

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DÜŞÜK ENFLASYON ORTAMINDA İŞLETME
YÖNETİMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mustafa KIRKALTIOĞLU

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı: Yönetim Organizasyon**

Tez Danışman: Doç. Dr. Mehmet BARCA

EKİM-2006

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

DÜŞÜK ENFLASYON ORTAMINDA İŞLETME
YÖNETİMİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mustafa KIRKALTIOĞLU

Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı: Yönetim Organizasyon

Bu tez 04 / 10 / 2006 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ Prof. Dr. Adem UĞUR Doç. Dr. Mehmet BARCA

Jüri Başkanı

Jüri Üyesi

Jüri üyesi

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mustafa KIRKALTIOĞLU

04.10.2006

ÖNSÖZ

Enflasyon konusu, ülke gündemini uzun yıllar boyunca meşgul etmiştir. Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de bir çok enflasyon konulu araştırma yapılmıştır. Uzun yıllar enflasyonsuz ortamdan uzak kalan ülkemizde enflasyon konusu çoğunlukla makro düzeyde incelenmiştir ve genellikle yüksek enflasyon ortamını konu almıştır. Bu çalışma enflasyonu işletme açısından ele almış ve yüksek enflasyondan düşük enflasyona geçiş sürecini incelemiştir.

Bu çalışmanın hazırlanmasında yardımlarını benden esirgemeyen danışman hocam Doç. Dr. Mehmet BARCA'ya, bana her zaman destek olan Arş.Gör. Kazım MERT'e ve yoğun iş yaşamının içersinde yazılarımı yazmama yardım eden Zerrin KINALI'ya teşekkür ederim.

Mustafa KIRKALTIOĞLU

04.10.2006

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
ÖZET.....	vi
SUMMARY.....	vii
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: ENFLASYON VE FİYAT İSTİKRARI	10
1.1. Enflasyon Nedir ?.....	10
1.1.1. Kaynaklarına Göre Enflasyon.....	10
1.1.1.1. Talep Enflasyonu.....	10
1.1.1.2. Maliyet Enflasyonu.....	12
1.1.1.3. Bekleyişlerin Enflasyona Etkisi	13
1.1.2. Artış Hızına Göre Enflasyon.....	14
1.1.2.1. Hiperenflasyon	16
1.1.2.1.1 Hiperenflasyonların Genel Özellikleri	16
1.1.2.1.2 Hiperenflasyonun Nedenleri.....	17
1.1.2.2. Kronik Yüksek Enflasyon ya da Latin Enflasyonu	19
1.1.2.2.1. Enflasyonun Kendi Kendini Beslemesi.....	20
1.1.2.3. Sürünen Enflasyon.....	24
1.2. Enflasyon Kuramları	24
1.2.1. Klasik Okulun Görüşü.....	24
1.2.2. Keynesci Okulun Görüşü.....	26
1.2.3. Çağdaş Parasalcı Okul.....	29
1.2.4. Yapısalcı Okul.....	30
1.3. Enflasyon Maliyetleri ve Etkileri	32
1.3.1. Karar Alma Sürecine Etkileri.....	33
1.3.2 Yatırım Sürecine Etkileri.....	33
1.3.3. Kredi Piyasasına Etkileri	34
1.3.4. Toplumsal Alanda Etkileri.....	34
1.3.5. İşgücü Piyasasına Etkileri.....	35
1.3.6. Dış Piyasalara Etkileri	36
1.4. Fiyat İstikrarı	36

1.4.1. Fiyat İstikrarının Etkileri	36
BÖLÜM 2: TÜRKİYE'DE ENFLASYON.....	40
2.1. Enflasyonun Tarihsel Gelişimi.....	40
2.2. Enflasyonun Nedenleri	51
2.2.1 Enflasyona Neden Olan Faktörler.....	53
2.2.2. Türkiye’de Enflasyonist Süreci Açıklamaya Yönelik Çalışmalar	57
2.2.3. Döviz Kurlarının Enflasyon Üzerinde Etkileri	59
BÖLÜM 3: DÜŞEN ENFLASYON ORTAMINDA İŞLETMELER.....	62
3.1. İşletme Fonksiyonları.....	62
3.1.1. Yönetim İşlevi.....	64
3.2. Düşen Enflasyonun İşletme Üzerine Etkileri	65
3.2.1 Düşük Enflasyonun Pazarlama Üzerine Etkileri.....	70
3.2.1.1. Düşük Enflasyonun Tüketici Üzerindeki Etkileri	70
3.2.1.2. Ürüne Yönelik Önlemler.....	71
3.2.1.3. Fiyata Yönelik Önlemler.....	72
3.2.1.4. Tutundurmaya Yönelik Önlemler.....	73
3.2.2. Düşük Enflasyonun Üretim Üzerindeki Etkileri.....	74
3.2.2.1. Düşük Enflasyon Ortamında Üretim Sistemleri	74
3.2.3. Düşük Enflasyonun İşletme Finansmanı Üzerindeki Etkileri	78
3.2.4. Düşük Enflasyonun İnsan Kaynakları Üzerine Etkileri	80
3.3. Düşük Enflasyon Ortamında İşletme Yönetimi.....	81
3.3.1. İşletmelerde Planlama Sistemi.....	90
3.3.1.1. Bilgi Sistemleri.....	95
3.3.1.2. Şirket Planlama Modelleri	101
3.3.1.3. Şirket Planlama Kavramı	102
3.3.1.4. Şirket Planlama Süreci.....	103
3.3.2.Pazarlama.....	107
3.3.2.1. Pazarlama ve Girişimcilik Kavramları	107
3.3.2.2. Girişimci Pazarlama.....	108
3.3.3. Düşük Enflasyonda Fiyatlandırma.....	115
3.3.3.1. Fiyatlandırma Kararlarının Önemi	117

3.3.3.2. Maliyetlerin Önemi.....	117
3.3.3.3. Enflasyonun Fiyatlandırma Kararları Üzerine Etkisi	119
3.3.3.4. Hedef Fiyatlandırma	123
3.3.3.5. Hedef Maliyetleme	126
3.3.3.6. Tasarım Anında Maliyet Hesaplama	128
3.3.3.7. Dinamik Fiyatlandırma	130
3.3.4. İşletmelerde Verimlilik ve Verimlilik Arttırıcı Önlemler	132
3.3.4.1. İşletmelerde Verimliliği Etkileyen Faktörler	134
3.3.4.2. İşletmelerde Verimlilik Artışı Sağlanması.....	136
3.3.5. İşletmelerin Yapısal ve Yönetmel Değişimleri	137
3.3.5.1. İş Dünyasının Değişen Çehresi	138
3.3.5.2. Örgütsel Yapı ve Yönetim Anlayışında Farklılaşma.....	140
3.3.6. Düşük Enflasyon Koşullarında Finansal Yönetim.....	155
3.3.6.1. Finansal Yönetimin Amacı ve Görevleri	156
3.3.6.2. Yatırım Kararları	162
3.3.6.3. Finanslama Kararları	164
3.3.6.4. Varlıkların Yönetimi ile İlgili Kararlar.....	165
3.3.7. Döviz Kuru Riski Yönetimi.....	168
3.3.7.1. Döviz Kurlarını Etkileyen Faktörler.....	169
3.3.7.2. Kur Riski Yönetimi Teknikleri	174
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	181
KAYNAKÇA	185
ÖZGEÇMİŞ.....	193

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Enflasyon Koalisyonları	8
Tablo 2: 24 Ocak 1980 Kararları Öncesinde ve Sonrasında Makro Ekonomik Gelişmeler ve Politika Göstergeleri	36
Tablo 3: Ücretler.....	39
Tablo 4: Yıllık Ortalama Enflasyon Oranları(%).....	40
Tablo 5: Enflasyona Sebep Olan Faktörler ve Unsurları	47
Tablo 6: Bilgi – karar ilişkisi.....	89
Tablo 7: Veri İşleme Süreci.....	92
Tablo 8: Planlar Hiyerarşisi.....	96
Tablo 9: Şirket planlama süreci	97
Tablo 10: Girişimci Pazarlama ve Pazarlama Yönetimi Arasındaki İlişki	107

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Türkiye’de enflasyon artışı	34
Şekil 2: Yıllık Enflasyon Değişimi (TÜFE)	45

Tezin Başlığı: “Düşük Enflasyon Ortamında İşletme Yönetimi”	
Tezin Yazarı: Mustafa KIRKALTIOĞLU Danışman: Doç. Dr. Mehmet BARCA	
Kabul Tarihi: 04 Ekim 2006	Sayfa Sayısı: VII (ön kısım) + 193 (tez)
Anabilim Dalı: İşletme	Bilim Dalı: Yönetim Organizasyon
<p>Bir ekonominin sağlıklı bir yapıda varlığını sürdürebilmesi için, fiyatların istikrarlı bir ekonomik ortamda oluşması gerekmektedir. Bu açıdan bakıldığında enflasyon, ekonominin en önemli belirleyicisi olan fiyat düzeyi oluşumunu olumsuz etkilemekte ve bunun sonucunda oluşan istikrarsızlıkta piyasa oyuncularının rasyonel hareket edememesine yol açmaktadır. Enflasyon sayesinde piyasa oyuncuları öngöremediği bir çok olumsuz sonuçlarla karşılaşabilmekte ve hem ekonomik hayatta hem de sosyal hayatta birçok olumsuz etkisi görülmektedir.</p> <p>Ancak en önemli tahribatlardan birini de işletmeler görmektedir. Sürdürülen IMF destekli ekonomik program sayesinde düşüş trendine giren enflasyon ortamında işletmeler alışıksız olmadıkları durumlarla karşılaşmaktadır. Bu yeni döneme uyum sağlama başarısı ve süresi işletmelerin hem büyüme hem de varlığını sürdürebilmesi açısından çok önemlidir.</p> <p>Bu çalışmada 1. Bölümde enflasyon kavramı teorik olarak incelenmiş, enflasyon çeşitleri, nedenleri ve etkileri anlatılmıştır. Enflasyon kuramlarına değinilmiş ve bu konudaki farklı okulların görüşlerine yer verilmiştir.</p> <p>II. Bölümde Türkiye’de enflasyon konusu incelenmiş ve tarihsel süreç ile beraber, Türkiye’ de enflasyonu açıklamaya yönelik çalışmalar ve bunların bulguları anlatılmıştır.</p> <p>III. Bölümde enflasyon ve işletme konusu incelenmiştir. İşletmenin fonksiyonları üzerinde enflasyonun etkileri araştırılmış ve düşük enflasyonda işletmelerin karşılaştığı sorunlar ve sorunların giderilmesine yönelik önlemler incelenmiştir.</p> <p>Çalışmada düşük enflasyon ortamının işletmelere getirdikleri, işletmelerin yaşadığı sorunlar ve bunlara çözüm önerileri ortaya konmuştur. Yüksek enflasyonlu dönemde, düşük enflasyonlu dönem arasındaki farklılıklar ve işletmelerin davranışlarındaki değişimler incelenmiştir. Son olarak işletmelerin yeni dönemde işletme yönetimi ele alınmış, yeni dönemde işletmelerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için ele almaları gereken konular ve bunların uygulanması anlatılmıştır.</p>	
Anahtar kelimeler: Enflasyon, Düşük enflasyon, Yönetim	

Title of the Thesis: "Business Administration in low inflation field"	
Author: Mustafa KIRKALTIOĞLU Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Mehmet BARCA	
Date: 04 October 2006	Nu. of pages: VII (pre text) + 193 (main body)
Department: Business	Subfield: Management Organisation
<p>The prices must be occurred in a stability field for a healthy economy and to be continuous. In this point of view, the most important determiner of the economy is the inflation and it influences the level of the price in a negative position and at the end of this result happening an instability, this causes the market player irrational moving. Under the auspices of inflation the market players meeting several negative results which they can not estimate and Both social life and economical life several negative effects have been happening.</p> <p>Only one of the most important destruction is seen by administrations. In order to the IMF support economical program going reducing inflation field the administrations meeting unaccustomed positions. In this new period of adaptation success and its duration is extremely important both theirs developing and to supply their existence.</p> <p>In this study, in the 1st chapter inflation concept was theoretical examined, types of inflations, their causes and their effects were explained. Inflation theories were examined and on this point the different educations were examined.</p> <p>In the 2nd chapter, The subject of the inflation in Turkey was examined and with its historical period, the studies and findings were told to explain inflation in Turkey.</p> <p>In the 3rd chapter, inflation and administration subject were examined. If were searched the effects of inflation on the functions of the administration and in the low inflation the problems which the administrations met and the measures to remove these problems were examined.</p> <p>In this study, the profits supplied by low inflation to the administrations, the problems of the administrations and solution of these problems were exposed. In the period of high inflation, the differences between the period of low inflation period and the changes of the administrations behaviours were examined. In the last, in the new period the business administration of the administrations were examined, in the new period of time to realize the aims of the administrations the subjects to be considered and their applications were explained.</p>	
Keywords: Inflation, Low Inflation, Managment	

GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı, Türk işletmelerinin son yıllarda oluşmakta olan düşük enflasyon ortamına uyum sağlarken karşılaştıkları sorunları araştırmaktır. Uzun süre yüksek enflasyon ortamında çalışmaları nedeni ile alışkanlık haline getirdikleri yönetim yaklaşımlarını, düşük enflasyon ortamında değiştirmek zorunda kalan işletmeler bu süreçten geçerken genel olarak yönetim, özel olarak da işletmenin finansman, pazarlama ve üretim gibi çeşitli işlevleri yerine getirmekte sorunlar yaşamaktadırlar. Bu çerçevede, bu çalışmada cevabı aranacak soru “yüksek enflasyondan düşük enflasyona geçerken değişen makro-ekonomik koşullar veri alındığında, Türk firmaları işletme işlevlerini yerine getirmekte ne tür sorunlar yaşamaktadırlar?” olacaktır. Yüksek enflasyondan düşük enflasyona geçmenin yanı sıra, ekonomilerin daha fazla birbirlerine entegre olarak küreselleşmeleri, rekabet dayanaklarının değişmesi, müşteri taleplerinin artması ve tatminin zorlaşması gibi yeni trendler de, eski yönetim alışkanlıklarının sürmesine izin vermemektedirler. Bundan dolayı, bir yandan ulusal diğer yandan dünya ekonomisindeki gelişmeler geleneksel yönetim anlayış, yaklaşım ve uygulamalarını artan bir hızda geçersiz kılmaktadır. Değişimi zorlayan bu ekonomimize özgü içsel ve dünya ekonomisine ait genel dışsal koşulların ortaya çıkması ile, işletmelerin varlıklarını sürdürme, varlıklarını sürdürürken rekabetçi bir pozisyon elde etme ve bu pozisyonlarını süreklileştirmeleri yeni yönetim anlayış, yaklaşım ve uygulamaları çerçevesinde şekillendirmelerini gerektirmektedir. Bu çalışmada, dünya ekonomisinin değişen doğası (küresel, bilgiye dayalı, rekabetçi) açısından karşılaşılan yönetim sorunlarına bakılmayacaktır. Diğer yandan, ulusal ekonomiye etki eden başka trendlere (büyüme, istikrar, vs.) de odaklanılmayacaktır. Burada odaklanılacak husus, işletmelerin birçok işlevine doğrudan veya dolaylı olarak etki eden denetlenemeyen yüksek enflasyonist ortamdan kontrollü düşük enflasyonlu bir ortama geçerken, ne tür zorlukların yaşandığı, hangi yönetsel anlayış, yaklaşım ve uygulamaların terk edildiği, yerine hangilerinin ikame edildiği, başarılı olma ve bu başarıyı sürdürmenin dayanaklarının nasıl değiştiği gibi konuları araştırmaktır.

Enflasyon uzun yıllar boyunca birçok ülke ekonomisinin sorunu olmuş, gerek sebepleri gerekse sonuçları açısından ekonomileri her açıdan etkilemiştir. Bugün gelişmiş ekonomilerin hemen hepsi geçmişlerinde enflasyon olgusuyla karşılaşmış ve benzer tecrübeleri yaşamıştır. Enflasyon konusu, genellikle iktisatçılar tarafından ele alınmış ve makro ekonomik açıdan incelenmiştir. Başlangıçta iktisatçıların ilgi alanına giren enflasyon sosyoloji ve işletme bilimleri tarafından da araştırma konusu olmuştur. Enflasyon toplumun her kesimini etkilediği gibi ekonomik hayatın dinamik ve ayrılmaz bir parçası olan işletmeleri de farklı açılardan etkilemiştir. Yaşanan enflasyon türüne göre işletmeler davranış şekilleri geliştirmiş ve uzun enflasyon dönemi yaşayan ülkelerde adeta bir enflasyon kültürü oluşmuştur.

Enflasyonun, işletmelerin tümünü aynı derecede ve aynı biçimde etkilediğini söylemek mümkün değildir. İşletmeler büyüklüklerine, yapılarına, ürün ve hizmet türlerine göre enflasyonlu ortamda farklı şekillerde etkilenmiştir. Her ne kadar enflasyonun olumsuz bir kavram olduğu kabul edilse de, enflasyon ortamına uygun stratejiler geliştiren ve uygulayan işletmeler bu ortamdan olumlu şekilde etkilenmiştir. Enflasyonlu ortamın getirdiği yüksek belirsizlik ortamı işletmeler için fırsat ve tehditleri de beraberinde getirmektedir.

İşletmelerin tüm yönleriyle üstün veya zayıf olması mümkün değildir. Strateji geliştirme sürecinde işletmeler kendi yapılarını da analiz ederek üstünlük ve zayıflıklarını ortaya koymaktadırlar. Özellikle yüksek risk içeren yüksek enflasyon ortamında kendi yapısının analizini yapabilen, üstün ve zayıf yönlerini tespit ederek, dış çevre ile ilişkilerini buna göre yöneten, geleceğe dair tahminlerinde başarılı olanı fırsat ve tehditleri belirleyebilen ve fırsatları değerlendirebilecek kabiliyete ve kapasiteye sahip işletmeler yüksek enflasyon ortamında rakiplerine üstünlük kurarak enflasyon sürecini olumlu bir şekilde yönetebilmektedirler. Enflasyon ortamında ekonomik parametreler sürekli ve hızlı biçimde değişim göstermektedir. Dış çevre değişimlerine uyum ve iletişim başarısı işletmelerin uzun süreli var olmalarına ve kendilerini geliştirebilmelerine imkan vermektedir. İşletme stratejisinden yoksun işletmelerde hem işletme içi hem de işletme dışındaki değişikliklerin doğuracağı bilgi yetersizliği işletmenin çevreyle arasında iletişim zayıflığına neden olacak,

dolayısıyla uyum kabiliyeti azalacak ve çevreden gelen fırsat ve tehditler görülemeyecektir. Bu tür işletmeler enflasyonun getirdiği belirsizlik ve yüksek risk ortamından olumsuz etkilenmekte ve tehditlere açık ve savunmasız hale gelmektedirler. Bunun sonucunda işletme stratejisi kavramının önemi yüksek enflasyon ortamında daha da artmaktadır. Türkiye yaklaşık son 30 yılını yüksek enflasyon ortamında geçirmiş ve işletmeler enflasyona uyumlu bir yönetim anlayışı benimsemiştir.

Enflasyonun yarattığı belirsizlik yüksek risk algılamasına neden olmaktadır. İşletmeler yüksek getiri ve yatırım bedelinin kısa vadede geri dönüşümünü istemekte ve bunun sonucunda ürün / hizmet fiyatları yüksek seviyede oluşmakta ya da yatırımlar yapılamamaktadır. Yapılması planlanan yatırımların fizibilite çalışmalarında yüksek sapmalar ortaya çıkması yüksek risk priminin hesaplamalara dahil edilmesini beraberinde getirmektedir. Bu ekonomik çevre içersinde kredi faizleri yüksek oranlarda oluşmakta bu da yatırım maliyetlerini daha da yükseltmektedir. Yatırım sürecindeki bu sorunlar daha az yatırım yapılmasına, daha düşük ölçeklerde yatırım yapılmasına ve düşük istihdam düzeyi sorunlarına neden olmaktadır.

Türkiye 2003 yılından itibaren enflasyon düzeyinde istikrarlı bir düşüş yaşamaktadır. İşletmelerin geçmiş tecrübeleriyle edindikleri otomatik davranış biçimleri yeni oluşan ekonomik çevre şartları altında geçerliliği yitirmektedir. İşletmeler yeni çevreye uyum konusunda zorluklar çekmekte ve yanlış alınan yönetim kararlarıyla varlıklarını tehlikeye atmaktadırlar. Düşük enflasyon ortamında üç ana değişim yaşanmaktadır: daha büyük hacimlerde üretim yapmak, daha fazla yatırım yapmak ve daha iyi yönetsel kararlar almak.

Artan rekabet ortamı işletmelerin daha iyi yönetsel kararlar almasını zorunlu kılmaktadır. İç ve dış çevre analizlerini yapamayan, fırsat ve tehditleri belirleyemeyen, değişim sürecini iyi yönetemeyen, etkin ve verimli çalışamayan, gereken ölçek büyüklüğünde üretim yapamayan işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri mümkün değildir.

Bu çalışmada işletmelerin hangi yönetsel sorunlarla karşılaştığı, karşılaşılan sorunların nedenleri ve aşılması için neler yapılması gerektiği, işletmelerin yapısının özelliklerine göre hangi yönetim kavramlarının benimsenmesi gerektiği sorularına cevap bulunmaya çalışılmıştır.

Daha iyi yönetsel kararlar alınabilmesi için yönetim fonksiyonlarında yeni çevre şartlarına uygun değişimler ve yönetim anlayışları benimsenmelidir. İşletmeler, ancak amaçlarına uygun stratejiler geliştirerek hedeflere uyumlu çalışmalar gerçekleştirebilirler. Düşük enflasyon ortamının getirdiği yeni çevre koşullarına uyumlu stratejiler geliştirmek işletmelerin kendini analiz etme, fırsat ve tehditleri belirleme ve dış çevre ile iletişim kurmalarını sağlamaktadır. Yeni dönemde işletmeleri birçok zorluklar beklemektedir ve bu zorlukları aşmak değişime uyum başarısı ve yönetsel kararlardaki başarılarla bağlı olacaktır.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı yüksek enflasyondan düşük enflasyona geçiş sürecinde işletmelerin karşılaştığı sorunları ortaya koymak ve bu sorunların aşılmasında işletmelere ışık tutmaktır. İşletmeyi sadece dış veya iç çevreleriyle ele almak yerine hem iç hem dış çevre beraber ele alarak farklı ekonomik durumlarda oluşan etkiler tespit edilmelidir. Düşük enflasyon ortamında işletme yönetiminin ve yönetim anlayışında değişikliklerin anlaşılabilmesi için düşük enflasyon ortamının başta pazarlama, üretim ve finansman olmak üzere yönetim fonksiyonlarına etkileri incelenmiştir. Bu bağlamda düşük enflasyon ortamında tüketicilerin algılamalarındaki değişiklikler, ürün / fiyat ve ürün / tutundurma çabaları ele alınmıştır. Üretimde kalite, esneklik, kalite, maliyet kontrolü ve tedarik zinciri kavramlarıyla enflasyon ilişkisi incelenerek etkileri ortaya konmuştur. Düşük enflasyon ortamında alınan finansman kararlarındaki değişimler finanslama kararları, yatırım kararlarını alma, mevcut aktifleri başarılı şekilde yönetebilme dolayısıyla şirket değerini attırmada işletmelerin stratejilerindeki değişimler ve bu değişimlerin

diğer işletme fonksiyonları ile ilişkisi ortaya konarak karşılaşılan sorunların giderilmesinde çözümler getirilmek hedeflenmiştir.

Çalışmanın Önemi

Ülkemizde 1970' li yıllardan itibaren süregelen yüksek enflasyon ortamı içinde yaşamaktadır. Yüksek enflasyonun getirdiği belirsizlik işletmelerin kararlarında kısa vadeli ve düşük risk anlayışının hakim olmasına neden olmuştur. Bu durum şirketlere esneklik ve dayanıklılık özelliği kazandırmakla beraber orta ve uzun vadeli planlama yapmalarını engellemektedir. Uzun vadeli görüşten yoksun olmak işletmelerin karşılaşacakları değişimler karşısında hazırlıksız olmalarına ve değişimi yönetememelerine sebep olarak dış çevreyle uyumsuz ilişkiler ortaya konmasına neden olmaktadır.

Düşük enflasyona geçiş yaptığımız bugünlerde eskisinden çok farklı bir ekonomik ortam işletmeleri beklemektedir. Başta tüketici eğilimlerindeki değişimler ve küreselleşmenin getirdiği sürekli artan rekabet ortamı işletmeleri yönetsel değişimlerin gerçekleşmesini zorunlu kılmaktadır. Yüksek enflasyon yönetim kararlarındaki hataları örtmekte, planlama, verimlilik,etkinlik, hedef fiyatlama,hedef maliyetleme gibi kavramların arka planda kalmalarına neden olmaktadır. Yeni dönemde stok kârları, spekülatif kazançlar, yüksek faiz getirileri gibi faaliyet dışı kârlar olmayacak ve işletmeler asıl faaliyet konularına yoğunlaşmak zorunda olacaklardır. Yüksek enflasyon döneminin getirdiği faaliyet dışı kârlar işletmeleri tembelleştirmiş ve göstermiş oldukları faaliyet alanlarında ve yönetim anlayışlarında kendilerini geliştirmemelerine neden olmuştur. Düşük enflasyon ortamı rekabet artışını da beraberinde getirmektedir. Rekabet ortamında işletmelerin başarılı olabilmesi için çevre şartlarına uygun organizasyonel ve yönetsel değişimleri benimsemeleri gerekmektedir. İşletmeler planlama faaliyetlerinde bulunarak üretim ve pazarlama süreçlerinde gelecekte karşılaşılabilecek fırsat ve tehditlere hazırlanmalıdırlar. Planlama sayesinde şirket içi iletişim artacak ve ortak amaca ulaşmakta motivasyon da sağlanacaktır. Pazarlama kavramındaki değişikliklerle işletmelerin sadece ürettiğini satma değil, satılacak olanı üreterek gelecekteki

değişimleri öngörmelerini ve maliyet hedeflemesi yaparak ürün fiyatlamada avantaj sağlamalarını anlayışına getirmiştir. Pazarlama bir işletme felsefesi olarak tüm işletme tarafından benimsenmeli ve değişen çevre şartlarına göre sürekli geliştirilmelidir. Yüksek rekabet ortamında işletmeler kârlarını ve büyümelerini verimlilik artışına bağlı olarak gerçekleştireceklerdir. Verimlilik gerek iç gerekse dış pazarlarda rekabet edebilmenin olmazsa olmaz şartıdır. Kalite ve maliyet faktörlerinin sürekli ön planda olduğu günümüz ekonomisinde bu faktörlerde hedeflere ulaşmak ancak artan verimlilikle mümkün olmaktadır.

Yüksek enflasyon döneminde şirket iflaslarının çoğu yönetim kararlarından değil ekonomik dalgalanmalardan kaynaklanmaktadır. Bu durum yönetim işlevinin yeteri kadar önemsenmemesine neden olmuştur. Düşük enflasyon ortamında ekonomide sağlanan istikrar sayesinde ekonomideki kırılmalıklar azalacak ve nispeten daha az dalgalanmalar olacaktır.

Ancak bu durum işletmelerin daha az sorunla karşılaşacağı anlamına gelmemekte aksine yönetim kararlarındaki yanlışlıklarla eskiden daha çok şirketin piyasadan çekilmesine neden olmaktadır.

Yeni dönemde şirketler yönetsel yapılarında değişime gitmek zorundadırlar. Dünyada uygulanmakta olan ancak ülkemizde yeterli önemi görememiş olan yeni yaklaşımlar işletmeler tarafından benimsenmeli ve her işletmenin kendi yapısına uygun yönetim kavramları işletmelere uygulanmalıdır.

Ülkemizde uzun yıllar boyunca ekonomik istikrar sağlanamamış bu nedenle düşük enflasyon ve işletmeleri konuları birlikte ele alınmamıştır. Son birkaç yılda enflasyondaki düşüş ve sağlanan istikrar bu konunun gündeme gelmesine neden olmuştur. Özellikle işletmelerin geçiş sürecinde karşılaştığı zorluklar meslek odalarını, ticaret odalarını harekete geçirerek bazı çalışmaların ortaya konulmasını sağlamıştır. Merkez Bankası da süreli yayınları ile fiyat istikrarı hakkında bilgilendirici yayınlar yapmaktadır. Ancak yapılan bu çalışmalar geniş kapsamlı değil dar kapsamda ele alınmış teknik kavramlar ve akademik anlatımlardan kısmen

yoksun kolay anlaşılabilir düzeyde gerçekleşmiştir. Enflasyon konusu işletmelerde daha çok muhasebe açısından ele alınmıştır. İşletme fonksiyonları ve enflasyon konusunu birlikte inceleyen çalışmalarda eksiklik ve yetersizlik bu konuda bilgilendirici kaynak yoksunluğuna neden olmaktadır.

Düşük enflasyon konusunun güncel olması ve işletmelerin geçiş sürecinde kendilerine kaynak alabilecek bir çalışma olması açısından önem arz etmektedir. Konunun geniş kapsamlı tutularak incelenmesi ve detaylara inilmesi konunun anlaşılabilirliği ve çalışmanın faydalı olması bakımından da önemlidir.

Çalışmanın Metodolojisi

Çalışmada izlenen yöntem, ikincil kaynaklardan hareket ile Türk işletmelerinin değişen enflasyona nasıl tepki verdiklerini değerlendirmektir. Bunun için, tek tek işletme düzeyinde yaşananları birinci veri toplama yöntemiyle ortaya çıkarmak yerine, enflasyona tepki ve bu tepkinin sonuçları çoğu zaman rakamlaştırılabildiği ve makro ekonomik parametreler olarak ifade edilebildiği için, ikincil kaynaklardan hareket ile araştırma sorusuna cevap aramaya çalışılmıştır.

Çalışmada küçük ve orta büyüklükteki işletmeler incelenmiştir. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin ekonomideki ağırlığı, sayısal çoğunluğu ve bir çoğunun kurumsal yapıdan yoksun olması, çalışmayı bu tür işletmeler için ve tezin iddialarına cevap verebilirliği açısından önemli kılmıştır. Çalışmada eski ve yeni süreçlerdeki değişimlerin karşılaştırmalı olarak incelenmesinde ikincil verilerden faydalanılmıştır.

Çalışmanın İçeriği ve Kapsamı

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde enflasyon tanım ve çeşitleri incelenmiş, farklı iktisat okullarının enflasyon olgusuna yaklaşımları anlatılmıştır. Yapılan tanımlamalar enflasyon konusunun doğru bir şekilde anlaşılabilmesi ve enflasyon konusunda eksik ve yanlış bilgilerin düzeltilmesi açısından gereklidir. Farklı okulların enflasyon kuramları anlatılarak enflasyon mekanizmasının çalışma

biçiminin daha iyi anlaşılması amaçlanmıştır. Bunlara ek olarak enflasyon maliyetleri ve farklı alanlardaki etkileri, fiyat istikrarı ve enflasyon arasındaki farkların incelenmesi birinci bölümde yer almıştır. Birinci bölümde anlatılanlar ikinci ve üçüncü bölümlerde ayrıntılı şekilde anlatılacak enflasyon olgusu ile bağlı konuların anlaşılması açısından temel nitelik taşımaktadır.

İkinci bölümde kapsam daraltılarak enflasyon ve Türkiye beraber ele alınmıştır. Öncelikle konunun iyi anlaşılabilmesi açısından tarihsel süreç incelenmiştir. Böylece enflasyonu Türkiye'deki gelişimi incelenerek Türkiye'de enflasyon karakteristiğinin anlaşılabilmesi amaçlanmıştır. Enflasyona neden olan faktörler ve döviz kurları ile enflasyon ilişkisi incelenmiştir. Böylece enflasyon seviyesi üzerindeki etkili olan faktörler belirlenerek bu faktörlerdeki değişimlerin enflasyon seviyesi üzerindeki etkilerinin anlaşılabilmesi hedeflenmiştir.

Üçüncü bölüm çalışmanın gövdesini oluşturmaktadır. Birinci ve ikinci bölümünde anlatılanların temel olduğu çalışmanın son bölümünde işletme fonksiyonları üzerinde enflasyonun etkileri ayrıntılı biçimde incelenmiştir. Farklı enflasyon seviyelerinde işletmeler birbirinden farklı çevre koşullarıyla karşılaşmaktadırlar. Farklı enflasyon seviyelerinde değişen çevre koşullarının işletme fonksiyonlarına etkileri analiz edilerek işletme – enflasyon ilişkisi incelenmiştir.

Düşük enflasyon ortamı gerek işletmeye gerekse işletme dışı çevreye değişimi dayatmaktadır. Bu nedenle yapılması gereken çevresel koşulları kabullenmek, öngörülerde bulunup tedbir almaktır. İşletme iç ve dış çevrede yaşanan değişim zorunluluğu incelenmiş, düşük ve yüksek enflasyonlu ekonomik ortam koşulları karşılaştırmalı olarak ele alınmıştır. Böylece işletmelerin değişen çevre koşullarında fırsat ve tehditlere hazır olmaları ve değişim sürecini yönetebilmeleri için yönetim fonksiyonlarında benimsenmesi gereken değişimler ortaya konmuştur. İşletmelerin artan rekabet ortamı ve hızla değişim koşullarında var olabilmek için sürekli gelişime açık olmaları gerekmektedir. İş dünyasının değişen çehresi, örgütsel yapı ve yönetim anlayışındaki farklılaşmalar analiz edilerek işletmelerin kendi yapılarında modern

yönetim kavramlarına uygun dönüşümleri gerçekleştirmelerinin gerekliliği anlatılmıştır.

Her ekonomik ortamın kendine özgü riskleri vardır. İşletmelerin kendilerini dış çevre tehditlerine karşı savunma stratejileri geliştirmelerinin önemi anlatılmış ve risk algılarındaki değişime paralel olarak finanslama kararlarındaki değişimler ve risk yönetim teknikleri ele alınmıştır.

BÖLÜM 1: ENFLASYON VE FİYAT İSTİKRARI

1.1. Enflasyon Nedir ?

Enflasyon, mal ve hizmetlerin ortalama fiyatlarının sürekli olarak artmasıdır. Enflasyon, tüm mal ve hizmetlerin fiyatlarının artması anlamına gelmez. Bazı malların fiyatları hiç artmaz ve belki de düşerken, bazı malların fiyatları artabilir (Telatar, 2005:12). Burada önemli olan, belirli bir mal ve hizmet sepetinin ortalama fiyatlarının artmasıdır. Enflasyon, fiyatlar genel düzeyinde sürekli artışı ifade eder. Mal ve hizmet fiyatlarının sürekli artışı ise “yaşam maliyeti” nin artması demektir. Enflasyon bir süreçtir ve ekonomide herhangi bir nedenle ortaya çıkan ve sürüp giden dengesizliğin göstergesidir.

Enflasyon nedeniyle; aynı para ile daha az mal satın alınmakta veya aynı miktar mal alabilmek için daha fazla para ödemek gerekmektedir.

Enflasyon, kaynaklarına ve enflasyon artış hızına göre sınıflandırılır.

1.1.1. Kaynaklarına Göre Enflasyon

Enflasyon kaynaklarına göre; Talep Enflasyonu ve Maliyet Enflasyonu olmak üzere ikiye ayrılır.

1.1.1.1. Talep Enflasyonu

Klasik teoriye göre fiyatlar, ya para hacminin artmasına, ya paranın dolaşım hızının yükselmesine veya ikisinin birlikte meydana gelmesine bağlı olarak yükselir (Kılıçbay, 1984). Bu tür enflasyona “Talep Enflasyonu” denir.

Fiyatlar genel düzeyindeki artışın para miktarındaki artışa bağlı olduğu görüşü oldukça eskidir. Örneğin M.Ö. 200 yıllarında Romalı Julius Paulus paranın değerinin miktarına bağlı olduğuna inandığını belirtmiştir (Fisher, 1946:14).

Talep enflasyonu mekanizması şu şekilde çalışmaktadır;

1. Para hacmindeki artıştan veya mevcut para stokunun dolaşım hızının büyümesinden ya da her ikisinin birlikte meydana gelmesinden doğan talep artışları, işletmelerin üretimlerini, mal ve hizmet arzlarını arttırmaya sevk eder.
2. Bunun için işletmeler daha çok hammadde ve ara malı alır, daha çok işçi istihdam ederler.
3. İşletmelerin gereksinimlerini karşılamak amacıyla kredi taleplerini arttırırlar. Böylece kredi hacminde artış meydana gelir.
4. Oluşan canlılıkla beraber her türlü üretim miktarına olan talep artışı gerçekleşir.
5. İşletmeler talebi karşılayabilmek için sürekli üretimi arttırmakta ve düşük stok seviyesinde çalışmaktadır. Talep ve arzdaki artan hız paranın el değiştirme hızını arttırmaktadır.
6. İşlerin canlı olması daha çok kredi kullanılmasını ve daha çok üretmeyi teşvik eder. Böylece talep artışı devam eder.
7. Üretim kaynaklarının üretim limitine yaklaşıldığında üretim çok yavaş bir şekilde artar ve stoklar tükenmeye başlar. Para arzı ve dolaşım hızı artmaya devam ederken, üretimin aynı oranda artmaması fiyatları daha da yükseltmeye devam eder.
8. Firmalar talebi karşılayabilmek için üretim faktörlerine daha yüksek bedel öderlerken artan maliyetleri karşılayabilmek için ürün fiyatlarını arttırırlar ve bunun sonucunda da enflasyon oluşur.

Ekonomist Paul Krugman bu durumu şöyle ifade etmektedir: “Para arzını artırmak çok fazla tatlı yemek gibidir; yerken kendinizi iyi hissedersiniz. Bunun faturası ise sonradan çıkar.”

1.1.1.2. Maliyet Enflasyonu

İkinci Dünya savaşı içinde ve bu savaştan sonra ortaya çıkan fiyat artışları önce savaşın doğurduğu talep artışları, daha sonra da savaşta yığılan talebin savaş sonunda piyasaya yönelmesi olarak açıklanabilmiştir (Kepkep, 1991:40). Ancak, ekonomik büyümenin yavaşladığı hatta gerilediği zamanlarda bile fiyat artışları sürmekteydi. Dolayısıyla toplam harcamalardaki sürekli artışın dışında bir başka fiyat artış kaynağı belirmişti. Mal piyasalarında talep miktarını, arz miktarının altına düşerken, kullanılmayan kapasite artmakta, istihdam düzeyi azalırken de fiyatlar ve ücretler yükselmeyi sürdürmekteydi. Fiyatlar genel düzeyinin arz yönlü yükseldiğini savunanlar kaynak olarak Keynes’i göstermekteydiler. Keynes, “Treatise on money” adlı yapıtında, “Dengenin koşulları” bölümünde kazançların ve fiyat düzeyinin “spontan” ve “uyarılmış” değişmelerinden söz etmektedir (Keynes, 1971:149-153).

Arz yönünden gelen etkilerle fiyatların genel düzeyinin yükselmesinin, genel olarak açıklanmak istenirse, nedeni üretime katılanların ulusal gelirdeki paylarını arttırmak veya pay oranlarını korumak için toplam olarak ürünün yüzde yüzünden fazlasını elde etme çabası içinde fiyatları ve maliyetleri yükseltmeleridir (Samuelson, Solow:177-194).

Bazı kesimlerde ortaya çıkan talep artışı bu kesimlerdeki ücretleri ve fiyatları yükseltmektedir. Ancak diğer kesimlerde talebin zayıflamasına karşın, fiyatların ve ücretlerin aşağıya doğru esnek olmamasından dolayı bunlarda bir düşüş olmamakta, tam tersine talep fazlasının ortaya çıktığı kesimlerdekini taklit edici bir fiyat-ücret hareketi ortaya çıkabilmektedir (Schultz, 1969:207-217).

Nedeni arz yönünden gelen etkilerin oluşturduğu fiyat artışları “maliyet enflasyonu” (cost push) olarak adlandırılmıştır.

F.Hirsch ve Goldthorpe maliyet enflasyonu ve mekanizmasını şöyle anlatmaktadır.

“1. İşçi sendikaları ücretleri emek produktivitesini üstüne çıkarırlar.

2. Ücret artışı maliyetleri ve fiyatları attırır. Çünkü üreticiler, kârlarının azalmasına razı olmazlar ve maliyet artışlarını fiyata eklerler.

3. Talepte bir değişme olmadığından, daha az mal daha yüksek fiyatla satılır veya aynı miktarda mal için ekonomi daha yüksek nakdi bedel öder.

4. Ücret artışından doğan maliyet enflasyonunda, talep sınırlı, ücretler yüksek ve işsizlik yaygındır. Bu durumda hükümetler harcamaları attırmak için bütçe açıkları ve finansmana giderler.

5. Bütçe açıkları finanse etmek için hükümet halktan borçlanır ve atıl nakit fonları harekete geçirmiş olur. Bunun sonucunda paranın dolaşım hızı artar.

6. Bütçe açıkları , bankalar tahvil satma yolu ile finanse edilirse “para arzı” artar.

7. Para hacminin ve onun dolaşım hızının artması, talep artışına dolayısıyla “talep enflasyonuna” sebep olur.

Böylece maliyet enflasyonu talep enflasyonu yaratabilir ve bu da yeni maliyet enflasyonuna yol açarak “fasit çemberi” harekete geçirir.”

1.1.1.3. Bekleyişlerin Enflasyona Etkisi:

Enflasyona dair bekleşler enflasyonu etkileyen önemli bir unsurdur. Beklentiler enflasyonun artmayacağı yönünde olursa, davranışlar buna göre şekillenir ve enflasyon düşer (TCMB, 2004:5). Enflasyonda artış bekleniyorsa , çalışanlar alım güçlerinin azalmaması için ücretlerinde artış talep ederler, bu da maliyetlerin artması

yol açmaktadır. Buna bağlı olarak artan maliyetler fiyatlara yansiyarak, fiyatları yükseltir. Ekonomik kararların enflasyonda artış beklentisi içinde düzenlenmesi ve geçmiş enflasyonun gelecekte de devam edeceği beklentisi enflasyonun kendi kendini beslemesine neden olur.

Enflasyondaki süreklilik üretici ve tüketici olarak karar vericilerin kafasında fiyatların artışının durmayacağı inancı yaratmaktadır. Bu inanç, davranış biçimini düşünerek, satıcının elindeki stoku satarken yavaş davranmasına, alıcının da bir an evvel alım yaparak fiyat artışlarından etkilenmek istememesine neden olmaktadır. Devamlı artan fiyatlar spekülative eğilimin yayılmasına neden olmaktadır. Satıcı ileride daha yüksek fiyatlar satabilmek için arzı kısmakta, alıcı daha yüksek fiyattan almamak için yarınki ihtiyacını bugünden satın alma yoluna gitmektedir. Oluşan iki yanlı spekülasyon arz ve talep akışını bozmakta ve enflasyonun daha da artmasını sağlamaktadır (Kılıçbay,1984:51).

1.1.2. Artış Hızına Göre Enflasyon

Artış hızına göre üç tip enflasyonist süreçten bahsedilebilir. Bunlar; Hiperenflasyon, Latin Enflasyonu (Yüksek Enflasyon), Sürünen (creeping). Enflasyon (Parasız,1996:5).

Tablo 1.1' de sözü edilen üç enflasyon ve onlara ilişkin sosyopolitik gruplaşma gösterilmiştir. Farklı enflasyon düzeyleri az çok bir istikrarlılık göstermektedir. Sürünen Enflasyondan Latin Enflasyonuna, Latin Enflasyonundan Hiperenflasyona kayma olmamaktadır. Bu basamak değişmelerinde grup davranışlarında önemli değişikliklerin olması gerekmektedir (Parasız,1996:6).

Tablo 1. Enflasyon Koalisyonları

Ekonomik Özellikler		Koalisyonlar
Hiperenflasyon (Yılda %100 ve Yukarısı)	Başlangıçta ekonomik genişleme; nihai aşamada kredi ve Üretim krizi.	Fiili (de facto) olarak ücret-fiyat helezonu, ihracat primi, yabancı güçlere karşı düşmanlık konularında işveren-sendika işbirliği. Rantiyerlerin,örgütlenmemiş emeğin, muhtemelen küçük işletmelerin nispi kaybının olması. Üretici enflasyonu yaşanması
Latin Enflasyonu (Yıllık %10-1000)	Ya reel büyüme ve kalkınma yada hizmet ve ihracat sektörüne verimsiz transferlerin yapılması modern ve modern öncesi sektörlerin yan yana bulunması.	Güçlü çıkar gruplarını ayrılması ve çalışan sınıf-burjuva çatışması. Kaynakların çalışan sınıflara doğru kayması. Buna karşı orta ve üst sınıfta yer alanların (tüketici ve tasarruf sahiplerinin) direnmesi. Doğrudan vergilerden kaçınma çabalarının yaygınlaşması ve sermaye ihracatının başlaması. Düzeltici mali düzenlemelere karşı burjuva baskısı
Sürünen Enflasyonu (Yıllık %10'a kadar. Tipin sürünen enflasyon için %10)	Reel büyüme	Yüksek istihdam ve refah üzerinde tüm sınıfların genel mütabakatı reel artışlar mutlak olarak herhangi sektörde bir kesinti gerektirmediği sürece kalanların kontrol altında tutulması.
İstikrar ve/veya Deflasyon	Başlangıçta kriz ve resesyon: daha sonra genişleme yada periyodik krizlerle güçsüz iyileşme.	Başlangıçta orta sınıfın (tüketici ve tasarruf sahiplerinin) sermaye oluşumu üzerinde işveren sözcüleriyle işbirliği. Aktiflerin eşitsiz devalüasyonu kredilerin sıkışması yada daha yüksek vergiler nedeniyle orta sınıfta yabancılaşma, soğuma olgusunun gündeme gelmesi.

1.1.2.1. Hiperenflasyon

Bu konuda moneterist açıdan sistematik bir inceleme yapan Philip CAGAN aylık % 50 fiyat artışlarını Hiperenflasyon olarak nitelemektedir. Gregory MANKIWI ilave olarak günlük %1' in üzerindeki enflasyonu Hiperenflasyon olarak nitelemektedir. Hiperenflasyon, dolaşımdaki parayı tahrip etmekte, yabancı paraların yada yabancı mevduat hesaplarının yerli paranın yerini almasına neden olmaktadır. Bütün Hiperenflasyonlar büyük mali parçalanmalarla oluşmaktadır. Ücret-fiyat spiralleri Hiperenflasyonu şiddetlendirmektedir.

Hiperenflasyonda rantiyenler, profesyoneller, sivil servis hizmeti yapanlar ve mütevacı girişimciler aleyhine emek ve sanayi arzında zımnı bir koalısyon oluşmaktadır (Parasız, 1996:7).

1.1.2.1.1 Hiperenflasyonların Genel Özellikleri

Bütün Hiperenflasyonların ortak noktası büyük bütçe açıklarını finanse etmek için para arzında meydana gelen büyük artışlardır. Bütçe açıklarının finansman için para arzı artışı bir kez başladı mı enflasyon kendi kendini besleyerek büyümeye başlamaktadır. Enflasyon oranı yükseldikçe toplanan vergilerin reel değeri düşmekte, bu durum bütçe açıklarını daha da artırmaktadır. Vergi gelirleri azalınca ya harcamalar azaltılmakta yada ek vergiler getirilmekte, çoğunlukla her iki yola da beraber başvurulmaktadır (Parasız, 1996).

Genel olarak Hiperenflasyonlar aşağıdaki özellikleri sergiler

- I.** Enflasyon başlangıcında, reel para stoku artar.,
- II.** Döviz kurları hızla yükselir.

- III. Enflasyonun hızlanarak devam etmesiyle, yerli paranın reel stoku azalmaya başlar. Hiperenflasyonun son aşamasında, reel para stoku enflasyonda önceki düzeyin altına düşer.
- IV. Hiperenflasyonun son zamanlarında fiyatlar, döviz kurlarından daha hızlı olarak artar.
- V. Bir ülke Hiperenflasyona girdiğinde, reel bütçe açıkları artar.

1.1.2.1.2. Hiperenflasyonun Nedenleri

20. yüzyıl boyunca yaşanan Hiperenflasyonlar bir çok ortak özellik göstermektedirler. Özellikle büyük bütçe açıkları büyük fiyat patlamalarına dönüşmüştür.

I. Karşılıksız Para Basımı

Hiperenflasyonun en önemli nedeni karşılıksız para basımıdır. Madeni veya altın para standardında, değerli maden stoku fiyat artışlarını destekleyecek oranda artmamaktadır. Kağıt para basımı ise teknik olarak mümkündür. Karşılıksız para basımı Hiperenflasyonların temel koşuludur.

II. Savaş, İç Savaş ve İhtilaller

Bir Geleneksel görüş Hiperenflasyonları savaşa bağlamaktadır. Bu görüşe göre savaşı finanse etme çabaları sonucu kamu bütçesi büyük açıklar vermekte ve bu açıklar Hiperenflasyona yol açmaktadır. Forrest Capie' e göre Hiperenflasyonlar iki ülke arasındaki savaşlardan çok iç savaşlarda ve ihtilallerle yakından bağlantılıdır (Capie, 1991).

Çünkü, savaşlar insanların vatanseverlik duygularını arttırdığından, bütçe açıklarının vergilerle ve halktan borçlanarak finansmanı kolaylaşmaktadır. Ancak iç

karişikliklerde aynı nedenler geçerli olmamaktadır. Böylelikle hükümet açığı para basarak finanse etme yoluna gitmektedir.

İç savaşlar, ihtilaller ve derin çatışmalar, özellikle 1980'lerden önce birçok Hiperenflasyona neden olmuştur. 1940'ların sonunda Çin ve Yunanistan'da görülen Hiperenflasyonların nedeni iç savaştır. 1980'lerde Nikaragua'daki Hiperenflasyonun en önemli nedeni de iç savaştır.

III. Zayıf Hükümetler

Zayıf hükümetler Hiperenflasyonun tetiklenmesinde önemli bir unsurdur. Bununla birlikte zayıf hükümetler ile ilgili saptamanın yapılmasında bazı sorunlar vardır. Öncelikli olarak hükümetin zayıflığını sosyal çalkantı ya da sivil savaşın varlığından ayrı tutmak güçtür. Zayıf hükümet asayiş problemlerini engelleyemez, bu da hükümetin daha da zayıflamasına neden olur. İkinci olarak hükümetin ne kadar zayıf olduğunu ölçmek oldukça güçtür. Zaten her Hiperenflasyon da halk hükümeti zayıf olarak nitelenmektedir.

1920'lerde Avusturya-Macaristan İmparatorluğunun parçalanmasından sonra oluşan yeni devletin hükümetlerinin zayıflığı, içerde ve dışarıda bu ülkelerin gelecekte varlıklarını sürdürebilmeleri üzerinde tereddütler oluşmasına neden olmuştur. Aynı dönemde Almanya'da iktidara gelen sosyalist hükümet heyeti önem taşıyan vergi reformunu gerçekleştirememiştir.

Genellikle, zayıf ve deneyimsiz hükümetlerin vergi toplamada yetersiz kaldığı ve gerekli reformları yapamadıkları görülmektedir. Ayrıca, bu tür hükümetler, politik taban oluşturmak için farklı nüfus çevrelerine bir takım ayrıcalıklar tanıyarak bütçe açıklarına ve dolayısıyla enflasyona sebep oluşturmaktadırlar.

IV. Dışsal Şokların Etkisi

Dışsal şokların kamu maliyesine etkisi Hiperenflasyonu tetiklemektedir. Almanya’da 1920’lerde yaşanan Hiperenflasyonda sorun, Avusturya, Macaristan ve Almanya’nın müttefiklere olan savaş tazminatı ödemek zorunda kalmış olmasıdır. Almanya’nın tazminat ödemeleri 1919-1923 yılları Alman Maliyesinin en önemli konusu olmuştur.

1980’lerde Arjantin, Bolivya ve Brezilya’da yaşanan Hiperenflasyonlarda ise dışsal şok savaş tazminatı değil borç kriziydi. Söz konusu ülkelerde kamu borçlarının GSMH’ ya oranı çok yüksek seviyelerdeydi. Birbirine benzer borç yapısına sahip ülkeler borçların ödenebilirliği ile ilgili kuşkuyla beraber aynı sorunları yaşamaya başlamışlardır.

1.1.2.2. Kronik Yüksek Enflasyon ya da Latin Enflasyonu

İki haneli oranları ifade eden enflasyon türüdür. Genellikle % 100'lere kadar yükselmekle birlikte birkaç yüzlü rakamlara da çıkabilmektedir. Bu tür enflasyonları 1920’lerde Fransa, ikinci Dünya Savaşından sonra yine Fransa ve İtalya, 1950’lerden günümüze kadar Brezilya, Arjantin ve diğer Latin Amerika ülkeleri yaşamıştır. Genellikle Latin ülkelerinde yaşanan bir enflasyon türü olması nedeniyle, iki ve üç rakamlı enflasyon oranları Charles S.MAIER tarafından “Latin Enflasyonu” olarak nitelendirilmektedir (Maier, 1991:545).

Güney Amerika enflasyonları çoğu kez hızlı gelişme göstermelerine rağmen kaynakların sınırlı ellerde toplanması ve feodalite benzeri kaynak dağılımına izin vermesi sonucu yapısal olarak nitelendirilmektedir. A.Hirshmar’ın da vurguladığı gibi, enflasyon üreticinin bekleyişlere cevabındaki başarısızlık olarak tanımlandığında, herhangi bir sosyal yada ekonomik engel yapısal enflasyona çağırıda bulunmaktadır.

1.1.2.2.1. Enflasyonun Kendi Kendini Beslemesi

Kronik enflasyonun özelliği kendi kendini sürdürmesidir. Bu nedenle kronik enflasyon “enflasyonun kendi kendine beslenmesi” ve “enflasyon ataleti” olarak tanımlanmaktadır. Neo klasik para teorisine göre halkın tutmak istediği para miktarını, para stokunu aşığı zaman paranın satın alma gücü düşer (Parasız, 1996). Tıpkı elindeki bir maldan kurtulmak için sürekli malın fiyatını düşürmek yoluna giden satıcı gibi, insanlar diğer şeyleri almak için parayı arz ederek paranın değerini düşürür.

