çevre faktörlerini göstermektedir. Yukarıdaki tabloya göre dış çevre, işletmenin içinde faaliyette bulunduğu çevredir. Çevre analizi dış çevrenin genel çevre (uzak çevre) unsurları ve sektör/iş çevre (yakın çevre) unsurlarının etkileri incelenerek yapılır.

Yakın Dış Çevre; bazı yazarlar bu çevrenin sektörde yer aldığını gösterdiğinden sektör/iş çevresi olarak tanımlamıştır. Bu çevrenin içinde yukardaki gibi çevre unsurları bulunmaktadır. Bu çevre işletme için fırsat ve tehditleri yaratır.

Müşteriler: işletmenin doğrudan etkilendiği en önemli çevre unsuru müşterilerdir. Pazarda yer alan müşterilerin davranışları önemlidir. Değişen tüketici (müşteri) eğilimleri pazarı şekillendirdiğinden pazarlık gücüne sahiptirler. Müşterilerin gruplaştırılmasında coğrafik, demografik (yaş, cinsiyet, ırk gibi), psikografik (kişilik, yaşam tarzı gibi), ürünü kullanım sıklığı veya ününün sağladığı faydaya göre özellikler dikkate alınır.

Rakipler: Rakip firma analizleri işletmenin rekabet durumunu ortaya çıkarır. Rekabet üstünlüğü elde edilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanması için rakiplerin incelenmesi gerekmektedir.

Tedarikçiler: işletmeye mal ve hizmet sağlayan tedarikçilerin gücü ürünlerde farklılık yaratma veya maliyetleri etkilemede önemli bir oynadığından işletmeler için fırsat veya tehdit oluşturabilirler.

İkame Mallar: Benzer veya aynı türde malların üretilerek alternatif mal olarak algılanan mallar tüketicilerin dikkatini çekeceğinden ikame mallar rakip mal olabilirler.

Finans Kurumları: işletmelerin finansman ihtiyaçlarını karşılamak üzere başvurdukları finans kurumlarının işletmeye sağladığı faydalar fırsat olarak ele alınmalıdır.

Sendikalar: İşletme-sendika ilişkilerinde çalışma ortamına sağlayacağı faydalar verimliliği artırma yönünde olacağından önemlidir. Grev veya lokavt işletme için bir tehdit oluşturur.

Görüldüğü gibi çevre işletmeler üzerinde yoğun, çeşitli ve belirleyici etkilere sahiptir. Bu ve birçok nedenden ötürü stratejik yönetim en önemli öğelerden biri olarak dış çevreyi ele alır. Çünkü dış çevre aktörlerinden meydana gelen en ufak bir değişme ve gelişme stratejik yönetimin uygulama ve kararlarında belirgin değişme yaratır. Çağımızda ise dış çevre tarihindeki en hızlı değiştiği dönemi yaşamaktadır. Dış çevre unsurları yüksek derecede dinamiktir. Stratejik yönetimin doğal yapısı içinde, dinamik çevre unsurları, uzun vadede belirsiz ve karmaşık bir yapıyı meydana getirir. Stratejik yönetim dış çevre ve dış çevrenin dinamik unsurlarına daima sıkı sıkıya bağlıdır çünkü stratejik yönetim kararlarında kıstas öncelikli olarak her zaman çevresel fırsat ve tehditlerdir (Güçlü, 2003: 76).



Şekil 2. Stratejik Yönetim Süreci İçinde Örgütün Yönü

Kaynak:(Güçlü, 2003: 71¹).

Şekil 2’de stratejik yönetim süreci içinde örgütün geleceğinin belirlenmesinde uluslararası çevre faktörlerinin etkisi gösterilmiştir.

İçinde bulunduğumuz çağda işletmelere yön veren en etkili dış çevre faktörlerin biri uluslararası işletme çevresidir. Şüphesiz bu kayda değer etkinin yaratıcıları içinde küreselleşme olgusu önemli derecede etkilidir. Küreselleşme, küresel bazda dahi oldukça şiddetli bir hal alan rekabet, teknolojik gelişmeler, sosyal medya, e-ticaret gibi yeni pazarlama ve reklam alanları işletmelerin dış çevrelerini ve doğal olarak dış çevreye yaklaşımlarını etkilemektedir. Dış çevrede meydana gelen

¹ Düzenlenerek kullanılmıştır.

bu unsurlar en çok uluslararası çevreyi etkilemiştir. Öyle ki sosyal medya, internet ve e-ticaret pazarları sentezlemiş ve ürün/hizmetleri hiç olmadığı kadar ulaşılır hale getirmiştir. İşletmelerin çevre, yönetim ve örgüt gibi işletme unsurlarına bakışının değişmesi stratejik yönetim gibi yeni yaklaşımları oluşturmakla birlikte farklı ve güncel bir dış çevre yaklaşımını da beraberinde getirmiştir. İşletme-çevre ilişkisi bağlılığı göz önüne alındığında işletmeciliğin uluslararası düzeyde yaşanan dış çevre değişimlerine yabancı kalamayacağı açıktır. Yeni dünya düzeninde oluşan dış çevre, alışıldık işletme çevresinden farklı unsurlar taşır (Kartal ve Bozok, 2015: 4-7).

Tablo2. Geleneksel İşletme Çevresi ile Çağdaş İşletme Çevresi Arasındaki Farklılıklar

	Geleneksel İşletme Çevresi	Çağdaş İşletme Çevresi
Üretim		
Rekabet	Ölçek ekonomisi standardizasyon	Kalite, Müşteri tatmini Fonksiyonellik
Üretim Süreci	Yüksek üretim miktarı Uzun üretim süreci Yüksek nihai mamul stoku	Düşük üretim miktarı Kısa üretim süreci Stok ve diğer mamule değer katmayan faaliyetlerin eliminasyonu
Üretim Teknolojisi	Montaj hattı otomasyonu Yalıtılmış teknoloji uygulamaları	Robotlar, esnek üretim sistemleri Bütünleşik teknoloji uygulamaları Tam zamanlı üretim ve stoklama
İşçilik Becerileri	Makine odaklı, Düşük seviye beceri	Bireysellik, Yüksek seviye beceri takım çalışması
Kalite	Kabul edilebilir hata düzeyi	Sıfır hata Kalite takımları
Pazarlama		
Ürün	Az çeşit Uzun ürün yaşam seyri	Çok çeşit Kısa ürün yaşam seyri
Pazar	Yoğun olmak, Yerel	Küresel
Yönetim ve Organizasyon		
Bilgi Çeşidi	Finansal başarı ölçütü	Finansal + Finansal olmayan başarı ölçütleri

Yön. Org. Yapısı	Hiyerarşik yapı Yönetim ve kontrol	Ağ tabanlı organizasyon yapısı Takım Çalışması
Yönetim Odağı	Kısa dönem odaklı kısa dönem başarı ölçütleri	Uzun dönem odaklı kritik başarı ölçütleri uzun dönem müşteri odaklı üretim sonrası hizmetlerde odaklanma

Kaynak:(Kartal ve Bozok, 2015: 7)

Tablo 2’ de geleneksel işletme çevresi ile çağdaş işletme çevresi arasındaki farklılıklar işletmenin fonksiyonları dikkate alınarak incelenmiştir.

Bir işletmenin stratejik yaklaşımı ile dış çevre arasında yadsınamaz düzeyde kuvvetli bir bağ olduğu açıktır. Özellikle dış çevre unsurlarından uluslararası çevre, karmaşık ve çok farklı faktörlerden oluşur. Uluslararası çevrede rekabet koşulları çok zor ve belirsizliğin en yoğun yaşandığı çevredir. Stratejik yönetim ise örgütün dış çevre faktörlerini, rekabet çevresini düzenleyerek örgütün belirsizlikle baş etme yeteneğini artırır. İşletme, stratejisi doğrultusunda çevreyi tanımlar, anlar, yorumlar ve tepki verir. Bu noktada stratejik yönetim, dış çevreden gelen uyarıların veri olarak kabul ederek bu unsurları en faydalı biçimde işler ve işletme lehine şartlar, kararlar, stratejiler ve sonuçlar üretir. Stratejinin dış çevreyi anlama, cevap verme ve bu koşullarla başa çıkma yöntemlerini içermesi nedeniyle stratejik yönetim uluslararası çevrede tercih edilmesi gereken önemli yaklaşımlardan biridir. Çünkü uluslararası çevrenin yüksek belirsizlik ve rekabet iklimine ancak stratejik davranarak dayanmak, hayatta kalmak ve hedefleri gerçekleştirmek mümkündür. Strateji uluslararası çevrede rekabet ve belirsizlikle mücadele etmenin en etkin araçlardan biridir. Kavramsal ve ampirik çalışmalarda çevrenin dinamik, karmaşık ve olumsuz etkileri tanımlanmıştır. Bu doğrultuda uluslararası çevre ile stratejik yönetim arasındaki ilişki açıktır (Naktiyok ve Karabey, 2007: 210).

İşletmelerin çevreye olan hayati ihtiyacı ve uluslararası çevrenin kompleks ve şiddetli iklimi düşünüldüğünde stratejik yönetim, uluslararası düzeyde etkinlik gösteren firmalar için etkin bir araçtır. Uluslararası çevre, uluslararasılaşma, uluslararası işletmecilikte çevrenin önemi gibi unsurların iyi anlaşılması için bu kavramların besleyicisi olan küreselleşme ve bölgeselleşme olgularının anlaşılması gereklidir. Bu noktada küreselleşme ve bölgeselleşmeyi incelemek yerinde olacaktır.

1.3.2. Küreselleşme

Küreselleşme, temelleri ikinci dünya savaşına uzanan ancak 1980’lerde gündeme gelen ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel anlamda bütünleşmeye yönelik bir dünya düzenidir. Günümüzde yaşanan teknolojik ve bilişim sektöründeki gelişme ve değişimler küreselleşme olgusunu önemini ortaya çıkarmıştır. Uluslararası ticareti teşvik etmek amacıyla ülkeler arası ticari kısıtlamalar ve gümrük tarifelerini kaldıran veya azaltan yaklaşımlara yer verilmiştir. Diğer yaklaşım; “ekonomik ve coğrafi benzerliği olan ülkeler arasında ticari serbestlik oluşturma amacı taşıyan ekonomik sentezler yani bölgeselleşme hareketleridir” (Şanlı, 2004: 160).

Uluslararası işletmecilik günümüz ekonomik düzen içinde hem küreselleşme hem bölgeselleşme trendlerini barındırır. Özellikle 1990’lı yıllardan bu yana dünya ticaret sisteminde bölgeler arası, bölgesel veya ikili olarak ekonomik entegrasyon anlaşmaları görülmektedir. Teknoloji, iletişim gibi alanlardaki gelişmeler ile entegrasyon eğilimleri daha da hız kazanmıştır. Günümüzde uygulanan bölgeselleşme; geniş kapsamlı ve derin ekonomik iş birlikleri ile içerik ve taraflar açısından da büyük çeşitlilik içermektedir. Bölgeselleşme; “çok taraflı ticaret sistemleri ile ulusal ekonomilerin politika süreçlerini önemli derecede etkilemektedir”(Çalışkan, 2011: 45). “Küreselleşme günümüz ticari hayatında sıkça kullanılsa ve yayıldığı düşünülse de veri ve oranlar dünya ekonomisinin seyrinin küreselleşmeden çok bölgeselleşme yönünde olduğunu göstermektedir” (Aytekin, 2013: 130; Özel, 2014: 102).

Küreselleşme kavramı 1960’larda yazılı literatüre girmeye başlamış ve 1980’lerde akademik olarak araştırılmaya başlanmıştır. Günümüzde değişim rüzgarlarının etkisiyle küreselleşme de hızlanmıştır. Küreselleşme kavramı ekonomik, siyasal, teknolojik, ekolojik ve kültürel boyutta incelenerek iş dünyası, bilim insanları ve siyasi liderler tarafından tanımlanmaya çalışılmıştır. Küreselleşme olgusu yerel düzeyde alınan kararlar ve izlenen politikaları etkilemesi ve değiştirmesi bakımından önemlidir. Özellikle son 30 yıl içinde küreselleşmenin bu geniş kapsamlı gücü tüm boyutlarıyla kendini hissettirmiştir ve yakın gelecekte de güç ve etkisinin daha da artması beklenmektedir (Kıvılcım, 2013: 225).

İnsanlık tarihinde; ilkel toplumlar, tarım toplumları, sanayi toplumu ve en nihayet sanayi ötesi toplumlar belli evrilme aşamaları olmuştur. Küreselleşme

sanayi ötesi toplumun insanlarıyla ilişkili bir kavramdır. Sanayi ötesi toplumları incelerken küreselleşme olgusuna yer verilmektedir. Küreselleşme modern insanın değişim ve gelişimlerini içeren, kendine has dinamikleri ve özellikleri olan bir süreçtir. Küreselleşme; uluslararası sosyal, siyasi ve ekonomik ilişkilerin yaygınlaşması, dünya genelinde elde edilen gelişmişliğin tüm dünya uluslarına dağılması, ticaretin uluslararasılaşması, finansal kaynakların sınırları aşarak aktarılması, dış yatırımların artması, çok uluslu işletmelerin büyümesi ve ortak girişimlerin artmasını ifade eder. Bu noktada işletmeler sırasıyla; talep, arz, rekabet ve rekabet stratejilerini küresel hale getirmişlerdir. İşletmeler küreselleşme kavramı ile rekabeti uluslararası düzeyde algılamaya, değerlendirmeye ve bu yönde amaçlar koymaya başlamışlardır. Uluslararası ticaret hedefi olan ve/veya bizzat uluslararası ticari sektörde yer alan işletmeler için yenilik yapmak en kilit kavramlardan biridir. Küresel ticari anlayış ve küresel piyasanın doğal gereği olarak işletmeler, üretimden pazarlamaya kadar her alanda yeni kabiliyetler geliştirmelidirler. Üstelik bu yeni yetenek geliştirmeyi çok hızlı yapmak durumundadırlar. Ulusal ölçekte etkinlik gösteren işletmelerde dahi yenilik çok kritik önemli bir kavramken küresel işletmelerde hayati değeri olan bir kavram olarak işlev görür. Küresel ölçekte işletme çevresini sarmalayan tüm koşullar oldukça çetindir. Bu nedenle işletmeler, rakiplerini geçmek için sürekli yenilenmelidir. Ne var ki günümüz koşullarında bir işletmenin rekabeti yakalayacak teknoloji ve yetenekleri tek başına üretmesi çoğu zaman mümkün olmamaktadır. Bu noktada özellikle son yıllarda büyük şirketler arasında bir iş birliği dalgası başlamıştır. İşletmeler, kurdukları işbirliği ile çeşitli alanlarda rekabet gücü başta olmak üzere çok çeşitli avantajlar sağlanmaktadır (İlker, 2014: 192).

Günümüzde ekonominin küreselleştiğini kanıtlayan pek çok unsur bulunur. Örneğin bir ülkede yaşanan ekonomik sorunun dalgalar halinde diğer ülkeleri etkilemesi dünya ekonomisinin birbirine bağlı olduğunu gösterir. Dünya tek bir ekonomik pazar olma yolunda olduğunu, ekonomik daralma, genişleme ve dalgalanmaların benzer biçimde dünya genelinde yaşanmasıyla göstermektedir. Küreselleşme sosyal, kültürel, siyasal ve ekonomik pek çok alanda etkindir ancak ekonominin çok hızlı biçimde uluslararası hale gelmesi küreselleşmenin ekonomik amaçlı olduğunu gösterir. Kaynak olarak da küreselleşme ekonomik etkinliklerden türediğinden ekonomik amaçlı olması veya en çok ekonomik mecrayı etkilemesi

tabiidir. Küreselleşme köken olarak ekonomik alandan türemiş ancak günümüzde toplumları hemen her açıdan etkileyen bir kavrama dönüşmüştür (Aytekin, 2013: 124).

Küreselleşme ekonomik ve siyasi gücü ile devlet kararlarına yön verir ve ulaşım, teknoloji ve iletişim imkanlarıyla yenilikleri hızlandıran bir etki yaratır. Bu iki yönüyle dünya toplumlarını insanlık tarihinde hiç olmadığı kadar fazla etkileşmesini ve bu üst seviye etkileşim ile toplumların birbirleriyle fazlaca bütünleşmesini ifade eder. Dünya üzerindeki liberalleşme hareketleri küreselleşme olgusunu besleyen en temel kaynaklardan biridir. Bunun yanı sıra bilgiye ulaşım olanakları, uluslararası kuruluşlar ve teknolojik gelişme küreselleşmeyi hızlandıran ve besleyen en önemli kaynaklardır. Küreselleşme pek çok farklı kaynaktan beslenir ancak bu kaynaklar genellikle tek tek ve ayrıca etki yaratmaktan çok bir bütün şeklinde küreselleşmeyi etkilerler (Cebeci, 2011: 360).

Küreselleşmenin çok boyutlu ve kompleks yapısı çok farklı kaynaklardan beslendiğinin en büyük göstergesidir. Hiç şüphesiz küreselleşme ekonomik kökenli türeyen ve sonraları başka alanlara yayılan bir olgudur. Bu noktada ilk ve en önemli kaynağı ekonomidir. Ticaret ve ekonomi alanında yaşanan gelişme ve değişimler küreselleşme kavramını ortaya çıkarmış ve yayılması konusunda da büyük katkılar yapmışlardır. İnsanlık ilk etapta ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretim alanında çok ve büyük çabalar sarf etmiştir. Bu çabalar sonucu gelişen üretim olanakları ve kitle üretim ticaret ve ekonomi alanında bir dönüm noktası yaşatmıştır. İsteddiği kadar ve hatta fazlasını üretebilen işletmeler, bu arzı taleple buluşturmak çabasına girişmişler ve pazarlama büyük önem kazanmıştır. Sonrasında ise müşteriler işletmelerin odak noktası haline gelerek müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine yönelme olmuştur. En son noktada yani günümüz bilgi çağında AR-GE, işletmelerin odak noktasıdır. Arz-talep dengesinin tarihi serüveninde günden güne rekabetin katlandığı görülmektedir. Bu yoğun rekabet, sürekli gelişen ve değişen ihtiyaç ve beklentiler, ülkelerin kendi içlerinde yeterli olamayacağını göstermiştir. Teknoloji, pazar, hammadde, işgücü gibi pek çok ekonomik değer dünya çapında kullanıldığında ancak yeterli sonuçlar üretebilmektedir. Bu deneyim sonucunda ülkeler çeşitli iş birliklerine yönelerek birbirlerinden güç kazanmışlardır. Bu düşünce ekseninde iş birliği yapan devletler, çatışarak büyümenin anlaşarak büyümekten yeğ olmadığını görmüş ve anlaşarak

birbirlerinin eksik yanlarını tamamlamayı seçmişlerdir. Tüm ulusların küreselleşme sürecinin temel politikası, yabancı sermaye ve serbest ticaretin yararlarından faydalanmak ana amacı vardır. Dünya tarihinde soğuk savaş döneminden sonra finansal imkanlar artmış, uluslararası ticaret serbestleşmiş, tarife ve kotalar kaldırılmış, uluslararası sermaye akışındaki denetimler gevşek bırakılmış ve ulusal sınırların kalkmasına yardım edilmiştir. Devlet politikaları sonucu oluşan bu sonucu dijitalleşme, teknolojik ilerleme ve bilgi erişim olanaklarının üst düzey gelişimi izlemiş ve küreselleşme için oldukça uygun bir temel hazırlanmıştır. Bahsi geçen gelişmeler tüm sektörlerde etkili olmuş ve etkinlik yaratmıştır. Şüphesiz tüm ürün, hizmet, işletmecilik, ticaret, yönetim ve örgüt yapısını bu denli değiştiren aktör “kolay erişim” olmuştur. İnsanlar bugün, bilgi, ürün, hizmet, veri ve akla gelebilecek her şeye oldukça kolay ulaşabilmektedir. Küreselleşmeyi etkin kılan ve hızlandıran temel unsurlardan biri budur. Bu noktada elektronik ticaret ve ekonomi alanında yaşanan gelişmeler yeni bir sektörü doğurmuş ve küreselleşmeyi görünür hale getirmiştir (Akbulut ve Gökuş, 2017: 80).

Ulusal sınırların yok olması veya etkinliklerinin az olması ile ülkelerin gün geçtikçe artan biçimde birbirine entegre olması küreselleşme kavramının çekirdeğini oluşturur. En yalın anlamıyla küreselleşme; dünya genelinde sosyal, politik, ekonomik ve kültürel alanda yoğunlaşma yaşanması ve kalibrasyon anlamına gelmektedir. Küreselleşme, ülkeleri, milletleri ve devletleri bir noktaya yönlendirmekte ve yeni bir yapı oluşturmaktadır ve çok güçlü bir yönlendirme uyguladığından bu yapılanmanın dışında kalmak pek mümkün olmamaktadır. Dünya düzeninde yaşanan bu yeni yapılanma diğerlerinden oldukça başkadır çünkü iş yaşamından öğrenim yaşamı ve özel yaşama kadar etkisi görülen bir süreçtir. Bu süreç en genel deyişimiyle “dünyayı küçük bir köy” haline getirmektedir. Her zaman özellikle son yüzyıl içinde kabul edilen kelebek etkisi varsayımı, küreselleşme ile etkisini artırmış bulunmaktadır. Öyle ki dünyanın bir yerinde yaşanan küçük bir olay dünyanın başka bir yerinde eskisine oranla çok daha fazla etki yaratmaktadır. Söz konusu ticaret ve ekonomi olduğunda ise bu yerel etkilerin dünya genelinde yansuları daha büyük olmaktadır. Örneğin; Türkiye'nin ekonomik ilişkiler geliştirdiği bir ülkeden yaşanan ekonomik kriz, Türkiye'de pek çok firmanın iflas etmesine neden olabilmektedir. Bu kritik nokta devletleri kendi politikaları kadar diğer ülkelerin politikalarını da takip etmeye itmektedir. Artık ülkelerin, iç işleri ile dış işleri arasında yaşadıkları

sorunların bağları daha kuvvetli, sınırları daha belirsizdir. Ekonomik alanda küreselleşme; tüketim unsurlarının hızlı biçimde pazara sunulması mal/hizmet hareketliliğinde coğrafi sınırların kalkması ve sermaye akışkanlığının artması olarak ifade edilir. Küreselleşme ile üretim, pazarlama, teknoloji ve bilgi artık sınırlar arasında değildir. Özellikle iletişim teknolojilerindeki gelişmeler gerek yaşam alanı gerekse ticari alanda sınırları kaldırarak ortak bir yaşam alanı ve yaşam tarzı üretmektedir. Küreselleşme yerellikten ziyade sınırlar üstü bir yaşamı vurguladığından oldukça riskli bir kavramdır. Bazı grupların yarar sağladığı bazı gruplarınsa zarar gördüğü bir olgu olması sebebiyle küreselleşmeye eleştiri ve tedbirle yaklaşan kitlelerin sayısı hiç de az değildir (Çeyiz ve Özbek, 2014: 490).

Genel bir tanımı yapılacak olursa küreselleşmenin; insan, teknoloji, sermaye, bilgi ve hizmetlerin entegrasyonu olarak tarif edildiği görülür. Küreselleşme, yabancı yatırımı artırmak ve fikir haklarını korumak yöntemiyle üretim faktörlerinin mobilitesini yükselterek dünyayı bütünleştirir. Küreselleşme tüm sınırları ortadan kaldıran, ekonomik, siyasi, çevresel ve kültürel ilişkiler ve akışlar yumağıdır. Küreselleşme bir dinamizmi ifade etmesiyle yavaş ya da hızlı bir değişmeyi içerir. O halde küreselleşme tamamlanmamış ve tamamlanmayacak değişim ve dönüşümleri ifade eden bir süreçtir (Cebeci, 2011: 360-363). Küreselleşme kompleks ve çok boyutlu yapısıyla kimine göre liberalizmin mutlu sonunu ifade ederken kimilerine göre emperyalizmin form değiştirmiş hali ve sermayenin küresel düzlemde egemenliğini güçlendirmesidir (Çeyiz ve Özbek, 2014: 489).

Bu noktaya kadar incelenen literatürden hareketle küreselleşme kavramının bir süreç, bir olgu ve tamamlanmamış değişimleri ifade ettiği ve ekonomik başta olmak üzere siyasi, kültürel, sosyal pek çok alanda etkin olduğu görülmektedir. O halde küreselleşmenin tam ve kesin bir tanımını yapmak yerine içeriğini tarif etmek daha rasyonel bir yaklaşımdır. Küreselleşme:

- ✓ Belli fikirler, görüşler, uygulamalar, deneyimler, olaylar, teknolojiler, kurumlar gibi aktörlerin dünya çapında bulunur hale gelmesi,
- ✓ Dünya çerçevesinde ulusal ekonomilerin, kimliklerin ve sınırların çözülmesi,
- ✓ Sosyal hayatın ciddi bir kısmının küresel süreçler tarafından şekillendirilmesi,

- ✓ Dünyanın ekonomik bir bütün olması,
- ✓ Kültürel benzerlik ile dünya toplumlarının birbirine yakınlaşması,
- ✓ Tek tip küresel bir kültürün oluşması,
- ✓ Dünyanın sıkışması ve küçülmesi,
- ✓ Ulusallığın büyük ölçüde anlam kaybetmesi,
- ✓ Dünyanın tek bir mekân olarak algılanma bilincinin artış sürecini ifade eder.

Dünya genelinde küreselleşmeye zemin hazırlayan ve küreselleşmeyi besleyen pek çok tarihi olay ve gelişme bulunur. Bu unsurlara küreselleşmenin temel dinamikleri demek yerinde olur. Küreselleşme kavramının akademik literatüre girdiği 1980'li yıllardan bu yana küreselleşme olgusunu yaratan, zemin hazırlayan, besleyen ve hızlandıran bu dinamikleri şöyle sıralamak mümkündür (İlker, 2010: 193-196):

- ✓ Dünya ekonomisinde entegrasyon ve bütünleşme,
- ✓ İletişim imkanlarının dünya genelinde artması ve yaygınlaşması,
- ✓ Rekabet şartlarının zorlaşması,
- ✓ Serbest ticaret bölgeleri, ekonomik bloklaşmalar ve gümrük birlikleri gibi anlaşma yoluyla uluslararası ekonomik alanların oluşması,
- ✓ Yeni ekonomik güçlerin dünya pazarında etkin olması,
- ✓ Korumacılık akımının dış rekabette etkin olması,
- ✓ Gelişmekte olan ülkelerin ağır dış borç yükleri,
- ✓ Küresel tüketim, ürün ve markaların yaygınlaşması,
- ✓ Ekonomik anlayışta serbest piyasa ekonomisinin yükselmesi ve hâkim olması,
- ✓ Doğu Avrupa, Rusya gibi yeni pazarların türemesi,
- ✓ Ulaşım, iletişim, finansal teknik ve yapıda hızlı değişikliklerin yaşanması,
- ✓ Kamu işletmelerinin özelleştirilmesi hareketinin dünya genelinde yaygınlaşması.

Küreselleşme yaklaşımlarında küreselleşme bir süreç, olgu veya kavram gibi ele alınabilmektedir. Bununla birlikte temel olarak küreselleşme üzerine iki ayrı grup bulunur. Bunlardan biri küreselleşmeyi tüketiciye seçim yapma hakkı tanıyan, sermaye ve iş fırsatlarını özgürleştiren olumlu bir olgu olarak ele alan neoliberal

gruptur. Diğeri ise; küreselleşmeyi eşitsizlik ve fakirlik üreten emperyalist bir süreç olarak gören gruptur. İki görüşün de haklı tarafları mevcuttur. Bu konuda Schaeffer, küreselleşmenin tek boyutlu bir süreç veya homojen bir dünya üretmediğini belirterek küreselleşmenin sonuçlarının kimileri için olumlu kimileri için olumsuz olabileceğini belirtir. Küreselleşme ne açıdan incelenirse incelenirse veya içeriği neyle doldurulursa doldurulsun her kesimin üzerine anlaştığı konu küreselleşmenin kaçınılmaz olduğudur. Her araştırmacı küreselleşmeyi farklı açıklar. Yamashita ve Eades küreselleşmeyi belirsiz ve kaypak bir kavram olarak ele alırken; Roland Robertson dünyanın sıkışması olarak ifade eder. Küreselleşmeyi; Batı kültürünün yayılması, ulusallığın zayıflaması, ulus devletlerin egemenliğinin kısıtlanması olarak ele alan çevreler de vardır. Küreselleşme değişim, gelişim ve modernleşmeyle anılan bir kavram olarak da incelenir. Giddens küreselleşmeyi, uzakların birbirine yaklaşması, yerel oluşumların kendisinden çok uzaktaki olayları biçimlendirmesi gibi yollarla oluşan yoğunlaşmış toplumsal ilişkiler sarmalı olarak açıklamıştır. David Harvey küreselleşmeye kısaca zaman ve mekân sıkışması demektedir. Küreselleşme ile ilgili dikkat çeken yaklaşımlardan biri; 20.yüzyılın son çeyreğinde Doğu bloğunun yıkılmasıyla tek kutuplu bir dünyanın oluşması yaklaşımıdır. Marksist yaklaşıma göre ise küreselleşme; soğuk savaş sonrası kazanan kapitalist anlayışın, zaferini ekonomik alanda uygulamak ve üstünlüğünü dünyaya yaymak amacıyla uluslararası sermaye tarafından başlatılan süreçtir. Marksist yaklaşım, devletin sosyal ve ekonomik ilişkilerden çekilmesi ve dünyanın tek pazar haline gelmesini küreselleşme olarak kabul eder. Bir yaklaşım açısından değil de genel olarak bakıldığında ise küreselleşmenin; mal, hizmet, sermaye, bilim ve teknoloji, kültürel varlık ve tüm bilginin sınırları aşması süreci üstelik bu sürecin oldukça karmaşık, gel-gitli, çelişkili, etki ve sonuçları kestirilemeyen bir seyir izleyen süreçler topluluğu olduğu görülür (Şimşek ve Ilgaz, 2007: 190-193).

Küreselleşmenin ilk dalgası Dünya Bankasının yönlendirdiğine göre 1870–1914 yılları arasında gerçekleşmiştir. Değişim ve yayılma temel dinamikleriyle hareket eden küreselleşmenin ana alanı ekonomi olmuştur. İlk küreselleşme dalgasında telgrafın icadı, denizcilik alanındaki gelişmeler, tren yolu ilerlemeleri etkili olmuştur. Genel kanaate göre bu gelişmeler Batıya o zamana kadar sahip olmadığı siyasi, askeri ve ticari gücü sağlayarak etkilerini yaymak için imkân sağlamıştır. İlk dalga küreselleşmede uluslararası mecrada ortaya çıkan rekabet,

üretimde uzmanlaşmayı beraberinde getirmiştir. 1914-1945 yılları arasında geçen sürenin ise küreselleşmesinin durakladığı zaman olarak kabul edilir. 1914 yılında yaşanan ve etki-sonuçları çok uzun yıllar süren I. Dünya Savaşı, 1929 yılında yaşanan Büyük Buhran, 1939 yılında başlayan II. Dünya Savaşı küreselleşmenin hızını kesmiş ve yavaşlamasına neden olmuştur. Savaşlar ve kritik dönemler küreselleşmenin sürekliliğini böldüğünden farklı küreselleşme süreçleri doğmuştur. Savaşlar ve özellikle II. Dünya Savaşı sonrası pek çok ülke özel sermaye dolaşımına sıkı denetimler getirmiştir. IMF ve Dünya Bankası bu dönemlerde uluslararası yatırım ve ticaretlere imkân yaratmak maksadıyla geliştirilmiştir. Soğuk Savaş döneminden sonra sermaye dolaşımı üzerindeki baskı ve denetimler yavaş yavaş ortadan kalkmış ve 1980'lerde uluslararası sermaye hareketleri hızlanmıştır. 1990'ların başında ise Sovyetler Birliği dağılmış ve dünya üzerinde güç dengeleri değişmiştir. Bu kritik olaydan sonra finansal piyasalarda gerçek anlamda ve oldukça hızlı bir küreselleşme yaşanmıştır. Bu süreçte Dünya Bankası, GATT, IMF ve OECD gibi uluslararası kuruluşların rolü büyüktür. Bu kuruluşların çoğu 1940'lı yılların ikinci yarısında Amerika himayesinde kurulmuştur. 1950-1960'larda yeni bir küreselleşme dalgası başlamıştır. İkinci küreselleşme dalgası olan bu yenilenme 1970'lerde gerçekleşmiştir. İkinci küreselleşme dalgasında Bretton Woods Sistemi'nin çökmesi akabinde sabit kur sisteminin devre dışı kalması ile ABD, İngiltere, Almanya ve Japonya gibi gelişmiş ülkeler başta olmak üzere sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamaları kaldırması çok etkili olmuştur. Öyle ki bu olaylardan sonra finansal küreselleşme olağanüstü hız kazanmıştır. Yaşanan olayların üstüne teknolojik ve iletişimsel alanda yaşanan gelişmeler de küreselleşmeyi olumlu etkilemiştir. Yaşanan olaylar ve teknolojik gelişmeler, piyasaları dışa açmıştır. 1970'lerden sonra devletler, dışa dönük üretim ve pazar yaklaşımıyla ticaretin serbestleşmesi yönünde davranış geliştirmeye başlamıştır. Bu noktada Keynesyen iktisat yaklaşımının önemi büyüktür. Büyük Buhrandan sonra yükselişe geçen Keynesyen ekonomik düzenini benimseyen özellikle gelişmiş ülkeler, teknolojik güçlerinden de destek alarak dış piyasada hakimiyet, iç piyasada talep ve alım gücünü yüksek tutma politikasını benimsemişlerdir. Böylece uzun vadeli büyümeyi garanti etmişlerdir. 1945'ten 1970'li yıllara kadar bu politikalar değişmemiş 70'lerden sonra değişen şartlar sebebiyle bu politikalar değişmiştir (Aslan,2005:5). 1980'lerde yaşanan küreselleşmede üçüncü dalga, diğer iki dalgadan çok daha farklı,

karmaşık ve çok boyutlu olmuştur. Şüphesiz bilgi çağının sağladığı teknolojik gelişmeler küreselleşmenin ekonomik ve siyasi alandan kültürel ve sosyolojik alana sıçramasında direkt etkilidir. 1980 ve sonrasında firmaların faaliyetlerinin yoğunlaşması, pazar değişimlerinin hızlı oluşu, ürün-üretim teknolojilerinde yenilikler ve rekabetin artması küreselleşme olgusunu beslemiştir. 1990 ve sonrasında Doğu Bloğunun çökmesi küreselleşmeyi zirvesine çıkarmıştır. Sovyetler Birliğinin dağılması, birlik içerisindeki bu ülkelerin ekonomilerinin Batı ülkelerine benzemeye başlamasına neden olmuştur. Bu noktada Doğu Bloğunun çökmesi siyasi ve ekonomik açıdan olduğu gibi askerî açıdan da küreselleşmeyi beslemiştir. Doğu kanadının savunmasız kalması iki kutuplu askeri düzeni ortadan kaldırmış ve küreselleşmeye müsait bir zemin hazırlamıştır. Ortak kaniya göre üçüncü dalga küreselleşme çok fazla olay tarafından beslenmiştir. Bunlardan en önemlilerinden biri de internet kullanımıyla gelişen iletişim olanaklarıdır. İnternet milyarlarca kullanıcıyı, özel kuruluşları ve kişiyi bir araya getiren dev bir iletişim platformudur. Ulaşımındaki gelişmeler küreselleşmeye her zaman katkı sağlamıştır ancak internet ile iletişim alanında yaşanan ulaşım olanağı küreselleşmeye çok ciddi faydalar sağlamıştır (Kıvılcım, 2013: 221-224). Özet olarak ele alınacak olduğunda küreselleşme; insanlık tarihindeki yenilik ve gelişmelerden beslenen, tek tip bir dünya düzenini işaret eden, yerelliğe karşı küreseli vurgulayan, olumlu ve olumsuz sonuçlar üreten ve önüne geçilmesi pek mümkün olmayan olaylar, süreçler ve olgular topluluğudur.

