

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
BANKACILIK TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**JEOPOLİTİK VE EKONOMİK KRİZLERDE TEDARİK ZİNCİRİ
FİNANSMANI**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

Kadir Fatih ÖZDEN

Ankara, 2026

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
BANKACILIK TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**JEOPOLİTİK VE EKONOMİK KRİZLERDE TEDARİK ZİNCİRİ
FİNANSMANI**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

Kadir Fatih ÖZDEN

**Proje Danışmanı:
Prof. Dr. İrfan CİVCİR**

Ankara, 2026



T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
DÖNEM PROJESİ DEĞERLENDİRME FORMU



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

**Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı 25940355 numaralı tezsiz
yüksek lisans öğrencisi Kadir Fatih ÖZDEN'in "JEOPOLİTİK VE
EKONOMİK KRİZLERDE TEDARİK ZİNCİRİ FİNANSMANI " tezsiz
yüksek lisans dönem projesi tarafımda değerlendirilmiş olup,**

BAŞARILI ☒

BAŞARISIZ ☐

bulunmuştur.

**Dönem projesi danışmanı olarak, adı geçen öğrencinin notunun,
dönem projesinin Enstitünüz Müdürlüğü'ne tesliminden önce *Öğrenci
İşleri Bilgi Sistemi*'ne (OİBS) tarafımdan işlendiğini beyan ederim.**

DÖNEM PROJESİ DANIŞMANI ONAYI

23.06.2026

Prof. Dr. İrfan CİVCİR

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. İrfan CİVCİR danışmanlığında hazırladığım “**Jeopolitik Ve Ekonomik Krizlerde Tedarik Zinciri Finansmanı (Ankara,2026)**” adlı yüksek lisans tezindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

23.06.2026

Kadir Fatih ÖZDEN

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	i
GİRİŞ.....	1
1. FİNANSMAN SORUNLARI.....	2
2. ÜLKE BAZINDA İHRACAT VOLATİLİTESİ	4
3. KRİZLER.....	6
3.1. 2008 Finans Krizi	6
3.2. COVID-19 Pandemisi.....	8
3.3. Rusya-Ukrayna Savaşı.....	11
3.4. Kızıl Deniz Krizi (2023-2024).....	13
3.5. ABD İsrail- İran Savaşı.....	15
4. FİNANSMAN ÖNERİLERİ.....	17
4.1. Kredi Garanti Fonu	17
4.2. Blokszincir Tabanlı Finansman	17
4.3. Dinamik İskonto Finansmanı.....	18
4.4. Transit Envanter Finansmanı	18
SONUÇ	20
KAYNAKÇA	21
ÖZET	23
ABSTRACT	24

GİRİŞ

Küresel krizler, sınır ötesi yayılma etkileri yaratan ve uluslararası sistemleri istikrarsızlaştıran büyük ölçekli ekonomik, sosyal veya politik bozulmalar olarak tanımlanır. Bu tür krizler ekonomik, sağlıkla ilgili veya jeopolitik olarak ortaya çıkabilir ancak küresel ticaretin ve tedarik zincirlerinin bozulması gibi ortak bir özelliği paylaşırlar. Normal iş döngülerinin aksine, küresel krizler ani ve asimetrik şoklar üretir. Uluslararası ticaret, küresel lojistik ağlarına, finansal aracılığa ve risk algısına bağımlılığı nedeniyle savunmasızdır. Bu çalışma, küresel krizlerin etkilerini yalnızca teorik argümanlarla değil, aynı zamanda ticaret hacmi, jeopolitik risk endeksi, navlun endeksi, sigorta primleri, transit süreleri gibi nicel göstergelerle değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

1. FİNANSMAN SORUNLARI

Kriz dönemlerinde bankalar paniğe kapılabilir ve risk almaktan kaçınırlar. Bu durum, piyasada kredi sıkışması ve paraya ulaşmanın zor olduğu bir ortam yaratır. Bu durumdan en çok etkilenenler KOBİ'ler (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) olur. Kriz anında bankalar, notu düşen veya küçük olan şirketlere kredi vermeyi keserler. Krediyeye ulaşamayan işletmeler ise devamlılığını sürdürebilmek için banka dışı alternatif kaynaklara yönelmek zorunda kalırlar.

Bankadan kredi alamayan bir işletme, mal aldığı tedarikçisine borcunu daha geç ödemek ister ya da mal sattığı müşterisinden parasını peşin talep eder. Kısaca şirketler birbirlerini finanse etmeye başlar ve kriz anlarında ticari kredi finansmanı banka kredilerinin yerini alır. Krizlerde banka muslukları kapandığında, bu tarz yardımlaşmalar alternatif finansman örneklerini oluşturur. (Gregory F. Udell, 2012, s.19) Tedarik zinciri krizleri sadece fabrikaların üretimine etki eder fikri tam olarak doğru değildir. Krizlerden yalnızca otomotiv veya teknoloji üretimi etkilenmez. Ayrıca, turizm, ulaşım vb. hizmet sektörlerinin ve tarım sektörünün jeopolitik krizlere karşı imalat sektöründen çok daha fazla etkilendiği gösterilmektedir. (Mulabdic, Yotov, 2025, s.11) Ayrıca üretim zincirinin en başında yer alan ara malların fiyatları, son tüketiciye satılan bitmiş ürünlere kıyasla küresel şoklardan daha sert etkilenmektedir. Tedarik zinciri krizlerinden kaynaklanan enflasyon, talebin artmasına bağlı değil, ürün olmamasından kaynaklanmaktadır. Merkez bankaları faizleri artırdığında, tüketici talebini düşürerek enflasyonu durdurmaya çalışır ancak bu durum kopan tedarik zinciri için bir çözüm değildir. Dolayısıyla merkez bankaları, bir yanda enflasyonu durdurmak, diğer yanda ülke üretiminin düşmesini engellemek arasında ikilemde kalmaktadır. (Bonam, Demmers 2026, s.39) Şirketler arası ilişkilerin yapısı dayanıklılığı belirler. Örneğin, çok uluslu dev şirketlerin kendi içlerindeki şubeleri veya bağlı ortaklıkları arasındaki ticaret, krizin başında çok daha hızlı düşse de kriz sonrasında bağımsız