I Ekonomik Birimlerin Davranışları ve Bekleyişler

Fiyat düzeyindeki bir artış, makro ekonomik dengeyi sağlayacağı için, yeni para arzı artışları, para talebinde sürekli kaymalar, toplam talep artışları, yenilenen arz baskıları ve yinelenen şoklar sonucu meydana gelecektir (Parasız, 1996).

Enflasyon yaratan, baskılar bir yandan dengelenirken öte yandan yeni aşırı para arzı ve aşırı toplam talep yaratarak ekonomide dengesizliklere neden olmaktadır. Bir enflasyonist şok, fiyat düzeyinde bir artışla sonuçlanan aşırı para arzına neden olan bir olay olarak tanımlanabilir (Parasız, 1996). Enflasyonun kendi kendini besleme süreci tekrar tekrar yeni enflasyon şoku oluşturan fiyat artışlarının yaşadığı bir devre olarak tanımlanabilir.

Fiyat düzeyinde meydana gelen artışlar insanları gelecekte oluşabilecek enflasyon konusunda uyarıcı etki yapmaktadır.

Enflasyonun beklenenden daha yüksek çıkması enflasyonist şok yaratır. Örneğin; hammadde fiyatındaki bir artış, bu malı talep eden firma için ya aynı miktar parayla daha az mal almak ya da aynı mal miktarı için daha fazla ödeme yapmak anlamına gelmektedir. Az miktarda mal alınması tercih edilirse ürün arzında bir azalma ve ürün fiyatında artış, aynı miktar mal alınması tercih edilirse birim mal için daha fazla

ödeme yapılması ve dolayısıyla bununda ürün fiyatına yansıtılması gerçekleşecektir. Böylece yeni bir enflasyonist şok gerçekleşecektir.

Girdi fiyat düzeyindeki yükselme, fiyatların piyasa koşullarındaki arz-talep dengesinden bağımsız bir şekilde yükselmesine neden olmaktadır.

İnsanlar beklentilerini geçmiş deneyimlere göre, uyarlayıcı bir şekilde oluşturmaktadır. Herhangi bir mal ve hizmet grubundaki artış diğer fiyatlar düzeyinde de yükselme beklentisi oluşmasına sebep olabilmektedir. Enflasyonla ilgili beklentiler fiyatların yükseleceği yönünde olması, para talebinin azalmasına yol açmaktadır. Yükselen enflasyon beklentilerine paralel olarak faiz oranları yükselmezse, insanlar daha az tasarruf edip, daha fazla harcama yoluna gideceklerdir. Satın alma gücünün düşeceğini düşünen insanlar özellikle dayanıklı tüketim malları olarak fiyatları yükselteceklerdir. Ancak faiz oranları yükselirse insanlar harcama yerine tasarrufu tercih edebilmektedirler.

II. Kredibilite Eksikliği

Sürekli yürürlüğe konulan yeni istikrar programlarının başarısızlığı, ekonominin aktörlerinin programı uygulayacak olan hükümet ve kurumlara olan güvenini önemli ölçüde azaltmaktadır. İstikrar programları kağıt üzerinde ne kadar iyi hazırlanırsa hazırlansın, uygulamada yapılan eksiklikler ve programa olan bağlılığın düzeyi düşük oldukça başarılı bir sonuca ulaşabileceği inancının oluşması mümkün değildir.

İstikrar programı ile izlenen politikalar arasında tutarlılık olmalıdır. Aksi halde uygulanan ekonomi politikasının tutarsızlık olduğu inancı belirir ve bunun sonucunda programa ve uygulayıcılara olan kredibilite azalır.

Ekonomik birimler, enflasyonu düşürme taahhütlerine tam olarak inanmayabilirler ve politika yapıcılarının gerçek niyetlerini anlamak için zaman geçmesini beklerler. Böyle durumlarda fiyat artışları, maliyetlerden kaynaklanan artışların üzerinde gerçekleşir.

Politik nedenler kredibilite sorununu oluşturabilir. Erken seçim, koalisyon oluşumları, yabancı ülkelerle gelişen ilişkiler gibi nedenler programın uygulanabilirliğini ve sürekliliğini tehdit edebilir.

III. Kamu Bütçesi

Yüksek enflasyon toplanan vergilerin reel değerini düşürerek, vergi gelirlerinin arttırılmasını mecbur kılar. Ancak yüksek enflasyon vergi ödemeden kaçınmayı teşvik eder. Böylece düşen vergi gelirleri toplamını arttırmak için yükseltelen vergiler tahsil edilemeyerek bütçe açıkları daha da artmaktadır. Böylece vergi arttırma ile toplanan vergi arasında ters orantılı bir ilişki ortaya çıkmaktadır.

Kamu İktisadi Kurumlarında da buna benzer sorunlar yaşanmaktadır. Bu kuruluşların maliyetleri, ürettikleri mal ve hizmet fiyatlarını arttırmadan önce artmaktadır. Kamuoyu tepkisi nedeniyle kamu kurumları kolay kolay fiyat arttıramazlar. Kamu kurumlarının ürettiği mal ve hizmetler özellikle elektrik, ulaşım ve akaryakıt gibi ürünler ekonomide maliyet yapısının önemli unsurlarıdır. Fiyatlar genel düzeyine artış baskısı yapmamak için bu tür mal ve hizmetlerde fiyat artışına gitmeyip, kamu işletmelerini kârsız hatta zararına çalıştırma yoluna gidilmektedir. Bu kurumların zararları kamu bütçesi açığını arttırıcı etki yapmakta, artan bütçe açıklarının finansmanı enflasyonu beslemektedir.

Devlet tahvili ve hazine bonosu faiz oranları kısa vade de güçlü bir enflasyon beslemesi yaratmaktadır. Faiz oranları ile beklenen enflasyon arasındaki makasın açılması belirsizliği arttırır ve beklenen enflasyon oranını yükseltici etki yapar. Enflasyon beklentilerindeki yükselme kısa vadeli faizlerin yükselmesine neden olmaktadır. Kısa vadeli faizlerdeki yükselme düşüş eğilimine girmemesi halinde uzun vadeli faiz oranlarında daha yüksek faiz oranları için ısrar edilecektir. Bunun sonucunda kamunun borcu hızla artacak ve buna bağlı olarak borçlanma gereksinimi de artacaktır.

Ülkedeki fiyatların artış hızının artması ithal malların göreceli olarak ucuzlamasını teşvik etmekte, artan maliyetler rekabet gücünü zayıflatarak cari dengeyi olumsuz etki yapmaktadır. Bozulan cari denge, döviz ihtiyacını arttırmakla beraber sürekli artan cari açık dış kredi alma olanakları azaltarak devalüasyonu kaçınılmaz hale getirmektedir.

IV. Kur Sistemi

Para otoritelerinin döviz kuru politikaları güçlü bir enflasyon beslemesi ortaya çıkarabilir.

Teorik olarak, sabit kur sistemi uygulanmaktaysa yurt içi fiyatların yükselmesi ithalatı arttırır ve ihracatı düşürücü etki yapmaktadır. Dış ticaret dengesinin açık vermesi döviz ihtiyacını arttırmakta, döviz kurunun sabit olması nedeniyle belirlenmiş kur düzeyinden Merkez Bankası döviz satarak döviz ihtiyacına cevap verecektir. Bu işlem sonucunda piyasadaki yerli para absorbe edildiğinden fiyatları düşürücü etki yapmaktadır. Ancak bu işlemin devamlı olarak gerçekleşmesi yabancı para rezervlerini azaltmakta olduğundan ya dış borçlanma yada devalüasyon yoluna gidilmektedir. Devalüasyon yapılması hainde tüm yabancı girdi maliyetlerinin fiyatları artmakta, dolayısıyla fiyatlar genel düzeyini de arttırmaktadır.

Esnek döviz kuru sistemi uygulanmaktaysa dövize herhangi bir talepte fiyat yükselebilir. Merkez Bankası müdahale ederek rezervlerini azaltma yoluna gidebilir ya da alım-satım sınırlamaları getirebilir. Ancak bu tür kısıtlamalar talebi daha da arttırıcı etki yaptığı pek çok kez görülmüştür. Merkez Bankası rezervlerini muhafaza etmek için devalüasyon yaparak talebi düşürebilir. Bunun sonucu da devalüasyon-enflasyon sarmalı başlamaktadır.

Bir ülkede fiyatlar hızla yükselirken, para otoritesi devalüasyon yoluna gitmeyip döviz talebini rezervlerini eriterek karşı koysa da piyasalar eninde sonunda rezerv kayıplarına karşı konulamayacağını ve devalüasyonun kaçınılmaz olduğuna

inandıklarında buna bağlı olarak her türlü varlıklarını dövize çevirmeye, ellerinde bulunan malları da beklenen devalüasyona endeksleyerek satma yoluna gitmektedir.

1.1.2.3. Sürünen Enflasyon

Gelişmiş ülkelerde yaygın olarak görülen Sürünen Enflasyon, genellikle yüzde 2-3 gibi tek haneli düşük oranlardan oluşan ve fazla iniş-çıkış sergilemeyen enflasyon türüdür (Eğilmez ve Kumcu, 2004:267).

Sürünen Enflasyonun en önemli özelliği sosyal ve ekonomik gruplar arasında sert bölüşüm çatışmalarının yaşanmamasıdır. Sürünen enflasyonu destekleyen en önemli faktörlerden biri sosyal güçler arasındaki dengedir (Parasız, 1996).

1.2. Enflasyon Kuramları

1.2.1. Klasik Okulun Görüşü

Klasik okula göre fiyatlar genel düzeyindeki artış para miktarındaki artışa bağlıdır. J.Bodin 16. yy' ın ikinci yarısında ortaya çıkan hızlı fiyat artışlarının nedenleri başında altın ve gümüş arzındaki artışa bağlamaktadır (Schumpeter, 1972:312). Montesquieu' nun "yasaların ruhu" adlı eserinde fiyatların dünyadaki altın ve gümüş miktarı ile toplam mal miktarı arasındaki orana göre oluştuğunu belirtmektedir (Patinkin, 1966:530).

Paranın el değiştirme hızındaki artış ile para miktarındaki artışın aynı anlama geldiğini ilk olarak Cantillon ortaya koymuştur (Blaug :22). Cantillon, paranın el değiştirme hızının önemini belirtirken, paranın dolanıma çıkış biçiminin fiyatların yapısını da etkileyeceğini belirtmiştir. Fiyatların yapısının bu değişmenin paranın ilk önce kimin eline geçtiğine ve bu kişilerin mallara olan görelî istemlerine bağlı olduğunu açıklamıştır. Bu görüş "Cantillon Etkeni" olarak adlandırılmaktadır. Bu görüşe göre dış ticaret bilançosunun aktif olması sonucu ülkeye giren para ya

dışarıya borç verilmeli veya eritilerek saklanmalı ve böylece dolanımaya çıkması önlenmelidir.

Bir ülkede para miktarının artması fiyatları yükseltecektir. Ancak bu sonuç para miktarının artmasından hemen sonra ortaya çıkmaz. Başlangıçta hemen bir şey olmamakta fakat zamanla malların fiyatları birbiri ardına yükselecektir. Her mal gereken fiyat artışı payını alıncaya kadar fiyatlar yükselmeye devam edecektir (Hume, 1752).

Bir ülkeye herhangi bir miktarda para sokulduğu zaman, başlangıçta para hemen birçok ele dağılmaz. Ellerine para geçen kişiler bu parayı hemen en iyi biçimde kullanmak isterler. Örneğin: Üretim faaliyetlerinde bulunan bir kişi elindeki parayı işine yatırarak daha çok üretim için daha çok işçi talebinde bulunacaktır.

Bunun sonucunda başlangıçta cari fiyatlarda çalışan işçiler, işgücü talebinin artmasıyla ve işçi bulmanın zorlaşmasıyla işgücü fiyatları yükselecektir. Gelirleri artan işçiler daha çok tüketimde bulunacak ve bu da üretilen malların talep görmesini ve üreticilerin daha çok üretmek için daha çok işgücü talebinde bulunmalarına sebep olacaktır. Bu şekilde çalışma ruhu canlı tutulur ve işçi stoku yükselir. Klasik görüşe göre, gerçek güç ve zenginlik budur. Para miktarı azalan ülke fakirleşmiş demektir.

D.Hume, para miktarındaki değişmelerin aynı zamanda mal ve hizmet üretimi üzerinde de etkili olduğunu belirtmektedir. İthalat ve ihracat fazlasının ülke içinde yarattığı fiyatlar genel düzeyi değişmeleriyle ödemeler bilançosunda otomatik dengenin sağlanacağı yolundaki klasik okulun görüşünün ilk anlatımı D.Hume' a aittir (Kazgan, 1974:48).

D.Ricardo' ya göre saf altın para rejiminde, her ülkenin para stoku altından oluşur. Kambiyo kuruda ülkelerin para birimlerinin içerdiği altın miktarının karşılıklı oranlarına göre belirlenir. Böylece ödemeler dengesi açık veren ülke altın kaybederken, fazla veren ise altın kazanmaktadır. Altın miktarı artan ülkede para arzı artmakta, bunun sonucunda fiyatlar genel seviyesi yükselmektedir. Fiyatların

yükselmesi ithalatı özendirip, ihracatı zorlaştırarak piyasa mekanizmasıyla ödemeler dengesi bilançosunun kendiliğinden dengeye gelmesini sağlamaktadır.

Klasik okul doğada kendiliğinden mevcut bulunan dengenin toplumda da sağlanabileceğini savunmaktadır. Doğal dengenin sonucunda bireylerin rasyonel kararları dengeyi otomatik olarak sağlayacaktır. Bu nedenle klasik kuram devletin ekonomiye müdahalesini gereksiz kılacak sonuçlara götüren varsayımlar bulunmuştur. Bu varsayımların sonucunda, enflasyonun tek nedeni para arzındaki artış olduğu sonucuna varılmıştır.

1.2.2. Keynesci Okulun Görüşü

Keynes, klasiklerin doğal denge görüşünü reddederek buna temel olan varsayımlarını eleştirmiştir. Bu eleştiriler kısaca şöyledir:

I. Ücretlerin ve fiyatların aşağıya doğru esnek olması tam istihdam için yeterli değildir.

Klasik okula göre ücret ve fiyatların aşağıya doğru esnek oluşu tam istihdam için yeterlidir. İşsizlik olduğunda, işçiler arası rekabet ücretleri düşürür ve bunun sonucunda talep artar. Bunun sonucunda istihdam artar ve toplam talep yükselir. Keynes, ücretlerin marjinal üretkenliklerine eşit olması gerektiğini ve istihdam artarken marjinal ürünün düşeceğini kabul eder. Belli bir endüstride ücretlerin azalması istihdamı olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü ürünlere olan talepte azalma olmadan ücretlerde oluşan azalma maliyetleri düşürecektir. Ancak ücretler tüm ekonomide azalıyorsa, toplam talepte buna orantılı olarak azalacak ve fiyatlarda aynı oranda düşmüşse istihdam üzerinde hiçbir etki olmayacaktır. Sonuç olarak ücret düşüşleri istihdama olumlu yönde etkisi olmayacaktır.

II. Tasarruf Yatırım İlişkisi

Faiz oranı, klasik kurama göre yatırım ile tasarrufu dengeye getiren etmendir. Yatırım, yatırım için kaynaklara olan talebi, tasarruf ise bu kaynaklara arzı temsil eder. Faiz oranı bu arz ve talebin dengeye geldiği fiyatla oluşur. Tasarrufların artması faiz oranlarını düşürücü, yatırımların artması ise yükseltici etki yapmaktadır.

Klasikler tasarruf miktarı üzerinde yalnızca faizlerin etkisi olduğunu savunmaktadırlar. Ancak tasarrufların üzerinde gelir düzeyinin de etkisi bulunmaktadır. Buna göre yatırım talebi ve veri gelir düzeyinde yapılacak tasarruf miktarı üzerindeki faiz oranlarındaki değişmelerin etkisi belli iken, gelir düzeyi ile faiz oranı arasında tek bir ilişki olacaktır. Buna göre gelir düzeyi yatırım miktarı ile tasarruf miktarı eşitleyen faktörlerden biridir.

Fakat gelirin sabit olması varsayımı tasarruf ve yatırım eğrilerinin birbirlerinden bağımsız olarak kayabilecekleri varsayımı ile tutarsızdır.

Tasarruf yatırım gerçekte sistemi belirleyen değil, sistemin belirlediği değişkenlerdir. Bu iki değişken, tüketim eğilimi, kapitalin marjinal etkinliği ve faiz oranlarının belirlediği sonuçlardır.

Dolayısıyla faiz oranının, kaynakların tam kullanımını sağlayacak biçimde, yatırımı ve tasarrufu birbirine eşitleyeceği görüşü yanlıştır.

III. Para miktarı “Nötr” bir değişken olmaması

Klasik görüş, paranın değer biriktirme işlevini önemsememiştir. Basitleştirilmiş bir dünya üzerinde kurduğu modelde bireylerin güven duygularıyla ilgili değişimleri göz önünde bulundurmamıştır.

Keynes’ e göre bu görüş gerçek olmaktan uzaktır. Alışverişi sağlamak ve ihtiyat olarak tutulan para talebinde, başka bir de spekülatif para talebi vardır. Geleceğe

ilişkin belirsizliklerden dolayı faiz gelirinden mahrum kalarak elde para tutulması, kişilerin ruhsal bir gereksinimi karşılamaktadır. Bu tür para talebi faiz oranı ile işlevsel ilişki içindedir. Para miktarı veri iken elde para tutma isteği artarsa faiz oranı yükselecektir.

Faiz, klasiklerin öne sürdüğü gibi tasarruf yapmanın ve beklemenin getirisi değil, belli bir süre için likitiden ayrılmasının karşılığıdır.

Keynes Okulunun Temel Görüşleri

Keynes' e göre, çok düşük düzeylerde olması dışında, toplumun gelirinin bir bölümü tüketime harcanır, bir bölümü de tasarruf edilir. Gelir düzeyi yükseldikçe tasarruf miktarı da büyümektedir. Tüketim miktarı, gelir düzeyi ile işlevsel ilişki içindedir, dolayısıyla gelir arttıkça tüketimde artacaktır. Geliri arttıracak olan ana etken yatırımdır. Yatırım düzeyini belirleyen etkenler de kapitalin marjinal etkinliğidir. Geleceğe yönelik tahminler veri iken, kapitalin marjinal etkinliğinin faiz oranından büyük olduğu durumda, bu iki oran eşitleninceye kadar yatırım yapılacaktır. Eşitliğe varıldığında yatırım kârlılığı kalmayacağından kimse daha fazla yatırım yapmayacaktır.

Geleceğe yönelik tahminlerde ortaya çıkan değişmeler kapitalin marjinal etkinliği konusunda düşünceleri de etkileyeceğinden, yatırım kararlarının değişmesinde de etken olur.

Yatırım düzeyini belirleyen etkenlerden diğeri olan faiz oranı, para arzı ve likidite tercihinine göre belirlenir. Alış-veriş ve ihtiyat güdüsüyle talep edilen para talebi oran çok yüksek olmadıkça faiz oranından etkilenmezler. Her ikisi de gelir düzeyinin birer işlevidir. Spekülasyon güdüsüyle yapılan para talebi ise faiz oranı ile ilişkilidir. Spekülatif para talebi geleceğe yönelik tahminlerden büyük ölçüde etkilenir.

Keynes "İstihdam, Faiz ve paranın Genel Kuramı" adlı yapıtının önsözünde şöyle demektedir (Keynes, 1973:38).

“Aşağıdaki analiz benim bir zamanlar düşüncemi karıştıran miktar kuramının karışıklığından kesin uzaklaşımı belgelemektedir. Ben bir bütün olarak fiyat düzeyinin tümüyle bireysel fiyatlarla benzer biçimde, yani arz ve talep etkisi altında, belirlendiğini kabul ediyorum. Teknik koşullar, ücretlerin düzeyi fabrikaların ve işgücünün kullanılmayan kapasitesinin büyüklüğü, piyasaların ve rekabetin durumu bireysel ürünlerin ve bir bütün olarak ürünlerin arz koşullarını belirler. Bireysel üreticilerin gelirlerini sağlayan girişimcilerin kararları ve bu bireylerin bu gibi gelirlerin kullanılışı konusundaki kararları talep koşullarını belirler ve fiyatlar bu iki etmenin sonucu olarak ortaya çıkar. Para ve para miktarı işin bu aşamasında direkt etken değildirler. Onlar görevlerini analizin daha önceki bir aşamasında yapmışlardır. Para miktarı likit kaynakların arzı ve dolayısıyla faiz oranını ve öteki etmenlerle birlikte (özellikle güven duygusu) yatırım belirler. O da gelirin, ulusal ürünün ve istihdamın denge düzeyini saptar ve (her aşamada öteki etmenlerle birlikte) fiyat düzeyi bir bütün olarak arz ve talebin etkileri yoluyla böylece oluşur.”

1.2.3. Çağdaş Parasalcı Okul

Fiyatlar genel düzeyindeki artışların açıklanmasında Keynesci görüş uzun süre alternatifsiz egemen olduktan sonra “para”nın bu konuda tek etken olduğunu savunan görüş yeniden ortaya atıldı. 1950’lerin başlarında Keynesci görüşün ürünü olan ücret-fiyat sarmalının fiyat artışlarını açıklamada yeterli olmayacağını savunan Morton (Morton, 1950:13-39) Temel nedeninin para miktarı ve sürekli mal talebi olduğunun ileri sürmekteydi. Morton’a göre maliyet ve talep yüzünden gelen etkilerle başlayan fiyat artışları yanlış para politikasından ve otoritelerin sendikalarla pazarlık edilen her parasal ücret düzeyinde tam istihdamı sürdürmek için gerekli parayı yaratmaya hazır olmalarından doğmaktaydı.

Parasalcı okul, Keynesci okulun paranın rolünü azaltan, daha da ötesi hiçe indirgeyen görüşünü eleştirirken, parayı fiyat artışları konusunda tek önemli etmen olarak ön plana çıkarmıştır. Friedman’ a göre miktar kuramı her şeyden önce bir para talebi kuramıdır. Parasal gelir veya fiyat düzeyi kuramı değildir (Friedman, 1967).

Varlık sahibi için para servetini tutabileceği bir aktif türüdür. Ekonomideki bir girişim için ise üretime katkısı olan kapital malıdır. Varlık sahibi servetini fayda maksimizasyon ilkeleri uyarınca değişik aktif türleri arasında pay eder. Bu aktif türleri genel olarak beşe ayırır: para, tahvil, hisse senedi, fiziksel mallar ve kişisel beceri.

Nakit, mevduata ödenen faiz olarak kazanç getirirse de, yalnızca verdiği güvenlik ve rahatlık duygusu sağladığı varsayılmaktadır. Tahvilin sağladığı reel getiri yıllık faiz miktarına, tahvilin piyasadaki fiyatındaki değişmelere ve fiyatlar genel düzeyindeki değişmeye bağlıdır. Hisse senedinin sağladığı reel getiri, yıllık temettüye, piyasadaki fiyatındaki değişmelere ve fiyatlar genel düzeyindeki değişmeye bağlıdır. Fiziksel malların sağladığı reel getiri, fiyatlardaki değişmeye ve fiyatlar genel düzeyindeki değişimlere bağlıdır. Kişisel becerinin fiyatını, kazanç getirme oranı ölçmenin olanağı yoktur. Dolayısıyla ancak maddi varlığın kişisel beceriden gelen varlığa oranından söz edilebilir.

Para talebi büyük bir istikrarlılık gösterir. Para talebi ile onu belirleyen değişkenler arasında işlevsel ilişki vardır. Dolayısıyla fiyatlar genel düzeyindeki artışların hızlandığı bir ortamda, paranın el değiştirme hızında da hızlı bir yükselme olması tamamıyla tutarlılık göstermektedir.

Para arzı, para talebini etkileyen faktörlerden bağımsızdır. Ekonomide istikrarın sağlanabilmesi için para arzının kontrol altında tutulması gerekir. Başka bir ifadeyle, parasal kesimdeki değişikliklerin reel kesime doğrudan doğruya etki yaptığını kabul eden çağdaş parasalcı görüş, istikrarlı olduğunu savunduğu para talebi ile istikrarlı tutulmasını istediği para arzının ekonomik istikrarı birlikte sürdürecekleri düşüncesindedir.

1.2.4. Yapısalcı Okul

İkinci Dünya savaşı sonrasında Latin Amerika ülkelerinde süregelen fiyat artışlarının nedeni, parasalcı analiz sonucu para arzındaki aşırı genişlemeye bağlanmış ve bu

tanının doğal sonucu olarak da geleneksel istikrar politikası önerilmiştir. 1950'lerde, bu istikrar politikasının yinelenen başarısızlıkları, fiyat artışlarının nedenleri, etkileri ve buna karşı alınacak önlemler konusunda yeni bir tartışma başlattı. Bu tartışmanın bir tarafında Uluslararası para fonu (IMF), diğer yanında ise fiyat artışlarını yapısal nedenlere bağlayan Birleşmiş Milletlerin Latin Amerika için Ekonomi Komisyonu (ECLA) vardı (Kepkep, 1991:40).

Parasalcıların ve yapısalcılarının arasındaki çatışmanın temelinde ekonomik kalkınmaya, toplumsal değişimin doğası konusuna birbirinden tümüyle değişik iki bakış açısı, ekonomik aktivitenin ve ekonomi politikasının amaçları konusunda farklı iki değer yargısı dizisi ve politik yönden uyuşması olanağı bulunmayan iki görüş vardır (Seers, 1964:89).

ECLA içinde bölgelerin yapısal zayıflıklarını incelenirken, klasik veya Keynesci geleneksel kurumların pek fazla yarar sağlamayacağı ve yeni kurumsal açıklamaların gerektiği ortaya çıkmıştır (Seers, 1962:194).

Parasalcı okulun temelindeki liberal Dünya görüşü ve onun ekonomi alanındaki uzantısı olan klasik okul istikrarlı bir toplum varsayımında bulunmaktadır. Böyle bir toplumda, herkesin kendi çıkarlarını gözeterek hareket etmesi sonucunda toplumun tamamının ihtiyaçlarını karşılayacak sonuçlar çıkmaktaydı. Uluslararası ekonomik ilişkilerin kısıtlamaların olmaması, ülkelerin karşılaştırmalı üstünlüklerine göre üretim dallarında uzmanlaşmalarına yol açmaktadır. Böyle bir durumda hükümetlere sadece paranın istikrarını sağlama ve bütçenin denk tutulması görevi düşmektedir. Bu doktrin gelişmiş ülkelerde iki nedenden dolayı geçerliliğini yitirdi. Nedenlerden biri, temeldeki varsayımların geçerliliğinin ortadan kalkması, ikincisi ise temeldeki yargıların politik açıdan kabul edilebilirliğini yitirmesidir (Seers, 1962:91).

Klasik okulun savunduğu Uluslararası serbest ticaret ve buna bağlı olarak Uluslararası işbölümü ilkesi az gelişmiş ülkelerde geçerli olmamaktadır. Sanayileşmiş ülkelerin kendi pazarlarını korumak için aldıkları önlemler bu varsayımı geçersiz hale getirmektedir. Parasalcı görüş ülkenin üretim ve talep

yapısının özelliklerini, demografik gelişmeyi, mali yapının zayıflıklarını, iç politikanın durumunu dikkate almamakta, yalnızca fiyatların yükselme sürecini parasal ilişkilerle tanımlamaktadır. Parasalcı görüşe göre, para arzı, para otoritesi tarafından belirlenir. Dolayısıyla para arzı, para talebinden ve bunu belirleyen değişkenlerden bağımsızdır. Bağımsız değişken olan para arzının arttırılması enflasyona neden olmaktadır. Bu görüş, gelişmiş ekonomilerde enflasyonu açıklamaya yetse de yapısal zayıflıkları olan az gelişmiş ekonomilerde yetersiz kalmaktadır. Çünkü yapısal zayıflıkların bulunduğu ekonomilerde toplam talep çok hızlı genişleyememektedir.

Az gelişmiş ekonomilerde, fiyat artışları sürecinde arz veya talep yönlü etmenler rol oynamakla birlikte temel neden yapısaldır.

Ekonomik yapı ve bu yapıdaki değişmeler, yapısalcı görüşe göre, az gelişmiş ülkelerde enflasyonun temel nedenini oluşturmaktadır. Talepteki artışı karşılayacak arz artışının gerçekleşmemesinin sonucunda fiyatlarda yükselme olmaktadır. Bunun nedeni üretim faktörlerinin yetersizliği, özellikle nitelikli işgücü azlığı, az gelişmiş altyapı, teknik bilginin yaygın olmaması, istikrarsız kamu yönetimi ve geleneksel düşünce ve tutumlardır.

1.3. Enflasyon Maliyetleri ve Etkileri

Her şeyden önce enflasyon, elde para tutmanın, yani para talebinin maliyetini arttırmaktır. Enflasyonist ortamda insanlar ellerindeki paranın satın alma gücü düştüğü için ellerinde para tutmamaya çalışırlar. Bu yüzden ellerindeki parayı menkul veya gayrimenkul gibi değerlere yada dövize yatırırlar. Enflasyonist ortamda fiyatlarda artma beklentisi, bireylerin alım kararlarında aceleci davranmalarını ve sürekli bir talep yaratması enflasyonu beslemektedir. Enflasyonist ortamda yerli paranın yerine yabancı paraya yatırım yapmak, döviz fiyatlarını yükseltici etki yapmakta, yükselen döviz fiyatları da ithal hammadde, mal ve ürün fiyatlarının yükselmesini etkileyerek maliyet enflasyonunu desteklemektedir (Telatar, 2005:12).

1.3.1. Karar Alma Sürecine Etkileri

Yüksek enflasyon ortamında bireylerin ve firmaların fiyat algılamaları bulanıklaşır. Yüksek enflasyon ortamında fiyatların sürekli ve orantısız artışı, neyin ucuz, neyin pahalı olduğunu anlamayı zorlaştırmaktadır.

Yüksek enflasyon nedeniyle nispi fiyat değişimleri kolay ayırt edilemez, sağlıklı karar alabilmek için gerekli bilgi sağlamak zorlaşmaktadır..

Fiyatlar; tüketim, tasarruf ve yatırım kararları üzerinde belirleyici rol oynamaktadır. Enflasyonist ortamının yarattığı belirsizlik geleceğe dair endişeleri arttırmakta, uzun vadeli planlar yapmaktan kaçınmalara sebep olmaktadır. Bireyler ve firmalar kısa vadeli ve düşük riskli kararlar almaya yönelmektedirler.

Uzun yıllar yüksek enflasyon ortamında yaşamak, karar alınırken gelecekte çok, geçmiş döneme bakma alışkanlığını getirmektedir. Geçmiş döneme bakarak karar alma alışkanlığı enflasyonun kendi kendini beslemesine yol açmaktadır.

1.3.2. Yatırım Sürecine Etkileri

Enflasyonun yarattığı belirsizlik, yatırımcıların kendilerini koruma güdülerini etkileyerek, yüksek risk algılamasına karşılık yüksek getiri talep etmelerine sebep olur. Yapılan yatırımların bedelinin kısa bir sürede geri dönüşümü istenmekte, bu da ürün fiyatlarının yüksek olmasına ve geri dönüşümü uzun olacak yatırımların yapılmamasına neden olmaktadır. Yüksek enflasyon, yapılan fizibilite çalışmalarında sapmalar ortaya çıkarmaktadır. Maliyetler ve kârlardaki dalgalanmalar planlamalarda yüksek risk primi konulmasını beraberinde getirmektedir. Enflasyonun oluşturduğu yoğun belirsizlik reel faizlerin yükselmesine yol açmaktadır. Bu da, borçlanma maliyetlerini arttırarak, işletmelerin üretim ve yatırım için kredi almalarını zorlaştırmaktadır. İşletmeler, yüksek faizli kredi konusunda isteksiz davranmaları, düşük üretim seviyesinde üretim yapmalarına, bu da ürün fiyatlarının yüksek

olmasına neden olmaktadır. Kredi maliyetlerinin yüksek olması, uzun vadeli yatırım kararlarının alınmasına engel olmaktadır.

1.3.3. Kredi Piyasasına Etkileri

Yüksek enflasyon, finans piyasalarının gelecekle ilgili öngörü yapabilmelerini zorlaştırarak kredi piyasalarının verimliliğini ve kullanılabilir kredi miktarını düşürür. Bu da kredi talep edenlerin özellikle uzun vadeli kredi kullanabilmelerini engellemektedir. Yüksek enflasyonun sayesinde oluşan kısa vadecilik bankaların pasiflerindeki mevduatların vade ortalamasının kısa olması sonucu doğurmaktadır. Bankalar için kaynak olan mevduat hesaplarının vade ortalamasının kısa ve faizlerdeki risk priminin yüksekliği, bankaların uzun vadeli kredi vermelerini engellemektedir. Bankalar, kaynaklarını uzun vadeli ve riskli olabilecek krediler vermek yerine, hazine bonosu ve devlet tahvili gibi kıymetlere yatırarak, risksiz ve yüksek getirili yatırım araçlarını tercih etmektedirler. Böylece bankaların ekonomiye kaynak yaratma fonksiyonu çalışmamakta, işletmeler kredi temini konusunda zorluklar yaşayarak, ancak yüksek maliyetlerle kredi temin edebilmektedir.

Bunun sonucu ise ekonomik büyüme oranında ve istihdamda düşüş yani ekonomik refahın azalmasıdır.

1.3.4. Toplumsal Alanda Etkileri

Yüksek enflasyonun neden olduğu belirsizlik ve gelir dağılımı bozukluğu, sosyal ve siyasi ilişkilerde kısa vadeli, çıkarıcı ve ahlaki olmayan davranışları arttırır. Enflasyon, sadece bireylerin birbirine olan güvenlerini değil, yöneticilere duyulan güveni de sarsarak, yönetime olan inancın azalmasına yol açar. Yüksek enflasyon, düşük gelirli kesime daha fazla zarar vermekte ve yoksullaşmayı arttırmaktadır. Tasarruf edebilme imkanı olan kesim yüksek reel faiz imkanından faydalanabilmekte, ancak buna sahip olmayanlar ise daha da fakirleşmektedir. Bu süreç, zaten bozuk olan gelir dağılımını daha da bozmakta, toplumda huzursuzluk yaratmaktadır. Gelir dağılımının bozulması, toplumda güven duygusunun

azalmasına, gelecekle ilgili kaygıların artmasına, bireylerin kendini toplumdan soyutlamasına, adalet duygusunun kaybolmasına neden olmaktadır. Sosyal yapıdaki bozulmalar, gelirindeki azalmayı telafi etmek isteyen kesimi, özellikle gençleri yasa dışı ve gayri ahlaki yollardan kazanç elde etmeye teşvik etmeye ve bunun normal bir durum olarak algılamaya zorlamaktadır. Toplumun farklı kesimlerinin enflasyon etkilerinden farklı etkilenmeleri, refah düzeyinde farklı değişiklere neden olmaktadır. Özellikle devlet kurumlarında çalışanlarda rüşvet ve suistimal suçları artması sonucunda ahlaki erozyon yaşanmaktadır. Sosyal gruplar arasındaki çatışmalar toplumsal huzurun ve sosyal dengenin bozulmasına neden olmaktadır. Alt gelir grubundaki aileler yeterli gıda, sağlık, eğitim imkanlarından faydalanamaması sonucunda toplumda alt ve üst gelir grupları arasındaki fark büyümekte ve hırsızlık, gasp ve yankesicilik gibi suçlarda büyük artışlar yaşanmaktadır.

1.3.5. İşgücü Piyasasına Etkileri

Yüksek enflasyon işgücü piyasasının dengesini olumsuz etkilemektedir. Ekonomik büyümedeki dalgalanmalar işgücü talebini olumsuz etkilemektedir. İşgücü arzı sabitken talepteki dalgalanmalar işgücü piyasasında istikrara olumsuz etki yapmaktadır. Talepteki dengesizlik, işgücü fiyatlarında da dalgalanmalara sebep olmakta, işverenler için maliyet kalemi olan ücretler sık sık değişmekte, çalışan kesim ise ücretlerdeki değişimler ve sıklıkla yaşanan işten çıkarma ve işe alımlar yüzünden huzurlu çalışma ortamı bulamamaktadır. Bunun sonucunda işgücü verimliliğinde düşüşler yaşanmaktadır. İstihdamdaki azalmalar yüzünden devlet, işgücü piyasasındaki aşırı arzı azaltmak için ihtiyaç olmadığı halde memur ve işçi alımı yapmaktadır. Bunun sonucu kamu maliyesi bozulmakta ve ihtiyaç olmadığı halde devlet kadrolarında istihdam edilen çalışanların çalışmadan ücret almaları, devlet kadrolarında çalışanlar ile çalışmayanlar arasında huzursuzluğa ve toplumda da adalet duygusunun zayıflamasına neden olmaktadır.

1.3.6. Dış Piyasalara Etkileri

Yüksek enflasyonist ortam, bir ülke için itibar kaybettirici bir durumdur. Yüksek enflasyonun yarattığı belirsizlik, yüksek risk primi, kısa vadecilik ülkeye uzun vadeli ve sabit yatırımların yapılmasını ve dolayısıyla yabancı sermaye girişini engeller. Kısa vadeli portföy yatırımları ve risk fonları için ideal yatırım piyasası oluşmasını sağlar. Yüksek enflasyonun oluşturduğu riskler ve belirsizlikler diğer ülkelerle rekabet edebilme gücünü zayıflatmakta, ekonomide kırılganlığı arttırmakta ve dış ticaret dengesine bozucu etki yapmaktadır. Bütün bunların sonucunda, büyümeyi ve istihdamı destekleyecek olan uzun vadeli doğrudan yatırımların ülkeye gelmesi zorlaşmaktadır.

1.4. Fiyat İstikrarı

Fiyat istikrarı; insanların yatırım, tüketim ve tasarrufa yönelik kararlar alırken dikkate almaya gerek duymadıkları ölçüde düşük bir enflasyon oranını ifade eder. Fiyat istikrarı, genel fiyat düzeyindeki artışların kabul edilebilir seviyesinde olmasıdır (Telatar, 2005).

Fiyat istikrarı, sadece düşük enflasyon oranına ulaşmayı değil, bu düşük enflasyon oranının sürdürülebilmesini de kapsar. Ancak düşük enflasyonun sürdürülebildiğinde fiyat istikrarından bahsedilebilir. Enflasyon oranında % 1 ile % 10 arasındaki dalgalanmalar, zaman zaman düşük enflasyon oranları gerçekleşse de fiyat istikrarının sağlandığı anlamına gelmez. Fiyat istikrarının sağlanmış olması için enflasyon oranının düşük oranlarda gerçekleşip, bu oranların değişim aralığının çok dar bir bantta gerçekleşmesi gerekmektedir.

1.4.1. Fiyat İstikrarının Etkileri

Fiyat istikrarı, ekonomik ve sosyal refahın sağlanabilmesinin olmazsa olmaz bir koşuludur. Fiyat istikrarı sağlanamamasını bir ülkenin ekonomisine, siyasi ve sosyal yapısına büyük zararlar vermektedir.

Fiyat istikrarının başlıca etkileri şunlardır;

- Enflasyonist ortamda, firmalar ve tüketiciler fiyat değişimlerini kolay ayırt edemezler. Fiyat, karar alma sürecinde en önemli kriterlerden biridir. Fiyat değişimlerinin doğru olarak tespit edilememesi, karar alma sürecinde olumsuz etki yapmaktadır. Fiyat istikrarı olan ortamda, karar alma sürecinde veri olan “fiyat” konusunda net bilgi edinmeleri mümkün olacaktır. Fiyatların istikrarlı olması, iyi işleyen bir piyasa ekonomisinin göstergelerinden biridir.
- Fiyat istikrarı, malların gelecekteki fiyatlarını tahmin edebilme zorunluluğunu ortadan kaldırmaktadır. Fiyatların gerçekteki düzeyi ile ilgili belirsizliğin ortadan kalkması, uzun dönemli planlama kararlarının alınabilmesi, dolayısıyla kısa vadecilik döngüsünün kırılmasını sağlayacaktır.
- Fiyat istikrarı sayesinde, elde para tutmanın maliyeti düşecektir. İnsanlar ellerindeki parayı mal ve değer varlıklarına yöneltme eğilimi düşecek, böylece talep yönlü enflasyon baskısı ortadan kalkacaktır.
- Fiyat istikrarı, faizler üzerindeki risk primini düşürecek böylece faizler düşecek ve vadeler uzayacaktır. Faiz düşüşü ve vadelerin uzaması üretken yatırımların yapılabilmesi için kaynak olan kredi hacimlerinin artmasını sağlayacaktır. Böylece finans kurumları, finansal aracılık hizmetlerini daha etkin bir biçimde yerine getirebileceklerdir.
- Fiyat istikrarı, uzun vadeli finansman gerektiren konut, otomobil gibi refah artırıcı harcamaların gerçekleştirilebilmesi için düşük faiz ve uzun vadeli finansman seçeneklerinin sunulmasına imkan tanımaktadır.
- Fiyat istikrarı, yatırımların alternatif maliyetlerini düşürmektedir. İnsanlar yatırım kararlarını alırken, paranın maliyetleri çok daha düşük oranlarla değerleyecek olması yatırım yapmayı eskisinden çok daha cazip hale getirecektir.

- Fiyat istikrarı sayesinde yatırım ve tüketim harcamaları artacak, büyümeye paralel olarak istihdam artarak refah seviyesi artacaktır.
- Fiyat istikrarının sağladığı istihdam, işsizliğin toplumda yol açtığı moral bozukluğu, şiddet eylemleri gibi sosyal huzursuzluk olaylarını hafifletecektir.
- Fiyat istikrarı, işgücü piyasasında ücretlerin daha dengeli gerçekleşmesini sağlayarak, gelir dağılımı adaletsizliğini azaltıcı etki yapacaktır. Geliri artan kesimler daha kaliteli yaşam standardına kavuşacaktır.
- Fiyat istikrarı, ülkenin itibarının artmasına, yabancı yatırımların ülkeye gelebilmesine, uzun vadeli yatırımlar yapabilmesine olanak sağlamaktadır. Uzun vadeli yabancı kaynak temini ve üretken yatırımların artması dış ülkelerle ekonomik ilişkilerin artmasına ve rekabet üstünlüğü kazanabilmesine olanak sağlamaktadır.
- Uzun vadeli üretken sermayenin gelmesi, kısa vadeli spekülatif sermayenin ülkeden çıkmasıyla, dışsal şoklara karşı kırılğan bir yapıya sahip olan ülke ekonomisinin daha güçlü bir hale gelmesini sağlamaktadır.
- Fiyat istikrarı, bireylerin karar alma sürecinde geçmişe bakma alışkanlıklarını ortadan kaldırarak, enflasyonun kendi kendini beslemesini engellemektedir.
- Fiyat istikrarı, sık sık değiştirilen ekonomik politikaların yarattığı “ yönetime güvensizlik” duygusunu ortadan kalkmasına yardımcı olmaktadır.
- Fiyat istikrarı, tasarruf düzeyi yüksek bireylerin yüksek faiz gelirleri yoluyla adaletsiz zenginleşmesinin önüne geçilmesini sağlamaktadır. Bu şekilde gelir ve servet dağılımındaki bozulmaları azaltıcı etki yapmaktadır.
- Fiyat istikrarı, firmaların enflasyonu bahane ederek keyfi fiyat değişimlerine gitmelerini engellemektedir.

- Fiyat istikrarı, enflasyonist dönemde gözardı edilen, planlama, verimlilik, etkinlik gibi yönetim fonksiyonu ve değerlendirme kriterlerinin ön plana çıkmasını sağlamaktadır.
- Fiyat istikrarı, enflasyonist dönemde yapılan yönetim hatalarının enflasyon nedeniyle maskelenmesini engellemektedir.
- Fiyat istikrarı, stok kârı, kur farkı kârı ve keyfi fiyat artışlarıyla kazanç sağlayan işletmelerin bu şekilde kazanç sağlamalarını engellemektedir.
- Fiyat istikrarı, Ekonomi yönetiminde karar alıcıların başarısızlıklarının enflasyon sayesinde net olarak anlaşılmasına engel olmaktadır.
- Fiyat istikrarı, her türlü ekonomik, mali ve istatistiksel değerin daha sağlıklı olarak saptanmasına imkan tanır.

BÖLÜM 2: TÜRKİYE'DE ENFLASYON

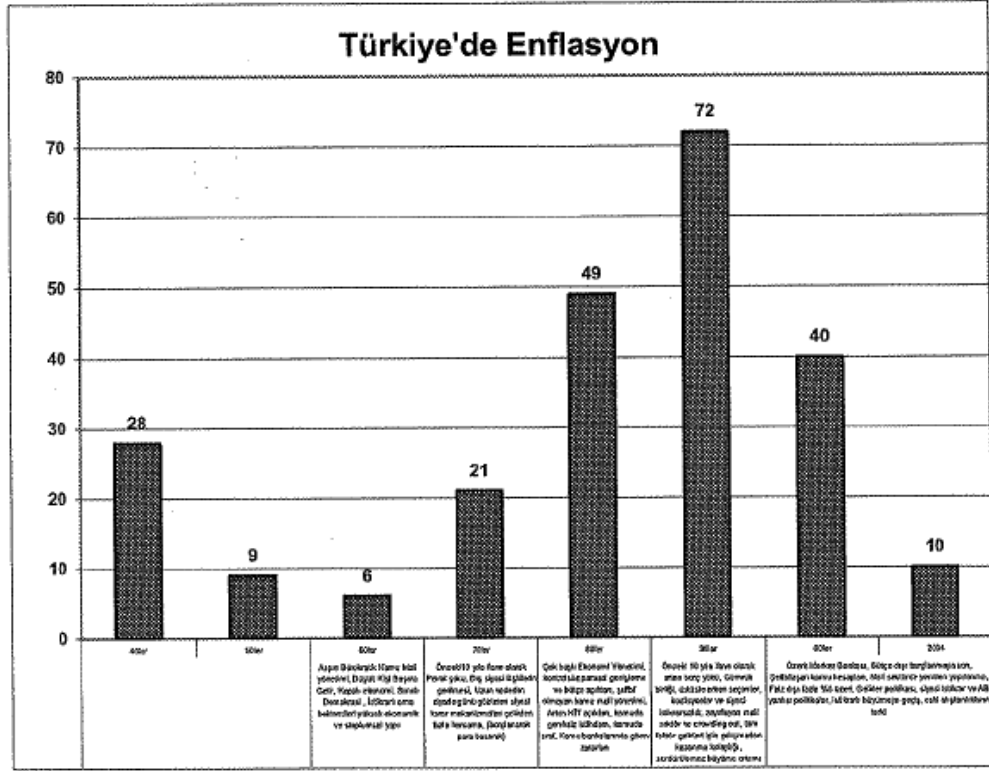
Türkiye 1930'lu yıllardan bu yana fiyat istikrarı sağlayamamış, enflasyon oranları sürekli değişkenlik göstermiştir.1970'li yılların ortasında devalüasyonlar ve petrol fiyatlarındaki artış ile tetiklenen enflasyon oranları 2000'li yıllara kadar süren bir artış trendine girmiştir. Bu dönemde yaşayanlar enflasyona karşı korunabilmek için savunma mekanizmaları geliştirmişlerdir. Enflasyonun sürekliliği sonucunda, aslında geçici olması gereken bu savunma mekanizmaları kalıcı hale gelerek enflasyonun kendi kendini beslemesini sağlayan davranışlar biçimi haline gelmiştir (Karacabey, 2004).

Türkiye 1970'lerden beri yüksek enflasyon ortamında yaşamış. Son 30 yılın yüksek enflasyon içinde yaşanması, mevcut nüfusun büyük bir kısmının düşük enflasyon ortamında yaşamadığını göstermektedir. Nüfusun büyük çoğunluğunun yüksek enflasyon yaşanan dönemlerde doğmuş olması enflasyonun normal bir durum olarak kabul edilmesine neden olmuştur. Bu dönem içerisinde uygulamaya konulan çok sayıdaki istikrar programının başarısız olması toplumun enflasyona olgusunu daha da kabullenmesine neden olmuştur.

2.1. Enflasyonun Tarihsel Gelişimi

Türkiye'de enflasyon oranları Cumhuriyet' in ilk dönemlerinden bu yana istikrarsız bir seyir işlemiştir. Bu istikrarsızlık ülkenin ekonomik yapısı kadar içinde bulunduğu coğrafyanın istikrarsızlığına ve dünyada yaşanan gelişmelere de bağlı olarak ortaya çıkmıştır. 1970'li yılların ortalarından 2000'li yıllara kadar enflasyon oranları önemli bir yükseliş trendine sahip olmuştur. Enflasyona neden olan unsurların değişmesi enflasyon artışını çok fazla etkilememiştir. Her 10 yılda gerçekleşen toptan eşya fiyatları ortalamalarına baktığımız zaman bu yükseliş açıkça görülmektedir.

Şekil 1 Türkiye’de enflasyon artışı



1940’larda % 27.5 civarında gerçekleşen enflasyon oranı, 1950’lerde % 9, 1960’larda % 5 seviyelerine kadar inmiştir. 1970’lere geldiğimizde % 26 ortalamasını yakalayan enflasyon oranları, 1980’lerde % 50 sınıra gelmiş, 1990’larda ise en yüksek seviyesi olan %73 oranına ulaşmıştır.

1970’li yıllarda ortaya çıkan enflasyon ne iç talepteki artışına ne de büyümeye bağlıydı. Bu dönemde gerçekleşen devalüasyonlar ve petrol fiyatlarındaki artış enflasyonun temel nedeni olmuşlardır. Başka bir deyişle 1970’li yıllarda yaşanan enflasyona temeli dış etkiler olan maliyet enflasyonu etki etmiştir. Aynı dönemde kredi hacmindeki önemli miktardaki artışlar paranın dolaşım hızını arttırarak enflasyona önemli etkilerde bulunmuştur.

1973-1974 yıllarındaki petrol şokunun ardından telafi edici önlemlerin alınamaması ve uygulanan sabit kur politikası sonucunda, 1970'li yılların ikinci yarısında Türk Lirası değerlenmeye başlamış ve reel ücretlerdeki yükselmeler cari işlemler açığı ve dış finansman ihtiyacımız artmasına neden olmuştur. Finansman ihtiyacının karşılanamaması, rezervlerin azalmasına ve ithalatla hızlı bir azalmaya neden olmuştur. Bunun sonucunda üretimde darboğaz yaşanmış ve birçok mal kaleminde kıtlık yaşanmıştır.

1978 yılında Türkiye ekonomisi çıkmaza girmiş ve kriz içinde geçen 2 yılın sonunda 24 Ocak 1980 yılında alınan istikrar tedbirleri ile bu krize son verilmek istenmiştir. 24 Ocak kararları, Türk ekonomisi ve Türk sermaye piyasası tarihinde dönüm noktası olmuş, yeni bir anlayış ve dönemin açılmasını sağlamıştır. Dünya ekonomisi Aralık 1973'te petrol fiyatlarında meydana gelen yaklaşık % 400'lük artışın şokunun etkilerini henüz atamadan 1979 yılında petrol fiyatlarının % 100'e yaklaşan oranda artmasıyla yeni bir petrol şoku yaşanmasına neden olmuştur.

Türkiye özellikle birinci petrol şoku sonucu meydana gelebilecek sonuçları önlemeye yönelik bir ayarlamaya gitmemiş, bunun yerine petrol şokunun neden olduğu o zamana kadar hiç görülmemiş boyuttaki cari işlemler dengesi açığını radikal önlemler almak yerine, rezerv hareketleri ve kısa vadeli borçlanmayla finanse etmeyi denemiştir. 1978'de yürürlüğe giren 4. beş yıllık planda büyüme hızı % 8 belirlenmesine rağmen ekonomi büyük bir durgunluğa girmiştir. Tabloda görüldüğü üzere GSMH ve GSYH büyüme oranları 1979 ve 1980 yıllarında sırayla -0.6, -0.5, -0.4, -1.1 oldu. Buna karşılık enflasyon giderek tırmanmaya başladı ve 1977'de % 24.5, 1978'de % 43.7, 1979'da % 71.1 ve 1980'de % 108.7 olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 2. 24 Ocak 1980 Kararları Öncesinde ve Sonrasında Makro Ekonomik Gelişmeler ve Politika Göstergeleri

Yıllar	Endikatörlerin başarılması							Politika Göstergeleri		
	Reel Büyüme Oranı				GSMH'nın Payı %			GSMH'nin %'si olarak Bütçe Açığı	Geniş para arzının artış oranı (%)	Döviz kuru Dolar başına lira
GSYH	GSMH	Eksik İstihdam Oranı (%)	Enflasyon Oranı (%)	Gayri Safi Yatırım	Mal İhracatı ve Hizmetler	Cari Hesap Bilançosu				
1974-76	8.8	8.7	7.1	20.7	23.8	6.3	-4.1	-0.1	25.7	14.8
1977	5.1	4.1	7.6	24.5	25.4	4.8	-6.8	-	33.9	18.0
1978	4.3	2.9	8.1	43.7	22.2	5.2	-2.5	-	36.5	24.3
1979	-0.6	-0.4	9.4	71.1	21.1	4.3	-2.4	-	61.7	31.1
1980	-0.5	-1.1	10.7	105.7	20.4	6.5	-5.5	-10.0	66.6	76.0
1981	3.6	4.1	11.2	41.9	19.8	10.6	-2.9	-5.4	89.0	111.2
1982	4.5	4.5	11.8	27.2	19.7	15.1	-1.5	-6.0	55.5	162.6
1983	3.9	3.3	12.4	28.0	19.0	15.8	-3.4	-5.2	28.7	225.6
1984	6.0	5.9	12.4	49.9	19.0	19.8	-2.6	-6.5	58.3	366.7
1985	4.2	5.1	12.6	43.6	20.7	21.1	-1.9	-4.9	57.1	522.0
1986	7.3	8.1	12.3	36.6	24.3	18.3	-2.7	-4.5	43.0	674.5
1987	6.5	7.4	12.5	37.1	-	-	-	-8.3	38.9	857.3

Beş yıllık plan ekonomi yönetiminin aymazlığı açısından tarihi bir belge niteliği taşımaktadır. Yönetimin kendini istikrar politikasının siyasi sonuçlarını göğüslemeye hazır hissetmemesi 1978-1979 yıllarındaki tereddütleri, gecikmeleri ve nihayet alınan yarım istikrar önlemlerini açıklamakta anahtar olmuştur. O zamanki hükümetin kucağında bulduğu krizi çok kötü yönettiği, daha doğrusu yönetemediği açıktır (Gürsel, :55).