1.3.3. Bölgeselleşme

Bölgeselleşme bir kavram ve uygulama olarak 20.yüzyılın ikinci yarısında dünya ekonomisindeki küresel, bölgesel ve doğal ekonomik entegrasyonlar ile ortaya çıkmıştır. Bu oluşumlar dünya ekonomisi ve ticaretine yön vererek önemli ölçüde etkilemiştir. Bölgesel işbirlikleri, gümrük birlikleri, ticaret antlaşmaları veya parasal birlikler ülkeleri bölgeselleşmeye iten nedenler olarak görülmektedir. “Bölgeselleşme ve küreselleşme kavramları birbirlerinin tamamlayıcıları niteliğindedir. Bölgesel bir bütünleşmeye dahil olmak küreselleşme doğrultusunda girilen ilk iş ve alınan ilk mesafedir”(Şanlı, 2014: 166). “Bölge, kavram olarak da bir bütünden daha küçük ve ekonomik, fiziksel, sosyal farklılıkları olan mekân anlamı taşır. Bölgeler, ortak çıkarları olan siyasi, ekonomik ve coğrafi yakınlığı

bulunan devletlerce oluşturulan topluluklardır. Ticari anlamda bölgeselleşme, üye devletlerin bulunduğu birden çok yerel alanı içine alan bir yapılanmadır” (Akbulut ve Göküş, 2017: 81-82).

1.4. Uluslararası Organizasyonlar

Ulusal ve uluslararası işletmeciliğin daha iyi şartlarda ve ulusal politika ve yasalardan minimum düzeyde etkilenmesi amacıyla entegre birlikler oluşturulmuştur. Birbirine koordine edilmiş bu birlikler, küresel ve bölgesel olmak üzere iki biçimde oluşur. Uluslararası ticaretin, tüm ülkeleri içine alacak biçimde liberalleşmesi evrensel yaklaşımı ve doğal olarak uluslararası organizasyonları meydana getirir. Bölgeselleşme ise bazı ülkelerin kendi aralarında ticareti serbestleştiren politikalar uyguladıkları birlikler oluşturmalarıyla meydana gelir. Bu birliklere ise ekonomik entegrasyonlar denir. İster evrensel ister bölgesel düzeyde olsun bu tür organizasyonlar, siyasi açıdan bağımsız ülkeleri birbirine bağlı hale getirir (İncekara, 1995: 60).

Uluslararası işletmecilikte, küresel organizasyonlar oldukça önemli bir yere sahiptir. Uluslararası düzeyde faaliyet gösteren bu ekonomik organizasyonlar, Birleşmiş Milletler bünyesinde yer alırlar. Bu organizasyonlara evrensel veya dünya çağında kuruluşlar denebilmektedir. Birleşmiş Milletler bünyesinde yer alan bu kuruluşların hepsi uluslararası düzeyde etkindir ve her biri farklı alanlarda faaliyet göstermek amacıyla kurulmuştur. Bu uluslararası organizasyonlar; Dünya Bankası (IBRD), Uluslararası Para Fonu (IMF), Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Anlaşması (GATT), Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD), Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) bu tür evrensel organizasyonlardır. Birleşmiş Milletlere üye olduğunda bu kuruluşlara üye olunmuş sayılır. Birleşmiş Milletlere üye olmanın temel şartı ise barışçı bir devlet olmaktır. Bununla birlikte Dünya Bankasına üye olmak için IMF'ye üye olunması bir ön koşuldur. Uluslararası bu organizasyonlara daha yakından incelenecek olursa (Can, 2015: 142-157):

1.4.1. Birleşmiş Milletler (The United Nations)

II. Dünya Savaşının ardından dünyayı kapsayan bir örgüt kurma fikri ülkeleri harekete geçirmiştir. Amerika başkanı Roosevelt ile İngiltere başkanı Churchill'in önderliğinde Atlantik Bildirisi yayınlanmış ve bu konuda ilk somut adım atılmıştır. 1 Ocak 1942 tarihinde, İngiliz, Amerikan ve Sovyet temsilciler, Amerika'nın başkentinde Bileşmiş Milletler Bildirisini imzalamıştır. İki kere küresel bir savaş geçiren dünyada, barış ve güvenliğin önemi ve korunmasının anlaşılması Birleşmiş Milletlerin kurulmasında en önemli düşünce olmuştur. Birleşmiş Milletler organizasyonunun temel amaçları; barış ve güvenlik ortamının korunması, sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesi ve insan haklarının güvence altına alınmasıdır. Bu amaçla 24 Ekim 1945 tarihinde Birleşmiş Milletler kurulmuştur. Türkiye, Bileşmiş Milletlerin kurucu üyesidir. Birleşmiş Milletler, tüm insanlık için barış, refah, hak ve özgürlük gibi yüce bir vizyonu temsil eder. Bu vizyonun ne derece uygulandığı tartışma konusu olsa ve BM uluslararası arenada işlevini yerine getirmemekle eleştirilse de organizasyonun kuruluş amacı bu yöndedir. Bugün Birleşmiş Milletlerin üye ülke sayısı 193'e ulaşmıştır.

1.4.2. Dünya Bankası (The World Bank-IBRD)

Uzun adıyla Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası, kısa adıyla Dünya Bankası, 1-12 Temmuz 1944 tarihlerinde Amerika'nın Bretton Woods bölgesinde toplanan Birleşmiş Milletler Para ve Finans Konferansında kurulmuştur. Bu konferansta aynı zamanda Uluslararası Para Fonu da kurulmuştur. Dünya Bankası ilk olarak II. Dünya Savaşı sonrası tahrip olan ülkelerin yeniden imarı ve küresel sermaye akışını düzenlemek amaçlarıyla kurulmuştur. Bunun yanında uluslararası ticareti teşvik etmek ve üye ülkelerin ödeme dengesini korumak gibi amaçları da olmuştur. Ancak çağ ve şartların değişmesi, Dünya Bankasının öncül amaçlarının da değişmesine neden olmuştur. Günümüzde Dünya Bankasının öncelikli amacı, gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelere öz kaynaklarından veya borçlanarak kaynak tahsis etmektir. Türkiye, 19 Şubat 1947 tarihinde 5016 sayılı Milletlerarası Para Fonu ile Milletlerarası İmar ve Kalkınma Bankasına katılmak için Hükümete Yetki Verilmesine Dair Kanun ile Dünya Bankasına ve IMF'ye üye olmuştur.

1.4.3. Uluslararası Para Fonu (IMF)

II. Dünya Savaşından sonra kurulması gereken uluslararası para sistemlerine ilişkin düşüncelerinde yer aldığı 1-12 Temmuz 1944 tarihli Birleşmiş Milletler Para ve Finans Konferansı, Dünya Bankası ile Uluslararası Para Fonunu doğurmuştur. Bu konferansta uluslararası para sistemlerinin esasları belirlenmiş ve bir anlaşma imzalanmıştır. IMF de bu konferans sonucu ortaya çıkan oluşumlardan biridir. Yeterli ülke sayısına ulaşmasıyla tam kuruluş tarihi 27 Aralık 1945 olup finansal işlemlerine 1957 yılının mart ayında başlamıştır. Türkiye IMF'ye çıkarılan yetki yasasına dayanarak Dünya Bankası ile aynı tarihte, üye olmuştur. IMF; uluslararası ticaretin geliştirilmesi, parasal işbirliğinin teşviki ve uluslararası döviz kurlarının uyumlaştırılması temel amaçlarıyla kurulmuştur. Bu temel amaçların yanında IMF'nin, uluslararası ticaretin istikrarını sağlamak için cari işlemler hesabındaki kalemlere uygulanan döviz kontrollerinin kaldırılması ile üyeler arası çok taraflı bir ödemeler sisteminin geliştirilmesi, dış ödeme güçlüğü çeken ülkelere kaynak sağlanması gibi yan amaçları mevcuttur.

1.4.4. Dünya Ticaret Örgütü (WTO)

IMF ve Dünya Bankasından tam elli yıl sonra faaliyete geçmiş olmasına rağmen Dünya Ticaret Örgütü uluslararası ekonomik sistemde önemli bir yere sahiptir. Dünya Ticaret Örgütü, 1 Ocak 1995 tarihinde kurulmuştur. GATT Uruguay turu sonucunda imzalanan Nihai Senet Dünya Ticaret Örgütünün kuruluş belgesidir. Dünya Ticaret Örgütünün amaçları şöyle sıralanabilir:

- ✓ Hayat standardını yükseltmek,
- ✓ İstihdamı ve istikrarlı biçimde artan reel gelir ile gerçek talep hacmini sağlamak ve artırmak,
- ✓ Mal/hizmet üretimi ve ticaretini geliştirmek,
- ✓ Dünya kaynaklarının sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda en uygun biçimde kullanılmasını sağlamak,
- ✓ Çevreyi korumak,
- ✓ Farklı ekonomik düzeydeki ülkelerin ihtiyaç ve kaygılarına cevap verecek kaynakları geliştirmek,

- ✓ Az gelişmiş ülkelerin artan dünya ticaretinden ekonomik ihtiyaçlarına uygun oranda pay almasını sağlamak,
- ✓ Karşılıklı çıkar esasına dayalı olarak gümrük tarifeleri ile ticaretin önüne çıkan engellerde indirim sağlamak,
- ✓ Uluslararası ticari ilişkilerde ayrımcılığa engel olmak, kalıcı, bütünleştirici ve çok taraflı bir ticari sistemin geliştirilmesini sağlamak ve ana ilkelerini korumaktır.

1.4.5. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)

Uluslararası Çalışma Örgütü ilk olarak Birleşmiş Milletlerin devletlerarası özel organı olarak faaliyete geçmiş ancak belli anlaşmalardan sonra BM'nin ilk uzman örgütü olarak çalışmalarını yürütmüştür. ILO, 1919 Versailles Anlaşmasıyla kurulmuş, 14 Aralık 1946 yılında ILO-BM arası yapılan anlaşmalarla uzman örgüt sıfatı kazanmıştır. İşçi sağlığı ve güvenliğini dikkate alarak, adil ve asgari çalışma standartlarını oluşturmak ve teşvik etmek ILO'nun temel kuruluş amacıdır. Bunun yanında çalışanların ücretleri, çalışma saatleri ve sosyal güvenlik hakları, işçilerin hayat standartları, uluslararası emek standartları, teknik işbirliği programları ve ilgili konulara yönelik eğitim, öğretim, araştırma faaliyetlerinde bulunmak ILO'nun özellikli amaçlarındandır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. ULUSLARARASI İŞLETMECİLİKTE STRATEJİK YONETİM VESTRATEJİK BİRLİKLER

Bu bölümde uluslararası işletmecilik literatüründe stratejik yönetim ve stratejik birlikler ayrıntılı olarak incelenmiştir.

2.1.Strateji ve Stratejik Yönetimin Tanımı

Strateji kelimesinin sözlük anlamı Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından bir askeri terim olarak ifade edilmiştir: “Bir ulusun veya uluslar topluluğunun, barış ve savaşta benimsenen politikalara destek vermek amacıyla politik, ekonomik, psikolojik ve askeri güçleri bir arada kullanma bilimi ve sanatı”.

Yukarıdaki tanımdan da anlaşılacağı üzere askeri terim olarak “Strategos” eski Yunanca’da “ordu lideri” anlamına gelen General Strategos’dan alınmıştır. Ünlü Çinli komutan Sun Tzu ‘un savaş stratejisi üzerine yazmış olduğu “Savaş Sanatı” kitabı ise en eski strateji kuramları olarak kabul görmektedir (WMTR).

İşletme yönetiminde yer alan strateji ve stratejik yönetim kavramları literatürde çeşitli yazarlar tarafından tanımlanmıştır. Aşağıda bu tanımlar gösterilmiştir;

Ülgen ve Mirze’ye (2016: 28-35) göre; strateji, “rakiplerin faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara varmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu olarak tanımlanabilir”. Kısaca, strateji bir plandır.Stratejik Yönetim, “işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirebilmek, ona sürdürebilir rekabet üstünlüğü ve dolayısı ile ortalama kar üzerinde getiri sağlayabilmek amacıyla, eldeki üretim kaynaklarının (doğal kaynaklar, insan kaynakları,sermaye, altyapı, hammadde, v.s.) etkili ve verimli olarak kullanılması olarak tanımlanabilir”.

Koçel’e (2014: 73) göre; “İşletmeler, bugünün kaynaklarını yarınki amaçlara ulaşmak için tasarlayıp bu yönde hedefler koyarak, alt yönetim basamaklarını ve örgütün tamamını da bu doğrultuda harekete geçiriyorsa bu süreçte kullanılan yöntem ve izlenen yollar strateji, bu kanalize etme ve yönlendirme süreci de stratejik yönetimidir. İşletme yönetimi alanında strateji ve stratejik yönetim temel kavramlardandır”.

Daft'a göre Akt.Ömür N.Timurcanday Özmen (2015: 117;580); Strateji, örgüt tasarımını etkileyen önemli bir faktördür. Strateji, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla rekabet çevresi ile etkileşime girme planıdır.

Demiralp'a (2014: 4) göre; "Strateji, sorunları belli bağlar kurarak karar sürecini yöneten bir çözüm tekniğidir. Strateji hedeflerle ilgili bir faktördür. Örgütün stratejisi değerlerini ortaya koyar. Çevreyle örgüt ilişkisini düzenler. Bu bağlamda stratejik yönetim de bu değişkeni kullanarak gerçekleştirilen yönetimdir. Stratejik yönetim fırsat ve tehditleri daha etkin kullanma imkânı verir. Stratejiler hedefleri gerçekleştiren en önemli araçlardan biridir. Strateji belirlemeyen örgütler her an yok olma tehdidiyle yüz yüzedir. Strateji tehditleri ön görmeyi sağlar ve tehditleri ya yok eder ya etkisini azaltır. Böylece örgütün hayatta kalma süresini uzatır. İşletme hem daha uzun süre hem de karlı biçimde varlığını sürdürür".

Örgütlerde stratejik yönetim kapsamında kullanılan başlıca stratejileri şu şekilde açıklamak mümkündür (Demiralp, 2014: 4):

- **Girişimsel Strateji:** girişimci fikir yapısında olan yöneticilerin geliştirdiği stratejilerdir. Girişimci ruhu taşıması yönünden liderler için vazgeçilmezdir. Vizyon ve hedef oluşturmada liderlerin yadsınamaz payı bu stratejileri önemli kılar.
- **İdeolojik Strateji:** tüm yönetici ve personelin fikir birliği ile oluşturulan stratejilerdir. Ortak sosyal ve kültürel değerleri içermeleri bakımından etkili stratejilerdendir.
- **Planlı Strateji:** biçimsel planların etkisiyle oluşan stratejilerdir. Anlamalı biçimde ifade edilmiş isteklerin ana yönetim tarafından formülleştirilmiş biçimini ifade ederler. Bu yönüyle belli istek ve beklentilerin somut uygulamalarını da sunarlar.
- **Süreç Stratejisi:** belli süreçler için geliştirilen stratejilerdir. Bu strateji türünde yöneticiler stratejiye konu olan unsurun devamlılığıyla ilgilenir ve konuyla ilgili sorunları çalışanlara bırakır.
- **Şemsiye Stratejisi:** ihtiyaçların sonsuz kaynakların sınırlı olması nedeniyle işletmelerin belirsiz durumlarda izleyecekleri yöntemleri içerir.

- **Uzlaşma Stratejisi:** işletmenin stratejisi hangi bölüm ya da birimden oluşuyorsa o birimin bilgi ve deneyimleri önemli hale gelir. Bu durumun üzerine kurulan strateji türüdür.
- **Zorlanmış Strateji:** işletmenin çevresinden kaynaklı zorluklar stratejileri zora sokar. Böyle durumlarda izlenen stratejilerdir.

Günümüz koşullarında işletme çevresinin çeşitli değişkenleri içermesi ve dinamik hale gelmesi yönetim biçimlerinin değişmesine neden olmaktadır. Bu değişime stratejik yönetim yaklaşımı denir. Stratejik yönetim modern yönetim yaklaşımlarından biridir (Hasköse ve Elamın, 2007: 156). Çağdaş yönetim yaklaşımları içerisinde gelişen stratejik yönetim; “işletmenin sürdürülebilirliğini sağlamak, rekabet üstünlüğünde kalıcılığı yakalamak ve ortalamanın üstünde kar sağlamak amaçlarıyla üretim faktörlerinin etkin ve verimli kullanılmasını ifade eder. İnsan, doğal kaynaklar, hammadde ve sermaye kaynaklarının amaç ve hedeflerin gerçekleşmesini vizyon edinerek bu yönde kullanılması stratejik yönetimin esasını oluşturur” (Taşdemir, 2017: 4).

1980’lerde işletme literatüründe yerini alan stratejik yönetim kavramı günümüzde de yoğunlukla kullanılan bir kavramdır. Strateji ve yönetim kelimelerinin bir araya gelmesiyle oluşan bu kavram oldukça farklı bir yaklaşımı ifade eder. Kapsamlı bir tanımıyla stratejik yönetim; klasik yönetimin aksine çevre ilişkilerinin ötesine geçerek geleceği düşünmek, planlamak ve işletmenin tüm işlev ve unsurlarını seferber ederek uzun dönemli bütüncül bir yönetim gerçekleştirmektir. Stratejik yönetimin odak noktası işletmeyi hedeflerine taşımaktır. Bu noktada stratejik yönetimin etkinlik sağlamanın her şeyden önce hedeflerini belirlemiş bir işletmeye ihtiyaç duyacağı aşikardır. Planlarını kısa süreli amaçlarla belirlemiş ve uzun dönemli hedef ve strateji oluşturmamış bir şirket, ulusal ve uluslararası dalgalanmalarda savrulur ve başarısını şansa bırakmış demektir. Bu yapıda bir kuruluşta stratejik yönetim yaklaşımının başarılı sonuçlar üretmesi beklenemez. Çünkü stratejik yönetim her şeyden önce hedeflere ihtiyaç duyar (Kılıcı, 2013: 24-25).

Stratejik yönetim genel yönetimden önemli farklılıklar arz etmektedir. Bu farklılıklar aşağıda bazı yazarlar tarafından belirtilmiştir. Ancak yönetim

fonksiyonlarını ve kar elde etme gibi amaçları içermesi bakımından benzerliklerde söz konusudur.

Strateji; işletmenin hedef ve amaçlarının belirlenmesi, çevresi ile ilişkilerinin analiz edilmesi ve işletmenin hedeflerini gerçekleştirme adına tüm faaliyetlerin yeniden düzenlenmesi ile kaynakların uzun dönemde etkili kullanılmasını sağlamaktır. Anlaşıldığı üzere stratejik yönetimi ayırt eden stratejidir. Stratejik yönetim her yönüyle genel yönetim anlayışlarından farklı bir çizgide ele alınmalıdır. Çünkü genel yönetim yaklaşımında işletmeyi meydana getiren planlama, örgütlenme, koordinasyon, kontrol yönetim fonksiyonlarını icra etmeyi içerir. Her işletmenin var oluş nedeni kar elde etmek ve amaçlarını gerçekleştirmektir ancak stratejik yönetimi farklı kılan, yönünü tamamen geleceğe dönerek bugünü geleceğe erişmek için tasarlamasıdır. Bu bağlamda stratejik yönetim genel yönetimin bir parçasıdır. Üst yöneticiler tarafından uygulanan özel bir yönetim tekniğidir. İşletmenin dış dünyayla ilişkilerini, çözümlerini ve uzun sürede işletmede ne olacağını stratejik yönetim kapsar. O halde stratejik yönetim, yönü belirler, faaliyetleri planlar, örgütler, uygular ve yönetir, dış ilişkileri düzenler. Planlama, politika geliştirme ve yapıya uygun araştırma yapma stratejik yönetim sürecinin üç ana adımıdır (Koçer, 2007: 40-41):

- **Planlama:** işletmenin amaçları belirlenerek bu yönde analiz, değerlendirme ve uygun stratejinin ne olduğu üzerine çalışmalar yapılır. Bu çalışmalar sonucunda işletmenin yönü ve stratejileri belli olur.
- **Politika oluşturma ve uygun yapı araştırma çabaları:** ilk adımda belirlenen stratejiler doğrultusunda ana hedefler orta ve alt yönetim kademelerine benimsetilir. Bu aşamada stratejiyi uygulayacak politika ve örgüte uygun yapının kurulması çalışmaları yapılır.
- **Karşılaştırma ve kontrol:** ilk iki aşamada belirlenen strateji, politika ve örgütsel yapının işletmenin hedeflerine ne derece hizmet ettiği saptanır. Amaç tüm sürecin uyumuna yönelik kontrol mekanizması sağlamaktır.

Stratejik yönetim; genel yönetim fonksiyonlarını bütünleştirip uyumlaştırarak geleceğe yöneliktir. Stratejileri planlamak, gerekli çalışmaları yapmak, mevcut durumu incelemek ve değerlendirmek, seçim yapmak, stratejileri uygulayacak örgüt içi ve örgüt dışı yapısal ve motivasyonel tedbirleri almak, bu tedbirleri uygulamaya koymak stratejik yönetimin süreçlerindedir. Stratejik yönetim örgüt amaçlarını

gerçekleştirmek için işletme ve çevresi arasında üstün bir uyum yaratmayı hedefler. Bu yönde stratejiler geliştirir ve uygular, örgütü geleceğe taşır. Öyleyse, stratejik yönetim; stratejiler geliştirme, uygulama ve sonuçlarını değerlendirme adına verilen karar ve faaliyetler bütününe denir (Alpkan, 2000: 45).

Ana işleyiş süreci strateji oluşturmak, uygulamak ve kontrol etmek olan stratejik yönetimde belli sorular üzerinde odaklanılır (Ölçer, 2013: 13-14):

- ✓ Strateji *NEDİR*?
- ✓ Strateji *NEDEN* oluşturulmalıdır?
- ✓ Strateji *NE ZAMAN* oluşturulur?
- ✓ Stratejilerle *NEREYE* ulaşılması hedeflenmektedir?
- ✓ Stratejiler *NASIL* oluşturulur?
- ✓ Stratejiler *KİM(ler)* tarafından oluşturulur?

Yeni bir işletmede öncelikle iç ve dış çevre şartları değerlendirilir, misyon, vizyon ve amaçlar belirlenerek bu yönde stratejiler geliştirilir. Sektörde hali hazırda olan işletmeler için de kısa aralıklarla çevre değerlemesi ve stratejiler gözden geçirilmelidir. Stratejik yönetim bu anlamda işlevsellik gösterir. Bu işleviyle işletmenin uzun dönemler hayatta kalması ve rekabet üstünlüğü kazanmasını sağlar. Stratejik yönetim üç ana aşamadan oluşur ancak bu aşamaları detaylandırmak ve basamakları artırmak mümkündür.

2.2.Uluslararası İşletmecilikte Stratejik Yönetim Süreci ve Unsurları

Tablo3. Stratejik Yönetim Süreci Aşamaları

AŞAMA	FAALİYET
Stratejilerin seçimi ve görevlendirilmesi	Örgüte uygun stratejiler belirlenir ve ilgili görevlendirmeler yapılır.
Stratejik analiz	Çevresel imkân ve sınırlamalar belirlenir, İşletme dışı çevre (makro çevre ve sektör) ve İşletme içi çevrenin analizi yapılır, Durum tespit matrisleri hazırlanır.
Stratejik yönlendirme	Misyon, vizyon ve amaçlar tespit edilir.
Strateji oluşturma	Genel stratejiler ve alt stratejiler karşılaştırılır, Bu stratejiler kurumsal, sektörel, işlevsel alanlarda detaylandırılır ve uygun strateji seçilir, Stratejilerin uygulanmasında kullanılacak teknikler saptanır.
Stratejik uygulama	Stratejinin uygulanma sırasında kullanılacak bilgi ve karar sistemleri, organizasyon yapısı, uygun kurum kültürü, liderlik anlayışı ve yönetim tarzları ile ilgili çalışmalar yürütülür.
Stratejik kontrol evresi	Stratejilerin uygulanmasıyla elde edilen performansın kontrolü yapılır, Kontrol süreci ile ilgili teknikler belirlenir.

Kaynak:(Çıkmak, 2012: 6).

Tablo 3’de stratejik yönetim adımları daha detaylı ve birebir uygulanacak adımlar baz alınarak incelenmiştir. Sürecin genel seyri yine planlama, politika oluşturma ve uygun yapı çabaları ile kontrol aşamalarından oluşmaktadır. Stratejik yönetim daha detaylı adım ve uygulamalardan oluşan bir süreçtir. Bu noktada akım şemaları açıklayıcı olmaktadır.

Tablo 4. Stratejik Yönetim Süreç Akım Şeması

1. Aşama	2. Aşama	3. Aşama	4. Aşama	5. Aşama
<ul style="list-style-type: none"> • SWOT (İç Durum Analizi) • SWOT (Dış Durum Analizi) 	<ul style="list-style-type: none"> • Vizyon • Misyon • Değerler • Amaçlar 	<ul style="list-style-type: none"> • İç Stratejiler • Dış Stratejiler • Genel Strateji 	<ul style="list-style-type: none"> • Üst Yönetim (Konsey) • Çalışma Grupları • Görev ve Hizmetlerin Devredilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Değerlendirme • Gözden Geçirme • Kontrol • Sürekliliğin Sağlanması
Ne durumdayız? Niçin Stratejik Planlama Yapmalıyız?	Nereye/Ne zaman ulaşmak istiyoruz?	İstediğimiz yere nasıl ulaşacağız?	Uygulamayı kim yapacak?	Başarıya ulaşılabilir mi? Uygulamanın sonuçları nelerdir?
Ne?	Nereye?	Nasıl?	Kim?	Gözden Geçirme?
Niçin?	Ne zaman?			

Kaynak:(Aaker, 1995: 104).

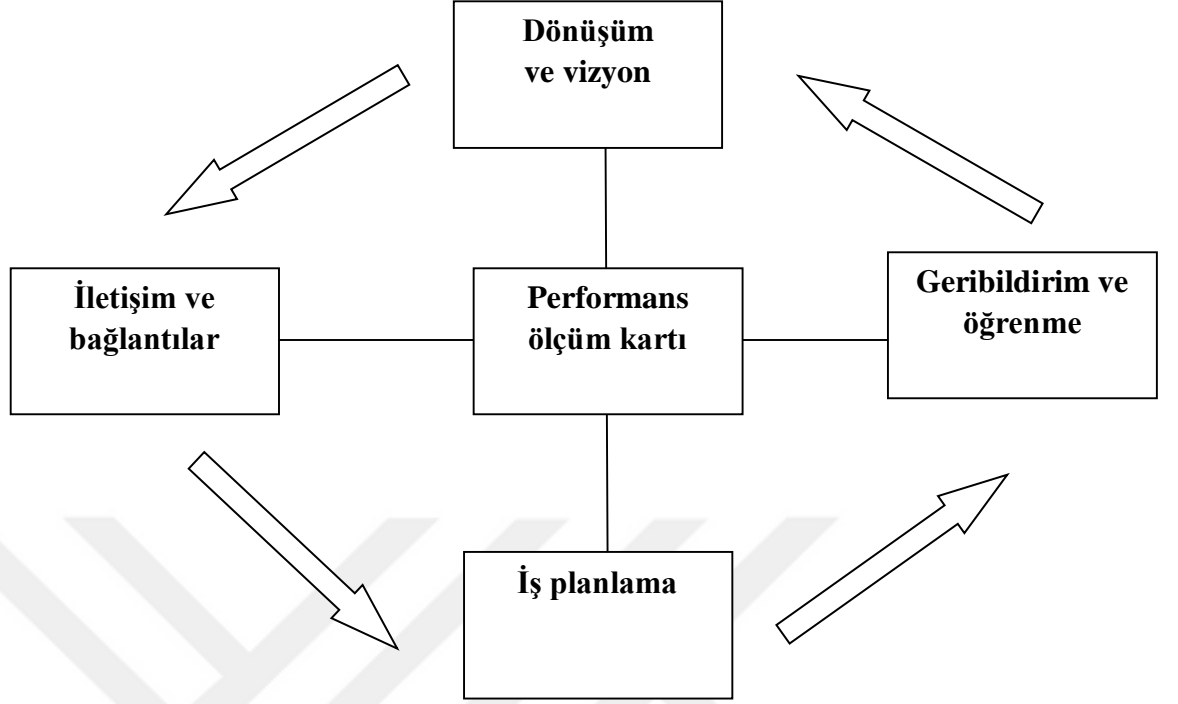
Tablo 4’de stratejik yönetim sürecinin aşamaları ve alınacak kararlarda her aşamada sorulacak sorular ile yapılacak işler arasında ilişkiyi göstermektedir.

Stratejik Yönetim günümüzde sağladığı pek çok avantaj nedeniyle kar amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından kullanılmaktadır. İşletmeler geleceğe yönelik hedeflerin gerçekleşmesinde stratejik yönetimin sağlayacağı katkılardan dolayı istenilen bir yönetim anlayışını benimserler. İşletmelerin devamlılıklarını sağlanmasında uzun dönemde işletmeye bir yol çizmesi, uzun dönemli performansa odaklanması ve tüm işletme kaynak ve fonksiyonlarını bu doğrultuda koordine etmesi özellikle uluslararası arenada işletmelere ciddi katkılar sağlamaktadır. Bu durum işletmeler için önemlidir (Çıkmak, 2012: 5). Yukarıdaki tanımlarda belirtildiği gibi; yönetimde stratejik yaklaşımın belirlenmesi çok eski tarihlere kadar dayanır ve köklerini askeri yaklaşımdan alır. Orduların kısa planlar yapıp çarpışmalarda başarılı olmasına odaklanmaktansa topluca savaşları kazanmaya odaklanması fikrinden türemiştir (Alpkan, 2000: 6).

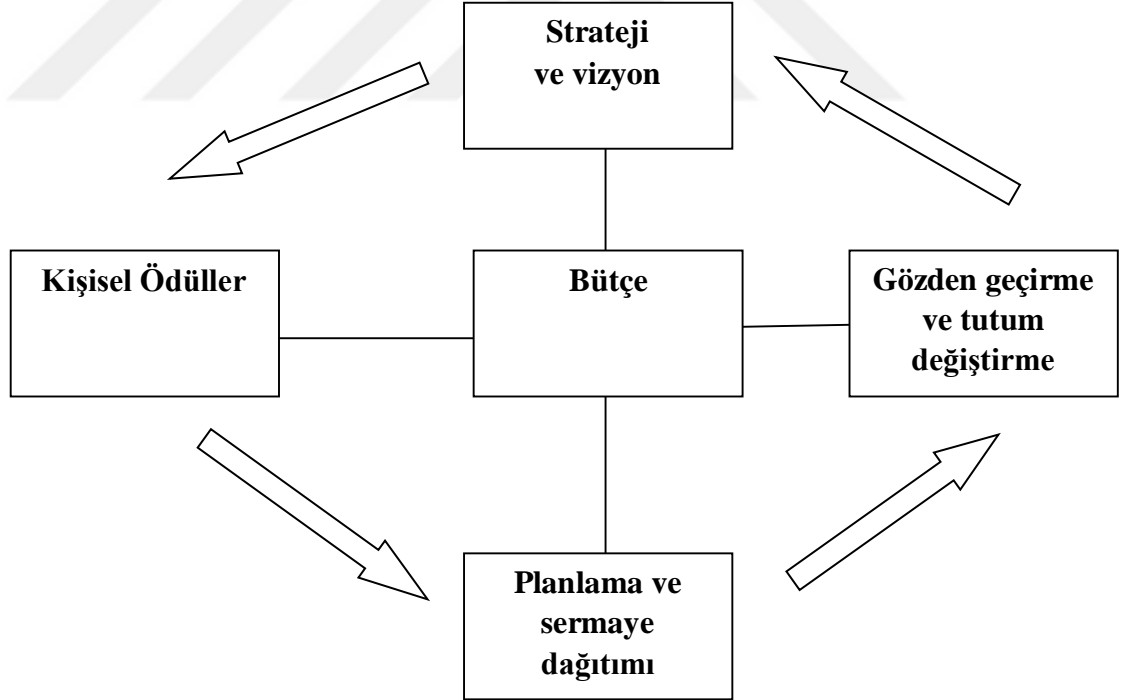
Stratejik yönetim, işletme literatüründe günümüzdeki formuyla 1980’lerde yer almaya başlasa da en yalın şekliyle 1900’lü yıllarda işletmecilikte kullanılmaya başlanmıştır. Bu yıllarda basit bir planlamayı ifade etmiştir. Stratejik yönetimin o

yıllardaki bu işlevinde klasik yönetim anlayışının iş bölümüne dayalı, uzmanlaşma ve hiyerarşik ilkeleri benimseyen yapısı çok etkili olmuştur. 1930'larda değişmeye başlayan yönetim anlayışı ile stratejik yönetim de yeniden şekillenmiştir. Bu yıllarda işletmenin bir bütün olarak ele alınması ve plan-politikaların bu yönde oluşturulması planlama fonksiyonunun işlevselliğini artırmış ve stratejik yönetime daha geniş bir alan açmıştır. 1950'lerde işletmeler birkaç yıllık planlar oluşturmaya ve uygulamaya başlamıştır. Bu tutum yöneticilere gelecekte yapılması gerekenleri anlatan politikalarla gelişmesini tamamlamıştır. 1960'larda ise öne çıkan "sat, sat, sat" pazarlama anlayışına paralel olarak uzun dönemli satış planlarıyla planlama fonksiyonunda uzun vadeler hesaplanmıştır. Ürün ve pazarı birlikte ele alan bu yaklaşım, yüzyıllardır askeri alanda kullanılan strateji kavramını işletmeciliğe uyarlamış ve stratejik planlama kavramını doğurmuştur. Stratejik planlama kavramından sonra stratejik yönetim kavramının işletme literatüründe yerini alması uzun sürmemiştir (Çıkmak, 2012: 6).