şirketler arasındaki ticarete göre çok daha hızlı toparlanmaktadır. Aynı gruba bağlı şirketler bilgi akışını daha iyi yönetir ve stoklarını daha hızlı toparlayabilirler. Normal şartlarda bir şirket, banka kredisi ile alternatif finansman arasındaki faiz farkına bakarak, kendisi için daha ucuz kaynağa yönelir ancak kriz durumlarında piyasada kredi sıkışması varsa, bankalar faizi ne olursa olsun kredi vermeyi tamamen reddedebilir. Böyle bir durumda şirketler için faiz oranının yüksekliği önemini yitirerek, önemli olanın nakde ulaşp ulaşlamadığıdır. (Bertin, 2022, S.7)

Küresel ekonomik ve jeopolitik krizlerle ile başlayan sorun, tedarik zincirine etkisiyle tüm dünyaya yayılmaktadır. Nakit akışının kesilmesi, KOBİ'leri alternatif finansman yolları bulmaya itmektedir. Bu süreç, sadece enflasyon oranlarıyla açıklanamayacak kadar karmaşık ve devletlerin sadece para politikaları araçlarıyla değil, üretimlerini ülke içine veya yakınına çekme gibi stratejilerle yeniden tasarlayarak çözebileceği bir sorun halini almaktadır.

2. ÜLKE BAZINDA İHRACAT VOLATİLİTESİ

İhracat pazarında faaliyet gösteren büyük firmalar küresel değer zincirlerine küçük firmalara kıyasla çok daha yüksek oranda entegre oldukları için, dış talep şoklarına karşı daha hassastırlar ve bu durum ülke genelindeki ihracat volatilitelerini doğrudan belirlemektedir. Örneğin, 2020 yılındaki küresel salgında Türkiye'nin enerji hariç toplam ihracatında yaşanan daralmanın yaklaşık %93'ü, yalnızca ihracat büyüklüğüne göre en üst binde 1'lik (%0.1) dilimde yer alan büyük firmaların ihracatındaki azalmadan kaynaklanmıştır. Makro düzeyde dayanıklılık sağlamanın ve bu volatilitiyi kırmanın temel yolu, ihracat tabanını KOBİ'ler lehine genişletmek ve tedarik zinciri finansmanına erişimi kolaylaştırmaktır. Ülke bazında ihracat volatilitesi, büyük ölçüde dış şoklara kırılgan olan dev firmaların dalgalanmalarından kaynaklanmaktadır. KOBİ'lere yönelik tedarik zinciri finansmanı ve hedefli kredi imkanları, ihracat tabanını genişleterek pazar riskini dağıtmakta ve ülkenin makroekonomik dayanıklılığını güvence altına alınabilmektedir. (TCMB, Enflasyon Raporu 2023)

Lojistik ve taşımacılık sistemlerinde yaşanan gecikmeler, doğrudan fiyatlara yansıyan maliyetler doğurmaktadır. Bulgulara göre sevkiyatlardaki zaman gecikmeleri, günlük %0.6 ila %2.1 oranında gümrük vergisine eşdeğer bir ek ticaret maliyeti yaratmaktadır. (Çatuk 2026: s.5)

Tedarikçilerin aksaması nedeniyle hammadde ve ara malı teminindeki güçlükler, artan nakliye ücretleri ve ödeme tahsilat süreçlerindeki gecikmeler, şirketleri finansal olarak zora sokmuştur

Hammadde ve taşıma masraflarındaki bu küresel artışlar, Türk Lirası'ndaki değer kaybının da etkisiyle birleştiğinde doğrudan üretici fiyatlarına yansıtılmış ve işletmeleri zorunlu maliyet aktarımlarına itmiştir. Hızlı Referans Özeti: Tedarik zinciri kırılmaları,

ara malı erişim sorunları ve navlun fiyatlarındaki dramatik artışlar işletmelerin maliyetlerini katlayarak artırmıştır. (Sezgin, 2025: s.6) Gecikmelerin gizli bir ek gümrük vergisi gibi etki etmesi ve döviz kurlarındaki baskılar, üreticilerin maruz kaldığı bu ek yükleri doğrudan nihai ürün fiyatlarına aktarmasına neden olmuştur.

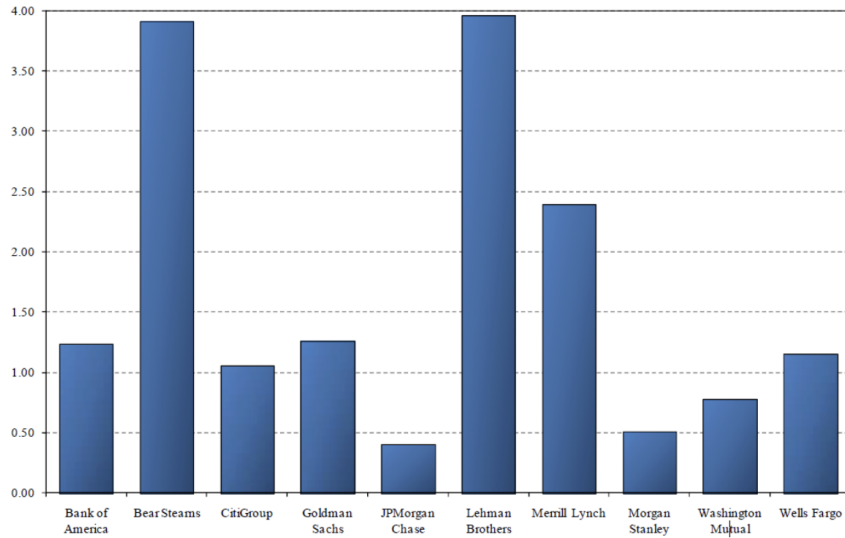
3. KRİZLER

3.1. 2008 Finans Krizi

2008 krizi, ABD finans sisteminde ortaya çıktı ve kredi piyasalarındaki çöküş yoluyla reel ekonomiye yayıldı. Subprime ipoteklerin menkul kıymet haline getirilmesi ve ardından Lehman Brothers, Bear Stearns gibi çokça tahvil bulunduran büyük finans kurumlarının iflası (Grafik 1) küresel talepte keskin bir düşüşe ardından bu durum konut fiyatlarının düşüşüne yol açtı. (Grafik 2) Küresel ticaret hacimleri 2009 yılında yaklaşık %13 oranında azalırken, küresel GSYİH %5 daraldı. Bu durum ticaretin finansal şoklara karşı ne kadar hassas olduğunu göstermektedir.