Birinci petrol şokundan itibaren istikrar paketi hazırlamak yerine kısa vadeli dış borçlanmalarla sorunu kısmen atlatan Türkiye, 1978 yılının başında borç verilmesi riskli duruma gelmiş ve dış borç servisi yapılamaz hale gelmiştir. Döviz kıtlığından dolayı ithalat hızla gerileme göstermiş, üretimde girdi sıkıntısı ortaya çıkmıştır. Üretimin düşmesi sonucu tüketim mallarında stoklama ve kara borsa dönemi başlamış, 1 Mart 1978'de TL dolara karşı % 29 oranında devalüe edilerek 1 \$ = 19.5 TL' den 1 \$ = 25.25 TL'ye yükseltilmiş, ancak bu yeterli olmamıştır. Mart ve Haziran 1979'da 2 kez daha devalüe edilen TL son olarak 1 \$ = 47 TL seviyesine getirilmiştir. Alınan devalüasyon kararlarına rağmen iç talep düşmüyor ve enflasyon giderek artmaktaydı. Reel faizlerin negatif değer aldığı bu dönemde yüksek enflasyon reel ücretleri geriletememiştir. 1978-1979'da imalat sanayinde ücretler reel olarak % 1 artmıştır. Enflasyondaki hızlanmaya karşın büyüme hızlı bir şekilde durmuştur.

24 Ocak 1980 tarihinde alınan kararlar her ne kadar istikrar programı niteliğinde ortaya çıkmış olsa da, daha sonra yaşanan siyasal gelişmeler ile kalıcı bir nitelik kazanmıştır. Ekonomik anlamda bir dönüşüm yaşanmasına neden olan 24 Ocak kararları halen uygulanmakta olan ekonomi politikalarının temelini oluşturmaktadır. Bu kararlar temelde serbest piyasa ekonomisini hayata geçirmeyi amaçlamaktadır.

24 Ocak 1980 tarihinde alınan kararlar ile, ekonomide nispi fiyat yapısının yeniden düzenlenerek piyasadaki ikili fiyat oluşumunu gidermek, başta ihracat olmak üzere döviz kazandırıcı işlemleri teşvik etmek ve kamu açıklarını daraltmak amaçlanmıştır. Bu çerçevede Türk Lirası ABD doları karşısında % 32.7 oranında devalüe edilmiş, günlük kur ayarlaması sistemine geçilmiş, ihracat teşvikleri artırılmış, ithalatta

koruma alanları düşürülmüş, mevduat faiz oranları serbest bırakılmış, KİT mal ve hizmet fiyatları önemli ölçüde arttırılmıştır (1980'den 1990'a Makro Ekonomik Politikalar, Türkiye Ekonomisindeki Gelişmelerin Analizi ve Bazı değerlendirmeler, DPT, 24 Temmuz 1990). Uygulanan reel kur politikası, ücret artışlarının kontrol altında tutulması, pozitif reel faiz verilerek tasarrufun özendirilmesi gibi politikalar sonucunda 1980 yılında toptan eşya fiyatlarında % 109'a çıkan enflasyon 1982 yılına gelindiğinde % 25'e indirilebilmiştir.

1986 yılından itibaren kamu açıklarının finansmanında iç borçlanmaya yönelilmesi, para piyasalarının kurulması ve 1989 yılında sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi, ekonomi politikalarında mali piyasaların ağırlığını arttırmıştır. Kamu açıklarının kontrol altına alınamaması ve sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi sonucunda kur ve faiz hareketlerinde dalgalanmaların artması enflasyonu ve enflasyonist beklentileri olumsuz etkilemiştir. Rekabeti korumak amacıyla Türk Lirasının sürekli değer kaybetmesi enflasyon artışının en önemli nedenlerinden biri olarak ortaya çıkmıştır.

1993 yılında cari işlemler açığı sürdürülemez boyuta ulaşması, kamu borçlanma gereğindeki artış ve buna rağmen hazinenin faiz oranlarını baskı altına alarak düşürme çabaları mali piyasalarda güvensizliğe neden olarak sermaye çıkışlarının hızlanmasına neden olmuştur. Bu gelişmeler neticesinde 1994 başında kriz patlak vermiş ve Türk Lirası devalüe edilmiştir. Siyasi kaygılar nedeniyle gerekli kararların kapsamlı bir şekilde alınamaması krizi daha da derinleştirmiş ve bunun sonucunda 5 Nisan kararları alınmıştır. 1994 yılındaki krize götüren en önemli sebeplerden biri 1980'lerin sonlarından itibaren reel ücretlerdeki artıştır. Reel ücretlerin artışı verimlilik artışı ile paralellik göstermediği zaman ülke rekabet gücünde düşürücü etki yapmaktadır. Tablo 3'de görüldüğü üzere 1988'lerden itibaren Türkiye'de ücretlerde önemli artışlar olmuştur. GSYH içinde ücretlerin payında önemli artışlar gerçekleşmiştir.

Tablo 3. Ücretler

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
İşgücü Maliyeti (TL saat)	2681	5896	11082	27132	45595	77018	124806	235883
İşgücü Maliyeti Endeksi (1980=100)	1479	3253	6114	14970	25156	42493	68859	130142
Reel Ücret Maliyeti Endeksi (1980=100)	89.3	116	136	200	198	201	158	160
Toplam Ücretler / GSYH	-	-	32.4	44.3	48.8	49.0	-	-

5 Nisan 1994 kararları yüksek enflasyonun Hiperenflasyona dönüşmesini engellemeye yönelik alınmıştır. Genel olarak bakıldığında Dünyada yürürlüğe konulmuş diğer istikrar önlemleri ile paralellik göstermektedir. 5 Nisan kararları kapsamında, KİT mal ve hizmet fiyatları önemli ölçüde arttırılmış, maaş ve ücret artışları dondurulmuş, tarımsal desteklemeye kapsam daraltılmış ve bir defaya mahsus net aktif vergisi getirilmiştir. GSMH % 6.1 oranında gerilemiş, enflasyon ve 1980 yılından sonra ilk kez üç haneli rakama ulaşarak TÜFE' de % 106.3'e, TEFE' de ise % 120.7'ye çıkmıştır.

Tablo 4. Yıllık Ortalama Enflasyon Oranları(%)

YILLAR	TEFE	TÜFE
1970	6.7	8.1
1971	15.9	16.5
1972	18.0	13.7
1973	20.5	16.0
1974	29.9	18.6
1975	10.1	19.8
1976	15.6	16.4
1977	24.1	28.0
1978	52.6	47.2
1979	63.9	56.8
1980	107.2	115.6
1981	36.8	33.9
1982	25.2	21.9
1983	30.6	31.4
1984	52.0	48.4
1985	40.0	45.0
1986	26.7	34.6
1987	39.0	38.9
1988	70.5	73.7
1989	63.9	63.3
1990	52.3	60.3
1991	55.4	63.8
1992	62.1	72.3
1993	58.4	66.01
1994	120.6	106.3
1995	88.5	93.6
1996	75.9	80.4

1994 yılında yaşanan kriz, enflasyonun platosunda yeni bir yükselmeye sebep olmuştur. 5 Nisan kararları 1989-1993 arasında temel sorun olan yüksek reel ücret ve reel kur sorununu çözmüştür. Ancak, siyasi istikrarsızlık ve ekonomi yönetimine olan güven eksikliği reel faiz ve enflasyonda büyük sıçramaya neden olmuştur. 1990-1983 döneminde ortalama yıllık artış TEFE' de %57, TÜFE' de % 66 iken, bu oranlar 1995-1999 döneminde % 74 ve % 81 olarak gerçekleşmiştir. TÜFE endeksi kullanılarak hesaplanmış reel DİBS faiz oranları ise, 1990-1993 döneminde % 5.3 iken, 1995-1999 döneminde % 20.3'e yükselmiştir. 5 Nisan kararlarıyla faiz dışı dengede fazla verilmesine karşın, reel faizlerdeki yükseliş engellenememiştir. Siyasi istikrarsızlık, kredi notu düşüşleri, 1997 Asya krizi ve 1998 deki Rusya krizi nedeniyle sermaye çıkışları reel faizlerin yüksek seviyelerde kalmasına neden olmuştur.

Yaklaşık 30 yıldır yaşanan kronik enflasyon ekonominin istikrarsız dengeler üzerine oturmasına, kaynak dağılımın bozulmasına, sosyal açıdan bir ahlaki erozyona, belirsizliklere bağlı olarak yatırım planlarının olumsuz etkilenmesine neden olmuştur.

2000 yılında, enflasyon beklentilerini radikal bir şekilde kırmak ve reel faiz oranlarını düşürmek amacıyla, döviz kuruna bağlı bir istikrar program uygulamaya konulmuştur. Türkiye ekonomisi 1990'lı yıllardan itibaren sıklaşan aralıklarla ekonomik krizlerle karşı karşıya kalmaktadır. Yaşanan krizlerde her ne kadar dışsal etkilerin rolü olmakla birlikte sürdürülemez bir iç borç dinamiğinin oluşması ve mâli sistemdeki yapısal sorunlar, ekonomiye dış etkenlere karşı kırılğan bir yapıya sahip olmasına neden olmaktadır. Kamu kesimi toplam borç stokunun (net) GSMH' ya oranı 1990 yılında % 29 iken, bu oran 1999 yılında % 61'e ulaşmıştır. 1990 yılında sadece % 6 olan net iç borç stokunun GSMH oranı 1999 yılında % 42'ye çıkmıştır. Borç stokundaki artışın nedeni faiz dışı yüksek kamu açıkları yüksek reel faizdir. Uygulanan program neticesinde enflasyon yılın ilk çeyreğinde hedeflerin üstünde kalmasına karşın, yıl genelinde ciddi bir gerileme göstermiştir. 1999 yılında 12 aylık TÜFE enflasyonu % 68.8 iken, 2000 yılında % 39'a, TEFE enflasyonu ise % 63.9'dan % 32.7'ye gerilemiştir.

Döviz kuruna dayalı istikrar programlarının genel özelliklerini, 2000 yılında Türkiye’de de gözlemlenmiştir. Döviz kuru seviyesi hakkında belirsizlik olmaması sonucunda faiz oranları hızla gerilemiş, tüketici kredileriyle desteklenen talep patlaması yaşanmış, Türk Lirası değerlenmiş ve cari işlemler açığı hızla yükselmiştir. Bunun yanı sıra mali sistemdeki zayıflıklar, bankaların programa duydukları aşırı güven sayesinde yüksek risk almaları, kur politikasındaki katılık, 2000 yılı kasım ayında likidite krizi ile sonuçlanmış ve hızlı bir sermaye çıkışı başlamıştır.

Yaşanan krizden dolayı ek dış kaynak sağlanmış ve para politikası kısmen revize edilmiş, ancak kur politikasında herhangi bir değişikliğe gidilmemiştir. Kasımda yaşanan kriz sonucunda faiz oranlarındaki artış, döviz kuru artışının çok üstünde gerçekleşmiş ve yüksek faiz seviyesiyle kur seviyesi düşük tutulmaya çalışılmıştır.

19 Şubat tarihinde 7.6 milyar dolarlık döviz talebinin gerçekleşmesini engellemek için Merkez Bankası likiditeyi kısmıştır. Bu durum likidite problemi yaşayan kamu bankalarının ödeme sistemini kilitlemiştir. Programın sürdürülebilirliğine olan inancın zayıflaması ve Merkez Bankası döviz rezervlerinin sürekli azalması sonucunda kriz patlak vermiş ve Türk Lirası dalgalanmaya bırakılmıştır.

Yaşanan Şubat krizinden sonra 14 Nisan ve 15 Mayıs 2001 tarihlerinde iki aşamada açıklanan “Güçlü ekonomiye geçiş” programı yürürlüğe konulmuştur. Programın temel amaçları; bankacılık sektörüne ilişkin tedbirlerin süratle alınarak mali piyasalardaki kırılganlığın azaltılması, faiz oranları ve döviz kurlarında istikrar sağlanması, rekabet gücünü artırıcı yapısal reformların gerçekleştirilmesi, artan borç yükünün azaltılması ve enflasyonun düşürülerek sürdürülebilir büyüme ortamının sağlanmasıdır. Alınan tedbirler sonucunda, faiz dışı fazla arttırılmış, iç talep daralma ve cari işlemler dengesi fazla vermiştir. Ancak, devalüasyon ve kamu fiyat ayarlamaları nedeniyle enflasyon hızlanmış. 12 aylık fiyat artışı TEFE’ de % 88.6’ya, TÜFE’ de ise % 68.5’e çıkmıştır.

11 Eylül 2001 tarihinde ABD’ye yönelik terörist saldırıların ardında iç ve dış piyasalarda dalgalanmalar gerçekleşmiş ve bunun sonucunda “Güçlü ekonomiye

geçiş” programı 2002-2004 dönemini kapsayacak şekilde revize edilip, IMF’ den 16 milyar \$’lık ek dış finansman sağlanmıştır.

Sağlanan ek dış finansman sayesinde iç piyasada olası dalgalanmaların ve oluşabilecek olumsuz beklentilerin önüne geçilmiştir. Yapılan erken genel seçimlere rağmen program kararlılıkla uygulanmış ve 2002 yılı 12 aylık fiyat artışı TEFE’ de % 30.8, TÜFE’ de % 29.7 olarak gerçekleşmiştir.

2003 yılında, iktidarın değişmesi ve Irak savaşına rağmen programın uygulanmasından ödün verilmemiş ve gösterilen kararlılık sayesinde enflasyondaki düşüş hızlanarak devam etmiştir. 12 aylık enflasyon TÜFE’ de % 18.4, Tefe’ de ise % 13.9 olmuştur. Tek parti hükümetin sağladığı istikrar, Irak Savaşı’nın beklenenden kısa sürmesi ve olumlu beklentiler enflasyon beklentilerini aşağıya çekerken, risk priminin azalmasına, Türk Lirasının değerlendirilmesine ve faiz oranlarında düşüşe katkıda bulunmuştur. Uygulanan sıkı para ve maliye politikaları ile iç talep kontrol altında tutulmuş ve Avrupa Birliği üyeliği ile gelişmeler olumlu beklentileri daha da güçlendirmiştir.

2003 yılında enflasyon oranında yaşanan bu önemli düşüşün kaynakları konusunda çeşitli görüşlere rastlamak mümkündür. Merkez Bankasına göre enflasyon oranındaki düşüş bir çok unsurdan kaynaklanmaktadır. Bu unsurlar 2004 yılı Para ve Kur politikası Genel Çerçevesi Hakkında Basın duyurusunda şu şekilde sıralamıştır: Piyasalarda sağlanan görece istikrar ve Türk Lirasının yabancı paralar karşısında değer kazanması, verimlilik artışları ve reel ücretlerin seyri sonucunda maliyet koşullarında iyileşme, gıda ve tarım grubu fiyatlarındaki yavaşlama, kamu kesiminde enflasyon hedefiyle büyük ölçüde uyumlu fiyatlandırma ve gelirler politikası, iç talep baskısının olmayışı, artan rekabet ortamı ile üretici ve tüketici davranışlarının değişmeye başlamış olması (TCMB, 2004).

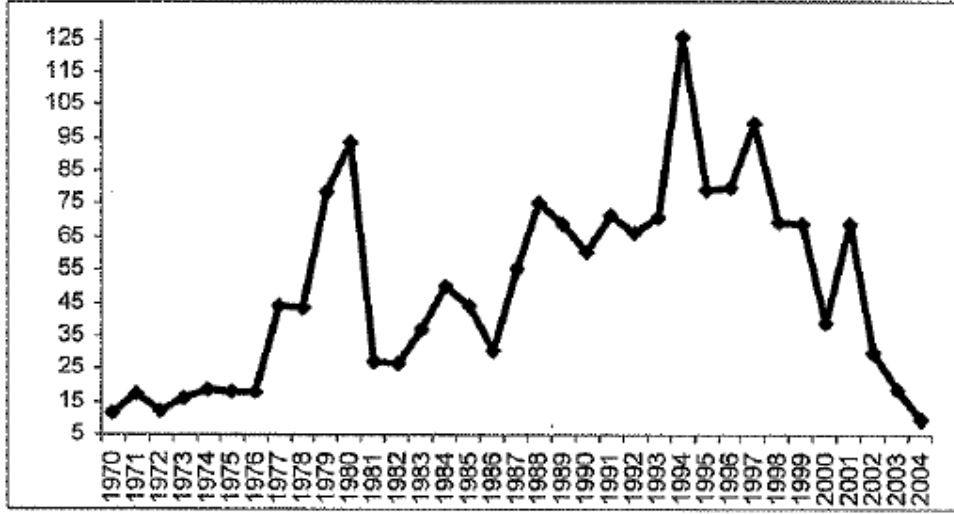
Morgan Stanley’ in enflasyon konusundaki bir raporunda ise enflasyonda yaşanan düşüşün temel nedeninin birim işgücü maliyetlerinin düşmesini sağlayan işgücü verimliliğindeki artış olduğu belirtilmektedir (Stanley, 2004).

2.2. Enflasyonun Nedenleri

Türkiye’de yaşanan uzun enflasyonist dönem boyunca, enflasyonu besleyen ve bir kısır döngü içersinde enflasyondan beslenen unsurlar ekonomideki bozulmayı körüklemektedir. Başta politik istikrarsızlıklar, sürekli bir seçim ortamında yaşanması, bunun sonucunda ekonominin her alanında kısa vadeli politikaların uygulanması, uzun vadeli uygulama gerektiren istikrar programlarının uygulanmasına engel olmuştur. Uzun süre yüksek enflasyon ortamında yaşanması, ekonomik birimlerin bu ortam içersinde faaliyetlerini sürdürmeye yönelik alışkanlıklar geliştirmesine neden olmuştur. Uzun dönem enflasyon içersinde bulunan ekonomik birimler karar alma aşamasında sürekli olarak beklenen enflasyonu hesaba katmakta, bu beklentilerde enflasyonun gerçekleşmesinde önemli etkide bulunmaktadır. Enflasyonun atalet kazanması, tüm yapısal reformlar ve uygulanan istikrar programlarına rağmen enflasyon direncinin kırılma süresini uzatmaktadır. Dolayısıyla, uygulanmakta olan program çerçevesinde enflasyon beklendiğinin kolaylıkla tersine dönebilecek bir kırılma taşımasının en büyük nedenlerinden birisi de enflasyon alışkanlıklarının zihinlerde sürmesidir.

1970 yılının sonlarında yaşanan ödemeler dengesi krizi sonrası daha önce olmadığı seviyede yüksek enflasyon olgusuyla tanışan Türkiye, 1980 yılında stabilizasyon programı uygulamaya başlamış, ancak başlangıçta elde edilen önemli başarılarla rağmen makro ekonomik değerlerde kalıcı iyileşme sağlanamaması sonucunda 1980’li yılların ortasından itibaren enflasyon oranları yükselmeye başlamıştır.

Şekil 2. Yıllık Enflasyon Değişimi (TÜFE)



1980'li yıllarla birlikte gözlenmeye başlanan kalıcı ve yüksek enflasyon olgusu ve bu enflasyonun nedenleri arasında kamuoyunda özellikle aşağıda sıralanan unsurlar ön plana çıkmıştır (Kibritçioğlu,2004).

- Kamu sektörü bütçe açıklarının yüksek seviyede oluşu,
- Kamu sektörü bütçe açıklarının monetizasyonu,
- Hükümetlerin Güneydoğu Anadolu Projesi (GAP) projesi benzeri büyük çaplı altyapı yatırımları,
- Jeopolitik endişeler nedeniyle askeri harcamaların yüksek seviyesi,
- Genel seçimler öncesi gözlenen popülist politikaların yarattığı enflasyonist baskılar,
- Ekonomik birimlerin enflasyonist beklentilerindeki katılık,

- Döviz kurunda yaşanan artışların ithal mallar yoluyla yarattığı enflasyonist baskı,
- Temel ithal malların, uluslararası fiyatlarında yaşanan artışlar (özellikle ham petrol),
- Temel olarak özel sektörün girdisini teşkil eden kamu kesiminin ürettiği malların fiyatlarında yaşanan artışlar,
- Yeterince derin olmayan finansal piyasalarda kamu sektörünün borçlanma ihtiyacının yüksekliği nedeniyle yaşanan faiz oranlarındaki artışlar,

2.2.1 Enflasyona Neden Olan Faktörler

Enflasyon çoğu kez parasal bir olay olarak kabul edilse bile, para arzının neden arttığını, hangi etkenlerin buna yol açtığını irdelemeksizin enflasyonun nedenleri hakkında yeterince bilgi elde edilemez (Kronik enflasyon, ekonomiye ve istihdama etkileri semineri, TİSK). Enflasyona neden olan aktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir. Bu aktörler başlıca 3 grupta toplanmıştır: Tüketiciler, Üreticiler ve Politikacılar.

Tüketici, enflasyon konusu içinde pasif ve geri planda bir aktör olarak yer almaktadır. Fiyatlar ve enflasyon kendisi için veridir. Tüketicilerin enflasyon sürecine bilinçli ve doğrudan hiçbir müdahalesi yoktur. Çok sayıda tüketicinin kollektif bir davranış biçimi sergilemesinin imkanı olmaması tüketicinin enflasyona doğrudan etkide bulunmasını imkansızlaştırmıştır.

Üretici, tüketicilerden, hükümetten ve sektöründen aldığı sinyalleri dikkate alarak fiyatları belirlemekte etkin konumdadır. Enflasyona uyum konusunda aktif bir konumdadır. Politikacılar, iktidara geldiklerinde hükümeti oluşturan ve devlete yön veren politik ekonomi yaklaşımlarına göre ekonomiye yön veren en önemli karar alıcı ve uygulayıcılardır. Politikacıların politik amaçları içinde toplum adına

ulaşılacak hedefler vardır. Bu amaçların öncelik sırası, ekonomik politikaların yönünü belirlemektedir.

Enflasyona neden olan faktörleri 4 grupta toplamak mümkündür:

1. Maliyet Enflasyonu Faktörleri
2. Talep Enflasyonu Faktörleri
3. Enflasyon Beklentisi Faktörleri
4. Yapısal Enflasyon Faktörleri

Tablo 5. Enflasyona Sebep Olan Faktörler ve Unsurları

MALİYET ENFLASYONU	TALEP ENFLASYONU	ENFLASYON BEKLENTİSİ	YAPISAL ENFLASYON
1. Döviz Kuru	1. Kamu Kesimi Açığı	1. İç ve Dış Şoklar	1. Nüfus yapısı
2. Ücret	2. Özel Kesim Açığı	2. Spekülatif Hareketler	2. Göçler ve Kentleşme Süreci
3. Kamu Mal ve Hizmet Fiyatları	3. Dış Açık veya Cari İşlemler Açığı	3. Ekonomideki Dengesizlikler / Açık	3. Sektörel Ücret Farklılıkları
4. Tarımsal Fiyatlar		4. Güvensizlik	
5. Faiz Oranı		5. Belirsizlik	

Maliyet Enflasyonu Faktörleri

1. İthal girdilerin maliyetini belirleyen döviz kuru,
2. İşgücü maliyetini belirleyen ücret,
3. Kamu kesimi kaynaklı girdilerin maliyetini belirleyen kamu mal ve hizmetlerin fiyatı,

4. Tarım kesimi kaynaklı girdilerin maliyetini belirleyen tarımsal fiyatlar,
5. İşletme ve yatırım maliyetlerini etkileyen faiz oranı,

Enflasyonu düşürme politikaları, doğal olarak maliyet unsurları üzerinde baskı oluşturmayı hedefler. Heterodoks istikrar programlarında yukarıdaki unsurların çoğunu veya hepsini, düzey olarak veya artış oranı olarak bazen belli bir süre için dondurmak istikrar programının bir parçası olabilir. Maliyet unsurlarından birini sabit bir çapa olarak olmak da istikrar programı için yeterli düşünülebilir. Ancak, bu tür fiyat dondurmaları piyasadaki diğer fiyatları kapsamıyorsa, piyasalarda ve gelir dağılımında dengesizliklere yol açabilir.

Talep Enflasyon Faktörleri

1. Kamu kesimi açığı,
2. Özel kesim açığı,
3. Cari işlemler açığı

Enflasyonist ekonomilerde kamu kesiminin açık verdiği, bu açığı özel kesimin kapatamadığı ve dolayısıyla bu açığın dış açığa yansıdığı gözlenmektedir. Büyüyen ekonomilerde özel kesim harcamalarının artması, ülke içinde yeterli finansman kaynağının bulunamamasına ve açıkların dış borçlanmaya gidilerek finanse edilmesi sonucu doğurmuştur. Enflasyon oranı yüksek seyretmesi hem toplanan vergilerin reel değerini düşürmekte hem de kayıt dışı ekonomiye teşvik ederek vergi gelirlerinin düşmesi sağlamaktadır. Bunun sonucunda kamu kesimi açığı daha da artmaktadır.

Enflasyon Beklentisi

Enflasyon beklentisi, iç ve dış şoklardan ve spekülasyon hareketlerinden kaynaklanabileceği gibi, genellikle ekonomideki dengesizliklerden, belirsizliklerden

ve uygulanan politikalara ve politika uygulayıcılara olan güvensizlikten beslenmektedir. Uzun dönemli enflasyon yaşanması kırılması zor alışkanlıkları ve alışla gelmiş fiyat artışlarına karşı tepkisizliği de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle maliyetlerin düşürülmesi ve açıkların düşürülmesi yanında enflasyon bekleyişlerinin de azaltılabilmesi gerekmektedir. Antienflasyonist politikaların ve politika uygulayıcıların kredibilitesi düşükse, programın başarı şansı az veya uygulanabilirliği zordur. Zaten yüksek enflasyon içinde yönetimde bulunan hükümetlerin enflasyonunu düşürebileceğine dair kredibilitesi başlangıçta yüksek olması beklenemez. Enflasyonun beklentisinin kırılabilmesi için en başta politika uygulayıcılarının programa inanmaları ve bu inancı ekonomideki karar alıcılara da göstermeleri gerekmektedir. Kısa vadede çözüm sağlanabileceğini savunan popülist mesajlar bile ters etki yaparak enflasyon beklentilerinin artmasını sağlayabilir. Enflasyonu besleyen en önemli etkenlerden biri de “endeksleme” dir. Geçmiş dönem fiyat artışları, gelecek dönem için veri olmakta ve enflasyonun yol açtığı gelir kayıplarını telafi etmektedir. Telafi özelliğinin yanında bir kısır döngü oluşturması enflasyonda çok güçlü bir direnç yaratmaktadır.

Yapısal Enflasyon

Türkiye’de enflasyon nedenleri arasında ülkenin gelişme düzeyi ile bağlantılı olarak nüfus yapısı ve buradan kaynaklanan göç ve kentleşme yapısı, yapısal enflasyona yol açabilmektedir. Ülkede yaşanan kalkınma bölgeler arasında dengesiz bir biçimde gerçekleşmesi, yüksek nüfus ve genç nüfusun çokluğu büyük kentlere göçe sebep olmaktadır. Hızlı nüfus artışı ve göç, beraberinde çarpık kentleşme ve gecekondulaşmayı getirmektedir. Bunun sonucunda kentlerdeki tüketim talebi artmakta, konut fiyatlarını arttırmakta, diğer yanda ihtiyaç duyulan altyapı hizmetleri nedeniyle kamusal hizmetlerin maliyetleri artmaktadır.

Kamunun yetersiz kalan gelirlerine rağmen artmakta olan hizmet talebi kamu hizmetlerinde fiyat artışını beraberinde getirmektedir.

2.2.2. Türkiye’de Enflasyonist Süreci Açıklamaya Yönelik Çalışmalar

Parasalcı yaklaşımın, Türkiye'deki enflasyonist süreci açıklamakta yetersiz kaldığı pek çok araştırmacı tarafından ileri sürülmektedir. Enflasyonu parasal bir olgu olduğu, orta ve uzun dönemde parasal büyüklüklerin artış hızı ile enflasyon arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Ekonomide, döviz kurları, ücretler ve kamu fiyatları gibi ana fiyatların maruz kaldığı şokların doğrudan enflasyonu etkilediği, ancak para politikasının bu şoklara intibak derecesinin şokun enflasyon oranı üzerindeki boyutunu belirlediği sonucuna ulaşılmaktadır (Yazar, 2002:70-71).

1970-1994 döneminde Türkiye'de ki enflasyonist süreç ve nedenlerini inceleyen bir çalışmada, yüksek ve sürekli kamu finansman açığının enflasyonun temel nedeni olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Lim, Papi, 1996).

Uygulanmakta olan para politikasının kamu finansman açıklarına uyum göstermesi ve enflasyonist süreci desteklemiştir. Ayrıca, 1980'ler boyunca rekabet gücünü korumak amacıyla, Türk Lirasının sürekli değer kaybetmesi de yüksek enflasyonun bir nedeni olarak belirtilmektedir.

Kamu açıklarının finansmanında iç borçlanmanın ağırlık kazanması ile birlikte, bütçe açığı, parasal büyüme ve enflasyon arasındaki ilişkinin zayıfladığı, enflasyonun kendi kendini besleyen bir sürece sonucuna ulaşan çalışmalar ağırlık kazanmıştır (TÜSİAD, 2002). Bu çalışmalara göre, 1985 yılından itibaren iç borçlanmaya ağırlık verilmesi ve 1994 sonrasında, kamu açıklarının finansmanında Merkez Bankası kaynaklarının kullanımının sınırlandırılmasına rağmen enflasyon yüksek seviyesini korumuştur. Bu durumun, enflasyonun son derece yapışkan (inertial) bir özellik kazanmasından kaynaklandığı ileri sürülmektedir. Enflasyon bekleyişlerinin geçmiş enflasyona göre oluşturulması, enflasyonda sürekliliğe ve katılığa neden olmuştur.

Türkiye'deki enflasyonist sürece yapılan bir diğer çalışmada ise, enflasyondaki katılığın ve enflasyonist bekleyişlerin geçmiş enflasyona göre oluşturulduğu iddiasının gerçekleri tam yansıtmadığı ileri sürülmektedir. 1990-1998 dönemi için yapılan çalışmada, geleceğe yönelik enflasyon beklentilerinin, enflasyonu açıklamakta daha başarılı olduğu, enflasyondaki katılığın Brezilya ve Uruguay gibi

ülkelere göre daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Enflasyon beklentilerinin geçmişe dönük değil ağırlıklı olarak geleceğe yönelik beklentilerle oluşturulduğu ve geleceğe yönelik enflasyon beklentilerinin oluşturulmasında ise bütçe açıkları ve borç stokuna ilişkin beklentilerin etkili olduğu belirtilmektedir (Celasun, 2003). Çalışmada, geçmişe dönük enflasyon beklentilerinin ve dolayısıyla enflasyondaki katılığın Türkiye’de enflasyonu düşürme açısından temel bir engel olmadığı, kredibilitesi yüksek bir maliye politikasının geleceğe yönelik enflasyon beklentilerini ve enflasyonu düşürmekte başarılı olacağı ileri sürülmektedir.

Dalgalı bir rejim uygulanması, Merkez Bankası bağımsızlığının güçlendirilmesi ve para politikasının nihai amacının fiyat istikrarı olarak belirlenmesinin yeni bir ekonomik ortam yarattığı ve bu ortamın Türkiye’de enflasyon dinamikleri üzerinde önemli etkilerinin olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir.

Özetle, Türkiye’deki enflasyonist süreç 1995 yılına kadar, ağırlıklı olarak, yüksek kamu açıkları, kamu açıklarına uyum gösteren para politikası ve enflasyon ilişkisi temeline dayalı kamu finansmanı yaklaşımı ile açıklanabilir. Kamu açıklarının finansmanında 1985 yılından sonra iç borçlanmanın öncelik olması monetizasyon olgusunu azaltmakla birlikte, iç borç stoku ve iç borçlanmanın vadesinin kısa olması nedeniyle monetizasyon benzeri etki yarattığı düşünülmektedir. Ayrıca 1980’li yıllarda izlenen kur politikası da enflasyonist sürece katkıda bulunmuştur. 1994 yılındaki finansal kriz, mali piyasaların risk algılamasını önemli ölçüde arttırmıştır. Risk priminin yüksekliği, istikrarsız siyasi yapı, para ve maliye politikaları amaçlarının belirsizliği, 1995-1999 döneminde, enflasyon platosunda sıçramaya ve enflasyonist beklentilerde katılığın oluşmasına neden olmuştur. Asya ve Rusya krizi gibi dışsal şoklarda ekonomideki kırılma eğilimini arttırdığından, yüksek enflasyonist beklentiler süreklilik kazanmıştır. Döviz kuruna dayalı program uygulaması, her ne kadar hedeflerine ulaşmasa da enflasyon platosunda bir düşüş sağlamıştır. Programın, Kasım 2000 ve Şubat 2001’de krizle sonuçlanması, enflasyonda yeni bir sıçrama yaratmış. Ancak 2001 yılında enflasyon 1980 ve 1994 yıllarında olduğu gibi üç haneli rakamlara ulaşmamıştır. 2001 yılında uygulamaya konulan yapısal düzenleme ağırlıklı istikrar programı, Merkez Bankası bağımsızlığının

güçlendirilmesi, program çerçevesinde uygulanan para, kur ve maliye politikalarının amaçlarının ve çerçevesinin belirginliği, ek dış finansman imkanlarındaki artış ve uluslararası mali piyasalardaki olumlu gelişmeler enflasyon beklentilerinin ve enflasyonun hızla aşağı çekilmesine katkıda bulunmuştur. Küresel düzeydeki dezenflasyon olgusu, dalgalı kur rejimi, Merkez Bankasının bağımsızlığı, para ve maliye politikalarının amaçlarındaki belirginliğin yarattığı bu yeni ekonomik ortamda enflasyon dinamiklerinde de değişiklik olduğu gözlenmektedir.

2.2.3. Döviz Kurlarının Enflasyon Üzerinde Etkileri

Yurtiçi fiyat düzeyi, uluslararası fiyatlardan ve döviz kuru değişimlerinden etkilenmektedir. Döviz kurlarındaki artışların yurtiçi enflasyonu etkilemesi, döviz kurundan fiyatlara geçiş etkisi olarak adlandırılmaktadır (TCMB, 2002:8-9). 1989-2000 döneminde, döviz kurunun enflasyona göre belirlendiği kontrollü döviz kuru rejimi (managed float) uygulanmış ve döviz kuru değişimlerinin kalıcı algılanması nedeniyle firmalar fiyatlarını kur değişimine paralel otomatik olarak ayarlamışlardır.

Şubat 2001 krizinin ardından dalgalı döviz kuru rejiminde, kur-enflasyon ilişkisinin zayıfladığı görülmektedir. Bunun nedenleri olarak;

1. Döviz kurunda hem aşağı hem yukarı yönlü hareketlerin otomatik fiyatlama mekanizmasını zayıflattığı,
2. Serbest döviz kuru sistemine geçişin başlangıcında yerli paranın reel olarak aşırı değer kaybettiği ve daha sonra oluşan kur artışlarının bu nedenle fiyatlara yansıtılmadığı,
3. Ekonomik daralma ve firmalar arası rekabet nedeniyle kâr marjlarının düştüğü ve maliyet artışlarının fiyatlara yansıtılmasında tereddütlü davranıldığı,
4. Firmaların döviz kuru riskine karşı koruyucu önlemler aldıkları, dolayısıyla kısa dönemli kur artışlarının fiyatlara yansıtılmadığı sayılmaktadır (TCMB, 2002:8-9).

1995-2002 dönemi aylık verileri kullanılarak yıllık TÜFE enflasyonu – Yıllık döviz kuru değişimlerinden elde edilen enflasyona geçiş katsayısı dalgalı döviz kuru öncesi 0,35 – 0,40 bandında bulunurken, dalgalı döviz kuru sonrasında 0,30 ve altına düşmüştür (Para Politikası Raporu, 2002).

Merkez Bankası tarafından yapılan bir diğer çalışmada kur-enflasyon ilişkisindeki değişim, geçişkenliğin yavaşlaması ve azalması çerçevesinde incelenmiştir (TCMB, 2003:15-16). Bu çalışmaya göre, 1987-1995 döneminde kur değişimi ile enflasyon arasında eş zamanlılık, 1995-2001 döneminde ise enflasyonu döviz kuru değişimlerini bir ay gecikme ile takip ettiği görülmüştür. 2001 Mayıs ayından itibaren kur-enflasyon ilişkisinde bir yavaşlama gözlenmiş ve enflasyonun döviz kuru değişimlerini 3 ay gecikme ile takip ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye’de, 1994-2002 Nisan dönemi verileri kullanılarak, kur-enflasyon ilişkisini inceleyen bir diğer çalışma ise şu sonuçlara ulaşmıştır (Rossi, 2002).

1. Döviz kuru değişiminin enflasyon üzerindeki etkisi bir yıl içinde görülmekte, ancak etkinin büyük bir kısmı ilk 4 ay içinde gerçekleşmektedir.
2. Döviz kurunun TEFE üzerindeki etkisi, TÜFE’ ye göre daha güçlüdür. Döviz kurundaki şok bir artışın, bir yıl sonra TEFE’ ye %60’ı, TÜFE’ ye ise % 45’i yansımaktadır.
3. Türkiye’de kurdan enflasyona geçiş, diğer gelişmekte olan ülkelere göre daha hızlı ve daha güçlüdür.

Özet olarak, Türkiye hâla kur-enflasyon ilişkisi güçlü olmakla birlikte dalgalı kur rejimi sonrasında kur-enflasyon ilişkisinde bir yavaşlama ve zayıflama gözlenmiştir. Geçmişte kur artışlarının otomatik olarak fiyatlara yansıtılması ve fiyatların döviz olarak belirlenmesi eğilimi zayıflamıştır. Türk Lirasının aşırı değerlenmesi enflasyon üzerinde olumlu etkileri olmuştur. Bu olumlu etki, özellikle ithalatın payının yüksek

olduğu enerji (Petrol Ürünleri) ve dayanıklı tüketim malları fiyatlarında belirgin olarak gözlenmektedir.

BÖLÜM 3: DÜŞEN ENFLASYON ORTAMINDA İŞLETMELER

3.1. İşletme Fonksiyonları

Amaçlarına ulaşabilmek için her işletme belli çalışmalarını yerine getirmek zorundadır. İşletmelerde birbirinden farklı çok sayıda çalışma yerine getirilir. Bu çalışmalar benzerlikleri açısından belli gruplar altında toplanabilir. Benzerliklerine göre gruplanan bu çalışmalar “İşletme Fonksiyonları” olarak adlandırılır. Yönetimsel kuramın kurucusu kabul edilen Henri Fayol, “Genel ve Endüstriyel Yönetim” adlı

eserinde bir sanayi işletmesinde yerine getirilen çalışmaları şu şekilde sıralamıştır (Alpugan, 1998).

- Ticari bakımdan; kuruluşa girip çıkan maddelerin, fiyat, cins ve miktarının iyi belirlenip , defterlerin düzenli bir biçimde tutulup tutulmadığını, sözleşmelerin yerine getirilip getirilmediğini kontrol edilmesi,
- Teknik bakımdan; her çeşit üretim işleminin gelişme seyri ve sonuçları, personelin çalışmalarının kontrol edilmesi,
- Mâli bakımdan; kayıtlar, defterler, gelir kaynakları, para ihtiyacı, sermayenin kullanılma şekillerinin incelenmesi,
- Emniyet bakımından; mal ve can güvenliğinin korunması için alınan tedbirlerin yeterli olup olmadığının incelenmesi,
- Muhasebe bakımından; ödemelerin ve cari hareketlerin zamanında gerçekleşip, gerçekleşmediğinin ve muhasebe bölümünün işletme hakkında, hızlı ve açık bir fikir verebilecek durumda olup olmadığının incelenmesi,
- İdari bakımdan; işletmenin amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gerekli olan yönetimi ifade eder. Bu amaçla; planlama, örgütleme, koordinasyon, yürütme, kontrol faaliyetleri yapılması,

Olarak altı grup altında toplanmış ve büyüklüğü ne olursa olsun bu çalışmaların tüm işletmeler tarafından yerine getirildiğini ileri sürmüştür. Fayol, kitabında daha çok yönetim çalışmaları üzerinde durmuştur. Günümüzde işletme fonksiyonlarının neler olduğu konusunda tam bir görüş birliği olmamakla beraber, yapılan değişik gruplamalar ile Fayol'un yaptığı gruplama arasında büyük benzerlikler bulunmaktadır.

21. yy eşiğinde işletmenin fonksiyonlarının öneminde değişiklikler olmuştur (Dinçer, 1995). Örneğin; 1950’li yıllarda üretim fonksiyonu önemli iken, 1960’lara gelindiğinde pazarlama fonksiyonu daha önemli bir konuma geçmiştir. Ardından finansman ve personel fonksiyonları işletmeler için birinci plana geçmiştir. Günümüzde ise, araştırma-geliştirme ve yenilik yapma, çok önemli bir işletme fonksiyonu haline gelmiştir.

Günümüzde, ağdaş işletmelerde yerine getirilen işlevler aşağıdaki biçimde gruplandırılabilir (Alpugan, 1998).

I. Genel İşlevler

-Yönetim

II. Temel İşlevler

-Üretim

-Pazarlama

-Finansman

III. Destekleyici Hizmetler

- Personel Yönetimi

- Muhasebe

- Halkla İlişkiler

- Araştırma – Geliştirme

Yönetim işlevinin genel işlev olarak kabul edilmesinin nedeni, tüm işletme çalışmalarının yönetim sürecinin işlevleri içerisinde yerine getirilmesinden kaynaklanmaktadır.

Temel işlevler, işletmenin amacına ulaşabilmesi için gerekli olan çalışmalardır. İşletmenin temel amacı, mal ya da hizmet üretmek ve bunları satmaktır. Böylece “üretim”, “pazarlama” ve her ikisini de sağlamak için gerekli olan fonların sağlanması çalışmalarını içeren “finansman” temel işlevleri oluşturur.

Destekleyici işlevler, temel işlevlerin etkili bir biçimde yerine getirilmesine yardımcı olarak, çalışmaları kolaylaştıran işlevlerdir. İşletmelerin türüne ve büyüklüğüne göre, bazı işletmeler belli destekleyici işlevlere gerek duymazlar.

3.1.1. Yönetim İşlevi

Yönetim, işletmenin diğer çalışma faktörlerinin bir araya getirilmesi ve yönetilmesi işlevidir. Yönetim olmadan çalışma faktörlerinin gelişi güzel bir araya getirilmesi bir anlam taşımaz. İşletmenin amaçlarını ve hedeflerini belirleyen, bunlara nasıl ulaşacağını planlayan ve planlanan amaçlara ulaşabilmek için işletmeyi organize edip, yönlendiren yönetimdir. Genel anlamda yönetim, insanların ortak amaç veya amaçlarına en kısa zamanda en uygun biçimde ulaşmaları için grup olarak eyleme geçmeleridir (Alpugay 1998:316). Bir başka anlatımla, yönetim, amaçların etkili ve verimli gerçekleştirilmesi için çaba gösteren bir insan grubundaki işbirliğini ve koordinasyonu sağlamaya yönelik çalışmaların tümüdür.

3.2. Düşen Enflasyonun İşletme Üzerine Etkileri

Her ne kadar düşük enflasyon ortamının sağladığı başta istikrar olmak üzere bir çok avantaj olsa bile, kabul etmek gerekir ki enflasyonist ortamda yaşamak daha az riskli ve daha az zahmetlidir. Özellikle fiyatların henüz tam anlamıyla istikrar kazanmadığı ancak enflasyonun hızla gerilediği geçiş dönemlerinde, dezenflasyon programlarının maliyetleri daha yoğun hissedilmektedir.

Düşük enflasyon ortamına geçiş artık yeni ve farklı bir ekonomik çevrenin ortaya çıkması anlamına gelmektedir. Bu yeni ve farklı ekonomik çevre tüketici tercihlerini, yatırımcıların beklentilerini ve bunlara bağlı olarak da üretici kararlarını tamamen değiştirecektir. Bu nedenle yapılması gereken çevresel koşulları kabullenmek, öngörülerde bulunup tedbir almak ve uyum sağlamaktır.

Bir ekonomide iflas eden firmaların yerine kurulan firmaların çokluğu ekonominin sağlığının bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. Burada önemli olan işletmelerin piyasadan çekilme nedenlerinin ne olduğudur. Ülkemizde özellikle son 10 yılda, piyasadan çekilen işletmelerin önemli bir bölümü yanlış yönetici kararları veya benzeri nedenlerden değil, genellikle öngörülemeyen makro ekonomik değişimlerden ve istikrarsızlıktan dolayı piyasadan çekilmek zorunda kalmışlardır (Karacabey, 2004).

Ekonomik istikrarın yerleştiği bir ortamda ise piyasadan çekilmelerin neredeyse hepsi yönetsel faaliyetlerle ilişkili olacaktır. İstikrarın sağlanması piyasayı terk eden işletme sayısının azalacağı anlamına gelmemektedir. Tam tersine değişen fiyatlama politikaları, etkinlik ve verimlilik gibi enflasyonist ortamda çok fazla dikkate alınmayan unsurlardan dolayı birçok işletme piyasadan çekilmek zorunda kalması beklenmelidir.

Piyasadan çekilen işletmeler arasında olmamak için yapılması gereken yeni oluşan ortamın gereklerine uygun olarak işletmeyi yeniden yapılandırmak, üretim, pazarlama ve yönetim fonksiyonlarında gereken değişimleri sağlamaktır. Değişen enflasyon koşullarının işletmelere dayattığı üç ana değişim vardır (Karacabey, 2004):

1. Daha düşük kâr marjları ve daha büyük hacimlerde üretim yapmak
2. Daha fazla yatırım yapmak
3. Daha iyi yönetsel kararlar almak

İşletmeler enflasyonist ortamda kullandıkları fiyatlama kararlarını artık kullanmayacak onun yerine hedef fiyatlama, dinamik fiyatlama gibi fiyatlama stratejilerini hayata geçireceklerdir. Bu stratejileri uygulayabilmek için maliyetlerini daha sıkı kontrol etmek zorunda kalan işletmelerin sabit sermaye yatırımlarını da arttırması gerekmektedir. Yaşanan bu değişimleri etkin bir şekilde uygulayabilmek için örgüt yapısında ve alınan kararlarda bir takım değişimler gerçekleşecektir.

Dezenflasyon sürecinin kendine özgü olumlu ve olumsuz özellikleri vardır. Bu özelliklerden bazıları şu şekilde sıralanabilir;

- Faiz oranlarındaki düşüş ile tüketici kredileri ve kredi kartlarıyla desteklenen bir tüketim patlaması yaşanır.
- Tüketim patlamasını bir durgunluk döneminin takip etmesi olasılığı vardır.
- Şirketler fiyat ayarlamalarını istedikleri gibi yapabileme özgürlüklerini kaybederler.
- Buna bağlı olarak kâr marjları düşecek, etkin ve verimli çalışmayan, maliyetlerini kontrol edemeyen işletmeler piyasadan çekileceklerdir.
- Rekabet gücünü arttırmak isteyen şirketler kendi uzmanlık alanlarında yoğunlaşacaklardır.
- Şirketlerin yabancı kaynak finansman olanakları artarken, buna karşılık finansman ve yatırım kararları da bu artışta etkili olacaktır.
- Vadeli satışlar ve bunun sonucunda alacak yönetimi ile işletme sermayesi yönetimi önem kazanacaktır.
- Tüketim patlamasına bağlı olarak, tüketici kredisi ve kredi kartı ile finansman sağlayarak tüketime yönelen vatandaşın borç oranı artacaktır.

- Tüketim artışının arkasından yaşanması olası durgunluk ve maliyetlerini kontrol edemediği için piyasadan çekilen şirketler nedeniyle, istihdam olanaklarının daralması söz konusu olabilecektir.

Düşük enflasyon kalıcı hale getirilip, fiyat istikrarı sağlandığında ise farklı bir ekonomik ortam meydana gelecektir. Bu ortamın sahip olması beklenen özellikler şu şekildedir;

- Şirketlerin kâr marjındaki düşüşe bağlı olarak yüksek hacimli üretim ön planda çıkacaktır.
- Kârlılık verimliliğe bağlı olacağından verimlilik artışı yaşanacak, bu ise iç piyasalarda fiyatlarda düşüş, dış piyasalarda da rekabet gücü sağlayacaktır.
- Piyasayı takip ve müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi daha da önem kazanacaktır.
- Verimliliği arttırmak, yüksek hacimde üretim yapmak ve piyasayı takip edebilmek için şirketlerin sabit yatırımları artacaktır.
- Fiyatlarını istedikleri gibi belirleyemeyen şirketler, yeni bir fiyatlama stratejisine geçmek zorunda kalacaklardır.
- Artan yatırımlar sonucu istihdam olanakları artacaktır.
- İşgücü talebi, daha çok eğitilmiş işgücüne yönelecektir.
- Mevcut piyasalarda rekabetin sertleşmesi sonucunda yeni ürün geliştirilmesi ve pazar oluşturulmasını ön plana çıkacak ve girişimciliğin değeri artacaktır.
- Yatırım artışları refah seviyesini arttıracaktır.

- İstikrarın sağlanmasıyla doğrudan yabancı yatırımlarının gelme olasılığı artacak ve yerli firmalarla stratejik ortaklıklar kurulmaya başlanacaktır.

İşletmeler bir çok yönden içinde buldukları ortamdan etkilenirler. Dış çevredeki tüm makro değişiklikler işletmeyi doğrudan etkileyecektir. Düşen enflasyon ortamında işletmelerin karar ve davranışları yüksek enflasyon ortamındaki davranışlarından farklı olacaktır. Düşen enflasyon döneminde işletmeler üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olacaktır. Enflasyonun işletme üzerindeki olumsuz etkileri özetle;

- Enflasyon işletmeler için belirsizliktir. Fiyat istikrarının bulunmadığı yüksek enflasyon dönemlerinde işletmeler, istikrarsızlıktan kaynaklanan belirsizlik nedeniyle uzun dönemli plânlama yapamazlar. İşletmeler finansal yatırımlardan sağlanan yüksek ve risksiz faiz kazançları nedeniyle fonlarını uzun dönemli yatırımlara bağlamak istemezler. Bu durum işletmelerin rekabet güçlerini ve gelişme potansiyellerini olumsuz yönde etkiler.
- Enflasyon arttıkça nominal faiz artar, buna bağlı olarak belirsizlikten kaynaklanan risk priminin de yükselmesi nedeniyle, işletmelerin sermaye maliyetinin yükselmesi işletmeleri yatırım yapmaktan alıkoyar.
- Enflasyon işletme sermayesi ihtiyacını sürekli artırır. İşletmeler günlük faaliyetlerini (işçi ücretlerini ödemek, hammadde maliyetlerini karşılamak, enerji giderlerini ödemek vb.) yürütebilmek için işletme sermayesine ihtiyaç duyarlar. Yüksek enflasyon ortamında fiyatlar devamlı olarak attığından, işletmeler faaliyet hacimlerini korumak için daha fazla işletme sermayesine gerek duyarlar.
- Enflasyon işletmelerde fiktif (gerçekte olmayan) kârlar yaratır. Firmalar gerçekte kârlı olmadıkları halde enflasyonist ortamda kârlı gözükürler. Enflasyon muhasebesinin uygulanmadığı durumda fiktif kârlar gerçek kâr gibi görülür ve işletmeler fiktif kârları üzerinden vergilendirilirler.

Yüksek enflasyonun bu olumsuz etkileri yanında, işletmeler açısından bazı olumlu etkileri de vardır. Bunlar özetle;

- İşletmeler yüksek enflasyon dönemlerinde fazla sıkıntıya girmeden fiyatlarını arttırabilirler. Çünkü fiyat istikrarının bulunmadığı ve fiyatların yükselmesinin sıradan bir olay olarak algılandığı dönemlerde, fiyat artışları fazla dikkat çekmez. Tüketiciler fiyat artışlarına karşı duyarlılıklarını kaybedebilirler. Tüketiciler, bir ürün veya hizmetin fiyatının artmasının genel fiyat artışından mı, yoksa ürüne ait özelliklerden mi kaynaklandığını tam olarak ayırt edemezler. Bu nedenle fiyatların artması işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlere olan talebi fazla etkilemeyebilir.
- Yüksek enflasyon dönemlerinde işletmelerin verimliliği ve etkinliği bir sorun teşkil etmez. Diğer yandan yüksek enflasyon dönemlerinde maliyet kontrolü de fazla önemli değildir. Çünkü işletmeler fiyatlarını zorlanmadan arttırabildiklerinden, verimsizlik ve etkin çalışmamaktan kaynaklanan maliyet artışlarını rahatlıkla fiyatlarına yansıtabilirler.
- Yüksek enflasyon dönemlerinde bazı işletmelerin faaliyet dışı kârlarında artış görülebilir. Yüksek reel faizler nedeniyle işletmeler ana faaliyetlerinden kâr etmeseler bile, finansal yatırımlarından yüksek kâr elde edebilme olanağına sahip olabilirler. Bu durum işletmelerin ana faaliyetleri dışında faaliyette bulunmalarına neden olur.
- Düşük enflasyon ortamının beraberinde getirdiği istikrar geleceğe yönelik belirsizlikleri büyük ölçüde, ortadan kaldıracağından işletmelerin karar alma karakteristiğinde de büyük değişiklikler olacaktır. Düşük enflasyon sayesinde piyasaya gelen güven işletmelerin aldıkları uzun vadeli kararları kısmen yapısallığa büründürecek ve programlanabilir hale getirecektir. Bu nedenle enflasyonsuz ortamda işletmeler uzun dönemli planlama yapabilmeli, aksi halde rekabet güçlerini önemli ölçüde kaybetmeleri muhtemeldir.

Düşük enflasyon ortamının işletmelerin davranışlarını ne şekilde etkileyeceğini ve işletmelerin bu duruma uyum sağlamak için neler yapmaları gerektiği aşağıda temel işletme fonksiyonları açısından incelenecektir.

3.2.1. Düşük Enflasyonun Pazarlama Üzerine Etkileri

3.2.1.1. Düşük Enflasyonun Tüketici Üzerindeki Etkileri

Enflasyonun düşmesiyle birlikte her ay fiyatı yükselen ürün ve hizmetlerin fiyatı artmayacak hatta bazı ürünlerde maliyetlerin düşmesine paralel olarak fiyat gerilemeleri yaşanacaktır. Yüksek enflasyon döneminde “fiyatlar artmadan alayım” psikolojisi ile güdülenen tüketici, enflasyonun düştüğü dönemde mal ve hizmet alımı için aceleci davranmayacaktır. Tüketicilerde fiyatlarda artış kaygısı olmadığından, ürün kalitesi ve ürünle birlikte sunulan diğer hizmetlerin önemi artacaktır. Tüketici bir ürün için yüksek bedel ödemenin karşılığı olarak ürün ve hizmette farklı özellikler arayacaktır.