Kısa Dönemli Yönetim Sistemi



Uzun Dönemli Yönetim Sistemi



Şekil 3. Kısa ve Uzun Dönemli Yönetim Sistemleri

Kaynak:(Kaplan ve Norton, 2000²)

² Çalışmanın tamamından düzenlenerek oluşturulmuştur.

Esasında, stratejilerin temelinde güçlü yönlerden yararlanma, zayıf yönlerden sakınma yatar. Strateji, geçmiş deneyim ve bilgilerden faydalanarak planlar belirler, gelecekteki başarılar ve ilerleme için yol belirler. Strateji geliştirme öylesine karmaşık bir kavramdır ki insanlar strateji konusunda yerleşik algılara sahiptir (Kılıcı, 2013: 24-26):

- ✓ Kişi kendisi farklı düşünse de strateji belirlemek konusunda farklı yöntemler kullanabileceklerini reddederler.
- ✓ Stratejik düşünme bir var oluş ve öğrenme yöntemidir. Belli dönemlerde kullanılan bir teknik değildir. Bu bağlamda insanlar genel olarak kesintili olduğunu reddederler.
- ✓ Stratejik düşünmeyi üst kültür ve statüde bulunan entelektüel insanlara has bir durum olduğunu düşünürler.

Stratejik yönetim, farklı yazar ve araştırmacılar tarafından oldukça farklı yaklaşımlar olduğu yukarıdaki literatürden anlaşılmaktadır. Her yaklaşımda stratejik yönetimin başka özellikleri dikkate alınmaktadır. Bazı kaynaklarda bir bilim ve/veya yönetim sanatı olduğu ifade edilmiştir. Stratejik yönetimin genel ve kapsamlı yönlerini ele almak makul bir yaklaşımdır. Stratejik yönetim uzun dönemde işletmenin hayatta kalmasını ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlaması özelliğiyle tüm yazarların ortak ifadeleri olarak görülmektedir. Ayrıca ortalamanın üzerinde kar ön görür ve tüm kaynakları bu yönde etkin ve verimli kullanmak üzere tasarlaması bakımından da ele alınmaktadır. Stratejik yönetim rekabetçi bir çevreyi kriter alır. Bu çevrede işletmenin hayatta kalması ve ortalamanın üstünde kar sağlaması için tüm gerekleri temin eder. Stratejik yönetim, işletmenin uzun vadede performansını açıklayan yönetsel karar ve faaliyetleri uygular. Öz olarak stratejik yönetim bir işletme politikasıdır. Bu politikada uzun dönemli stratejiler ve planlama ağırlıklıdır. Bu temel özellikleriyle işletmenin iç ve dış çevresini değerlendirme olanağı verir. Ekip çalışması en önemli elemanlarından. “Stratejik yönetim doğası ve temel özellikleri gereği ayırt edici niteliklere sahiptir” (Çıkmak, 2012: 6-9):

- ✓ Tüm fonksiyonları ile çevre duyarlılığı yüksek bir yaklaşımdır.
- ✓ Gelecekle ilgilidir.
- ✓ Üst yönetim fonksiyonudur.
- ✓ Geleceğe yönelik uzun vadeli amaçları kapsar ve vizyona yöneliktir.

- ✓ İşletmeyi bir bütün olarak ele alır. Bu bütünü ilgilendiren tüm parçalar ilgi alanındadır ve bütün-parça ilişkisini önemser.
- ✓ İşletmeyi açık bir sistem olarak görür.
- ✓ Dış çevrenin çıkarlarına önem veren sosyal sorumluluk algısı taşır.
- ✓ Kaynak dağıtımının etkinliği büyük önem taşır.
- ✓ Tüm yönetim kademeleri için stratejik yönetim kararları hareket noktası oluşturur.

Görüldüğü gibi stratejik yönetim fonksiyonel yönetimden kilit noktalarda denecek kadar farklılık taşır.

Tablo 5. Geleneksel (Fonksiyonel) Yönetim İle Stratejik Yönetimin Farklılıkları

	Fonksiyonel Yönetim	Stratejik Yönetim
Odak Noktası	Günlük problemlerin çözümü ve kişi, grup ve örgütün yıllık ve aylık hedeflerin gerçekleştirilmesi	Uzun dönemli yaşama ve gelişme problemlerinin çözümü, örgütün yeni amaçlar ve stratejiler
Amaçları	Geçmiş tecrübelerle dayalı karlılık	Geleceğe yönelik karlılık ve büyüme
Sınırlamaları	Mevcut kaynaklar ve çevre	Mevcut ve muhtemel kaynaklar ve çevre
Sonuçları	Etkililik, verimlilik ve denge	Büyüme, gelişme ve süreklilik
Bilgi Kaynağı	İşletme birimine ait işlem ve kayıtlar, mevcut şartlar	Çok sayıda, değişik ve çok kaynaklı
Veri Yapısı	Çok fazla sayıda olmayan bölüm verileri	Çok sayıda, değişik ve çok kaynaklı
Örgüt Yapısı	Bürokratik, durgun	Yenilikçi ve esnek
Liderlik	Geleneksel, görev yönelimli	Vizyoner, açık ve değişimlerden etkilenir
Problemin Niteliği	Acil, kısa dönemli, somut, aşağı yukarı benzer nitelikte	Tehrir edilebilir, uzun dönemli, soyut, birbirinden farklı
Problem Çözme	Tepki niteliğinde ve geçmiş tecrübelerle dayanarak	Katılımcı, yeni çözüm yolları arayarak
Zaman Ufku, Risk	Kısa vadeli, düşük risk	Uzun vadeli, yüksek risk

Kaynak:(Dinçer, 2007: 38).

Tablo 5’de geleneksel (fonksiyonel) yönetim ile stratejik yönetimin arasında önemli noktalarda göstermiş olduğu farklılıkları belirtmektedir. Bu farklılıklar stratejik yönetimin daha iyi tanımlanmasına yardımcı olmaktadır.

Stratejik yönetim, temel özellikleri ve taşıdığı bu belirleyici nitelikler ile işletmelere oldukça kıymetli faydalar sağlar. Stratejik yönetimin işletmelere kattığı faydaları şöyle özetlemek mümkündür (Koçel, 2018: 41-47):

- ✓ Stratejik yönetim en temel fayda olarak işletmeye uzun dönemde hayatta kalma ve çevresel uyum sağlar. İşletme tabiatı gereği çevresiyle ilişki içerisinde kendine has bir çevrede yaşayan dinamik bir varlıktır. İşletme çevresiyle kurulan ilişkiler karlılık eksenindedir. Bu ilişki işletme ile çevresi arasında sıkı bir bağ oluşturur. Stratejik yönetim de bu bağın sağlam ve uzun soluklu olması aşamasında işlevsellik gösterir.
- ✓ Stratejik yönetimin temel unsuru strateji kavramının çevreyi ve geleceği değerlendirme imkânı tanınması, rehberlik hizmeti sağlar. Yönetimin etkin ön görüşü ve yerinde tahminlerle doğru kararlar alma olasılığını artırır.
- ✓ Çevre ve geleceğin yanı sıra stratejik yönetim, işletmenin kendisini değerlendirme fırsatı da sunar. İşletmenin türü, durumu, potansiyeli, mevcut kapasitesi ve ihtiyacı olan kapasite gibi pek çok belirleyici unsur stratejiler ile ortaya dökülür.
- ✓ Amaca yönelme ve tutarlılık için bir bütün olmayı sağlar. Her yönetim kademesi için hareket noktası oluşturan stratejik yönetim kararları, işletmenin entegrasyonunda önemli rol oynar. Bununla birlikte işletmeyi açık bir sistem olarak ele alması sayesinde sistem ve alt sistemlerin çevresi, unsurları önem kazanır. İşletmenin alt sistemlerinin bütünden ayrılmasının genel olarak sürdürülebilir işletme yönetimini tehdit ettiği bilinen bir gerçektir. Stratejik yönetim bu noktada bütünleştirici etki yaparak koordinasyon sağlar ve işletmeyi entropiden uzaklaştırır.
- ✓ Stratejik davranılması işletme karar ve çıktılarının kalitesini artırır. Çevre analizi imkânı sayesinde fırsat ve tehditler iyi analiz edilerek ön görüşü sağlanır ve işletme daha etkin karar ve çıktılar üretir.

Karar alma, sorun çözme ve stratejik yönetimin belli aşamaları vardır ancak pratikte pek çok yönetici bu yöntemleri uygulamamaktadır. Bu bağlamda stratejik yönetimin unsurları devreye girer (Ölçer, 2013 :17-19):

- **Amaçlar:** örgütün gerçeklemek ve ulaşmak istediği sonuçları içerir. Bu noktada stratejik yönetimin en temel öğelerinden biridir çünkü işletmelerin temel gayesi amaçlarını gerçekleştirmektir. Plan, politika, strateji, kaynaklar,

öncelikler hep amaca göre ve amaç için geliştirilir. Örgüt stratejilerine yön veren ve hedeflerin oluşmasına zemin hazırlayan öge amaçlardır. Bu doğrultuda amaçlar; ulaşılabilir (gerçekçi), tutarlı, kabul edilebilir, esnek, özgün, anlaşılabilir ve ölçülebilir olmalıdırlar.

- **Politikalar:** belirli amaçlara ulaşmak için izlenen yoldur. Hızlı ve kolay değişmezler. Örneğin örgütün izin ve fazla mesai politikası bellidir ve her durum için özel kararları gerekli kılmaz. Politika ile strateji bu noktada farklılık gösterir. Stratejiler değişkendir ve belirsiz şartlar altında duruma göre hareket etme yeteneği sağlarlar. Pek tabii her durum için farklılık gösterir. Politikalar örgütün fonksiyonları için sürekli alınan kararlar iken stratejiler, kısmen belirsizlik şartlarında belirlenir ve örgütün tamamını ilgilendirir. Politikalar, örgütsel uygulamalarla ilgili ilkeler ve kurallar topluluğudur. Politikalar sürekli tekrar eden sistematik döngüler yaratır. Bu nedenle uygulaması uygulayanlar tarafından kolayca devredilebilir. Stratejiler risk barındırır ve amaçları da bu riskleri en aza indirgemektir.
- **Hedefler:** genel olarak 3 ila 5 yıllık zaman dilimleri için belirlenen erişim noktalarıdır. Stratejilerin uygulanması için gereklidirlar. Fonksiyonel ve yıllık zaman dilimlerine göre belirlenen hedefler ana stratejiye hizmet ederler. Bu sebeple neden-sonuç ilişkisi ile birbirlerine bağlanmaları gerekir. Sayısal ifade edilirler. Bu özellikleri ölçülmelerine ve gelişimlerinin izlenmesine olanak tanır. Üst yönetim tarafından, uzun dönemli stratejik kararların gerçekleşmesi için belirlenen uygulama adımlarıdır.
- **Stratejik Liderlik:** stratejik yönetim sürecini yönlendirecek kişidir. Tüm kaynakları toplayarak koordine eder ve gerekli yerlere aktarır. Çalışanları güdüleyerek motivasyonlarını strateji doğrultusunda yönlendirir. Stratejik lider, çalışanların dinamik kalmasını sağlar, vizyonu örgüt kültürü haline getirir, paylaşımı artırır ve tüm fonksiyonları amaca yönlendirir. Bu noktada stratejik yönetim, stratejik bir lidere ihtiyaç duyar. Stratejik yönetim yapısı gereği tek kişi tarafından yönlendirilemez ve üst yönetim fonksiyonudur.
- **Stratejik Planlama:** stratejik yönetimi ayırt edici kılan en temel unsurlardan biri planlamadır. Stratejik amaçlara ulaşmak stratejik planlarla sağlanır ve stratejik amaçları gerçekleminin yoludur. Planlar somut veriler içerir. Hesap edilmiş, rakamlandırılmış ve yazılmış içerikler taşırlar. Kesin forma

getirilmiş stratejilere stratejik plan denir. Stratejik planlama; bir örgütün, gelecek odaklı uzun veya kısa vadeli performans hedeflerinin, misyonunun ve stratejilerinin taslak haline getirilmesidir. Stratejik plan, nereye ve nasıl gidileceğine cevap verir. Stratejik planlama örgüte yol haritası çizmesi bakımından çok önemli bir ögedir.

Uluslararası işletmecilik, ticaretin uluslararası düzeyde yayılmasıyla ortaya çıkmıştır. Bu da bazı ülkeler arasında stratejik ortaklıklar veya işbirliklerini arttırmıştır.

➤ **İhracat**

Dış pazarlara girmek için en çok kullanılan ve en çok basit yolu ihracattır. Finansal gücü çok olmayan işletmeler genellikle yatırım kararları vermek yerine ihracat tercih ederler. İhracat dolaylı ve dolaysız yapılabilir.

1. Dolaylı ihracat

Dolaylı ihracat, dolaysız ihraçta göre daha kolay ve özel bir uzmanlık gerektirmemektedir.

Ana ülkedeki ihracatçılar işi yaparlar. Yönetim sadece emirleri verir.

2. Dolaysız ihracat

Bazı işletmelerin, geniş çapta dünya pazarlarına ulaşabilmek için gerekli olan kaynak, deneyim ve pazar bağlantılarından yoksundur. Bu durumlarda, ürün ve hizmetlerini yabancı pazarlara ulaştırabilmek için aracı ticari kuruluşlardan yardım isterler. Yardımcı olan ticari kuruluşlar gerekli pazar bağlantılarına, finansman gücüne, ticari deneyime, dağıtım ağına ve kalite kontrol sistemine sahip olmalıdırlar (Can, 2015).

➤ **Lisans anlaşmaları (licensing)**

Lisans anlaşmaları, dış piyasalara girmenin nispeten kolay yollarından birisidir. Lisans anlaşmasında lisansör (lisans veren) bir üretim sürecini, tekniğini, marka ve patentleri belirli bir bedel karşılığında lisans alana satmaktadır. Lisans veren lisansör, alan lisansiyeye, yapılan anlaşmaya da lisans anlaşması denir.

➤ **Franchising**

Franchising kelimesi tüm ülke dillerinde aynı şekilde ifade edilmektedir. Bu kelimenin tüm dünya literatüründe tam bir yerel karşılığı olmadığını söyleyebiliriz. Franchising kelimesinin asıl kökeni İngilizce’de bulunan serbest bırakmak anlamına gelen “to free” kelimesinden türetilmiştir. Franchise; “belirli bir bölgede bir firmanın ürününü veya hizmetini satmak için verilmiş olan formal iznidir” olarak tanımlanmaktadır.

➤ **Joint venture**

Joint venture ortak mülkiyet anlamına gelmektedir, joint venture iki veya daha fazla işletmenin ortak bir şekilde yeni bir işletme kurup, sahip olmalarıyla gerçekleşmektedir.

Kurulan yeni işletmeye de, joint venture denmektedir. Çoğunlukla yabancı bir işletmenin yerli bir işletmeyle ortaklık kurması sonucu uluslararası joint venture kurulmuş olur.

➤ **Konsorsiyum**

İşletmeler arası finansal ve teknoloji imkanları birleştirip işbirliğinin proje olarak yapılmasıdır. Bu projeler “anahtar teslim sözleşmesi” ve “yap-işlet-devret sözleşmesidir”.

Anahtar teslim sözleşmesi, proje bitiminde yerel personele devir edilir. Yap-işlet-devret sözleşmesi, bir ülkenin temel altyapı projelerinde gerçekleşmesinde kullanılan bir uygulamadır. Örneğin: köprü, baraj gibi...

➤ **Doğrudan yabancı yatırım**

Çok uluslu işletmelerin yabancı ülkede işletmelerini kurmaları veya başka bir işletme satın almaktır (Can, 2015: 100).

2.3. Uluslararası Ekonomik ve İşletmeler Arası Stratejik Birlikler

20.yüzyıl dünya ekonomisi fikri etrafında şekillenen gelişmeler ve uluslararası işletmeciliğin gelişmesi küresel düzeyde işbirliklerini gerekli kılmıştır. Uluslararası ekonomik ilişkilerle bağdaşan bu işbirlikleri ekonomik bütünleşme başta olmak üzere çok amaçlı bölgesel karakterli stratejik oluşumlardır. Bölgesel ekonomik entegrasyonlar, ulus devletlerin çizdiği kesin sınırları, yasaları, mal ve

hizmetleri, üretim faktörleri ve teknolojileri bütünleştirerek piyasalar üzerindeki kısıtlamaları kaldırır. Bu anlamda uluslararası işletmeciliğin en yakın destekçisi uluslararası stratejik işbirliklerini sağlayan bölgesel ekonomik entegrasyonlardır. Bölgesel entegrasyonlar, dış ticareti artırır, kaynak dağılımını etkin hale getirir ve üye ülkelere refah vaat eder. Küresel düzeyde etkileri olan bölgesel ekonomik entegrasyonlar, farklı biçimlerde oluşmuşlardır: Serbest ticaret bölgesi, gümrük birliği, ortak pazar, ekonomik (ve parasal) birlik ve tam ekonomik bütünleşme söz konusudur (Ertürk, 1991: 21).

Ekonomik entegrasyon kavramının tam ve kesin sınırları çizilmiş bir tanımı yoktur. Literatürde ve doktrinde bu konuda anlam ve kapsam birliği mevcuttur. Ekonomik entegrasyon en yalın anlamıyla; işbirliğine gitme, politik ve ekonomik uyumlaştırma ya da birleştirme, serbestleştirme ve dolaşımı sağlama gibi kavramlar barındırır. Ekonomik entegrasyon en temelinde işbirliği ve bütünleştirme öngörür. Bu tür oluşumlarda ülkeler en çok komşularıyla ilişkiler geliştirme yoluna gitmektedirler. Stratejik bu işbirlikleri, ekonomik, politik, sosyal ve askeri nitelikler taşıyabilmektedir. Bu unsurlardan herhangi biriyle başlayan entegrasyon ekonomik birliklere evrilmekte ve genel olarak bir bölgenin oluşmasını sağlamaktadır. Böylece ortaya, politik, ekonomik, stratejik, yasal, sosyal ve askeri unsurların bazılarında veya birinde ortak hareket eden stratejik işbirlikleri çıkmaktadır. Entegrasyonlar sonucu oluşan bölgeler, coğrafik bütünlüğe sahip ülkeler arasında iç bağımlılık yaratır. Küreselleşme, Birleşmiş Milletler, IMF gibi uluslararası entegrasyonlarda tüm dünya ülkeleri oluşuma dahil olurken, ekonomik entegrasyonlarda genellikle coğrafi yakınlığı bulunan belli ülkeler bulunur. Birbirine yakın ülkelerin kendi arasında ticari engelleri kaldırarak serbestlik sağlamasıyla oluşan bölgeler, bölgelerarası iktisadi bütünleşme düşüncesini temel alır (Sarı, 2005: 119).

Uluslararası stratejik birlikleri meydana getiren ekonomik entegrasyonlar; ticareti engelleyen unsurları ortadan kaldıran ticaret entegrasyonu, ülkeler arası faktör hareketliliğini sağlayan faktör entegrasyonu, ulusal ekonomik politikalar ile küresel politikaları uyumlaştırma amacı taşıyan politika entegrasyonu ve bu türlerin birleşerek oluşturduğu tam entegrasyon olmak üzere belli çeşitlerde oluşurlar (Ertürk, 1997: 5). Farklı amaçlarla farklı türlerde oluşan entegrasyonları şu şekilde sıralamak mümkündür: **Serbest Ticaret Bölgesi:** Üye ülkeler arası mal/hizmet

ticaretine getirilen tarife, kota gibi engelleri kaldırarak serbest dolaşıma izin veren oluşumlardır. Belli ekonomik çıkarlarla bir araya gelen ülkelerden oluşur ancak her bir ülke bölgedeki diğer ülkelere karşı kendi menfaatleri korur. Genel mantık olarak serbestleştirme ve engel kaldırma düşüncesine dayanmaktadır. Fakat ülkelerin izlemekle yükümlü oldukları bir kota veya tarife sistemi bulunmaz. **Gümrük Birlikleri:** ekonomik entegrasyonların ikinci adımı olan gümrük birliklerinde üye ülkeler, grup içindeki ülkelere tarife ve kotaları kaldırdıkları gibi ortak bir gümrük tarifesi kullanırlar. Bu ekonomik entegrasyon aşamasında üretim faktörlerinin ülkeler arası hareketliliği ve ortak ekonomik politikalar söz konusu değildir. Bu uygulamalar daha yakın bir entegrasyonu gerektirmektedir. **Ortak Pazar:** bu ekonomik entegrasyon aşaması, gümrük birliklerinin devamı niteliği taşır. Ülkeler gümrük birliği yapmış ise bu birliğin sağlıklı şekilde devam etmesi için üretim faktörlerinin serbestçe bölgede dolaşması gerekir. Bunu mümkün hale getiren bölgelerde ortak bir pazar oluşmuş olur. O halde gümrük birliği yapan ülkeler bu sürecin bir devamı olarak ortak pazar oluşturmuş olur. **Ekonomik Birlik:** ekonomik entegrasyonların son aşaması ekonomik birliktir. Bu tür birleşmelerde üye ülkelerin ekonomileri birbiriyle birleşiktir. Bu tür ekonomik entegrasyonlarda sosyal ve ekonomik politikalar ile kurumların birleşmesi de söz konusudur. Bilhassa, tek para sistemi ve Merkez bankası ile birleştirilmiş bir mali sistem ve ortak bir dış ticaret politikasını içerir. Bu anlamda parasal birliği de kapsar (Sarı, 2005: 119). Serbest Ticaret Bölgesi ekonomik entegrasyonun en sığ, siyasal birlik ise en derin versiyonunu oluşturur (Küçükahmetoğlu, vd., 2006:51).



Şekil 4. Uluslararası Ticarete Engelleri Azaltan Entegrasyonlar ve Dereceleri

Kaynak:(Ülgen ve Mirze, 2016: 322).

Dünyada çok çeşitli entegrasyon ve ticari birlik anlaşmaları bulunur. Türü, üye ülkeleri, kurulduğu coğrafi bölge gibi unsurlar fark etmeksizin tüm entegrasyonların temel amaçlarından biri ticari bütünleşmeyi sağlamaktır. Vergi, tarife ve kotaların kaldırılması, serbest ticaret alanları, ortak pazarlar, ekonomik birlikler hepsinin amacı ticari engellerin ortadan kaldırılarak küresel ticaretten daha çok pay alınması ve toplum refahının yükseltilmesi amacı taşır. Dünya üzerinde kurulmuş olan bazı uluslararası stratejik işbirlikleri örnekleri şöyledir (Ülgen ve Mirze, 2016: 322):

- ✓ AFTA; ASEAN Free Trade Area, bir Genel İşbirliğidir.
- ✓ ANCOM; Andean Pact, bir Gümrük Birliği oluşumudur.
- ✓ APEC; Asia-Pasific Economic Cooperation, bir Genel İşbirliğidir.
- ✓ CACM; Central American Common Market, bir Ortak Pazar oluşumudur.

- ✓ CARICOM; Caribbean Community and Common Market, bir Ortak Pazar oluşumudur.
- ✓ ECOWAS; Economic Community and West African States, bir Genel İşbirliğidir.
- ✓ EU; European Union, bir Politik Birliktir.
- ✓ EFTA; European Free Trade Association, bir Serbest Ticaret Birliğidir.
- ✓ GCC; Gulf Cooperation Council, bir Genel İşbirliğidir.
- ✓ MERCOUR; Southern Cone Customs Union, bir Gümrük Birliği oluşumudur.
- ✓ NAFTA; North American Free Trade Agreement, bir Serbest Ticaret Birliğidir.

Entegrasyonlar, ülkelerin pazarlık gücünü artırır, gelecekte oluşacak risklere karşı güvence sağlar ve ülkelerin güvenlik risklerini azaltıcı etkide bulunur. Yukarıda kurulmuş bulunan tüm entegrasyonlar verilmiştir. Bu entegrasyonların en önemli üç tanesi dünya ticaretinde büyük etkilere sahiptir. Dünyada en çok etki alanına sahip entegrasyonların başında, AT ile EFTA üyesi ülkeler arasında Avrupa Ekonomik Alanını oluşturan ve Doğu Avrupa ülkeleri arasındaki ilişkilere de yoğunlaşan, merkezini Avrupa Topluluğu'nun oluşturduğu Avrupa Birliği gelir. İkinci sırada; ABD, Kanada ve Meksika arasında 7 Ekim 1992 tarihinde oluşturulan Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi NAFTA bulunur. Üçüncü sırada ise; Japonya'nın 12 Pasifik ülkesi ve Güney Doğu Kaplanları olarak bilinen Güney Kore, Hong-Kong, Tayvan, Singapur'un yer aldığı Pasifik Ticaret Bölgesi yer alır (Seyidoğlu, 2001: 415).

2.3.1. Uluslararası Ekonomik İş Birlikleri

2.3.1.1. Avrupa Birliği (European Union) (AB-EU)

Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu olarak Belçika, Almanya, Fransa, İtalya, Lüksemburg ve Hollanda tarafından 18 Nisan 1951 tarihli Paris Antlaşması ile kurulan birlik, Avrupa Birliğinin ilk adımıdır. Ekonomik çıkarları nedeniyle Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğuna ciddi derecede bağlanan 6 kurucu ülke, kömür ve çelik alanında uyguladıkları birleşme politikasının tüm sektörleri kapsayacak biçimde büyümesine karar vermişlerdir. Bu karar sonucunda Roma'da imzalanan Roma

Anlaşması 1 Ocak 1958 tarihinde yürürlüğe girerek Avrupa Ekonomik Topluluğu ve Avrupa Atom Enerjisi Topluluğunu (EURATOM) oluşturmuştur. Böylece Avrupa'da entegrasyonu sağlayan üç kuruluş oluşmuştur. Bu üç kuruluş, bugünkü Avrupa Birliğinin öncüsü kabul edilen Avrupa Ekonomik Topluluğunu (AET) meydana getirmiştir. Avrupa Topluluğu ilk başta Almanya, Fransa, İtalya, Belçika, Hollanda ve Lüksemburg ile kurulmuş, 1 Ocak 1973 tarihinde İngiltere, İrlanda ve Danimarka'nın topluluğa girmesiyle Kuzeye genişlemiş, 1 Ocak 1981 tarihinde Yunanistan, 1 Ocak 1986 tarihinde İspanya ve Portekiz'in de katılımı ile Güneye genişleyerek üye ülke sayısını 6'dan 12'ye yükseltmiştir (Karluk, 2002: 397). Sonrasında topluluğa sırasıyla; Avusturya, Finlandiya ve İsveç (1995), Estonya, Litvanya, Letonya, Çek Cumhuriyeti, Polonya, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi, Slovakya, Slovenya, Malta ve Macaristan (2004), Bulgaristan ve Romanya (2007), Hırvatistan (2013) üye olmuştur. Makedonya ve Karadağ hala aday ülke konumunda bulunurken 2015 yılında İzlanda aday ülke başvurusundan kendi isteğiyle resmen çekilmiştir. Son yıllarda dünyadaki ekonomik ve siyasi dalgalanmalar nedeniyle dış ilişkileri gergin olan Türkiye ise birliğe aday ülke konumundadır. 2018 yılı itibariyle Avrupa Birliğine üye 28 ülke bulunmaktadır.

2.3.1.2. Güney Doğu Asya Ülkeleri Birliği (ASEAN)

Birlik; Endonezya, Filipinler, Malezya, Singapur ve Tayland arasında 8 Ağustos 1967 tarihinde Bangkok Deklarasyonu ile kurulmuştur. 1975 yılına kadar pek aktif olmayan birlik, Vietnam'ın birleşmesini üye ülkeler için bir tehdit olarak görmüş ve aktif olmak için çalışmalarına başlamıştır. 1976 yılının şubat ayında Bali'de gerçekleşen konferansta birliği yeniden aktif etmek, üye ülkelerin sosyal, politik ve ekonomik entegrasyonunu sağlamak ve üye ülkelerin menfaatlerini göz etmek amaçlarıyla Güney Doğu Asya Dostluk ve İşbirliği Anlaşması imzalanmıştır. Bu anlaşma ile birlik yeniden işlerlik kazanmıştır. Ekonomik işbirliği ASEAN'ın temel amaçlarından biridir. Bali'de yapılan toplantı ise birliğe; tarımsal ve sınai üretimin sağlanması, bu amaçla büyük ölçekli sanayi tesislerinin kurulması, ticari serbestleştirmek, üçüncü piyasalara açılmak diğer uluslararası konularda mali-ekonomik işbirliği yapmak amaçları konulmuştur. ASEAN politik, ekonomik ve sosyal bir işbirliği örgütüdür. Birliğe; Bruney (1984), Vietnam (1995), Laos (1997), Myanmar (1997) ve Kamboçya (1999) sonradan üye olmuştur. Türkiye 2017 yılında

ASEAN'ın 50.yıl dönümü toplantısında Sektörel Diyalog Ortaklığı (SDO) statüsü almıştır (Dışişleri Bakanlığı, 2018).

2.3.1.3. Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi (NAFTA)

ABD ile Kanada arasında 2 Ocak 1988 tarihinde kurulan birlik, ticaretin serbestleşmesi amacı taşır. ABD ve Kanada arasında imzalanan Serbest Ticaret Anlaşmasına sonradan Meksika'nın da katılmasıyla birlik yeni bir form kazanmıştır. ABD, Kanada ve Meksika arasında imzalanan serbest ticaret anlaşması 1 Ocak 1994 tarihinde yürürlüğe girmiştir. NAFTA, üç üye ülkenin serbest ticaretini öngörürken aynı zamanda ülkelerin ayrı ayrı ticaretlerinde ulusal tarife kullanmalarına imkân tanımaktadır (NAFTA, 2018).

2.3.1.4. Avrupa Serbest Ticaret Bölgesi (EFTA)

İngiltere, Avrupa'daki ekonomik entegrasyonun gümrük birliği yerine serbest ticaret bölgesi biçiminde talep etmiş ancak isteği kabul görmemiştir. Bunun sonucunda İngiltere, AET dışında kalmış ve birliğin dışında kalan diğer ülkeler Norveç, Danimarka, Avusturya, Portekiz, İsveç, İsviçre ve ortak üye statüsündeki Finlandiya ile birlikte EFTA'yı oluşturmuştur. 4 Ocak 1960 tarihinde Stockholm'de imzalanan anlaşma 3 Mayıs 1960 tarihinde yürürlüğe girmiş ve EFTA resmen kurulmuştur. Finlandiya EFTA'ya 1961 yılında ortak üye, 1986 yılında tam üye olarak katılmıştır. İsviçre ile arasında bulunan gümrük birliği anlaşması nedeniyle EFTA'ya özel protokolle bağlı olan Liechtenstein, 1991 yılında tamamen katılmıştır. İsviçre 1970 yılında birliğe üye olurken 1972 yılında Danimarka ve İngiltere Avrupa Birliğine katılmak amacıyla EFTA'da ayrılmışlardır. Sonrasında 1985 yılında Portekiz de yine aynı sebepten EFTA'dan ayrılmıştır. Günümüzde EFTA İsviçre, Norveç, İzlanda, Liechtenstein ile varlığını sürdürmektedir (EFTA, 2018).

2.3.1.5. And Ülkeleri Paktı (ANDEAN)

Bolivya, Ekvador, Şili ve Kolombiya'nın bir araya gelerek 26 Mayıs 1969 tarihinde imzaladıkları Cartagena Antlaşması ile oluşan bölgesel gümrük birliği oluşumdur. Üye ülkeler arasında ticari serbestliği ve üçüncü ülkelere karşı gümrük tarifesi uygulamalarını kapsayan ANDEAN, And Ülkeleri Paktı adıyla da bilinir. Türkiye'nin bu birlikle bir bağı bulunmamaktadır (Hepaktan ve Çınar, 2011: 118).

2.3.1.6. Asya-Pasifik Ticaret Bölgesi (APEC)

1989 yılında Avustralya, Brunei, Kanada, Endonezya, Japonya, Malezya, Yeni Zelanda, Filipinler, Singapur, G. Kore, Tayland ve ABD'nin katılımıyla düzenlenen Kanbera toplantısı sonrasında gayri resmi bir diyalog grubu olarak oluşmuştur. Asya ve Pasifik bölgesinin ana ekonomik forumu niteliği taşıyan APEC'e ÇHC, Hong Kong ve Tayvan (1991), Meksika, Papua Yeni Gine ve Şili (1993) de katılmıştır. APEC 'in ana hedefi, bölgede sürdürülebilir ekonomik hacim sağlamaktır. Serbest ticaret ve yatırım, ekonomik entegrasyon sağlamak ve diğer alanlarda işbirliğine gitmek kuruluşun temel amaçlarıdır. APEC, dünya ekonomisinin %55'ini oluşturan, dünya ticaretinin ise %45'ini gerçekleştiren 21 ekonomiden meydana gelir. Bu bağlamda APEC dünyada önemli yeri olan bir birliktir. Türkiye bu birliğe üye olmamakla birlikte gelişmeleri yakından takip etmektedir. Günümüzde; Avustralya, Brunei Darussalam, Kanada, Şili, ÇHC, Hong Kong Özel İdaresi (Hong Kong China adıyla), Endonezya, Japonya, Kore, Malezya, Meksika, Yeni Zelanda, Papua Yeni Gine, Peru, Filipinler, Rusya Federasyonu, Singapur, Tayvan (Chinese Taipei adıyla), Tayland, ABD ve Vietnam APEC üyesi ülkelerdir (Dışişleri Bakanlığı, 2018).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. TÜRKİYE-AFGANİSTAN İLİŞKİLERİ

Bu bölümde Türkiye- Afganistan ilişkileri tarihi gelişmeler kapsamında ayrıntılı olarak incelenmiştir.