ABD Bankalarının Konut Kredisine Bağlı Menkul Kıymetleri

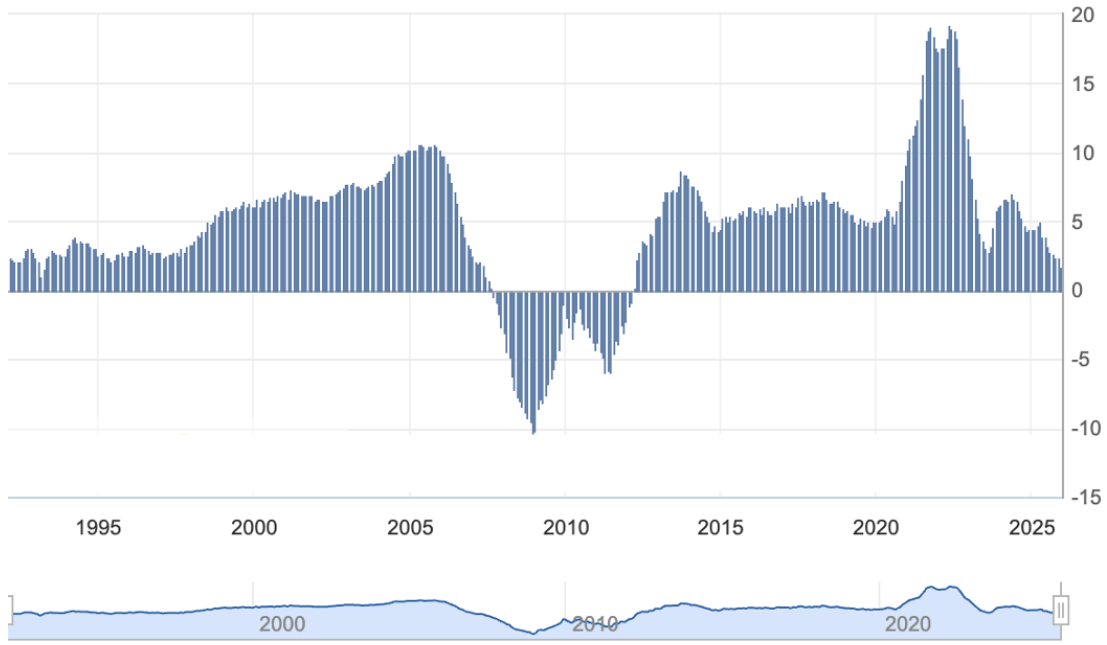
(Grafik 1)



Joseph G. Haubrich and Andrew W. Lo 2013: s.186

Case-Shiller ABD Konut Fiyat Endeksi

(Grafik 2)



www.investing.com/economic-calendar/house-price-index-897

II. Dünya Savaşı'ndan bu yana görülen en şiddetli ekonomik daralmadır. Krizin en büyük önemi, modern finansal sistemlerin ve reel ekonominin birbirine ne kadar derinden bağlı olduğunu tüm dünyaya göstermesidir. Başlangıçta sadece birkaç ABD bankasının sorunu gibi görünen bu durum, bankalararası güvenin kaybolmasıyla küresel bir likidite krizine dönüşmüş ve tüm dünyada tüketim ile yatırımları durma noktasına getirmiştir (Koh, Yu, 2020: s. 2-7). Kriz, küresel ticarete devasa bir çöküşe neden olmuştur. Bunun arkasında yatan en önemli nedenlerden biri üretimin farklı ülkelerde parçalar halinde yapılmasıdır. Günümüzde bir ürünün tamamı tek bir ülkede üretilmemekte, parçaları üretim sürecinde birçok kez ülke sınırlarını geçmektedir. (Domit, Shakir, 2010: s. 185) Örneğin, bir otomobilin üretimi için dünyanın dört bir yanından parçalar tek bir ülkeye gelir ve orada birleştirilir. Kriz döneminde tüketiciler otomobil almayı bıraktığında, üretim zincirindeki her bir ülke kendi ara malı ithalatını kısmak zorunda kalmıştır. Nihai talepteki tek bir birimlik düşüş, ticaret verilerinde katlanarak büyüyen çok daha büyük bir çöküş olarak kaydedilmiştir.

Uluslararası ticaret, sadece mal üretip göndermekten ibaret olmamakla birlikte, ciddi bir işletme sermayesi ve güven gerektirir. Denizaşırı Ticaret, yerel ticarete kıyasla ortalama 30 ila 90 gün daha uzun sürer. Bu uzun süreçte ihracatçılar üretim maliyetlerini karşılamak için banka kredilerine, ithalatçıların parayı ödeyeceğinden emin olmak için ise "akreditif" gibi banka garantilerine ihtiyaç duyarlar.

2008'de iflas tehlikesiyle karşı karşıya kalan bankalar paniğe kapılınca birbirlerine ve şirketlere kredi vermeyi durdurmuştur. Finansman musluklarının kapanması, özellikle dış kredilere daha bağımlı olan ve elinde teminat gösterecek maddi varlığı az olan sektörlerin üretim ile ihracat yapmasını imkânsız hale getirmiştir. 2008 Krizi incelenirken genellikle ticaretin sadece bankalar kredi vermediği için çöktüğü üzerinedir. Ticaret finansmanının daralması işleri zorlaştırmıştır ancak küresel ticaretin çökmesinin asıl nedeninin talebin aniden kesilmesi olduğu düşünülmektedir. Tüketiciler belirsizlik ve korkuyla otomobil veya elektronik eşya gibi dayanıklı tüketim mallarını almayı bırakmış, asıl yıkım bu talep eksikliğinden kaynaklanmıştır. (Bems, Johnson, Yi, 2012: s. 14, 25) Bu karmaşık finansal ürünlerin içindeki risklerin bilinmediği veya verilerin saklandığı için krizin çıktığını düşünülür. Oysa yatırımcılar için kredi düzeyinde detaylı veriler piyasada mevcuttu. Asıl sorun veri eksikliği değil, kredi verme standartlarının aşırı düşürülmesi ve derecelendirme kuruluşlarının bu verileri hatalı modellerle değerlendirip en riskli borçlara bile en güvenilir not vermesiydi. (Cordell, Huang, Williams, 2012: s. 22)