Yüksek enflasyon döneminde tüketiciler üzerinde önemli etkileri bulunan çeşitli promosyonların etkinliğinde bir azalma söz konusu olabilecektir. Promosyonlardan daha çok ürünün kendisi ön plana çıkacaktır.

Faizlerde yaşanan düşüş, tasarrufların getirilerini azaltacak ve tüketicilerin yüksek faiz getirisinden faydalanmak için artan tasarruf isteğini azaltarak, tüketimin artmasını sağlayacaktır. Kredi faizlerindeki düşüş, beyaz eşya, ev, araba gibi yüksek fiyatlı ürünlerin alım gücü düşük olan tüketiciler tarafından alınabilmesine imkan sağlayacaktır.

3.2.1.2. Ürüne Yönelik Önlemler

Düşük enflasyon ortamının en önemli özelliklerinden biri firmaların fiyat belirleme serbestilerinin kısıtlanmış olmasıdır. Fiyat istikrarının bulunduğu ortamda firmalar fiyatları kolaylıkla arttıramazlar. Piyasadaki fiyatlar veridir. Fiyat, önemli bir rekabet

unsuru olarak ortaya çıkar. Bu nedenle düşük enflasyon ortamında kâr marjları düşer. Kâr marjlarının düşmesi satış hacmine önem kazandırır. Bunun için ürüne yönelik bazı önlemler alınmalıdır. Bunlar;

- Firmalar satışlarını arttırmak için tüketicilere diğer üreticilerden farklı ürünler sunmalıdırlar. Mevcut ürünlerine ilave özellikler kazandırmalıdırlar. Diğer bir deyişle, firmalar rekabette üstünlük sağlamak için farklılaşmak mecburiyetindedirler. Bunun için, ürün geliştirme, tasarım ve dolayısıyla Ar-Ge' ye önem verilmelidir.
- Bir firmanın piyasa değerinin artması, aynı işi yapan benzerlerine göre daha üstün olmasına bağlıdır. Bu da ancak marka, patent, lisans gibi maddi olmayan duran varlıkların değerinin yükselmesiyle mümkün olacaktır. Marka, hem firmanın değerini arttırmak hem de daha yüksek kâr marjıyla çalışmak açısından son derece önemlidir. Geniş tüketici kitlelerine ulaşmak ve bu yolla satışları arttırmak için “marka” yaratılmalıdır. Kalıcı bir markanın yaratılması ancak farklı özelliklere sahip ürünlerin geliştirilmesi, ürünün satış sonrası hizmetlerle takip edilmesi ile mümkündür.
- Kalite ile beraber esneklik de önem kazanacaktır. Tüketicilerin fiyatların artacağı endişesiyle ertelemekten kaçındıkları tüketim eğilimleri düşük enflasyonlu ortamda tüketim kararlarını erteleyebileceklerdir. Bu nedenle farklı müşteri isteklerini karşılamak önem kazanacaktır. Farklı müşteri isteklerini karşılamak ancak farklı ürün ve modelleri üretebilme kabiliyeti olan esnek üretim sayesinde sağlanabilir.

3.2.1.3. Fiyata Yönelik Önlemler

Düşük enflasyon döneminde “fiyat” önemli bir rekabet unsuru olarak ön plana çıkar. İşletmeler, düşük enflasyonun sayesinde oluşan girdi maliyetlerindeki düşüğe bağlı olarak ürün fiyatlamalarında ayarlamalar yapmak zorundadırlar. Rakipleri fiyat düşürürken, ürüne herhangi bir ilave özellik katmadan fiyatlarını sabit tutan

işletmeler müşteri kayıpları yaşayacaklardır. Bunun olmaması için işletmeler piyasanın genel eğilimine uymak zorundadırlar. Fiyat istikrarının bulunduğu ortamda işletmelerin fiyat belirleme esnekliği kalmaz. Bu nedenle işletmeler piyasa şartlarında ortaya çıkan fiyatı kabullenmek ve buna göre davranmak zorundadırlar.

Firma, ürün etiket fiyatını düşürmeden dolaylı olarak indirimde gidebilir. Ürüne yönelik sağlanan ek unsurlar, ücretsiz sağlanan hizmetler gibi uygulamalarla tüketiciye ek faydalar sağlanabilir.

Düşük enflasyon ortamında işletmelerin fiyatlama politikaları kaçınılmaz değişikliklere uğrayacaktır. Belirgin bir neden olmadan ürün fiyatındaki artış dikkat çekecektir. Yüksek enflasyon döneminde sürekli yaşanan fiyat artışlarını kanıksamış tüketici, düşük enflasyonlu ortamda fiyat artışlarına karşı hassasiyeti önemli ölçüde artacaktır. Ürün fiyatındaki değişiklikler, satış oranlarında yüksek değişikliklere sebep olacaktır. Bu nedenle herhangi bir sektörde maliyetlerde artış yaşansa bile tüketici tepkisini çekmek istemeyen işletmeler fiyat artışında öncü olmamak için, fiyatları arttırmamak için direnç gösterecektir.

İşletmelerin böyle bir ortamda yapması gereken piyasa koşullarına göre belirlenen fiyatı kabullenip, bu fiyata göre maliyetlerini kontrol altına almaktır.

3.2.1.4. Tutundurmaya Yönelik Önlemler

Düşük enflasyon ortamında fiyatlama ve kâr marjı avantajlarını kaybeden işletmeler azalan gelirlerini telafi etmek için satış miktarlarını arttırmak zorundadırlar. Buna bağlı olarak ürün tanıtımı ön plana çıkacaktır. Ürünü, tüketiciye tanıtmak ve tüketiciyi satın almaya teşvik etmek ancak başarılı tanıtım faaliyetleriyle sağlanabilir. Bunun için;

- Halkla ilişkiler faaliyetlerine önem verilmelidir. Her türlü başvuru incelenmeli ve kısa sürede sonuçlandırılarak başvuru sahibine iletilmelidir. Bu amaçla, ücretsiz telefon hatları ve e-posta gibi iletişim araçları kullanılması, iletişimin hızı ve tatmin ediciliği açısından faydalı olacaktır. Bu tür faaliyetler tüketicilerin firmaya yakınlık duymalarını sağlayacaktır.
- İşletmeler, tüketici taleplerini sürekli olarak takip etmeli, talep boşluklarını yakalamalı ve bu boşlukları kapatacak ürünleri geliştirmelidirler. Bu sayede farklılaşma sağlanacak ve rekabet üstünlüğü kazanılacaktır. Üretilen yeni ürün veya verilen hizmetlerdeki değişiklikler tüketicilere etkin bir biçimde duyurulmalıdır.
- Aynı ürünü üreten bir çok firmanın olduğu sektörlerde firmalar kendi ürünlerinin diğerlerinden farkını çok iyi tanıtmalı ve tüketiciyi kendi ürününü seçmesi konusunda ikna edici reklam ve tanıtım kampanyaları düzenlemelidir.
- Enflasyon düşmesi ile vadeli satışlar önem kazanacağından, farklı bir vadeli satış politikası uygulayan firmalar bunun dikkat çekici şekilde duyurmalıdırlar.
- Özellikle hizmet üreten firmalar, tüketiciler hızlı, etkin ve düzenli iletişim kurmalıdırlar. Örneğin, muayene tarihi yaklaşan hastasına e-mail veya telefonla hatırlatma hizmeti veren sağlık işletmesi müşterileri üzerinde olumlu psikolojik etki yaratarak, müşterileri kendisinden hizmet almaya devam etmesini sağlayacaktır.

3.2.2. Düşük Enflasyonun Üretim Üzerindeki Etkileri

Enflasyon düştüğü ortamda, yüksek enflasyonlu ortamın aksine, işletmelerin fiyat üzerindeki kontrolü kısıtlıdır. Çünkü, düşük enflasyon ortamında tüketiciler fiyat artışlarına karşı oldukça duyarlıdırlar. İşletmeler piyasada oluşan fiyatı veri kabul

etmek zorunda olduklarından rekabette avantaj sağlayacak maliyet düşürücü yollara başvurmak zorundadırlar. Bu amaçla işletmelerin öncelikle yapması gereken üretim (imalat veya hizmet) sistemlerini etkili ve etkin bir şekilde tasarlamak ve maliyetlerini kontrol altına almaktır. Ünlü iktisatçı John K.Galbraith'in dediği gibi, “artan küresel rekabet koşullarında ayakta kalabilmenin yolu hem doğru olanı yapmaya hem de bir işi doğru yapmaya bağlıdır.”

3.2.2.1. Düşük Enflasyon Ortamında Üretim Sistemleri

İşletmelerin ana faaliyetlerini imalat ve hizmet üretimi oluşturur. Üretim sistemleri ister ürün, ister hizmet üretsinler kaynaklarını verimli kullanarak, tüketicinin azami tatminini, işletmelerinin ise azami kârı sağlamasını amaçlarlar. Rekabetin son derece önem kazanacağı düşük enflasyon döneminde tüketici tercihleri, üretim sisteminin verimliliğini doğrudan etkileyen faktör durumuna dönüşecektir. Rekabet edebilmek için fiyatları aşağıya çekebilmek veya fiyatları arttırmadan aynı kârı elde etmenin yolu da daha ucuza mal etmekten başka bir ifadeyle maliyetleri kontrol altına almaktan geçmektedir.

Ürün ve hizmet maliyetleri için kaliteden ve ürün özelliklerinden taviz vermek istemeyen işletmeler, ölçek ekonomisinden faydalanmak zorundadırlar. Başka bir ifadeyle, sabit giderleri daha fazla ürüne dağıtmak, maliyetleri aşağıya çekilmesini sağlayacaktır. Uygulanan üretim sistemi, işletme yöneticilerine rekabet gücü ve maliyetleri düşürmek açısından birçok olanak sunmaktadır. Uygun üretim sisteminin seçilmesi ve uygulanması kârlılığı ve pazar payını arttırdığı gibi işletmelerin yeni pazarlara girmesine de olanak sağlar. Bu bağlamda, enflasyonsuz bir ortamda üretim açısından aşağıdaki unsurlar önem kazanır.

Esneklik

Üretimde esneklik değişik müşteri tercihlerinin hızlı ve düşük maliyetle karşılanmasını sağlar. Esneklik, müşteriye özel üretimi mümkün kılarak müşteri tatmini sağlar ve böylece işletmeler rekabet avantajı elde ederler.

Bir işletme değişik müşteri tercihlerini ne kadar hızlı karşılıyorsa üretimde o kadar esnektir. Üretimde esneklik rekabet avantajlarını şu şekilde etkilemektedir.

- Esneklik değişik ürünleri üretebilme kabiliyeti olduğundan, işletme geniş bir müşteri kitlesine hitap edebilecektir.
- Esneklik aynı zamanda bir ürün veya hizmetinden diğer bir ürün ve hizmetin üretimine hızlı bir şekilde geçmeyi ifade ettiğinden, farklı tercihleri olan müşterilerin istekleri zamanında karşılanabilecektir.
- Bir ürünün üretimine geçmek için yapılması gereken değişikliklerin süresi kısaldığından imalat maliyetleri düşecek ve bir maliyet avantajı doğacaktır.
- Piyasada müşteri tercihlerinden ani bir değişiklik meydana geldiğinde, esnek üretim sistemi sayesinde, yeni ürünlerin üretimine kolaylıkla geçilebilecektir.

Miktar ve Zaman

Siparişin alınmasından itibaren ürün veya hizmetin kullanıcıya ulaştırılmasına kadar geçen süre teslim süresi olarak adlandırılır. Teslim süresinin kısalığı müşteri tatmini ile doğrudan bağlantılıdır. Teslim süresinin yanında, büyük miktarlardaki siparişleri karşılayabilecek üretim kapasitesine sahip olmak işletmeler için rekabette avantaj sağlayacak önemli bir unsurdur.

Kalite

Tüketicilerin en önemli önceliklerinden biri kalitedir. Hiçbir tüketici kaliteden vazgeçmek istemez. Bu sebeple firmaların rekabet güçleri sundukları malın kalitesiyle yakından ilgilidir. Yüksek kalitenin ancak yüksek maliyetle elde edilebileceği inancı teknolojik gelişmelerin yüksek kaliteyi aynı maliyetle hatta daha

düşük maliyetle sağlayabilmesiyle geçerliliğini yitirmiştir. Kaliteyi daha az maliyetle sağlayabilmek işletmeler için önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bunu da ancak üretim teknolojilerinin takip edilmesi ve uygulanmasıyla sağlamak mümkündür. İleri üretim teknolojisini kullanmanın yanında kalite yönetimi ve maliyet kontrolünü sağlamakta gerekmektedir.

Üretimde Bilgisayar ve Bilişim Teknolojilerinden Yararlanılması

İşletmelerin esnekliğini sağlamak, siparişleri yüksek kalitede, zamanında ve düşük maliyetlerle yerine getirebilmek bilgisayar ve bilişim teknolojilerinden yararlanılmaktadır. Rekabet faktörlerinden yararlanabilmek için uygun bilgisayar ve bilişim teknolojisini kullanılması gereklidir.

Tedarik Zinciri Yönetimi

Düşük enflasyon ortamında işletmeler rekabet güçlerini korumak için ürün teslim sürelerini kısaltmalı, kaliteyi arttırmalı ve maliyetleri düşürmelidir. Bu talepler işletmenin birimlerinin ayrı ayrı çabaları ile yerine getirilemez. Bu taleplerin gerçekleşmesi için tüm birimlerin ortak çabası gerekmektedir. Üretim yöntemlerinin etkin bir şekilde uygulanması ürün tedarik zincirindeki malzeme akışının kesintisiz olarak sağlanmasına bağlıdır. Bu nedenle tedarik zinciri önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Tedarik zinciri yönetimi, işletmenin tedarik zincirini etkin ve müşteriye tatmin edecek bir şekilde dönüştürmesini ifade eder.

Hammadde yarımamül tedarik maliyetleri imalat işletmelerinde önemli bir unsurdur. Bu maliyetleri etkin bir şekilde kontrol edebilmek için işletmeler oldukça esnek tedarikçi ağlar oluşturmalı ve bunları korumalıdır. Böylece, müşteri taleplerine kısa sürede cevap verebilmek için ihtiyaç duyulan hammadde ve yarımamüller kısa sürede, en uygun tedarikçiden, en uygun fiyatla temin edilebilir. Bunun sağlanması sadece uygun bir tedarikçi ağının oluşturulmasına değil, talep tahminlerinin, teslim planlarının, üretim planlarının ve çözelgelerinin bu tedarikçilerle sıkı koordinesi ve etkili bilgi alışverişine de bağlıdır.

Tedarikçilerle sağlanacak bu iletişim ve koordinasyon, son müşterinin talebine uygun sürede cevap verebilmek için gerekli hammadde ve yarımamüllerin teminindeki değişkenliğin azaltılmasını sağlar.

Maliyet Kontrolü

Enflasyonsuz ortamda kârlılığı arttırmasının yolu maliyetleri etkin bir şekilde kontrol etmekten geçer. Bu amaçla işletmeler uygun bir yönetim kontrol sistemi tesis etmelidirler. İyi bir yönetim kontrol sistemi aşağıdaki üç unsurdan oluşur.

Bütçeleme: İşletmenin hedefleri ile uyumlu olarak, gelecek dönem için satış geliri, maliyetleri ve kârı planlanarak bütçelenmelidir.

Performans ölçümü : işletmenin dönem boyunca gerçekleştirdiği faaliyetlerinin sonucu ilgili bölüm bazında ölçülür. Bütçeler ilgili bölüm esas alınarak hazırlanmalı, gerçekleşen gelir ve maliyetler de ilgili bölüm bazında ölçülmelidir.

Analiz ve Değerlendirme : Bu aşamada bütçelenen verilerle gerçekleşen değerler kıyaslanmalı, sapmalar belirlenmeli, nedenleri araştırılmalı ve bölüm yöneticilerinden açıklama talep edilmelidir. Burada önemli olan bütçelerin gerçekçi bir şekilde hazırlanması ve ilgili bölüm yöneticilerinin bu aşamada katkılarının sağlanmasıdır. Sapmalar kontrol edilebilen ve edilemeyen olarak ikiye ayrılmalı, yöneticiler sadece kontrol edilebilen sapmalardan sorumlu tutulmalıdır.

Düşük enflasyonlu ortamda kontrol edilmesi gereken maliyetlerden biri de stok maliyetidir. Düşük enflasyonlu ortamda stok tutmanın maliyeti, stok değer artışından yüksek olacağından stoktan kazanç sağlaması mümkün değildir. Stok maliyetlerinden kurtulmak için tam zamanında üretim, etkin tedarik zinciri ve bilgisayar destekli sipariş sistemi yöntemleri uygulanmalıdır.

3.2.3. Düşük Enflasyonun İşletme Finansmanı Üzerindeki Etkileri

Yüksek enflasyonlu ortamın bir özelliği olarak bireylerine kurumlar uzun dönemli planlardan kaçınırlar. Bunun sonucu olarak işletmeler uzun dönemli finansman ihtiyaçlarını karşılayabilecek tahvil ihracını gerçekleştiremezler. Tahvil ihracı, işletmelerin piyasadan uzun dönemli kaynak temin etmelerine imkan verir. Enflasyonun düşmesiyle düzene giren kamu açıkları, kamunun borçlanma gereksinimi azaltarak özel sektörün sermaye piyasasında borçlanmasına olanak tanır.

Enflasyonun düşmesiyle finansal kaynak temini ile ilgili alternatifler artacaktır. Düşük enflasyonlu ortamda aşağıdaki gelişmeler yaşanacaktır.

- Enflasyonun düşmesi ile işletmelerin, aynı faaliyet hacminde bulunmak üzere ihtiyaç duyacakları ek işletme sermayesi azalacaktır.
- Belirsizliğin azalması ve artan rekabet nedeniyle vadeli satışların hacminde bir yükselme yaşanacaktır.
- Stoktan kazanma söz konusu olmayacağından, stok tutmanın maliyeti artacak ve etkin stok yönetimi önem kazanacaktır.
- Düşen faizlerle birlikte işletmelerin sermaye maliyetleri de düşecektir. Bunun sonucunda işletmeler üretim hacimlerini arttırmak ve düşük sermaye maliyetinden yararlanmak için yatırıma yöneleceklerdir. Belirsizliğin azalmasıyla uzun dönemli planlar da yapılabileceğinden, işletmeler sabit varlıklara yapılacak plânlı harcamaları ve bunların kullanımından elde edilecek faydaları dönemsel olarak gösteren uzun dönemli bir mâli plân olan sermaye bütçelerini daha gerçekçi olarak hazırlama gereği duyacaklardır. Böylece, yüksek enflasyon dönemlerinde belirsizlik nedeniyle fazla kullanışlı olmayan sermaye bütçelemesi, enflasyonun düşmesiyle yeniden önem kazanacaktır.

- İstikrarın sağlanması ve belirsizliğin azalmasına bağlı olarak küçük yatırımcıların sermaye piyasasına olan güvensizlikleri ortadan kalkacaktır. Bu durumda işletmeler halka açılarak kaynak sağlanması mümkün olacaktır.
- Faizlerin düşmesiyle işletmelerin faaliyet dışı kârları azalacaktır. Düşük enflasyon döneminde ayakta kalacak işletmeler uzmanlaştığı alana yönelen ve bu alandaki faaliyetlerden kâr elde eden işletmeler olacaktır.
- Belirsizliğin azalması uzun dönemli sözleşmelere girmenin riskini azaltacaktır. Ayrıca, kamu borçlanma gereğinin düşmesi ile birlikte bankaların kaynakları kredilere kayacaktır. Bunun sonucunda işletmeler duran varlıkların finansmanı için orta ve uzun vadede finansman sağlamaları kolaylaşacaktır.
- Belirsizliğin azalması, belirsizliğin tam olarak kalktığı anlamına gelmez. İşletmeler için her zaman risk faktörü mevcut olacaktır. Örneğin; hammadde fiyatlarında öngörülemeyen fiyat değişimleri veya üretilen bir ürünü planlanandan daha düşük fiyata satılmak zorunda kalma durumuyla karşılaşabilir. Gelişmiş ekonomilerde işletmeler bu tür risklerini dengelemek için türev araçlardan yararlanmaktadırlar. Düşük enflasyon ortamının getirdiği istikrar türev piyasalarını da geliştireceğinden, işletmeler bu tür türev araçlardan riski dengelemek için yararlanabileceklerdir.
- Türkiye’ de bankacılık sektörünün aktif büyüklüğünün milli gelir oranı yaklaşık % 60’dır (TCMB). Düşük enflasyonun olduğu kıta Avrupa sı ülkelerinde bu oran milli gelirin 2-3 katı arasında değişmektedir. Bunun nedeni ekonominin kayda girmesi ve finansal sistemin istikrara kavuşmasıdır. Bu durumda Türkiye’de aynı gelişmeleri yaşayacak ve tüketim kredilerinde yaşanacak olan artışlar ürün ve hizmetlere olan talebi arttıracaktır.
- İşletmeler tahvil ihraç etmeye başlayacaklarından işletmelerin kredibiletisini belirleyen derecelendirme faaliyetleri önem kazanacak ve bu alanda uzmanlaşmış

kurumlar ortaya çıkacaktır. Benzer şekilde vadeli satışlar ve tüketici kredileri de artacağından bireylerin kredibilitisini araştıran firmalar da gündeme gelecektir.

3.2.4. Düşük Enflasyonun İnsan Kaynakları Üzerindeki Etkileri

Düşük enflasyon ortamında doğru karar alma, etkinlik, verimlilik kriterlere öne çıkmaktadır. Bu yüzden işgücü verimliliğinin artırılması çok önemlidir. Üretim maliyetlerini oluşturan temel unsurlardan biriside işçilik maliyetleridir. İşgücünün verimli çalışmasına ve yeni üretim tekniklerinin kullanılmasına paralel olarak, mevcut işgücünün açığa çıkması riski ya da yeni sabit yatırımlar olmasına karşılık, yeni işgücü istihdam etmemek gibi bir durum söz konusu olabilecektir. Düşük enflasyonu orta ve uzun dönemde büyüme üzerinde olumlu etki yarattığı görülmekle beraber özellikle kısa ve orta vadede istihdam üzerinde kayda değer derecede olumlu etkide bulunmadığı gözlenebilmektedir. Bu yüzden istihdam cephesindeki mevcut işsizliğin kısa ve orta vadede devam etmesi ile işletmelerin eleman temini bir ölçüde kolaylaşacaktır.

Eleman temininin kolaylaşmasına rağmen işletmeler için en önemli husus ise uygun elemanın bulunmasıdır. Çünkü düşük enflasyon ortamında maliyetler önem kazandığından, işgücünün verimsizliğinden ve hatalarından kaynaklanan ek maliyetler ürün maliyetlerini arttıracaktır. Uygun eleman seçiminde titiz davranılacak ve çeşitli testler uygulanacaktır.

Nitelikli eleman istihdamı önem kazanacak ve mevcut çalışanların geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilecektir. İşgücünün eğitimi ve insana yatırım öne çıkacaktır. Yaratıcı, çalışkan ve kendini geliştiren bireyler işletmelerin en önemli varlıkları haline gelecektir.

3.3. Düşük Enflasyon Ortamında İşletme Yönetimi

Yüksek enflasyon geleceği belirsizleştirir. Bu nedenle kararlar hep kısa vadeli alınır. Bu durum şirketlere esneklik ve dayanıklılık özelliği kazandırmakla beraber,

şirketlerin karşı karşıya kalacakları değişimleri yönetememeleri ve uyum sağlayamamaları anlamına gelmektedir. Değişimi yönetebilmek ve uyum sağlayabilmek için şirketlerin ciddi bir planlama çabası içine girmesi gerekmektedir. Dünyada 1970'lerden sonra popüler olan ancak ülkemizde yaygın olarak kullanılmayan şirket planlama modelleri yeni dönemde şirketlerin en önemli rekabet güçlerinden olacaktır. Türkiye'de 1970'li yılların başından beri devam eden yüksek ve değişken enflasyon, ekonomide belirsizliği artırırken herkesin zaman ufku daralmış, uzun vadeli planlar yapmayı imkansız hale getirmiştir. Başta üretim ve tüketim kararları olmak üzere hemen hemen tüm alanlardaki davranışlarımız bu yüksek enflasyon etkilenmiştir. Bu etki sadece ekonomik hayatı değil, siyasi ve kültürel hayatı da etkilemiştir. Ekonomik istikrarsızlık siyasi istikrarsızlığa yol açmış, yüksek enflasyonun çalışma kültürü üzerindeki olumsuz etkileri sonucunda, çok çalışma ve tasarruf gibi ekonomik büyümeyi destekleyen erdemler, yerini kolay yoldan ve çabuk zengin olma hayallerine ve gösteriş tüketimine bırakmıştır.

Düşük enflasyona geçiş yapmakta olduğumuz bugünlerde eskisinden çok farklı bir ekonomik ortam işletmeleri beklemektedir. Düşük enflasyon ve diğer gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan ekonomik istikrar küreselleşmenin doğal bir sonucu olan ve her geçen gün daha da artan rekabet bir çok işletmeyi daha önce hiç görmediği bir ortamla karşı karşıya kalmasına neden olmaktadır. Bu değişime karşı koyan veya yeni oluşan ekonomik ortama ayak uyduramayan işletmeler zayıflama ve hatta yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadırlar.

Yüksek enflasyon ortamında yaşamak zorunda kalan işletmeler gerek sürekli bir enflasyon ortamında yaşamının doğal bir sonucu olarak uzun vadeli düşünme yeteneğini kaybettiklerinden gerek geleceğe ilişkin belirsizliklerin çok fazla olmasından dolayı planlama fonksiyonuna çok fazla önem vermemişlerdir. Ancak ülkemizde de yavaş yavaş yerini almaya başlayan ekonomik istikrar ortamı hayatta kalmak isteyen, rekabet gücünü korumak hatta artırmak isteyen işletmelerin planlama fonksiyonuna sahip olmasını gerektirmektedir. Ülkemiz gibi değişimin sürekli ve hızlı olduğu bir ortamda klasik planlama faaliyetlerinin başarılı bir şekilde uygulanması çok kolay değildir. Bu faaliyetin başarıya ulaşabilmesi için değişen

ortamın şartlarının planlara anında yansıtılabilmesi bir zorunluluktur. Bunu sağlayabilmek, bir anlamda sürekli bir gözden geçirme ve revizyon olanağı yaratabilmek ancak ve ancak planlama sisteminin bilgisayar desteği ile olanaklı olacaktır.

“Belirli bir amaç veya amaçlara ulaşmak için çeşitli seçenek yolların belirlenmesi, bu yollardan en uygun olanının seçilmesi ve uygulanması” olarak tanımlanabilen planlama bir iletişim sürecidir ve dolayısıyla bunu uygulayan şirketlerde iç iletişimi ve koordinasyonu artıracaktır. Bu sürece farklı düzeylerdeki çalışanlar katılacağı için şirketi sahiplenme duygusu ve motivasyon artacaktır. Bunların yanı sıra planlama süreci, daha fazla faktörün dikkate alınması, alternatiflerin değerlendirilmesi ve en uygun alternatifin bulunması nedeniyle daha sağlıklı karar almayı sağlayacaktır.

Sürekli artan rekabet, küçülen örgütler, değişen tüketici tercih ve davranışları, gelişen teknoloji şirketler için sürekli değişime neden olmaktadır. Bazı şirketler için bu faktörler ve bunların zorladığı değişim bir tehlike olarak algılanabilir. Ancak gelecekte ortaya çıkabilecek yeni durumlardaki fırsatları görebilen ve bunları kullanabilme yeteneğine sahip işletmeler örgütün karlılığını ve rekabet gücünü arttırması şansına sahip olabilirler.

İşletmeler için bir diğer önemli kavram da pazarlamadır. 2000’li yıllarda gelişen teknoloji sonucunda “üretim kabiliyeti”artık bir artı değer olmaktan çıkmıştır. Enflasyonun düştüğü ve hatta fiyat istikrarının sağlandığı bir ortamda önemli olan “üretebilmek” değil; “pazarın isteklerine uygun üretebilmek” ve “ürettiğini satabilmek” haline gelecektir.

Ürettiğini satabilmek kabiliyeti klasik pazarlama anlayışından çok daha gelişmiş ve çağdaş bir pazarlama anlayışını gerektirmektedir. Pazarlama anlayışı işletme felsefesi olarak tüm çalışanlar tarafından benimsenmelidir. Geleneksel pazarlama anlayışı artık değişen yeni ekonomik ortamda işletmelerin beklentilerine yeterli şekilde yanıt vermemektedir. Ayrıca geleneksel pazarlama anlayışının bir çok uygulamasının küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için uygun olmadığı görülmektedir.

Pazarlamanın günümüz yeni ekonomisine yanıt verebilmesi ve küçük işletmelere uygun yapıya dönüştürülmesi için, sürekli pazar fırsatlarını belirleme, rekabette aktif bir tutum içinde olma, yenilikçiliği benimseme ve hesaplanmış riski alabilme gibi girişimcilik özellikleri ile yeniden ele alınması ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Zira dinamik bir rekabetin olduğu ve yıllık enflasyon oranları bile ülkemiz aylık enflasyon oranından düşük olan gelişmiş ülkelerde pazarlamaya girişimcilik boyutu da katılarak yeniden tanımlama çalışmaları başlamıştır. Pazarlama ile girişimcilik arasındaki ilişki daha çok pazarlamanın stratejik yaklaşımında ortaya çıkmaktadır. Gerek stratejik pazarlamada gerek girişimcilikte, çevredeki değişimlerin gözlemlenerek fırsatların belirlenmesi, bu fırsatlara ulaşabilmek için kaynakların bir araya getirilmesi, stratejilerin saptanması ve yeni faaliyetlerle değer yaratılması vardır.

Bu iki kavram arasındaki ilişki; değişim odaklılık, fırsatçılık ve yenilikçilik boyutlarındadır. Girişimci pazarlama inisiyatif almayı, fırsatların belirlenmesi ve elde edilmesini, sürdürülebilir yeniliği, bilgiye dayalı olarak riski yönetmeyi, kaynakların fırsatlara göre yeniden tahsisini, müşteriye dönük olmayı, katma değer yaratmayı kapsamaktadır.

Dalgalı piyasalarda veya yeni oluşmuş pazarlarda işletmelerin rekabet avantajı sağlayabilmeleri için pazarlama yaklaşımı yanında girişimcilik yaklaşımında benimsenmesi zorunluluk haline gelmiştir. Zira girişimcilik sürecinin boyutları olan yenilikçilik, fırsat odaklılık ve değer yaratma rekabet ortamında işletmelere rekabet avantajı sağlayacak unsurlardır. Bu nedenle pazarlama kavramının değişen çevre şartlarına göre yeniden ele alınarak girişimcilik süreciyle birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir.

Yüksek enflasyon ortamında yaşamının doğal bir sonucu olarak, belirli bir süre sonra tüketicilerin fiyat artışlarına karşı duyarlılıkları kalmamaktadır. Bu nedenle fiyat tüketici tercihlerinin belirlenmesinde önemli bir faktör olmaktan çıkmaktadır. Enflasyonun düşmesi hatta fiyat istikrarının sağlanması durumunda ise tüketicilerin tercihleri üzerinde fiyat artışlarının etkisi büyüyecektir.

Mal ve hizmetlerin diğerk özelliklerinin önemi ortadan kalkmasa bile en önemli belirleyici özellik fiyat olacaktır. Bu duyarlılık artışı sonucunda şirketler ürün fiyatlarını kendileri belirlemeyecek, piyasanın belirlediğı fiyatları veri olarak kabul edip, bu fiyatlara uygun üretim yapmaya çalışacaklardır. Bu durum maliyet kontrolü ve yönetiminin öneminin artmasına neden olacaktır. Etkin ve verimli çalışmayan şirketlerin bu süreçte zarar görmeleri, hatta piyasadan çekilmeleri olasıdır.

Hedef fiyatlama stratejisinin uygulanabilmesi için öncelikle şirketlerin piyasayı çok iyi takip edebilmeleri gerekmektedir. Günümüz koşullarında bu takip ancak ve ancak gelişmiş iletişim ve bilgi teknolojilerinin kullanımı ile olanaklı olacaktır.

Piyasadaki gelişimlerin takip edilmesi kadar şirketlerin bu gelişme ve değişimlere çok çabuk biçimde uyabilmelerini sağlayan yönetsel yapılara geçmeleri de önemli bir konudur.

Piyasa tarafından belirlenen fiyatlarla üretim yapmak yani maliyet kontrolünün öneminin artması ile başedemeyen işletmeler için alternatif pazarlama stratejileri izlemek gerekmektedir.

Bu pazarlama stratejilerinden birisi girişimci pazarlama kavramında da belirtildiğı gibi yenilikçilik, fırsat odaklılık ve değer yaratma unsurlarını kullanmak suretiyle ürünlerini farklılaştırma yoluna gidebilirler.

Bir diğerk strateji ise temel ürün veya faaliyet konusu ile ilgili olmayan ama maliyet unsuru olan bileşenlerden kurtulmak suretiyle, fiyat avantajı sağlamaktır. Bu strateji özellikle ürünün sunumuna ilişkin bileşenlerde kendisini gösterecektir. Marketlerde naylon poşet verilmemesi, meşrubatların pet şişe yerine depozitolu şişede satılması, havayolu şirketlerinin ulaşım dışında hizmet vermemesi bu duruma örnek olarak verilebilir.

Uygun maliyetlerle üretim yapabilmek iki temel koşulun yerine getirilmesi ile çok yakından ilgilidir. Bunlardan birincisi uygun ölçek büyüklüğünde üretmek, ikincisi ise verimli çalışmaktır.

Verimlilik sadece şirketler için değil tüm toplum için geçerli ve gerekli bir kavramdır. Yapılan çalışmalar kaynaklarını etkin ve verimli kullanan ülkelerin geliştiğini, diğerlerinin geri kaldığını göstermektedir.

Ülkemizin verimlilik sicili çok iyi değildir.

1992-2000 dönemindeki büyümenin;

ABD’ de % 36,6’ sı

Danimarka’da % 61,7’ si

Finlandiya’da % 92,5’ i

Almanya’da % 64,2’ si

İtalya’ da % 51,3’ ü verimlilikten kaynaklanırken, bu oran ülkemizde %-2,1’dir

Enflasyonun görece olarak gerilediği, faizlerin düştüğü, istikrarın bir denge kazanma eğilimine girdiği şu günlerde yatırım ortamının iyileşme sürecine girmesi verimlilik artışları için önemli bir altyapı sağlamaktadır. Firmalarımız bu ortamı çok iyi analiz etmeli ve başta teknolojik yenilik olmak üzere organizasyon ve yönetimde yeniden yapılanmalara, işgücünün eğitimine, AR-GE’ ye olağanüstü düzeyde önem vermelidirler.

Bu yeni dönemde firma karlılıkları ancak artan verimliliğe dayandırılırsa anlamlı olacaktır. Rekabet gelişmekte, enflasyonist ortam çözülmekte, zam yaparak ayakta

kalma şansı yitirilmektedir. O halde üreticiler her alanda kaynak verimliliğini gözetmek hatta esas almak zorunda kalacaklardır.

Verimlilik artışı küresel rekabet ve pazarlarda varolabilmenin de olmazsa olmazıdır. Kalite ve verimlilik ile marka oluşturma global piyasanın garantisidir. Mali ve küresel krizlerin yoğunlaştığı günümüzde artan verimlilik var olmanın ayrıca gelişmenin en sağlam dayanağı sayılmaktadır.

Yeni dönem şirketlerin yönetsel yapılarında da değişimi zorunlu kılmaktadır. Yeni dönemde şirket yönetiminde ön plana çıkacak olan yaklaşımların başında temel yetenek gelmektedir. Şirketler en iyi oldukları, en iyi yapabildikleri işte yoğunlaşmalıdır.

Enflasyonist ortamlarda şirketlerin, kişilerin bilmedikleri ve belki de beceremedikleri işlerde başarılı olmaları olanaklıdır. Bu durum enflasyonist ortamlarda katma değer yaratmayan ama yaşamına bir şekilde devam edebilen, piyasanın ihtiyacının çok üzerinde işletmenin var olmasına neden olmaktadır. Dezenflasyon döneminde ise rekabet gücüne sahip olmayan, etkin ve verimli çalışmayan bu işletmelerin bir çoğu piyasayı terketmek zorunda kalmaktadırlar. Bu işletmelerin arasında olmamak için şirketlerin temel yeteneklerini bulmaları ve ona yönelmeleri gereklidir.

Temel yeteneklerini bilen işletmeler için diğer önemli strateji ise dış kaynaklardan (outsourcing) yararlanmaktır. Şirketler yan işleri kendileri yapmak yerine bu işte uzmanlaşmış şirketlerden satın almak yoluna giderek maliyetlerini daha alt seviyelere çekebilirler.

Etkin ve verimli çalışabilmek için gerekiyorsa şirketler küçülmeyi (downsizing) düşünmelidirler. Küçülme uygulaması personel sayısının azaltılması, hiyerarşik yapının basıklaştırılması, operasyonel süreç sayısının azaltılması şeklinde olabilir. Başarılı bir küçülme uygulaması; bürokrasiyi azaltacak, karar verme süreçlerini etkinleştirecek, esnekliği artıracak, dış etkilere uyumu hızlandıracak, iletişim etkinliğini artıracak ve maliyetleri azaltacaktır.

Sadece yönetsel yapının değiştirilmesi veya yenilenmesi yeterli değildir. Şirket yönetiminde başta bilgisayarlar olmak üzere bilgi iletişim teknolojisindeki gelişmelerin sağladığı bütün olanakların kullanılması gerekmektedir. Uzman sistemler, yapay zeka gibi en karmaşığından en basitine bu teknoloji ağırlıklı ürünlerin kullanımı daha esnek, daha kolay ve isabetli karar alan şirketlerin yaratılmasını sağlayacaklardır.

Her işletmenin ihtiyaç duyduğu örgüt yapısı ve yönetim tarzı farklıdır. İş yapılan çevrenin ve işletmenin kendi dinamiklerinin iyi analiz edilmesi, doğru kararların doğru gerekçelerle, doğru zamanda uygulamaya konması, sürecin ve sonuçların iyi takip edilmesi gerekmektedir. Zamanlama önemlidir. Atılması gereken adımlar için geç kalınmamalı, ama bu telaş içinde atılan adım izlenmeden bambaşka ve belki yanlış başka bir adım atılmamalıdır. Peter Senge'in "iki aspirin alın ve bekleyin" kuralında belirttiği gibi: "Başınız ağrıyor ve aspirin alma ihtiyacı duyuyorsanız, aspirin aldıktan sonra başınızın ağrısı geçene kadar her beş dakikada bir aspirin almazsınız. Sabırla aspirinin etki etmesini beklersiniz. Çünkü aspirinin bir gecikmeyle etkisini göstermeye başladığını bilirsiniz."

Olağanüstü koşulların normal olarak kabul edildiği 30 yıldan sonra Türkiye ilk kez % 10'ların altında bir enflasyon oranı ile karşılaştığında işletmelerin tekrar normale dönmelerinin kolay olması beklenmemelidir. Tüketicilerin yüksek enflasyon ortamından kaynaklanan harcama alışkanlıkları değişirken, işletmelerin de işletme sermayesi yönetiminden, yatırım bütçelemesine kadar bir dizi değişimi yaşamaları, düşünce ve alışkanlıklarını değiştirmeleri kaçınılmaz olacaktır.

Düşük enflasyon ortamı işletmelere bir çok fırsatlar sunarken, işletmeler çeşitli tehditlerle de karşı karşıya kalacaklardır. Fiyatların sürekli artmasından endişe eden tüketicilerin harcamalarını öne almaları, ücretlere yapılan zamların yarattığı yapay zenginlikler, yüksek faiz gelirleri ve borsalarda yaratılan spekülâtif kazançların yarattığı canlı iç piyasa yerini daha rekabetçi ve daha istikrarlı bir iç piyasaya bırakırken, sık sık yapılan zamlar, yükselen maliyetler, kısa vadeli kazanç

beklentileri ve yüksek kaynak maliyetleri yerini istikrarlı fiyatlara, uzun vadeli bakış açlarına ve uygun kaynak maliyetine bırakabilecektir.

Kronik enflasyon altında geçen otuz yıl, Türkiye örneğini diğer ülke örneklerine göre oldukça özel yapmaktadır. Böyle bir ortam ve ekonomik yapı birçoklarına geçici faydalar, hatta dönem dönem olağanüstü kazançlar sağladığından eskiye özlem yaratması kaçınılmaz olacaktır. Ancak otuz yıldır GSMH' nda kayda değer hiçbir ilerleme sağlayamamış, toplumun refahını artıramamış, ve çağdaş işletme yönetimi ortamını gerçekleştirilemeyen bir Türkiye'nin, normal ekonomik koşullarda işletmelere önemli fırsatlar sunabileceği gözden kaçırılmamalıdır.

Enflasyonist ortamlarda beklenen yüksek enflasyon nedeniyle yatırımcılar enflasyonun üzerinde bir getiri elde etmek isteyeceklerdir. Bu durum beklenen getirilerin yapay bir şekilde yüksek olmasına neden olacaktır. Gerçekte, enflasyonun üzerinde elde edilen getiri önemlidir. Ancak gelecek dönemlerde gerçekleşecek getirinin sağlıklı olarak tahmin edilmesinin zor olması nedeniyle, yatırımcılar kısa sürede yüksek getiri elde etmenin peşinde koşmakta ve ekonomide uzun vadeli yatırımlar azalmaktadır. Diğer taraftan yüksek enflasyon işletme getirilerinin aşırı derecede oynak olmasına yol açmaktadır. Aşırı oynaklığın bilimsel olarak ifadesi yüksek standart sapma, yani yüksek risk demektir.

Enflasyonist ortamlarda yüksek risk almak zorunda kalan işletme yönetimleri, yatırımlarını ya azaltmakta, yada spekülatif kazançların peşinde koşmaktadırlar. Riskten kaçmak isteyen yöneticiler de risksiz hazine bonolarına yönelmek zorunda kalmışlardır. Bu bakış açısı geçtiğimiz 30 yıl boyunca toplumu sarmış ve ekonomideki verimlilik giderek düşmüştür.

Düşük enflasyon, ekonomideki belirsizliği giderek ortadan kaldıracaktır. İşletmelerin beklenen getirileri daha az oynak olacaktır. Ancak buna karşılık, yüksek enflasyon nedeni ile yapay olarak yüksek gözüken getiriler azalacak ve beklenen getiri değeri gerçek getiri değerine yaklaşacaktır. Yıllarca yapay getirilerin ve spekülatif kazançların peşinde koşan işletme yönetimleri, düşük enflasyon koşullarında

gelecekteki getirilerin daha iyi tahmin edebileceklerinden daha uzun vadeli düşünmek durumunda kalacaklardır. Bu yaklaşım giderek işletmelerin daha etkin yatırımlara yönelmelerine neden olacaklardır. Düşük risk ve enflasyon kaçınılmaz olarak hazine bonolarının da faizlerine yansıtacak ve hazine bonusu yatırımları işletmeler için eskisi kadar cazip olmayacaktır.

Yeni dönem şirketlerin yatırımlarının arttığı bir dönem olacaktır. Bazı şirketler uygun ölçek büyüklüğüne yetişebilmek için yatırım yaparken bazı şirketler ise bilgi teknolojilerine, personel eğitimine yatırım yapacaklardır. Yapılacak her tür yatırımın finansmanı için sermayeye ihtiyaç duyulacaktır.

Gereken sermaye ihtiyacı özsermaye yada borç ile sağlanabilir. Özsermaye ile finansman fırsat maliyeti yüksek bir finansman türüdür. Sadece özsermaye ile finansman sağlayan şirketlerin riski düşük olacaktır ancak buna karşılık maliyetleri de yüksek olacaktır.

Diğer taraftan sermayenin diğer önemli unsuru olan borç ise oldukça riskli bir kaynaktır. Borçlanma açısından yeni ortam şirketlere hem fırsat hem de tehdit oluşturmaktadır. Yıllardır bankacılık sisteminde reel sektöre yetersiz kaynak aktarımı olmakla beraber artık günümüzde yavaş yavaş da olsa bu aktarım miktarının gittikçe arttığı görülmektedir. Ekonomik istikrarın sağlandığı bir ortamda ise kamu borç sorununun da önemli ölçüde halledileceği kabul edilirse, reel sektöre yapılan plasmanların hızla artması beklenebilir.

Enflasyonist ortamın tersine düşük enflasyon ortamında şirketler finansman kararlarını verirken daha dikkatli olmak zorunda kalacaklardır. Enflasyonist ortamda borçlu olan kazanırken, bu denge tam tersine dönebilir. O yüzden yatırım ve finansman kararlarının dikkatle alınması, bilimsel yöntemlerden yararlanılması gerekmektedir. Bu noktada da yapılan uzun vadeli planlar çerçevesinde bu faaliyetlerin devam ettirilmesi faydalı olacaktır.

Enflasyonun makul seviyelere inmesi sonucunda, bugüne kadar şirket yönetimlerinin çoğunlukla dikkate almadığı hatta bazılarının farkında bile olmadığı maliyet kalemlerinin önemi iyice artacak, rekabet üstünlüğü bu kalemlere bağlı olacaktır.

Kur riski ve kur riski nedeniyle katlanılmak zorunda kalınana finansman maliyetleri de bu tür kalemlerden birisidir. Fiyat artışlarının aylık % 6-7 civarında olduğu bir dönemde kurlarda meydana gelen % 1-2'lik bir oynamanın yaratacağı maliyet baskısı fiyat ayarlamaları ile giderilebilmekteydi. Ancak yeni ortam şirketlerin fiyat ayarlamalarını istedikleri gibi yapmalarına olanak vermemektedir. Üstelik aylık fiyat artışlarının bindelik değerlerle ölçüldüğü bir ortamda kurlarda meydana gelecek yüzdeler oynamaların yaratacağı maliyet baskısı da önemli ölçüde artacaktır. Bu nedenle dış ticaretle uğraşan, hatta dış ticaretle uğraşmamasına karşılık girdilerini yurt dışından sağlayan şirketlerin kur riski yönetimine özel önem göstermeleri gerekmektedir. Bu amaçla ulusal ve uluslararası piyasalarda sağlanan olanakları değerlendirmeleri ve bu konuda uzman kişilerin istihdamına ya da dışarıdan danışmanlık faaliyetlerine dönmeleri faydalı olacaktır.

Küresel rakiplerle rekabet edebilmek için işletmelerin, tedarik, finansman gibi faaliyetlerini de küresel rekabet koşullarına göre düzenlemeleri gerekmektedir. Bu durum da işletmeler zorunlu olarak kur riski yönetimini dayatmaktadır.

3.3.1. İşletmelerde Planlama Sistemi

En geniş anlamıyla planlama, “belirli bir amaç veya amaçlara ulaşmak için çeşitli seçenek yolların belirlenmesi, bu yollardan en uygun olanının seçilmesi ve uygulanması” olarak tanımlanabilir.

Planlama faaliyeti bir süreçtir ve bu süreç çeşitli aşamalardan meydana gelmektedir.

İlk olarak problemin ortaya konması ve gerçekleştirilmesi istenen amaçların belirlenmesi gereklidir. Amaçlar açık, anlaşılabilir, ulaşılabilir ve ölçülebilir biçimde ifade edilmelidir. Amaçsız planlama düşünülemeyeceği gibi, ulaşılması olanaksız,

açık ve anlaşılır olmayan amaçlarda planlama faaliyetinin başarılı olmasını engeller. Amaçların ölçülebilir bir şekilde ifade edilmesi de, gerçekleşen sonuçların planla karşılaştırılabilmesi açısından önemlidir.

Alternatif yolların belirlenmesi, alternatiflerin değerlendirilmesi ve en uygun alternatifin seçilmesi ikinci aşamadır. Planlama faaliyetinden bahsedebilmek için birden fazla alternatif yolun sözkonusu olması gereklidir. Alternatif yollar değerlendirilerek işletme için en uygun olanını seçilmelidir. En uygun yolun seçilmesinde dikkate alınması gerekli olan özellikler bu yolun amacı gerçekleştirmeye uygunluğu ve fayda / maliyet ilişkisidir. Uygun yol seçildikten sonra yapılması gereken bu yolun uygulamaya konulmasıdır.

Son aşamada ise uygulamadan alınan sonuçlar beklenen sonuçlarla karşılaştırılarak, kontrol edilirler. Beklenen değerlerden sapmalar sözkonusuysa başa dönülerek belirlenen amaçlar ve bu amaçlara ulaşmak için kullanılan yollar kontrol edilmelidir.

İşletmeler birer açık sistemdirler. Dış dünyadaki gelişmelerden doğrudan yada dolaylı olarak çok fazla etkilenirler. Bundan dolayı bir planlama faaliyetine girişmeden önce işletmelerin öncelikle çevresel faktörlerin ve makro ekonomik değişkenlerin gelecekteki durumlarını belirleyebilmeleri, tahmin etmeleri gerekmektedir.

Planlama faaliyetine girilirken en çok gözetilen amaç, planlamanın kârları arttırmasıdır. Planlamanın kârlar üzerindeki etkisinin çeşitli nedenleri vardır.

İlk olarak, planlama bir iletişim sürecidir ve dolayısıyla bunu uygulayan her şirkette koordinasyonu arttırır. En ufak şirketlerde bile bir bölümü diğer bölümün faaliyetlerinden haberdar etmek bir sorundur; ve büyük şirketlerde bu sorun oldukça önemlidir. Planlama faaliyetinin gerçekleştirildiği şirketlerde koordinasyon sorununun tamamıyla ortadan kalkacağını söylemek çok iddialı olabilir, ancak planlama diğer tekniklere göre daha iyi sonuçlar doğuracaktır.

İkinci olarak, planlama motivasyonu sağlar, çünkü planlama faaliyetine alt düzeydeki yöneticilerde katılacaklardır. Bunun yanında planlama faaliyetinin başında şirket hedefleri belirleneceği için, şirketin ulaşacağı hedefler konusunda bütün çalışanlarda ortak bir şirket anlayışı meydana gelecektir.

Üçüncü olarak, planlama şirket içinde daha sağlıklı kararlar alınmasını sağlayacaktır, çünkü planlama daha fazla faktörün karar sürecine alınmasını, alternatiflerin değerlendirilmesini ve yönetimin en uygun alternatifi bulmaya yönelmesini gerektirir.

Son olarak planlama, örgütün değişime karşı alacağı tavrın belirlenmesine yardımcı olur. Modern şirketler hiçbir şeyin durağan olmadığı, sürekli değişen bir çevre içinde faaliyet gösterirler. Özellikle 2000' li yıllarda sürekli değişime neden olan bazı faktörler vardır. Bunlar:

- Şiddetli rekabet; Günümüzde rekabet gittikçe artmaktadır ve küreselleşmektedir. Şirketler kendi iç pazarlarında bile yabancı firmalarla rekabet etmek durumundadırlar.
- Küçülen örgütler; Rekabette başarılı olabilmek amacıyla maliyet etkinliğini sağlayabilmek için şirketler iş hacimlerini arttırırken, istihdam edilen işgücü sayısını azaltmaktadırlar.
- Bilgi; On yıl önce yetersiz bilgi nedeniyle sağlıklı kararlar alınamazken; bugün çok fazla bilgi içinden gerekli olanların ayıklanması ve kullanılmasının zorluğu nedeniyle sağlıklı kararlar alabilmek zorlaşmıştır.
- Tüketici; Tüketicinin devamlı genişleyen istekleri sonucunda satış sonrası hizmetler ve kalite önem kazanmış, bunlarda maliyetleri arttırmışlardır.
- Demografik eğilimler; özellikle Avrupa ve Amerika'da nüfus yapısı gittikçe yaşlanırken, ülkemizde genç nüfusun oranı artmaktadır.

- Ürün hayat eğrisi; sürekli artan bir hızda gelişen teknoloji sonucunda ürünlerin hayat eğrileri gittikçe kısalmaktadır.

Bir çok şirket için herhangi bir değişiklik, eğer fark edilebilirse, bir tehlike olarak kabul edilir ve çoğunlukla değişim, kararları etkileyene kadar tam olarak gözlenemez. İleriye dönük şirketler ise, gelecekte ortaya çıkabilecek yeni durumlardaki fırsatları görebilirler ve yenilikçi önlemler sayesinde örgütün kârlılığını arttırması şansına sahip olabilirler. Bundan da önemlisi bu şirketler, kendi yararlarına olacak şekilde bir değişim yaratmaya çalışırlar. Şirket planlama, bu disiplini uygulayan şirketleri ileriye dönük şirketler haline getirir.

Planları çeşitli şekillerde sınıflandırmak mümkündür. En çok kullanılan sınıflandırma türü; stratejik ve taktik planlar şeklinde yapılan sınıflandırmadır. Stratejik planlar işletmeyi uzun vadede bağliyan ve tüm işletmeyi ilgilendiren, işletme için önemli temel politikaların belirlendiği planlardır. Taktik planlar süreç planlamasıdır. Genellikle stratejik planlar uzun, taktik planlar kısa vadeli planlar kapsamında düşünülür. Stratejik ve taktik planlamayı ayırmanın kriterleri genellikle, “zaman”, “kapsam” ve bazen de, amaçlar ve kaynak tahsisi üzerindeki farklı düşüncelerdir.

Bir diğer sınıflandırma da planların kapsadıkları süreye göre yapılan sınıflandırmadır. Bu kritere göre planlar “kısa-orta-uzun” vadeli planlar diye üçe veya bizim yapacağımız gibi “kısa ve uzun” vadeli planlar diye ikiye ayrılabilirler. İyi bir planlama sistemi hem uzun hem de kısa vadeli planları kapsamalıdır.