3.1. Afganistan Tarihsel Gelişimi

Afganistan Bölgesi 18.yüzyıldan itibaren Afganistan olarak bilinmekte olup nüfusu iki büyük etnik grup olan Afganlar ve Türklerden oluşur. Afganistan'ın sınırlarında Özbekler, Kırgızlar ve Türkmenler olmak üzere üç büyük Türk devleti kuruludur ve diğer küçük Türk grupları da Afganlar arasında yaşamaktadırlar. Asya kıtasının ortalarında yer alır ve Türkiye'ye yakın yüz ölçümüne sahiptir. Pakistan, Tacikistan, Özbekistan ve Türkmenistan'a komşudur. Türklerin Afganistan ile ilişkilerinin tarihi kökleri, 999-1030 yılları arasındaki Gazneli Mahmut dönemine kadar uzanır. Türk Afgan ilişkileri bu dönemde başlamış ve Selçuklu Devletinde devam etmiş ve Osmanlı sultanı III. Mustafa ile varlığını sürdürmüştür. Tarihi ipek yolu üzerinde yer alan bu iki dost ülkenin ortak dil, kültür ve inanç unsurları bakımından ortak değerlere sahip olmaları aralarında bir bağ kurdukları görülür. Afganistan ve Türkiye tarihin tüm dönüm noktalarında birbirilerini desteklemiş iki ülkedir (İnalçık, 2016: 289).

Türklerin tarih boyunca yaşayarak devletler kurduğu coğrafyalardan biri de Afganistan topraklarıdır. 1839 yılında İngilizlerin Afganistan'ı işgal etmesiyle 19.yüzyıldan itibaren Afganistan toprakları emperyalist güçlerin eline geçmiştir. İngilizlerin işgaliyle Afganistan uzun yıllar sürecek mücadelelerle yüz yüze gelmiştir. Bu süreçte Afganistan'da yaşanan iç karışıklıklar İngiliz işgaline çanak tutmuş ve 1878-1880 arasında İngilizler Ruslarla birlikte işgali sürdürmüştür. 20.yüzyıla gelindiğinde Afganistan açısından önemli gelişmeler yaşanmıştır. Yenilik yanlısı bir lider olan Amanullah Han 19 Şubat 1919 tarihinde Afganistan kralı olmuş ve ülkede kontrolü ele almıştır. Amanullah Han'ın önceliği bağımsızlık mücadelesi olmuş ve bu yönde biz dizi idari reform geliştirmiştir. Türkiye- Afganistan ilişkileri ise Amanullah döneminde gelişse de oldukça eski yıllara dayanmaktadır. Afganistan ve Türkiye arasında oldukça güçlü tarihi ve kültürel bağlar bulunur. Bir dönem Afganistan ile Türkiye arasında deneyim ortaklığı da yaşanmıştır. Afganistan'ın

bağımsızlık mücadelesi Türklerin İstiklal Savaşıyla aynı yıllara denk gelmiş ve iki ülke arasında bağ kurulmasını sağlamıştır. Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşu akabinde, Afganistan'ın modernleşme sürecinde büyük katkılar yaparak önemli bir rol oynamıştır. Türkiye Afganistan'ın yeniden yapılandırma sürecinden sonra da desteğini sürdürmüş ve Nadir Şah döneminde Afganistan'dan gelen istek üzerine 1930'larda hukuk, tıp ve siyasal bilimler alanlarında ülkeye eğitimci göndermiştir. Görüldüğü üzere Türkiye Afganistan'ın yeniden yapılandırılmasında geliştirme üzerine en önemli rolü oynayan ülkelerden biridir (Özlu, 2012: 32).

3.1.1. Osmanlı ve Afganistan Dönemi

Türklerin Afganistan ile ilişkileri; Gazneli Mahmut döneminde (999-1030) başlamış, Türk devleti olan Selçuklulardan sonra 1762 yılında Osmanlı Sultanı III. Mustafa ile devam etmiştir. Afgan ve Türk halkları tarihten günümüze ortak tarih, dil, kültür ve inanç havzasında tarihi ipek yolu güzergahında yaşamış olmanın ve ortak paydalar etrafında buluşmanın getirdiği yakınlıkla iki kardeş millet olarak tarih boyunca tarihin kırılma noktalarında daima dayanışma içerisinde olmuşlardır. 1. Dünya Harbi sonlarında 1918 yıllarında, Türkiye-Afganistan arasındaki dostluğun gelişmesinde Osmanlı Devleti'nin Erkan-ı Harbiye Reisi Enver Paşa ile eski 4. Ordu Komutanı ve Bahriye Nazırı Cemal Paşalarında katkıları olmuştur. Özellikle Almanya ve Fransa'nın Afganistan'ı tanımaları konusunda etkili olmuşlardır. Ayrıca Cemal Paşa, 1920 yılında 15 civarında Türk subayı ile birlikte Afganistan'a gelmiş ve Afganistan Ordusunda öncelikle bir "Örnek Alay" oluşturmuştur. Osmanlı İmparatorluğu'ndan beri, Türk-Afgan dostluğu zarara uğramadı ve iki tarafın çıkarları hiçbir zaman çatışmamıştır (Nimani, 2014: 4).

Osmanlı Devleti'nin güç kaybetmesi ile dünya devletleri Osmanlı topraklarını paylaşma amacı içine girmişlerdir. Son olarak Osmanlı Sevr Anlaşmasını imzalamış ve kendi sonuna giden en son adımı da atmıştır. Bu süreçte Anadolu'da işgal karşıtı hareketlenmeler başlamış ve eski bir Osmanlı subayı olan Mustafa Kemal önderliğinde sömürgecilğe karşı topyekûn bir mücadele başlamıştır (Ortaylı, 2017: 77). 1919-1923 yılları arasında devam eden bu mücadele sonucunda Anadolu'da yeni bir devlet kurulmuştur. Ankara başkentine bağlı ve yönetim şekli cumhuriyet olan bu devlet, Sevr hükümlerini tanımamış ve 24 Temmuz 1923 tarihinde Lozan Anlaşmasını imzalayarak dünyanın tanıdığı bir devlet haline gelmiştir. Lozan

Anlaşması yeni kurulan Türkiye Cumhuriyeti Devletini tam bağımsız bir devlet olarak kabul etmiştir. Lozan Anlaşması ile Osmanlının yabancılara sağladığı ticari ayrıcalıklara son verilse de imzalanan bir ticaret sözleşmesi ile Türkiye Osmanlının borçlarını ödemekten kaçamamıştır. Sözleşme kapsamında Türkiye Osmanlının borçlarının %62,5'ini ödemiştir. İzmir İktisat Kongresi (1923), Türkiye İş Bankasının kurulması (1924), Teşvik-i Sanayi Kanunu'nun kabul edilmesi (1927), altın paradan tedavüllü kağıt paraya geçilmesi (1927) ilk yıllarda Türkiye Cumhuriyeti Devleti tarafından gerçekleştirilen önemli ekonomik yeniliklerdir. Yeni devlet ile birlikte sosyal, siyasal, hukuksal ve gündelik yaşantıya dair bir dizi devrim yapılmıştır. Türkiye Cumhuriyeti laik ve sosyal bir niteliği taşımaktadır, kadınlara seçme ve seçilme hakkı tanımaktadır. Devletin dış politikası barış ve ekonomik kalkınmaya önem verilmiştir.

3.1.2. Atatürk ve 3 Afgan Kral Dönemindeki Önemli Gelişmeler

Atatürk döneminde Afganistan'da üç kral hüküm sürmüştü: Amanullah Han, Muhammed Nadir Şah ve Muahammed Zahir Şah. Bu üç kral ile Atatürk arasında yakın ilişkiler kurulmuştur. Mustafa Kemal Atatürk'ün ilk ilişkisi kurduğu yabancı devlet padişahlarından biri Afganistan kralı Amanullah Han olmuştur.

İslam Devletleri arasında Mustafa Kemal'in emperyalizme karşı mücadelesini heyecanla izleyen ilk Müslüman devlet Afganistan'dır. Afganistan, Anadolu'da milli Türk devletini erkenden tanıdı ve bir dostluk anlaşması imzaladı (1 Mart 1921). Afgan Kralı Amanullah Han 20 Mayıs 1928'de Ankara'ya geldi (İnalçık, 2013:178).

3.1.2.1. Amanullah Han Dönemi

1 Mart 1921 tarihinde "Türkiye–Afgan İttifak Muahedenamesi" iki dost ülke arasında yapılan en önemli ittifaktır. İki dost ülkenin yüzyıllarca boyunca dostluklarının temelini bu antlaşma ile atılmıştır. Türkiye bağımsızlık savaşını sürdürürken, İngiltere'nin egemenliği altında bulunan Afganistan 1919 yılında tamamen bağımsızlığına kavuşmuştur. Moskova'da TBMM Hükümeti adına Yusuf Kemal Tengirşenk ile Afganistan adına Rıza Nur Muhammed Veli Han tarafından imzalanan "Türkiye–Afgan İttifak Muahedenamesi" anlaşmasının birinci maddesine göre iki devlet birbirlerinin bağımsızlığını resmi olarak kabul etmiştir. Bu anlaşmaya göre; iki ülkeden biri herhangi bir saldırıya uğrarsa diğer taraf kendine saldırılmış

olarak kabul edecek ve diğ er tarafa gerekli yardım ve desteğ i sađ layacaktır. TBMM Afganistan'a kùltürel, eđ itim ve askeri ağ idan yardım etmeyi kabul etmiştir. Türkiye, Afganistan'a subay ve öđ retmen gönderecektir. TBMM'ni ilk tanıyan Müslüman devlet olan Afganistan Ankara'ya elçi göndermiştir. Afganistan kralı Amanullah Han Ankara'ya bir elçi göndermiş, bir yıl sonra Fahrettin Paşa Türkiye'nin Afganistan Elçiliđ ine atanmıştır. Afganistan kralı, Mustafa Kemal Paşa'nın başarılarını daima övgüyle bahsetmiştir ve başarılarından duyduğu sevincini "Türkiye'nin sevinci bizim sevincimiz, kederi bizim kederimiz" diyerek paylaşır. İki dost ÷lke arasındaki ilişkiler giderek daha sıcak bir kardeşliğe dönüşür. Afgan kralı Amanullah Han, eři kraliçe Süreyya ile birlikte, Mayıs 1928'de Ankara'ya ziyaret eder. Anakara'yı onurlandıran ilk yabancı hükümdar Amanullah Han olmuştur. Bu ziyaret sırasında Afganistan ile Türkiye arasında önemli bir dostluk ve iş birliğ i antlaşması da imzalanmıştır. 25 Mayıs 1928 tarihinde "Türkiye-Afganistan Dostluk ve Teşriki Mesai Muahedenamesi" imzalanarak dostluğ un göstergesi olmuştur. Ancak daha sonra Afganistan'da Amanullah Han karşısında savaşın olması ve kral Amanullah Han tahtını bırakıp kaçmak zorunda kalmıştır. Önce Hindistan'a daha sonra da İtalya'nın başkenti Roma'ya yerleşir. Amanullah Han devrildikten sonra da Atatürk'e karşı dostluğ unu sürdürmüştür. Birkaç kez özel olarak Türkiye'ye gelmiş ve son olarak 10 Kasım 1938'de Atatürk'ün cenaze töreninde bulunmuştur. Kral Amanullah Han'ın kısa hayat hikayesi 1892'de Kabil de doğmuş ve 1960'da ÷lkesinden uzak bir durumda İsviçre de vefat etmiştir (şimşir,2002; Nimani, 2014; İnalçık, 2013: 179).

3.1.2.2. Muhammed Nadir şah Dönemi

"Baççe-sakaw" lakaplı bir adam Amanullah Han'ı devirip Afganistan tahtını ele geçirmiş ancak Fransa'da sürgünde bulunan Muhammad Nadir şah tarafından dokuz ay sonra tahttan indirilmiştir. Böylece Muhammad Nadir şah tahta geçerek Muhammed Nadir şah Dönemi başlamıştır. Bu dönem içinde Atatürk yeni Afgan kralı'na karşı önceleri soğ uk ilişkiler daha sonra zamanla Atatürk ile Nadir şah arasındaki soğ ukluk ortadan kalkmıştır ve dostluklar devam etmiştir. Nadir şah dönemi de uzun sürmemiş ve 8 Kasım 1933 günü bir suikasta kurban gitmiştir. (şimşir, 2002; Nimani, 2014: 45).

3.1.2.3. Zahir Şah Dönemi

Nadir Şah'ın ölümü sonrası 18 yaşındaki oğlu Zahir Şah Afganistan tahtına geçmiştir. Atatürk yeni kralı kutlayarak, Afganistan ile ilişkiler dostça devam etmiştir. 1934 yılında Fahrettin Altay Paşanın Afganistan'ı ziyareti ve 1936 yılında da Afganistan Dışişleri Bakanı Feyz Muhammad Han ve Milli savunma Bakanı Altes Mareşal Şah Mahmut Han ayrı ayrı Türkiye'yi ziyaretleri iki dost ülke arasındaki dostluğun devam ettiğini göstermektedir. 1937 yılında Saadabad Paktı'nın Türkiye, Irak, İran ve Afganistan arasında imzalanarak Zahir Şah ve Atatürk arasındaki dostluklar daha da güçlenmiştir.

Atatürk 10 Kasım 1938'de öldüğü zaman arkasında, iyice güçlenmiş ve kökleşmiş bir Türk-Afgan dostluğu bırakmıştır. Atatürk'ün ölümü Afganistan'da da derin üzüntü yaratmıştır. Afgan kralı Zahir Şah, Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanı Abdülhalik Renda'ya uzun ve içten bir başsağlığı mesajı gönderdi. Kendisini Atatürk'ün cenaze töreninde temsil ettirmek için amcası prens Şah Veli Han'ı Ankara'ya yollamıştır. Zahir Şah, sadrazam başta olmak üzere, bütün vezirler topluca Türkiye'nin kabil Büyükelçiliğine giderek baş sağlığı dilemişlerdir. Zahir Şah'ın hayatı ise 1914 yılında Kabil'de doğmuş olup, babasının ölümünden sonra 1933'te tahta çıktı ve 1973 yılında kuzeni Davut Han tarafından devrilmiştir (Şimşir, 2002).

3.1.3. Ankara ve Afganistan Arasında İlk Temsilciliklerin Kurulması

Doğu ülkeleri Mustafa Kemal Atatürk'ü izledikleri gibi, Mustafa Kemal'de doğudaki ülkelerle dostluklarını ilerletme gayreti içinde olduğu görülmüştür. Öncelikle Rusya, Azerbaycan ve Afganistan'daki hükümetlerle işbirliği içinde olmuştur. Ankara Hükümeti, 1920 yılında Rusya'ya bir heyet gönderdi; Azerbaycan ve Afganistan'da ise temsilcilikler açmıştır. Ankara Hükümeti'nin dış ilişkilerle ilgili ikinci önemli kararı, Azerbaycan'ın başkenti Bakü'ye ve Afganistan'ın Kabil'e birer temsilci göndermek ve oralarda birer temsilcilik açmak olmuştur. Yeni Türkiye'nin, Mustafa Kemal Türkiye'sinin yurt dışındaki ilk resmi temsilcilikleri (elçilikleri) olmuştur. 12 Ağustos 1920 günü, Memduh Şevket Bey, Bakü'ye elçi olarak atanmıştır. 18 Ağustos 1920 günü Abdurrahman Bey de Türkiye'nin Afganistan temsilciliğine atandı. Türkiye Büyük Millet Meclisi Hükümeti'nin yurt

dışına gönderdiği ikinci resmi temsilcisi Abdurrahman Bey, Afgan asıllı bir subaydı. Abdurrahman Samadani adıyla da bilinir. Balkan savaşı ve Birinci Dünya savaşı sırasında Türk ordusuna katılmıştı. Yıllardır Türk ordusuna subaylık yapıyordu, Mustafa Kemal paşa'nın güvendiği bir adamdı. Abdurrahman Bey'e, Mustafa Kemal ve Umru Hariciye vekili Ahmet Muhtar beyin imzalarını taşıyan bir güven mektubu verilerek, mektup Türkçe ve Fransızca olarak iki nüsha halinde kaleme alınmıştı. Ve bu belge aynen şudur:

ITMADNAME

Türkiye büyük Millet Meclisi Hükümet'inin mili ordusuna mensup zabitanadan Abdurrahman Bey Afganistan Hükümeti nezdine mutemed mümessilimizdir. Tasdikan (ilmakal) Ankara'da 1338 sene-I Hicriyesi Zilhiccesinin üçüncü günü tanzim kılınan işbu İtima-dname tarafımızdan imza ve mir- mumaileyh yedine ita kılındı.

Ankara, 18 Ağustos 1336 (1920)

UMURU HARİCİYE VEKİLİ

(AHMET MUHTAR)

Bir hafta sonra Abdurrahman Bey, Ankara'dan Erzurum ve Nahcivan'a uğrayıp Moskova üzerinden Kabil'e döndü.

BÜYÜK MİLET MECLİSİ

REİSİ

MUSTAFA KEMAL

3.2. Afganistan'ın Nüfus, Ekonomik Kalkınma Hedefleri ve Politikaları

Çalışabilir nüfusun 15 milyon kişi civarında olduğu tahmin edilmekte olup işgücünün sektörlere göre dağılımında tarım %80, endüstri %10, hizmetler sektörü ise %10'luk bir paya sahiptir. Afganistan ekonomisinde tarım ve hayvancılığın (koyun ve keçi yetiştiriciliği) önemi büyüktür. Ancak, hayvan yetiştiriciliğinde modern yöntemler kullanılmamaktadır. Sanayi üretimi ise ağırlıklı olarak küçük çapta tekstil, sabun, mobilya, ayakkabı, gübre, el yapımı halılar, doğal gaz, yağ, kömür, bakır, mermer işletmelerine dayanmaktadır. Ülkede yetenekli iş gücü sıkıntısı çekilmekte olup okur yazarlık oranı yaklaşık olarak %30'dur. Afganistan doğal kaynaklar açısından zengin yataklara sahip olup petrol, doğalgaz ve kömür gibi enerji mineralleri ile bakır, demir, altın, tuz, klinker, kireç taşı, kil ve mermer yataklarına sahiptir.

IMF verilerine göre Afganistan'ın Gayri Safi Yurtiçi Hasılası 2013 yılında %1,9, 2014 yılında ise %2,0 oranında artış göstermiştir. Afganistan'da, Milenyum Kalkınma Hedefleri (MDG-Millennium Development Goals), Afganistan Ulusal Kalkınma Stratejisi (ANDS-Afghanistan National Development Strategy) ve

Afganistan Sözleşmesi (Afghanistan Compact) gibi uzun dönemli plan, projeler ve stratejiler üzerinde çalışmalar yapılmaktadır. MDG ve ANDS, 2015 yılı ve daha sonraki dönemlerde ülkenin kalkınması için gerekli geniş ve uzun dönem vizyonunu belirlemek için ülkenin ihtiyacı olan hedeflerin tespiti için hazırlanmıştır.

Afganistan'ın temel ekonomik politikası, dış yardım ve yabancı yatırım sağlanması üzerine kurulmuştur. Yatırımlar ve dış mali yardımın verimli şekilde kullanılarak özel sektörün büyümesi ve gelişmesi amaçlanmaktadır. Afganistan'ın ekonomik görünümü 2001 yılından bu yana, uluslararası yardım akışı ve dört yıllık bir kuraklığın ardından, artan yağışlarla tarımsal üretimde gözlenen çarpıcı artış sayesinde önemli ölçüde iyileşmiştir. Diğer taraftan, Dünya Bankası verilerine göre, ülke ekonomisi 2003-2012 yılları arasında yıllık ortalama yaklaşık %9,2 oranında büyümüştür. Diğer taraftan, 2013 ve 2014 yıllarında ülke ekonomisi yıllık olarak yaklaşık %2 oranında büyüme kaydetmiştir. Afganistan ekonomisi, topraklarının sadece %15'i ekilebilir olmasına rağmen, ağırlıklı olarak tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır. 2015 yılı bütçesi 436 milyar Afs (yaklaşık olarak 7,7 milyar \$) olup, bunun %65'lik kısmı genel (yaklaşık olarak 283 milyar Afs) yönetim giderlerinden %35'lik kısmı (yaklaşık olarak 152 milyar Afs) ise yatırım giderlerinden oluşmaktadır. Genel yönetim giderlerinin yaklaşık %55'i ise maaş ve çalışma ücretlerine ayrılmıştır (Afghan Gümrük Departmanı, 2018).

3.3. Afganistan Ekonomik Kaynakları

3.3.1. Madencilik

Afganistan, doğal kaynaklar açısından zengin yataklara sahip olup petrol, doğalgaz ve kömür gibi enerji minerallerine, bakır, krom, demir, altın, gümüş, tuz gibi mineral ve maden rezervlerine, cam, seramik, inşaat, kimya ve gübre sanayiinde kullanılan madenlere, çimento yapımında kullanılan klinker, kireç taşı ve kil ile mermer yataklarına sahiptir. Afganistan genelinde 1.400 den fazla maden sahası bulunmaktadır. Hala ülkede işletilmemiş büyük maden alanları bulunmaktadır. Arazilerdeki jeolojik araştırmalar henüz tamamlanmamıştır. Diğer taraftan, altyapı, teknik imkanların yetersizliği, yetersiz ulaşım ağı ve yatırım sermayesi nedeniyle bilinen mineral rezervlerinin çoğundan yararlanılamamaktadır (MOM, 2018).

3.3.2. Petrol ve Doğalgaz

Ülkenin en önemli doğal kaynaklarından birisi, 1967 yılında keşfedilen doğal gazdır. 1980'li yıllarda doğal gaz satışları yılda 300 milyon ABD dolarını bulmuş ve ülkenin ihracat gelirlerinin %56 sını oluşturmuştur. Söz konusu ihracatın %90'ı SSCB'ye gerçekleştirilmiştir. SSCB'nin geri çekildiği 1989 yılından bu yana, doğal gaz üretimi de sekteye uğramıştır. Afganistan'ın yeniden yapılandırılması süreci sonrasında, ülkenin doğal gaz kaynaklarından önemli miktarda gelir elde edebileceği tahmin edilmektedir. U.S. Geological Survey ve Afganistan Maden ve Sanayi Bakanlığı tarafından yayınlanan raporlara göre Amu Darya, Afghan-Tajik, Tripul (Herat) ve Kushka havzalarında petrol ve doğalgaz yatakları bulunmaktadır. Ülkenin kuzeyinde, 1,6 milyar varil ham petrol ve 16 trilyon cubic feet doğalgaz rezervi ve 0,5 milyar varil likit doğalgaz rezervi bulunduğu tahmin edilmektedir. Keşfedilmemiş petrol yataklarının büyük kısmının Afghan-Tajik Havzasında, keşfedilmemiş doğalgaz yataklarının büyük kısmının ise Amu Darya Havzasında bulunduğu tahmin edilmektedir. Bu iki havzanın toplam büyüklüğü yaklaşık olarak 515.000 kilometre karedir (MOM, 2018). Petrol arama ve çıkarma çalışmaları ülkenin kuzeyindeki Amu Darya ve Afgan Tajik Havzaları ile sınırlı kalmış olup 1957-1989 yılları arasında 6 adet petrol ve 8 adet doğalgaz yatağı keşfedilmiştir.

3.3.3. Kömür

Yapılan çalışmalara göre Afganistan'da yaklaşık 70 milyon ton kömür rezervi olduğu tahmin edilmekte olup ülkenin özellikle kuzeyinde Herat ve Badakhshan vilayetleri arasındaki bölgede kömür yatakları bulunmaktadır. Ülkede, yıllık 120.000-140.000 metrik ton kömür çıkarılmaktadır. Afganistan'da kömür üretiminin yıllık 10 milyon \$ civarında olduğu tahmin edilmekte olup, üretilen kömür kış aylarında ısınma, elektrik üretimi ve endüstriyel ihtiyaçlar için kullanılmaktadır.

3.3.4. Kireçtaşı

Özellikle çimentonun hammaddesi olan kireçtaşı rezervleri USGS (US Geological Survey) raporlarına göre Badakhshan, Baghlan, Bamyan ve Herat bölgesinde yoğunlaşmıştır.

3.3.5. Mermer

Yapılan araştırmalara göre, Afganistan'da 40 farklı renkte yaklaşık 35 çeşit mermer bulunmaktadır. Uluslararası standartlarda kesim ve işleme için yeterli makina, teçhizat, bilgi ve yatırıma sahip olunmadığından, mermer işlenmemiş olarak özellikle Pakistan'a ihraç edilmektedir.

3.3.6. Bakır

Ülkede çyzden fazla bakır yatağı bulunmaktadır. Üç büyük bakır rezervi, Jawkhar, Darband ve Aynak bölgelerindedir. Loghar vilayetindeki Aynak bölgesindeki yüksek kalitedeki bakır rezervinin 240 milyon ton olduğu tahmin edilmektedir.

3.3.7. Altın

Altın rezervleri ile ilgili bilgi tam olarak bilinmemekle birlikte en büyük altın yatakları Kuzeydeki Ghazni, Badakhshan ve Takhar bölgelerindedir. Zarkashan ve Sampty yataklarında 20-25 ton rezerv olduğu tahmin edilmektedir.

3.3.8. Demir

En büyük demir cevheri yatakları Herat Vilayeti ile Panjher Vadisi arasındadır. Bilinen en ünlü yatak Bamyan ilindeki Hajigak olup 110 milyon ton rezerv olduğu tahmin edilmektedir.

3.3.9. Değerli ve yarı değerli taşlar

Afganistan, mücevher ve yarı değerli taşlar açısından zengindir. Panjher Vadisi'nden çıkarılan zümrüt ülkede çıkarılan en önemli mücevherler arasında olup, çıkarılan zümrütün yıllık üretim değerinin 9-12 milyon dolar arasında olduğu tahmin edilmektedir. Mücevherlerin büyük bir kısmı Pakistan'da kesilmekte ve işlenmektedir. Nuristan'da ise kuznite, tourmaline, beril ve akuamarin yatakları olduğu bilinmektedir. Ülkede ıkarılan değerli taşların büyük kısmı Pakistan tarafından ithal edilerek burada işlenmektedir (MOM, 2018).

3.4. Türkiye- Afganistan İlişkileri

3.4.1. İlk Türk-Afgan Antlaşmasının Türkiye-Afganistan İlişkilerine Etkisi

Türkiye ile Afganistan'ın tarihi bağını resmileştiren pakt, 1 Mart 1921 tarihinde “İttifak ve Dostluk Antlaşması” olarak Moskova’da imzalanmıştır. Dostluk ve İşbirliği Antlaşması’nın giriş metni şu şekildedir :

“Yüce Türkiye Devleti ve Afganistan, içtenlikle birbirine bağlı, bir umut ve kutsal amaçla gönülleri dolu olarak, nesnel ve moral bakımından bütünüyle yüksek ortak çıkarlara sahip buldukları ve bu devletlerden birinin mutluluk ve felaketinin ötekinin mutluluk ve felaketine neden olacağı kanısı ve inancıyla Doğu dünyasının uyanması ve kurtuluşunun başlangıcının sevinçle görüldüğü şu anda geçmiş zamanlardaki gibi bağımsız ve yalnız kalınamayacağı ve kendilerine kimi tarihsel görevler düşmekte olduğu bilinci içinde; bir vücudun parçası gibi taraflardan birine gelecek sıkıntı ve deritten öteki tarafın etkilenip üzüntü duyması doğal sayan bu iki kardeş devlet ve ulus, öteden beri var olan moral birliği ve doğal ittifakı siyaset alanına geçirmek bu ittifaka somut ve resmi bir nitelik verip tüm Doğu’nun gelecekteki mutluluğu için hayırlı bir başlangıç olmak üzere, uğurlu bir ittifak anlaşması yapmayı kararlaştırmışlardır.”

Bu antlaşma, TBMM ile Afganistan arasındaki sonraki ilişkilere de temel oluşturması bakımından oldukça önemlidir. Antlaşma kapsamında yer alan bilgilere göre Türkiye, dostça ilişkilerin devamını sağlamak adına Afganistan'ın bağımsızlığını sağlamasını görev olarak görmüştür (md.1). Antlaşmayı imzalayan iki taraf da Doğu milletlerinin kurtulduğunu, tam olarak özgür olduğunu ve bağımsızlık hakkına kavuştuklarını kabul etmişlerdir (md.2). Türkiye ile Afganistan arasında ticaret ve ekonomi alanındaki ilişkileri düzenleyen başka bir sözleşme yapılacak ve iki ülkenin karşılıklı olarak başkentlerine birer elçi gönderilecektir (md.6). Türkiye ile Afganistan devletleri arasına özel bir posta kurularak eğitim öncelikli olmak üzere her türlü gelişmede iki ülke birbirini bilgilendirecektir (md.7). Türkiye Afganistan'a kültür yardımı kapsamında öğretmen ve subay gönderecek ve bu görevliler beş yıl Afganistan'da kalacaktır. Görev bitimi sonunda Afganistan isterse yeniden görevli atanacaktır (md.8). Antlaşmadan ve hükümlerinden anlaşıldığı gibi Afganistan artık

Türk milletinin temsilcisi olarak İstanbul hükümetini değil TBMM'yi tanımaktadır. Bu antlaşmanın önemli unsuru Afganistan'ın yeni Türk devletini tanıyan ilk devlet olmasıdır. Bununla birlikte Afganistan Misakı Milli sınırlarını kabul eden ilk ülkedir. Bu antlaşma ile Afganistan Türkiye'ye ilk Müslüman elçiyi gönderen devlet olmuştur.

3.4.2. Afganistan'ın Yeniden Yapılandırılmasında Türkiye'nin Katkısı

Türkiye, Afganistan'a işgal dönemi, bağımsızlık dönemi ve yeniden yapılanma dönemleri dahil olmak üzere her zaman destek sağlamıştır. Uluslararası Güvenlik Yardım Paketi (UGYK) ve Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı (TİKA) kapsamında Afganistan'a her zaman yardım yapılmıştır. Afganistan ile ilişkiler ikili ziyaretlerden çokça etkilenmiştir. Bu ikili ziyaretler ülke halklarının sevgi ve güven duymasını sağlamıştır. Afganistan'ı yeniden yapılandıran kararlar da bu ikili ziyaretler sonucu alınmış ve Türkiye Afganistan'ın yapılandırılması amacıyla maddi yardım taahhüt etmiştir. İki ülke arasında gerçekleştirilen önemli ziyaretler şöyle sıralanabilir (Nimani, 2014: 16-18):

- ✓ 17 Aralık 2001, Türkiye Dışişleri Bakanı İsmail Cem Afganistan ziyareti; bu ziyaret Taliban rejiminin yıkılmasından sonra Afganistan'a dışişleri bakanı düzeyinde yapılan ikinci ziyaret olma özelliği taşır.
- ✓ 12-13 Şubat 2002, Afganistan Geçici Dışişleri Bakanı Abdullah Abdullah'ın Türkiye ziyareti; İKÖ-AB Ortak forumu nedeniyle bakan, İstanbul'a iadeziyaret niteliğinde gelmiştir.
- ✓ 17-20 Mart 2002, Türkiye Devlet Bakanı Şükrü Sina Gürel'in Afganistan ziyareti; bakan, bu ziyarette Afganistan'da Türkiye tarafından gerçekleştirilebilecek imar çalışmalarını tespit etmek amacıyla gelmiştir. İmar projeleriyle ilgili temas ve incelemelerde bulunarak Türkiye'ye dönmüştür.
- ✓ 4-5 Nisan 2002, Bülent Ecevit'in Geçici Yönetim Başkanı Hamid Karzai'yi daveti; Bülent Ecevit'in resmi daveti üzerine Hamid Karzai Türkiye'ye gelmiştir. Bu ziyaret sırasında dönemin Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer tarafından da kabul edilmiştir.
- ✓ 4-8 Mayıs 2002, Devlet Bakanı ve Türkiye- Afganistan KEK Eşbaşkanı Mehmet Keçeciler'in Afganistan ziyareti; bu ziyarette Afganistan'ın yeniden imarı konusunda Türkiye'nin yapacağı katkıların ekonomik ve ticari boyutları

ele alınmış Türkiye'nin Afganistan'a yeniden yapılandırma kapsamında sağlayacağı katkıların kalıcı bir mekanizmaya dönüşmesi üzerinde durulmuştur.

- ✓ 13-14 Ekim 2002, Afganistan Geçici Yönetim Başkanı Hamid Karzai Türkiye ziyareti; bu ziyaret 7. Ekonomik İşbirliği Teşkilatı (EİT) Devlet Başkanları Zirvesi çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.
- ✓ 28-29 Haziran 2004; Afganistan Geçici Yönetim Başkanı Hamid Karzai ziyareti; NATO zirvesi kapsamında Başkan Karzai İstanbul'a gelmiştir.
- ✓ 9 Ekim 2004; Türkiye Devlet Bakanı Beşir Atalay Afganistan ziyareti; bu ziyareti Beşir Atalay, Hamid Karzai'nin cumhurbaşkanlığı seçimlerini kazanması üzerine yemin törenine katılmak üzere gerçekleştirmiştir.
- ✓ 20-21 Nisan 2005; Türkiye Başbakan Recep Tayyip Erdoğan, Milli Savunma Bakanı Vecdi Gönül ve Sağlık Bakanı Prof. Dr. Recep Akdağ ile birlikte Afganistan heyet ziyareti; resmi ziyaret kapsamında gerçekleşen bu buluşmada Başbakan Recep Tayyip Erdoğan beş yıllık sürede Afganistan'a maddi yardım yapılacağı sözünü vermiştir. Bu ziyaret, Afganistan açısından yabancı heyetin gece konaklamalı ilk ziyareti olması sebebiyle önemli bulunmuştur.
- ✓ 4-7 Ocak 2006; Afganistan Cumhurbaşkanı Hamid Karzai Türkiye ziyareti, Cumhurbaşkanı Karzai bu ziyareti 6 bakanı ile bakan statüsünde bulunan Ulusal Güvenlik Danışmanı eşliğinde gerçekleştirmiştir. Türkiye'de bulunan üst düzey yetkililerle buluşan Karzai, Kabil'de TİKA'nın Program Koordinasyon Ofisi açmasına ilişkin protokol ve Eğitim Bakanlıkları arasında işbirliğini düzenleyen bir anlaşma imzalamıştır.