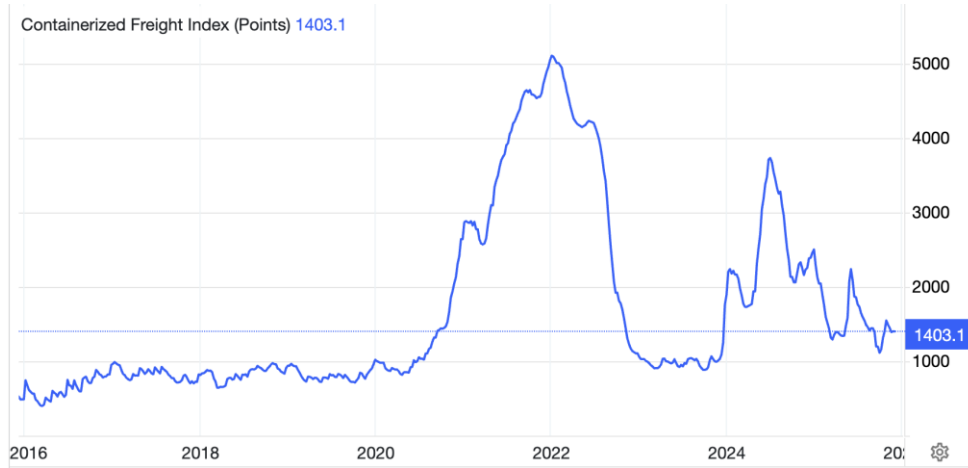
3.2. COVID-19 Pandemisi

COVID-19 pandemisi, yalnızca bir sağlık krizi değil, yüzyılı aşkın süredir görülen en büyük küresel ekonomik krizlerden birini tetikleyen devasa bir şoktu. Tüm dünyanın aynı anda karantinaya girmesi ve ardından gelen kısıtlamalar, küresel ticaretin damarları olan deniz taşımacılığını adeta felç etti. Bu krizin en belirgin yüzü, navlun şoku olarak adlandırılan durumdu. Çin'deki Ningbo ve Yantian gibi dünyanın en yoğun

limanlarında görülen COVID-19 vakaları, limanların kapanmasına ve gemilerin günlerce açık denizde beklemesine yol açtı. Kriz öncesinde Asya'dan ortalama 1.420 dolar olan konteyner taşıma maliyeti, krizin zirvesinde 10.377 dolarlara kadar fırladı. Bazı hatlarda örneğin Şanghay'dan Rotterdam'a fiyat artışları %659'u buldu. (Grafik 3)

Konteyner Navlun Endeksi

(Grafik 3)



<https://tradingeconomics.com/commodity/containerized-freight-index>

Pandemi öncesinde şirketler, depo masraflarından tasarruf etmek için Tam Zamanında (Just-in-Time adı verilen sıfır stoklu bir üretim modeli kullanıyordu. Yani bir parça, tam fabrikada bittiği gün yenisi kapıya geliyordu. Ancak limanlar kapanıp gemiler gecikince bu hassas sistem çöktü. Somut bir örnek vermek gerekirse, Otomobil devi Ford, pandemide yaşanan tedarik sorunları yüzünden arabalarına takacağı basit bir logo amblemini bile bulamadığı için koca fabrikalarında üretimi durdurmak zorunda kaldı. (Grafik 4) Bu şokun ardından şirketler, İhtiyat Amaçlı Stoklama (Just-in-Case - JIC) modeline geçtiler. (Singh, 2025: s. 302-304) Yani şirketler "Ne olur ne olmaz" diyerek, ihtiyaçlarından fazlasını sipariş edip devasa depolar kiralayarak ellerinde acil durum stokları tutmaya başladılar.

Küresel Ticaret Hacmi ve Mal/Hizmet Ticareti Artışı

(Grafik 4)



Kaynak: CPB, UNCTAD

T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2022 – 4 (Ekim-Aralık)

Ticaretin durması ve taşıma maliyetlerinin astronomik seviyelere çıkması, işletmeleri üç koldan finansal bir çıkmaza sürükledi. Krizden önce ortalama bir işletmenin kasasındaki nakit, en fazla 55 günlük masraflarını karşılayabiliyordu. Hem taşıma ücretlerinin fırlaması hem de fazladan alınan stokların getirdiği devasa depo maliyetleri, şirketlerin nakit rezervlerini hızla eritti. Şirketlerin nakit sıkıntısı çekmesi, borçlarını ödeyememe riskini artırdı. Bu da bankaların kredi musluklarını kismasına neden oldu. Navlun fiyatlarındaki her iki katına çıkış, küresel enflasyonu yaklaşık 0,7 yüzde puan artırdı. Limanlardaki her 100 saatlik gecikme ise enflasyonun 0,5 yüzde puan artmasına sebep oldu. (Jiao, Lan, Liu, Zhou, 2026)

Fabrikaların kapanması sadece bir boyuttu. Asıl sorun büyük bir konteyner dengesizliği ve tüketici davranışındaki değişimdi. İnsanlar evlere kapanınca hizmete harcamadıkları parayı fiziksel eşyalara harcadılar. Üstelik, Çin'den ihraç edilen her 3 dolu konteynere karşılık sadece 1 dolu konteyner geri dönüyordu. Bu durum, Çin limanlarında devasa bir boş konteyner kıtlığı yaratarak sistemi kilitledi. Nakliye maliyetlerinin tüketiciye yansması zaman alır. Nakliye fiyatlarındaki artışın limandaki ithalat fiyatlarına yansması yaklaşık 2 ay sürerken, market rafındaki son tüketici

fiyatlarında zirve yapması 12 ay gibi uzun bir zaman almaktaydı. Yani tüketiciler faturayı çok daha gecikmeli ödediler. Ayrıca, şirketler maliyet avantajı sağlayan JIT modelini tamamen terk etmediler. Bunun yerine hibrit bir modele geçtiler. Örneğin Apple, standart parçalar için JIT kullanmaya devam ederken, çip gibi bulunması zor kritik parçalar için stoklama (JIC) yaparak verimlilik ve güvenliği dengelemeye çalışmaktadır.