Kısa vade denildiğinde 12 aya kadar olan süre ve uzun vade denildiğinde 3 yıl veya daha uzun bir süre anlaşılmalıdır. Burada genellikle bir şirket ne kadar sürelik bir plan hazırlamalıdır sorusu akla gelmektedir. Önemli olan planlanan sürenin strateji geliştirmeye yetecek uzunlukta olmasıdır: 3 yıldan kısa süreler genellikle bunun için yetersizdir. Birçok şirket için bu süre, yapılan iş ile belirlenmektedir. Örneğin; meyvecilikle uğraşan bir tarım işletmesi, yeni dikilen ağaçların büyüme sürelerine göre bu süreyi belirleyecektir. Planlanan sürenin belirlenmesinde üç an ilkedden bahsedilebilir:

1. Planlama süreci şirketle ilgili olayların yaşam sürelerini kapsayacak uzunlukta olmalıdır.
2. Şirketler kendilerine uygun olandan daha uzun bir süreyi planlamalıdır, çünkü planlanan süre kısaltıkça gelecekle ilgili tahminlerin kesinlikleri artacaktır.
3. Hiçbir şirket süre konusunda çok katı olmamalıdır, ancak kendilerine en uygun süreyi seçtiklerinden de emin olmalıdırlar.

Planlamayı, planları kullanma amacımıza göre de sınıflandırılabilir. Buna göre, yapılan planlama çalışmasında amaç, örgütün varlığını tatmin edecek olan performans derecesi, uygulanabilir ve/veya ortakların çoğunluğunun yeterli gördüğü hedefe ulaşma kriterleri ile belirlenirse “Doyurucu (Satisficing) Planlama” sözkonusudur. Eğer planlama faaliyetinde gözetilen amaç, mümkün olan en çok performansı elde etmek ve kaynaklar ile performans arasında ki en iyi dengeyi kurmak ise, “Optimizasyon Planlama” söz konusu olmaktadır.

Önceden de belirtildiği gibi, planlama çalışmasında geleceği tahmin etmek zorunluluğu vardır. Gelecekle ilgili bazı tahminlerde bulunabilmek için gelecekle ilgili bilgiler bulunması gereklidir. Bu bilgilere göre de planları sınıflandırmak mümkündür. Gelecekle ilgili sahip olunan bilgiler kesin ya da kesine yakınsa “Kesin Karar (Commitment) Planlama”; bilgiler gelecekle ilgili herhangi bir tahmin yapılmasına imkan vermeyecek durumda ise o zaman da “Uyumlu (Responsiveness) Planlama” dan bahsedilmektedir. Bu iki uç durum arasında ise “Durumsal (Contingency) Planlama” bulunmaktadır. Burada gerçekleşmesi muhtemel çok sayıdaki duruma uygun olarak planlar yapılır ve meydana gelen duruma uygun olan plan uygulamaya konulur.

Bunlardan başka planları; bütüncül planlar-kısmi planlar, bir kez kullanılan planlar-sürekli planlar gibi de sınıflandırmak mümkündür.

3.3.1.1. Bilgi Sistemleri

Genel olarak bilgi (information), haberlerin, raporların genel adı olarak kullanılmaktadır; yani bir insandan bir insana veya gruba veya makineye bir gruptan bir insana veya gruba veya makineye ve benzeri şekilde iletişime konu olan şey bilgidir. Bilgi, verinin işlenmesi sonucunda elde edildiğinden dolayı, bilgisayar bilimciler ve muhasebeciler veri ile bilgi arasında bir ayırım yapmışlardır. Bu yaklaşıma uygun olarak veriyi “kaydedilmiş tecrübeler ve belirli nesnelere algılanan özelliklerinin temsili” olarak tanımlayabiliriz. Bilgi ise, elde edilen verilerin anlamlı bir biçime sokulabilmesi için, analiz edilmesi ve özetlenmesiyle elde edilir: yani bilgi veriden türetilir. Dolayısıyla veriye, alt derecede, temel, işlem sürecinden geçirilmemiş bilgi denilmektedir.

İşletme yönetiminin kararları, günlük olaylarla ilgili rutin, basit kararlar ile işletme için hayati önem taşıyan çok önemli kararlar arasındaki büyük alanı kapsarlar. Her karar için değişik düzeyde ve değişik kapsama sahip bilgi gerekmektedir. İşletmenin her bölümü için, her düzeydeki kararı için gereken bilgiyi sağlayabilmek için işletmelerin “Bilgi Sistemi” ne sahip olmaları gerekmektedir.

Bir sistemi “birleştirilmiş şeyler veya parçalar kümesi” diye tanımlanabildiği gibi, sistemin bir amaç gerçekleştirme özelliğine sahip bulunduğunu kabul ederek, “belli bir amacı gerçekleştirmek için birlikte çalışan ve birbirlerini etkileyen bir parçalar bütün” olarak da tanımlanabilmektedir.

Yönetim bilgi sistemi (Management Information System-MIS); örgüt içindeki her yöneticiye, kendi sorumluluk alanı içinde, karar alma, planlama ve kontrol faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için ihtiyaç duyduğu bilgiyi sağlayan sistemdir.

Her işletmede, değişik biçimde, düzenli veya düzensiz, resmi veya gayri resmi bir bilgi sistemi mevcuttur. Bilgi sisteminin biçimi asıl olarak, işletmenin karar alma, planlama ve kontrol faaliyetleri ile belirlenmektedir. Sistemi belirleyen diğer faktörler ise yöneticinin bilgi ihtiyacı, örgütün yapısı, işletmedeki yönetim stili ve

davranışlardır. Bilgi sistemi, ihtiyaç duyulan her türlü bilgiyi sağlayabilmelidir. İhtiyaç duyulan bilgi ise alınan karara, kararın alındığı mevkiye göre değişiklik gösterecektir. Bu ilişki şematik olarak şu şekilde gösterilebilir.

Tablo 6. Bilgi – karar ilişkisi

Derece	Karar	Bilgi Örneği
Stratejik	Vade: Uzun Risk: Yüksek, belirsizlik	Makroekonomik Trendler
İdari	Vade: Orta Risk: Düşük, orta	Bütçe ve plan performansları
Operasyonel	Vade: Kısa Risk: Düşük, sıfır	Stok miktarı

Uzun vadeli kararların amacı, işletmeye yeni bir yol çizmektir. Bu tip kararlara “Değişime Ait Kararlar (Transitional Decisions)” da denilir. Bu kararlarda kullanılan bilgi kaynakları, ticari, teknik, bilimsel veya diğer gelişmelerle ilgili araştırma raporları, nüfus trendleri, harcama alışkanlıkları, enerji üretimi ile ilgili çalışmalardır.

Orta vadeli kararlarda şirketin faaliyette bulunduğu ortamdan elde ettiği bilgi çok önemlidir. Bu kararla yönetim, istenen bir akış sürecini tesis etmeği amaçlar. Tipik bilgi kaynakları, periyodik Pazar araştırmaları, satıcı ve bölüm raporları, tüketiciler ve endüstri hakkında ekonomik araştırmalar, fiyat tahminleri, şirket içi karşılaştırmalar (oranlar) olarak sıralanabilir.

Kısa vadeli kararlar ise genellikle şirketin iç yapısından elde edilen bilgilere dayanır. Bu bilgi kaynaklarına örnek olarak, satıcı raporları, stok raporları, mevcut ücret hesaplanmaları sayılabilir.

İşletmede ihtiyaç duyulan bilgiyi, kaynağına göre de sınıflandırmak mümkündür. Bu sınıflandırmada bilgi 3'e ayrılır.

1- Dışsal (External) Bilgi,

2- İçsel (Internal) Bilgi,

3- Rekabetçi (Competitive) Bilgi,

1- Dışsal Bilgi: İşletmenin faaliyet gösterdiği veya gösterebileceği iklimi, sosyal, politik ve ekonomik açılardan açıklayan bilgi türüdür. Birçok işletmede üzerinde gereği kadar durulmayan, dolayısıyla da az kullanılan bir bilgi türüdür. Bu kategoriye giren belli başlı bilgi türlerine örnek olarak şunları sayılabilir:

- Nüfus: Cari düzeyi, artış oranı, yaş dağılımı, coğrafik dağılım, işsizliğe etkisi.
- Fiyat Seviyesi: Toptan ve perakende fiyatlar, hükümet düzenlemeleri.
- Taşımacılık: Olanaklar, maliyetler, rekabet, ilgili mevzuat.
- İşgücü: Yetenek düzeyi, ücretler, sendikalar.

Dışsal bilgilerin işe yarar olabilmesi için, eğilimleri göstermesi gerekir. Sadece tek bir döneme ilişkin bilgiler, işletmenin analitik bir değerlendirme yapmasına olanak vermemektedir.

2- İçsel Bilgi: Şirketin zayıf ve güçlü yanlarını göstererek, gelecek ile ilgili planların belirlenmesinde ve yönlendirilmesinde yardımcı olurlar. İçsel bilgileri de kendi aralarında üçe ayırmak mümkündür:

- Kantitatif Finansal Bilgiler, (örneğin; satışlar, maliyetler vb.)
- Kantitatif Fiziksel Bilgiler, (örneğin; pazar payı, verimlilik vb.)
- Kalitatif Bilgiler, (örneğin; işgücü ile ilişkiler vb.)

İçsel bilgilerin raporlanmasında, işletmenin bilgi sistemi ayırt edici ve seçici olmalıdır. Sistem “Başarı Faktörleri” üzerinde odaklanmalıdır. Bilgi sistemlerini bu şekilde geliştirmiş olan şirketler, güçlü yönlerinden yararlanabilir ve zayıf yönlerini güçlendirebilirler.

3- Rekabetçi Bilgi: Rekabet edilen firmaların geçmişteki, şimdiki ve gelecekteki muhtemel durumlarını açıklamaya yönelik bilgilerdir. Bu bilgiler üçe ayrılmaktadır:

- Geçmiş Performans: Rekabet edilen firmaların kârlılığı, pazar payı gibi konulardaki durumları ile ilgili bilgileri içerir. Bu bilgi rakipleri tanımak kadar, şirket amaçlarını belirlemede de yardımcı olacaktır.
- Mevcut Durum: Rakip firmaların piyasaya sunduğu yeni ürünler, yönetim değişiklikleri, fiyat stratejileri hakkındaki bilgilerdir. Bu bilgiler, özellikle planların revizyonunda çok önemlidir.
- Gelecek Planları: Bu bilgiler özellikle araştırma-geliştirme faaliyetleri üzerinde odaklanmış bilgilerdir. Rekabetçi bilgide, tıpkı dışsal bilgi gibi işletmelerin bilgi sistemlerinde fazla önemsenmeyen bir kısımdır.

Bir işletme, gelişmiş, ihtiyaçları tatmin için yeterli bilgi sistemine sahip olmak istiyorsa, yukarıdaki üç kategorideki temel planlama bilgilerini içeren bir raporlama sistemine sahip olmalıdırlar.

Zorunlu bir şart olmamakla birlikte günümüzde, bilgi sistemleri bilgisayar destekli olarak geliştirilmektedir. Buna bağlı olarak bilgisayar literatüründe “Elektronik Veri İşleme (Electronic Data Processing –EDP) kavramı kullanılmaya başlamıştır. EDP, sistemin hem donanım, hem yazılım, hem de insan faktörünü içermektedir.

Verilerin belirli bir işlem sürecinden geçirilmesi sonucunda bilginin elde edildiğini daha önce belirtmiştik. Elektronik veri işleme (EDP), bu sürecin bilgisayar yardımıyla gerçekleştirilmesidir. Veri işleme süreci en basit şekliyle 3 aşamaya ayrılabilir. İlk aşamada, veri işlemeye bir olayın neden olması, verilerin kaydedilmesi yer alır. İkinci aşamada veriler işleme tabi tutulur, yani veriler önce depolanır, düzeltilir, türlerine göre ayrıştırılıp sınıflandırılır, bir araya toplanır, tekrar düzeltilip gereksiz olanlar silinir ve ihtiyaç varsa hesaplamalar bu aşamada gerçekleştirilir. Son aşamada bu veriler ihtiyaç duyulduğu anda kullanılmak için özetlenir ve karar vermede, planlamada, kontrolde kullanılacak bilgiler haline getirilir. Bu süreç esnasında, her aşamada, geri bildirim mekanizması da çalışmaktadır.

Tablo 7. Veri İşleme Süreci



Veri işleme süreci sonunda elde edilen bilginin sahip olması gereken bazı özellikler vardır. Bunlar:

- Bilginin sağlayacağı fayda maliyetinden yüksek olmalıdır.

- İhtiyaç duyulduğu anda elde edilebilmelidir.
- Sadece gerekli ayrıntılara sahip olmalıdır.
- Kolaylıkla anlaşılabilir bir biçimde olmalıdır.
- Kullanılacağı faaliyete (planlama,kontrol,karar alma) uygun olmalıdır.

Bu süreç el ile gerçekleştirebileceği gibi, bilgisayarlarla da yapılabilir. Bu sürecin bilgisayarlar yardımıyla yapılması bir çok kolaylık sağlayacaktır. Bu kolaylıkların bazıları şu şekilde sıralanabilir:

1. İşlenen veriye güvenilirlik ve kesinlik kazandırır.
2. Sürecin hızlı bir biçimde gerçekleşmesini sağlar.
3. Çok büyük hacimlerdeki verinin bile çok hızlı olarak kaydedilmesine, depolanmasına ve düzeltilmesine olanak sağlar.
4. Verilerin, hızlı bir biçimde çeşitli standart şekillere sokulmasını sağlar.
5. Bilgi iletişimini çabuklaştırır.

Bilgisayarlar, görüldüğü gibi, veri işleme sürecine çok önemli katkılarda bulunmaktadır. Bu kadar önemli olmalarına rağmen bilgisayarların ne oldukları ve ne olmadıkları çoğu çevrelerce bilinmemektedir. Bir çok kişi, bilgisayarların dahil edildiği bir sürecin, artık insan faktörüne pek gerek olmadan işleyeceğini sanırken, bir kısım insanlar ise bilgisayarın hiçbir sürece herhangi bir katkı sağlamayacağını savunmaktadırlar.

Günümüzde bilgisayar kullanımı her ne kadar çok önemli bir artış göstermiş olsa bile halen bilgisayara uzak bir hayat sürdürmeye çalışan kesimlerin varlığı görülmektedir.

Bilgisayar destekli planlama sistemlerinin kurulması ve hatta dışarıdan profesyonel destek alınarak devam ettirilmesi günümüzde çok ucuz ve kolay bir hale gelmiştir. İşyerimizde hatta evimizde çok sık kullandığımız kişisel bilgisayarlar ve temel kullanıcı bilgileri ile böyle bir sistemin geliştirilmesini ve uygulanmasını kolaylaştırmaktadır. Bunlara ek olarak gelişen yazılım sektörünün nimetlerinden faydalanmak ve şirkete özel yazılımların geliştirilmesi olanaklı olmakla birlikte; piyasalarda bu iş için dizayn edilmiş hazır bilgisayar programlarını alıp bunları şirkete entegre etmek de olanaklıdır. Özetle gelişen bilişim sektörünün sağladığı olanak ve seçenekler oldukça fazladır. Bunların uzmanlarla birlikte değerlendirilip, söz konusu şirkete en uygun olanının seçilmesi gerekmektedir.

3.3.1.2. Şirket Planlama Modelleri

Bilgisayar destekli planlama modellerini üç alt sınıfa ayırmak mümkündür. Bunlardan ilki, planlamada kullanılan değişkenlerin (satışlar, maliyetler vb.) tahmini değerlerini belirlemek amacıyla geliştirilen “tahmin modelleri”; ikincisi, özel, belirli bir yeni çabayı değerlendirmeyi kolaylaştırmaya yönelik “proje modelleri” ve üçüncüsü de “şirket planlama modelleri” dir.

Şirket planlama modelleri, genel koordinasyonun sağlanmasına, şirket bütçelerinin geliştirilmesine ve şirketin planlamasına destek sağlayan modellerdir. Bu modeller şirketin alt seviyedeki süreçleriyle işbirliği içinde, bütün şirketi kapsarlar.

Bazen bu üç kategorinin yanında, ayrıca birde finansal planlama modellerinden sözedilmekle birlikte aslında, finansal planlama modelleri, şirket planlama modellerinin bir parçası durumundadırlar ve hatta uygulamada çoğu kez şirket planlama modelleri sadece finansal planlama modellerinden oluşmaktadırlar.

Şirket planlama modelleri, şirket planlama çalışmalarında kaydedilen en son gelişme olarak kabul edilmektedirler. Bu modeller geliştirilirken gözetilen amaç geleneksel modellere nazaran daha fazla alternatifi daha detaylı olarak kapsama almak ve değerlendirmek olmakla birlikte, asıl olarak yapılan iş geleneksel şirket planlama

çalışmalarından pek fazla farklılık göstermemektedir. Dolayısıyla, şirket planlama modellerini daha kapsamlı olarak ele almadan önce, şirket planlama kavramı ve sürecinin ele alınması, konuya açıklık kazandırılması açısından bir zorunluluktur.

3.3.1.3. Şirket Planlama Kavramı

Adından da anlaşılacağı gibi şirket planlama, bir şirketi bir bütün olarak planlamaktır. Aslında bu da diğer planlama türleriyle bir çok konuda benzerlik gösterir. Amaç aynıdır: gelecekle başa çıkmak, değişimlere ayak uydurmak; genel olarak süreç aynıdır: amaçları, alternatif yolları belirlemek, uygun olanı seçip uygulamak. Bu benzerliklere rağmen şirket planlamayı diğer planlardan ayıran çok önemli özellikleri vardır. Bunlardan en önemlisi, diğer planlar şirketin belirli bir bölüm veya parçasını planlamayı öngörürken, şirket planları şirketi bir bütün olarak planlamayı gerektirir. Günümüzde en ufak şirketlerde bile üretim, pazarlama, finansman gibi bölümlerin her birinde ayrı planlama faaliyetleri vardır. Şirket planı adı altında bunları tekrar planlamak sadece gereksiz zaman ve çaba harcanmasına neden olacaktır. Dolayısıyla, içerik olarak şirket planları bu planlardan farklı olmalıdır.

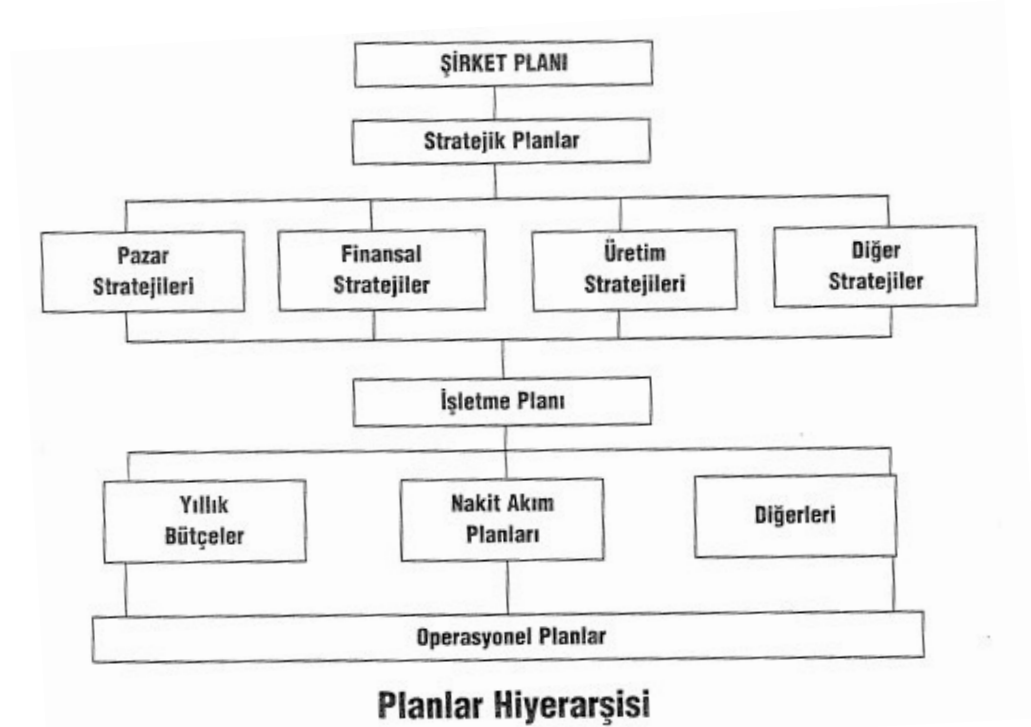
Şirketin kaderini etkileyecek çok önemli kararlar şirket planlarının içeriğini oluştururlar. Faaliyet alanı, büyüklüğü ne olursa olsun her şirkette bu tip, çok önemli kararların alınması gereklidir. Bu tip kararların sayıca az olmaları nedeniyle, şirket planlarında çok karmaşık olmamaktadırlar. Ancak karmaşık olmamaları bu planları hazırlamanın çok basit olduğu anlamına gelmemektedir. Bu tip, şirketin varlığını doğrudan etkileyebilecek kararların alınması, sağlıklı verilere, iyi bir muhakemeye ve dikkate dayanmalıdır. Bu tip kararlar genellikle örgütteki değişimlerle ilgili planlardır. Bunlar yönetimin isteğiyle olabileceği gibi, şirketin faaliyette bulunduğu çevredeki değişimlerin örgütte yarattığı baskılar sonucunda veya şirket içindeki alt sistemlerin kendi aralarındaki ilişkiler nedeniyle olabilmektedir.

Bu tip, değişimlerle ilgili planlar, bir anda bir değişimi gerçekleştirmek mümkün olmayacağına göre, genellikle uzun vadeli dirler. Dolayısıyla şirket planları da uzun

vadelidirler. Bu nedenden dolayı bir çok yerde şirket planlama ile uzun vadeli planlama aynı anlamda kullanılmaktadır. Oysa uzun vadeli planlar, şirketin herhangi bir bölümüyle ilgili olabilirler; örneğin pazar stratejileri. Bunları, bütün şirketi kapsamadıkları için, şirket planı olarak nitelendirmek mümkün değildir.

Uzun vadeli planlar (stratejik planlar), şirket planlarının bir alt kademesini oluştururlar ve bir şirket planı geliştirmeden sağlıklı stratejiler geliştirmek oldukça zordur.

Tablo 8. Planlar Hiyerarşisi

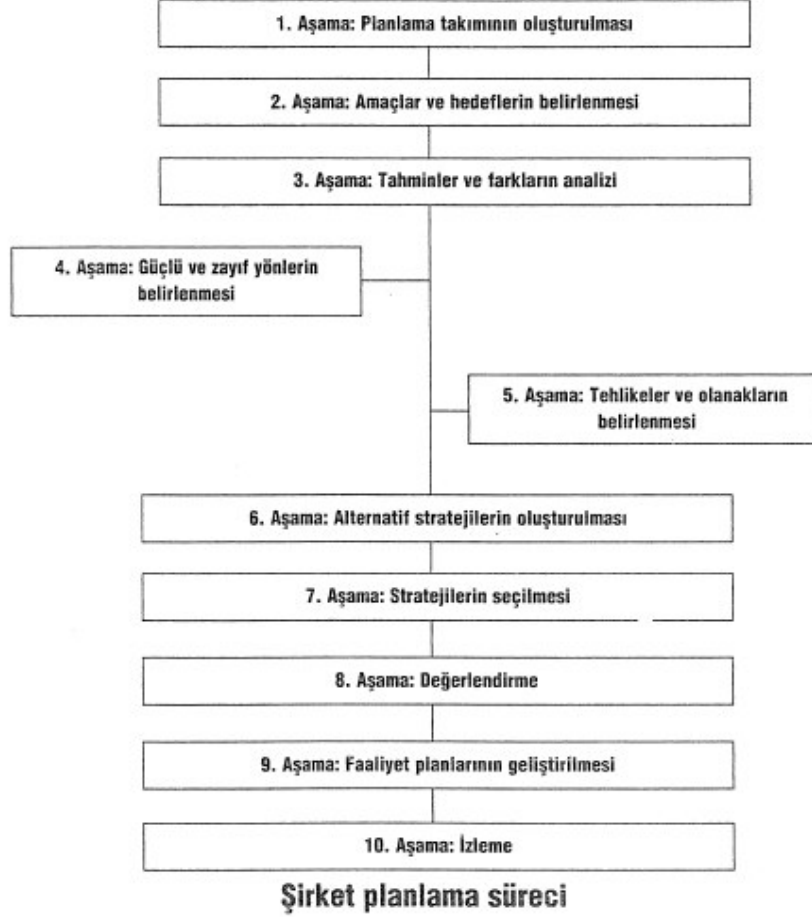


3.3.1.4. Şirket Planlama Süreci

Bu süreç önce gereken verinin toplanması, analiz edilmesi ve bunun sonucunda da şirketin mevcut durumunun belirlenmesi, daha sonra da bu durumu gelecekte de devam ettirilebilmesi ve hatta iyileştirilebilmesi için yapılması gerekenlerin belirlenmesini kapsar.

Bu süreç on aşama altında toplanabilir:

Tablo 9. Şirket planlama süreci



Bu süreç şekilde görüldüğü gibi doğrusal bir süreç değildir. Her aşamada bir önceki veya daha önceki aşamalara geri dönüş söz konusu olabilir. Yani sürekli olarak, bir geribildirim mekanizması çalışmaktadır.

Bir şirkette şirket planlama faaliyetine girişilmesi kararlaştırıldıktan sonra ortaya çıkan ilk soru bu işi kimin yapacağıdır. Bu faaliyetin gerçekleştirilmesi için bir

planlama takımı kurulmalıdır. Bu takımda kimlerin yer alacağı kesin kurullarla belirlenmemiş olmakla birlikte; şirketin en üst düzey yöneticisi olmadan, bu takımın başarılı olması beklenmemelidir. Bu yönetici, şirket planlama sürecinde vazgeçilmez bir parçadır. Ancak bu yöneticinin, şirket planlamanın gerektirdiği zamanı bu işe ayırmasını beklemenin olanaksızlığı nedeniyle, şirket içinden veya dışından bir planlama uzmanının, bu yöneticinin bir uzantısı şeklinde, bu takımda bulunması gerekecektir.

İlk aşama olan planlama takımının belirlenmesinden sonra, ikinci aşama olan amaç ve hedeflerin belirlenmesine geçilecektir. Amaçlar bir şirketin uzun vadedeki mevcudiyetinin genel nedenidir, şirketin elde etmeye çalıştığı şeylerdir ve stratejik kararlar için hedeflerdir. Amaçlar, şirketin ileride ulaşmayı hedeflediği yeri gösterdiği gibi; buraya ulaşma amacıyla ki şirketin performansının ölçülebilmesi için gereklidirler. Bunun yanında yanlış belirlenmiş amaçlar da şirketin yanlış yöne gitmesine neden olacaktır. Aynı zamanda, açıklıkla belirlenmemiş, sayısal olarak ifade edilmemiş amaçlar da kendilerinden beklenen görevleri yerine getiremeyeceklerdir.

Şirket amaçları, pratikte, genel ve özel amaçlar olarak ikiye ayrılabilir. Genel amaçlar, şirketin milli, sosyal ve çevresel olaylara yaklaşım biçimini belirleyen amaçlardır ki, bunlar genellikle maddi olmayan amaçlardır. Özel amaçlar ise, aşağıdaki unsurlar analiz edildikten sonra belirlenen amaçları kapsarlar. Bu unsurlar:

- Şirketin geçmiş performansı (faaliyette bulunduğu sektörle karşılaştırmalı olarak).
- Faaliyet alanındaki başarı faktörleri, ve
- Şirketin güçlü ve zayıf yönleri.

Şirketin amaç ve hedefleri belirlendikten sonra, sürecin üçüncü aşaması olan, tahminler ve fark analizlerine sıra gelir. Amaç ve hedefler gelecekte şirketin ulaşması istenen noktayı gösterirken; tahminler şirketin geçmiş performansı ve diğer

ekonomik eğilimlerin ışığı altında şirketin gelecekte ulaşması muhtemel noktayı gösterirler. Hedefler ile tahminler arasında farklar olabilir; planlamanın asıl fonksiyonlarından biri de bu farklılıkların giderilmesi amacıyla yapılacak faaliyetleri belirlemektir.

Burada amaç, alınacak önlemlerle, yapılan tahminlerin belirlenen hedeflere yaklaştırılmasıdır. Bunun içinde farkların analizleri yapılarak, farkların nedenleri bulunmalıdır.

Sürecin dördüncü ve beşinci aşamaları, şirketin değerlendirilmesidir. Dördüncü aşamada içsel, beşinci aşamada dışsal değerlendirme yapılır.

Dördüncü aşamada şirketin geçmişteki durumu analiz edilerek, şirketin güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Bu aşama oldukça önemlidir, çünkü stratejiler şirketin güçlü yönleri üzerine yerleştirilecektir. Aksi takdirde eğer stratejiler belirlenirken, tahminler temel alınır, ileride tahminlerdeki sapmalar stratejilerin doğruluklarını etkileyeceklerdir.

Beşinci aşamada ise, şirketin içinde bulunduğu ortam analiz edilerek, eğilimler belirlenir ve bunlara göre şirketin ileride karşı karşıya kalacağı durumlar, yani olanaklar ve tehlikeler ortaya çıkarılır. Bu aşamayla birlikte şirket planlama sürecinin veri toplama bölümü tamamlanmış olacaktır.

Buraya kadar olan aşamalarda yapılan, şirketin çevresi ile birlikte, bir resmi oluşturulmaktadır. Bundan sonra yapılması gereken alternatif stratejilerin belirlenmesidir. Stratejilerin yeni ve yaratıcı olmaları önemlidir, ancak daha önemlisi stratejilerin şirketin durumuna uygun olmasıdır. Şirketin içsel ve dışsal değerlendirilmeleri bir araya getirilince, şirketin stratejilerinin ne yöne doğru olacağı belirlemeye başlayacaktır. Belirlenen stratejiler arasından, şirketin konumuna uygun olan strateji veya stratejilerin seçilmesi yedinci aşamayı oluşturur. Bundan sonra, seçilen stratejiler eksiksiz olarak değerlendirilerek, bu stratejilerin şirkete uygun olup olmadıkları, amaçları gerçekleştirmeyi başarıp başaramayacakları araştırılır ve

böylece uygulanacak stratejiler belirlenir. Stratejiler değerlendirildikten sonra yapılması gereken, bunların faaliyete geçirilmesidir. Bunun için, stratejilere uygun olarak şirketin her bölümü veya parçası için ayrı ayrı detaylı planlar hazırlanır.

Sürecin son aşaması, izleme aşamasıdır. Planlama takımı, uygulamaya geçildikten sonra da düzenli olarak toplanıp, planların sonuçlarını değerlendirirler. Bu değerlendirmeler ışığında, gerekirse, stratejiler veya daha da geriye gidip amaçlar ve hedefler yeniden belirlenip sürece en baştan başlanabilir.

3.3.2 Pazarlama

Günümüz değişen ve artan rekabet ortamı, teknolojinin yaygınlaşması ve düşük enflasyon ortamı, artık işletmeleri, eski alışkanlıklarını bırakarak temel faaliyetlerinden para kazanma yollarını bulmaya yöneltmektedir. Piyasa şartlarına göre faaliyet gösterirken işletmelerin yapmaları gereken işlerden birisi de pazarlama anlayışının işletme felsefesi olarak tüm çalışanlar tarafından benimsenmesidir. Ancak geleneksel pazarlama anlayışı artık değişen yeni ekonomik ortamda işletmelerin beklentilerine yeterli bir şekilde yanıt verememektedir. Ayrıca özellikle küçük ve orta boy işletmeler açısından geleneksel pazarlama anlayışına bakıldığında, geleneksel pazarlama anlayışının bazı uygulamalarının küçük ve orta büyüklükteki işletmeler için uygun olmadığı görülmektedir (Koçak, 2004).

Pazarlamanın günümüz yeni ekonomisine yanıt verebilmesi ve küçük işletmelere uygun yapıya dönüştürülmesi için, sürekli pazar fırsatlarını belirleme, rekabette aktif bir tutum içinde olma, yenilikçiliği benimseme ve hesaplanmış riski alabilme gibi girişimcilik özellikleri ile yeniden ele alınması ve değerlendirilmesi gerekmektedir.

3.3.2.1. Pazarlama ve Girişimcilik Kavramları

Pazarlama, işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere, ihtiyaç sağlayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi,

fiyatlandırması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir (Koçak, 2004).

Pazarlama işletme felsefesi olarak; tüketici ihtiyaçlarının belirlenmesi, öngörülmesi ve tatmin edilmesinden sorumlu yönetsel süreç; strateji olarak işletmenin belirli çevre şartlarında nasıl rekabet edeceği ve yaşamının sürdüreceğinin belirlenmesi; yöntem olarak stratejilerin uygulanmasındaki ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım faaliyetlerinin belirlenmesi olarak açıklanmaktadır.

Girişimci, üretim faktörlerini bir araya getirerek iktisadi mal ve hizmet üretimi için gerekli girişimi başlatan; ayrıca üretim için gerekli finansman kaynaklarını ve üretimin değerlendirileceği pazarları bulan kişi olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım ışığında girişimcilik süreci fırsatları değerlendirmek için yeni kaynakların bir araya getirilmesi ile değer yaratılma süreci olarak ifade edilebilir. Bu tanımda iki öge vardır: Tutum ve davranış. Girişimcilik tanımı, tutumsal açıdan bireyin veya örgütün yeni fırsatları benimsemeye ve etkin değişim için sorumluluk almaya hazır olmasını, davranışsal açıdan ise fırsatların değerlendirilmesini içermektedir. Diğer bir ifadeyle, girişimcilik sürecinin dört boyutu vardır: Yenilikçilik, fırsat odaklılık, risk üslenme, inisiyatif almak. Yenilikçilik, problemlere ve ihtiyaçlara yeni, sıradan olmayan ve yaratıcı çözümler aramayı ifade etmektedir. Bu çözümler yeni teknoloji, süreç, ürün veya hizmet ile olabilmektedir. Girişimcilik sürecindeki yenilikte önemli olan teknik özelliklerinden çok piyasa değeridir. Bir yeniliğin piyasa değerini artırmanın en etkili yolu ise müşteri odaklı olmasıdır. Fırsatçılık, çevredeki değişiklikleri izleme ve değerlendirmeyi kapsamaktadır. Risk maliyetli bir başarısızlık olasılığının da olduğu fırsatlara kaynak bağlamaya hazır olmayı ifade etmektedir. Bu risk makul ve hesaplanmış risktir. İnisiyatif alma ise bir şeyin gerçekleşmesi için ne gerekiyorsa onun yapılmasını ifade eder.

3.3.2.2. Girişimci Pazarlama

Günümüz işletme yaşamının teknolojik gelişmeler, rekabet ve ekonomik koşullar sonucu giderek karmaşıklaşması ve belirsizliğin artması işletmelerin davranışlarında

köklü değişiklikleri gündeme getirmiştir. Bu karmaşık ve belirsizliğin hakim olduğu piyasada faaliyette bulunurken işletmelerin çevre ile olan ilişkilerinin şeklini değiştirmeleri beklenir. Bu ilişki fırsatların belirlenmesi, yeni ürün geliştirilmesi ve yeni pazara giriş şeklinde olmaktadır. İşletmelerin bu tür davranışı, girişimci davranışı olarak adlandırılmaktadır. Bu davranış şeklinde pazarlamanın ve pazarlama stratejilerinin tekrar değerlendirilmesi gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle pazarlamanın girişimcilik süreciyle yeniden yorumlanması girişimci pazarlamayı gündeme getirmektedir.

Pazarlamanın bilgi yoğun ve sürekli değişimin olduğu çevre şartlarında yeniden yorumlanmış şekli olarak ifade edilen girişimci pazarlama; girişimcilikteki pazarlamanın rolü veya pazarlamada girişimciliğin rolünden daha çok iki kavramın arasındaki bağı temel almaktadır.

Girişimci pazarlama şu şekilde tanımlanmaktadır:

“Değer yaratma, kaynak dengelemesi ve risk yönetimine yenilikçi yaklaşımla müşterileri çekme veya korumak için inisiyatif olarak fırsatların tanımlanması ve uygulamaya geçirilmesi” (Koçak, 2004).

Bu tanımda müşteri çekme veya mevcut müşteriyi koruma, onlar için sürekli olarak değer yaratma yollarının aranması ve değer yaratmak için yeni kaynakların bulunması ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, girişimci pazarlamada müşteri için değer, işletme için kaynak yaratma söz konusudur. Girişimci pazarlamada

- Mevcut, kontrol altındaki kaynaklara yoğunlaşmaktan çok, yeni kaynak arayışı vardır.
- Ürün / Pazar yenililiği pazarlamanın temel sorumluluğu altındadır.
- Asıl hedef sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktır.

Aslında bu unsurlar pazarlama anlayışında da mevcuttur. Ancak girişimci pazarlamada bunların sıklığı ve derecesi pazarlama anlayışına göre daha fazladır.

Girişimci pazarlama için yedi temel boyut belirlenmiştir; inisiyatif alma, fırsat odaklılık, hesaplanmış risk alma, yenilikçilik, kaynak dengelemesi, müşteriye yoğunlaşma ve değer yaratma. Bu boyutların ilk beşi girişimcilik yaklaşımı, son iki boyut ise pazarlama yaklaşımının unsurlarıdır. Bu boyutlar birbirinden bağımsız boyutlar değil birbirlerini tamamlayan, etkileşim içinde olan boyutlardır.

İnisiyatif Alma

Girişimci pazarlamada, işletmeler hem veri çevre şartları ve sınırları içinde hem de henüz keşfedilmemiş, oluşmamış pazarlar için rekabet avantajı sağlayacak şekilde mevcut üretim, satış ve dağıtım sistemlerinde radikal değişiklikler yapma veya tamamen yeni üretim, satış ve dağıtım yollarını bulma konusunda sürekli bir arayış içindedirler. Diğer bir ifadeyle, girişimci pazarlamada çevre veri olarak kabul edilmez veya işletmenin tepki vereceği ve benimseyeceği durumlar seti olarak kabul edilmez. Bu fırsatlar setindeki gelişmelerin önceden belirlenmesi ve ona göre diğerlerinden farklı olarak inisiyatif olarak gerekli stratejileri belirlenmesi gerekir. Burada stratejik pazarlama çerçevesinde yapılacak çevre analizinin (PEST) girişimci bakış açısı ve sezgisel davranışla yapılması gerekmektedir. Buradaki geleceğe yönelik belirlenecek fırsatlar için bilgi toplama faaliyeti de girişimci özelliği olan çevre ile girilecek kişisel ilişkilerle mümkün olmaktadır. Burada ilişki kurulacak taraflar müşteriler, rakipler, diğer üçüncü kişilerdir.

Fırsat Odaklılık

Fırsatların belirlenmesi ve ele edilmesi girişimci pazarlamanın temelini oluşturmaktadır. Girişimci pazarlamada fırsat fark edilmemiş, keşfedilmemiş pazar konumunu ifade eder. Fırsatların elde edilebilirliği, çevresel değişim oranı ile pazarlamacının girmiş olduğu araştırma ve keşif faaliyetlerinin derecesi ile ilişkilidir. Girişimci pazarlamada çevre analizi, çevresel değişimin eğilimini ve gelişimini

belirlemeye yardımcı olur. Girişimcilik sürecinde fırsatların belirlenmesi; girişimcinin kişisel özelliklerine, sosyal ilişkilere, deneyimine ve sürekli arayış içinde, uyanık ve dikkatli olmasına bağlıdır. Girişimci, bir projektör gibi sürekli fırsatları gözetler. Girişimci pazarlamada da yapılacak araştırma ve analizlerde bir projektör gibi henüz ortaya çıkmamış ve başkaları tarafından değerlendirilmemiş pazar boşlukları aranmalıdır.(Özer, 2004)

Yenilik Odaklılık

Sürdürülebilir yenilik, işletmenin içeriden ve dışarıdan yeni ürün, hizmet, süreç, teknoloji uygulamalarına dönüştürülebilir yeni fikir akımını sağlama ve koruma kabiliyeti olarak ifade edilmektedir. Pazarlama burada çok önemli rol üstlenmektedir. Fırsatların tanımlanmasından yeniliğin desteklenmesi için işletmenin kaynaklarının artırılmasına kadar birçok konuda rol oynar. Pazarlama uygulamalarında süreç yeniliği anahtar konumundadır. Pazarlama yöneticisi pazar bölümlendirilmesinde, fiyatlandırmada, markada, paketlemede, müşteri ilişkilerinde, lojistik ve diğer faaliyetlerde sürekli yeni yaklaşımları destekler.

Hesaplanmış Riski Kabul Etme

Girişimci pazarlama riskin kaynağı olan belirsizliği azaltmak için çevresel faktörlerin yeniden tanımlanmasına ve sürekli bilgi toplanmasına önem vermektedir. Bu şekilde risk azaltılmaktadır. Ancak henüz ortaya çıkmamış fırsatların belirlenmesi ve ona göre kaynak aktarım kararı bir risk içerecektir. Burada girişimci, kişisel özellikleri ve deneyimi ile belirli bir riski üstlenebilmektedir. Girişimci pazarlamada bir işin başarısız olma riskinden çok fırsatın kaçırılma riski değerlendirilmektedir. Bu nedenle fırsat belirlendikten sonra, belirli bir değerlendirme yapılarak gerçekleştirilmesine geçilmesi gerekir. Bu da inisiyatif ve hızlı karar alma mekanizması ile olmaktadır.

Kaynak Dağılımı

Pazarlama yönetimi mevcut kaynakların olası fırsatlara göre yeniden dağıtımını öngörür. Bu kaynak dağılımı yeni ürün / pazar kombinasyonu için var olan kaynakların daha iyi kullanımına yöneliktir. Girişimci pazarlama ise yeni fırsatlar için yeni ve dış kaynaklar bulma arayışındadır.

Müşteri Odaklılık

Girişimci pazarlamada müşteriye özel olduğunu hissettirecek duygusal ilişki ve buna paralel olarak değer oluşturma vurgulanmaktadır. Girişimci pazarlama, mevcut müşteriler ve mevcut ilişkiler yanında yeni ilişkilerin oluşturulması veya mevcut ilişkileri kullanarak yeni pazarlar oluşturulması için yenilikçi yaklaşımları kapsamaktadır. Girişimci pazarlamada kurulan ilişki duygusal ve arkadaşlık ilişkisi niteliğinde olduğu için iki yönlüdür; işletme müşteriyle müşteride işletmeyle özdeşleşmektedir. Genellikle ilişkisel pazarlama dışında pazarlama teorisinde ve ampirik araştırmalarda başarılı pazar faaliyetleri için duygusallığa önem verilmemiştir (Özer, 2004).

Müşteri ile kurulan samimi ilişki sonucunda değişen müşteri ihtiyaçları ve koşulları ile ilgili olarak dinamik bilgi temeli sağlanır ve bu da pazarlama kararlarında yardımcı olur.

Değer Yaratma

Yenilikçi değer yaratma, girişim pazarlamasının merkez noktasını oluşturmaktadır. Burada pazarlamacının görevi müşteri değerini yaratmak için yeni kaynak bileşimi bulmak ve bu kaynaklarla yeni, özgün yararlar oluşturmaktır. Pazarlama yönetimindeki pazarlama karması elemanlarının kullanımı ile oluşturulacak değer girişimci pazarlama açısından yetersiz kabul edilmektedir. Zira pazarlama karması elemanları ile somut yararlar sağlanabilir fakat duygusal yarar kurulacak ilişkide

kendisini bulmaktadır. Bu da girişimci pazarlama ve ilişkisel pazarlamada müşterilerle kurulacak kişisel ilişki ile mümkündür.

Girişimci pazarlamayı işletme kültürü açısından incelediğimizde, girişimci pazarlamayı benimseyen işletmelerin mevcut tutum, davranış ve yapılarını yeniden gözden geçirmeleri gerektiği söylenebilir. Pazar odaklılık için yenilikçilik, risk alma ve inisiyatif alma değerlerinin birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Müşteri odaklılık için ise müşteriyle bütünleşmek, yönlendirmek ve ilişki kurmada kullanılacak yeni yaklaşımlar, geliştirilecek yeni ürün kavramalarında ve müşteri değerinde pazarlama en önemli kaynak durumuna gelmiştir. Stratejik açıdan baktığımızda girişimci pazarlama stratejik faaliyetlerle girişimci faaliyetler arasında bir köprü niteliğindedir. Pazarlama hedef pazar bölümünde işletmenin göreceli rekabet avantajını belirlerken girişimci pazarlama mevcut pazarda veya yeni oluşturulacak pazarda yeni rekabet avantajları oluşturmalarında yardımcı olur. Girişimci pazarlamada, henüz ortaya konmamış, başkalarının görmediği veya değerlendirmek için eyleme geçmediği pazar fırsatlarına odaklanmak ağırlık kazanmaktadır. Girişimci pazarlamada fırsatların belirlenmesi çevreyle kurulacak yakın ilişki ile olmaktadır. Bilgi toplama kişisel ilişkiler ile gerçekleşmektedir. Kurulan kişisel ilişki girişimci pazarlamada bir pazarlama aracı niteliğindedir.

Yukarıdaki açıklamalara göre girişimci pazarlama ile pazarlama yönetimi arasındaki farkları tablo yardımıyla şöyle özetleyebiliriz.

Tablo 10. Girişimci Pazarlama ve Pazarlama Yönetimi Arasındaki İlişki

	Pazarlama Yönetimi	Girişimci Pazarlama
Dayanak noktası	Değişimi ve Pazar kontrolünü kolaylaştırmak	Değer yaratma yeniliği ile sürdürülebilir rekabet avantajı
Anlayış	Pazarlama	Pazarlamada tutku, gayret, inat ve yaratıcılık
Çevre	Tanınan, yerleşik ve büyük ölçüde durağan Pazar	Yeni oluşan ve durağan olmaya pazar
Pazarlamacının rolü	Pazarlama karmasının koordinasyonu	İç ve dış değişimde etkili olma
Pazar yaklaşımı	Yeniliklerle mevcut Pazar koşullarına tepki oluşturma ve uyum sağlama	İnsiyatif alma, dinamik yeniliklere müşterileri yönlendiren
Müşteri ihtiyaçları	Anlaşılır, araştırmalar ile belirlenebilir, varsayılabilir	Anlaşılmaz, keşfedilir.
Risk bakış açısı	Pazarlama faaliyetlerinde riskin en azlaştırılması	Pazarlama hesaplanmış risk alma aracıdır, riski azaltıcı, idare edici ve paylaşıcı yollar bulunur.
Kaynak yönetimi	Kıtlık mantığı ile mevcut kaynakların etkin kullanımı	Mevcut kaynaklara odaklanılmaz, yeni kaynak bulma veya başkalarının kaynaklarını kullanma
Yeni ürün/hizmet geliştirme	Araştırma ve geliştirme ve diğer teknik bölümlere ürün/hizmet geliştirmede destek olmak	Pazarlama, yenilik için en uygun yerdir.
Müşterinin rolü	Haber alma ve geri bildirim kaynağı	İşletmenin pazarlama karar sürecinde aktif katılımcı

Çevresel değişimin hızlanması ve rekabetin artması sonucu pazarlama anlayışında bu gelişmelere yanıt verecek yeni yaklaşım arayışı başlamıştır. Dalgalı piyasalarda veya yeni oluşmuş pazarlarda işletmelerin rekabet avantajı sağlayabilmeleri için pazarlama yaklaşımı yanında girişimcilik yaklaşımında benimsenmesi zorunluluk haline gelmiştir. Zira girişimcilik sürecinin boyutları olan yenilikçilik, fırsat odaklılık ve değer yaratma rekabet ortamında işletmelere rekabet avantajı sağlayacak unsurlardır. Bu nedenle pazarlama kavramının değişen çevre şartlarına göre yeniden ele alınarak girişimcilik süreciyle birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir.

3.3.3 Düşük Enflasyonda Fiyatlandırma

Gün geçtikçe değişen ve farklılaşan pazarın yapısı, rekabeti ve dolayısıyla da işletmeleri yeni stratejiler ortaya koymaya zorlayan bir baskı yaratmaktadır. (Özer, 2004) Bu baskıyla birlikte işletmeler rekabet gücü kazandıracak faaliyetler göstermek zorunda kalmaktadırlar. İşletmelerin rekabet avantajı yaratabilecekleri iki temel etken ise günümüz rekabet ortamında gerekli olan ürün çeşitliliğiyle işletmelerin farklı tüketici istek ve ihtiyaçlarını daha iyi bir şekilde karşılayabilmeleri ve bu çeşitliliği düşük fiyatla tüketicilere sunmalarıdır. Bu kararlar ise sadece işletmelerin kendi yapılarıyla ilgili olan kararlar değildir. İşletmeler enflasyon gibi genel ekonomik gelişmelerden de aynı şekilde etkilenirler.

Değişen rekabet koşullarında işletmeler faaliyetlerini farklı alanlara çekmeye başlamışlardır. Özellikle gelişen teknolojinin etkisiyle yeni ürünler sürekli bir şekilde pazara sunulmaya başlanmıştır. Ürünlerin hayat dönemlerinin kısalması anlamına da gelen bu gelişmeler tüketicilerin satın alma kararlarında önemli değişikliklere neden olmuştur. Satın alma davranışları üzerinde önemli derecede etki eden fiyat, artık ürün çeşitliliğiyle de ilişkilendirilmeye başlanmıştır. Öyle ki, işletmeler ürün çeşitliliğiyle beraber düşük fiyat uygulama yollarını aramaya başlamışlardır. Gelişen teknoloji de işletmelerin bu şekilde uygulamaları için kolaylıklar sağlamaktadır.

Enflasyon yıllar boyunca işletmelerin özellikle dikkate almaları gereken bir etki yaratmaktadır. Bu etkiler işletmelerin pazarlama politikaları, dolayısıyla da fiyatlama

kararları üzerinde de kendisini göstermektedir. Hatta enflasyon sadece fiyatlandırma politikalarında değil, fiyatla da ilişkilendirilebilecek diğer pazarlama politikaları üzerinde de etkili olmaktadır. İşletmelerin pazarlama faaliyetlerinin fiyatla ilişkilendirilebileceği dikkate alınırca bu etki daha iyi bir şekilde görülebilecektir. Örneğin; bir işletme yeni bir ürün geliştirdiğinde, pazarda ilk olmanın verdiği avantajla yüksek fiyatlar uygulayabilmektedir. Bu durum farklılaşan pazar yapısı ve oldukça yüksek düzeylere gelen rekabet ortamında eskisi kadar etkin işleyen bir avantaj olmaktan çıkmış durumdadır. Daha önceleri pazara yeni bir ürün sunan işletmeler, belirli bir süre yüksek fiyat uyguladıktan sonra, yüksek miktarda üretim yaparak maliyetleri düşürmeye çalışmaktaydılar. Bu şekilde aynı ürünler veya üründe küçük değişiklikler yaparak faaliyetlerini sürdürebilmekteydiler. Günümüz koşulları ise bu duruma imkan tanımamaktadır. Artık işletmeler pazara yeni bir ürün sunduklarında kısa bir süre için yüksek fiyat uygulayabilseler bile, aynı ürünle veya küçük değişikliklerle pazarda faaliyetlerini sürdürmeleri mümkün olmamaktadır. Örneğin; Peugeot firması her ne kadar pazarda ilk olduğu 405 modelinin araştırma geliştirme maliyetlerini kısa bir süre için uygulayabildiği yüksek fiyatlarla karşılayabildiyse de, aynı modelin düşük fiyatlı versiyonlarıyla pazarda faaliyet göstermesi mümkün olmamıştır. Bunun yerine, rakiplerin benzer ürünlerle pazara girmeleri nedeniyle 406 modelini geliştirmek zorunda kalmıştır. Bu ilişki diğer pazarlama faaliyetlerinin, işletmenin maliyetlerini etkilemesi üzerine kurulmaktadır. Buradan hareketle işletmelerin rekabet avantajı yaratmak için uyguladıkları üründe ve işletmede farklılaştırma düşüncesinin de farklı şekilde değerlendirilmesi gerektiği ifade edilebilir (Özer, 2004).

Bu gelişmeler işletmeleri maliyet ve kalite hedefleri açısından yeni yaklaşımlar içine çekmektedir. Bu nedenle ortaya çıkan yaklaşımlar hedef fiyatlama ve dinamik fiyatlamadır. İşletmeler bu şekilde istek ve ihtiyaçlara daha etkin bir şekilde, hem fiyat hem de kalite açısından cevap verebilmeyi amaçlamaktadır. İşletmelerin sadece pazarlama yönetimi değil, yönetim muhasebesi başta olmak üzere, diğer fonksiyonları da bu yaklaşımı gerçekleştirecek şekilde faaliyet göstermeye başlamıştır. Hedef fiyatlama ve hedef fiyatlamamanın gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan hedef maliyetleme, geleneksel maliyet muhasebesi yöntemlerinin bugünün

rekabetçi çevresinde etkili olmayacağı fikriyle ortaya çıkmıştır. Geleneksel maliyet sistemleri genel olarak ürünlerin fiziki olarak üretilmesiyle ilgilenirken, hedef maliyetleme ürünlerin yaşam döneminde yer alan ürün geliştirme ve lojistik maliyetlerini de dikkate almaktadır. Hedef fiyatlamayı gerçekleştirecek şekilde bir maliyet yapısına ulaşmak için de yönetim muhasebecilerinin yöneldiği konu hedef maliyetleme olmaktadır.

3.3.3.1. Fiyatlandırma Kararlarının Önemi

Fiyatlama kararlarının önemi özellikle işletmelerin faaliyetlerini sürdürmeleri için en önemli unsurlardan biri olarak öne çıkmasından kaynaklanmaktadır. Bir sanayi işletmesinin pazarlama ile ilgili kararları genel olarak geliştirilecek olan ürün, ürünlerin fiyatlandırılması, dağıtılması ve pazarda tutundurulması faaliyetleridir. Bu faaliyetlerin her biri işletmelerin özellikle üzerinde durması gereken kararları içermektedir ve bir bütünün parçalarını oluşturmaktadırlar. Bununla birlikte, fiyatlama kararları işletmeler için özel bir önem de taşımaktadır. Bu önem, fiyatın işletmelere gelir getiren tek etken olmasından kaynaklanmaktadır. İşletmeler belirledikleri fiyatlarla ilişkili olarak gelir düzeyini belirleyebileceklerdir. Düşük belirlenmiş olan bir fiyat düzeyi işletmelerin gelirlerinin düşük olmasına neden olacağı gibi, yüksek bir fiyat ise işletmelerin yüksek karlar sağlamasına olanak sağlayabilecektir.