Türkiye Bonn toplantısına Afgan grupların çağrısı üzerine katılımcı tüm gruplar arasında dengeleyici rol üstlenerek izleyici konumunda katılmıştır. Türkiye, Uluslararası Güvenlik Yardım Gücüne (ISAF) İngiliz taburu bünyesinde yer alan 267 kişilik bir bölükle katılmıştır. Bu birlik, 15 Şubat 2002 tarihinden itibaren Kabil'de hazır bulunmuştur. Türkiye'nin liderliği üstlenmesiyle Afganistan'da bulunan bu birliğin sayısı yaklaşık olarak 1.800'e çıkarılarak tabur statüsüne yükseltilmiştir. Türkiye Afganistan'ın yeniden yapılandırılması kapsamında Vardak'ta bir İl İmar Ekibi (PRT) oluşturmuş ve bu ekip Kasım 2006 itibariyle çalışmalarına resmen başlamıştır. 2006 yılındaki Londra Konferansında Türkiye, Afganistan'a olan

yeniden yapılandırma imar yardımını 100 milyon ABD doları olarak ilan etmiştir. Devamında 2011 yılında düzenlenen Paris Konferansında yardım tutarını iki katına çıkarmıştır. Türk kurumlarının Afganistan'ın yeniden yapılandırılması konusunda kendi bütçelerinden yaptıkları harcamalar da mevcuttur.

Türkiye'nin Afganistan'a yeniden yapılandırma kapsamında sağladığı katkılar; başta ülkenin imarı olmak üzere, Afgan ordusu ve polisinin güçlendirilmesi, kız çocukları öncelikli olmak üzere eğitim ve sağlık alanlarında yoğunlaşmaktadır. TİKA yönetiminde Afganistan'a yapılan Türkiye yardımları, Türkiye'nin tek bir ülkeye yaptığı en büyük dış yardımı oluşturur. Türkiye Afganistan'a yaptığı katkıların kalıcı ve uzun vadeli sonuçlar üretmesi bakımından komşu ülkelerle de sağlıklı iletişimler gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda 25-26 Ocak 2010 tarihli İstanbul “Asya'nın Kalbinde Dostluk ve İşbirliği” zirvesi düzenlenmiştir. Sonrasında 2-3 Kasım 2010 tarihlerinde “Düşünce Platformu” ve “Bölgesel Ekonomik İşbirliği Konferansı” (RECCA) gibi etkinliklerle zirvenin sonuçları pekiştirilmiştir (DEİK, 2012: 3-5).

3.4.3. Türkiye ve Afganistan Şirketlerin Stratejik Birlikleri

İkili İşbirliği Mekanizmaları:

- Karma Ekonomik Komisyon (KEK): Türkiye-Afganistan Karma Ekonomik Komisyonu (KEK) I. Dönem Toplantısı 26-27 Nisan 2005 tarihlerinde Ankara'da gerçekleştirilmiştir. KEK Türkiye-Afganistan Eşbaşkanıımız İçişleri Bakanı Sayın Süleyman Soylu'dur. İki ülke arasında Çifte Vergilendirmenin Önlenmesi Anlaşması (ÇVÖA) imzalanması önem arz etmektedir.
- İş Konseyi: İş Konseyi son toplantısı Aralık 2015'te İstanbul'da Cumhurbaşkanı Eşref Gani'nin ziyareti sırasında yapılmıştır.
- RECCA: Afganistan İçin Bölgesel Ekonomik İşbirliği Konferansı (RECCA), Afganistan'ın ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmak amacıyla 2005 yılında başlatılmış bulunan bölgesel işbirliği platformudur. RECCA 7. Bakanlar Toplantısı 14-15 Kasım 2017 tarihlerinde Türkmenistan'ın başkenti Aşkabat'ta düzenlenmiştir. RECCA Konferanslarına son dönemde iş çevreleri, akademisyenler ve sivil toplum örgütlerinin temsilcileri de iştirak

etmektedir. Ülkemiz, RECCA Toplantılarına düzenli olarak katılmaktadır. Afganistan, Türkmenistan, Hazar Denizi, Azerbaycan, Gürcistan ve Türkiye (Karadeniz) arasında taşımacılığı, transit geçişi ve dolayısıyla bölgesel ekonominin, ticari ilişkiler ile ulaşım bağlantılarının gelişimini amaçlayan Lapis Lazuli Transit, Ticaret ve Taşımacılık Güzergahı Anlaşması, RECCA Bakanlar Toplantısı marjında 15 Kasım 2017 tarihinde Aşkabat'ta imzalanmıştır.

3.4.4. Türkiye- Afganistan Müteahhitlik Hizmetleri

Afganistan'daki Türk Yatırımları ve Müteahhitlik Hizmetleri; Afganistan'da faaliyet göstermekte olan 127 Türk firmasının %90'ı inşaat ve müteahhitlik sektörlerinde çalışmakta olup, anılan firmalar 2003-2016 yılları arasında yaklaşık 6 milyar ABD Doları tutarında 627 proje gerçekleştirmişlerdir. Türk firmaları müteahhitlik alanında yabancı yatırımcılar arasında birinci sıradadır. Türk sermayeli firmalar hizmet (sağlık, lojistik, danışmanlık vb.), enerji ile madencilik sektörlerinde de faaliyet göstermektedirler.

Afganistan-Türkiye ÇVÖA müzakereleri: ÇVÖA ilk tur müzakereleri 6-8 Haziran 2016 tarihleri arasında Ankara'da gerçekleştirilmiştir. İkinci tur müzakerelerin en kısa sürede gerçekleştirilmesi arzu edilmektedir.

3.4.5. Türkiye ve Afganistan'ın Üyesi Olduğu Uluslararası Kuruluşlar

Afganistan uluslararası düzeyde pek çok kuruluşa üye bulunmaktadır. Bu kuruluşlardan başlıcaları: G-77 (Gelişmekte olan 77 Birleşmiş Milletler üyesinin ortak ekonomik çıkarlarını korumak, konseyde müzakere güçlerini artırmak amacıyla kurduğu gayri resmi kuruluş), ASDB (Asya Kalkınma Bankası), IFAD (Uluslararası Tarımsal Kalkınma Fonu), CP (Colombo Plan), IDB (İslam Kalkınma Bankası), ECO (Ekonomik İşbirliği Teşkilatı), IDA (Uluslararası Kalkınma Ajansı), ESCAP (Asya ve Pasifik Ekonomik Sosyal Komisyonu), ICRM (Uluslararası Kızıl Haç ve Kızılay Hareketi), FAO (Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü), ICC (Endüstriyel İnternet Konsorsiyumu), GUUAM (Demokrasi ve Ekonomik Kalkınma Örgütü), ICAO (Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü), IAEA (Uluslararası Atom Enerjisi Kurumu), IBRD (Uluslararası İmar ve Kalkınma Bankası), IFC (Uluslararası Finansman Kurumu), IFRC (Uluslararası Kızılhaç ve Kızılay Toplulukları

Federasyonu), UN (Birleşmiş Milletler), UNCTAD (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı), UNESCO (Eğitim-Bilim ve Kültür Örgütü), UNIDO (Endüstriyel Kalkınma Örgütü), WFTU (Dünya İşçi Sendikaları Federasyonu), WHO (Dünya Sağlık Örgütü), WMO (Dünya Meteoroloji Örgütü), WTO (Dünya Ticaret Örgütü), Interpol, ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü), IMF (Uluslararası Para Fonu), IOM (Uluslararası Göç Örgütü-gözlemci), ITU (Uluslararası Triatlon Birliği), NAM (Bağlantısızlar Hareketi), OIC (İslam Konferansı Örgütü), OPCW (Kimyasal Silahları Yasaklama Örgütü), UPU (Dünya Posta Birliği) örgütleridir (Kabil Ticaret Müşavirliği, 2017: 3). Bu kuruluş ve örgütlerle birlikte Afganistan'ın üye olduğu uluslararası kuruluşlara daha detaylı bakılacak olduğunda şu kuruluşlar dikkat çeker (T.C Dış İşleri Bakanlığı, 2018, <http://www.mfa.gov.tr/afganistan-kunyesi.tr.mfa>):

- Asya'da İşbirliği ve Güven Artırıcı Önlemler Konferansı (CICA),
- Colombo Plan (CP),
- Ekonomik İşbirliği Teşkilatı (ECO),
- BM Gıda ve Tarım Örgütü (FAO),
- Uluslararası Atom Enerjisi Ajansı (IAEA),
- Uluslararası Yeniden İmar ve Kalkınma Bankası (IBRD),
- Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO),
- Uluslararası Ceza Mahkemesi (ICC),
- Uluslararası Kızıl Haç ve Kızılay Hareketi (ICRM),
- Uluslararası Kalkınma Ajansı (IDA),
- İslam Kalkınma Bankası (IDB),
- Uluslararası Tarım Kalkınma Fonu (IFAD),
- Uluslararası Finans Korporasyonu (IFC),
- Uluslararası Kızıl Haç ve Kızılay Federasyonları (IFRCS),
- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO),
- Interpol,
- Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC),
- Uluslararası Göç Örgütü (IOM),
- Uluslararası Parlamenterler Birliği (IPU),
- Uluslararası Standartlar Örgütü (ISO/Muhabir Üye),
- Uluslararası Uydu Haberleşmesi Örgütü (ITSO),
- Uluslararası Haberleşme Birliği (ITU),

- Çok Taraflı Coğrafi Yatırım Ajansı (MIGA),
- BM Mali Çok Boyutlu Entegre İstikrar Misyonu (MINUSMA),
- Bağlantısızlar Hareketi (NAM),
- İslam Konferansı Örgütü (OIC),
- Kimyasal Silahları Yasaklama Örgütü (OPCW),
- Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Örgütü (OSCE/Ortak),
- Güney Asya Bölgesel İşbirliği Örgütü (SAARC),
- Güney Asya Çevre İşbirliği Programı (SACEP),
- Şangay İşbirliği Örgütü (SCO/Gözlemci), Birleşmiş Milletler (UN),
- Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD),
- Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO),
- Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü (UNIDO),
- Dünya Turizm Örgütü (UNWTO),
- Evrensel Posta Birliği (UPU), Dünya Gümrükleri Teşkilatı (WCO),
- Dünya Sendikalar Birliği Federasyonu (WFTU),
- Dünya Sağlık Teşkilatı (WHO),
- Dünya Fikri Mülkiyet Teşkilatı (WIPO),
- Dünya Meteoroloji Örgütü (WMO),
- Dünya Ticaret Örgütü (WTO)

Görüldüğü gibi Afganistan dünya çapında pek çok yardımlaşma, kalkınma, dayanışma ve gelişme örgüt ve kuruluşuna üye olarak bu kuruluş ve örgütlerin imkanlarından yararlanmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. TÜRKİYE VE AFGANİSTAN ARASINDA EKONOMİK, TİCARET VE SOSYAL İLİŞKİLERİNİN DURUM ANALİZİ

Bu bölümde Türkiye ve Afganistan arasında ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkileri ekonomik göstergeler, ülke raporları ve yapılan anlaşmalar ışığında ayrıntılı olarak incelenmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Türkiye-Afganistan arasında gelişen ekonomik, ticaret ve sosyal ilişkilerde durum çalışma alanını ve amacını oluşturmaktadır. Türkiye ile Afganistan ticaretinde oluşan durum karşılaştırılmalı olarak ele alınacaktır. Bu kapsamda araştırma amacı doğrultusunda Türkiye ve Afganistan ekonomik göstergeleri ve ülkeler arasındaki ticari ilişkiler yıllar itibariyle incelenecek ve karşılaştırma yapılacaktır.

4.2. Araştırma Yönetimi

Araştırma yöntemi olarak birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerde konuyla ilgili literatür taraması yapılmış olup dördüncü bölümde ikincil veriler kullanılarak iki ülke arasındaki ilişkilerin karşılaştırılmasında durum belirlemede nitel araştırma yönetiminde SWOT analiz tekniği kullanılmıştır.

SWOT; İngilizcede Strengths (güçlü yönler), Weaknesses (zayıf yönler), Opportunities (fırsatlar), Threats (tehditler) kelimelerin baş harflerinin birleşmesinden meydana gelmiştir.

Türkçe'de GZFT (Güçlü yönler, Zayıf yönler, Fırsatlar, Tehditler) kullanıldığı gibi, FÜTZ (Fırsatlar, Üstünlükler, Tehditler, Zayıflıklar) gibi farklı şekilde de kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışma alanındaki mevcut ekonomik, ticari ve sosyal ilişkilerin durumu tanımlanmıştır. Alanın üstün ve zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditler ile ilgili veriler farklı yıllarda yapılan; ekonomik göstergeler ve Afganistan ülke raporları değerlendirmesi ve iki ülke arasında yapılan anlaşmalar kullanılarak oluşturulmuştur. Türkiye Afganistan ilişkilerinin güçlü ve zayıf yönleri tehdit ve fırsatları değerlendirilmiştir.

4.3. Türkiye Genel Ekonomik Durumu

Türkiye'de 1930'lara kadar yenilikçi ve atılımcı politikalar izlenerek ekonominin temel yatırımları yapılmış 1930 ila 1950 yılları arasında ise dengeleyici bütçe politikalarına geçilmiştir. Bu dönemde birkaç önemli konu dışında uzun vadeli borçlanmadan özellikle uzak durulmuştur. İktisadi donanım amacıyla Amerika'dan 1930 yılında 10 milyon dolar; I. Beş Yıllık Kalkınma Planı kapsamında ön görülen sanayileşmenin yapılabilmesi amacıyla Sovyetler Birliğinden 1934 yılında 8 milyon dolar; askeri ve dış ödemeye kullanılmak amaçlı İngiltere'den 1938 yılında 16 milyon sterlin borç alınmıştır. Türkiye uzun bir savaş döneminin ardından ekonomik olarak yetersiz kalması nedeniyle gerekli yatırımları yapabilmek için aldığı borçların hepsini ödemiştir. Bu borçlar nedeniyle 1939 yılında Türkiye'nin döviz cinsinden ödenecek borcu toplam 236 milyon dolara çıkmıştır. Devam eden yıllarda İngiltere ve Fransa'dan 164 milyon dolar, Almanya'dan 100 milyon mark alınan borçlar ile 1945 yılında döviz cinsinden dış borç 439 milyon dolara ulaşmıştır. Takip eden yıllarda yaşanan II. Dünya Savaşı her ne kadar Türkiye savaşa dahil olmasa da ekonomisini kötü etkilemiş ve askeri alanlarda harcamalar yapmak durumunda kalmıştır. Ayrıca Türk parasında yaşanan üstün değer kazanma ekonomide zor günler yaşanmış ve devalüasyon yapılmıştır. Devalüasyon ile aradaki döviz kuru farkı artmış ve dış borç 707 milyon dolara ulaşmıştır. İlerleyen yıllarda sterlin üzerindeki kur farkı devalüe edilerek borç, 204 milyon azaltılmıştır (Karabıçak, 2000: 53).

1950'lere gelindiğinde iktidara gelen hükümet liberal iktisat politikasını benimsemiş ve bu yönde çalışmalar yapmıştır. Bu çalışma ve politikaların odak noktası özel sektörü geliştirmek, özel sektörün yatırım yapamadığı alanlarda devletin yatırım yapmasını sağlamak ve dış kaynak ile kredileri büyük ölçüde özel sektörün faydasına kullanmak olmuştur. Yine aynı hükümet zamanında 1950 ila 1960 arasında, yabancı sermayeyi Türkiye'ye çekmek amacıyla 6224 sayılı kanun çıkarılmıştır. Bu kanunla petrol arama ve petrol kuyularının işletilmesi yabancılara verilmiştir. Özel sektörün madencilik alanına girmesini teşvik amacıyla 754 milyonu hibe, 695 milyon doları kredi olmak üzere toplam 1,5 milyar dolar kaynak sağlanmıştır. Bu dönemde imalat sanayinin katma değer, istihdam, kamu ve özel kesimde tüketim mallarının yoğunluğu %65 oranının üstünde olmuştur. Ara malların kamu katma değeri %17,7; özel %26,9 olurken yatırım mallarının payı kamuda %9,1, özeldede %7 oranlarında olmuştur. 1950-1959 yılları arasında Türkiye'de; imalat

sanayinin katma değerinin %51,5'i toplam istihdamın %41,8'i devlet eliyle gerçekleştirilmiştir. Tüketim malları ile yatırım mallarında kamu yarının üstünde orana sahip olurken; ara mallarda özel sektör ortalamasının üstünde paya sahip olmuştur. Türkiye oldukça sancılı bir dünya ortamında kurulduğundan dünya çapında yaşanan savaşlar başta olmak üzere kırılma noktalarından oldukça etkilenmiştir. Bu dönemde patlak veren Kore Savaşı, tarım fiyatlarını artırarak dış yardım ve ithalat kalemlerini yükseltmiştir. 1950 yılında ihracat kısıtları kaldırılmış, dış kredi, döviz rezervi ve yardımlarda uygun bir iklim yaratılmış ve bu gelişmeler ithalatı artırmıştır. Bu gelişmeler sonucu ihracatın ithalatı karşılama oranı 1950 yılında %92,2 iken 1952 yılında %65,3 düzeylerine gerilemiş ve dış ticaret açığı/GSMH oranının yüzde 4 büyümeye neden olmuştur. Bu olumsuz etki sonucu ticari kısıtlamaların yeniden getirilmesi kararı alınmıştır. 1958 yılında uluslararası mali kuruluşlarca uygulanan istikrar programı kapsamında bir devalüasyon daha yapılmış ve 2,8 olan dolar kuru 9 liraya çıkarılmıştır. Kamu tarafından üretilen mal fiyatları artırılmış, emisyon ve kredi hacmi sınırlanmış, ihracat teşvik edilmiş ve yeni bir kambiyo rejimi uygulanmaya başlanmıştır. Bu dönemde Türkiye 400 milyon dolar dış borcunu ertelemiştir. 1950'lerin başlarında ithalat artmış, dünya genelindeki savaş sonrası dönem nedeniyle fiyatlar genel düzeyi düşmüş ve bu gelişmeler sonucu Türkiye TEFE oranı %5 civarlarında gerçekleşmiştir. 1953 yılında tarımsal ürün alan kuruluşlar, KİT'ler ve özel sektöre sağlanan kredilerin miktarı artırılmış, yatırımlar kısmen Merkez Bankası tarafından finanse edilmiş ve izlenen para politikalarıyla da birlikte Türkiye'nin kredi hacmi artırılmıştır. Bu durum enflasyonun artmasına neden olarak 1956-1958 yılları arasında enflasyonun %16,7 civarlarına yükselmesine neden olmuştur. 1958 yılına gelindiğinde istikrar tedbirleri olumlu sonuçlar üretmiş ancak enflasyonu tamamen engelleyememiştir. 1959 yılında enflasyon oranı %19,5 oranında tespit edilmiştir (Temel, vd., 2002: 49-53).

1960-1980 arası dönemde en dikkat çeken iktisadi politikalar planlı kalkınma ve ithal ikameci sanayileşmedir. Bu dönemin ekonomik verileri içinde en önemli gelişmelerden biri I. Beş Yıllık Kalkınma Planının sanayileşme alanındaki hedeflerinin büyük ölçüde yerine getirilmiş olmasıdır. Plan dahilinde başarılı sayılamayacak tek sonuç dışa bağımlılığın azaltılması hususudur. II. Planda ekonomik istikrar önemsenmiş ve kredi hacminin istikrarı bozmadan artırılması için uğraşılmıştır. Bu dönemde %7 oranında bir büyüme hedeflenmiş ve %6 büyüme

gerçekleştirilmiştir. Yani Türkiye ekonomisi %99 etkin bir planlama sonucu üretmiştir. Sanayi mallarının tüketim malları içindeki payı düşmüş yatırım malları ile ara malların payı artmıştır. Bununla birlikte sanayi ihracat payını %18 oranından %21,5'e çıkarmıştır. Bu dönemde kaydedilen gelişmelerin kaynağının iç tasarruf ve dış borçlanma kaynaklı olması iyi yorumlanmamıştır. 1974 yılında yaşanan petrol krizi her ülke gibi Türkiye'yi de etkilemiş ancak işçi döviz girişi aracılığıyla ilk dalga etkiler hafif atlatılmıştır. Türkiye'de bulunan rezervlerin hızlı bitmesi Türkiye'yi yeniden dış borçlanmaya itmiştir. Bu dönemde mali kuruluşlardan gelen yardımların kesilmesi kısa vadeli borçların ödenmesinde sorun oluşturmuş ve Türkiye 1977 yılında tarihinin en büyük dış ödeme krizini yaşamıştır. Ekonomideki kötü gidişi önlemek adına 1978-1979 yıllarında iki adet istikrar tedbiri uygulanmaya konmuş fakat bu paketlerin finansal kaynağını oluşturmak için IMF ile stand-by anlaşması yapılmak zorunda kalınmıştır. Siyasi istikrarsızlık ve belirsizlik nedeniyle ön görülen paketler sağlıklı uygulanamamış ve ülke 12 Eylül sürecine sürüklenmiştir (Karabıçak, 2000: 54-55).

1980 yılında gerek dünya gerekse Türkiye'de yaşanan ekonomik gelişmeler istikrar tedbirlerini zorunlu kılmıştır. Bu tedbirler kapsamında; enflasyonun indirilmesi, piyasa ekonomisinde hareketlilik sağlanması ve ekonominin dışa açılarak döviz girdisi sağlamak en önemli üç amaç olmuştur. Bu dönemde devletin ekonomiye doğrudan müdahalesi azaltılmış, ithal ikame sanayi yerine ekonominin dışa açılması benimsenmiş, para piyasasında gerçekçi faiz uygulamaları ön görülmüş ve yapısal değişimler gerçekleştirilmiştir. Türkiye bu uygulamalar ile 1980 ve sonrası dönemde en köklü liberalleşme hareketlerinden birini yaşamıştır. 1984 yılında dış ticarete serbestleşme ve küresel ekonomiye entegrasyon süreçleri başlatılmıştır. Sabit kur politikasıyla döviz girişi hesaplanmış ve 30 sayılı kanun ile Türk lirasının değerinin korunması amaçlanmıştır. Böylece 1977 yılından beri durgun olan ve 1980 yılında %2 küçülen Türk ekonomisi önündeki 10 yıl boyunca %5,26 oranında büyümüştür. Bu on yılda meydana gelen Körfez Krizine rağmen Türkiye ekonomisi büyümeyi sürdürmüştür. 10 yıl içerisinde dış borç için yine köklü bir çözüm bulunamamış ve dış borç 11 milyar 374 milyon dolardan 49 milyar 35 milyon dolara yükselmiştir. Dış borç meselesi 1994 yılında ülke ekonomisinde bir tıkanmaya sebep olmuştur. Çünkü dış borç oranları; 1990 yılında %7,4, 1991 yılında %10,2 ve 1993 yılında %12 oranlarına kadar çıkmıştır. 1994 yılında tıkanan ekonomiyi açmak

amacıyla 14 yıl aradan sonra yine İstikrar Tedbirleri uygulanmaya başlanmıştır. Yeni bir devalüasyonla tl %39 aşağı çekilmiş, ihracat artırılmış ve dış ticaret açığı kapatılmıştır. Bu süreç iç ekonomide %149 enflasyona ve ekonomide %6,1'lik daralmaya neden olmuştur. 1994 yılından itibaren ülke ekonomisi yeniden büyümeye devam etmiştir. 1994 yılından sonra özellikle 2000'li yıllarda dünya genelinde yaşanan ekonomik krizler Türkiye'yi de oldukça ciddi etkilemiştir (Akyıldız ve Eroğlu, 2004: 54-56).

Türkiye 2000 ve 2001 yıllarında ağır finansal krizlere maruz kalmış ve ardından Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı ile Türkiye ekonomisi nefes almaya başlamıştır. Bu kriz dönemlerinden sonra büyüme ve enflasyonun düşürülmesi ana odak noktaları olmuştur. Türk ekonomisi 2001 yılında maruz kaldığı -6% oranındaki küçülmeyi 2003-2007 arasında %7,1 oranında büyüme ile ancak telafi edebilmiştir. Bu olumlu performans, bir kısım uygulamaya konulan program daha çok da liberal kapitalist sistemin yakaladığı yayılma hızıyla sağlanabilmiştir. 2007 yılına kadar süren olumlu ekonomik durum, 2008 yılı kriziyle yeniden durgunluğa dönüşmüş ve 2008 yılında ekonomik büyüme ancak %0,8 olarak gerçekleşebilmiştir. 2009 yılında düşüş devam etmiş ve büyüme -4,7% olarak gerçekleşmiştir. 2010 yılında tekrardan büyüme oranı %8,5 bantlarına kadar çıkmıştır. 2010-2018 yılları arasında en yüksek büyüme oranı 2011 yılında %11,1 olarak gerçekleşmiştir. 2000'lerin ilk 4 yılında enflasyon düşürülemezse de büyüme hızı düşürülmüş ve dalgalı bir seyir izlese de ekonomik büyüme sürdürülmüştür. Türkiye'nin 2000'lerden günümüze yaşadığı ekonomik durumu tablolar ile vermek yerinde olacaktır.

Tablo 6. 2000-2018 Türkiye Ekonomik Durum Genel Göstergeler

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
GSYH (2009 Bazlı) (%)	6,6%	-6%	6,4%	5,6%	9,6%	9%	7,1%
GSYH (Cari Fiy. 2009 bazlı) (Milyon TL)	170.667	245.429	359.359	468.015	577.023	673.703	789.228
Cari Denge Milyar \$	-9.920	3.760	-626	-7.554	-14.198	-20.980	-31.168
Cari Denge/ GSYH	-4%	-2%	0%	-2%	-4%	-4%	-6%

Enflasyon Tüfe	54,9%	54,4%	45,0%	25,3%	10,6%	7,7%	9,6%
USD Kuru Ort.	0,62	1,22	1,51	1,49	1,42	1,34	1,43
Nüfus Milyon	64,4	65,3	66,2	67,1	68,0	68,8	69,7
İşsizlik Oranı	6,5%	8,4%	10,3%	10,5%	10,3%	10,3%	9,9%
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
GSYH (2009 Bazlı) (%)	5%	0,8%	-4,7%	8,5%	11,1%	4,8%	8,5%
GSYH (Cari Fiy. 2009 bazlı) (Milyon TL)	880.461	994.783	999.192	1.160.014	1.394.477	1.569.672	1.809.713
Cari Denge Milyar \$	-36.949	-39.425	-11.358	-44.616	-74.402	-47.963	-63.642
Cari Denge/GSYH	-5%	-5%	-2%	-6%	-9%	-6%	-7%
Enflasyon Tüfe	8,4%	10,1%	6,5%	6,4%	10,5%	6,2%	7,4
USD Kuru Ort.	1,3	1,29	1,55	1,51	1,68	1,8	1,9
Nüfus Milyon	69,9	70,9	71,8	72,7	73,6	75,6	75,6
İşsizlik Oranı	10,3%	11,0%	14,0%	11,9%	9,8%	9,2%	9,2%
	2014	2015	2016	2017	2018		
GSYH (2009 Bazlı) (%)	5,2%	6,1%	3,2%	7,4%	3,8%		
GSYH (Cari Fiy. 2009 bazlı) (Milyon TL)	2.044.466	2.338.647	2.608.526	3.106.537	3.740.519		
Cari Denge Milyar	-43.644	-32.109	-33.137	-47.357	-36.000		
Cari Denge/GSYH	-5%	-4%	-4%	-6%	-5%		
Enflasyon Tüfe	8,2	8,8	8,5	11,9	20,8		
USD Kuru Ort.	2,2	2,7	3,02	3,65			
Nüfus Milyon	76,7	77,7	78,7	79,8	80,8		
İşsizlik Oranı	9,9%	10,3%	10,9%	10,9%	11,3%		

Kaynak: (Türkiye İstatistik Kurumu-Online Arşiv, 2018).

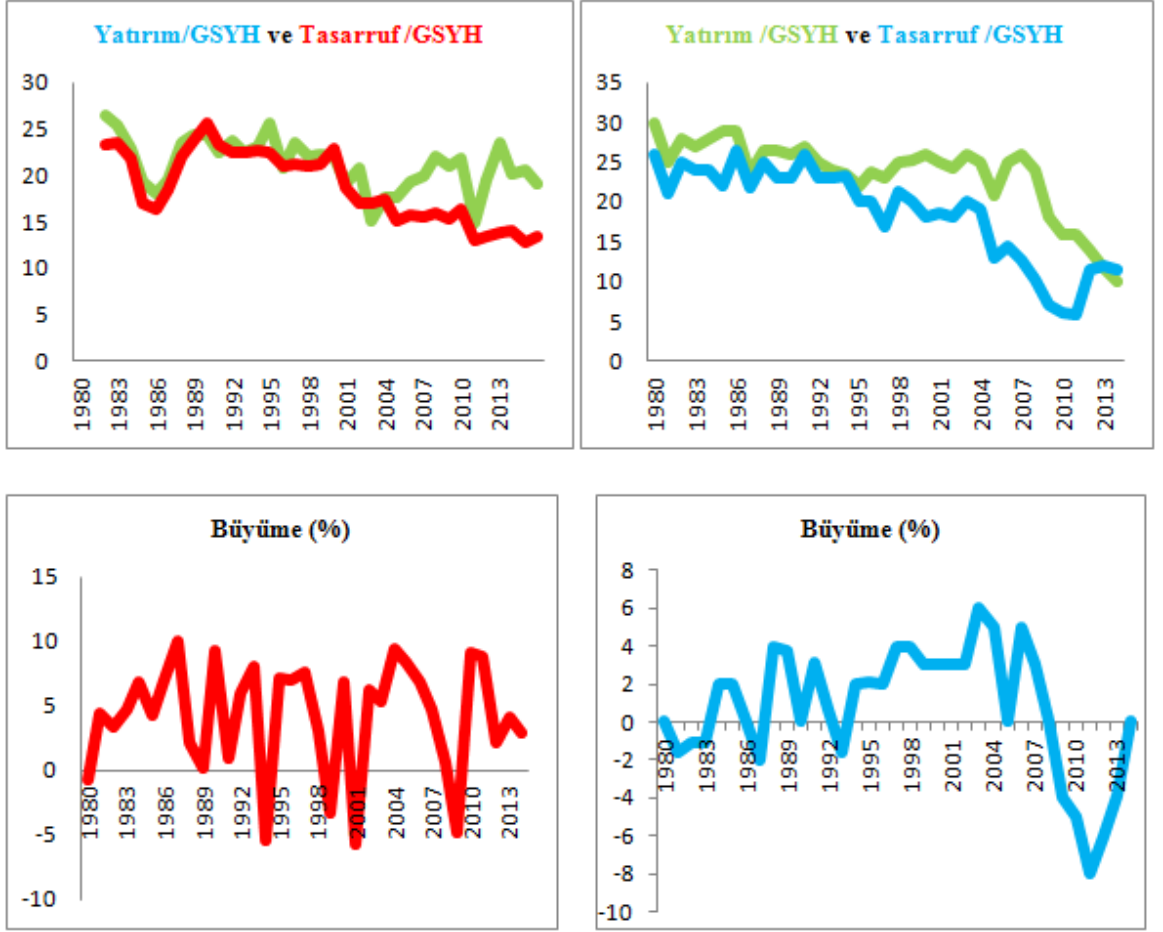
Tablo 6' da 2000-2018 yılları arasında Türk ekonomisine ait göstergeler yer almaktadır. Bu verilerin daha eski kaynaklı olanları bu verileri tarihi arka plan oluşturması açısından önemlidir. Daha eski kaynaklara göre Türk ekonomisine ışık tutulacak olursa aşağıdaki tablo ortaya çıkacaktır.

Tablo 7. 1963-2010 Yılları Arasında Türkiye Temel Ekonomik Göstergeler

	1963	1995	2005	2010
GSYH (Milyon \$)	10.814	171.979	481.500	735.828
Kişi Başı Düşen Milli Gelir (\$)	400	2.759	5.008	10.079
İhracat (Milyon \$)	368	21.637	73.476	113.979
İthalat (Milyon \$)	687	35.709	116.774	185.541
Doğrudan Yabancı Yatırımlar (Milyon \$)	10	885	8.210	8.899
Enflasyon Oranları (TÜFE)	7.9	93.6	7.7	6.4

Kaynak: (DPT-Ekonomik ve Sosyal Göstergeler, 2018).

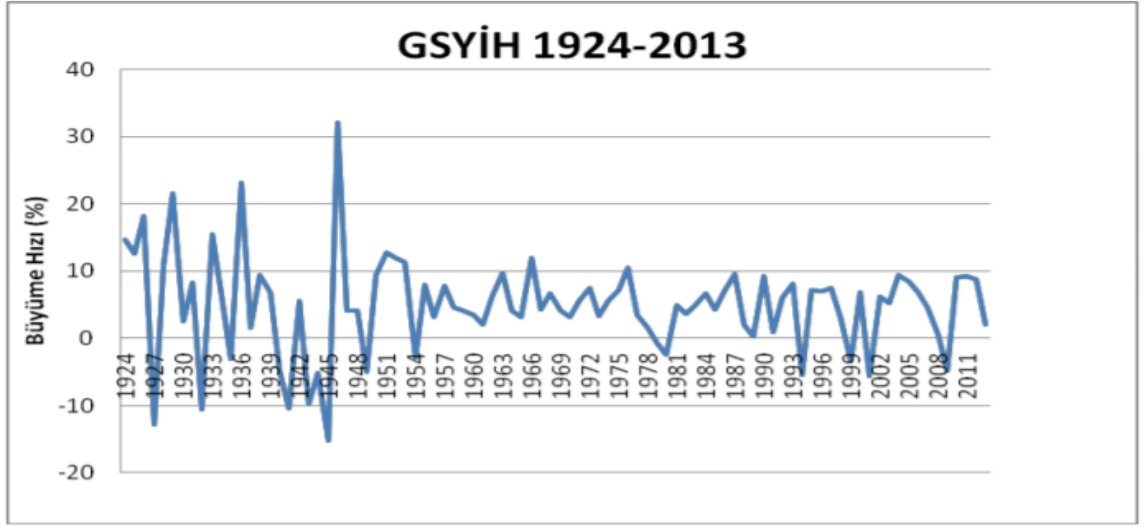
Tablo 7'de tabloda sözlü olarak açıklanan Türk ekonomik gelişmeleri sayısal olarak ifade edilmektedir. Tablolar 1963 yılından 2012 yılına kadar Türkiye ekonomisinin genel seyrini açıklamaktadır. Görüldüğü gibi Türkiye bulunduğu konum ve çok kökenli yapısı, genç bir devlet oluşu gibi pek çok nedenden ötürü etki altında kalan ve bu şartlarla mücadele etmiş bir ekonomiye sahiptir. İç ve dış pek çok şarta bağlı olarak Türkiye ekonomisi oldukça dalgalı bir seyre sahiptir. Türkiye ekonomisinin daha kolay yorumlanabilmesi adına ekonomik büyüme ve tasarruf oranları açıklayıcı olacaktır.