3.3. Rusya-Ukrayna Savaşı

Rusya ve Ukrayna, küresel ekonomide adeta dünyanın hem tahıl ambarı hem de enerji istasyonu konumundadır. Bu iki ülkenin küresel buğday, mısır, gübre ve fosil yakıt ihracatındaki devasa payı, savaşın sadece bölgesel bir çatışma olarak kalmayıp tüm dünyayı sarsan bir ekonomik depreme dönüşmesine neden olmuştur. Savaş, tarihteki en büyük doğalgaz arz şokuna yol açmış ve Körfez Savaşı dönemindekine benzer seviyede bir jeopolitik risk yaratarak küresel ekonomik büyümeyi düşürüp enflasyonu fırlatmıştır. (Fed Notes / Caldara, Conlinks, 2022)

Bu savaş tedarik zincirini havada, karada ve denizde sekteye uğrattı. Ukrayna'nın tarım ihracatının %90'ı Karadeniz limanları üzerinden yapılıyordu. Savaşla birlikte limanlar (Odesa ve Mariupol) ablukaya alınınca, milyonlarca ton tahıl depolarda mahsur kaldı. Bu durum, dünya genelinde gıda fiyatlarının hızla artmasına ve milyonlarca insanın açlık riskiyle yüzleşmesine neden oldu. Ülkeler birbirlerine hava sahalarını kapatınca, Avrupa ile Asya arasındaki kargo uçakları rotalarını uzatmak zorunda kaldı. Artan yakıt fiyatları ve uzayan uçuş süreleri, hava kargo maliyetlerini %30 ila %50 oranında artırdı. Ayrıca, Avrupa ile Çin arasındaki demiryolu ticaretinde yaptırımlar nedeniyle artan gümrük ve güvenlik denetimleri teslimatları yavaşlattı.

Savaş sadece buğdayı değil, teknolojiyi de vurdu. Örneğin, telefonlarımızda ve bilgisayarlarımızda bulunan mikroçiplerin üretiminde kullanılan "neon gazının"

dünyadaki arzının %70'ini Ukrayna tek başına sağlıyordu (Ruta, 2022: s.48). Ayrıca Ukrayna, otomobiller için ateşleme kabloları Rusya ise paladyum ve nikel gibi kritik metaller ürettiyordu. Bu hammaddelerin kesilmesi, dünyanın bambaşka yerlerindeki otomobil ve elektronik fabrikalarının üretimlerini durdurmasına yol açtı. Savaşın yarattığı belirsizlik ve hammadde eksikliği, küresel ekonomide büyük bir finansman krizini tetikledi. Rus bankalarının uluslararası para transferi sistemi olan SWIFT'ten çıkarılması ve Rusya Merkez Bankası varlıklarının dondurulması, sınır ötesi ticari işlemleri ve yabancı yatırımları durma noktasına getirdi.

Avrupa'daki doğalgaz fiyatları kriz öncesine kıyasla rekor seviyelere (normalin 15-20 katına) ulaştı. (Grafik 5) Cam, çelik ve gübre gibi çok enerji harcayan fabrikaların faturaları olağanüstü arttı Şirketler bu maliyetleri karşılamak için daha fazla kredi çekmek zorunda kaldı. Ancak artan enflasyonla mücadele etmek isteyen merkez bankaları faiz oranlarını yükseltince, borçlanma maliyetleri çok pahalı hale geldi. Bu durum birçok şirketin iflas riskini artırdı.

AB Doğalgaz Fiyatları

(Grafik 5)



<https://tradingeconomics.com/commodity/eu-natural-gas>

Fiyatlar artınca zengin ülkeler ayakta kalabildi ama yoksul ülkeler büyük yara aldı. Gelişmekte olan ülkeler, fahiş fiyatlara ulaşan gıda ve sıvılaştırılmış doğalgazı (LNG) ithal edebilmek için döviz rezervlerini tükettiler. Pakistan ve Bangladeş gibi ülkeler pahalı gazı alamadıkları için ülke çapında elektrik kesintileri yaşadı ve derin borç krizlerine sürüklendiler.

Rus gazı kesilince Avrupa, Asya'ya giden sıvılaştırılmış doğalgaz gemilerine daha yüksek fiyat teklif ederek bu gemileri kendi limanlarına çekti. Küresel LNG pazarı dev bir açık artırma gibidir; Avrupa parayı basıp gazı alınca, Pakistan, Hindistan ve Bangladeş gibi Asya ülkeleri gazsız kaldı ve fabrikalarını kapatmak zorunda kaldılar. Yani Rusya-Ukrayna savaşı sadece iki ülke arasındaki bir sınır çatışması değil, ekmeğin fiyatından, telefonumuzdaki çipe, fabrikaların elektrik faturalarından uçak biletlerine kadar her şeyi birbirine bağlayan ve etki eden küresel bir şoktur.