3.3.3.2. Maliyetlerin Önemi

Maliyetler işletmelerin ürün veya hizmetlerinin fiyatının belirlenmesinde temel veri olarak değerlendirildikleri için önem taşımaktadırlar. Faaliyet gösterilen sektörün ve üretilen ürünlerin özelliklerine göre farklılık gösterse de, günümüz rekabet koşullarında rekabet avantajı yaratacak etkenin fiyat olması durumunda işletmelerin maliyetlerini kontrol altına almaları gerekmektedir. Günümüz rekabet koşulları daha yüksek kaliteli ürünleri daha düşük fiyatlarla pazara sunan işletmeleri avantajlı hale getirmektedir. Bu nedenle de işletmeler, tüketici istek ve ihtiyaçlarını daha iyi bir

şekilde karşılayacak ürünleri, fiyat ve maliyetleri ile birlikte düşünmek zorunda kalmaktadırlar.

Bu durum işletmeleri maliyetlerini etkin bir şekilde planlayabilecek uygulamalara yöneltmektedirler. Bunun gerçekleştirilebilmesi için de bir takım yeni yaklaşımları takip etmek durumundadırlar. Yeni eğilim ise hedef maliyetleme olmaktadır. Maliyet kontrolünden daha çok maliyet planlaması olarak değerlendirilen hedef fiyatlandırmanın etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için ise etkin bir maliyet planlaması gerçekleştirmeye yönelik yaklaşımlar gerekmektedir.

İşletmeler uzun yıllar boyunca pazarda ilk olmanın avantajlarından faydalanmışlardır. Pazara ilk giren işletmeler yüksek fiyatlarla ürünlerini tüketicilere ulaştırarak yüksek karlar elde etmişlerdir. Bu şekilde de ürünlerin geliştirilmesi için katlanmaları gereken maliyetleri karşılayabilmişlerdir. Ancak, günümüz koşullarında ürünlerin yaşam dönemleri oldukça kısalmış ve yeni ürünlerin pazara giriş hızlarında yükselme söz konusu olmuştur. Daha net bir ifadeyle, işletmeler artık pazarda ilk olmanın avantajlarını eskiden olduğu gibi yaşayamamaktadırlar. Bu durum, işletmelerin rekabetin ortaya çıkmasından sonra da faaliyetlerini sürdürebilmeleri için tüketiciler üzerinde yaratmaya çalıştıkları marka bağlılığının istenilen şekilde gerçekleştirilememesine neden olmaktadır. Rakiplerin pazara hızlı bir şekilde giriş yapmaları yenilikçi işletmelere marka bağlılığının yaratılması için yeterli süreyi tanımamaktadır. Hatta, işletmelerin yeni ürünlerin geliştirilmesi için katlanılan araştırma geliştirme maliyetlerinin bile karşılanabilmesi güç olmaktadır. Böyle bir rekabet ortamında dayanabilmeleri için işletmeler hem fonksiyonel açıdan hem de kalite açısından gelişmiş ürünleri, fiyatlarının yükselmesine izin vermeyecek şekilde pazara sunmak zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenlerle de yenilikçi işletmelerin de maliyetlerini kontrol altına almaları, maliyete dayanan bir takım uygulamalara yönelmeleri gerekli hale gelmektedir.

3.3.3.3. Enflasyonun Fiyatlandırma Kararları Üzerine Etkisi

Enflasyonun fiyatlama kararları üzerindeki etkilerinin anlaşılabilmesi için genel olarak işletme faaliyetleri üzerindeki etkilerinin de incelenmesi gerekmektedir. Bu nedenle, enflasyonun işletmeler üzerinde nasıl etki gösterdiğinin incelenmesi yararlı olacaktır.

Enflasyonun Yatırım Kararları Üzerine Etkileri

Enflasyonun işletmelerin yatırım kararları üzerinde etkisi bulunmaktadır. Enflasyon fiyatların işleyişini bozmakta ve bu nedenle de işletmelerin etkin kaynak dağılımını gerçekleştirememelerine neden olmaktadır. Özellikle yüksek belirsizlik nedeniyle ileriye yönelik planlama yapılamamaktadır. Türkiye'deki işletmelerin faaliyetlerini durdurmalarındaki en önemli neden olarak öngörülemeyen ekonomik değişmelerin ve istikrarsızlığın görülüyor olması da bu konuyu desteklemektedir. Bu durumun işletmelerin fiyatlama politikalarıyla ilişkisi ise uzun vadeli pazarlama uygulamalarının sürdürülebilmesinin zor olmasıyla ilişkilendirilebilir. İşletmeler yüksek enflasyon nedeniyle uzun dönemli planlar gerçekleştirememekte ve dolayısıyla ellerindeki kaynakları uzun vadeli yatırımlardan çok kısa vadeli yatırımlara yöneltmektedirler. İşletmelerin fiyatlandırma kararlarında uzun dönemde pazara hakim olma seçeneğini tercih etmeleri bu nedenle zora girmektedir. Bu durum işletmelerin sadece planlama yapmaları üzerinde değil, mevcut pazar paylarını korumalarına yönelik olarak da olumsuz etki göstermektedir. Bu olumsuz etki kendisini özellikle uluslararası pazarlarda göstermektedir. Uluslararası pazarlardaki başarı gerekli olan uzun dönemli politikaların üretilmesine bağlı durumdadır.

Enflasyonun İşletmelerin Sermayelerine ve Finansman Olanaklarına Etkisi

Pazarlama kararları dikkate alındığında, işletmelerin sermaye ve finansman olanaklarının genel anlamda yeni ürün geliştirme ve üretim sürecinin sürekliliği açılarından bakmak doğru olacaktır. Finansman olanakları enflasyonun etkisiyle azalacak ve işletmeler daha düşük düzeyde faaliyetler göstermek zorunda

kalacaklardır. İşletmeler gelir getirici satış faaliyetlerini gerçekleştirmek için üretimde sürekliliği sağlamak ve aynı zamanda yeniliğin oldukça önemli olduğu günümüz rekabet koşullarında, yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin devamlılığı için çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Yeteri kadar üretim yapılamaması uzun dönemde pazar payının kaybedilmesine, kapasitenin yeterince kullanılamaması da maliyetlerin artmasına yol açacaktır. Ürünlerle ilgili olarak ayrıca rekabet ortamında yeterli ürün çeşitliliğinin oluşturulamaması önemli etken olmaktadır. Artan maliyetler, maliyetleri düşürmeye yönelik olarak işletmeleri standart üretime zorlamakta bu da işletmelerin ürün çeşitliliğiyle sağlanabilecek rekabet avantajını sağlayamamalarına neden olmaktadır.

Enflasyonun Maliyetler Üzerine Etkisi

Enflasyonun herhangi bir işletme için kısa dönemde en önemli etkisi maliyetler üzerinde olmaktadır. Fiyatlardaki sürekli artışlar işletmelerin girdi maliyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu artış genel olarak hammadde, işçilik, enerji ve finansman maliyetlerinin yükselmesinden kaynaklanmaktadır. İşletmeler sattıkları ürünler için yeniden satın alma gerçekleştirdiklerinde daha yüksek maliyetlerle karşılaşmaktadırlar. Bu yükselişler işletmelerin fiyatlandırma için temel veri olarak kullandıkları maliyetlerin yükselmesi anlamına gelmektedir. Bu da fiyatlarda artışa neden olmaktadır.

İşletmelerin Satış Fiyatlarını Artırması

Gelişmekte olan ülkelerde sermaye piyasaları yeterince gelişmediğinden faiz esnekliği düşük durumdadır. Bu nedenle para arzında oluşabilecek herhangi bir artış kısa sürede mal ve hizmet pazarlarına yansımakta, esneklik düşük olduğundan mal ve hizmete talep artmakta ve bu nedenle de mal ve hizmet fiyatları artmaktadır. İşletmelerin girdi maliyetlerindeki enflasyona bağlı artışlar, belirli bir karı sağlayabilmeleri için işletmelerin satış fiyatlarının da yükselmesi anlamına gelmektedir. İşletmeler ayakta kalabilmek için sürekli olarak bu tür fiyat ayarlamaları yapmak zorunda kalmaktadırlar.

Fiyatların bir sonraki dönemde artacak olma ihtimali satışların hızlanmasına neden olmaktadır. Bunun en temel nedeni ise bir sonraki dönemde fiyatlar artacak olmasına rağmen satın alma gücünde azalma olmasıdır. Bu durum tüketici davranışlarını da etkileyecektir. Enflasyonun olduğu bir dönemde satın alma gücündeki azalmanın etkisiyle satın alma faaliyetini gerçekleştirecek olan tüketiciler, fiyat düzeylerinde aynı artışın olmayacağı düşüncesiyle satın alma faaliyetlerini erteleyebileceklerdir. Bu erteleme, ihtiyacın zamanından önce giderilmesini etkileyeceği gibi, tüketicilerin satın alma faaliyetini gerçekleştirmek için modeller veya ürünler için beklemelerine de neden olacaktır. İşletmenin de bu durumda tüketicilerin satın alma faaliyetlerini ertelememeleri için farklı bir fiyat politikası uygulaması gerekebilecektir.

Enflasyonun Tüketiciler Üzerindeki Etkisi

Bir ekonomide enflasyon olması, tüketicilerin istihdamla, fiyatlarla ve ürünlerle ilgili beklentilerini etkilemektedir. Böyle bir ortamda tüketiciler satın alma kararlarında daha fazla düşünmeye ihtiyaç duymaktadırlar. Tüketiciler ürünlerin fiyatları arasında daha yüksek şekilde karşılaştırma yapmakta, taksitli alışverişi tercih etmekte, aynı ürün sınıfındaki daha düşük kaliteli ancak daha düşük fiyatlı ürünleri tercih etmektedir. Kısaca tüketiciler fiyata karşı daha duyarlı hale gelmektedirler. Bu durum işletmelerin marka bağlılığı yaratması olanağını da zorlaştırmaktadır.

Fiyat düzeyindeki değişim tüketim üzerinde bağımsız bir etki olarak görülmektedir. Enflasyonun tüketiciler üzerindeki temel etkisi satın alma gücündeki azalmayla ilişkilendirilebilir. Gelir dağılımının bozulması nedeniyle orta gelir sınıfındaki kesimin önemli bir kısmının, daha aşağılarda gelir seviyesine sahip olmaları, sadece küçük bir kısmın gelirinde artış olması da etkili olacak olan bir etkidir. Türkiye’de nüfusun önemli bir kısmının sabit gelirli olması ve diğer bir önemli kesimin ise düşük gelirli kesimden oluştuğu dikkate alınırsa oluşacak olan talepte söz konusu olacak daralma daha iyi şekilde anlaşılabilir. Bu durumda satın alma gücünde azalma olacak, bu da talebin düşmesine neden olacaktır. Talebin düşmesi ise rekabeti arttıracak ve sonuçta işletmelerin üzerlerinde fiyat baskısı oluşmasına neden

olacaktır. Bu durum yeni müşteriler kazanamayan işletmeler için ise gelir kaybı anlamına gelmektedir (Koçak, 2004).

Tüketicilerin satın alma güçlerindeki azalmanın işletmeler üzerinde olan önemli bir diğer etkisi de işletmelerin üretim kapasiteleri üzerinedir. Satın alma gücündeki düşüş talebin düşmesine neden olacağından, işletmeler daha az üretim yapmak durumunda kalacaklardır. Bunun yanında işletmelerin belirsizlik ortamı nedeniyle yatırımdan kaçınmaları, mevcut paranın yüksek risk taşıyan yatırımlar yerine sabit getirili yatırımlara kaydırılması gibi etkenler de yatırımın, dolayısıyla da üretimin kısılması anlamına gelmektedir. 5 Nisan 1994 ekonomik kararlarından sonra enflasyon üç haneli rakamlara ulaşmış, işletmeler de bu nedenle üretim kapasitelerini düşürmek zorunda kalmışlardır. İşletmelerin maliyetlerini azaltma yollarını arama veya fiyatlarını düşürme seçenekleri yerine üretim kapasitelerini düşürme yolunu seçmeleri ise işten çıkarmaları beraberinde getirmiş ve gelir azalmasının da yaşanmasıyla birlikte ekonominin genelinde talebin azalması sonucu ortaya çıkmıştır.

Tüketicilerin satın alma güçlerindeki azalma veya artışın tüketimi ne kadar etkilediğine dikkat etmek gerekmektedir. Gelir artışının tüketimi artırmadığı durumlarda enflasyon nedeniyle ortaya çıkacak olan fiyat artışları tüketicileri fazla etkilemeyecektir. Diğer bir ifadeyle, tüketiciler bazı ürün grupları için fiyat artışlarına kayıtsız kalabileceklerdir. Tüketicilerin fiyat artışlarına kayıtsız kaldıkları veya daha az tepki gösterdikleri ürünler ise genel olarak daha düşük sıklıkta satın alınan ürünler olmaktadır. Bu mantıkla, enflasyonun olduğu bir ekonomik ortamda lüks ürünlerden zorunlu ürünlere doğru gidildikçe tüketicilerin fiyat artışlarına tepkisinin artacağı ve enflasyonun düşük olduğu bir ekonomik ortamda da yüksek fiyatlı ürünlerin talebinde artış olacağı ifade edilebilir.

3.3.3.4. Hedef Fiyatlandırma

Hedef fiyatlandırma maliyeti esas alan bir yöntem olarak öne çıkmaktadır. (Koçak, 2004) Bu yaklaşım, geleneksel fiyatlama ve maliyet sistemlerinin yönetsel karar almada artık yeterli olmaması ile ortaya çıkmıştır. Son yıllarda gelişmiş ülkeler başta olmak üzere, rekabetin etkili olduğu tüm pazarlarda bu yaklaşıma doğru bir eğilim belirmiştir.

Hedef fiyatlandırmanın temeli, değişen rekabet koşulları nedeniyle fiyatın artık işletmeler tarafından değil, pazarda belirlendiği düşüncesine dayanmaktadır. Hedef fiyatlandırma, işletmelerin yeterli geliri getirmeyecek düşük kar marjlı ürünleri pazara sunmalarını engelleyici bir teknik olarak ifade edilmektedir. Bununla birlikte, her ne kadar fiyat artışları bazı ürünler için tüketicileri fiyattan kaçma anlamında etkilemeyecekse de, tüketicilerin alışkanlıklarını değiştirmelerine neden olabilmektedir. Alışkanlıklarındaki bu değişim de işletmelerin faaliyetlerini yeniden düzenlemelerini gerektirmektedir.

Bugünkü ekonomik koşullarda işletmelerin ayakta kalabilmeleri için temel olarak iki alternatifi bulunmaktadır. İlk alternatif tüketici istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak şekilde kaliteli ürün özelliklerinin yanında, farklılaşmış ürünler sunmaktır. Bu farklılık ürüne ilişkin fiziksel özellikler olabileceği gibi, imajla ilgili soyut özellikleri de kapsamaktadır.

Diğer alternatif ise tüketicilerin satın alma faaliyetini gerçekleştirebilecekleri minimum özellikleri içinde barındıran ürünleri mümkün olan en düşük fiyatla pazara sunmaktır. Düşük fiyat uygulanması için düşük maliyetlere sahip olunması gerekmektedir. Ancak daha önceden de ifade edildiği gibi, işletmelerin günümüz koşullarında her iki alternatifi bir araya getirecek yöntemlere yönelmesi gerekmektedir.

Buradan hareketle, hedef fiyatlandırmada hareket noktasının tüketiciler olduğu anlaşılmaktadır. Bu aşamada ilk önce tüketicilerin beklentilerine karşılık verebilecek

ürün özelliklerine karar verilecektir. Aynı anda, tüketicilerin, geliştirilmesi düşünülen bu ürün için ne kadar fiyat ödemeye istekli olabilecekleri ortaya konacaktır. Bu noktadan sonra hedef fiyat temel alınarak istenilen maliyet düzeyine ulaştıracak bir maliyete sahip olacaklardır.

İşletmeler bir taraftan tüketicilerin satın alma davranışlarını olumlu yönde etkileyebilmek için ürüne ek özellikler katmak isterken, diğer taraftan rekabet nedeniyle maliyetleri indirmek isteyeceklerdir. Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının tam olarak karşılanmasını isteyecek olan işletmeler maliyetlerin indirilmesini göz ardı edeceklerdir. İşletmelerin bu noktada dikkate almaları gereken önemli nokta yine rekabet olmaktadır. Rakiplerin hangi ürünlerle pazarda bulunduğu ve gelecekte de hangi ürünlerle pazarda bulunabilecekleri belirlenmeye çalışılmalıdır.

Hedef fiyatlama yaklaşımını temel almış olan işletmelerin bazılarının maliyetleri sabit tutmaya çalışarak, mümkün olduğunca özelliği ürüne eklemeye çalışmaktadır. İşletmelerin bu şekilde bir yöntem belirlemesi her ne kadar etkin olabilecek bir yöntemse de, bu yöntem genel olarak tüketicilerin hangi özelliklere değer yükleyeceklerine bağlıdır. Diğer bir ifadeyle, bu yöntem tüketicilerin satın almalarını sağlayacak olan özelliklere ilişkin maliyetlerin sabit tutulmasına imkan vereceği ölçüde geçerlilik kazanacaktır (Koçak, 2004).

Daha önceden de ifade edildiği gibi, hedef fiyatlama işletmelerin fiyat ve kalite dengesini oluşturmaları gerektiği bir yaklaşımdır. Bunun nedeni işletmelerin hem düşük fiyatlı hem de yüksek kaliteli ürünler üretmesi gerekliliğidir. Bu gereklilik işletmelerin önüne farklı bir sorun getirmektedir. Bu sorun fiyat ve kalite arasındaki ilişkiden doğmaktadır. Bu durumda işletmelerin fiyatlarını düşürecek uygulamaların yanında, kalitenin de düşürülmediği konusunda pazarlama iletişimini de sağlaması gerekmektedir.

Hedef fiyatlamanın genel olarak dört alandan oluştuğu ifade edilmektedir. Bu alanlardan birincisi yönetsel süreçtir. Burada işletmelerin tüm bir süreç dikkate alınarak, hangi mantık içerisinde faaliyet göstermesi gerektiği ifade edilmektedir.

Faaliyet sürecinin önemli olarak gördüğü temel konu işletmelerin bilgi sahibi olmaları gerektiğidir. İşletmeler hedef fiyatlamasının uygulanmasını, elde etmek durumunda oldukları bilgiyi, yöneticilerinin sağduyularına, üretim ve pazarlama bölümlerinin etkin çalışmasına, işletme fonksiyonları arasında uyum olmasına, tedarikçiler ve dağıtıcılar gibi unsurlardan oluşan işletme çevresi ile uyuma ve işletmenin sürekli kontrol sürecine sahip olmasına bağladıkları sürece başarılı olacaklardır.

İkinci alanda ise işletmenin faaliyetlerine ilişkin süreç dikkate alınır. Maliyet ve fiyat temel alınarak ürünlerin geliştirilmesi için gerekli düşünceler bu alanla ilgilidir. Genel olarak ürünlerin dizayn edilmesinden ve geliştirilmesinden önce maliyet yapılarının ve fiyatlarının belirlenmesi üzerinde durulur. Hedef olarak alınacak olan maliyet ve fiyat bu alan içerisinde değerlendirilir. Belirlenen maliyet ve fiyat hedefine ulaşmak için hangi teknolojilerin gerektiği, kalite ve tüketicilerin ürünlere yükleyecekleri değeri de yansıtacak şekilde ürün modeli kararı, beklenen tahmini getiriye karar verilmesi gibi konular bu alan içerisinde değerlendirilmektedir.

Üçüncü alanda ise işletmelerin hedef pazarı tanımaları öne çıkmaktadır. Pazarın tanımlanması bu noktada tüketicilerin ne istediği ile ilgilidir. Dikkat edilmesi gereken nokta, bu aşamanın sadece rekabetin etkisiyle gerçekleştirilmesinin sakıncalı olacağıdır. Bunun nedeni ise sadece rakiplerin gerçekleştirdiği uygulamaları dikkate alan işletmelerin, hedef fiyatlamasının başlangıç noktası olan tüketicileri göz ardı etmesi riskini taşımasıdır. Bu nedenle, rakiplerle birlikte tüketicilerin de dikkate alınarak faaliyetlerin sürdürülmesi gerekmektedir. Bu alan fiyatların tüketicilerin beklentilerine göre belirlenmesi gerektiğini öne çıkarmaktadır. Bunun gerçekleştirilmesi için tüketicilerin satın alma davranışlarının incelenmesi, gelirlerinin ne düzeyde olduğunun belirlenmesi, hedef tüketici kitlesinin beklentilerini aşacak fiyat düzeyini gerektirecek maliyetlerin ortaya çıkmaması için çaba gösterilmesi gerekmektedir.

Son alanda ise hedef olarak belirlenen tüketicilerin sadece potansiyel tüketiciler olarak görülmemesi, tüketici beklentilerinin faaliyetlerin içine çekilmesi gerekliliği

üzerinde durulmaktadır. Tüketicilerin maliyetlerin kontrol edilmesinde önemli bir veri ve yönetim faaliyetlerinin etkin bir şekilde sürdürülebilmesi için bir araç şeklinde değerlendirilmesi gerekliliği öne çıkmaktadır. Tüketiciler geleceğe ilişkin olarak değerlendirilmeli, pazarlama stratejileri de tüketicilere göre belirlenmelidir.

3.3.3.5. Hedef Maliyetleme

Hedef fiyatlandırma maliyete dayalı bir yöntemdir. Maliyetlerle ilgili olarak hedef maliyetlemenin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Toyota firması tarafından geliştirilen ve sonraları tüm gelişmiş ülkelere yayılan bu yöntem, müşteri beklentileri ve pazarda ortaya çıkacak olan fırsatlar üzerine yoğunlaşan bir ürün geliştirme stratejisi olarak görülmektedir (Gagne ve Discenza, 1995:16). Hedef fiyatlamadan da hatırlanacağı gibi, bu fiyatlama yöntemi müşteri ihtiyaçları ve ürünlerin tasarımıylaştırılması üzerine sürdürülen faaliyetlerden oluşmaktadır.

Hedef maliyetleme, yeni bir ürün için kabul edilebilir en yüksek maliyetin belirlendiği ve ürünün hedef maliyet rakamına uygun, karlı bir biçimde üretilip pazarlanabileceği bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Kutay ve Akkaya, 2000:2).

Hedef maliyet yöntemi işletmelerin kar tanımını farklılaştırılmasını gerektirmektedir. Uzun süre için işletmelerin uyguladıkları maliyet artı fiyatlama yönteminde kar, satış fiyatından maliyetlerin düşürülmesi yoluyla elde edilmekteydi. Diğer bir ifadeyle belirli bir maliyet düzeyi için işletmeler elde etmek istedikleri kar düzeyine göre ürünlerinin satış fiyatını belirlemekteydiler. Rekabetin artmasıyla birlikte bu eşitlik de değişiklik göstermiştir. Artık fiyat pazarda belirlenmektedir. İşletmelerin elde edecekleri kar miktarı ise faaliyet gösterdikleri pazarın yapısına göre belirlenmektedir. İşletmeler belirli bir düzeyde kar elde edebilmek için maliyetlerini kontrol altına almak zorunda kalmaktadırlar. Bu durumda eşitlik;

$$\text{Maliyet} = \text{Fiyat} - \text{Kar}$$

Şekline dönüşmektedir. İşletmelerin kontrolünün olmadığı satış fiyatından, ayakta kalabilmeleri ve faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gerekli olan kar düzeyinin çıkarılmasıyla bulunacak olan maliyet, işletmelerin hedef alacakları maliyet düzeyi olacaktır. Örneğin, bir ürünün fiyatının pazarda 1 YTL. olduğunu varsayalım. İşletmenin faaliyetlerini sürdürebilmek için en az % 20 kar elde etmesi gerekiyorsa, $1 \text{ YTL} - 0.20 \text{ YKR} = 0.80 \text{ YKR}$. işletmenin hedefleyeceği maliyet olacaktır. Net bir ifadeyle, işletme her bir ürünü 0.80 YKR.' ye üretecek ve pazarlayacak yolları aramak zorunda kalacaktır. Buradan çıkacak temel sonuç, işletmelerin planlama yaparken pazarda oluşacak fiyatlardan direkt olarak etkileniyor olduğudur.

Bu yaklaşımdan yararlanma düzeyi işletmelerin ve faaliyette buldukları sektörlerin özelliklerine göre farklılık gösterecektir. Hedef maliyet sisteminden en fazla yararlanacak olan işletmeler aşağıdaki gibidir (Gagne ve Discenza, 2000:21).

- Standart ürün montajı ağırlıklı olarak çalışan işletmeler,
- Yoğun olarak ürün çeşitleme gerçekleştiren işletmeler,
- Bilgisayar destekli sistemler, esnek üretim sistemleri, işyeri otomasyonu ve bilgisayar destekli üretim gibi teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı işletmeler,
- Kısa ürün yaşam dönemlerine sahip olan ürünler üreten işletmeler,
- Ürün yaşam dönemlerinin planlama, tasarım ve ürün geliştirme aşamalarında maliyetleri düşüren sistemler geliştiren işletmeler, ve
- Tam zamanında üretim, değer mühendisliği ve toplam kalite yönetimi gibi yönetim tekniklerini kullanan işletmeler.

Buradan da anlaşılacağı gibi, hedef maliyet sisteminden en etkin şekilde faydalanabilmek için işletmelerin geleceğe yönelik tahminlerinin doğru şekilde yapılabilmesine olanak tanıyan sistemlere sahip olunması gerekmektedir. Bu şekilde

iřletmeler maliyet planlamasını etkin bir řekilde gerekleřtirebilecekler ve enflasyonun talebi dūřüren etkisinin azalmasıyla birlikte, artan rekabet kořullarında etkin bir maliyet planlaması gerçekleřtirilebilmesi için hedef maliyetlemeye yōneleceklerdir. Bir diđer ifadeyle dūřük enflasyonun ortaya çıkaracađı yeni rekabet kořulları hedef maliyetleme ile dengelenecektir.

3.3.3.6. Tasarım Anında Maliyet Hesaplama

Hedef maliyetleme faaliyetlerin ūrünün ūretilmesinden sonra deđil, ūrūnlerin tasarım ařamasından itibaren sūrdūrūlmesi gerekliliđini ifade etmektedir. Bu řekilde iřletmeler ūrūnlerin tasarlanması sırasında geleceđe yōnelik olarak planlamalarını gerekleřtirebilecekler ve ūrünün ūretilmesinden sonra sınırlı olan maliyetleri dūřürme řansını daha ūst dūzeylere tařıyacaklardır.

Hedef fiyatlandırmanın etkinliđi için maliyetlerin her ařamada kontrolū gerekmektedir. Tasarım anında maliyetleme bu açıdan bakıldıđında būtūnūn bir parçası olarak dūřūnūlmektedir. Tasarım anında maliyetleme, iřletmelerin ūrünün yařam dōneminin bařlangıcında maliyetlerin kontrol edilebilmesinin daha kolay olacađı dūřūncesinden dođmaktadır. Bu açıdan bakıldıđında tasarım anında maliyet hesaplama, kullanılabilir sayısal bilgileri sađlayan ve maliyet tahminlerini olanaklı en erken zamanda ūnceden hazırlayan bir yōntem olarak tanımlanabilir (Ceran, 2003:3). Farklı bir řekilde tanımlanmak istenirse tasarım anında maliyet hesaplama, yeni ūrūn geliřtirmenin deđiřik ařamalarında maliyet bilgilerinin sađlanmasına yōnelik ūnlemler, yōntemler ve enstrūmanlar dizisi řeklinde tanımlanabilir (Ceran, 2003:4).

Tasarım anında maliyet hesaplamasının temel gōrevi pazara ve iřletme hedeflerine uygun řekilde uygun ūrūnlerin belirlenmesini sađlamaktır. Buradaki temel mantık, iřletmelerin belirli bir ūrūnū geliřtirdikten sonra istediđi maliyet dūzeyinde çok zor ulařılacak olmasıdır. Buna karřın, ūrūnū fikir ařamasından itibaren maliyetler dikkate alınarak planlama gerçekleřtirildiđi takdirde hedef maliyetler daha kolay řekilde tutturulacaktır. ūnkū, bir ūrūnūn tasarım ve geliřtirilmesi sūrecindeki

kararlar, işletmenin geliştirildikten sonraki kararları üzerinde etkili olacaktır. Örneğin, ürüne ilişkin tutundurma faaliyetleri ürünün tasarımına göre farklılık gösterecektir. Ürün niteliğiyle ilgili olarak gerçekleştirilecek olan tutundurma faaliyetleri için ürünün geliştirilmesinden sonraki seçenekler daha kısıtlı olacaktır.

Tasarım anında maliyet hesaplama, ürünün tasarım aşamasında gerçekleştirilmesine rağmen, ürünün yaşam döneminin tüm aşamalarını dikkate alarak daha uzun dönemli bir planlama yapılmasına olanak sağlar. Ürünün tasarımının, ürünün hayat dönemi sürecindeki başarısı üzerinde etkili olacağı düşünülürse, bu şekilde bir uzun vadeli planlamanın önem kazanacağı açıktır. Ürün tasarımının, ürün maliyetinin yaklaşık % 10'luk bir kısmını oluşturması, buna karşın toplam maliyetlerin % 80-90 'lık bir kısmının tasarım aşamasında belirlenebilmesi bu durumu daha net bir şekilde ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, bu yöntem sadece ürünün tasarım anındaki maliyetlerini değil, ürünün geliştirilmesi tüketicilere ulaştırılması ve sonraki faaliyetlerini de etkileyecektir.

Hedef maliyetleme ile tasarım anında maliyet hesaplama arasındaki ilişki de bu açıdan değerlendirilmektedir. Tasarım anındaki maliyetler genel olarak geleceğe yönelik maliyetler olarak değerlendirilirken, ürünün üretilmesi sırasında ortaya çıkacak olan maliyetler tasarım anında karar verilmiş olan, ertelenmiş maliyetler olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle hedef fiyatlamamanın başarıya ulaşabilmesi için tasarım maliyetlerinin dikkate alınması gerekmektedir.

Tasarım gerçekleştirilirken modern pazarlamanın temel noktası olan tüketiciler dikkate alınmalıdır. Tüketici istek ve ihtiyaçları işletmelerin başlangıç noktasını teşkil etmektedir. Hedef fiyatlamayla ilişkilendirilmek istendiğinde önemli olan nokta ise, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin edecek bir ürüne ne kadar ödemeye hazır olacaklarıdır. Şiddetli rekabet koşullarında tüketiciler en fazla ihtiyaç duyacakları ürünlere yönelecekler, ancak bu ürünleri de en düşük fiyattan almak isteyeceklerdir.

3.3.3.7. Dinamik Fiyatlandırma

Dinamik fiyatlandırma, ürün ya da hizmet bileşenlerinden herhangi birinde fiyat değişikliği gerçekleştiğinde veya tüketici beklentilerinde ortaya çıkacak olan bir değişiklikte, işletmelerin fiyatlarını yeni koşullara göre belirleyebilmeleri olarak değerlendirilmektedir. Burada işletmelerin rakiplerden daha hızlı şekilde fiyatlarında değişikliğe gitmesi önem taşımaktadır (Friesen, 2003:35). Dinamik fiyatlandırma araçları bireysel işlem koşullarına göre, fiyatın belirlenmesini sağlayarak sabit fiyat uygulamasının önüne geçmektedir. Dinamik fiyatlandırma müşterilere fiyat ve değer konusunda, geleneksel olarak sunulan sabit fiyat uygulamalarına göre daha fazla avantaj sağlamaktadır (Yazıcı, 2000-2001).

Uzun yıllar boyunca işletmeler yığın üretimin avantajlarını yaşayarak faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. Bu üretim yaklaşımının egemen olduğu dönemlerde işletmeler genel olarak statik bir fiyatlama politikasını tercih etmişlerdir. Diğer bir ifadeyle statik fiyatlandırma modelleri o günün koşullarında en uygun fiyatlandırma teknikleri olarak öne çıkmıştır. Fiyat yükseltmeleri veya fiyat farklılaştırması buna örnek olarak gösterilebilir. Ancak, bu faaliyetler bugünün koşullarına uyum göstermemektedir. Bunun en önemli nedeni ise statik fiyatlama yöntemlerinin tarihi maliyetler üzerine kurulmuş olmasıdır. Bugün ise bunun yerine tedarikçilerin de işin içine girdiği, müşterilerle ilgili bilgi edinmenin öne çıktığı dinamik fiyatlama yöntemleri ön plana çıkmaktadır. Bu şekilde ürün ve fiyata ilişkin olarak tüketiciler için özel sunumlar gerçekleştirilmesi mümkün olmaktadır (Srivastava, 2001:1).

Statik fiyatlama fiyatlar bir satıcı veya üretici tarafından birçok alıcının aynı anda hedeflenmesiyle gerçekleşmektedir. Belirli bir süre içinde benzer ürünlerin satılması, maliyetlerin üzerine belirli bir kar konarak satışa sunulması, kupon gibi uygulamalar ile farklı fiyatlar uygulanması ve pazarın bölümlere ayrılarak farklı fiyatlar uygulanması statik fiyatlandırma için geçerli olan unsurlardır.

Dinamik fiyatlandırma ise arz ve talepteki ve tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki değişimlere bağlı olarak fiyatların farklılık gösterdiği bir ekonomik ortamda

işletmelerin ürün ve hizmetlerini satması anlamına gelmektedir (Srivastava, 2001:1). Genel olarak işletmelerin tüketicileri ayrı hedefler olarak gördüğü bu fiyatlama yönteminde tüketicilerdeki beklenti değişikliklerinin fiyatlara yansması önem kazanmaktadır. Hedef fiyatlamayla ilişkisi de bu noktada kurulabilir. Hedef fiyatlama, tüketicilere yönelik araştırmaların önem kazandığı bir yöntem olarak öne çıkmaktadır ve dinamik fiyatlandırma da bu açıdan bakıldığında aynı hedefle hareket etmektedir.

İşletmeler düşen enflasyonla birlikte artık yeni bir döneme girmektedirler. Uzun yıllardır yüksek enflasyonla birlikte yaşamaya alışmış olan işletmeler, düşük enflasyon ortamında farklı koşullarla karşılaşacaklardır. Bu farklılıklardan biri de fiyatlandırma kararları üzerindedir. Arz ve talep arasındaki denge de dikkate alınarak yeni fiyatlama tekniklerinin dikkate alınması yeni koşulların etkisiyle öne çıkmaktadır. Artık işletmeler rekabetin etkisi altındadırlar. Rekabet işletmelerin faaliyetlerinin tümünü etkilediği gibi, fiyatlama kararlarını da etkilemektedir. Ancak bu durum işletmelerin sadece fiyatlama kararlarını etkiler şeklinde düşünülmemelidir. Bunun nedeni fiyatlama kararlarının işletmenin diğer pazarlama kararlarını ve hatta diğer işletme fonksiyonlarını etkileyecek olmasıdır.

Rekabetin şiddetli olduğu yeni ekonomik koşullarda işletmeler farklı fiyatlandırma yöntemlerine yönelmektedirler. Bu yöntemlerden biri de maliyetlerin temel olarak değerlendirildiği hedef fiyatlamadır. Hedef fiyatlamanın temel hareket noktası işletmenin hedef aldığı hedef tüketici kitlesidir. Bu noktada etkili bir hedef fiyatlama uygulanabilmesi için, muhasebe ve pazarlamanın net bir şekilde örtüştüğü hedef maliyetleme sisteminin etkin bir şekilde incelenmesi gerekmektedir. Hedef maliyetleme sistemi, ürünlerin hedef tüketici kitlesinin istek ve ihtiyaçlarını temel alarak maliyetlerin ürününü tasarlanması aşamasından itibaren planlaması gerekliliği üzerinde durmaktadır. Bu sistemle birlikte hedef fiyatlamaya ulaşılabilecektir. Bu noktada değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarına göre, en hızlı ve uygun fiyatlamanın gerçekleştirilmesi gerekmektedir. İşletmeler küresel rekabetin etkisini hissettirdiği bugün bu sistemleri uygulamak zorundadır. Çok daha yüksek arzın söz konusu

olacağı, enflasyonun düşük olduğu bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmeleri için bu noktalara özen göstermeleri gerekmektedir.

3.3.4. İşletmelerde Verimlilik ve Verimlilik Arttırıcı Önlemler

Verimlilik, herhangi bir üretim sürecinde elde edilen çıktılar ile kullanılan kaynaklar arasındaki ilişkiyi gösteren teknik bir terimdir (Suiçmez). Verimlilik, toplumun tüm kesimlerini doğrudan ilgilendirmektedir. Verimlilik, refahı, yaşam standartlarını yükseltmenin en etkin yoludur. Verimlilik artışı sayesinde;

- İşçiler, daha iyi çalışma koşullarında ve daha kısa çalışma sürecinde daha çok ücret alabilirler.
- Üretici, daha düşük maliyetle daha yüksek getiri elde edebilir.
- Yeni yatırımlar olanaklarını sağlayacak kaynaklar sağlanabilir.
- Tüketici, daha çok malı daha ucuza edinebilme olanağına kavuşur.
- Ülke sağlıklı bir büyüme imkanına sahip olur.
- Devlet daha çok vergi potansiyeli elde eder.
- İşletmeler, uluslararası rekabet güçlerini arttırabilirler.

Ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile verimlilik düzeyi arasında yüksek oranlı bir ilişki vardır. DPT'nin 2001 yılında yapılan çalışmalarında bazı OECD ülkelerindeki büyümede toplam verimlilik artışının etkisi araştırılmıştır. Buna göre 1992 – 2000 dönemindeki büyümelerde;

ABD' de % 36,6

Danimarka'da % 61,7

Finlandiya'da % 92,5

Almanya'da % 64,2

İtalya'da % 51,3

Oranlarında artış verimlilikten kaynaklanmıştır. Aynı dönemde Türkiye'de verimliliğin büyüme etkisi ise %-2,1 olmuştur. Yani verimliliğin büyüme etkisi negatif olmuştur. Bu durum Türkiye'nin kaynaklarını verimsiz kullandığını göstermektedir.

Uzun yıllar yüksek enflasyon ortamında bulunan işletmeler verimlilik konusunu göz ardı etmiştir. Enflasyonun gerilediği, ekonominin istikrar kazandığı bu dönem verimlilik artışı için uygun bir altyapı sağlamaktadır. Verimlilik, yeni dönemde büyüme ve rekabet gücünü arttırmada en önemli konulardan biri olmaktadır.

İşletmeler bu ortamı iyi analiz etmeli ve başta teknolojik yenilik olmak üzere organizasyon ve yönetimde yeniden yapılanmalara, işgücü eğitime, AR-GE' ye yüksek düzeyde önem vermelidirler.

İşletmeler mutlaka verimlilik ölçme-izleme eğitimleri almalı, firmalar verimlilik değişimlerini takip eden alt yapı oluşturmalarıdır.

Düşen enflasyon ortamında firma karlılıkları artan verimliliğe bağlı olduğu ölçüde sağlıklı olacaktır. Artan rekabet, düşen enflasyon ortamı firmaların zam yaparak ayakta kalma şansını ortadan kaldırmaktadır. Bu durumda üreticiler her alanda kaynak verimliliği esas almalıdırlar.

Verimlilik artışı küresel rekabet ve pazarda varolmanın olmazsa olmaz koşuludur. Kalite ve verimlilik ile marka olmak global pazarlarda varolmada en önemli

etkenlerdir. Mali ve küresel krizlerin yoğunlaştığı günümüzde artan verimlilik ayakta kalmanın ve gelişmenin en sağlam dayanağı sayılmaktadır.

3.3.4.1. İşletmelerde Verimliliği Etkileyen Faktörler

İşletmelerde verimliliği etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunları aşağıdaki şekilde ayrabiliriz:

İç Faktörler :

*Katı Faktörler :

- Ürün
- Fabrika ve Donanım
- Teknoloji
- Malzeme ve Enerji

*Esnek Faktörler :

- İnsan
- Organizasyon ve Sistemler
- Çalışma Yöntemleri
- Yönetim Biçimleri

Dış Faktörler :

***Yapısal Düzenlemeler**

-Ekonomik Yapı

- Nüfus ve Sosyal Yapı

***Doğal Kaynaklar**

-İnsan Gücü Niteliği

- Enerji

- Arazi Yapısı

- Hammaddeler

***Hükümet ve Altyapı**

- Kurumsal Mekanizmalar

- Uygulanan Politikalar

- Kamu İşletmeleri

- Altyapı

Denetlenebilir olan faktörlere “iç faktörler”, denetlenemeyen faktörlere de “dış faktörler” denilmektedir. İşletmelerin verimlilik artışı sağlayabilmeleri için özellikle iç faktörlere yoğunlaşması gerekmektedir.

3.3.4.2. İşletmelerde Verimlilik Artışı Sağlanması

İşletmelerin verimlilik konusunda etkili olabileceği faktörler yukarıda bahsedilen iç faktörlerdir. Küreselleşme eğiliminin hızla arttığı günümüzde hem ekonomileri hem de firmaları ağırlıklı olarak şu beş kavram yönlendirmektedir; verimlilik, etkinlik, hızlilik, esneklik, iletişim.

- İşletmelerin temel amacı kullanım değeri yüksek pazarlanabilir ürünler üretmektir. Ürünlerin uygun fiyatla, doğru yer ve doğru zamanda hazır bulundurulması gerekmektedir. İşletme yönetici ve çalışanları temel bir verimlilik ilkesi olan “aynı girdi ile daha çok ve daha kaliteli ürünler üretmek” prensibini her zaman gözönünde bulundurmaldırlar.

-İşletmelerdeki üretim faktörlerinin optimal kullanılması, kapasite artırılması, stok kontrolü yapılması ve üretim planlamasına gidilmesi verimlilik artırıcı önlemlerdir.

-Firmalarda yüksek verimliliğin çok önemli bir kaynağı da teknolojik yeniliktir. Otomasyon ve bilgi sistemlerine yapılan yatırımlar son yıllarda çok büyük verimlilik artışları getirmiştir.

-Firmalarda enerji ve malzeme tüketimini azaltıcı en küçük bir çabayla bile önemli verimlilik artışları sağlanabilmektedir. Bu yüzden tüm çalışanlar aynı birim çıktı için daha az girdi tüketme çabası içinde olmalıdırlar.

-Tüm işletmelerde verimlilik artırma çabalarının merkezinde insan faktörü vardır. Her düzeyde çalışanların motivasyonu sağlanmalıdır. Bunun için ödüllendirme ve teşvik sistemleri hazırlanmalıdır. Yönetime katılım sağlanmalı ve performansa dayalı ücretlendirme sistemleri hayata geçirilmelidir.

-İşletmelerde görülen düşük verimliliğin sebeplerinden biri de yönetim ve örgütlenmenin katılığıdır. Katı örgütlerin iletişimden yoksunluğu verimliliği azaltıcı

etki yapmaktadır. İşletmelerde organizasyonel performansı arttırmak için dinamik ve esnek yapılanmaya gidilmelidir.

-Verimliliği arttırmak için çalışma koşullarını ve iş ortamını iyileştirici uygulamalara gidilmelidir. İş analizleri, iş etüdü uygulamaları yapılmalıdır.

-İşletmelerin kontrol edebileceği iç faktörlerin yanında kontrol edilemeyen dış faktörler vardır. İşletme yönetimleri her ne kadar kontrol edemeseler de oluşacak dış faktör gelişmelerine karşı uygulanacak tedbir ve uygulamaları planlamalı ve olumsuz gelişmelere karşı işletmeyi hazır tutacak önlemler almalıdırlar.

-İşletmelerin verimlilik artırma çabalarının başarılı olabilmesi için verimlilik değişimlerini saptaması gerekmektedir. Bunun için bünyelerinde verimlilik ölçme ve izleme birimi kurmaları gerekmektedir. Verimlilik ölçüleriyle, verimlilik değişimleri incelenmeli ve rakiplerle ve dünya standartlarıyla karşılaştırılmalıdır.

-İşletmeler işgücü, makine, malzeme ve sermaye gibi kaynakları etkin bir biçimde kullanmalıdırlar. İşletmeye uzman gözüyle dışardan bakabilen “verimlilik uzmanlarına” danışılmalı ve verimlilik ile ilgili sorunların giderilmesi için eğitim ve danışmanlık hizmetleri alınmalıdırlar.

3.3.5. İşletmelerin Yapısal ve Yönetimsel Değişimleri

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz iş dünyasında, artan politik, sosyal ve ekonomik belirsizliklerin doğurduğu problemler; işletmelerin yapısını daha karmaşık hale getirmekte, yönetim anlayışlarını etkilemektedir. Yönetim literatürü uzun zamandır “guru”ların öncülüğünde geliştirilen popüler kavramların bombardımanındadır. Yeni yönetim teorileri yada yaklaşımları olarak adlandırılan kavramların bazıları doğru uygulandığında örgütlerin performanslarını arttırırken, sadece özentî ve imaj uğruna atılan adımlar işletmeleri zor durumda bırakmaktadır. Bu yaklaşımlar birbirleriyle içiçe geçmiş, kimisi gerçekten yeni, kimisi eskiden de bilinen yaklaşımların yeni adlandırılmaları ve popüler kılınmalarından ibarettir.

İşletme yöneticileri için önemli olan eğilimlerin farkında olmak, örgütün çevresel ve içsel koşullarını iyi analiz ederek ihtiyaçlarını karşılayacak yapıyı ve süreçleri oluşturmalarıdır.

3.3.5.1. İş Dünyasının Değişen Çehresi

Silikon Vadisi' deki "Hız tanrıdır, zaman şeytan" özdeyişi hatırlatılarak, herşeyin hızla değiştiği bir dünyada, sorunların geçmişin yaklaşımlarıyla çözülemeyeceği, artık, perde açılırken senaryo değiştirmeye hazır olacak esnekliğin gösterilmesi gerektiği belirtilmektedir. Değişim mühendisliği kavramıyla ünlenen Michael Hammer, pek çok şirketten edindiği izlenimi "iyi olduğunu düşünürsen, ölürsün" diyerek ifade etmiştir. Başarıyla ilerlemenin sırrı, geçmişin başarı formüllerinin yarın ancak başarısızlık getirmelerine neden olacak kadar değiştiğini fark etmektir (Michael, 1997:85-93).

Çoğu kez sorunlarımızın sebepleri bizi şaşırtır. Senge bunu bir örnekle açıklamaktadır. "Bir zamanlar bir halı tüccarı varmış. Birgün en güzel halısının ortasında bir kabarıklık olduğunu görmüş. Orayı düzeltmek için kabarıklığın üzerine basmış ve başarmış. Ancak kabarıklık çok uzak olmayan bir başka noktadan yeniden ortaya çıkmış. Tüccar tekrar kabarıklığın üzerine basmış ve kabarıklık ortadan kaybolmuş; ama sadece bir an için. Sonra bir başka yerde yeniden ortaya çıkmış. Tüccar tekrar tekrar sıçrayıp durmuş. Öfkeyle ayağını sürüyüp halıyı durmadan çiğnemiş. Ta ki nihayet halının bir ucunu kaldırıp da kızgın bir yılan kayarak çıkıp gidene kadar" (Peter 1996:67-68). Sorunları sadece sistemin bir tarafından öteki tarafına kaydıran çözümler çoğu kez fark edilmeden kalır; çünkü halı tüccarı örneğinin aksine, birinci problemi "çözmüş" olanlar, yeni problemi miras alanlardan başka kişilerdir.

Öğrenme yollarından birisi de tecrübedir. Ancak çoğu önemli kararların sonucunu doğrudan yaşanmayabilir. Organizasyonlarda alınan en kritik kararların yıllara yayılan ve sistemin tümünde etkili olan sonuçları vardır. Araştırma ve geliştirmede alınan kararların üretim ve pazarlama üzerinde birinci dereceden etkileri olur. Yeni

Üretim tesislerine ve süreçlerine yapılan yatırımlar belki on yıl belki daha fazlası için kaliteyi ve teslimat güvenilirliğini etkiler. Yöneticilik pozisyonlarına atanan insanlar yıllarca stratejiyi ve organizasyon iklimini belirler. Bunlar yle kararlardır ki, sınıama-yanılma ile renme lüksü yoktur (Peter 1996:33).

Sosyal ve ekonomik değişimlerin işletmeler yansımasını Toffler' in sınıflandırmasıyla özetleyebiliriz. Toffler, toplumsal gelişmenin ilk adımının tarımın ortaya çıkışı, ikinci büyük dönüm noktasının da sanayi devrimi olduğu görüşünden hareket eder. Bunları tarihin belirli bir anında olup bitmiş iki ayrı olay olarak değil, belirli bir hızı olan değişiklik dalgası olarak görür (Alvin, 1996).

İkinci dalga, ilkelerinden başlıcası standartlaşmadır. İkinci dalga toplumlarında işin kendisi gibi, işe alma yöntemleri de gittikçe standartlaşmış, özellikle yönetsel hizmetlerde standart testler kullanılmış, ücret sistemi de standartlaştırılmıştır. Kitlesele retim, makinelerin, ürünlerin ve süreçlerin standartlaşmasını gerektirmiş, gittikçe genişleyen piyasa da aynı şekilde paranın, hatta fiyatların standartlaştırılmasını zorunlu kılmıştır. İkinci dalga toplumlarında yaygın olan ikinci ilke uzmanlaşmadır. İşbölümü hızlanmış, uzman işçiden bahsedilmiştir. İşletmelerde “büyüklük tutkusu” söz konusu olmuştur.

İkinci dalga devam ederken, önemli yeni bir süreç başlamıştır. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki on – on beş yıl içinde sanayileşme dalgasının en yüksek noktaya vardığı sırada nc Dalga başlamıştır. Yaşanan olağanüstü değişikliğin gücünü, kapsamını anlatabilmek için “uzay ağı”, “bilişim ağı”, “bilgi toplumu”, “sanayi sonrası toplum” gibi pek çok sözcük kullanılmaktadır. nc Dalga yeni bir yaşayış tarzını da birlikte getirmektedir.

nc Dalgada örgütlerin daha basık bir hiyerarşik ortamı vardır. Örgütün kendisi, daha küçük parçaların geçici bir düzen içinde bir araya getirilmesiyle oluşmuştur. Bu rgtler, koşullar gerektirdiğinde, duruma göre değişik biçimler alabilirler.

Her şeyin kontrol altında olmasının, yeterince hızlı çalışılmadığına işaret ettiği görüşünün karşısında; kontrolsüzlüğü yaratanın hız değil de plansız ve belirsiz yaşamak olduğu vurgulanmaktadır. Her şey önceden planlanamaz. Ancak çeşitli nedenlerle olaylara karşılık verirken onları önceden tahmin etmeye çalışmak, uzun vadeli düşünmek önemlidir. Örgütlerin proaktif çalışanlara ihtiyacı vardır. Kuzey Amerika'da bir itfaiye örgütünün başarılı olduğunu söyleyebilme kriteri yangın yerine en hızlı ne kadar sürede ulaşıldığı ya da yangının ne kadar çabuk söndürüldüğü değil, ilgili bölgede ne kadar az yangın çıktığıdır. İtfaiyeciler yangın alarmını beklemek yerine halka eğitim vermektedirler.

Organizasyonlarda insanlar sadece kendi pozisyonları üzerinde yoğunlaştıklarında, tüm pozisyonların birlikte iş görmesiyle ortaya çıkan sonuçlar için fazla sorumluluk duygusuna sahip olmazlar. Sonuçlar hayal kırıklığına uğrattıcı olduğunda bunun neden kaynaklandığını tahmin etmek zor olabilir. çoğu insanın yaptığı, “birinin işi bozduğunu” varsaymaktır. İnsanlar sadece kendi pozisyonları üzerinde yoğunlaştığında, eylemlerinin bu pozisyonun sınırlarının ötesine geçtiğini göremez. Bu eylemler rahatsızlık veren sonuçlar doğurduğunda bu yeni problemleri yanlış bir algılamayla dışardan kaynaklanan problemler olarak düşünme eğilimi vardır. Tıpkı kendi gölgesi tarafından kovalanan kimse gibi, bu problemlerden kurtulunamaz. Ayrıca, insanların düşünmesinde kısa dönemli olaylar ağır basıyorsa, bir organizasyonda üretici öğrenme sürdürülemez (Senge, Peter, 1996:27).

3.3.5.2. Örgütsel Yapı ve Yönetim Anlayışında Farklılaşma

İş dünyası önemli değişimler yaşamaktadır. Günümüzde tek parça, dikey, homojenleştirilmiş kurumlarda merkeziyetçilikten uzaklaşmış, aşırı derecede yayılmış, heterojen ve yalın kurumlara geçilmektedir. Yeni kurum kültüründe, kimin şirketin parçası olduğu ve kimin olmadığı konusunda giderek artan bir belirsizlik yaşandığı; çevrede pek çok danışman ve taşeron olduğu; çoğu insanın yarı zamanlı çalıştığı, müşterilerin de şirketin bir parçası olduklarını hissedebildikleri görülmektedir (Kelly, Kevin, :225).

Yirmi birinci yüzyılın liderleri şirketi de sürekli yeniden yaratmak durumundadırlar. Bu yüzden de yöneticiler, değişimi bir tehdit değil, fırsat olarak değerlendirecek bir ortam yaratmayı öğrenmelidirler. Warren, yılanları örnek vermektedir (Warren 1997:133-145) “Yılanlar deri değiştirir, dış derilerini atarlar. Bu, büyümeye ve dönüştürmeye devam etmekle ilgilidir. Bu bağlamda yöneticiler de olağanüstü bir adaptasyon yeteneği taşımalıdır. Yöneticilerin değişen koşulları tanımaları ve seçeneklerini görebilmeleri, sağlıklı kararları zamanında alıp uygulamaya koyma cesaretleri önemlidir.”

Günümüzde işletmelerin yapılanma ve işleyişlerini etkileyen gelişmelerden birisi de, işletme faaliyetlerinin belirli “temel yetenekler” etrafında toplanması anlayışıdır. Temel yetenek, diğer bir deyişle öz – çekirdek yetenek (core competence), bir işletmeyi başka işletmelerden ayıran, işletmenin vizyonunu gerçekleştirmesinde rol oynayan, rakipler tarafından kolayca taklit edilemeyen bilgi, beceri ve yeteneği ifade etmektedir (Koçel, 1998:277). İşletmeye rekabet gücünü verecek olan temel yeteneğidir. Temel yetenek olan iş üzerinde odaklanması, işletmenin yatırımlarını ve enerjisini maksimize edecektir.