Şekil 5. Türkiye Ekonomisi Yatırım/GSYH, Tasarruf/GSYH ve Büyüme (%) Oranları

Kaynak: (Türkiye İstatistik Kurumu-Online Arşiv, 2018).

Şekil 5’de görüldüğü gibi Türkiye'nin ekonomisi gerek büyüme gerek yatırım gerekse tasarruf bakımından 1980-2013 yılları arasında oldukça dalgalı bir seyir izlemektedir.



Şekil 6. 1924-2013 Türkiye Ekonomisi Büyüme Hızı Oranları (%)

Kaynak: (TÜİK, 2018).

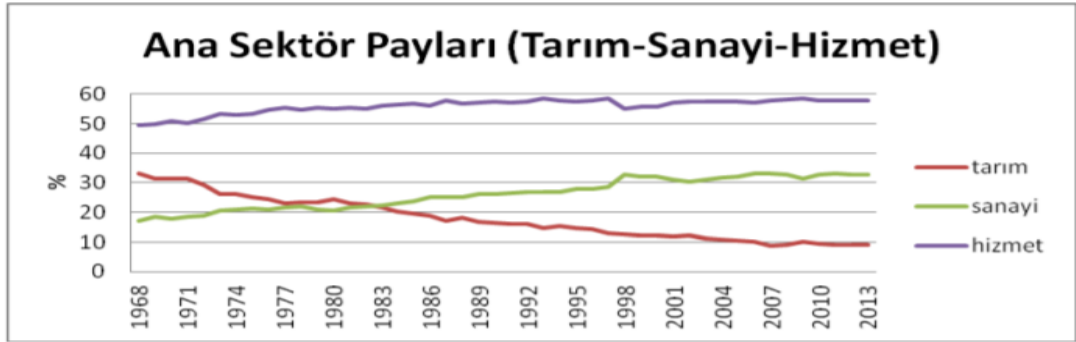
Türkiye kalkınma bakanlığının online yayınladığı bu verilere göre 90 yıllık dönem içinde ortalama GSYİH büyüme hızı %4,89 oranında hesaplanır. Türkiye kurulduğundan bu yana bir sermaye kıtlığı içindedir. Bu durumun nedeni, kökenleri ve tarihi arka planı açıktır ancak günümüzde finansal açıklar dışarıdan ülkeye giren sıcak para ile karşılanmaktadır. Türkiye, aynı kuldarda yer aldığı Kore, Japonya ve Çin gibi ülkelere nazaran sönük bir büyüme hızına sahip olsa da gelişmekte olan ülkeler sınıfında ortalamanın üstünde yer alır. Türkiye'nin bugünkü ekonomik performansının pek çok tarihi kökü bulunur. Başlangıcından bu yana yaşadığı sermaye kıtlığının yanında 1946 yılından itibaren katlanan dış ticaret dezavantajı da Türk ekonomisini kötü etkilemektedir. 1947-1986 arasında dış ticaret fazlası hiç yaşanmamıştır. Bu noktada Türkiye'nin ekonomisinde faaliyet gösteren ana sektörlerin büyüme hızı aydınlatıcı olacaktır (Uçal, 2014: 31-34).

Tablo 8. GSMH ve Ana Sektörler Büyüme Hızları (%)

	1924-79	1980-2013	1924-2013
Tarım	4,96	1,6	3,71
Sanayi	7,25	5,19	6,47
Hizmetler	5,85	4,74	5,43
GSYİH	5,23	4,34	4,89

Kaynak: (Uçal, 2014: 35).

Tablo 8 hakkında yorumlarda bulunmadan önce Türkiye Cumhuriyeti ekonomisinin başlangıç dönemi olan ilk 7 yılda hesap edilen sektör paylarını incelemek aydınlatıcı olacaktır. 1923-29 döneminde tarımın, sanayinin ve hizmetlerin toplam hasıla içerisindeki payları sırasıyla yaklaşık %46, %11 ve % 44 olarak hesaplanmıştır. O halde GSMH içindeki ana sektör payları Türk ekonomisinin önemli göstergeleridir.



Şekil 7. Türkiye Ekonomisi GSMH İçindeki Ana Sektör Payları (%)

Kaynak: (TÜİK, 2018).

Türkiye yeni bir devletle büyük bir savaştan sonra yola başladığında ilkel bile denemeyecek tarım ve hayvancılık imkanlarına sahiptir. Sanayileşmenin çağın çok gerisinde olması ve zaten savaş sırasında çoğunun kullanılamaz durumda olması ile birlikte Türkiye Cumhuriyeti Devletinin Osmanlının borçlarını kabul etmesi onu ekonomik yaşamda sıfırdan bile değil eksilerden başlatmıştır. Tüm bu başlangıç koşulları, siyasi dalgalanmalar, dünyanın yaşadığı büyük sancılı dönemler, küreselleşme ve buna bağlı küresel krizlerin etkisi, ideolojik çekişmeler ve terör ekseninde Türkiye ekonomisinin oldukça başarılı bir mücadele verdiği açıktır. Türkiye iç yetersizlikler ve alt yapısal sorunlardan ötürü özellikle dış ticaret konusunda büyük sıkıntılar yaşamıştır. Türkiye'nin son dönem dış ticaret ekonomik göstergeleri mesafe kat edip etmediğini açıklaması bakımından önemlidir.

Tablo 9. 2016-2017 Türkiye Resmi Dış Ticaret Verileri (Milyon Dolar)

	2016	Yıllık Değişim	2017 Ocak- Eylül	Dönemlik Değişim
İhracat	142.530	-0,90%	115.172	10,56%
İthalat	198.618	-4,20%	168.972	15,52%
Dış Ticaret Hacmi	341.148	-2,80%	284.144	13,46%
Dış Ticaret Dengesi	-56.089	-11,50%	-53.800	27,79%
Karşılama Oranı	71,80+%		68,20%	

Kaynak: (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı ve TÜİK, 2018).

Derlenen verilerden anlaşıldığı üzere Türkiye genel olarak küresel kriz, dış ticaret ve enflasyon anlamında ekonomik sorunlar yaşasa da genel olarak orta/büyük ölçekli, istikrarlı ve gelecek vaat eden bir ekonomiye sahiptir.

4.4. Afganistan Genel Ekonomik Durumu

Afganistan coğrafyası bakımından bir kara ülkesidir. Bundan dolayı ekonomik ve ticari faaliyetleri de coğrafya etkisinde gelişmiş olup, buğday, haşhaş, çeşitli meyveler, fındık, yün ve deri başlıca tarım ve küçük hayvancılık ürünlerini oluşturur. Afganistan yer altı kaynakları itibariyle zengin bir ülkedir. Doğal gaz, petrol, bakır ve değerli taş rezervleri oldukça zengindir. İhracat; el yapımı halılar başta olmak üzere pamuk, kuru meyve, yün, değerli taşlar, mücevherler ve deri en önemli ihracat kalemlerini oluşturur. 2017 yılı itibariyle ülke nüfusu 30 milyon civarında olup geneline toplam işgücü 15 milyondur. Sektörlere göre işgücü; tarım %80, endüstri %10, hizmet sektörü %10 şeklinde bir dağılıma sahiptir. Afganistan'ın para birimi "Afgani"dir (Rasekh M. Yahya, 2017: 45).

Ülke ekonomisinde tarım ve hayvancılığın önemi büyük olsa da yetiştiricilikte geleneksel yöntemlerin kullanılması ülkeyi kalkındırmamaktadır. Bir ülkede lokomotif olması beklenen sanayi sektörü ise Afganistan'da mobilya, sabun, küçük ölçekli tekstil, gübre, ayakkabı, yağ, doğalgaz, bakır, el yapımı halı, kömür, mermer işlerine dayanır. Ülkenin okur yazarlık oranı %30 civarlarındadır. Oranın düşüklüğünden de anlaşılacağı üzere eğitilmiş işgücü düşük seviyededir. Afganistan coğrafya olarak şanslı bir ülkedir. Çünkü kömür, doğalgaz, petrol gibi enerji kaynaklarının yanı sıra altın, demir, bakır, kil, kireç taşı, mermer ve tuz gibi önemli yer altı kaynaklarına sahiptir.

Tablo 10. Afganistan Genel Ekonomik Durum Tablosu

YIL	GSYİH (\$)	Kişi Başına GSYİH (\$)	SAGP Doları Cinsinden GSMG	Kişi Başına SAGP Doları Cinsinden GSMG	GSYİH Büyüme Oranı (%)	İhracat (Milyon \$)	İthalat (Milyon \$)	Enflasyon Oranı (%)
2005	6,489	240	25,41	250	16,1	384	2.471	12,3
2010	14,500	517	45,73	500	3,2	547	5.300	-8,3
2016	19,47	561,78	65,77 (SAGP Doları)	1,900 (SAGP Doları)	2,2	619,2	6.16	5,9

Kaynak: (Kabil Ticaret Müşavirliği, 2017).

Tablo 10'da Afganistan yetkili kurumlarının düzenlediği ekonomik göstergeler görülmektedir. Afganistan'ın ekonomik değerleri yıllara göre artış eğilimindedir. Kişi başına düşen milli gelir 2010 yılına kadar artış eğiliminde iken 2016 verilerinin 2010 verilerine yakın oluşu milli gelirin bu düzeylerde duraksadığını göstermektedir. Afganistan'ın ithalat ile ihracat oranları arasındaki yüksek fark dikkat çekmektedir. Afganistan 2000li yılların başından bu yana yeniden yapılanma alanında büyük çabalar göstermekte ve atılımlar gerçekleştirmektedir. IMF verilerine göre de Afganistan'ın kişi başına düşen milli gelir düzeyi artış eğilimindedir. Afganistan ekonomik politikası; Afganistan Ulusal Kalkınma Stratejisi (ANDS-Afghanistan National Development Strategy), Milenyum Kalkınma Hedefleri (MDG-Millennium Development Goals) ve Afganistan Sözleşmesi (Afghanistan Compact) gibi uzun vadeli paketlere göre belirlenmekte ve gerçekleştirilmektedir. 2015 yılı itibariyle MDG ve ANDS, ülkenin uzun vadeli kalkınma vizyonu ve hedefleri doğrultusunda çalışmalar gerçekleştirmektedir (Kabil Ticaret Müşavirliği, 2017: 4-5).

Afganistan'ın temel ekonomik politikası yabancı yatırım ve dış yardım üzerine kuruludur. Tüm olumsuz şartlara rağmen dış yardım ve yabancı yatırımlar ile özel sektörün büyümesi ve gelişmesi sağlanmaya çalışılmaktadır. Merkezi Afganistan hükümetinin yeniden yapılandırma kapsamında oluşturduğu bir fonu

bulunmamaktadır. Ülkenin yeniden yapılandırılması kısa ve uzun vadeli donör ülkelerce yapılacak dış yardımlara bağlanmıştır. 2001 yılından beri Afganistan'ın genel ekonomik durumu; uluslararası yardımlar ve 4 yıllık kuraklıktan sonra gelen yağışlarla tarımsal alanda artan ekonomik etkinlikler ile günden güne iyiye gitmektedir. Afganistan ekonomisi, Dünya Bankası verileri kapsamında açıklananlara göre 2003-2012 yılları arasında %9,2 oranında; 2013-2014 yılları arasında ise %2 büyüme göstermiştir. Afganistan ekonomisi ağırlıklı olarak tarım ve hayvancılığa dayanmaktadır ancak topraklarının yalnızca %15'inin ekilebilir olması ülkenin mali görünümünü kötü etkilemektedir. 2014 yılı itibariyle ülkede bulunan ISAF (International Security Assistance Force) güçleri ülkeden çekilme kararı almıştır. ISAF'ın ülkeden çekilmesiyle ulusal güvenlik Afgan Ulusal Güvenlik Güçlerine (Afghan National Security Forces – ANSF) geçmiştir. Gerek yabancı yatırımcı gerek dış yardım ve gerek yeniden yapılandırma ile ekonomik istikrarın korunması bakımından ISAF'ın ülkeden çekilmesi belirsizlik yaratmaktadır (Kabil Ticaret Müşavirliği, 2017: 7).

Kabil Ticaret Müşavirliği 2017 verilerine göre ülkede genel ekonomik durumu ifade eden iki önemli gösterge şu şekildedir:

- **Bütçe:** 2015 yılı bütçesi 436 milyar Afs (yaklaşık olarak 7,7 milyar \$) olup, bunun %65'lik kısmı genel (yaklaşık olarak 283 milyar Afs) yönetim giderlerinden % 35'lik kısmı (yaklaşık olarak 152 milyar Afs) ise yatırım giderlerinden oluşmaktadır. Genel yönetim giderlerinin yaklaşık %55'i ise maaş ve çalışma ücretlerine ayrılmıştır.
- **Döviz Kuru:** Afganistan Merkez Bankası, serbest piyasaya yön vermek için her sabah günlük bazda dolar karşısındaki kur fiyatını belirlemektedir.

Tablo 11. 2018 Yılı Temmuz Ayı İlk Yarı Afganistan Döviz Kuru Değerleri

Para Birimi (Currency)	Nakit (Cash)		Transfer (Transfer)	
	Satış (sell)	Alış (Buy)	Satış (Sell)	Alış (Buy)
USD	72.4247	72.2247	72.3747	72.2747
EURO	84.5322	83.9322	84.3622	84.1022
POUND	95.4219	94.6219	95.1719	94.8719
SWISS	71.8278	71.3278	71.6778	71.4778
INR	1.0663	1.0563	1.0633	1.0593
PKR	0.5811	0.5731	0.5781	0.5761
TOMAN	0.0094	0.0088	0.0093	0.0089
RIYAL	19.2987	19.1987	19.2787	19.2187
DIRHAM	19.7075	19.6075	19.6875	19.6275

Kaynak: (Da Afghanistan Bank-Central Bank Afghanistan, 2018)

Afgani 2010 yılından bu yana ABD Doları karşısında değer kaybetmektedir. Yukarıdaki tabloda 2018 yılı temmuz ayı itibariyle döviz kuru değerleri gösterilmiştir.

4.5. Türkiye-Afganistan Ekonomik ve Ticaret İlişkileri

Afganistan ile Türkiye arasındaki ticaret hacmi yıllar itibariyle dalgalı bir seyir izlemiştir. 2000’li yıllarda bu ülkeyle olan ticari ilişkiler gözle görülür derecede artmıştır. Örneğin, 1999 ithalat 698.422 ABD Doları ihracat 667.250 ABD Doları iken 2006 yılına geldiğimizde ithalat 9.586.512 ABD Doları, ihracat ise 91.105.599 ABD Doları’na kadar yükseldiği görülmektedir. Afganistan’a ihraç edilen başlıca ürünler; tütün, sabun, demir çelikten inşaat ve aksamı, pancar şekeri, taş, metal cevheri, ekmek, pasta, kek, bisküvi, mobilya özel amaçlı motorlu taşıtlar. Türkiye’nin Afganistan’dan ithal ettiği ürünler ise; kabuklu meyveler, mısır, koyun ve kuzuların ham derileri, düğümlü ve sarmalı halılar, pamuk, anason, rezene, kimyon tohumu ve ardıç meyveleridir. Müteahhitlik sektörü; Sınırlı sayıda açılan ihalelerde Dünya Bankası, Asya Kalkınma Bankası ve İslam Kalkınma Bankası, Uluslararası Yardım Kuruluşları, ABD ve diğer ülkeler tarafından açılıp takip edilmektedir. İhalelere uluslararası tüm kuruluşlar katılabilmekte olup, ülkeler tarafından finanse edilen projelerde Afganistan firmaları tercih edilmektedir. Bununla birlikte sebebi güvenlik sorunu ve iş gücü maliyetlerinin ucuz olmasından kaynaklanmaktadır. Türk firmaları doğrudan ihalelere katılıp, kazanmakla birlikte,

ihale alan başka ülkelerin firmalarına da taşeronluk hizmeti vermektedir. Bu alanda da Afganistan'ın imarına büyük ölçüde katkıda bulunmaktadır. Türk firmalarının Kabil'de dört yıldızlı otel inşaatı, Salang tüneli projesi, Kabil'deki ABD Büyükelçiliği binası ve çeşitli yol yapımları gibi büyük ihaleleri üstlenmiştir. 2002 Ağustos ayından bu yana gerçekleştirdikleri projelerin toplam değeri yaklaşık 640 milyon ABD dolarıdır. Türkiye, Afganistan'da 15 firma ile faaliyet göstermekte ve 10 firma ise muhtelif ihalelerle ilgilenmektedirler. Afganistan'da çalışan Türk personelinin sayısı 2500'ü aşmaktadır. Türk müteahhitlerinin son yıllarda Afganistan'da üstlendikleri projenin toplam bedelleri 3 milyar ABD Dolarıdır. Söz konusu projelerin büyük bölümü altyapı yatırımlarından oluşmaktadır. Bu şekilde Türkiye, Afganistan'ın yeniden yapılanmasına ağırlık vererek 77 milyon dolar değerinde çeşitli projeleri devreye sokmuştur. Haziran 2008'de Paris Konferansı'nda Afganistan'ın yeniden imarına olan katkısını 200 milyon dolara çıkarmıştır. Ayrıca, 2001 yılından itibaren askeri alandaki katkılarının (Afgan ordu ve polis gücünün eğitimi gibi) toplam değeri 100 milyon dolara ulaşmıştır. Bununla birlikte, Türkiye, 200 milyon dolar yatırımı ile Afganistan'daki en büyük yatırımcı ülke konumuna yükselmiştir (Nimani, 2014: 18-19).

Türkiye'nin Afganistan'la ihracat ve ithalat rakamları ile hacim ve dengesi 2002-2017 yılları arasında aşağıdaki tablodaki gibi oluşmuştur.

Tablo 12. Türkiye'nin Afganistan'la İthalat ve İhracat Rakamları (milyon \$)

YILLAR	İHRACAT	İTHALAT	HACİM	DENGE
2002	20.232	1.053	21.285	19.179
2003	36.489	2.684	39.173	33.805
2004	70.945	6.776	77.721	64.169
2005	113.401	8.301	121.702	105.100
2006	91.106	9.587	100.693	81.519
2007	109.270	12.493	121.763	96.777
2008	136.982	8.506	145.488	128.476
2009	233.675	4.649	238.324	229.026
2010	259.777	5.098	264.875	254.679
2011	275.954	4.795	280.749	271.159
2012	290.000	6.500	296.500	283.500
2013	228.000	10.700	238.700	217.300
2014	186.500	16.500	203.000	170.000
2015	161.700	11.800	171.500	150.900
2016	145.700	9.300	155.000	136.400
2017	172.300	8.800	181.100	163.500

Kaynak: (DEİK, 2012: 6, TÜİK, 2018, ITC Trademap).

Türkiye'nin Afganistan ile dış ticareti yıllara göre farklılık göstermektedir. 2006-2012 yılları arasında Afganistan'a ihracatımız sürekli artış göstermiş ve 2012 yılında arasında ortalama 166 milyon dolara olarak gerçekleşmiştir. Türkiye'den Afganistan'a ihracat 2012 yılına kadar artış seyri izlemiş 2013 yılından sonra düşüşe geçmiştir. En fazla ihracatın olduğu yıl 2014 yılı olmuş ve 290.000 milyon \$ ihracat gerçekleştirmiştir. Yapılan ithalat rakamlarına bakıldığında yıllar itibari ile rakamlar dalgalı bir seyir izlemiştir. En fazla ithalat 2014 yılında 16.500 milyon \$ olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 13. İki Ülke Arasında Ticaretin Altyapısını Oluşturan Anlaşma ve Protokoller

Anlaşmanın Adı	İmza Tarihi	RG Tarih ve No'su
Uluslararası Karayolu Nakliyatına İlişkin Anlaşma	3.1.1978	10.3.1978/16423
Ticaret Anlaşması	05.11.1975	02.08.1976/15493
Ekonomik ve Teknik İşbirliği Anlaşması	11.01.1976	18.05.1976/15591
Ticaret ve Ekonomik İşbirliği Anlaşması	10.06.2004	2.6.2005/25833
Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşması	10.06.2004	1.4.2005/25773
Sağlık Alanında İşbirliğine Dair Anlaşma	20.4.2005	11.04.2008/26878
Gümrük İşbirliği ve Karşılıklı Yardım Anlaşması	26.04.2005	12.3.2011/27872
Uluslararası Karayolu Taşımacılığı Anlaşması	27.04.2005	30.11.2010/27771
Türk-Afgan Karma Ekonomik Komisyonu I. Dönem Toplantısı Mutabakat Zaptı	27.04.2005	10.5.2007/26518
Türkiye Cumhuriyeti İle Afganistan İslam Cumhuriyeti Arasında Stratejik Ortaklık Ve Dostluk Anlaşmasının Onaylanmasının Uygun Bulduğuna Dair Kanun Tasarısı	18.10.2014	28.01.2015/31853594

Kaynak: T.C. Dışişleri Bakanlığı

Türkiye ile Afganistan arasında Ekonomik ve Ticari ilişkilerin temelini oluşturan Ticaret, Ekonomik ve Teknik İşbirliği, Gümrük İşbirliği, Uluslararası Karayolu Taşımacılığı, Yatırımların Karşılıklı Teşviki ve Korunması Anlaşmaları, Stratejik Ortaklık ve Dostluk Anlaşmaları imzalanmış ve yürürlüğe girmiştir.

4.6. Türkiye- Afganistan Ekonomik, Ticari ve Sosyal İlişkilerine ait

SWOT Analizi

Türkiye- Afganistan arasında imzalanan bir dizi dostluk ve işbirliği antlaşmaları yatırımları hızlandırmıştır. DEİK/ Türkiye-Afganistan İş Konseyi, Avrasya İş Konseyleri bünyesinde 2002 tarihinde kurulmuştur (www.deik.org.tr). Ayrıca Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA) 'nın vizyon ve misyonunda yer alan insani kalkınmada üstlendiği yardımlar Afganistan içinde geçerli olmaktadır. Özellikle eğitim, sağlık, inşaat ve sosyal altyapı ve geliştirilmesinde Afganistan'da etkilidir. Yatırımcıları 2001 yılından itibaren Afganistan pazarında yatırımlarına ağırlık vermiş olup, Türkiye'nin yatırımlarının büyük çoğunluğunun müteahhitlik sektöründe yoğunlaştığı görülmektedir. Bununla birlikte, 2014 yılı sonrasında Afganistan'da özellikle ABD tarafından ihale edilecek müteahhitlik projelerinde

azalma yaşanmaya başlamıştır. Ortadoğu, Rusya, Orta Asya ve Kafkasya’da büyük ve prestijli projelere imza atan Türk inşaat şirketleri, bu tecrübeleri sayesinde Afganistan’ın altyapısının inşasında önde gelen aktörler olmuşlardır. Tecrübelerini, ekipmanlarını, makine parklarını ve çalışanlarını Afganistan’a taşıyan firmalar, Afganistan’da üst yüklenici ve alt yüklenici olarak birçok proje almışlardır. Bu anlamda iki ülke arasında ekonomik, ticari ve sosyal durum ile ilgili SWOT analiz yapılmıştır.

4.6.1. Güçlü Yönler (Strengths)

➤ **Ekonomik, ticari ve sosyal alanda yapılan işbirliği:** İki dost ülke arasında asimetrik olarak ekonomik seviyenin farklılığı ekonomik işbirliği olanaklarını arttırmaktadır. Dostlukları tarihsel geçmişe sahip olan iki ülke arasında ticaretin sürekli arttığı görülmektedir (Bkz.Tablo12). İki dost ülke arasında Türkiye Cumhuriyeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti arasında ekonomik ticari ve sosyal alanda yapılan dostluk ve işbirlikleri antlaşmalarının olması en güçlü yan olarak belirtilmiştir. Türkiye – Afganistan arasındaki dostluk çok eski zamanlara dayanmakla birlikte yakın tarihimizde önemli bir yeri olan Türkiye-Afganistan dostluk antlaşması “Türkiye–Afgan İttifak Muahedenamesi” 1 Mart 1921 tarihinde imzalanmıştır. 25 Mayıs 1928’de “Türkiye-Afganistan Muhadenet ve Teşriki Mesai Muahedenamesi” dostluk antlaşması imzalanmıştır. Bu dostluğun 97. Yılı kutlamaları da yapılmıştır. 2014 de “Türkiye Cumhuriyeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Arasında Stratejik Ortaklık ve Dostluk Anlaşması” 1921 antlaşmanın ruhuna sadık kalarak Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Dr.Mohammad Ashraf Ghani Ahmadzai arasında imzalanmıştır. (Bkz.Ek-1).

- *Dostluk anlaşması ile taraflar ülkelerinin ticari ekonomik ve sosyal anlaşmalar kapsamında ülkelerin kalkınmasında doğrudan olumsuz etkiler yaratan, bölgesel barış ve güvenliğe yönelik sınımları bertaraf etmek amacıyla birlikte çalışacaklardır. Bu anlaşma Türk yatırımlarının teşvik edilmesinin yolu açılmış ve risklerin ortadan kaldırılması amaçlanmıştır.*
- *Taraflar güvenlik alanında kaydedilen ilerlemenin uzun vadeli sürdürülebilir sosyo-ekonomik kalkınma ile desteklenmesi gerektiğini kabul etmektedir.*

- **Askeri ve Askeri Eğitim:** Türkiye ile Afganistan arasında askeri eğitim, teknik ve bilimsel işbirliği anlaşması imzalanmıştır. Afganistan'ın başkenti Kabil'de konuşlandırılan ISAF'ın komutanlığını yürüten Türkiye, Kabil'de güvenliğin sağlanması, yakın koruma personelinin eğitilmesi, Afgan milli polisinin teşkil ve eğitilmesine destek vermenin yanı sıra Afgan silahlı kuvvetlerine kalıcı destek sağlamak amacıyla askeri eğitim, teknik ve bilimsel işbirliği ile bu ülkeye yardım edilmektedir (Bkz.Ek-2).
- **İş Birliği Olanakları İçeren Diğer Alanların Olması:** Afganistan'da Türk firmaları için işbirliği olanağı içeren alanlar;
 - **Madencilik:** Afganistan'ın doğal kaynaklar açısından zengin bir ülke olması Türk firmaları için önem taşımaktadır. Özellikle petrol, doğalgaz ve kömür gibi enerji mineralleri, bakır, demir, altın, tuz, gibi değerli ve yarı değerli madenler, cam, seramik, inşaat, kimya ve gübre sanayiinde kullanılan madenler, çimento yapımında kullanılan klinker, kireç taşı ve kil ile mermer yataklarına sahip olması Türk firmalarının yatırımlarını Afganistan'a yönelmesini sağlamıştır. DEİK/ Türkiye-Afganistan İş Konseyi'nin açıklamalarına göre; zengin maden ve mermer kaynaklarına sahip Afganistan'da, çıkarma ve işletme konusunda Türkiye'nin tecrübesinden yararlanılması adına söz konusu sektörde faaliyet gösteren Türk firmalarının Afganistan'a yatırımcı olarak gitmesi konusunda İş Konseyi'nin yoğun çalışmaları devam etmektedir.
 - **Tarım ve Hayvancılık:** Afganistan'da tarım ve hayvancılık genel itibariyle ilkel metotlarla yapılmakta olup, ülkede gıda işleme tesisi, soğuk hava deposu ve mezbahane eksikliği bulunmaktadır. Afganistan'da üretimi yapılan bazı meyveler yaş olarak Hindistan ve Pakistan gibi çevre ülkelerine ihraç edilmekte olup bu ürünlerin işlenerek daha fazla katma değer ile ihraç edilmesi bu alanda yapılacak yatırımlar ile mümkün olabilecektir. Bu anlamda Türk firmaların yapılacak bu yatırımlar ilgilerini çekmektedir. Ayrıca Türkiye'nin tecrübelerinden faydalanan Afganistan tarım ve hayvancılığın gelişmesinde de gerekli eğitim-öğretim desteği almaktadır. Bu durum da iki ülkenin güçlü yanlarının birleştirdiğini görmekteyiz.
 - **Müteahhitlik ve İnşaat Sektörü:** Türkiye ve Afganistan arasındaki en güçlü ilişkilerin müteahhitlik ve inşaat sektöründe yaşandığı görülmektedir. Türkiye

müteahhitlik ve inşaat sektörü jeopolitik risklere ve ticaret savaşlarına rağmen bölgede güçlülüğünü korumaktadır. Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB)'nin 2018 verilerine göre; Türk firmalarının 19,4 milyar dolarlık proje üstlendiğini, bölgelere göre dağılımda iş hacminin %46'sının Avrasya, %26'sının Orta Doğu, %1'inin Afrika, %6'sının Avrupa, %3,2'sinin Güney Asya ve Uzak Doğu ve %0,6'sının Amerika ülkelerinde olduğu görülmektedir. Afganistan'ın altyapısının inşasında Türk firmalarına ihtiyaç olduğu görülmektedir. Afganistan'da çok ciddi bir konut açığı söz konusudur. Kabil, deprem bölgesinde yer almakta olup, genel itibariyle konut stokunun depreme dayanıksız evlerden oluştuğu değerlendirilmektedir. Ayrıca ülkede, altyapı, üstyapı, yol, baraj, tünel, köprü, toplu konut, havaalanı, idari binalar, az ya da çok katlı yapılar, prefabrik yapılar, su sistemleri, kanalizasyon, otel ve hastane binalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Türk firmalarının özellikle müteahhitlik ve inşaat sektöründe önemli yatırımlar yapmaktadır. Afganistan'da faaliyet göstermekte olan 127 Türk firmasının %90'ı inşaat ve müteahhitlik sektörlerinde çalışmakta olup, anılan firmalar 2003-2016 yılları arasında yaklaşık 6 milyar ABD Doları tutarında 627 proje gerçekleştirmişlerdir. Türk firmaları müteahhitlik alanında yabancı yatırımcılar arasında birinci sıradadır. Türk sermayeli firmalar hizmet (sağlık, lojistik, danışmanlık vb.), enerji ile madencilik sektörlerinde de faaliyet göstermektedirler. Kalifiye inşaat işgücü eksikliğini gidermek için DEİK-İNTES işbirliğinde Afganistan'da meslek kursları açılması girişimleri, TİKA'nın mali destek sözüyle ivme kazanmıştır.

- **Özkaynak Varlığı:** Afganistan ülkesinde iş alanlarının ve ülke gelişimini sağlayacak sektörlerin çoğu için oluşacak özkaynak varlığı dış ve iç kaynaklardan sağlanabilir potansiyelindedir.
- **Hammadde Maliyetlerinin Düşük Olması:** Ülkede yer altı ve yer üstü hammaddeler olduğundan hammadde maliyetlerini düşülmektedir. Bu durum Türk firmalarının ülkeye yönelmesini sağlamaktadır.
- **Ucuz İşgücünün Olması:** Afganistan ülkesinde ucuz işgücü potansiyeli oldukça yüksektir. Ancak kalifiye iş gücü eksikliği de vardır. Bu durum ise yine Türkiye-Afganistan eğitim iş birlikleri ile minimize edilmeye çalışılmaktadır.

- **Eğitim:** Taraflar, eğitim programları dahil olmak üzere Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Bakanlığı ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Eğitim ve Yüksek Eğitim Bakanlıkları arasındaki işbirliğinin seviyesini yükseltecekler; Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Afganistan'da kurulan ve yönetilen okulların faaliyetlerini kolaylaştırmak için gerekli önlemleri alacaklardır.
- **Türk ve Afgan Üniversiteleri arasındaki ilişkiler;** Taraflar, yüksek eğitim kurumları ve akademik kuruluşları arasındaki etkileşimi teşvik edecekler ve bu çerçevede, yüksek öğrenim bursları alanında işbirliğini sürdürecektir. Taraflar, bilimsel ve teknolojik işbirliğini tesis etmek amacıyla, bilimsel araştırma kurumları arasında doğrudan temasları teşvik edeceklerdir.
 - **Türkiye'de Afgan Öğrenciler;** özellikle yükseköğrenim de Afgan uyruklu öğrencilerinin Türkiye'yi tercih etmeleri çok olumlu karşılanmaktadır. İki ülkenin dostluk ilişkilerini daha da güçlendirmektedir.
- **Kültür ve Spor:** Taraflar, Türk-Afgan ilişkilerinin belirleyici vasıflarını oluşturan halktan halka bağları ve ortak kültürü kuvvetlendirmek amacıyla, halkları arasında daha yakın ilişkileri teşvik edecek gerekli tüm önlemleri alacaklardır. Taraflar bu amaçla, ortak tarih ve kültürleri bakımından büyük önem taşıyan ve simgesel nitelikte olan projeler vasıtasıyla kültürel ve tarihsel bağlarını güçlendirecekler; ortak kültür varlıklarını muhafaza etmek için birlikte çaba sarf edeceklerdir. Taraflar, devlet radyo ve televizyonları arasında işbirliği ve etkileşimi devam edecekler ve Afganistan'da radyo ve televizyonculuk mesleğinin kapasitesini yükseltmek üzere birlikte çalışacaklardır. Taraflar, yerel yönetim birimleri arasındaki bağların güçlendirilmesini ve bu doğrultuda, vilayetleri veya şehirleri arasında kardeş şehir anlaşmaları imzalanmasını teşvik etmeyi kararlaştırmışlardır. Taraflar, gençlik ve spor alanlarında ikili ilişkileri geliştirmek üzere eğitim, tecrübe paylaşımı ve personel mübadelesini teşvik edeceklerdir. Taraflar, ilgili kuruluşları tarafından gençlik ve spor konularında ortak program ve projeler gerçekleştirilmesini destekleyeceklerdir. İki ülke gençleri ve sporcuları için ortak siyasalar ve projeler yürütülmesi için işbirliği yapılmasını teminen

gençlik ve spor alanında işbirliği protokolü imzalanması imkânını araştırıcaklardır (Bkz. Ek-1).