3.4. Kızıl Deniz Krizi (2023-2024)

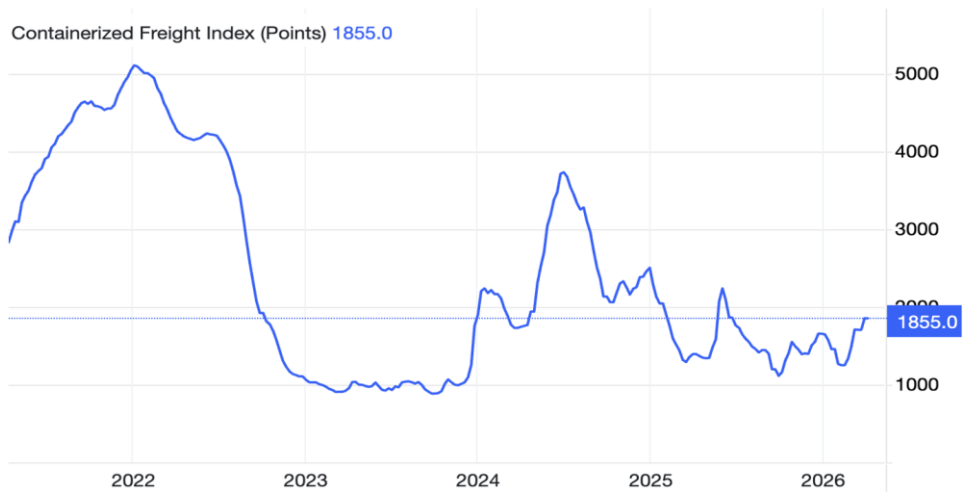
Kullandığımız telefonlardan giydiğimiz kıyafetlere kadar ürünlerin büyük bir kısmı bize deniz yoluyla ulaşır. Asya'daki üretim merkezleri ile Avrupa ve Amerika'daki tüketim pazarlarını birbirine bağlayan en önemli kestirme yol, Kızıldeniz ve devamındaki Süveyş Kanalı'dır. Normal şartlarda küresel ticaretin yaklaşık %12'si ve dünyadaki tüm konteyner trafiğinin %30'u bu rotadan geçmektedir. (Arefin, 2025: s.3) Ancak 2023'ün sonlarında Yemen'deki Husi güçlerinin Kızıldeniz'den geçen ticari gemilere füzeler ve insansız hava araçlarıyla saldırmaya başlaması, bu güvenli ve hızlı otoyolun kapanmasına neden oldu. Bu kestirme yol kapandığında, devasa nakliye gemileri saldırılardan korunmak için mecburen Afrika kıtasının en güney ucundan, yani Ümit Burnu'ndan dolaşmaya başladılar. Bu eski ama yeni rota, teslimatların yaklaşık 30-35 gün daha gecikmesine ve gemilerin fazladan on binlerce kilometre yol yapmasına neden oldu. Gemilerin geç gelmesi fabrikaları parçasız bıraktı. Örneğin, otomobil

devleri Tesla ve Volvo, ihtiyaç duydukları parçalar Asya'dan zamanında gelemediği için Avrupa'daki fabrikalarında üretime geçici olarak ara vermek zorunda kaldı.

Gecikmeler ve uzayan yollar, ticaretin maliyetini katlayarak şirketler için büyük finansal yükler yarattı. Uzayan yol, taşıma fiyatlarını yükseltti. Asya-Avrupa konteyner navlun oranları Krizin ilk 52 gününde Asya'dan Avrupa'ya taşıma ücretleri %200'den fazla artış gösterdi. (Grafik 6) Afrika'nın etrafından dolaşmak, gemi başına yaklaşık 1 milyon dolar fazladan yakıt faturası anlamına geliyordu. (Arefin, 2025: s.3) Kızıldeniz'den mecburen geçmesi gereken gemiler için savaş riski sigortası primleri 7 ile 10 kat arasında arttı. (Türkiye Sigorta Birliği, AA, 2024) Eskiden 7 günlük verilen sigorta teminatları, riskin yüksekliğinden ötürü 24 saate kadar düşürüldü. Bir ürünün fabrikadan çıkıp satıcıya ulaşması eskisine kıyasla haftalarca daha uzun sürdüğü için, şirketlerin mallara yatırdığı kaynak daha uzun süre yolda bağlı olarak kaldı. Bu da şirketlerin nakit akışını bozdu. Sonuçta tüm bu artan masraflar ürün fiyatlarına eklenerek enflasyonu artırdı.

Konteyner Navlun Endeksi

(Grafik 6)



<https://tradingeconomics.com/commodity/containerized-freight-index>

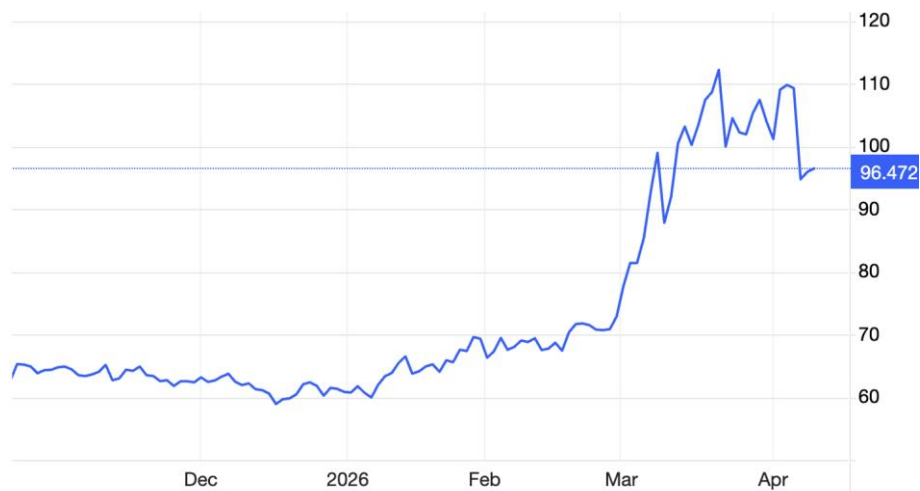
3.5. ABD İsrail- İran Savaşı

2026 yılının başlarında ABD, İsrail ve İran arasında patlak veren çatışmalar, dünyanın en önemli su yollarından biri olan Hürmüz Boğazı'nın ticari gemi geçişlerine fiilen kapanmasına neden oldu. Bu durum sadece savaşılan ülkeleri değil, tüm dünyayı derinden etkiledi. Çünkü küresel petrol ticaretinin ve sıvılaştırılmış doğal gaz ticaretinin %20'si bu dar boğazdan geçmektedir. Savaş; petrolün, hammaddelerin ve ticari malların akışını keserek küresel bir şok yarattı. Bu krizin Türkiye'deki sıradan bir üretim tesisine, özellikle de KOBİ'lere nasıl olumsuz etkileri oldu.