İşletmeler, kendilerini belirli ürünler üreten örgütler olarak görmek yerine, bu ürünlerin üretilmesini sağlayan bilgi ve yeteneklere sahip örgütler olarak görmelidirler. Böyle bir bakış açısı, işletmelere çok değişik endüstri dalları ve pazarlar için ürün üretme imkanı verecektir. İşletmelerin, belirli ürünler üzerinde odaklanmak yerine, değişik sektörlerdeki işletmelerin ürünlerinde kullanabilecekleri bilgi ve yeteneklere odaklanmaları temel yeteneğin gelişimi açısından daha yönlendirici olacaktır. Bu konuda Canon firması örnek verilmektedir. Canon firmasının optik, imaj alma ve mikro işlemci kontrolü konusundaki bilgisi, bunun fotokopi, lazerli yazıcılar, fotoğraf makineleri ve imaj taraması gibi alanlarda üretilen ürünler değil, fakat bunları üretebilmek için geliştirdiği ve sahip olduğu bilgi ve beceri firmanın temel yeteneğidir (Koçel, 1998:278).

Nokia örneğinde ise dikkat çekilen durum şöyledir (Ataman, 2001:329): Nokia çeşitli alanlarda faaliyet gösteren başarılı bir firma iken, firmanın telefon dışında diğer bazı

sektörlerde de faaliyet göstermesi firmanın başarısını olumsuz etkilemiştir. Bir süre sonra telefonla ilişkili olmayan diğer tüm işleri bırakarak telefon işini kendisinin temel yeteneği olarak belirlemiş ve bugünkü performansı yakalamıştır.

Artan rekabet koşullarının getirdiği temel yetenek kavramı ile ilişkili diğer kavram, dış kaynaklardan yararlanmadır (outsourcing). Artık işletmeler, üretecekleri malların her parçasını kendileri üretmek yerine, sadece en iyi şekilde düşük maliyet ve yüksek kalite düzeyinde çok kolay üretecek uzmanlığa sahip oldukları parçaları kendileri üretmektedirler. Diğer parçaları da kalite ve fiyat yönünden en uygun şartlarda üretebilme yeteneği olan firmalardan tedarik etme yoluna giderek, bu firmalarla yakın bir işbirliğine gitmektedirler. Bu yaklaşımının uygulamaları oldukça eskilere dayanmaktadır. Ülkemizde özellikle inşaat sektöründe görülen “taşeron kullanma” veya imalat sektöründe görülen “fason üretim” gibi işletmecilik uygulamaları birer dış kaynaklardan yararlanma örneğidir (Ataman, 2001:335-341).

Dış kaynaklardan yararlanma yoluyla işletmeler daha yalın bir örgüt yapısına kavuşmakta, maliyetler azalmakta, karar alma süreci hızlanmakta ve işletmenin ana hedefleri üzerinde odaklaşması kolaylaşmaktadır. Spor ayakkabı piyasasında dünyanın önde gelen isimlerinden Nike firması pazarlama konusunu temel yeteneği olarak belirleyerek, spor ayakkabı üretiminin %100’ ünü dış kaynaklardan yararlanarak yaptırmaktadır.

Küçülme (downsizing), bir örgütün verimlilik ve/veya etkinliğini artırmak için bilinçli olarak aldığı kararlar ve uyguladığı stratejiler ile personel sayısını, maliyetleri, iş ve süreçleri azaltmasıdır. Kademe azaltma (delaying) ise, yeniden örgütlenme yoluyla tepe yönetim ile operasyonel düzey arasındaki ara yönetim kademelerden bir veya birkaçının ortadan kaldırılması ve böylece örgüt yapısının daha basık ve yatay hale getirilmesidir.

Başarılı bir küçülme uygulamasının; bürokrasiyi azaltması, karar verme süreçlerini etkinleştirilmesi, esnekliği artırması, dış etkilere uyumu hızlandırması, iletişim etkinliğini artırması ve maliyetleri azaltması beklenir. (Ataman, Göksel; s.365-378).

Farklı özelliklerdeki şirketler ve çalışanların incelendiği araştırmalar, rastgele uygulanan küçülme stratejilerinin pozitiften çok negatif sonuçlara yol açtığını ortaya çıkarmıştır.

İşletme birleşmeleri – “şirket evlilikleri” (mergers), satın almaları (acquisitions), ortak girişimler (joint venture)ve stratejik ortaklıklar (strategic alliances) temel stratejilerinin ve farklı düzeylerdeki yönetim stratejilerinin uygulamasında kullanılan birer tekniktir. İstenen nihai sonuç; büyümek, durumu korumak veya rekabet üstünlüğü sağlamaktır. Daha ayrıntılı ifade edilirse; sinerji yaratmak, yeniden yapılanma ile yüksek getiri elde etmek, ekonomik teşvikler, işletme değerlerinin yükseltilmesi, aşırı rekabeti önlemek, yönetim deneyimlerini farklı iş alanlarına taşımak, riski azaltmak, yeni ürün geliştirme maliyetlerini düşürmek, yeni teknolojiler fikirler ve yetenekler kazanmak, etkili yönetim kadrolarını elde etmek, nakit imkanları yaratmak, pazara giriş zorluklarını aşmak, kısa zamanda ürün veya girdi pazarına girebilmek, ürün veya girdi pazarında güçlenmek şeklinde sıralanabilir (Ülgen, Mirze, 2004:310-332).

İşletme birleşmelerinde, iki veya daha fazla sayıda bağımsız işletme, eski kimlik ve tüzel kişiliklerini sona erdirerek, sahip oldukları tüm varlıklarını ve yeteneklerini birleştirmek suretiyle, yeni bir isim altında bağımsız yeni bir işletme olarak faaliyete geçer.

İşletme satın almaları, bir işletmenin başka bir işletmenin tamamı veya çoğunluk hisselerini satın alarak, o işletmeyi kontrolü altında, kendine bağlı bir işletme haline getirmesidir.

Stratejik ortaklıklar ise, iki veya daha fazla işletmenin, yeni ad ve kimlik altında bir işletme kurmadan, sadece belirli varlık ve yeteneklerini beraberce kullanarak, önem verdikleri belirli amaçları gerçekleştirmek amacı ile anlaşmaya dayalı işbirliği yapmalarıdır. Stratejik ortaklıklar, bölgesel acentelik ve bayilikler gibi çok basit anlaşmalardan know-how, lisans, taşeronluk, franchising gibi daha spesifik ve karmaşıklık derecesi yüksek anlaşmalara kadar uzanan çeşitli derecelerde

işbirliklerini kapsamaktadır. Sınırlar ötesi ve firmalar arası işbirliği de hızla artarken, 1980’li yıllardan itibaren yabancı sermaye tüm dünyada ilgi odağı haline gelmiştir.

Son yıllarda literatürde sıkça karşılaşılan bir kavram da şebeke organizasyonlardır. Şebeke organizasyonları; birbirinden bağımsız karşılıklı ilişkilerde bulunan, aralarında herhangi bir hiyerarşik üstünlük olmayan, ancak belirli anlaşmalarla kendi aralarında işbölümüne giderek mal ve hizmet üretimi ve satışı konusunda işbirliği yapan işletmeler topluluğuna denilmektedir (Eren, 1996:215-224). Şebeke organizasyonları; içsel (internal), kararlı-ölçülü (stable), hareketli (dynamic) şeklinde sınıflandırılabilir.

İçsel şebeke organizasyonları ya bir işletmenin kendi içinde büyüyerek, fonksiyonel ayrılaşmanın aşırı merkezkaçlık şekline dönüşerek ve fonksiyonel örgüt birimlerinin her birinin bağımsız birer işletme şeklinde hareket etmeleri sonucu oluşmaktadır. Ya da bir holding veya şirketler grubu bir mal ve hizmeti üretebilmek için herbiri diğerinden bağımsız işletmeler kurarak bu işletmelerin faaliyetlerini bir mal ve hizmet üretmek için bir aracı organizatör işletme kurarak içsel şebeke oluşturabilirler. İşletmenin her kısmı kendi başına piyasada faaliyette bulunabildikleri gibi, işletmenin tepe yönetimi aracı organizatör olarak birbirinden bağımsız olarak iş yapan bu birimleri kendi üretim ve satış faaliyetleri için koordine etmektedir. Şirket kendi içinde şebeke biçiminde örgütlenirken kendi kaynakları dışında başka işletmelerden taşeronluk (outsourcing) hizmeti almaksızın kendi işletmeleri ile iş ilişkilerine girişmektedir. Kendi aralarında yaptıkları işler için piyasa fiyatını ölçü almaktadırlar. Türkiye’de kısmi içsel şebeke organizasyonları örneği, Sabancı Holding’ in Lassa, Dusa, Kordsa gibi şirketleridir.

Kararlı-ölçülü şebeke organizasyonlarında; mal ve hizmet üretimi için gerekli olan üretim kaynaklarının birbirinden bütünüyle bağımsız, herhangi sahiplik ilişkisi olmayan işletmeler tarafından üretilmesi ve bu üretimde bulunan taşeron firmaların ürettikleri kaynakları satın alan ve ana üretimde kullanan bir aracı organizatör firma bulunmaktadır. Bu yapıya bir örnek, F16 uçaklarını yapan TAİ firmasıdır, yan sanayiye sipariş vererek iş yaptırmaktadır.

Hareketli (dinamik) şebeke yapısında ana işletme pozisyonunda bir işveren firma yoktur. Bu tür örgütlerde aracı organizatör niteliğine sahip bir kuruluş şebekeyi oluşturabilmekte, işletmeler arasında serbest piyasa ekonomisine göre ilişkiler oluşabilmektedir. Aracı organizatör niteliğindeki kuruluş piyasada istediği işletme ile işbirliğine giderken aynı zamanda bu kuruluşa mal satan bağımsız kuruluşlar da başka aracı organizatör kuruluşların siparişleri için mal ve hizmet üretebilmektedir. Çok esnek bir örgütlenme biçimidir, görevli olan işletmeler birbirlerine üstünlük sağlamamaktadırlar, bu yapı içinde ana işletme yoktur.

Her örgüt yapısında olduğu gibi şebeke tipinin de yararlı ve sakıncalı yanları vardır. İçsel ve dışsal koşullar iyi analiz edilerek karar verilmelidir. Ülkemizde de “dünya malı” üretmek için şebeke örgütleri kurulmalı ama bu süreçte sadece katılımcı firmalar olarak değil, aracı organizatör örgütlerle de var olunmalıdır.

İşletmelerin rekabet güçlerini arttırmak için temel yeteneklerin vurgulanması, dış kaynaklardan yararlanma uygulamasını getirmiş; bu trend ilerledikçe şebeke organizasyonlar gelişmiş ve büyüyen şebekeler sanal organizasyonları ortaya çıkarmıştır (Koçel, 1998:319).

Sanal (virtual) kavramı, fiilen mevcut olmayan fakat sanki varmış gibi görülen, hissedilen anlamındadır (Ataman, 2001:397-409). Sanal örgüt, varlığı kısmen ya da tamamen, haberleşme teknolojileri ile birlikte ortaya çıkmış olan İnternete, kablolu sistemlere vb. bağlı olan bir işletme, klüp, topluluk, enstitü, kurum vb. kuruluşlardır. Sanal organizasyonlar, çalışanların belli bir yerde toplanmadığı, değişik mekanlardaki işletmelerin bir ürün veya hizmetin üretiminin belirli safhalarında yer aldığı, bilgisayar olanakları ile sürekli haberleşme içinde bulunan ve sanki tek bir örgütmüş gibi müşterilerine mal ve hizmet sunmaktadırlar. Üst yönetimdekiler teknolojik detaylarla ilgili bilgi sahibi olmasalar da e-iş konusunda bilgiye sahip olmalıdırlar.

Çevre ile ilgili koşulların çok değişken, büyüme fırsatları yaratacak şekilde olması, işletmenin büyük boyuta sahip ve yeter ölçüde ürün farklılaştırmaya gitmiş olması,

işletmenin faaliyet konusunun yeniliklere uygun, yaratıcı yetenekler gerektirmesi, işletmede çalışan personelin yetenekli ekip çalışması ruhuna yatkın, kolayca moralsizliğe eğilimi olmayan ve bireysel çatışmalara karşı dayanıklı olması matriks örgüte geçmeyi sağlayan niteliklerdir. Matriks örgütlenme, proje türü örgütlemelerden sadece birini oluşturur (Eren, 1996:202-212). Genel olarak proje faaliyetleriyle ilgili olarak üç örgüt türü bulunmaktadır. Bunlar; kurmay proje örgütü, saf proje örgütü ve matriks proje örgütüdür.

Kurmay proje örgütünde, bir proje yöneticisi danışman olarak proje ile ilgili işlerin, gerekli yerlerde koordinasyonunun sağlanması, problemlerini çözülmesi, yeni önerilerin getirilmesi konularından sorumludur. Burada proje yöneticisi, yöneticinin proje yönetiminden dolayı fazla yükünü azaltmaya çalışmaktadır.

Saf proje örgütünde, tepe yönetiminden sonra gelen yönetim basamağında işletme tarafından üretilmiş projelere göre bir bölümlendirme yapılmıştır. Sakıncalarından biri, birden fazla projeyi üstlenen işletmelerde, bazı işlemler her proje için ayrı ayrı tekrarlanmakta ve maliyetlerin yükselmesine sebep olmaktadır. Ayrıca bazı işlerde uzmanlaşmış kişilerin belirli proje bölümlerinde başlangıçtan bitişine kadar görevlendirilmeleri, bu kişilerin bazen boş kalmalarına neden olmakta ve uzmanlardan en iyi şekilde yararlanılmamaktadır. Saf proje örgütünde proje faaliyetlerinde emir-komuta birliğine uygun bir yönetim vardır.

Matriks proje örgüt yapısında bölümlere ayırmada kıstas olarak hem işlev (fonksiyon) hem de proje bölümünün kıstasları (kriterleri) bir arada kullanılmaktadır. Matriks örgüt yapısı çok boyutlu örgütlemenin özel bir türüdür. Proje yöneticisi yetkilerini işlevsel yöneticilere paylaştırır. Proje yöneticisi ile çalışan personel asıl görevlerini kendi işlevsel alanlarında yürütürler. Proje yöneticisi yapılması gereken işleri programlar, işlevsel yöneticiler gerekli desteği sağlar. Matriks yönetiminin en belirgin özelliği, geleneksel komuta birliği ilkesini bozan ikili komuta birliği ilkesini bozan ikili komuta zincirinin bulunmasıdır. Bilgi kaynağı ile karar noktası arasındaki mesafe mümkün olduğu kadar kısaltılır.

Kararların küçük gruplar içinde verilmesi, tüm kademelerin karar işlemine katılabilmesi, üyelerin olanaklar ölçüsünde bağımsız ve kendi yaratıcılıklarını gösterebilecek şekilde çalışmaları, yatay iletişimin kurulması, birimler arasındaki eşgüdümün hiyerarşik kademelerde değil de, birimlerin iç içe geçmesiyle sağlanması, herkesin kendi planını kendisinin yapması matriks yönetiminin başlıca yararlı yönleridir.

Matriks örgütlerde ikili komuta özelliğinden kaynaklanan, proje yöneticisi ile işlevsel bölüm yöneticileri arasında çatışma / anlaşmazlık çıkma olasılığı bulunmaktadır. Bir diğer özelliği, örgüt içinde yatay ve çapraz ilişkilere yer verilmesidir. Matriks örgüt yapısı esnekler. Bitirilen bir projenin yerini alan yeni projeye uygun bir örgütlenmeye en kısa zamanda geçilmesine olanak verir. İletişim sisteminin gelişmesi, karar verme ve kararların uygulanmasında yetkilerin dağıtılmış olması, merkezkaç yönetim sistemini etkili kılar.

Matriks örgütlerde tecrübe edinen yönetici sayısı arttıkça bu tür örgütlenme sisteminin uygulama alanı da genişlemektedir. Matriks proje örgütü; çevre koşullarına kolay uyum sağlayabilme, örgüt içi iletişimin artmasının üretime olumlu yansımaları, personelin daha iyi yetişmesine olanak sağlaması, uzmanlığa dayalı bir çalışma sistemi uygulanabilmesi, verimliliğin artması, karşılaşılan teknik sorunların daha kolay çözülebilmesi vb. pek çok yarar sağlarken; ne zaman kime sorumlu olduğunun bilinemediği durumlarda örgütte anarşi eğiliminin artması, otorite ve sorumluluk sınırlarının kesin hatlarla belli olmaması sebebiyle bazı kişilerin diğerlerine üstünlük sağlama mücadelesine girmesi, gruplaşma hastalığı, ekonomik krizde matriksin çökmesi, aşırı genel idare masrafları, üst kademelerde dengesizlikler, kontrolsüz kademeleşme, ayrıntılarda boğulmak, karar verme mekanizmasında düğümlenmeler gibi sakıncalı yanları da vardır.

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte, bilgi, başarı için temel faktördür. Bu bağlamda gelişen bir anlayış da öğrenen organizasyonlardır (learning organization). Bir örgütün öğrenmesi, yeni bilgi yaratmaya imkan verecek ortam hazırlamak, geliştirilen yeni bilgiyi yeni mal ve hizmet üretiminde kullanan, buradan

elde ettiği tüm tecrübeyi ir öğrenme fırsatı olarak yeniden bilgi yaratmayı teşvik etmesi demektir (Koçel, 1998:316).

Öğrenen organizasyonun merkezindeki zihniyet değişikliği, kendimizi dünyadan ayrı görmekten, dünyayla bağlantılı olarak görmeye; problemlerimizi dışardan bir başkasının veya başka bir şeyin yol açtığı problemler olarak görmekten kendi eylemlerimizin yaşadığımız problemleri nasıl yarattığını görmemizi sağlayan bir zihniyet değişikliğidir.

Başarısızlığa uğrayan birçok şirkette, firmanın problemlili olduğu yolunda önceden yeterince kanıt vardır. Ne var ki, yöneticiler tek tek bu kanıtların farkında olsalar da aldırış etmezler. Organizasyon bir bütün olarak ortadaki tehditleri teşhis edemez, bu tehditlerin anlamını çıkaramaz veya alternatif getiremez. Tasarlanma ve yönetilme şekilleri insanların işlerinin tanımlanma şekli ve daha da önemlisi, öğretilen düşünme ve etkileşime girme şekli temel öğrenme yetersizliklerini oluşturmaktadır (Senge, 1996:21-26).

İşletmeler arası karşılaştırma – kıyaslama, bir başka söyleyişle örnek edinme (benchmarking), bir işletmenin kendi performansını yükseltebilmek için, üstün performansı olan diğer işletmeleri incelemesi, bu işletmelerin iş yapma usulleri ile kendi usullerini kıyaslaması, bu kıyaslamadan çıkardığı sonuçları uygulamasıdır (Koçel, 1998:295-299). Diğer deyişle, işletmelerin kendi geçmişlerine bakmaları ve sonuç çıkarmaları yerine, etraflarına, hatta başka dallardaki işletmelere bakmaları ve buralardaki “usta”lardan öğrenmeleri anlamındadır. Bu öğrenme işletme faaliyetlerinin her konusunu kapsar.

Kalite Halkaları (QC), problemleri tanımlamak, analiz etmek, çözmek ve uygulamak amacıyla benzer işi yapan bireylerden oluşan ve düzenli şekilde toplanan küçük bir grup olarak tanımlanabilir (Balcı, 2000:187-202). Kalite halkası problem çözmeye tekniklerinin başlıcaları; beyin fırtınası (brain storming), neden ve sonuç diyagramları – balık kılıcı tekniği, pareto diyagramı – pareto analizi, ileri problem çözmeye teknikleri – nominal grup tekniği, niçin - niçin diyagramlarıdır.

Kendi kendini yöneten takımlar kalite kontrol çemberlerinin gelişmiş ve olgunlaşmış hali olarak ifade edilmektedir (Ataman, 2001:351-354). Bu takımı oluşturan üyeler arasında bir hiyerarşi yoktur ve takım içindeki rollerini kendileri belirlerler. Takım çalışmasının örgütler açısından; çalışanların moralinin yükselmesi, sosyal ihtiyaçlarının giderilmesi, ortak amaçlar etrafında yoğunlaşma, verimlilik artışı, maliyetlerin azalması, hiyerarşinin azalması, bürokrasinin azalması, iletişimin artması, örgütsel sinerjinin artması gibi faydaları vardır.

Kazien, sürekli gelişme demektir. Japonca Kai = Değişim, Zen = İyi, daha iyi anlamına gelmektedir (Gür, 1996:25). Batı dünyasında üretim belirli standartlara göre sürerken, araştırmacılar laboratuvarlarda Ar-Ge çalışmalarını sürdürmektedir. Üretim yapanlarla araştırma yapanlar farklı insanlardır. Yapılan buluş uygulamaya konur ve gelişme düzeyinde bir sıçrama sağlanır. Japonların Kaizen yaklaşımında ise, belli bir zaman içinde çok sayıda küçük iyileştirme, geliştirme sağlanabilirse bunların toplam etkisiyle, klasik gelişme hızına yakın ve bazen ondan da hızlı bir gelişme trendi yakalanabilir. Çok sayıda çalışma grubu ve/ veya bireysel öneri söz konusudur. Kaizen sürece (proses) öncelik tanırken, batı yaklaşımı sonuca yöneliktir.

Bu bağlamda karşımıza çıkan bir öğreti de değişim mühendisliğidir. Değişim mühendisliği marjinal veya aşamalı geliştirmeler yapmak değil, performansta önemli sıçramalar gerçekleştirilmesini ifade eder. (Ataman, 2001:296-307) Uzun süre önce belirlenmiş süreçleri bir yana bırakıp, şirketin ürünün yada hizmetinin yaratılması ve müşteriye değer sunulması için gereken işlere en başından bakmak anlamına gelir.

Değişim mühendisliğinde işadamları ve şirketler işleyiş tarzları hakkında en temel soruyu sormak durumundadır: “Yaptığımız işleri neden yapıyoruz?” “Neden bu şekilde yapıyoruz?” Bu temel sorunları sormak insanları, işlerini yürütme biçimlerinin temelindeki söze dökülmemiş kural ve varsayımları gözden geçirmeye zorlar. Çoğunlukla da bu kuralların çağdışı, hatalı ve uygunsuz oldukları gerçeğiyle karşılaşılır.

Değişim mühendisliği girişimlerinin bir bölümü firmanın yerini sağlamlaştırması, etkinlik ve verimliliğini artırmasıyla sonuçlanırken, daha büyük bölümü başarısızlıkla sonuçlanmakta, zaman emek ve para kaybından öteye gitmemektedir. Başarısızlığın nedenleri arasında çalışanlara yeni görev ve sorumluluklarının yeterince açıklanmaması, bilgi teknolojilerine gereken yatırımın yapılmamış olması, değişim mühendisliğinin muhtemel sonuçlarının iyi bir şekilde belirlenmemiş olması gibi nedenler vardır. Değişime karşı insanın doğasında var olan direnç, değişimin işin kaybına yol açabileceği düşüncesi problemleri artırmaktadır.

Popüler yönetim kavramlarından birisi de toplam kalite yönetimidir. Modern kalite anlayışının, toplam kalite kontrolden toplam kalite yönetimine (TKY) doğru geçirdiği evrimde, yönetimin tanımından gelen “süreç” ve “insan odaklılık” ön plana çıkmıştır (Ataman, 2001:314). TKY’ nin temel ilkeleri; müşteri odaklı olma, sürekli gelişme (kazien), sürekli eğitim, katılımcı yönetim ve yaratıcılık, etkin liderliktir.

TKY anlayışına göre kurumlarda çalışan herkes birbiri için hem üretici-sağlayıcı, hem de tüketici-müşteri durumundadır. Bu nedenle bir örgütün etkili ve etkin şekilde işlevde bulunması için iç müşteri ilişkileri hayati önemdedir (Balcı, 2000:211-212).

Toplam kalite yönetiminin (TKY) dış yararları arasında pazar payının artması, örgüt saygınlığının yükselmesi, daha yüksek kazanç ve daha çok müşteri tatmini vardır. TKY’ nin örgüt içi yararları ise şöyledir: Yönetim kararlarına daha çok katılma, spesifik olarak anlaşılan hedefler, daha az hatalar, işi zenginleştirme imkanları ve yaratıcı düşünceyle meşguliyet, gruplar arasında daha az çatışma ve daha sıkı işbirliği.

Araştırmacılar popüler yönetim tekniklerinin bazı önemli örgütsel sonuçlarını araştırmışlardır. Odak konularını TKY bağlamında kalite, güçlendirme ve ekip çalışması teknikleri oluşturan bir çalışmada konunun çeşitli açılardan örgütsel performansa etkileri araştırılmıştır (Staw, 2000). Bulguları; popüler yönetim tekniklerinin birkaç yıl içinde daha yüksek ekonomik performans sağlamadığı, yine de bu teknikleri kullanan firmaların daha yüksek yönetim kalitesinde ve daha

yenilikçi algılandıkları bu akımları takip eden yöneticilere daha yüksek ücret ödendiği şeklindedir.

Bugün artık bilgi, ekonomideki en temel kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. Bilgi kişisel ve örgütsel kararların temelini oluşturur. Örgütsel hedeflere ulaşmak için tüm örgüt düzeylerinde bilgiye ihtiyaç duyulur. Ancak ihtiyaç duyulan bilginin türü, yapısı ve içeriği bu bilgiyi kullanan birimin işlevlerine göre farklılık gösterir. Örgütlerin alt kademelerinde alınan kararlar çok sayıda ve sürekli tekrar eder nitelikte olup, çoğunlukla bu kararlar programlanabilme özelliğine sahiptir. Bu özellikleriyle alt kademede, daha çok ayrıntılı ve genellikle örgüt içi bilgilere ihtiyaç duyulur. Üst düzeylerde politika geliştirme ve planlamaya yönelik programlanamayan kararlar alındığı için, daha çok özetlenmiş (örgüt içi ve dış kaynaklı) bilgilere gereksinim vardır.

Günümüz örgütlerinin yaşamsal kaynağı olan bilginin de maliyeti söz konusudur (Bensghir Türksel Kaya, 1996). Ancak soyut nitelik taşıyan bu kaynağın maliyetini belirleyebilmek zordur. Bilginin ekonomik olup olmadığının tespitinde maliyeti ile karşılaştırılacak değişken bilginin değeridir. Bilginin değeri, kolay, hızlı ve zamanında elde edilebilme, doğruluk, ihtiyaçlara uygun olma, açık, kapsamlı ve esnek olma gibi niteliklerle belirlenir. Bilgi diğer kaynaklardan farklı olarak kullandıkça değer kazanmaktadır. Bilgi alınacak kararları ve yapılacak işleri etkilediği oranda değerlidir.

Bilgi teknolojileri, verilerin kayıt edilmesi, saklanması, belirli bir işlem sürecinden geçirmek suretiyle bilgi üretilmesi, üretilen bilgilere erişilmesi, saklanması ve nakledilmesi gibi işlemlerin etkili ve verimli yapılmasına olanak tanıyan teknolojilerdir.

Bilgi teknolojileri kuruluşlara iki şekilde rekabet üstünlüğü sağlar. Birincisi, düşük maliyet liderliği sağlama; ikincisi ise, ürün farklılaştırmaya olanak tanımaktır. Bilgi teknolojilerini kullanan firmalar, sahip oldukları müşteri veritabanı bilgi sistemleriyle yaptıkları reklam ve promosyon etkinliklerinin satışları üzerindeki etkilerini tespit

ederek, mevcut stratejilerini yeniden gözden geçirerek, düzeltici önlemleri zamanında alabilmektedirler.

Bilgi teknolojileri daha fazla bilgiye ulaşma ve değerlendirme şansı sağladığı için, alternatif sayısını arttırıp bunları hızla değerlendirerek sonuca bağlanan karar sayısının artmasına olanak tanır. Planlama yapma dönemi kısalmış ve tahminlerde hata riski azalır. Karar alma işlevini kişisellikten kurtarır. Yöneticilerin daha nitelikli bilgiye ulaşarak, daha rasyonel kararlar almalarına fırsat verir. Yönetimsel faaliyetleri planlamak ve yürütmek için daha fazla zaman kazanılır.

Bilgisayar kullanımının iletişim üzerinde iki aşamalı etkisi bulunmaktadır: bunlardan biri yeni bilgi akışı ve çalışma ilişkileriyle birlikte kişisel iletişimde artışın olması; ikincisi ise, online bilgi sistemi ile daha az yüz yüze iletişim sonucu doğurmasıdır. Bilgi teknolojileri örgütlerde; yapılan işin kapsamını, çalışanların işlevlerini ve sahip olması gereken niteliklerini etkilemektedir. İş ortamına bilgisayar destekli yeni sistemlerin (CNC makineleri, CAD CAM ve CIM ile ofis otomasyon sistemlerinin) girmesiyle iş örgütlenmesi önemli ölçüde etkilenmektedir.

Özellikle kişisel bilgisayarların gelişip yaygınlaşmasıyla, örgütlerde personel ve zaman tasarrufu sağlamanın ötesine geçmiş, gerekli parametreler verildiği takdirde etkin ve hızlı birer problem çözücü hale gelmişlerdir. Bilgisayarların akıllı davranmalarını sağlamak amacıyla yapılan çalışmalar Yapay Zeka (Artificial Intelligence) adı altında toplanır (Gökay, Tümen, Sabuncuoğlu, 2002:223-242). Yapay zekanın en gelişken kolu uzman sistemlerdir (expert systems). Bu sistemlerin işletmelerde kullanılması, alınan kararların kalitesini ve rasyonelliğini yükseltmekte, verimliliğin artırılması ve maliyetlerin azaltılmasına da yardımcı olmaktadır.

Amerika, Japonya ve Batı Avrupa ülkelerinde yoğun olarak kullanılan uzman sistemlerin Türkiye’de de artan rekabet ve kronik hale gelen enflasyonist ortam nedeniyle, işletme kararlarında çıkabilecek risk ve belirsizlikleri azaltabilmek amacıyla kullanımları fayda sağlar.

Yapay zeka, bir takım kuralların bütünleşmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bunlar, bir şeyin nasıl yapılmakta olduğuna ilişkin kurallarla, nasıl yapılması gerektiğine ilişkin kurallar olarak adlandırılabilir. Yapay zeka ilk olarak 1950'li yılların ortalarında kullanılmaya başlandığında, genelde oyun oynama, planlama ve teorem ispatlama gibi konuları kapsıyorken, sonraları uygulanan en önemli alanlar, bilgi mühendisliği ve uzman sistemler olmuştur.

Uzman sistemlerin en başarılı olduğu görev türleri ve bazı uygulama örnekleri; yorumlama, tahmin, teşhis, tasarım, planlama, hata ayıklama, eğitim ve öğretim, kontrol ve değerlendirmedir. Uzman sistemleri işletmelerde oynadıkları rol yada gelişmişlik düzeylerine göre; yardımcı roldeki uzman sistemler, meslektaş rolündeki uzman sistemler ve uzman rolündeki uzman sistemler olarak adlandırılmaktadır.

Uzman sistem kullanmanın avantajları; hazır bilgi, azalan maliyet, daha az tehlike, kalıcı bilgi, bilgi kalitesi, açıklama, hızlı yanıt, duygusallıktan uzak cevaplar, akıllı öğretici, akıllı veritabanı, rutin işlerin elimine edilmesi, bütünleşik zeka şeklinde sıralanabilir. Uzman sistemler, yetişmiş uzmanın az bulunduğu az gelişmiş ülkeler için daha da büyük bir önem taşımaktadır. Uzman sistemlerle ilgili olarak unutulmaması gereken bir noktayı vurgulamakta fayda var: Uzman sistemler yalnızca kendilerine verilen uzmanlık bilgileri kadar iyi olabilirler. Uzman sistemler belirli işlerin başarılmasında tavsiyeler verip yardımcı olan yazılımlardır, ama son karar ve sorumluluk kullanıcıya aittir.

Her kuruluş uzman sistem gereksinimi duyacak özelliklere sahip olmayabilir. Nitekim kuruluşun üstlendiği görevler uzman sistem kullanmak için uygun olmayabilir ya da böyle bir sistem için fazla maliyete katlanmak gerekebilir. Bu nedenle üst düzey yöneticiler, uzman sistemler kurmadan önce hangi tür kararlar için uzman sistemler geliştirmenin uygun olacağını bilmek durumundadırlar.

Örgütleri etkileyen bir gelişme de, yönetim, kurumsal yönetim, kurumsal egemenlik gibi terimlerle de ifade edilen kurumsal yönetim (corporate governance) anlayışıdır. Kavram, işletmenin stratejik yönetimi ve yönlendirilmesi ile görevli ve

sorumlu üst yönetimin, bu görevlerini ve sorumluluklarını yerine getirirken, işletme üzerinde kendilerini belirli nedenlerle “hak sahibi” gören pay sahipleri, çalışanları, tedarikçi, müşteri ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkilerini kapsamaktadır. Daha farklı bir ifadeyle kurumsal yönetim, işletmenin üst yönetiminin yönetilmesidir (Ülgen, Mirze, 2004:423). Üst yönetim tarafından işletme misyonunun işletmenin “hak sahiplerinin” çıkarları ve amaçları dahilinde yapılıp yapılmadığının, hazırlanan stratejilerin bu misyon ile örtüşüp örtüşmediğinin, uygulamaların doğru yönde yapılıp yapılmadığının izlenmesi ve kontrol edilmesi kurumsal yönetim konusunun kapsamı içindedir.

Güçlendirme (yetkilendirme), çalışanların faaliyet alanları içinde herhangi bir kişiden onay almaksızın karar vermesine yönelik gücü ifade eder (Ataman, YIL:345). Çalışanları yaptıkları işin sahibi haline getirmeyi hedefler. Kavram yetki devri ile karıştırılmamalıdır. Yetki devrinde bir amirin kendisine ait olan bir yetkiyi kendi isteğiyle bir astına belirli şartlar altında devretmesi ve gerektiğinde tekrar geri alması söz konusudur. Güçlendirmede, çalışanların kendi önceliklerini kullanmada cesaretlendirilmesi, buna uygun olarak işi fiilen yapan kişinin o işle ilgili tüm kararları alacak hale getirilmesi esastır. Yenilik yapmak için çalışanlar daha fazla özgürlüğe ihtiyaç duymaktadırlar.

“Organizasyonel yurttaşlık”, biçimsel rol tanımlarının ötesinde üzerinde davranan, organizasyonel etkinliği arttırmayı amaçlayan iş görenlerin ortaya koydukları gönüllü davranışlardır (Sabuncuoğlu, 2001). Dennis Organ organizasyonel yurttaşlık kavramını beş ana unsur kapsamında tanımlamıştır. Bunlar; diğerlerini düşünme, ileri görme bilinci, nezakete dayalı bilgilendirme, organizasyonun gelişimine destek verme ve gönüllü centilmenliktir.

Gallup’ un 2500 şirkette ve 80.000 çalışanla yaptığı bir araştırma, gözde kurumların, çalışanlarına yeni fırsatlar sunan, onların gelişmesine olanak sağlayan kurumlar olduğunu göstermektedir. Bir zamanların “günü yakala” sloganı yerini “yarını yakala” ya bırakmıştır. Ekonomik ve sosyal alandaki değişiklikler örgütlerin yapısına ve yönetsel süreçlerine yansımaktadır. “İş bulma danışmanlığı” (outplacing)

hizmetleri yurt dışında yıllardır uygulanmasına rağmen Türkiye’de yakın geçmişe kadar ilgi görmemiş, yaşanan ekonomik krizlerden sonra yayılmaya başlamıştır.

Her işletmenin ihtiyaç duyduğu örgüt yapısı ve yönetim tarzı farklıdır. İş yapılan çevrenin ve işletmenin kendi dinamiklerinin iyi analiz edilmesi, doğru kararların doğru gerekçelerle, doğru zamanda uygulamaya konması, sürecin ve sonuçların iyi takip edilmesi gerekmektedir. Zamanlama önemlidir. Atılması gereken adımlar için geç kalınmamalı, ama bu telaş içinde atılan adım izlenmeden bambaşka ve belki yanlış başka bir adım atılmamalıdır. Peter Senge bu durumu “iki aspirin alın ve bekleyin” kuralı ile anlatmaktadır (Senge 1996:61). “Başınız ağrıyor ve aspirin alma ihtiyacı duyuyorsanız, aspirin aldıktan sonra başınızın ağrısı geçene kadar her beş dakikada bir aspirin almazsınız. Sabırla aspirinin etki etmesini beklersiniz.çünkü aspirinin bir gecikmeyle etkisini göstermeye başladığını bilirsiniz.”

3.3.6. Düşük Enflasyon Koşullarında Finansal Yönetim

1970’den bu yana Türkiye’de süregelen yüksek enflasyon, toplumun tüm kesimlerinin hayat tarz ve düşüncelerini etkilemiş ve işletme yönetimlerinde de kısa vadeli, fırsatçı ve etkin olmayan yaklaşımların oluşmasına neden olmuştur. Özellikle böyle bir ekonomik ortamın ülkemizin serbest pazar koşullarına geçiş yaptığı bir dönemde olması toplum üzerinde belki de sanıldığı kadar üzerinde bir etki bırakmıştır. Normal olmayan koşulların normal olarak kabul edildiği bu süreçten sonra Türkiye ilk kez düşük enflasyon oranı ile karşılaştığı günümüzde işletmelerin tekrar normale dönmelerinde bazı zorluklar yaşanacaktır. Tüketicilerin yüksek enflasyon ortamından kaynaklanan harcama alışkanlıkları değişirken, işletmelerin de işletme sermayesi yönetiminden, yatırım bütçelemesine kadar bir dizi değişimi yaşamaları, düşünce ve alışkanlıklarını değiştirmeleri kaçınılmaz olacaktır.

Düşük enflasyon ortamı işletmelere bir çok fırsatlar sunarken, işletmeler çeşitli tehditlerle de karşı karşıya kalacaklardır. Fiyatların sürekli artmasından endişe eden tüketicilerin harcamalarını öne almaları, ücretlere yapılan zamların yarattığı yapay zenginlikler, yüksek faiz gelirleri ve spekülatif kazançların yarattığı canlı iç piyasa

yerini daha rekabetçi ve daha istikrarlı bir iç piyasaya bırakırken, sık sık yapılan zamlar, yükselen maliyetler, kısa vadeli kazanç beklentileri ve yüksek kaynak maliyetleri yerini istikrarlı fiyatlara, uzun vadeli bakış açlarına ve uygun kaynak maliyetine bırakabilecektir.

3.3.6.1. Finansal Yönetimin Amacı ve Görevleri

Firmanın Amacı

Finansman yönetimi 1950'li yıllardan bu yana oldukça önemli bir gelişme göstermiştir. Özellikle son yirmi yıl içinde finansal yönetim anlayışı büyük ölçüde değişmiştir. Daha önceleri yalnızca firmanın ihtiyaç duyduğu fonların temin edilmesi ve firmanın nakit varlıklarının yönetilmesi ile sınırlı kalan finans fonksiyonuna bugün yetki ve sorumlulukları önemli ölçüde genişlemiştir. Artık finansal yönetim yalnızca fonların temini ile değil bu fonların kullanılması değerlendirilmesi ve firma değerinin yükseltilmesini de dikkate almaktadır.

Firmanın temel amacı firmanın mevcut hissedarları açısından firma değerini maksimize etmektedir. Firma değeri işletmenin gelecekte elde edeceği gelirlere bağlıdır. Bir firmanın gelecekte elde edeceği nakit akışlarının bugünkü değeri bize bir firmanın değerini vermektedir. Gelecekte elde edilecek nakit akışlarının bugünkü değeri bir tür ıskonto oranı ile hesaplanmaktadır. Bu ıskonto oranı o firmanın sermaye maliyetine bağlı olmakta ve Pazar faiz oranı ile paralellik göstermektedir. Faiz oranlarının yüksek olduğu ekonomilerde de yüksek ıskonto oranları kullanılmaktadır. İskonto oranı beklenen enflasyon oranı ile firmanın risk primi oranının üzerinde olmaktadır. Böylece yüksek risk ve yüksek enflasyon firma değeri üzerinde de olumsuz etki yaratmakta, firma değerini düşürmektedir. Bu durumda firma değerinin artabilmesi için firmaların nakit akışlarının bu olumsuzlukları ortadan kaldıracak kadar yüksek olması gerekmektedir.

Sonuç itibari ile yüksek enflasyon dönemlerinde firmalar enflasyonun ve firma risklerinin üzerinde nakit akışı sağlayamazlarsa değerleri düşecektir. Enflasyon

ortamlarında yüksek getirili yatırım projeleri sağlayamayan işletmelerin faaliyetlerini sürdürmeleri zorlaşmaktadır.

Düşük enflasyon koşullarında faizler düşük olacağından, firma değeri bu durumdan olumlu bir şekilde etkilenecektir. Düşen enflasyon firma gelirlerini daha istikrarlı bir hale sokarken, firmalarının da değerleri artmaktadır. Sürekli olarak düşük enflasyonun sağlanabilmesi halinde firmaların, dolayısıyla menkul kıymet borsalarının değerlerinin orta vadede yükselmesi söz konusu olabilecek ve sermaye piyasaları gerek yatırımcı ve gerekse şirketler açısından önemli bir seçenek haline gelecektir.

Finansal Yönetimin Görevleri

Finansal yönetim, işletme yönetiminin temel fonksiyonlarından biri olup varlıkların temin edilmesi, finansmanı ve yönetimi ile ilgilidir. Finansal Yönetimin üç temel görevi vardır:

1.Yatırım Kararı

2.Finanslama Kararı

3.Mevcut Aktiflerin Yönetimi Kararı

Görüleceği gibi, finansal yönetim işletmelerin bilançolarını ilgilendiren üç temel kararı vermektedir. Bu kararlardan birincisi işletmenin aktiflerinin artırılması, diğer bir ifade ile yatırım kararı, ikincisi bu aktiflerin nasıl finanse edildiği yani finanslama kararı, üçüncüsü ise mevcut aktiflerin firma amacına uygun bir şekilde yönetilmesi kararıdır. Finansal yönetim bu kararları verirken iki temel değişkeni dikkate almalıdır. Bunlar:

- Beklenen Getiri

- Risk

Getiri kısaca bir yatırımdan belirli bir dönem içinde yapılan yatırıma karşılık elde edilen geliri göstermektedir. İşletmeler yatırdıkları her bir lira karşılığında daha fazla gelir elde etmek isterler. Bir dönemlik getiri hesaplamaları yatırımcının bir dönem içinde servetini ne kadar arttırdığını bize vermektedir. Eğer getiri oranını r harfi ile gösterirsek;

$$r = (\text{Dönem sonu serveti} - \text{Dönem başı serveti}) / \text{Dönem başı serveti}$$

şeklinde hesaplanmaktadır. Bu formülü bir hisse senedi yatırımı için şu şekilde gösterebiliriz:

$$r = [(P_t - P_{t-1}) + D_t] / P_{t-1}$$

P_t = Hisse senedinin dönem sonu fiyatı

P_{t-1} = Hisse senedinin dönem başı fiyatı

D_t = Temettü ödemesi

Bir yatırımdan elde edilen getiri, belirli bir dönem içinde yatırım değerindeki değişim ile bu yatırımdan bu dönem içinde elde edilen faiz ya da temettü geliri toplamının ilk yatırım tutarına oranıdır. Getiri çoğunlukla başlangıçtaki menkul değerinin pazar fiyatının yüzde oranı olarak tanımlanmaktadır.

Örneğin 1000 YTL' ye satın alınan bir hisse senedinden 150 YTL temettü geliri sağlanmış ve bu senet 1100 YTL' ye satılmışsa bu menkul kıymetin getirisi;

$$r = [(1100-1000) + 150] / 1000$$

$r = \% 25$ dir.

Bu formülü gelecekle ilgili kararlarda kullanmamız mümkün değildir. Gelecekle ilgili kararlarda beklentilerimizin gerçekleşme olasılıklarına bağlı olmakta, diğer bir ifade ile risk faktörü ortaya çıkmaktadır. Enflasyonist ortamlarda işletmelerin getirileri yıldan yıla büyük değişimler göstermektedir. Yüksek enflasyon, ekonomideki belirsizliği artırmakta ve işletmeler zaman zaman beklentilerinin çok altında getiri elde ederken, zaman zaman da beklentilerinin çok üzerinde getiri elde etmektedirler.

Bir olayın gerçekleşme şansı, bir olayın meydana gelme olasılığı olarak kabul edilmektedir. Olması mümkün olan bütün olaylar belirlenir ve onların her biri için bir olma olasılığı tahmin edilirse buna olasılık dağılımı denilmektedir. Olasılık dağılımını yatırım kararlarında da kullanabiliriz. Örneğin Delta AŞ hisse senedine ya da bir hazine bonosuna yatırım yapmak istiyorsunuz. Bu yatırımlardan sonraki bir yıl içinde ekonomideki değişimler ve sizin bu yatırımlardan elde edebileceğiniz getirilerin olma olasılıkları şu şekildedir;

<u>Ekonomi</u>	<u>Olma Olasılığı</u>	<u>DeltaGetiri</u>	<u>Hazine Getiri</u>
Kötü	0,25	-0,20	0,15
Normal	0,50	0,20	0,15
İyi	0,25	0,50	0,15

Yukarıdaki tablodan anlaşılabilceği gibi Delta AŞ hisse senedine yapacağınız yatırımdan iyi bir getiri elde etmek mümkün olduğu gibi zarar etme olasılığınız vardır. Hazine tahviline yapılan yatırımın kazancı ise belirlidir. Buna göre hisse senedi riskli bir yatırım, hazine bonusu ise tamamen risksiz bir yatırımdır. İşletmelerin yatırım kararları büyük ölçüde sübjektif değerlendirmelerle verilmektedir.

Beklenen Getiri

Yatırım kararları geleceğe dönük verildiğinden yalnızca getiri yerine beklenen değerden veya getiriden bahsetmek gerekmektedir. Bir yatırımın beklenen getirisi muhtemel getirilerinin olasılık dağılımının beklenen değeridir. Diğer bir anlatımla çeşitli durumlardaki beklenen getirilerin ağırlıklı ortalamasıdır. Matematiksel olarak şu şekilde ifade edilmektedir:

r = Beklenen getiri

r_j = Herbir durumun beklenen getirisi

p_j = Olasılık

Bu formülden yararlanarak ABC şirketine yapılacak yatırımın beklenen getirisini hesaplayabiliriz:

Ekonomi	Olasılık	Getiri	Beklenen Getiri
Durgun	0,10	*-0,10=	-0,01
Hafif Durgun	0,20	* 0,00=	0,00
Normal	0,40	* 0,10=	0,04
İyi	0,20	* 0,20=	0,04
Çok iyi	0,10	* 0,30=	0,03
		F	0,10

Olacaktır.

Standart Sapma

Bir yatırımın yalnız beklenen getirisini değil, aynı zamanda elde edilen getirilerin ortalamadan ne kadar farklı olduğuna bakmak gerekmektedir. Bir yatırımın riski onun beklenen getirisinden sapma olasılığı olarak tanımlanmakta ve standart sapma ile açıklanmaktadır.

Finansal yöneticiler kararlarında her zaman daha düşük riskli ve daha yüksek getirili seçenekleri aramak durumundadırlar. Ölçülebilen risk ve getiri rakamları finansal yönetimin kararlarını daha rasyonel bir şekilde vermesini sağlar.

Enflasyonist ortamlarda beklenen yüksek enflasyon nedeniyle yatırımcılar enflasyonun üzerinde bir getiri elde etmek isteyeceklerdir. Bu durum beklenen getirilerin yapay bir şekilde yüksek olmasına neden olacaktır. Gerçekte, enflasyonun üzerinde elde edilen getiri önemlidir. Ancak gelecek dönemlerde gerçekleşecek getirinin sağlıklı olarak tahmin edilmesinin zor olması nedeniyle, yatırımcılar kısa sürede yüksek getiri elde etmenin peşinde koşmakta ve ekonomide uzun vadeli yatırımlar azalmaktadır. Diğer taraftan yüksek enflasyon işletme getirilerinin aşırı derecede oynak olmasına yol açmaktadır. Aşırı oynaklığın ifadesi yüksek standart sapma, yani yüksek risk demektir.

Enflasyonist ortamlarda yüksek risk almak zorunda kalan işletme yönetimleri, yatırımlarını ya azaltmakta, ya da spekülative kazançların peşinde koşmaktadırlar. Riskten kaçmak isteyen yöneticiler de risksiz hazine bonolarına yönelmek zorunda kalmışlardır. Bu bakış açısı geçtiğimiz 30 yıl boyunca toplumu olumsuz etkilemiş ekonomideki verimlilik giderek düşmüştür.

Düşük enflasyon, ekonomideki belirsizliği giderek ortadan kaldıracaktır. İşletmelerin beklenen getirileri daha az oynak olacaktır. Ancak buna karşılık, yüksek enflasyon nedeni ile yapay olarak yüksek gözüken getiriler azalacak ve beklenen getiri değeri gerçek getiri değerine yaklaşacaktır. Yıllarca yapay getirilerin ve spekülative kazançların peşinde koşan işletme yönetimleri, düşük enflasyon koşullarında gelecekteki getirilerini daha iyi tahmin edeceklerinden daha uzun vadeli düşünmek durumunda kalacaklardır. Bu yaklaşım giderek işletmelerin daha etkin yatırımlara yönelmelerine neden olacaktır. Düşük risk ve enflasyon kaçınılmaz olarak hazine bonolarının da faizlerine yansıtacak ve hazine bonusu yatırımları işletmeler için eskisi kadar cazip olmayacaktır.

3.3.6.2. Yatırım Kararları

İşletmeler mevcut aktiflerini artırarak, getirilerini yükseltmek isterler. Yatırım kararı verilirken, bazı sorular yanıtlanmaya çalışılır. Yatırım kararlarında her zaman olduğu gibi, beklenen getiri artırıken, riski de azaltmak gereklidir.

Yatırım kararlarının temel aşamaları şunlardır:

1. Firmanın stratejik hedefleri ile ilgili yatırım tekliflerini değerlendirmek,
2. Yatırım projelerinin vergi sonrası faaliyet nakit akışlarını tahmin etmek,
3. Projelerin nakit akışlarını değerlendirmek,
4. Tamamlanmış projelerin devamlı olarak yeniden değerlendirilmesi ve kontrol edilmesini

Yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kullanılan temel yöntem Net Bugünkü Değer (NBD) yöntemi' dir. Aşağıda formülü verilen NBD yönteminde yatırım için yapılan nakit akışları ile yatırımdan elde edilen nakit akışlarının bugünkü değerlerinin farkı alınmaktadır.

$$NBD = CF_0 / (1+k)^0 + CF_1 / (1+k)^1 + \dots + CF_n / (1+k)^n$$

CF = t döneminin net nakit akışı

k = projenin sermaye maliyeti

t = dönem

İlk yatırım harcamalarının bugünkü değeri, projenin nakit gelirlerinin bugünkü değerinden fazla olursa firmanın değeri artacaktır. Diğer bir ifade ile, yatırımların getirileri firmanın sermaye maliyeti üzerinde oldukça, firmanın değeri olumlu olarak etkilenecektir.

Yukarıda belirlenen aşamalarda görülebileceği gibi, yatırımların nakit akışlarını belirlemek, yatırım kararlarının en önemli aşamasıdır. Yüksek enflasyon ortamlarında yatırım projelerinin nakit akışlarını tahmin etmek son derecede güçtür. Yııldan yıla değişen koşullar nedeniyle nakit akışları son derecede değişken bir hale gelmekte ve böylece yatırımların riskleri artmaktadır. Özellikle kendini geri ödemesi yıllar alan projelere yatırım yapmak son derecede riskli olmaktadır. Bu nedenle yatırımcılar kendini hızlı bir şekilde ödeyen projelere ağırlık vermekte ve uzun vadeli bakış açısı tamamen ortadan kaybolmaktadır. Diğer taraftan düşük enflasyon koşullarının söz konusu olduğu durumda, yatırım projelerinin beklenen nakit akışları çok daha kolay tahmin edebileceğinden, yatırımcıların uzun vadeli düşünceleri söz konusu olabilecektir. Düşük risk ve iyileşen yatırım ortamı firmaların daha fazla yatırıma yönelmelerini sağlayabilecektir. Düşük risk nedeniyle işletmelerin sermaye maliyetleri düşeceğinden, daha önce yeterince karlı görünmeyen yatırım projeleri, yeni koşullarda daha karlı hale gelebilecektir.

3.3.6.3. Finanslama Kararları

Finanslama yönetimin en önemli konularından biri de işletmenin varlıklarını hangi kaynaklar ile finanse edeceğidir. Bildiğimiz gibi, firmanın sermaye yapısı onun, bilançosunun kaynaklar kısmındaki uzun vadeli borç ve özkaynaklardan oluşmaktadır. Finansal yönetimin en çok tartışılan konularından biri, firmanın sermaye yapısı ile firma değerinin ilişkisidir. Geleneksel yaklaşımlara göre, firmalar sermaye yapılarını değiştirerek firma değerlerini yükseltebilirler.

Sermayenin temel unsurlarından biri özsermayedir. Özsermaye firma ortakları tarafından şirkete konulan sermayedir. Ticaret kanununa göre firmaların aldıkları sermaye için herhangi bir faiz yada kar payı ödeme zorunlulukları yoktur. Firmalar ancak kar ederlerse ve genel kurulda kabul edilirse ortaklara belirli bir kar payı ödeyebilirler. Bu nedenle özsermaye ile yapılan finanslamanın firma açısından riski çok düşüktür. Ancak firmaya yatırım yapanlar, koydukları sermaye için firmanın riski ile uyumlu bir getiri isterler. Bekledikleri getiri risksiz olarak kabul edilen hazine bonusu getirilerinin üzerinde bir orandan oluşmaktadır. Bu nedenle

özsermaye yatırımları aslında fırsat maliyetleri yüksek yatırımlardır. Yalnız özsermaye ile faaliyetlerini finanse eden firmaların sermaye maliyetlerinin yüksek, ancak risklerinin düşük olduğu kabul edilmektedir.

Diğer taraftan sermayenin diğer önemli unsuru olan borç ise riskli bir kaynaktır. Borçlanarak sermaye yapısını oluşturan firmalar mutlaka aldıkları borçların faiz ve anaparaları ödemek zorundadır. Bu nedenle borç ile finanse edilen yatırımlar daha yüksek riskli yatırımlardır. Borç maliyetlerinin hesaplanmasında, borcun vergiden sonraki maliyeti dikkate alınmaktadır.