4.6.2. Zayıf Yönler (Weaknesses)

- **Coğrafi Yapı ve Ulaşım Olanaklarının Yetersizliği:** Afganistan'ın coğrafi yapısı bakımından dağlık olması nedeniyle ülkede ulaşım veya enerji nakil altyapısının inşasındaki zorluklar maliyetleri arttırmaktadır. Bu bakımdan ülkede karayolu ve demiryolu ulaşımı gelişmemiştir. Mevcut karayolları da uzun yıllar süren savaşlar nedeniyle elverişli değildir (Akkurt, 2005: 56). Ülkenin madenlerini rafinerilere ulaştırmak için karayolu ve demiryolu ağına ihtiyacı vardır, fakat bunların inşasında dış yardıma bağımlıdır. Petrol ve doğalgaz boru hatların yapımında bu durum geçerlidir (Shroder, 1981: 48). Arazi yolları belirli geçitlere yönlendirmektedir. Bu geçitlerde çatışmalar ve diğer sebeplerle yaşanacak tıkanma ülke genelinde ekonomik sorunlar doğurabilir (Genel Kurmay Başkanlığı, 2006:8). Bu durum Türk yatırımlarının da sekteye uğramasına sebep olmakta ve Afganistan ülkesinin yatırım açısından zayıf kalmasına neden olmaktadır.
- **Dağıtım Kanallarının Yetersizliği:** Afganistan'da gelişmiş dağıtım kanalları bulunmamaktadır. Ticaret genellikle dükkanlar ve işportacılar aracılığıyla yapılmaktadır. Önemli dağıtım merkezleri Kabul, Herat, Mazar-ı-Sharif, Jalalabad ve Kandahar'dır. Afganistan'da demiryolu ağı bulunmamaktadır.
- **Yüksek Taşımacılık Maliyetleri:** Afganistan'ın kara/hava/demir yollarının yetersiz olması ve savaş dönemlerinden kalan tahribatların devam etmesi Afganistan ülkesinin dış pazarlara açılmasını engellemektedir. Bu bakımdan lojistik sektörünün gelişmemesi ekonomiyi de olumsuz etkilemektedir.
- **Ekonomik Sorunlar:** Afganistan ekonomisi tarıma dayanan (afyon ekonomisi önemli bir yer tutar) bir ülkedir ve ekilebilir arazi ülke yüzölçümünün %12'sini oluşturur. Bu arazilerin de önemli bir kısmı, savaş döneminde döşenen mayınlar nedeniyle güvenli değildir. Ülkede Sovyet Savaşı esnasında tahrip edilen sulama kanalları nedeniyle sulu tarım yapılamamaktadır. Özellikle dış yatırımlarının artması için Afganistan da güvenlik, bürokratik gibi problemlerin çözülmemesi ekonomik anlamda zayıflığın artmasına sebep olmaktadır.

- **Eğitim Sistemindeki Yetersizlikler ve Nitelikli İş Gücü Sıkıntısı:** Afganistan'ın coğrafi şartlar nedeniyle dağınık biçimde yerleşen ve bu yerleşim birimleri arasında ulaşım olanakları yetersiz olan ülkede, devlet, eğitim olanaklarını tüm vatandaşlara sunacak güçte değildir. Eğitim olanaklarının yetersizliğinden kaynaklanan en önemli sorun, nitelikli iş gücü ve yetişmiş insan sermayesinden mahrumiyettir. Türkiye'nin 1921 dostluk anlaşmasından itibaren eğitimde sağladığı destek devam etmektedir ancak bu destek sınırlı kalmaktadır.
- **Nitelikli İş Gücü Sıkıntısı:** Türkiye – Afgan arasında yapılan dostluk anlaşmalarıyla nitelikli iş gücü sıkıntılarının giderilmesi konusunda yardımlar yetersiz kalmaktadır. Afganistan'da halen gerekli yetenekli iş gücü sıkıntısı çekilmektedir. Okur yazarlık oranı yaklaşık olarak %30'dur. Afganistan nüfusun 28-32 milyon kişi civarında olduğu varsayılmakta olup nüfusun yaklaşık %42'sinin 0-14 yaş arasında olduğu tahmin edilmektedir. 65 yaş üzerindeki nüfusun ise %2,5 civarında olduğu sanılmaktadır. Bununla birlikte, Afgan Hükümeti ülkede gerçekleştirilecek yatırımlarda Afgan işgücü ve mühendislerinin kullanılmasını talep etmekte olup nitelikle işgücü sıkıntısı yaşanması bu talebin karşılanmasını güçleştirmektedir.
- **Altyapı ve İletişim Sorunları:** Türkiye ile Afganistan arasında inşaat sektörünün başarılı projeleri olmakla beraber halen Afganistan'da altyapı sorunları görülmektedir. Afganistan'da uzun yıllar süren savaşlar nedeniyle alt yapı tahrip olmuş olduğundan yeniden yapılandırılmaya çalışılmaktadır. Afganistan'ın en gelişmiş yerleşim yeri ve belediye hizmetlerinin sunulmasında güçlükler yaşanmaktadır. Afganistan'da, caddeler ve sokaklar düzenlenmemiş, adres sistemi geliştirilememiştir.
- **Yasal Yapının Karmaşıklığı ve Yetersizliği:** Afganistan'ın yasal yapısı henüz olgunlaşmamış ve özel sektörü koruyan yasalar düzenlemeler tam anlamıyla hayata geçirilmemiştir. Şeriat kuralları, Shura (geleneksel hukuk kuralları) ve resmi hukuk sistemi iç içe geçmiş durumda olup bu durum yatırımcılar açısından karışıklık yaratmaktadır. Firmaların, yerel firmalar ve personel ile yaptıkları işlemleri mutlaka yazılı anlaşmalara bağlamaları, sözlü işlem yapmamaya özen göstermeleri gerekmektedir.

- **Bankacılık Sorunu:** Afganistan'daki bankaların fazla güçlü olmaması nedeniyle, kredi sistemi yaygın olarak kullanılamamaktadır. 2010 yılında Kabul Bank'ta tespit edilen yolsuzluklar, ülkedeki bankacılık sisteminin zayıflığını ve denetim yetersizliğini göstermiştir. Afganistan'da bankacılık sisteminin çok fazla gelişmemiş olması nedeniyle, yurtdışından mal satın almak isteyen Afgan tüccarlar kimi zamanlar bizzat mal alımı için yurtdışına çıkmakta ve ödemeyi peşin olarak yapmaktadırlar.

4.6.3. Fırsatlar (Opportunities)

- **Özel Bir Konuma Sahip Olması:** Afganistan tarihi ipek yolu üzerinde bulunduğundan ticarete önemli geçmişe sahiptir. Tarihsel bir üne sahip olan bu topraklar üzerinden tekrar ticaret yollarının yapılmasıyla gelecekte Doğu ve Batının kesiştiği bir yer olması bakımından önemli bir fırsat yakalanacağı düşünülmektedir. Afganistan, Asya'da denize sınırı olmayan bir ülkedir. Doğu ve güneyde Pakistan, batıda İran, kuzeyde Türkmenistan, Özbekistan ve Tacikistan, doğuda da ufak bir sınırla Çin ile çevrilidir. Afganistan Çin ve Hindistan'ı birbirine bağlayan enerji koridoru üzerinde bulunan stratejik bir konumdadır.
- **Hammaddeye Yakın Olması:** Afganistan, yer altı ve yer üstü zenginliklerinin değerlendirilmesi bakımından fırsatlarla dolu olabilecek nitelikte bir ülkedir. Ülkede özellikle bütün ülkelerin ihtiyaç duyduğu hammadde mevcuttur. Bu anlamda yatırımların hammadde maliyetleri açısından bir fırsat olduğu söylenebilir.
- **Turizm:** Türkiye ve Afganistan coğrafi bakımından keşfedilmeyi bekleyen iki ülke tarihsel dokusu içinde halen gizemini saklamaktadır. İpek Yolu'nun sadece bir ticaret yolu olmayıp geriye çok zengin bir tarihte bırakmıştır. Doğu ile batının buluştuğu bu stratejik ülkeler her zaman turizm için değerlidir. Bu fırsatı en iyi kullanmak için iki ülke zenginliklerinden faydalanmalıdır. Ancak turizmde en önemli güvenlik sorununun sağlanması gereklidir. Afganistan'ın coğrafi bakımından dağlık olması dağ, yayla turizmi için büyük bir fırsat olarak görülmelidir. Ayrıca her iki ülkenin yemek kültürünün zengin olması Gastronomi Turizmini de canlandıracak bir fırsat olarak ele alınmalıdır.

4.6.4. Tehditler (Threats)

- **Güvenlik Sorunu:** Türkiye ve Afganistan siyasi coğrafyada stratejik rolleri bakımından bölgenin en önemli ülkelerindedir. Ancak bu stratejik konumlarından dolayı güvenlik sorunları da bulunmakta ve tehditler söz konusudur. Türkiye'nin doğu ve güneydoğudaki siyasi güvenlik sorunları ile Irak ve Suriye savaşlarından dolayı sınırlarda yaşanan sorunlar halen devam etmektedir. Afganistan'ın ülke genelinde güvenlik sorunu da sürmektedir. Zaman zaman iş adamlarına yönelik kaçırma eylemleri olmakta ayrıca bazı şantiye ve fabrikalara saldırılar düzenlendiği görülmektedir. Bu durum, Afganistan'a yönelik yatırımları caydırıcı önemli bir sorun olarak görülmektedir.
- **Siyasi Belirsizlik:** Türkiye'de siyasi iktidar yapılanmasında bir sorun olmadığı, genel veya yerel seçimlerin ya da siyasi partilerin çalışmalarının demokratik bir şekilde sürdürüldüğü görüldüğünden siyasi belirsizlik görülmemektedir. Ancak Afganistan'da uzun süren savaşlar sonucunda siyasi parti yapılanması ve seçimlere rağmen işlevsel bir demokrasiden bahsetmek mümkün gözükmemektedir. 2014 baharında gerçekleştirilen seçimlerin sonuçları yaklaşık altı ay sonra, ABD'nin yardımları kesme tehdidi sonrasında açıklanmıştır. Bakanlıklar ve siyasi makamlar etnik köken bazında paylaşılmıştır. Rakip taraflar, yasadışı silahlı grupları karşı tarafın politikalarını boşa çıkarmak ve güven kaybettirmek için eyleme yönlendirmektedir (Arslan, 2015: 315).
- **Etnik Köken Sayısındaki Fazlalık:** Afganistan'daki etnik hatlar, kültürel ve dini ayrımlar sebebiyle zaman zaman hassas bir görünüm arz edebiliyor. Ülkenin siyasi atmosferinde de bu fay hatlarına sıklıkla rastlamak mümkündür. Afganistan; beşi çoğunlukta olan toplam yirmi dört farklı etnik kökenden insanın yaşadığı bir ülkedir. Nüfus oranı; % 42 Peştun, % 27 Tacik, % 11 Türk, % 9 Hazara ve % 11 diğerleri şeklinde dağılmıştır. Ülke nüfusunun % 99'u Müslüman olup % 80'i Sünnî, % 19'u Şii'dir (Mutanoğlu, 2006: 17). Farklı etnik kökene mensup insanlar birbirleriyle kaynaşmış değildir. Karşılıklı kültür aktarımı ve ekonomik ilişki yoktur. Örneğin başkent Kabil'de her etnik kökenden insan yaşamakla birlikte, etnik grupların belirli

bölgelerde toplu olarak yaşadıkları ve birbirleriyle kaynaşmadıkları görülmektedir. Bunun temel nedeni, her an bir iç savaş ve saldırı beklentisi içinde olan bireylerin, mensubu oldukları etnik köken içinde güven içinde olacakları tecrübesi ve düşüncesidir (Arslan, 2016: 53). Bu kaynaşmanın olmayışı ve iç savaş korkusu Afganistan'a yönelik yatırımları için önemli bir tehdittir.

- **Uyuşturucu Ekonomisi:** Afganistan'da afyon ya da haşhaş tarımsal bir ürün olarak düşünüldüğünde bu ekinlerin ticaretinin de çok eskilere dayandığı görülmektedir. Ancak bu ticaretin yasal olmayan yollarla yapıldığı da bilinmekte ve kontrol edilmediğinden uyuşturucu ticaretinin tehlikeli boyutlarda olduğu bir gerçektir. Haşhaş ekonomisi Afganistan'da kırsal nüfusun temel geçim kaynağını oluşturması uyuşturucu örgütleri arasında da garip bir sinerji yaratmaktadır. Bu durum, Afganistan'a yönelik yatırımları caydıran önemli bir sorun olarak görülmektedir. İki ülkenin uyuşturucu ile mücadelede işbirliğinin artırılmasında önemli rol üstlenmeleri gerekmektedir. Ayrıca bu tip tarımsal ürünlerin tıp, ilaç endüstrisinde kullanılmasına yönelik bilimsel çalışmaların, tıbbi laboratuvarların açılarak araştırma ve geliştirme faaliyetlerine dönüştürülmelidir.
- **Hukukun İşlevsizliği:** Türkiye-Afganistan'da uygulanan hukuk sisteminin farklı olması iki ülke arasında bazı sorunları oluşturabilmektedir. Afganistan'da bazı yasal mevzuatlarda İslâm Hukuku'na başvurulması yatırımcılar açısından sorunların olabileceği düşüncesi vardır. Wardak (2004), Lau (2003)'a göre Afganistan'da hukuk sisteminin iyileştirilmesinin gerektiği ve böylece yatırımcılar için bazı engellerinin kaldırılması gerekmektedir.
- **Bürokrasi Sorunu:** Dünya'da ülkeler bürokrasi ve yolsuzluk endeksi çerçevesinde sıralanmaktadır. Bu endeksler Uluslararası Şeffaflık Kurumu (Transparency International) tarafından yapılan "Yolsuzluk Algılama Endeksi" (Corruption Perceptions Index) dir. Bu endeksler ülkeleri yatırım yapmakta etkili olmaktadır. Ülkeler bürokratik sorunlarını çözemediklerinde, yatırım yapacak firmalar için bu durum bir tehdit ve güvensizlik yaratmaktadır.

Türkiye- Afganistan Arasında Ekonomik, Ticaret ve Sosyal İlişkilere ait Özet SWOT Analiz Tablosu

Güçlü Yönler (Strengths)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ İki ülke arasında dostluk anlaşmalarının olması ▪ Tarihsel süreç içinde ticaretin iki ülke arasında artması ▪ Tarihsel İpek Yolu üzerinde bulunan iki ülkenin uluslararası ticarete çok eski yıllara dayanan tecrübenin olması ▪ Askeri ve Askeri Eğitim ▪ Madencilik ▪ Tarım ve Hayvancılık ▪ Müteahhitlik ve İnşaat Sektörü ▪ Eğitim ▪ Türk ve Afgan Üniversiteleri arasındaki ilişkiler ▪ Kültür ve Spor ▪ Teknolojideki gelişmeler ▪ Lojistik faaliyetlerdeki gelişmeler ▪ E ticarete gelişmelerin olması
Zayıf Yönler (Weaknesses)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Genel olarak Uluslararası işletmelerin önemi ve rolünü etkileyen olumsuz faktörlerin olması (bazı altyapı sorunları)
Fırsatlar (Opportunities)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coğrafi ve siyasi özellikleri bakımından iki ülkenin özel bir konuma sahip olmaları ▪ Hammaddeye yakın olmaları ▪ Turizm ▪ Nitelikli iş gücünün ülkeye geri dönüşünün sağlanması (Beyin göçünün geri dönüşü) ▪ Türkiye'nin stratejik önemi, 2 kıtada yer alması, AB ülkelerine yakınlığı ▪ Afganistan'ın Çin ve Hindistan gibi ülkelere coğrafi olarak yakınlığı
Tehditler (Threats)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Küresel ve bölgesel uluslararası tehditler stratejik yönetim sorunlarını da beraberinde getirmekte ve uluslararası işletmelerin gelişmesini engellemektedir

Not: Bu tablo yazar tarafından oluşturulmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Uluslararası ticaret sadece günümüzde gelişen bir olgu değildir, insanlık tarihi kadar eski olup ekonomilerin, kültürlerin ve medeniyetlerin gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır. Uluslararası işletmecilik kavramının tarihsel gelişimi 1500’lü yıllardan itibaren gelişerek arttığını söyleyebiliriz. 1500 yılına kadar Çin, Hindistan gibi ülkelerden Avrupa’ya uzanan ipek ve baharat ticareti bu dönemin en önemli olayıdır. Tarihte en eski uluslararası ticaret İpek Yolu ticareti olarak bilinmektedir. İpek Yolu ticareti ipek, baharat, kâğıt, porselen ve değerli taş ticaretinin yapıldığı bir uluslararası ticaret yoludur. İpek Yolu Özbekistan’dan Anadolu’ya uzanan rotanın bir bacağı Afganistan Pamir ovalarından Anadolu’ya oradan Avrupa’ya kadar uzanan bir yoldur. Bu bağlamda Türkiye ve Afganistan bu tarihi ticaret yol üzerinde yer alması uluslararası ekonomik, ticaret ve sosyo-kültürel olarak bu iki ülkenin ilişkilerin temelini çok eskilere dayandığı görülmektedir. Türkiye–Afganistan antlaşmasının 100 yıl önce dostluk temelleri atılmış olup bugünde bu dostluk devam etmektedir.

İki dost ülke olan Türkiye–Afganistan arasındaki dostluk çok eski zamanlara dayanmakla birlikte yakın tarihimizde önemli bir yeri olan Türkiye-Afganistan dostluk antlaşması “Türkiye–Afgan İttifak Muahedenamesi” 1 Mart 1921 tarihinde imzalanmıştır. 25 Mayıs 1928’de “Türkiye-Afganistan Muhadenet ve Teşriki Mesai Muahedenamesi” dostluk antlaşması imzalanmıştır. Bu dostluğun 97. Yılı kutlamaları da yapılmıştır. 2014 de “Türkiye Cumhuriyeti İle Afganistan İslam Cumhuriyeti Arasında Stratejik Ortaklık Ve Dostluk Anlaşması” 1921 antlaşmanın ruhuna sadık kalarak Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı Dr. Mohammad Ashraf Ghani Ahmadzai arasında imzalanmıştır.

Yukarıda belirtilen tarihsel gelişim sürecinde için Türkiye-Afganistan arasında yapılan dostluk anlaşmalarının yarattığı güven duygusu iki ülke arasında ekonomik ve ticaretin gelişmesine dolayısıyla uluslararası ticaretin artmasında en önemli faktör olduğu görülmektedir. Bu durum iki ülke için en güçlü yönlerini göstermektedir. Ayrıca iki ülke arasındaki dostluk ilişkiler gelecek için bir fırsat yaratmaktadır. İki ülke arasında ithalat ve ihracatta eksik yönlerini tamamladıklarından en güçlü yönleri olarak gösterilebilir. Ayrıca eğitim, askeri

eğitim ve diğer sosyo-kültürel ilişkilerde karşılıklı olarak yardımlaşma ve tecrübelerin aktarılmasından doğan ilişikler en çok güçlü yanları olarak kabul görmektedir. Bu güçlü yönlerin uzun vadede uluslararası ilişkilerde sürdürülebilirlik sağlanacaktır. Bu durum fırsatları da beraberinde oluşturmaktadır.

Kargül (2017) ve diğer yönetim fütüristlerine göre gelecek 40 yıl veya 50 yıl içinde yaşanacak gelişmelere göre değişen çevre koşulları ulusları yönlendireceği gibi uluslararası işletmecilikte de gelişmelerin olacağı öngörülmektedir. Özellikle finans kurumları, bankacılık, sigortacılık, taşımacılık ve lojistik, uluslararası sivil havacılığın, bilişim teknolojisi, robotların arttırılmasına, yapay zekâ kullanımı, uçak teknolojisinin ilerlemesine, uzay teknolojisinin gelişmesi, yenilenebilir enerji kaynaklarına ulaşılabilirlik, kalitede ilerleme ve rekabet edilebilirlik daha çok önem kazanacaktır. Bu bakımdan uluslararası işletmeler stratejik yönetim anlayışını benimsemeleri gerekmektedir.

Bu tezin kısıtlılıklarında birincil verilerin toplanmasında ve incelenmesinde yaşanan bölgesel ve ülkelerarası bazı siyasi ve sosyal zorluklar nedeniyle birincil verilerin kullanılamamasıdır. Ayrıca tez süresinin zaman bakımından kısıtlılığı sözkonusu olması da etkilemiştir. Daha ileri zamanlarda yapılacak araştırmalara yol göstermesi açasından önemlidir. Ayrıca iki ülke için yapılacak çalışmalara örnek teşkil etmesi bakımından da önemlidir. Araştırma yönetimi olarak nitel araştırma yönteminde SWOT analiz tekniği kullanılarak her iki ülkenin güçlü yanlarının ortaya çıkarılması ve tehditlerinin de fırsata çevrilerek güçlenmelerini sağlayacak tablonun ortaya koyulması amaçlanmıştır. Gelecek için bir model oluşturulması bakımından önemlidir.

Öneriler;

Türkiye ve Afganistan en güçlü yanlarını birleştirerek daha çok güçlenerek işbirliklerini sürdürmeleri her iki ülkenin çıkarı için istenilen bir durum olmalıdır. Uluslararası çevrede çıkar ilişkilerinin kazan-kazan stratejisi ile yaklaşımı bu iki ülke için önerilen bir sonuçtur. Uluslararası işletmecilik istenilen yeni pazarlar ve rakiplere karşı üstünlük sağlamak için işletmeler arası birleşmeler, ortaklıklar ve satın almalar uluslararası entegrasyonu gerektirmektedir. Ancak evrensel değerlerin üstünlüğünün sağlanması her iki ülkeyi daha da güçlendirecektir. Uluslararası işletmeler stratejilerini belirlerken ekolojik dengeyi gözönünde bulundurmalarıdır.

Değişen iklim şartlarını dikkate alarak doğal hayatın korunmasına özen göstermelidirler. Bununla birlikte kaçak insan ticareti veya kaçak hayvan ticaretinin önlenmesinde ülkeler arasındaki işbirliğine sağlanmalıdır. Gelecekte uluslararası işlemede en önemli konulardan olan sosyal sorumluluk, ahlak kuralları ve etik standartlara uyum gibi konular yer almalıdır. Dünyamızda güven içinde dostluk anlayışı içinde birlikte huzur içinde yaşamak için uluslararası işletmelere de büyük sorumluluklar düşmektedir.



KAYNAKÇA

- AAKER, D. A. (1995). *Developing Business Strategies*. (4th Ed). New York: John Wiley.
- AKBULUT, M., ve GÖKÜŞ, M. (2017). Küreselleşme ve Yerelleşme Sürecinde Bölgesel Kalkınma Ajansları. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(1), 79-88.
- AKKURT, M. (2005), *Afganistan'ın Yapılanmasında Siyasi ve Ekonomik Stratejiler*. İstanbul: IQ Yayıncılık,
- AKTAŞ, K. (2015). Uluslararası İşletmelerde Stratejik Yönetim. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 2-19.
- AKYILDIZ, H., ve Eroğlu, Ö. (2004). Türkiye Cumhuriyeti Dönemi Uygulanan İktisat Politikaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 43-62.
- ALPKAN, L. (2000). *Stratejik Yönetimin Kapsamlılığı, Stratejik Tercihler Ve Yönetici Özellikleri Arasındaki İlişkiler*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Gebze.
- ARSLAN, M. (2015). Abdurrahman Han Reformlarından 2015'e Afgan Modernleşmesi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 309-336.
- ARSLAN, M. (2016). Afganistan'da İstikrarsızlık Ve Temel Sebepleri. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 1(2), 47-63.
- ASLAN, N. (2005). Dünya Ekonomisinde Gelişmeler: Küreselleşme, Ed: Osman Küçükahmetoğlu vd. *Ekonomik Entegrasyon Küresel ve Bölgesel Yaklaşım*, Ankara: Ekin Yayınevi.
- AYTEKİN, İ. (2013). Küreselleşme ve Ekonomik Küreselleşme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 123-137.
- bölüşüm, İş Bankası Kültür Yayınlar, Ayhan Matbaası, VI.Basım, İstanbul
- CAN, E. (1999). *Uluslararası İşletmecilik*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- CAN, E. (2015). *Uluslararası İşletmecilik -Teori ve Uygulama*. (5. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

- CEBECİ, İ. (2011). Küreselleşme Yaklaşımları Kapsamında Küreselleşme Sürecinin Tarihsel Değerlendirmesi. *İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Konferansları Dergisi*, 43, 359-385.
- CERTO, S., ve PETER, P. (1991). *Strategic Management*, New York: Mcgraw Hill.
- ÇALIŞKAN, Ö. (2011). Eski ve Yeni Bölgeselleşme Olguları: Karşılaştırmalı Bir Analiz. <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/56611/>, (ET: 22.11.2018).
- ÇEYİZ, S., ve ÖZBEK, O. (2015). Küreselleşme Ve Spor Etkileşimi. *International Journal Of Science Culture And Sport*, 2(Special Issue 1), 487-495.
- ÇIKMAK, S. (2012). *İşletmelerde Stratejik Yönetim Sürecinin İncelenmesi ve Yeniden Yapılandırılması: Bir Örnek Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- Dab Afghanistan Bank-Central Bank Afghanistan. (2018). <Http://Dab.Gov.Af/En/Dab/Currency>. (ET: 10.09.2018).
- DAFT, R. L. (2015). *Örgüt Kuramları ve Tasarımını Anlamak*, Akdoğan,A. (Çev. Ömür N. Timurcanday Özmen), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- DEMİRALP, Y. (2014). *Muhasebe Sektöründe Strateji ve İş Etiğinin Rolü Adıyaman İlinde Bulunan Muhasebe Bürolarında Uygulanması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu. (2012). Afganistan Ülke Bülteni. <Https://Www.Deik.Org.Tr/Uploads/Afganistan-Ulke-Bulteni.Pdf>. (ET: 10.09.2018).
- DİNÇER, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. (8. Baskı). İstanbul: Alfa Yayınları.
- EFTA, (2018). <http://www.efta.int/about-efta>, (ET: 10.10.2018).
- EREN, E., ve GÜNDÜZ, H. (2002). İş Çevresinin Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri Ve Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (5), 65-84.
- ERTÜRK, E. (1991). *Ekonomik Entegrasyon Teorisi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- ERTÜRK, E. (1997). *Ekonomik Entegrasyon Teorisi ve Türkiye'nin İçinde Bulunduğu Entegrasyonlar*. (1.Baskı). Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Genel Kurmay Başkanlığı. (2006), Afganistan El Kitabı, TC. Genel Kurmay Başkanlığı.

- GÜÇLÜ, N. (2003). Stratejik Yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2). 61-85.
- Gümrük ve Ticaret Bakanlığı. (2017). Türkiye Ekonomisindeki Son Gelişmeler. [Http://Risk.Gtb.Gov.Tr/Data/52c2bb03487c8e312c013182/T%C3%Bcrkiye%20ekonomisi%20-%202027%20ekim%202017.Pdf](http://Risk.Gtb.Gov.Tr/Data/52c2bb03487c8e312c013182/T%C3%Bcrkiye%20ekonomisi%20-%202027%20ekim%202017.Pdf). (ET: 10.11.2018).
- GÜRBÜZ, S., ve DİKMENLİ, O. (2009). Örgütsel Açıdan Yolsuzluk: Kavramsal Yönü, Özelliği, İşletme Çevresi, Örgütsel Davranış ve Örgüt Mimarisi Bağlamında Bir İnceleme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 219-237.
- HASKÖSE, A., ve Elamın, M. A. (2007). Strategic Management Modelling For Evaluation Of Management Awareness. *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 151-168.
- HEPAKTAN C. E., ve Çınar, S. (2011). Türkiye'nin Dış Ticaretinin Bölgesel Profili, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 30(1): 117-140.
- ITC Trademap, (2018). <https://www.trademap.org/Index.aspx>. (ET: 10.12.2018).
- İLKER, G. (2010). Küreselleşme Sürecinde Stratejik İşbirlikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(1-2), 191-220.
- İNALCIK, H. (2016). *Doğu Batı/Makaleler II*. (2. Baskı). Ankara: Doğu Batı Yayınları, Yayın No: 9758717422.
- İNANCIK, H. (2013). *Osmanlı ve Modern Türkiye*. İstanbul: Tımaş Yayınları.
- İNCEKARA, A. (1995). *Globalleşme ve Bölgeselleşme Sürecinde NAFTA ve Etkileri*. İstanbul: İTO Yayınları, Yay. No:1995-14.
- KABAR, M. M. (2011). *Uluslararası İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon Politikaları ve Stratejileri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kabil Ticaret Müsteşarlığı. (2017). Afganistan Ülke Raporu. <https://Www.Kutso.Org.Tr/Wp-Content/Uploads/2017/06/Afganistan.Pdf>. (ET: 10.11.2018).
- Kabil Ticaret Müşavirliği, (2017). <https://www.kutso.org.tr/wp-content/uploads/2017/06/Afganistan.pdf>. (ET: 10.09.2018).
- KAPLAN, R. S. ,ve NORTON, D. (2000). *Having Trouble with Your Strategy? Than Map It*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

- KARABIÇAK, M. (2000). Türkiye’de Ekonomik İktidarsızlığın Tarihsel Gelişim Süreci. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2). 49-65.
- KARGÜL, İ. D. (2017). *Kapitalizm, Teknoloji ve Türkiye*. (1.Baskı). Ankara:Astana Yayınları.
- KARLUK, R. (2002). *Uluslararası Ekonomik Mali ve Siyasal Kuruluşlar*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- KARTAL, A., ve BOZOK, M. (2015). Çağdaş İşletme Çevrelerinde Maliyet Yönetimi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 13(1). 1-12.
- KILCI, H. (2013). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Yönetim Uygulamaları: Tokat İli İmalat Kobi’leri Üzerinde Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Tokat.
- KIVILCIM, F. (2013). Küreselleşme Kavramı ve Küreselleşme Sürecinin Gelişmekte Olan Ülke Türkiye Açısından Değerlendirilmesi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 219-230.
- KOÇEL, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği*. (Geliştirilmiş 15. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- KOÇEL, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*. (Geliştirilmiş 17. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- KOÇER, İ. (2007). *İşletme ve Organizasyonlarda Stratejik Yönetim Yaklaşımları*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı Yönetim Ve Çalışma Psikolojisi Bilim Dalı, İstanbul.
- KOPARAL, C. (2004). *Uluslararası İşletmecilik*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- KÜÇÜKAHMETOĞLU, O., ÇEŞTEPE, H., ve TÜYLÜOĞLU, Ş. (2006). *Ekonomik Entegrasyon Küresel ve Bölgesel Yaklaşım*. Ankara: Ekin Yayınevi.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, www.kulturturizm.gov.tr, (ET: 20.12.2018).

- LAU, M. (2003), *Islamic Law and the Afghan Legal System, State Reconstruction and International Engagement in Afghanistan*, 30 May - 1 June 2003, London School of Economics and Political Science and University of Bonn.
- Maden ve Petrol Bakanlığı, (2018). <http://mom.gov.af/en>, <http://mom.gov.af/en/page/4788> (ET: 10.11.2018).
- NAFTA, (2018). <https://www.nafta-sec-alena.org/Home/About-the-NAFTA-Secretariat>, (ET: 10.10.2018).
- NAKTİYOK, A., ve KARABEY, C. (2007). İşletmelerin Maddi Olmayan Kaynakları ve Çevresel Olumsuzluk Algıları İle Stratejik Yönelimleri Arasındaki İlişki. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 62(4), 203-225.
- NİMANİ, A. (2014). *Türkiye ve Afganistan İlişkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı. Kırıkkale.
- ORTAYLI, İ. (2017). *Tarihin İzinde*. (20.Baskı). Ankara: PK Yayınları, Yayın No: 9759961244.
- ÖLÇER, A. (2013). *Çorum İlinde Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Stratejik Yönetimin Yeri, Önemi ve Geliştirilmesi; Bir İşletme Örneği*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Çorum.
- ÖZALP, İ. (2004). *Uluslararası İşletmecilik*. (1. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları. Yayın No: 1576-832.
- ÖZEL, M. (2014). Avrupa Birliği'nde Bölgeselleşme ve Bölge Yönetimleri Sorunu. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(2), 97-117.
- ÖZLÜ, H. (2012). "Türk-Afgan Dostluk ve İşbirliği Anlaşması" Kapsamında Atatürk Dönemi Türkiye-Afganistan İlişkilerine Bakış. *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 3(8), 31-46.
- PAMUK, Ş., (2016). Türkiye'nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi, büyüme, kurumlar ve
- RASEKH M. YAHYA, S. (2017). *Afganistan Eğitim Sisteminde Nitelik Sorununun Tarihsel, Siyasal, Ekonomik ve Sosyal Temelleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Ankara.

- SARI, A. (2005). Bölgelerarası Ekonomik Entegrasyonlar ve Türkiye'nin Ödemeler Bilançosuna Etkileri, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 117-130.
- SEYİDOĞLU, H. (2001). *Uluslararası İktisat*. İstanbul: Güzem Yayınları.
- SHRODER, J. F. (1981), Physical Resources and The Development of Afghanistan, *Studies in Comparative International Development*, (36-63).
- ŞANLI, F. B. (2004). Küreselleşme ve Ekonomik Entegrasyonlar. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*. 160-166.
- ŞİMŞEK, U., ve ILGAZ, S. (2007). Küreselleşme Ve Ulusal Kimlik. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 189-199.
- ŞİMŞİR, B.N.(2002). *Atatürk ve Afganistan*, Ankara:ASAM
- T.C. Dış İşleri Bakanlığı. (2018). [Http://Www.Mfa.Gov.Tr/Afganistan-Kunyesi.Tr.Mfa](http://www.mfa.gov.tr/Afganistan-Kunyesi.Tr.Mfa), (ET: 10.11.2018).
- T.C. Dışişleri Bakanlığı, (2018). <http://www.mfa.gov.tr/guneydogu-asya-ulkeleri-birligi.tr.mfa>, <http://www.mfa.gov.tr/asya-pasifik-ekonomik-isbirligi-forumu.tr.mfa> (ET: 10.10.2018).
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2018). www.kulturturizm.gov.tr. (ET: 10.11.2018).
- TAŞDEMİR, B. (2017). *Algılanan Stratejik Liderlik Davranışı ve İş Tatmini İlişkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- TEMEL, A., BOYAR, E., ve SAYGILI, Ş. (2002). Türkiye Ekonomisinde Yapısal Değişim (1946-1999). *Planlama Dergisi*, 42, 49-64.
- TUİK, (2018). Türkiye İstatistik Kurumu-Online Arşiv <https://www.turkiye.gov.tr/tuik-gostergeler>. (ET: 10.09.2018).
- TURANİ, A. (2016). *Amanullah Han Dönemi Türk-Afgan İlişkileri (1919-1929)*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı, Kırıkkale.
- UÇAL, L. (2014). *Türkiye Ekonomisinde Büyümenin Yapısal Özellikleri: Kaldoryan Bir Yorum*.Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Ekonomi Anabilim Dalı, İzmir.