Savaş nedeniyle gemiler artık Orta Doğu'dan (Hürmüz Boğazı ve Kızıldeniz üzerinden) geçemez hale geldi. Gemiler mecburen Afrika kıtasının en güneyinden (Ümit Burnu) dolaşmak zorunda kaldı. Bu durum, Uzak Doğu'dan Türkiye'ye gelen bir geminin yolculuğuna 30-35 gün ekledi. Yol uzayınca yakıt masrafları ve savaş bölgesi sigorta primleri artış gösterdi. Bir konteynerin taşıma maliyeti aniden 1.200 dolar ile 4.000 dolar arasında artış gösterdi. Toplam lojistik maliyetleri haftalar içinde %150'den fazla arttı. Petrol fiyatları hızla yükselerek varil başına 120 dolarlara dayandı. (Grafik 7)

Brent Ham Petrol (USD)

(Grafik 7)



<https://tradingeconomics.com/commodity/brent-crude-oil>

Büyük uluslararası şirketler güçlü sermayeleri sayesinde bu tür şokları bir şekilde atlatabilirler ancak Türkiye'deki KOBİ'ler için durum çok daha zordur. Türkiye sanayisi alüminyum, plastik, petrokimya ve tekstil hammadde gibi üretim girdilerinde büyük oranda Körfez ülkelerine bağımlıdır. Bir şirket zarar etse de bir süre dayanabilir, ancak nakit parası biterse batma riskiyle karşı karşıya kalır. Bu kriz tam olarak böyle bir nakit tuzağı yarattı. Maliyetler fırlayınca KOBİ'lerin işletme sermayesi ihtiyacı en yüksek seviyeye ulaştı. Firmalar mal alırken peşin para ödemeye zorlandı, ancak ürettikleri malı piyasadaki durgunluktan dolayı vadeli satmak zorunda kaldılar. Kriz ortamında risklerin arttığını ve şirketlerin batabileceğini gören bankalar, kendilerini korumak için kredi musluklarını kapattı ve ticari kredilerin büyümesi son 4,5 yılın en düşük seviyesine indi. Nakit akışı bozulan birçok işletme aniden iflas veya konkordato tehlikesiyle yüzleşti. Bankalardan kredi alamayan KOBİ'ler hayatta kalabilmek için mecburen farklı çözüm yollarına, yani faktöring, alacak sigortası gibi finansman kanallarına yöneldi.

Bu kriz bize gösterdi ki günümüz dünyasında binlerce kilometre ötedeki bir boğazın kapanması, Türkiye'deki küçük bir fabrikanın üretim yapamamasına, nakit bulamamasına ve ayakta kalabilmek için geleneksel bankalar dışında yepyeni finansman yolları öğrenmek zorunda kalmasına neden olmaktadır.

4. FİNANSMAN ÖNERİLERİ

4.1. Kredi Garanti Fonu

Türkiye'nin jeopolitik şokları ve enerji krizlerini absorbe edebilmesi için devlet destekli fonların, özellikle Kredi Garanti Fonu (KGF) aracılığıyla yeni bir yaklaşımla yapılandırılması önerilmektedir. Devlet destekli fonlar geleneksel yapıda olduğu gibi sadece ihracat yapan büyük firmalara tahsis edilmemelidir. Sistemin asıl koruması ve fonlaması gereken kesim, bu büyük ihracatçı firmaların yurt içindeki tedarik zincirlerinin alt halkalarında yer alan mikro işletmelerdir. Çünkü kriz anlarında operasyonel kopmaların ve en büyük risklerin kaynağı genellikle hammaddeyi üreten 3. veya 4. kademedeki KOBİ'lerdir. Fonlar, doğrudan geleneksel ticari nakit kredi dağıtmak yerine tedarikçiyi koruma programı olarak yapılandırılmalıdır. Bu programı çerçevesinde işletmelere doğrudan borç vermek yerine, alacaklarını erken tahsil edebilmeleri için düşük faizli fatura finansmanı imkânı sunulmalıdır.

Kriz dönemlerinde lojistik darboğazlar ve hammadde endişesi, firmaları her ihtimale karşın yüksek stoklu üretim modeline geçmeye zorladığından, işletmelerin nakitleri stoklara bağlanır. Devlet fonlarının KOBİ'nin riskine değil, mal sattığı büyük alıcının riskine dayanan bir finansman kurgulaması bu nakit açığını hızlıca kapatacaktır. Bu şekilde yapılandırılmış bir devlet destekli fon, bankaların kredi musluklarını kısıttığı anlarda KOBİ'leri likidite krizinden koruyacak ve krizin karlılık üzerindeki yıkıcı etkisini absorbe eden bir risk yönetimi mekanizması haline gelecektir.

4.2. Blokzincir Tabanlı Finansman

Blokzincir tabanlı Tedarik Zinciri Finansmanı, mikro işletmelere geleneksel sistemlerin aşamadığı sınırları akıllı sözleşmeler kullanarak aşması yoluyla ulaşacaktır. Geleneksel finansman sistemleri genellikle sadece büyük alıcı ile doğrudan iş yapan 1. kademe (Tier-1) tedarikçileri koruma altına almaktadır ancak kriz anlarında asıl büyük

risk, hammadde üretimini gerçekleştiren tedarik zincirinin çok daha alt kısımlarındaki 3. veya 4. kademede yer alan KOBİ'lerin üzerinde toplanmaktadır. Blokzincir teknolojisi bu noktada devreye girerek, büyük ve kredibilitesi yüksek alıcı firmanın sahip olduğu güçlü kredi notunun, zincirin en altındaki atölye ya da mikro işletmeye kadar güvenle aktarılmasını sağlar. Bu akıllı sözleşme altyapısı sayesinde sadece büyük ihracatçı firmaların değil, tedarik zincirinin en altındaki yurt içi mikro işletmelerin de devlet destekli düşük faizli fatura finansmanına erişimi mümkün hale gelir. Böylelikle, büyük firmaların güvencesi blokzincir üzerinden şeffaf ve hızlı bir şekilde alt kademelere yayıldığı için finansman tabana yayılır ve kriz anlarında üretim bandının durmasına yol açabilecek operasyonel kopmaların da önüne geçilmiş olur.

4.3. Dinamik İskonto Finansmanı

Dinamik iskonto, özellikle jeopolitik şoklar ve ekonomik kriz dönemlerinde mikro işletmelere ve KOBİ'lere kritik faydalar sağlayacaktır. Finansman bankalara olan bağımlılığın ortadan kalkması amacıyla bankaları aradan çıkararak kredi kanallarına olan zorunlu ihtiyacı azaltır. Özellikle Hürmüz Boğazı Krizi gibi banka kredi faizlerinin aniden fırladığı ve bankaların kredi musluklarını kısıttığı hiper-şok anlarında, işletmeler için geleneksel kredilere hayati bir alternatif oluşturacaktır. Erken ödeme ile likidite sorunu olmayan büyük alıcı firmalar, doğrudan kendi bilançolarını kullanarak alt tedarikçilerine ödemelerini vadesinden önce yaparlar. Tedarikçiler ise fatura bedelleri üzerinden belirli bir indirim uygulayarak ihtiyaç duydukları nakde kriz ortamında hızlıca ulaşmış olurlar. Bu durum ise işletmelerin dış şokların yarattığı likidite sıkışıklıklarına karşı korunmasını sağlayacaktır.