Borçlanarak sağlanan finansmanda maliyet daha düşüktür. Bunun nedeni firmaların faiz giderlerini vergiden düşmek imkanındır. Firmaların borç maliyeti her zaman özsermaye maliyetinin altındadır. Vergi etkisi ile de bu maliyet daha da düşmektedir. Buna göre borçlanmak riskli, ancak düşük maliyetli bir finansal kaynaktır.

Yüksek enflasyon dönemlerinde artan risk nedeniyle hem özsermayenin, hem de borcun maliyeti artar. Buna karşılık artan risk hem borcun hem de özsermayenin teminini zorlaştırmaktadır.

Düşük enflasyon ortamında pazarın riski genel olarak düşeceğinden, kaynak maliyetleri düşer. Borçluların da riski düşeceğinden borç faizlerinde çok ciddi bir azalma sağlanır. Bu durum firmaların daha kolay bir şekilde borca dayalı finansman sağlamasını sağlarken, düşük risk ortamı nedeniyle özsermaye yolu ile kaynak sağlamak kolaylaşır. Gerek yurt içi, gerekse yurt dışı kaynaklara erişim hızlanır. Uygun ve düşük riskli finansman firmaların yatırım kararlarını teşvik eder. Sonuç itibarı ile, ülkemizde düşük düzeyde enflasyon sürekli olarak sağlanması halinde firmaların daha sağlıklı bir sermaye yapısı olacak ve yatırımları artabilecektir.

3.3.6.4. Varlıkların Yönetimi ile İlgili Kararlar

Her firma aktiflerini en etkin bir biçimde kullanmaya çalışır. Finans yöneticilerinin varlıkların çalıştırılmasında çeşitli derecelerde sorumlulukları vardır. Firmaların kısa

vadeli aktiflerinin yönetimi uzun vadeli aktiflerinin yönetiminden daha önemlidir. İyi bir nakit, stok ve alacak yönetimi sağlayamayan firmaların uzun vadede ayakta kalmaları mümkün değildir. Varlıkların yönetiminde de dikkate alınacak temel husus her zaman olduğu gibi, riski azaltarak getiriyi artırmaktır.

Nakit yönetimi, aktif yönetiminin en önemli bölümüdür. Enflasyonist ortamlarda hazine bonoları ve repo faizlerinin yüksek olması nedeni ile, işletmeler daha fazla likit kalarak, paralarını bu menkul kıymetlere yöneltmişlerdir. Geçtiğimiz yıllarda işletme gelirlerinin önemli bir bölümü menkul kıymet gelirlerinden oluşmuştur. Bu durum işletmelerin faaliyetlerinden ayrılarak, spekülatif kazançların peşinde koşmalarına neden olmuş ve işletmeler giderek üretimden koparak piyasalarına yönelmişlerdir. Enflasyonun düşmesi ile faiz gelirlerinin azalması kaçınılmaz olacaktır. Böylece işletmeler kendi esas faaliyetlerine yönelmek durumunda olacaklardır. Böylece düşük enflasyon ülke üretiminin artmasını sağlayacaktır.

Stoklar aslında işletmeler için ciddi bir gider kaynağıdır. Hammaddeye bağlanan paranın fırsat maliyeti, bozulma, miyadı dolma ve fire gibi risklerin varlığı dışında işletmeler ayrıca stoklar için depolama giderleri öderler. Modern işletmecilik kurallarına göre düşük stokla çalışmanın işletme değeri üzerinde olumlu katkılar sağladığı bilinmektedir. Günümüzde bir çok işletme sıfır stok ile çalışmaktadır.

Ancak yüksek enflasyon dönemlerinde hammadde fiyatlarının sürekli yükseldiği bir ortamda işletmeler yüksek stoklarla çalışarak gelirlerini artırmak istemektedirler. Sağlıklı olmayan bir şekilde spekülatif kazanç bekleyen işletmeler, çoğu kez stoklara çok yüksek bedeller de ödemek zorunda kalmaktadırlar. Enflasyonun düşmesi ile işletmenin daha az stok bulundurarak daha etkin çalışmaları mümkün olacaktır.

Alacaklarını etkin bir şekilde yöneten işletmeler, firma değerine önemli bir katkıda bulunurlar. Vadeli satış, işletmelerin satışlarını artırırken, risklerini de yükseltmektedir. Alacaklarını tahsil edemeyen veya vadeli alacak nedeni ile gelir kaybına uğrayan çok sayıda işletme vardır. Etkin bir alacak yönetiminde, vadeli alacakların sağlayacağı ilave gelir mutlaka sermaye maliyeti üzerinde olmalıdır.

Yüksek enflasyon dönemlerinde, ortamın genel riski alacakların tahsilatını yükseltirken, enflasyondan kaynaklanan aşırı talep, işletmeleri vadeli satış yapmaları için zorlar.

Böylece işletmelerin riski artar. Ekonomide herhangi bir kriz çıktığında ise, bu alacakların tahsil edilmesi çok zor olacaktır. Düşük enflasyon koşullarında ortam daha az riskli olduğundan alacak tahsil edilme riski düşecektir.

Ülkemizde son 30 yıldan buyana süregelen yüksek enflasyon. Ekonomimizi riskli bir hale getirmiş ve genel faiz düzeyi yükselmiştir. Bu gelişmeler işletmelerin değerini olumsuz bir yönde etkilemiş, menkul kıymet borsaları spekülasyon bir hale gelmiştir. Yüksek enflasyon nedeni ile işletme gelirleri yıldan yıla oynak bir hale geldiğinden işletme yöneticileri daha çok kısa vadeli kazançlar peşinde koşmaya başlamışlar ve işletme yönetiminde uzun vade kaybolmuştur. Yüksek reel faizli hazine bonoları yalnız tasarrufçunu değil, şirketlerin de ilgisini çekmiştir. Bir çok işletme esas faaliyetlerini bir kenara bırakarak menkul kıymet yatırımına yönelmiştir.

İşletme yönetimindeki bu anlayış doğal olarak ülke ekonomisini olumsuz yönde etkilemiştir. Ekonomideki üretim ve verimlilik düşmüş, çarpık rekabet koşulları ortaya çıkmıştır. Spekülasyon kazançlar peşinde koşan girişimciler, toplumdaki etik anlayışa da zarar vermiştir.

2003 yılından itibaren ülkemizde enflasyon ciddi bir azalma eğilimi içine girmiş, % 10'un altında oranlar konuşulmaya başlamıştır. Bu gelişmeler işletmelerin yönetim anlayışlarında önemli farklılıklar yaratacaktır. Giderek uzun vade önemli olmaya başlayacak, projeler düşük karlı, ancak düşük riskli olmaya başlayacaktır. Bir taraftan rekabet koşulları zorlaşırken, diğer tarafta yeni fırsatlar ortaya çıkacaktır. Şüphesiz düşük enflasyon koşulları sermaye piyasalarının gelişmesini sağlayacak, faizler düşecektir. Devletin finansal piyasalardan çıkması ile özel sektörün tahvil ve finansman bonusu ihraç etmesi de kolaylaşacaktır. Sonuç itibari ile, düşük enflasyon koşullarının yaratacağı fırsatlar, getireceği zorlukların çok ötesinde olacaktır.

3.3.7. Döviz Kuru Riski Yönetimi

Döviz Piyasaları

Döviz piyasalarının temel kullanım gerekçesi uluslararası ticaret ve sermaye hareketleridir (Karatepe, 2000). Dünya ticaretinin önemli ölçülere ulaşmasının yanında uluslararası sermaye hareketlerinin de özellikle son yirmi yılda önemli ölçüde artmış olması döviz piyasalarının büyümesinde en önemli faktör olmuştur. Sermaye hareketlerinin yanından pek çok ülkede yabancı paraların bir tasarruf ve yatırım aracı olarak ta görülmesi nedeniyle pek çok ülkedeki bankalar yabancı paralar üzerinde yatırım olanakları sunmaya başlamışlardır. Türkiye'deki bankacılık sektörünün toplamış olduğu mevduatın önemli bir bölümünün döviz cinsinden olması bunun bir göstergesidir.

Hem uluslararası ticaretin hem de yatırımların finansmanı için bankaların oynadığı aktif rol nedeniyle, bankalar arasında çeşitli para birimlerinin işlem gördüğü piyasalar ortaya çıkmıştır. Bundan dolayı döviz piyasaları birçok yerde tezgah-üstü (over the counter) tabir edilen, kurumlararası ve belli bir merkezi olmayan, işlemlerin karşılıklı anlaşma ile yapıldığı, sıkı şekilde düzenlenmemiş piyasalardır. Döviz piyasalarını iki şekilde gruplamak mümkündür: Spot piyasalar ve vadeli piyasalar. Spot piyasalarda işlem anında yapılır, takas 2-3 güne kadar gerçekleştirilir. Vadeli piyasalarda ise işlemin yapılması 3-5 yıla varan sürelerde yapılmak üzere anlaşmalar imzalanabilir.

Döviz piyasaları, derinlik, işlem hacmi ve likidite açısından oldukça gelişmiş durumdadır. Diğer piyasalar geliştikçe, uluslararası sermaye akışının hızlanmasıyla birlikte, döviz piyasaları da paralel bir gelişme göstermektedir. Bu piyasalarda zaman zaman spekülatif hareketlere de rastlanmakla birlikte, genel olarak piyasada oluşan fiyatlar piyasa katılımcılarının gerçek arz ve taleplerini yansıtmakta, çok anormal fiyat hareketleri olması durumunda zaman zaman Merkez Bankaları da müdahale etmektedir.

Döviz piyasaları, diğer piyasalarla kıyaslandığında, çok daha fazla sayıda faktörden etkilenmektedir. Dünyada farklı ekonomilerde yaşanan tüm gelişmeler, bu piyasalarda ortak bir “fiyat” paydasında ifade edilmektedir. Almanya’da bütçe fazlası açıklanması, Amerika’da faizlerde artışa gidilmesi, Türkiye’de faiz dışı fazlanın hedeflenen miktarın çok altında olması, yada Çin’de köklü bir politika değişikliğine gidilmesi gibi pek çok faktör döviz kurlarının değişmesine neden olmaktadır.

Tüm dünyada döviz piyasalarındaki işlemlerin sıralaması, çeşitli dönemler itibarıyla farklılıklar gösterse de, spot piyasa işlemleri, swap işlemleri ve futures/forward/opsiyon işlemleri olarak sıralanmaktadır. Sonucu grupta gerçekleştirilen işlemlerin payı, her ne kadar düşük görünse de, döviz piyasalarındaki işlem hacminin yüksekliği dikkate alındığında, önemli bir rakama ulaşmaktadır.

3.3.7.1. Döviz Kurlarını Etkileyen Faktörler

Döviz piyasalarını etkileyen bir çok faktör vardır. Bu faktörler üç ayrı başlık altında toplanabilir.

1. Makro Faktörler : Hükümetlerin maliye ve para politikaları ve uygulamaları makro faktörler olarak adlandırılır. Bir ülkede bütçe açığı açıklanması (yada bütçe açığının artması), genel olarak o ülkenin para biriminin değer kaybetmesine, bütçe fazlası açıklanması (yada bütçe fazlasının artması) ise değer kazanmasına yol açar. Diğer yandan, bir ülkenin ticaret hacminin genişlemesi/daralması, o ülkenin para birimine olan talebi de artırır/azaltır. Dolayısıyla, dünya ticaret piyasalarında yaşanan gelişmeler doğrudan döviz piyasalarını da etkilemektedir. Bunlara paralel olarak, ülke ekonomilerinde enflasyon oranları, gayri safi milli hasıla, işsizlik oranları, kapasite kullanımları, faiz oranları vb. gibi ekonomik seviyeyi gösteren değişkenler de, para birimlerinin değer kazanması yada kaybetmesinde önemli ekonomik etkenler arasında yer almaktadır. Ancak özellikle son yıllarda döviz piyasalarında yaşanan gelişmeler, zaman zaman birtakım ekonomik parametrelerdeki değişikliklerin döviz kurlarını teorik olarak beklenen yönden daha farklı şekillerde etkileyebildiğini de göstermiştir. Döviz kurlarında ekonomik kuramların

öngördüğünden farklı gelişmelerin olduğu sürekli hatırlanmalıdır. Ekonomik faktörler uzun dönemde kurlar üzerinde etkisini mutlaka gösterecektir. Ancak kısa vadede kurları belirleyen tek bir faktör vardır. Bu da piyasa oyuncularının paralar için oluşturduğu arz ve taleptir. Eğer birileri bir parayı sürekli olarak satıyorsa o paranın diğer paralar cinsinden değeri azalacaktır. Bunun en iyi örneğini 2003 Mayıs ayından sonra TL' nin yabancı paralar karşısında değer kazandığı dönemde görmekteyiz. Bu nedenle döviz kurlarının ne olacağına ilişkin öngörülerde bulunurken sadece ekonomik verilere bakmak yeterli olmayacaktır.

2. Siyasi Faktörler : Ülkede, bölgede ve uluslararası gelişmelerde ve olaylarda meydana gelen değişimler, ülkenin para birimlerini ve dolayısıyla, döviz piyasalarını etkiler. ABD' nin Irak'a müdahalesinin beklendiği 2003 yılının başlarında döviz kurlarında görülen yükselişin temelinde bölgede artan belirsizlikler olmuştur. Gelişmelerin nasıl ve ne yönde seyredeceğine ilişkin belirsizlik, kurların artmasına yol açmış, belirsizliklerin azalmasıyla birlikte kurlar gerilemeye başlamıştır.

3. Piyasa Psikolojisi : Finansal göstergeler gibi somut verilere dayanmadığından tanımlanması en zor olan, ancak döviz piyasalarında çok etkili olan bir başka etken ise, piyasa psikolojisidir. Zaman zaman uluslararası terör gibi olayların oluşması, “sağlam” olarak bilinen para birimlerine talebin artmasına, “zayıf” para birimlerine ise talebin azalmasına neden olur. Benzer nedenlerle belli para birimlerine, reel olarak somut bir neden olmamakla birlikte, katılımcıların da etkisiyle talebin olduğu durumlarda söz konusu olabilir.

Döviz Kuru Riski

1970'li yıllarda petrol fiyatlarında görülen önemli artışla birlikte ekonomik ve finansal alanda yaşanan dalgalanmalar belirsizlikleri önemli ölçüde artırmıştır. Özellikle faizlerde ve kurlarda yaşanan dalgalanmalar çok önemli boyutlara ulaşmıştır. Finansal alanda yaşanan bu belirsizlikler işletmeleri önemli risklerle karşı karşıya bırakmıştır. Belirsizliklerdeki artışa paralel olarak finansal piyasalar yeni araç ve yöntemler bularak ortaya çıkan risklerin yönetilmesi için fırsatlar

sunmuşlardır. Özellikle faiz ve kur riskini yönetmek için kullanılan araç ve yöntemlerin sayısında önemli bir artış meydana gelmiştir.

Kur riski, bir işletmenin, döviz kurlarında öngörülemeyen dalgalanmaların yaratacağı potansiyel kayıpları yansıtır. Döviz kurlarındaki dalgalanmalar özellikle uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmeler, ithalatçılar, ihracatçılar , ithal girdi kullanan üreticiler, yabancı üreticilerle rekabet eden yerli üreticiler ve yatırımlarını (tasarruflarını) yabancı para birimlerinde değerlendiren yatırımcılar üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedirler. Faaliyetlerinde, kendi ulusal para birimlerinden farklı para birimlerini kullanmaları gereken ya da yabancı para birimi bazında rekabete giren tüm işletmeler döviz kuru riskiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Döviz riski, yabancı para birimiyle yapılan ödemeler ya da tahsilatlarda olduğu gibi doğrudan net bir risk ya da kurlardaki artış ve düşüşler dolayısıyla işletmenin kaynaklarının başka bir para birimi bazında değer kaybetmesi gibi dolaylı bir risk olabilir.

Kur riskinin üç temel şekli vardır: İşlem riski, çevirme riski ve ekonomik risk (Karatepe,2000).

1.İşlem Riski

İşlem riski, ulusal para ve işlemin yapıldığı yabancı ülke parası arasındaki kur farklılıklarının cari nakit akışı üzerinde yarattığı potansiyel etki olarak tanımlanabilir. Eğer bir işletme kendi ülke parasıyla değil de diğer ülke paralarıyla ödeme ya da tahsilat yaparsa, yabancı paraların ulusal para karşısındaki değer değişimlerinden kaynaklanan bir riskle karşı karşıya kalır.

İşletmelerin bu riskle karşı karşıya kalmasına yol açan başlıca işlemler şunlardır:

- Yabancı para cinsinden ödemeler: Örneğin bir Türk firmasının bir Amerikan firmasıyla elektronik aletler satın alımı için anlaşmaya varması ve ödemenin iki ay içinde Amerikan doları cinsinden yapılması durumu. Bu durumda ödemenin

yapılacağı tarihe kadar Amerikan dolarının YTL karşısındaki değer değişimleri, işletmenin yapacağı ödemenin YTL cinsinden karşılığını etkileyecektir. Eğer dolar YTL karşısında değer kaybederse, işletme daha az YTL ödeyerek ödeme yapacağı miktarda doları satın alabilecektir. Ancak doların değeri artarsa, bu durumda işletmenin YTL cinsinden daha fazla bir ödeme yaparak dolarları satın alması gerekecektir.

- Yabancı para cinsinden tahsilatlar: Örneğin bir Türk firmasının Hollanda'ya satış yapması ve alacaklarının Euro cinsinden gelecek bir dönemde tahsil edilmesi. Türkiye'de dalgalı kur sistemine geçişten önce kurlar düzenli olarak arttığı için yabancı para birimi cinsinden alacaklı olmak geçmişte pek bir risk doğurmuyordu. Ancak 2001 yılının Şubat ayından beri uygulanan kur politikası nedeniyle yabancı paraların YTL karşısındaki değeri artabileceği gibi azalabilecektir de. Bu durumda Türk işletmesine Euro cinsinden ödemenin yapıldığı tarihte eğer Euro YTL karşısında değer kaybetmiş olursa yapılan ödemenin de YTL karşılığı azalacaktır. Dolayısıyla kur riski denildiği zaman sadece ödemeye ilişkin değil, aynı zamanda tahsilata ilişkin belirsizlikleri de dikkate almak gerekir.

- Yabancı para cinsinden borç ödemeleri. Örneğin bir şirketinin bir bankadan döviz cinsinden ya da dövize endeksli kredi kullanması. Kur riski sadece dış ticaretle ilgilenen şirketleri değil aynı zamanda sadece yurtiçi piyasalara yönelik çalışan firmaları da etkileyebilir. 90' lı yılların ortalarından beri işletmelerin önemli bir kısmının dövize endeksli kredi kullanmaları bu işletmelerin önemli kur riskleriyle karşı karşıya kalmalarına yol açmıştır. Kurlarda beklenmeyen bir gelişme olması durumunda kredi ödeme miktarının YTL karşılığı önemli ölçüde artabilir.

- Yabancı para birimi üzerinden yapılan yatırımlar. Bazı işletmelerin ve bireylerin yabancı para birimi cinsinden finansal varlıklara yatırım yaptıklarını biliyoruz. Bu yatırımlardan elde edilen getiriler hesaplanırken kurlardaki değişmelerin de dikkate alınması gerekir. Özellikle son dönemlerde bazı işletmelerin "Türk Euro Bond" larına yatırım yapmaları ve bu bonoların fiyatlarındaki yüksek oynaklıkla birlikte

kurlardaki değişmeler de dikkate alındığında önemli risk üstlenmiş oldukları anlaşılıyor.

- Ana şirkete yabancı ülkelerdeki bağlı şirketlerden yapılan ödemeler. Bazı işletmelerin yurt dışında da yatırımları bulunmaktadır. Hazine verilerine göre son 5 yıl içinde yaklaşık 5 milyar dolarlık bir Türk sermayesinin değişik ülkelere gittiği görülmektedir. Sermayenin gittiği ülkelerde, şirket satın aldıkları, yeni şirketler kurdukları ya da mevcut şirketlere ortak oldukları görülmektedir. İşletmelerin bu şekilde yurt dışı yatırımlarından gelen ödemelerin değeri kurlardaki değişmelere bağlı olarak zaman içinde farklılık göstermektedir.

2. Muhasebeleştirme Riski (Çevirme Riski)

Muhasebe riski, firmanın mali tabloları üzerinde döviz kuru hareketlerinin yansıması şeklinde görünür. Çevirme riski bir çokuluslu şirketin yabancı ülkelerdeki bağlı şirketlerinin mali tablolarını, ana şirketin mali tabloları ile konsolide etmesi sırasında ortaya çıkar. Tablolardaki bütün kalemler ana şirketin bulunduğu ülkenin parasına çevrilmelidir. Bu para konsolidasyon tarihleri arasında değer kaybeder ya da değer kazanırsa, cari kurlardan çevrilen mali tablo kalemleri döviz kuru değişimlerinden olumsuz etkilenebilir.

Çevirme riskini daha iyi açıklayabilmek için bir Türk şirketini ele alalım. Bu şirketin Almanya'da bir iştiraki olduğunu düşünelim. Şirketin Türkiye'deki faaliyetlerinden elde ettiği gelir YTL cinsindedir ve tüm finansal tablolarını YTL cinsinden düzenlemektedir. Almanya'daki iştirakinden elde ettiği gelir Euro cinsindedir. Yıl sonunda finansal tablolarını hazırlarken Almanya'daki iştirakinden elde ettiği gelirleri YTL cinsinden muhasebeleştirmek durumundadır. Eğer muhasebeleştirme tarihinde Euro YTL karşısında değer kaybederse şirketin karları düşük görünecektir. Bu durum şirketin karlılığı hakkında olumsuz sinyal olarak algılanabilir.

3. Ekonomik Risk

İşlem ve çevirme riskleri sadece döviz kuru hareketlerinin cari etkisini tanımlar. Ekonomik ise firmanın hem cari, hem de gelecekteki nakit akım değerleri üzerindeki döviz kuru dalgalanmalarının etkisini yansıtır. Yani döviz kurlarındaki bir değişimin firmada değer olarak yarattığı kayıp ve kazançları gösterir. Bu şartlar altında risk hesaplanması, firmanın cari ve gelecekteki ürün/Pazar alanlarında ve yatırım kararlarının alınmasında döviz kuru hareketlerinin etkilerinin tahminini gerektirir.

Ekonomik risk ölçümü iki nedenden dolayı zordur. Bunlarda birincisi, döviz kuru hareketlerini belirleyen çok sayıda faktör vardır. Döviz kurlarını öngörebilmek için pek çok değer tahmin edilmesi gerekmektedir. Ekonomik öngörüler büyük ölçüde kişisel değer yargılarına ve belirsizliğe dayanmaktadır. İkincisi, firmaların genel performans değerlendirmesinin normal koşullarda ekonomik açıdan değil de muhasebe bazında yapılmasıdır. Firma hissedarları gözünde mali tablolardan çıkarılan sonuçlar önemlidir. Aynı şekilde firma yöneticileri de değerlendirmelerini muhasebe bazında yaparlar.

Teorik anlamda ekonomik risk, kur değişmelerinin firma üzerindeki reel etkilerinin belirlenmesi açısından en doğru yöntem olabilir. Fakat ekonomik etkilerin ölçümü çok zor ve kişisel değer yargılarına bağlı olduğundan, firma yöneticileri genelde muhasebe yöntemlerini tercih etmektedirler.

3.3.7.2. Kur Riski Yönetimi Teknikleri

Kur riskinin yönetilmesinde kullanılacak çeşitli yöntemler bulunmaktadır. Bunları dört ana grupta toplamak mümkün: Forward, Futures, opsiyon ve swap işlemleri.

• Forward İşlemler

Forward işlemler ileri bir tarihte teslimi kaydıyla herhangi bir varlığın (döviz, faiz, tarımsal ürün vs.) vadesi, miktarı ve fiyatının taraflarca bugünden belirlenerek sözleşmeye bağlanmasıdır (IMKB Vadeli İşlemler Kitapçığı,IMKB Yayını). Forward işlemlerin en büyük özelliği, tarafların karşılıklı olarak anlaşarak ileri bir tarihte bir işlem yapmaları nedeniyle, tarafların ihtiyaçlarına uygun sözleşmeler yapmasına olanak vermesidir. Bu sözleşmelerin herhangi bir kısıtının, örneğin miktar, vade konu olan varlık gibi, risk yönetimi için büyük kolaylık sağlamasıdır. Diğer bir deyişle forward kontratların bir standardı yoktur. Bu kolaylığın yanında unutulmaması gereken bir konu vardır:

Anlaşma taraflar arasında yapıldığından ve merkezi bir takas kurumu olmadığından, işlem vadesi gelmediğinde taraflardan birisinin yükümlülüğünü yerine getirmemesinden dolayı da bir risk üstlenilmiş olur. Bu risk karşı taraf riski olarak bilinir. Ancak forward işlemlere taraf olanlardan genellikle en az birisinin bir kurum olması, örneğin bir banka, bu belirsizliğin hemen hemen tamamen ortadan kalkmasına yol açmaktadır.

Döviz işlemlerinde forward, belli miktardaki dövizin anlaşmanın yapıldığı tarihte belirlenen bir kur üzerinden, ileriki bir tarihte yada belirli bir zaman dilimi içerisinde alım yada satım yapılması yükümlülüğünü içerir. Dövizin teslimi ve karşılığında ödemenin sözleşmede belirlenen kur üzerinde yapılması, üzerinde anlaşılan tarihte gerçekleşir.

Forward döviz kontratları dar anlamda spot işlemler için uygulanan iki iş günlük valör tarihini aşan alım satımlarla ilgilidir. Döviz piyasalarında döviz alım satımlarında kullanılan en yaygın işlem türü olan spot işlemlerde dövizler, anlaşmanın yapıldığı tarihten iki üç gün sonra teslim edilir. Forward işlemlerde ise vade süresi birkaç günden birkaç yıla kadar uzayabilmektedir.

Forward işlemlerinde vadeler düz (flat) ve kırık (broken dates) olarak iki farklı şekilde ifade edilir (IMKB Vadeli İşlemler Kitapçığı, IMKB Yayını). Düz valörler, spot tarihini belirli sayıda tam ay eklenerek bulunurlar. En yaygın düz valörler bir, üç, altı ve oniki aydır. Bu tür valörler bankalar ve aracı kurumlar tarafından özellikle tercih edilir. Kırık valörler ise tam olmayan bütün süreleri içerirler. Örneğin dokuz gün, kırk üç gün gibi. Bu tip valörler banka dışı sektörler tarafından özellikle risk yönetimi amacıyla tercih edilir.

Forward işlemler iptal edilebilir nitelikte değildirler. Döviz kurlarında anlaşmada saptanan kurdan farklı yönde bir gelişme olsa bile bundan yararlanma imkanı yoktur. Forward döviz kurları, spot döviz kurlarından farklıdır. Eğer bir dövizin forward kuru spot kurdan yüksekse, o dövizin prim yaptığı söylenir. Ters durumda yani forward kur spot kurdan düşükse, o döviz iskonto yapar.

Forward İşlemlerin Çeşitleri

Forward işlemler Outright ve Swap olarak başlıca iki şekilde gerçekleştirilir.

Outright (düz forward) işlemlerde; belirli miktarlardaki dövizin ileriki bir tarihte satılmasıyla da alınması söz konusudur. Outright işlemler genellikle Hedging amacı ile dış ticarete şirketleri tarafından kullanılır (IMKB Yayını).

Swap işlemlerinde; outright işlemlerinden farklı olarak bir dövizin forward alımı (satımı) yapılırken aynı zamanda o dövizin satımı(alımı) yapılır. Yani swap işlemi bir forward ve bir spot işlemden oluşan bir kombinasyondur. Örneğin üç ay sonra teslim edilmek kaydıyla ABD doları karşılığında sterlin satın alınırken, aynı anda spot piyasada iki iş günü sonra teslim kaydıyla sterlin satılır. Bir swap pozisyonunda satın alınan döviz miktarı daima satılan döviz miktarına eşittir. Bu nedenle bir swap işlemi net döviz pozisyonunda bir değişikliğe yol açmaz.

Uzun Vadeli Forward Döviz Kontratları; Forward kontratlar vadeleri genellikle en fazla bir yıl olan kısa vadeli kontratlardır. Uzun vadeli kontratlar ise bir yıldan on

yıla kadar, hatta bazı dövizlerde daha da uzun vadeli olabilen sözleşmelerdir. Bir yıldan daha uzun vadeli sözleşmelerde genellikle büyük bankalar işlem yaparlar, ve bu işlemler sermaye piyasalarıyla ilişkili olarak yapılır. Büyük bankaların özellikle uzun vadeli işlemleri yoğun olduğu için bu piyasaya ilgi göstermeleri normaldir. Bir yıldan daha kısa vadeli sözleşmelerde işlem yapanlar iş oldukça geniş bir grubu oluşturur.

Bu piyasalarda faaliyet gösteren ticari bankalar, uzun vadeli forward pozisyon aldıklarında bunu borçlanma ve kredilenme yolu ile denkleştirme (offset) imkanına sahiptirler. Bankalar aynı zamanda kendi aktif / pasif yapılarındaki döviz riskini yönetmek amacıyla da bu enstrümanı kullanmaktadır (IMKB Yayını).

• Döviz Futures İşlemleri

Döviz vadeli işlem (Futures) piyasaları, dış ticaretle uğraşan kişi ve kurumlar ile yatırımcıların söz konusu risklerden korunmak ve döviz kurları konusunda geleceğe yönelik belirsizlikleri en aza indirebilmek için işlem yaptığı piyasalardır (IMKB Vadeli İşlemler Kitapçığı, IMKB Yayını). Döviz vadeli işlem sözleşmeleri ise, iki taraf arasında yapılan ve tarafların belli para birimi karşılığında başka bir para birimini (belli bir döviz kurunu), belli bir miktarda, daha önceden belirlenmiş ileri bir tarihte, önceden üzerinde anlaşılmış bir fiyattan (orandan) almak veya satmak konusundaki yükümlülüklerini düzenleyen sözleşmelerdir. Sözleşmenin düzenlendiği tarihten itibaren, alıcı (uzun pozisyon sahibi) ve satıcı (kısa pozisyon sahibi) arasında, pozisyonun kapatıldığı tarihe ya da vade sonu tarihine kadar, her işlem gününde oluşan uzlaşma fiyatlarına göre belli teminat oranları ve miktarları çerçevesinde nakit transferi gerçekleşir.

Döviz vadeli işlem sözleşmelerinin özellikleri borsalar tarafından standart olarak belirlenir. Alıcı ve satıcının üzerinde anlaşması gereken tek husus, sözleşmenin fiyatıdır. Vade sonunda, genel olarak fiziki teslim geçerli olmakla birlikte, bazı ülkelerde kendi yerel para birimleri cinsinden nakit uzlaşma yöntemi de kullanılmaktadır.

Türkiye’de, 15 Ağustos 2001 tarihinden beri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Vadeli İşlemler Piyasası’ nda Amerikan doları üzerine döviz vadeli işlem sözleşmeleri işlem görmektedir.

Döviz Vadeli İşlem Sözleşmelerinin Kullanım Amaçları

Riskten Korunma (Hedging)

Döviz vadeli işlem sözleşmesi ile gelecekte oluşabilecek olumsuz fiyat değişimlerinden kaynaklanabilecek risklere karşı korunmak iki farklı şekilde olabilir.

- Vadeli döviz piyasasında kısa pozisyon olarak riskten korunma (short hedge), yabancı para birimi cinsinden alacakların yerli para birimi cinsi karşısında değer kaybetmesi ihtimaline karşı yapılır. Örneğin, ihracat yapan ve parasını dolar olarak tahsil edecek bir şirketin iç piyasaya olan yükümlülükleri (hammadde maliyetleri, işçi maaşları, elektrik, su vb. ödemeleri)YTL cinsinden olduğu için, gelecekte eline geçecek Amerikan doları tutarını şimdiden satarak short hedge yapmış olur.

- Vadeli döviz piyasasında uzun pozisyon olarak riskten korunma (long hedge), yabancı para cinsinden yükümlülüklerin ödeme zamanında oluşabilecek kur riskinden korunmak için yapılır. Benzer şekilde, ithalatçı bir şirket de yurtdışından dolar ile aldığı bir malı, YTL ile yurt içine satıyorsa doların artış riskinden korunmak için döviz vadeli işlem sözleşmesinde uzun pozisyon olarak riskten korunmuş olacaktır.

Sözleşme Sayısının Belirlenmesi

Hem uzun pozisyon hem de kısa pozisyon olarak yapılan korunma amaçlı döviz vadeli işlemlerinde, alınacak / satılacak sözleşme sayısı, ileride oluşacak yükümlülüğün/varlığın değerinin sözleşme büyüklüğüne bölünmesiyle bulunur. Böylece, ileride döviz kurunun istenilmeyen yönde ilerlemesi halinde, diğer para birimindeki değer kayıpları, vadeli işlem sözleşmelerinden elde edilen karlarla

kapatılacaktır. Fiyat hareketlerinin olumlu yönde ilerlemesi durumunda elde edilebilecek karların da, vadeli işlem sözleşmeleri dolayısıyla uğranılan zararlar ortadan kalkacağı da göz önünde bulundurulmalıdır.

Swap

İngilizce swap kelimesinin Türkçe karşılığı takastır. Türev piyasaları açısından swap işlemleri denilince finansal araçlar üzerinden yapılan takas kastedilmektedir (Karatepe, 2000).

Swap, iki tarafın belirli bir zaman diliminde ödemelerinin karşılıklı olarak değişiminde anlaştıkları bir finansal işlemdir. Değişime konu olan ödemeler, faiz, anapara veya hem anapara, hem faiz ödemeleri olabilir. Başka bir deyişle, swap, iki taraf arasında yapılan faiz veya anapara ödemelerinin, koşullarını önceden belirleyerek, değişimi sağlayan bir mali işlemdir. Swap işleminde bir para birimi başka bir para birimi ile aynı gün içerisinde değiştirilmektedir. Ancak, bir vadeli işlem çeşidi olan swapta satılan para birimi ileriki bir günde ters işlemle geri alınmaktadır.

Swapta amaç, faiz oranları ile döviz kurlarında kaydedilen dalgalanmaların yarattığı riski minimize etmektir. Swap, farklı kuruluşların farklı mali piyasalardaki değişik kredi değerliliklerine bağlı olarak, farklı kredi şartları ile karşı karşıya kalmalarıdır. Böylece, söz konusu farklılıklardan swap işlemine taraf olan işletmelerin her birinin yararlanması söz konusu olmaktadır.

Swap işleminin özü, alacakların bulunduğu finansal piyasadaki konumuna dayanarak, bir tarafın diğer tarafa karşı sağladığı görece üstünlüğü, arbitraj amacıyla değiştirmesidir. Böylece, finansal piyasadaki konumu nedeniyle, görece maliyet üstünlüğüne sahip olan işletme, swap sözleşmesiyle, diğer işletmenin bu üstünlüğe ulaşabilmesine olanak sağlamaktadır. Swap işlemlerinin gerçekleştirilmesinde swap araçlarına önemli görevler düşmektedir.

Konuya döviz açısından bakıldığında, “swap” spot (peşin) piyasada bir alıma karşılık, vadeli piyasada bir satış ya da tam tersi bir işlem anlamına gelmektedir. Bu durumda, swap işlemi, peşin ve vadeli döviz piyasalarını birleştirerek, söz konusu iki piyasa arasında bir köprü oluşturmaktadır.

Swap, işletme finansman yöneticilerine, hem risklerini azaltma, hem de gelirlerini artırma olanağı veren bir yöntemdir. İşletmeler, yapacakları swaplarla, özel tercih ve ihtiyaçlarına göre, borçlarını yeniden değerlendirmek için bir araç sağlamakta, para cinsinin ve enstrüman tipinin avantaj sağladığı yerlerden borçlanma olanağına sahip olmaktadır. Böylece swap yoluyla, tasarruflar en verimli şekilde kullanılacakları alanlara yöneltilmektedir. Bu nedenle, taraflar açısından önemli ölçüde maliyet tasarrufu söz konusu olmaktadır. Özellikle, iç piyasalardaki istikrarsızlık dönemlerinde, swapın önemi daha da artmaktadır (Karatepe, 2000).

İlk olarak döviz piyasalarında kullanılmaya başlanan swap işlemleri, daha sonra para ve sermaye piyasalarında borçlanma maliyetlerini azaltan bir finansman tekniği olarak kullanılmaya başlanmıştır. Swap işlemi, yalnız swapı ilk talep eden işletme açısından değil, işleme katılan tüm taraflar açısından karlı olabilmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye 1970’li yıllardan buyana ilk defa düşük enflasyonlu döneme girmek üzeredir. Her ne kadar fiyat istikrarı tam olarak sağlanabilmiş olmasa da işletmeler yeni döneme kendilerini hazırlamalıdır. Uzun süredir enflasyonlu ortamda faaliyet gösteren işletmelerin enflasyonsuz ortamda yönetim hakkında bilgi ve deneyim eksikliği olduğu kesindir. Bu çalışmada işletmelerin yeni dönemde “nelere dikkat etmeli ve ne tür önlemler almalı” sorularına cevap bulmaya katkı sağlamaya çalışılmıştır.

Özellikle işletme organizasyon yapısı yetersiz, kurumsal kültüre sahip olmayan işletmeler geçiş sürecinde zorluklar yaşayacaktır. İşletmelerde yaşanan sorunların başında genel olarak finansal sorunlar ve pazarlama sorunları olduğu görüşü hakimdir. Ancak bu görüş işletmelerin geleceğe yönelik gelişmesini engellemektedir. İşletmelerin temel sorunu “yönetimdir” . İşletmeler örgütlenme sistemlerini rasyonelleştirmelidirler. Yeni dönemde yönetim fonksiyonları eskisinden çok daha önemli bir hal almaktadır. Düşen enflasyon ortamının getirdiği artan rekabet ortamı işletmeleri verimlilik, planlama, girişimci, pazarlama, fiyatlandırma, finansal yönetim gibi konularda çok daha fazla etkin olmaya zorlamaktadır. İşletmeler düşen enflasyon ortamının getirdiği değişiklikleri bilmeli ve buna göre davranmak zorundadırlar. Enflasyonun düşmesiyle beraber şu gelişmeler yaşanacaktır:

- Şirketlerin kar marjlarında düşüşe bağlı olarak yüksek hacimli üretim ön plana çıkacaktır.
- Karlılık yüksek ölçüde verimliliğe bağlı olacağından verimlilik artışı yaşanacak bu ise iç piyasada fiyatlarda düşüş, dış piyasalarda ise rekabet gücü sağlayacaktır.
- Piyasayı takip ve müşteri taleplerinin doğru olarak belirlenmesi önem kazanacaktır.
- Fiyatlar istenildiği gibi değiştirilemeyecek, işletmeler hedef fiyatlama ve hedef maliyetleme stratejileri kullanmak zorunda kalacaklardır.

- Fiyat stratejilerini değiştirmek istemeyen şletmeler őrün zenginleştirme ve őrün farklılaştırma yöntemlerini kullanacak bu sayede rekabet etmeye çalışacaklardır.
- Artan rekabet ortamı, yeni pazar ve őrün oluşturmanın, dolayısıyla girişimciliğin değerini arttıracaktır.
- Geleceğin öngörülebilmesi ile birlikte uzun vadeli finansman olanakları artacak, buna bağlı olarak yatırımlarda artacaktır.
- Yatırımların artması işgücü talebini arttıracak, ancak işgücü talebi daha çok eğitimli işgücüne yönelecektir.
- Tüketiciler alışveriş kararlarında daha rasyonel davranacak, ihtiyaç kadar mal alımında bulunacaktır.
- Fiyatların artmayacağına dair oluşan güven tüketicilerin alım kararlarında aceleci davranmalarına mani olacak hatta tüketim taleplerini ertelemelerine neden olacaktır.
- Bu durum şletmelerin pazarlama işlevinin önemini daha da arttıracaktır.
- Bankalar kamuya fon sağlamak yerine, tüketici kredilerine yönelecek, bunun sonucunda tüketim artacaktır.
- őrünlerin garanti süreleri uzayacak, őrün-fiyat ilişkisinin yanında satış sonrası hizmetlerde ön plana çıkacaktır.
- İşletmeler için tüketici ön plana çıkacak ve işletmeler tüketici odaklı hareket edecektir. İşletmeler tüketici ihtiyaçlarını belirleme konusunda daha duyarlı olacaklardır.
- Tüketicilerin marka bağımlılığı artarken, promosyon satışlara ilgi azalacaktır.

Düşen enflasyon ortamında işletmeleri eskisinden çok farklı bir durum beklemektedir. Uzun yıllar boyunca yaşanan ekonomik süreçten çıkış ve yeni bir ekonomik ortama giriş, işletmelerin şimdiye kadar karşılaşmadıkları durumlarla karşı karşıya gelmelerine neden olmaktadır. Bu süreç, işletmelere önemli değişimleri dayatmaktadır. Bu değişime ayak uydurmak işletmeler için hayati öneme sahiptir. İşletmelerin bu değişim sürecine uyum sağlayabilmeleri ve yeni dönemde gelişmelerini sağlayabilmeleri için aşağıdaki öneriler ileri sürülebilir:

İşletmeler yüksek enflasyon ortamından kalan alışkanlıklarını terk etmelidirler. Yüksek enflasyon, işletmelerin bazı refleks ve hareket tarzı geliştirmelerine neden olmuştur. Fiyatları rahatça arttırabilme serbestisi, yüksek ücret artışı talepleri, plansız davranışları artık enflasyonla gölgelemek mümkün olmayacaktır.

- Geleceğe ilişkin kararlarda geçmiş enflasyon referans alınmasında vazgeçilmelidir.
- Geçmiş enflasyon oranlarının referans alınması enflasyonu beslemekte ve enflasyona katılık kazandırmaktadır.
- Planlama, verimlilik, fiyatlama ve maliyet kontrolüne önem verilmelidir. Fiyatların veri olması işletmeyi piyasa fiyatlarına ayak uydurmak zorunda bırakmaktadır. Bunu sağlamak için maliyetler kontrol altında tutulmalı ve verimlilik analizleri yapılmalıdır.
- İşletmeler uzmanlaştığı işlerde yoğunlaşmalıdırlar. Bu sayede işletmeler belli işlerde uzmanlaşıp, bu işlerde rekabet üstünlüğünü koruyabilirler.
- Finansman kararları alınırken daha dikkatli davranılmalıdır. Düşen enflasyon ortamının getirdiği tüketim artışına bağlı olarak işletmelerin borçluluk oranları da artacaktır. Olası durgunluk dönemlerinde yaşanacak likidite sıkışıklığı işletmelerin zor durumda kalmalarına neden olabilir. Bu nedenle borçlanma politikaları önem kazanmaktadır.

- Vadeli satış ve alacak yönetimine önem verilmelidir. Düşen enflasyon döneminde artan rekabet vadeli satışı arttırmaktadır. Bunun sonucunda vadeli satışların toplam satış içindeki payı, vade oranı ve faiz oranı gibi konular çok iyi analiz edilmelidir.
- İşletmeler kendi bünyelerinde muhasebe bölümü oluşturmalıdırlar. Bu şekilde işletme içinde kesintisiz mali bilgilere erişim sağlanabilir.
- İşletmeler maliyetleri doğru tespit etmelidirler. Piyasa fiyatı veri alınarak, bu fiyata göre maliyetler kontrol altında tutulmalıdır.
- İşletmeler sipariş, pazarlama ve tedarik zinciri içinde optimum stokla çalışmalı, stok maliyetinden kaçınmalıdırlar.
- İşletmeler AR-GE' ye önem vermelidirler. Bu sayede ürün geliştirme, ürün zenginleştirme ve maliyet azalışı sağlanarak rekabet avantajı sağlanabilir.
- İşletmeler bilanço ve gelir tablolarını oluştururken özen göstermeli ve doğruluk derecesine dikkat etmelidir. Düşen enflasyon ortamında kredi kullanımı önem kazanacaktır. Bu nedenle kredi kullanımında bankalar tarafından talep edilen bilanço ve gelir tabloları işletmenin mali durumunu yansıtır şekilde düzenlenmelidir.

Bu çalışmada enflasyon olgusu işletme düzeyinde incelenmiş olsa da enflasyonu sadece işletme boyutunda ele almak mümkün değildir. Enflasyonu başta kamu maliyesi, dış piyasalar, sosyoloji gibi bir çok alanda ele alma mümkündür. Enflasyonun etki ettiği tüm bu alanlar birbiriyle etkileşim içindedir. Enflasyon ekonomik bir olgu olarak kabul edilse de sosyal hayata etkileri göz ardı edilemez. Bu nedenle enflasyon konusuna geniş bir açıyla bakılmalı, ekonomik ve sosyal etkileri birlikte ele alınmalıdır.

KAYNAKÇA

ALPUGAN, Oktay (1998), “İşletme Bilimine Giriş”

ATAMAN, Göksel (2001), İşletme Yönetimi-Temel Kavramlar 8 Yeni Yaklaşımlar,
Türkmen Kitabevi, İstanbul, s.329

BALCI, Ali (2000), “Örgütsel Gelişme Kavram ve Uygulama”, Pegem Yayıncılık,
İkinci Baskı, Ankara, s.187-202

BENSGHİR, Türksel Kaya (1996), “Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim”,
Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayın No: 274, Birinci baskı,
Ankara

CAGAN, Philip, “The Monetary Dynamics of Hyperinflation”

CAPIE, Forrest (1991), “Major Inflation in History”

CELASUN, Oya (2003), R.Gelos and Alessandra Prati (Would “Cold Turkey”
Work in Turkey?) IMF Working Rapor, March

CERAN, Yunus (2003), “Hedef Maliyetleme Yönetimini Destekleyici Bir
Enstrüman Olarak Ürün Geliştirme ve Tasarım Anında Maliyet Hesaplama”,
MÖDAV, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt:5, Sayı:4, s.3

ÇETİNTAŞ, Hakan, “Küresel Rekabet ve İşbirliği”

DİNÇER, Ömer (1995), “İşletme Yönetimine Giriş”

DPT, (1990), “1980’den 1990’a Makro Ekonomik Politikalar, Türkiye Ekonomisindeki Gelişmelerin Analizi Ve Bazı Değerlendirmeler”

EĞİLMEZ ve Kumcu (2004), s.267

EREN, Erol (1996), “Yönetim ve Organizasyon”, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., 3. Bası, İstanbul, s.215-224

FİŞHER, J. (1946), Paranın Satın Alma Gücü, Çev., M. H. Onaran, İstanbul Üniversitesi Yayınları, No:292, İstanbul, s.14.

Fortune Dergisi, 2 Şubat 1998

FRİEDMAN, M. (1967), “The Quantity Theory of Money A. Restatement” The University of Chicago Press

FRİESEN, G.Bruce (2003), “Dynamic Pricing:Teaching Your Clients to Dance Online” Consulting to Management, Vol: 14,No: 1 s.35

GAGNE, Margaret L. and Richard Discenza (1995), “Target Costing”, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol:10,No:1, s.16

GÖKAY, Emel Gül ve Bahar Tümen (2002) “Uzman Sistemler, İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar”, Editör: Zeyyat Sabuncuoğlu, Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Ezgi Kitapevi, Bursa, s.223-242

GÜR, Jale, Kalite Maratonu, ASIAD 6 KOSGEB, Kültür Matbaası, 1996, Ankara, s.25

GÜRSEL, Seyfettin, “Cumhuriyet Döneminde Türkiye Ekonomisi ve İktisat Politikaları”, Henüz yayınlanmamış yapıt, Galatasaray Üniversitesi, s.55

HAMMER, Michael (1997), “Yönetimin Sonunun Ötesinde”, Geleceği Yeniden Düşünmek-İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya, Der., Rowan Gibson, Çev., Sinem Gül, Sabah Kitapları 46, Birinci Baskı,Eylül, İstanbul, s:85-93

HIRSCH, F. and J.H.Goldthorpe (1978), “Political Economy Of Inflation” Harvard University Press.

HUME, D. (1752), “Of Money”, Political Discourses, Fleming, Edinbugh

İMKB, (2002), “Vadeli İşlemler Risk Kılavuzu” , İMKB Yayını

KARACABEY, Argun (2004), “Düşen Enflasyon Ortamında Yaşamak” ASO

KARATEPE, Yalçın (2000), “Türev Piyasaları”, SBF Yayını

KAZGAN, Gülten (1974), “İktisadi Düşünce ve Politik İktisadın Evrimi”, Bilgi Yayınevi 2.Baskı, İstanbul s.48

KEPKEP, Naci (1991), “Enflasyon Kuramlar - Politikalar ve Avusturya Keynesçiliği”, s.40

KEYNES, J. M. (1973), “The Collected Writings of General Theory of Employment, Interest and Money”, Macwillan St.Martin’s press for the royal Economic Society s.38,

KEYNES, J. M. (1971), “A Treatise on Money”, s.149-153

KILIÇBAY, Ahmet (1984), “Türk Ekonomisinde Enflasyonun Anatomisi”

KİBRİTÇİOĞLU, A. (2004), “A Short Review of the Long History of Turkish High Inflation”

KOÇAK, Akın (2004), “Düşen Enflasyon Ortamında Şirket Yönetimi”, ASO

KOÇEL, Tamer (1998), İşletme Yöneticiliği, Yenilenmiş 6. Basım, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, s.277

KUTAY, Nilgün ve G. Cenk Akkaya (2000), “Stratejik Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Hedef Maliyetleme”, D.E.İ.İ.B.F.,Cilt: 15, Sayı:2

LEIGH, Daniel and Marco Rossi (2002), “Exchange Rate pass-Through in Turkey”,
IMF Working Rapor,

LİM, Cheng Hoon and Laura Papi (1996), “Determinants of infiation in Turkey An
Empirical Study”

MAJER, Charles (1991), “The Politics of İnfiation in The Twentieth Century, An
Elgar Reference Collection”, s.545

MORTON, W. A. (1950), “Trade Unionism, Full employment and Infiotion”,
American Economic Review, Vol.40, s.13-39

ÖZER, Alper (2004), “Düşen Enflasyon Ortamında Şirket Yönetimi”, ASO

PARASIZ, İlker (1996), “Enflasyon Kriz Ayarlamalar”, s.5

PATİNKİN, D. (1966), “Money İnterest And Prices”, Harper and Row, Newyork,
s.530

SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Melek Tüz (2001) “Örgütsel Psikoloji”, Ezgi Kitabevi,
3. Baskı, Bursa

SAMUELSON, P. A. and R. M. Solow, “Problem Of Achieving And Mointaining A
Stable Price Level”, American Economic Review, s.177-194

SCHULTZ, C.L. (1969), “Sectoral Shifts and İnflation”, s.207-217

SCHUMPETER, J.A. (1972), “History of economic Analysis, Allen and Urwin”
8.Baskı, s.312

SEERS, D. (1964), Inflation and Growth “The Hearth of the Controversy”, W.Bear
and S.Kerstenetzky, Inflation and Growth in Latin Amerika, Richard D.Irwin,
Inc., Howewood, Illinois s.89,91

SEERS, D. (1962), “A Theory Of Inflation And Growth İn Underdeveloped
Economies Based On The Experience Of Latin Amerika”, Oxford Economic
Papers, Vol 14, s.194

SENGE, Peter M. (1996), “Beşinci Disiplin Öğrenen Organizasyon Düşünüşü ve
Uygulaması”, Çev. Ayşegül İldeniz, Ahmet Doğukan, Yapı Kredi Yayınları, 3
Baskı, Mart , İstanbul, s.67-68

SRIVASTAVA, Anita (2001), “Dynamic Pricing Models, Cap Gemini Ernst &
Young for Business Innovation , December, s.1

STAW, Barry M. (2000), “What Band Wagons Bring Effects of Popular
Management Techniques on Corporate Performance, Reputation and CEO
Pay”, Administrative Science Quarterly, September.

STANLEY, Morgan (2004), “The Case For Single Digit Inflation”,

SUIÇMEZ, Halit, “Düşen Enflasyon Ortamında Şirket Yönetimi”

T.C.M.B. (2002), “Türkiye’de Enflasyonist Süreç” Para Politikası Raporu, Nisan,
s.70-71

T.C.M.B. (2002), “Dalgalı Kur Rejiminde Döviz Kuru Gelişmelerinin Yurtiçi Fiyat
Düzeyine Etkileri”, Para Politikası Raporu, s.8-9

TCMB (2004), “2004 Yılı Para ve Kur Politikası Genel Çerçevesi Hakkında Basın
Duyurusu”

TCMB (2004), “Enflasyon” s.5

TELATAR, Erdinç (2005), “Enflasyon ve Fiyat İstikrarı”, TOBB Yayınları, s.124

TİSK (1997), “Kronik Enflasyon, Ekonomiye Ve İstihdama Etkileri Semineri”

TÜSİAD, Enflasyon ve Büyüme Dinamikleri, Aralık 2002

TOFFLER, Alvin (1996), “Üçüncü Dalga”, Çev., Ali Seden, Altın Kitaplar Yayınevi,
3 . Basım, Eylül, İstanbul

ÜLGEN, Hayri ve S Kadri Mirze (2204), “İşletmelerde Stratejik Yönetim”, Literatür
Yayınları No: 113, Birinci Basım, İstanbul, s.310-332

WARREN, Bennis (1997), “Liderlerin Lideri Olmak”, Geleceği Yeniden Düşünmek-
İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya, Der., Rowan

Gibson, Çev., Sinem Gül, Sabah Kitapları 46, Birinci Baskı, Eylül , İstanbul, s.
133-145

YAZICI, Selim (2001), “Dijital Markalar Yaratmak”, İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi
Dergisi, No:23-24, Ekim 2000-Mart 2001

<http://www.ntvmsnbc.com/news/117115/asp>

<http://www.baltas-baltas.com/makaleler.asp?makaleid=78>

<http://www.ntvmsnbc.com/news/79067.asp>

http://62.229.128.10/bireyler/trends/makale/kucuk_buyume.asp

<http://www.tisk.org.tr/isvederg/072001/kuresel.htm>

<http://www.activefinans.com/activeline/sayil5/yonetici.html>

ÖZGEÇMİŞ

24.03.1975 yılında Adapazarı'nda doğdu. İlkokulu Sabihahanım İlkokulunda, orta okulu ve liseyi Özel Tansel Lisesinde bitirdi. 1992 yılında Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisat Bölümünü kazandı. 1997 yılında aile şirketinde çalışmaya başladı. Otomotiv ve Gıda Sektöründe faaliyet gösteren şirkette satış bölümü müdürlüğü yaptı. 2000 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında Yüksek Lisans Öğrenimine başladı. 1997 yılından bu yana halen ticaretle uğraşmaktadır