- ÜLGEN, H., ve Kadri, M. (2016). *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (8. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- ÜLGEN, H., ve MİRZE, K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- WARDAK, A. (2004), Building a Post-War Justice System in Afghanistan, *Crime, Law & Social Change*, 41, (319–341).
- WİKİTARİH, (2018). www.wikitarih.com, <http://www.wikitarih.com/sanayi-devrimi-nedenleri-sonuclari/>, (ET: 22.12.2018).
- WMTR, <https://tr.wikipedia.org>, (ET: 10.11.2018).
- YİĞİT, S., ve YİĞİT, A. (2011). Stratejik Yönetimde Dış Çevre Analizi: Kobi'ler ve Büyük İşletmeler Arasında Bir Karşılaştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 38, 119-136.

EKLER

Ek-1: Türkiye Cumhuriyeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Arasında Stratejik Ortaklık ve Dostluk Anlaşmasının Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun Tasarısı

T.C.
BAŞBAKANLIK
Kanunlar ve Kararlar Genel Müdürlüğü

Sayı : 31853594-101- 1070-716

28 / 4 / 2015

Konu : Kanun Tasarısı







TÜRKİYE BÜYÜK MİLLET MECLİSİ BAŞKANLIĞINA

Dışişleri Bakanlığı'na hazırlanan ve Başkanlığınıza arzı Bakanlar Kurulu'nca 25/12/2014 tarihinde kararlaştırılan "Türkiye Cumhuriyeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Arasında Stratejik Ortaklık ve Dostluk Anlaşmasının Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun Tasarısı" ile gerekçesi ilişikte gönderilmiştir.

Gereğini arz ederim.


Ahmet DAVUTOĞLU
Başbakan

EKİ :
1- Kanun Tasarısı
2- Gerekçe

TBMM BAŞKANLIĞI				
Tall Komisyon				
Esas Komisyon	Dışişleri			
Tarih:	06 Şubat 2015		E. No: 11028	
Ysm.Üzm.	Bşk.Yrd.	Başkan	Gn.Sek.Yrd.	Gn.Sek.
				
TBMM BAŞKANI				

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
İLE
AFGANİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ
ARASINDA
STRATEJİK ORTAKLIK VE DOSTLUK ANLAŞMASI**

GİRİŞ

Bundan sonra "Taraflar" olarak anılacak olan Türkiye Cumhuriyeti ve Afganistan İslam Cumhuriyeti,

1 Mart 1921 tarihli "Türk-Afgan İttifak Muahedenesi"yle tescil edilen, Türk ve Afgan halkları arasındaki yüzyıllık dostluğu *temel alarak*,

Her iki ülkenin karşılıklı çıkar ve yükümlülükler temelinde uzun vadeli işbirliği ve dayanışmalarını güçlendirmeyi taahhüt ettikleri sözkonusu Muahedene'nin 93 yıldır Türk-Afgan ilişkilerine rehberlik eden temeli oluşturduğunu *teyit ederek*,

Türkiye Cumhuriyeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti arasındaki yakın dostluğun, "iki ülkeden herhangi birinin refah ve sıkıntısının her ikisinin refah ve sıkıntısı olarak kabul edildiği"ni belirten 1921 tarihli "Türk-Afgan İttifak Muahedenesi"nin ruhunu yansıttığını *vurgulayarak*,

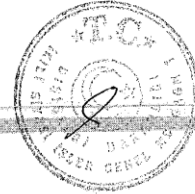
Her iki ülkenin aralarındaki işbirliği ve dayanışmayı daha da güçlendirmek amacıyla imzaladıkları 25 Mayıs 1928 tarihli "Türkiye-Afganistan Muhadenet ve Teşriki Mesai Muahedenesi"ne *işaret ederek*,

Türkiye ile Afganistan arasındaki, diğerlerinin yanı sıra, ikili ve bölgesel düzeylerde, kamu yönetimi, güvenlik ve sosyo-ekonomik kalkınmada kapasite oluşumu alanlarını kapsayan çok yönlü ve uzun süreli işbirliğinin *farında olarak*,

Onlarca yılı aşkın süredir bu ilişkilerin gerçek iyi niyet, karşılıklı saygı, samimi anlayış ve işbirliği ruhu içinde evrilib olgunlaşmasından duyulan derin memnuniyeti *ifade ederek*,

İkili bağlarının daha kapsamlı biçimde gelişmesinin her iki devlette ve bölgenin bütününde ilerleme ve refahı teşvik edeceğine *inanarak*,

Dostluk ve işbirliklerini, aşağıda kayıtlı maddeler çerçevesinde sürdürmeye yönelik taahhütlerini ilan ederler:



Madde 1 – Amaçlar

Taraflar İşbu Anlaşma'yla, karşılıklı çıkarlar ve sorumluluklar temelinde, ülkelerinde ve bölgelerinde kalıcı barış, güvenlik, istikrar ve refahın sağlanmasını, ayrıca temel insan hakları ve özgürlüklerinin teşvik edilmesini ve korunmasını teminen, aralarındaki uzun vadeli ve kapsamlı işbirliğini geliştirmeyi amaçlamaktadırlar.

İşbu Anlaşma'nun hükümleri, Tarafların uluslararası kuruluşlar ve düzenlemelere taraf olmalarından kaynaklanan hak ve yükümlülükleri etkilemez.

Madde 2 – Güvenlik

Taraflar, ülkelerinin kalkınmasına da doğrudan olumsuz etkiler yapan, bölgesel barış ve güvenliğe yönelik sınımları bertaraf etmek amacıyla birlikte çalışacaklardır. Bu amaçla Taraflar, terörizmle mücadele ve aşırıçılık, örgütlü suçlar ve kara para aklama gibi sınır aşan suçlarla mücadele alanları başta olmak üzere, eğitim, deneyim ve bilgi paylaşımı, personel mübadelesi ve hibe yöntemleriyle, yetkili makamları kanalıyla işbirliği yapacaklardır. Taraflar ayrıca, yasadışı göç ve sınır yönetimi alanlarında da işbirliğinde bulunacaklardır.

Taraflar, yetkili kurumları aracılığıyla, uyuşturucuyla bağlantılı suçlar konusunda operasyonel, teknik ve stratejik bilgi paylaşımında bulunacaklardır.

Tarafların İçişleri Bakanlıkları, iç güvenlikte kullanılan bilişim teknolojileri ve bunların uygulamaları alanlarında işbirliği yapacaklardır.

Madde 3 – Sosyo-ekonomik Kalkınma

Taraflar, bölgeyi etkileyen ortak sınımlarla mücadelenin, kapsamlı ve çok boyutlu bir yaklaşımı gerekli kıldığını teslim ederler ve güvenlik alanında kaydedilen ilerlemenin uzun vadeli sürdürülebilir sosyo-ekonomik kalkınmayla desteklenmesi gerektiğini kabul ederler.

Bu bakımdan Taraflar, iş ve endüstri çevrelerinin temsilcilerinin ilgili kurumları arasındaki işbirliğinin teşvikine ilave olarak, eğitim, bilim, teknoloji, ekonomi, ticaret, yatırım, endüstri, enerji, madencilik, ulaştırma, tarım ve sağlık alanlarında işbirliği ve kamu yönetimi alanında reform ve kapasite oluşumunun daha da yoğunlaştırılmasını taahhüt ederler.

Madde 4 – Ekonomi, Sanayi, Ticaret ve Yatırım

Taraflar, aralarındaki ekonomik ve ticari ilişkileri tam potansiyeline kavuşturma taahhüdüyle, ikili ekonomik faaliyetlerini ve ticaretlerini kolaylaştırmak ve artırmak amacıyla, ilgili ikili hukuki çerçevenin genişletilmesi dahil tüm gerekli tedbirleri alacaklardır. Bu amaçla, Taraflar:



- Karma Ekonomik Komisyon gibi mevcut mekanizmalar vasıtasıyla işbirliklerini artırmayı,
- yeni ekonomik işbirliği alanlarını keşfetmeyi ve daha yakın ticari ortaklık için uygun önlemler geliştirmeyi,
- bölgesel ekonomik işbirliğini ve entegrasyonu kolaylaştırmayı ve teşvik etmeyi,
- iş alanları açmaya ve istihdama katkı sağlayacak özel sektör yatırımlarını teşvik edecek tedbirler almayı kabul ederler.

Taraflar, bankacılık sisteminin düzenlenmesinde ve denetiminde işbirliği yapacaklardır.

Taraflar, Küçük ve Orta Bütçeli İşletmelerle (KOBİ) ilgili teşkilatlar, KOBİ'ler ve destekleyici girişimciler konularında bilgi ve tecrübe paylaşımında bulunacaklardır.

Taraflar, sınıai altyapı tesislerinin yapımı, organize sanayi bölgeleri ve sanayi sitesi uygulamaları hakkında bilgi ve tecrübe paylaşımı gibi somut işbirliği imkanlarını araştırabileceklerdir.

Taraflar, uluslararası ürünlerle rekabet etmek amacıyla ürünlerinin kalitesini daha da artırmak amacıyla, kalite belirleme ve standardizasyon kurumları arasında işbirliğini geliştirmeyi ve modern teknolojiyi kullanmayı kabul ederler.

Taraflar, Afganistan madencilik sektöründe yeni standartlar ve yeni teknolojilerin kurulması ve uygulama konusunda işbirliğini kabul ederler.

Taraflar, bölgesel ve çok taraflı forumlarda ekonomik işbirliğinin gelişmesi yoluyla bölgede barış ve refaha katkıda bulunacak bir ticaret rejiminin tesisine yönelik çabalarını sürdürecektir.

Taraflar, iki ülke arasındaki ticarete sürdürülebilir bir gelişme sağlanması amacıyla ticaret odaları arasında uzun vadeli işbirliğini teşvik etmeyi kabul ederler.

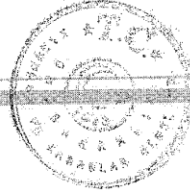
Taraflar, özel sektör şirketlerini, birbirlerinin ülkelerinde mevcut ekonomik, ticari, endüstriyel ve altyapısal sektörlerdeki yatırım imkanlarından yararlanmaya teşvik edeceklerdir.

Madde 5 – Ulaştırma

Taraflar, piyasalarına karşılıklı erişimi artırmak ve geliştirilmiş ulaştırma bağlantılarıyla ekonomik büyümeyi canlandırmak için gerekli tüm tedbirleri almayı kabul ederler.

Taraflar, ikili ve bölgesel ticareti kolaylaştırmak amacıyla, TIR Anlaşması'nın uygulanmasında karşılaşılan sorunları bertaraf etmek üzere işbirliğinde bulunacaklardır.

Taraflar, demiryolu ve karayolu koridorlarının/ağlarının genişletilmesi amacıyla, ikili ve ilgili bölgesel kuruluşlar çerçevesinde çok taraflı işbirliğini geliştirerek, mevcut bölgesel ulaşım altyapısı potansiyelinin tümünden istifade etmeyi kabul ederler.



Taraflar, ICAO uluslararası havacılık anlaşmaları doğrultusundaki eğitim programlarıyla ve her iki tarafın çıkarına olacak şekilde, ticari uçuşlarda artırılmış güzergah ve sefer sayısı, sivil havacılık alanında işbirliğini geliştireceklerdir.

Taraflar, demiryolu ağı ve karayolları başta olmak üzere, ulaştırma altyapılarının geliştirilmesi alanında işbirliğinde bulunmayı kabul ederler.

Madde 6 – Sağlık

Taraflar sağlık alanında, aşağıdaki sahalardaki işbirliğini sürdürecektir ve artıracaklardır:

- Afganistan'da halkın sağlık hizmetlerine erişiminin artırılması,
- Afgan sağlık sisteminin yeniden yapılandırılması konusunda teknik ve danışmanlık hizmetleri,
- sağlık personeline yönelik mübadele ve kısa süreli eğitim programları,
- ilaç ve tıbbi cihazlar,
- acil durumlarda ve afet hallerinde sağlık hizmetleri konusunda deneyim paylaşımı,
- sağlık sektörü yatırımlarında işbirliği için Türk ve Afgan özel sektörlerinin teşviki.

Taraflar, Afganistan'da sağlık tesislerinin inşası, geliştirilmesi ve idaresi alanlarında da işbirliği yapacaklardır.

Madde 7 – Tarım, Hayvancılık ve Kırsal Kalkınma

Taraflar, Afganistan'da kırsal bölgelerde gıda bakımından kendi kendine yeterliliğe erişilmesi ve yaşam standartlarının geliştirilmesi, ayrıca Afgan tarım ürünlerinin ihracatını kolaylaştırması alanlarında işbirliği yapmayı kabul ederler.

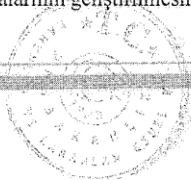
Taraflar tarım, hayvancılık ve kırsal kalkınma alanlarında, teknik eğitim programları, ortak proje uygulama, tecrübe paylaşımı, uzman mübadelesi, teknoloji transferi ile belge ve yayın değişimi yollarıyla işbirliğini sürdürmeyi ve artırmayı taahhüt ederler.

Taraflar, yetkili kurumları aracılığıyla, yoksulluğu dizginleyecek kırsal kalkınma programları ile zirai altyapının geliştirilmesi, modern sulama yöntemleri ve arazi ıslahı konularında işbirliği yapacaklardır.

Madde 8 – Çevre ve Şehir Planlaması

Taraflar, çevre, şehir planlaması ve toplu konut projeleri alanlarında işbirliği imkanlarını araştırmayı kabul ederler.

Taraflar, Afganistan'ın büyük şehirlerinin kent master planlarının ayrıntılı taslaklarının hazırlanmasında ve kent politikalarının geliştirilmesinde işbirliği yapmayı kabul ederler.



Taraflar, belediye hizmetleri alanında işbirliği imkanlarını araştırmayı kabul ederler.

Taraflar, teknik eğitim kursları açarak ve projelerin uygulanması, uzman değişimi ile teknoloji transferine iştirak ederek, çevrenin ve doğal kaynakların korunması alanlarında işbirliğini başlatmayı, sürdürmeyi ve geliştirmeyi kabul ederler.

Madde 9 – Kurumsal Kapasite Oluşturulması

Taraflar, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi ve yönetişimin geliştirilmesinin istikrar ve kendi kendine yeterli bakımından elzem olduğunu kabul ederler ve kamu hizmetlerinin ehil ve hesap verebilir kurumlar tarafından sağlanmasına duyulan ihtiyacı teslim ederler.

Taraflar, merkezi ve yerel idarelerde kapasite oluşumu alanında, teknik yardım ve deneyim paylaşımı yoluyla işbirliğinde bulunacaklardır.

Taraflar, teknik yardım ve deneyim paylaşımı yoluyla, yerel yönetim alanında işbirliğinde bulunacaklardır.

Bu bağlamda Türkiye Cumhuriyeti, Afganistan İslam Cumhuriyeti'ni, Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA) ve diğer Türk kurumları tarafından yürütülen kapasite oluşturma programları yoluyla desteklemeye devam edecektir.

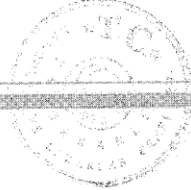
Afganistan İslam Cumhuriyeti'nin talebi üzerine Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti tarafından sağlanacak imkan ve kaynaklarla eğitim verilecek Afgan kamu personeli, eğitimleri sırasında kazandıkları mesleki beceri ve uzmanlıkla uyumlu olacak şekilde istihdam edilecektir.

Taraflar, TİKA tarafından Afganistan'da yürütülen proje ve programlara, proje ortaklığı ilkeleri çerçevesinde, ilgili yerel makamlarca uygun katkı ve katılımın sağlanmasının, işbirliği yapılan alandaki başarı ve etkiyi artıracığını kabul ederler. Taraflar, yerel makamların proje uygulama, denetleme ve izleme sürecine katılımlarını sağlayacaklardır.

Afganistan İslam Cumhuriyeti Hükümeti, TİKA Program Eşgüdüm Ofisleri'ni yardım kuruluşları olarak akredite edecek; sahada üstlenilen projeler için TİKA tarafından atanan veya istihdam edilen personelin güvenliğini sağlayacaktır.

Madde 10 – Eğitim ve Bilim

Taraflar, eğitim programları dahil olmak üzere Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Bakanlığı ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Eğitim ve Yüksek Eğitim Bakanlıkları arasındaki işbirliğinin seviyesini yükseltecekler; Türkiye Cumhuriyeti Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Afganistan'da kurulan ve yönetilen okulların faaliyetlerini kolaylaştırmak için gerekli önlemleri alacaklardır.



Taraflar, yüksek eğitim kurumları ve akademik kuruluşları arasındaki etkileşimi teşvik edecekler ve bu çerçevede, yüksek öğrenim bursları alanında işbirliğini sürdürecektir.

Taraflar, bilimsel ve teknolojik işbirliğini tesis etmek amacıyla, bilimsel araştırma kurumları arasında doğrudan temasları teşvik edeceklerdir.

Madde 11 – Kültür ve Kültürel Miras

Taraflar, Türk-Afgan ilişkilerinin belirleyici vasıflarını oluşturan halktan halka bağları ve ortak kültürü kuvvetlendirmek maksadıyla, halkları arasında daha yakın ilişkileri teşvik edecek gerekli tüm önlemleri alacaklardır.

Taraflar bu amaçla, ortak tarih ve kültürleri bakımından büyük önem taşıyan ve simgesel nitelikte olan projeler vasıtasıyla kültürel ve tarihsel bağlarını güçlendirecekler; ortak kültür varlıklarını muhafaza etmek için birlikte çaba sarf edeceklerdir.

Taraflar, devlet radyo ve televizyonları arasında işbirliği ve etkileşimi geliştirmeye devam edecekler ve Afganistan'da radyo ve televizyonculuk mesleğinin kapasitesini yükseltmek üzere birlikte çalışacaklardır.

Taraflar, yerel yönetim birimleri arasındaki bağların güçlendirilmesini ve bu doğrultuda, vilayetleri veya şehirleri arasında kardeş şehir anlaşmaları imzalanmasını teşvik etmeyi kararlaştırmışlardır.

Madde 12 – Gençlik ve Spor

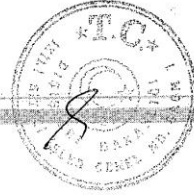
Taraflar, gençlik ve spor alanlarında ikili ilişkileri geliştirmek üzere eğitim, tecrübe paylaşımı ve personel mübadelesini teşvik edeceklerdir.

Taraflar, ilgili kuruluşları tarafından gençlik ve spor konularında ortak program ve projeler gerçekleştirilmesini destekleyeceklerdir.

Taraflar, iki ülke gençleri ve sporcuları için ortak siyasalar ve projeler yürütülmesi için işbirliği yapılmasını teminen gençlik ve spor alanında işbirliği protokolü imzalanması imkânını araştıraraklardır.

Madde 13 – Bölgesel İşbirliği

Taraflar, Afganistan'ın ve bölgenin istikrarının birbirlerine bağlı olduğunun farkında olarak, bölgesine tam entegre olmuş, istikrarlı ve müreffeh bir Afganistan hedefine ulaşmak için, bölgesel işbirliğini teşvik etme yönündeki ortak çabalarını sürdürmeyi kararlaştırmışlardır.



Bu çerçevede Taraflar "Güvenli ve İstikrarlı bir Afganistan için Bölgesel Güvenlik ve İşbirliğine dair İstanbul Süreci" kapsamındaki Güven Artırıcı Önlemlerin hayata geçirilmesine yönelik faaliyetlerini kararlılıkla sürdürecektir.

Taraflar ayrıca, "Afganistan, Pakistan ve Türkiye Arasında Ankara Üçlü Zirve Süreci"nin 2007 yılından bu yana bölgesel diyalog ve işbirliğine yaptığı önemli katkıları teyit ederek, bu çerçevedeki çabalarını devam ettirmeyi kararlaştırmışlardır.

Madde 14 – Uygulama Mekanizması

İşbu Anlaşma'nın uygulanmasına ilişkin siyasi yönlendirmede bulunmak ve sağlanan ilerlemeyi denetlemek üzere, Tarafların Dışişleri Bakanlıkları yılda bir toplantı düzenleyeceklerdir.

Sözkonusu yıllık toplantılarda, Anlaşma çerçevesinde yürütülen faaliyetler değerlendirilecek ve müteakip yıl düzenlenecek toplantının gündemi belirlenecektir.

Madde 15 – Değişiklik

İşbu Anlaşma, Tarafların karşılıklı yazılı rızalarıyla, diplomatik kanallar vasıtasıyla değiştirilebilir. Değişiklikler, İşbu Anlaşma'nın 17. maddesinde belirtilen hukuki süreçte uygun şekilde yürürlüğe girecektir.

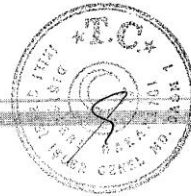
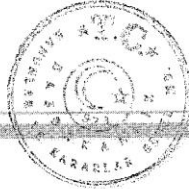
Madde 16 – Uyuşmazlıkların Giderilmesi

İşbu Anlaşma hükümlerinin yorumlanmasından veya uygulanmasından doğacak her türlü uyuşmazlık, diplomatik kanallardan, Taraflar arasında müzakereler yoluyla dostane şekilde çözülecektir.

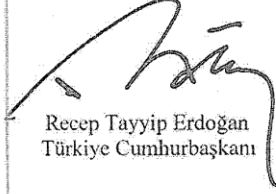
Madde 17 – Yürürlüğe Giriş

İşbu Anlaşma, yürürlüğe girmesi için gerekli iç yasal usullerin tamamlandığını Tarafların birbirlerine diplomatik yollarla bildirdikleri son yazılı bildirim alındığı tarihte yürürlüğe girecektir.

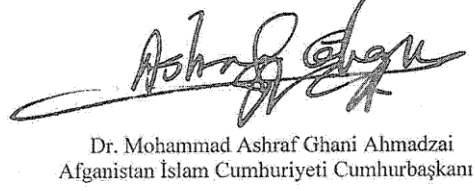
İşbu Anlaşma 10 yıl süreyle yürürlükte kalacak ve Taraflardan biri diğerine, yürürlük süresi dolmadan 6 ay önce Anlaşma'yı sona erdirmeye niyetini diplomatik kanallardan yazılı olarak bildirmediği sürece, 10'ar yıllık süreler halinde otomatik olarak yenilenecektir.



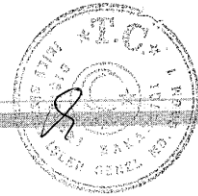
İşbu Anlaşma 18 Ekim 2014 tarihinde Kabil'de iki orijinal nüsha halinde, bütün metinler aynı derecede geçerli olmak üzere Türkçe, Darice, Peştuca ve İngilizce dillerinde imzalanmıştır. Herhangi bir yorum farklılığı halinde, İngilizce metin geçerli olacaktır.



Recep Tayyip Erdoğan
Türkiye Cumhurbaşkanı



Dr. Mohammad Ashraf Ghani Ahmadzai
Afganistan İslam Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı



T.C. Resmî Gazete

Başbakanlık	
Mevzuatı Geliştirme ve Yayın Genel Müdürlüğüne Yayınlanır	
25 Nisan 2018 ÇARŞAMBA	Sayı : 30402 Mükerrer

YASAMA BÖLÜMÜ

KANUNLAR

TÜRKİYE CUMHURİYETİ İLE AFGANİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ ARASINDA STRATEJİK ORTAKLIK VE DOSTLUK ANLAŞMASININ ONAYLANMASININ UYGUN BULUNDUĞUNA DAİR KANUN

Kanun No. 7105

Kabul Tarihi: 5/4/2018

MADDE 1- (1) 18 Ekim 2011 tarihinde Kabulde imzalanmış "Türkiye Cumhuriyeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Arasında Stratejik Ortaklık ve Dostluk Anlaşmasının Onaylanması"nın uygulanması uygun bulunmuştur.

MADDE 2- (1) Bu Kanun yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

MADDE 3- (1) Bu Kanun hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

25/04/2018

TÜRKİYE CUMHURİYETİ HÜKÜMETİ İLE ULUSLARARASI GÖÇ ÖRGÜTÜ (IOM) ARASINDA TÜRKİYE CUMHURİYETİ HÜKÜMETİ İLE ULUSLARARASI GÖÇ ÖRGÜTÜ ARASINDA ÖRGÜT VE OFİSİN TÜRKİYE'DEKİ YASAL STATÜSÜ AYRICALIKLARI VE BAĞIŞIKLIKLARINA İLİŞKİN ANLAŞMAYI TADİL EDEN ANLAŞMANIN ONAYLANMASININ UYGUN BULUNDUĞUNA DAİR KANUN

Kanun No. 7106

Kabul Tarihi: 5/4/2018

MADDE 1- (1) 12 Ocak 2017 tarihinde Ankara'da imzalanmış "Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile Uluslararası Göç Örgütü (IOM) Arasında Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile Uluslararası Göç Örgütü Arasında Örgüt ve Ofis'in Türkiye'deki Yasal Statüsü, Ayrıcalıkları ve Bağışıklıklarına İlişkin Anlaşma'yı Tadil Eden Anlaşma'nın onaylanması" uygun bulunmuştur.

MADDE 2- (1) Bu Kanun yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

MADDE 3- (1) Bu Kanun hükümlerini Bakanlar Kurulu yürütür.

25/04/2018

Kuruluşu : 7 Ekim 1920

İçindekiler 16. Sayfadadır.

<http://www.basbakanlik.gov.tr>

e-posta: resmigazete@basbakanlik.gov.tr

Ek-2:Türkiye Cumhuriyeti Hükûmeti ile Afganistan Geçiş Yönetimi Arasında Askerî Eğitim İş Birliği Anlaşması

30 Nisan 2010 CUMA

Resmî Gazete

Sayı : 27567

MİLLETLERARASI ANLAŞMA

Karar Sayısı : 2010/305

13 Ocak 2010 tarihinde Kabil’de imzalanan “Türkiye Cumhuriyeti Hükûmeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Hükûmeti Arasında Askerî Eğitim İş Birliği Anlaşmasında Değişiklik Yapılmasına Dair 1 Numaralı Değişiklik Protokolü”nün onaylanması; Dışişleri Bakanlığının 1/3/2010 tarihli ve HUMŞ/43 6412 sayılı yazısı üzerine, 31/5/1963 tarihli ve 244 sayılı Kanunun 3 üncü ve 5 inci maddelerine göre, Bakanlar Kurulu’nca 29/3/2010 tarihinde kararlaştırılmıştır.

Abdullah GÜL
CUMHURBAŞKANI

Recep Tayyip ERDOĞAN
Başbakan

C. ÇİÇEK
Devlet Bak. ve Başb. Yrd.

H. YAZICI
Devlet Bakanı

E. BAĞIŞ
Devlet Bakanı

H. YAZICI
Milli Savunma Bakanı V.

N. ÇUBUKÇU
Milli Eğitim Bakanı

M. M. EKER
Tarım ve Köyişleri Bakanı

E. GÜNAY
Kültür ve Turizm Bakanı

B. ARINÇ
Devlet Bak. ve Başb. Yrd.

F. N. ÖZAK
Devlet Bakanı

S. A. KAVAF
Devlet Bakanı

B. ATALAY
İçişleri Bakanı

M. DEMİR
Bayındırlık ve İskân Bakanı

Ö. DİNÇER
Çalışma ve Sos. Güv. Bakanı

A. BABACAN
Devlet Bak. ve Başb. Yrd.

M. Z. ÇAĞLAYAN
Devlet Bakanı

C. YILMAZ
Devlet Bakanı

A. DAVUTOĞLU
Dışişleri Bakanı

R. AKDAĞ
Sağlık Bakanı

N. ERGÜN
Sanayi ve Ticaret Bakanı

V. EROĞLU
Çevre ve Orman Bakanı

M. AYDIN
Devlet Bakanı

F. ÇELİK
Devlet Bakanı

S. ERGİN
Adalet Bakanı

M. ŞİMŞEK
Maliye Bakanı

B. YILDIRIM
Ulaştırma Bakanı

S. ERGİN
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanı V.

TÜRKİYE CUMHURİYETİ HÜKÛMETİ İLE AFGANİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ HÜKÛMETİ

ARASINDA ASKERİ EĞİTİM İŞ BİRLİĞİ ANLAŞMASINDA DEĞİŞİKLİK

YAPILMASINA DAİR 1 NUMARALI DEĞİŞİKLİK PROTOKOLÜ

Madde 1. Türkiye Cumhuriyeti Hükûmeti ile Afganistan İslam Cumhuriyeti Hükûmeti (Bundan böyle “Taraflar” olarak anılacaktır); 16 Ocak 2003 tarihinde imzalanan “Türkiye Cumhuriyeti Hükûmeti ile Afganistan Geçiş Yönetimi Arasında Askerî Eğitim İş Birliği Anlaşması”nın, aşağıda belirtilen maddelerinde değişiklikler yapılması konusunda mutabakata varmışlardır:

Madde – XII (Mali Hususlar)’in 3’üncü fıkrası,

“3. Kabul Eden Devlet, askerî eğitim gören personele ilişkin aşağıda belirtilen eğitim ödemelerinin ücretli, ücretsiz veya tenzilatlı olmasına karar verecektir.

a. Askerî Öğrenciler için; iâşe, ibate, Kabul Eden Devlet tarafından belirlenecek esaslar ve miktar üzerinden

harçlıkları, eğitim-öğretim masrafları ve kendi emsal öğrencileri için tespit edilmiş istihkaklar üzerinden giyim-kuşam ihtiyaçları,

b. Subay, Astsubay, Erbaş ve Erler için; Kabul Eden Devlet tarafından kursiyer subay ve astsubayların rütbelerine göre belirlenecek, miktar ve esaslar üzerinden aylık ücret, eğitim-öğretim masrafları ile sadece eğitim-öğretimlerde giyilecek, Kabul Eden Devletin emsali kursiyer subay ve astsubaylara verilen istihkak üzerinden giyim-kuşam ihtiyaçları.” şeklinde değiştirilmiştir.

Madde 2. Taraflar, yapılan değişiklikler ile, Madde-XII (Mali Hususlar)’in aşağıdaki şekilde düzenlendiğini kabul ederler.

“MADDE-XII

MALİ HUSUSLAR

1. Kursiyer olmayan askerî personelin ve yakınlarının her türlü mali ve özlük hakları, Gönderen Devlet tarafından sağlanacaktır.

2. Kursiyer Askerî personelin, Kabul Eden Devlete gidiş ve dönüş ulaşım masrafları, Gönderen Devlet tarafından karşılanır. Askerî personel; mümkün olduğu hâllerde ve tarafların yetkili makamlarının müsaadesi alınmak suretiyle askerî hava/kara ulaşım araçlarından ücretsiz istifade edebilirler. İstifade usulleri tarafların kendi düzenlemelerine uygun şekilde yapılır.

3. Kabul Eden Devlet, askerî eğitim gören personele ilişkin aşağıda belirtilen eğitim ödemelerinin ücretli, ücretsiz veya tenzilatlı olmasına karar verecektir.

a. Askerî Öğrenciler için; iâşe, ibate, Kabul Eden Devlet tarafından belirlenecek esaslar ve miktar üzerinden harçlıkları, eğitim-öğretim masrafları ve kendi emsal öğrencileri için tespit edilmiş istihkaklar üzerinden giyim-kuşam ihtiyaçları,

b. Subay, Astsubay, Erbaş ve Erler için; Kabul Eden Devlet tarafından kursiyer subay ve astsubayların rütbelerine göre belirlenecek, miktar ve esaslar üzerinden aylık ücret, eğitim-öğretim masrafları ile sadece eğitim-öğretimlerde giyilecek, Kabul Eden Devletin emsali kursiyer subay ve astsubaylara verilen istihkak üzerinden giyim-kuşam ihtiyaçları.”

Madde 3. İşbu Protokol, Tarafların, ulusal mevzuatları uyarınca onay işlemlerinin tamamlandığına ilişkin en son bildirim, diplomatik kanallardan yazılı olarak karşı tarafa iletildiği tarihte yürürlüğe girecektir.

Madde 4. İşbu Protokol 13/1/2010 tarihinde Kabil’de, her biri aynı derecede geçerli olmak üzere, Türkçe, Darice ve İngilizce dillerinde, ikişer nüsha olarak tanzim edilmiş ve imzalanmıştır. Yorum farklılıkları olması hâlinde İngilizce metin esas alınacaktır.

TÜRKİYE CUMHURİYETİ HÜKÛMETİ ADINA

İMZA :

İSİM : Mustafa DÜNDAR

RÛTBE : Kurmay Albay

UNVAN : Gnkur.Eğt.D.As.Eğt.İşb.Ş.Md.

YER : Kabil

TARİH : 13/1/2010

AFGANİSTAN İSLAM CUMHURİYETİ HÜKÛMETİ ADINA

İMZA :

İSİM : Eminullah KERİM

RÛTBE : Tümgeneral

UNVAN : MSB Gnkur.Bşk.lığı EDOK K.

YER : Kabil

TARİH : 13/1/2010

ÖZGEÇMİŞ

Shafiqullah BEKZAD, 1992 yılında Balkh ilinde doğdu, Afganistan İslam Cumhuriyeti vatandaşıdır. İlkokul, ortaokul, lise Afganistan'da SULTAN GHIYASUDİN Okulunda okudu ve 2010 yılında mezun oldu. 2011 yılında Türkiye'ye yükseköğretim yapmak üzere geldi. Önce İzmir'de TÖMER'de bir yıl Türkçe hazırlık eğitimi aldı. 2012 yılında Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İngilizce İşletme Bölümünde öğrenime başladı ve 2016 yılında mezun oldu. Aynı yıl, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans eğitimine başladı ve Şubat 2019, da mezun oldu.