4.4. Transit Envanter Finansmanı

Jeopolitik krizler nedeniyle malları okyanuslarda veya boğazlarda haftalarca beklemek zorunda kalan mal mukabili çalışan ihracatçıları, likidite krizinden koruyan

kredi mekanizmasıdır. Kızıldeniz Krizi'nde rotaların Ümit Burnu'na kaymasıyla seferlere 30-35 gün eklenmesi ve 2026 başındaki Hürmüz Boğazı Krizi gibi küresel şoklar, ihraç edilen malların gemilerde çok uzun süre boyunca beklemesine neden olmaktadır. İmalat sektöründeki işletmeler yapıları gereği hammadde alımı ile tahsilat arasındaki sürede yüksek işletme sermayesine ihtiyaç duyarlar. Taşıma sürelerindeki bu mecburi uzamalar, şirketlerin nakit dönüşüm sürelerini uzatarak işletmeleri finansal bir darboğaza itmektedir. Lojistik varlığa dayalı finansman modeli bu noktada devreye girer. Bu finansman sayesinde bankalar, ihracatçının yoldaki (transit halindeki) envanterini doğrudan teminat olarak kabul eder. İhracatçı firmalar, nakit dönüşümünü tamamlamak için malların alıcıya ulaşmasını ve fatura tahsilatını beklemek yerine, gemide bekleyen mallarının değerini teminat göstererek anında nakit sağlayabilirler. İhracatçı firmalar sermaye açıklarını kapatarak faaliyetlerine güvenle devam edebilirler.

SONUÇ

Bu çalışma, küresel krizlerin uluslararası ticarete asimetrik ve doğrusal olmayan etkiler yarattığını göstermektedir. Ticaret hacimleri GSYİH'den daha keskin bir şekilde tepki verirken, lojistik maliyetleri özellikle navlun ve sigorta primleri aşırı dalgalanma yaşamaktadır. COVID-19 pandemisi ve son jeopolitik çatışmalar, tedarik ve lojistik riskin küresel ticaret analizinde merkezi bir değişken haline geldiğini doğrulamaktadır.

Politika yapıcılar ve firmalar için bu sonuçlar, navlun hareketliliği, jeopolitik risk, pandemi ve enerji krizleriyle karşılaşıldığında tedarik zincirlerini çeşitlendirmenin, lojistik dayanıklılığına yatırım yapmanın ve risk yönetimini ticaret stratejilerine dahil etmenin önemini vurgulamaktadır.

KAYNAKÇA

- IMF, World Economic Outlook, April 2021a: 141.
- T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2021a
- T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2022 - 4
- Kahraman, Mustafa-Akova, İsmet (2024). “Ukrayna-Rusya Savaşı ve Küresel Buğday Krizi”. Karadeniz Araştırmaları. XXI/83: 681-700.
- www.ticaret.gov.tr/hizmet-ticareti/hizmet-ticaret-istatistikleri
- <https://tradingeconomics.com>
- immib.org.tr/tr/dto-ukrayna-krizi-ozet-raporu
- <https://tr.tradingview.com/symbols/ECONOMICS-USCSHPI/>
- <https://tr.tradingeconomics.com/commodity/containerized-freight-index>
- <https://tr.tradingeconomics.com/commodity/natural-gas>
- <https://www.securitycargonetwork.com/check-out-drewrys-latest-world-container-index/>
- <https://www.globaltqm.com/blogs/globaltqm-china-product-sourcing/global-shipping-crisis-2021-know-everything-to-manage-your-supply-chains>
- <https://damore-mckim.northeastern.edu/cem/resources/companies-are-reshoring-and-diversifying-supply-chains-in-a-post-pandemic-world/>
- <https://www.imf.org/en/blogs/articles/2022/03/28/how-soaring-shipping-costs-raise-prices-around-the-world>
- <https://blogs.tradlinx.com/just-in-case-meets-just-in-time-the-new-standard-for-supply-chains-in-2025/>
- <https://www.gocubic.io/blog/suez-canal-reopening-2026-freight-rates>

- <https://www.xeneta.com/news/impact-of-red-sea-crisis-on-ocean-freight-shipping-is-more-rapid-than-covid-19-as-tensions-run-high-across-the-industry>
- <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kizildenizde-yasanan-guvenlik-sorunu-ticari-gemilerin-sigorta-risklerini-de-etkiliyor/3153698>
- <https://tr.euronews.com/business/2026/03/06/kuresel-lng-sarsintisinin-odaginda-asya>

ÖZET

Bu çalışma, 2008 ile Mart 2026 yılları arasında büyük küresel krizlerin uluslararası ticaret hacimleri ve lojistik maliyetleri üzerindeki etkilerini analiz etmektedir. IMF, UNCTAD, Dünya Bankası, Jeopolitik Risk Endeksi (GPR), konteyner navlun endekslerinden elde edilen verilere dayanarak, çalışma küresel şok olayını incelemektedir. 2008 Küresel Finans Krizi, COVID-19 Pandemisi ve Rusya-Ukrayna Savaşı, Kızıldeniz Krizi dahil olmak üzere Amerika, İsrail-İran Savaşı, Hürmüz Krizi gibi son jeopolitik çatışmalara değinmektedir. Bulgular, uluslararası ticaretin küresel GSYİH'ye kıyasla krizlere orantısız bir şekilde tepki verdiğini, lojistikle ilgili maliyet bileşenlerinin (navlun oranları ve sigorta primleri) ise aşırı oynaklık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Çalışma, Ekonomik ve Jeopolitik Krizlerin ticaret giderlerinden, küresel ticaret performansının yapısal bir belirleyicisine dönüştüğü sonucuna varmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası Ticaret Hacmi, Lojistik Maliyetleri, Küresel Krizler, Navlun Oranları, Jeopolitik Riskler

ABSTRACT

This study analyzes the effects of major global crises on international trade volumes and logistics costs between 2008 and March 2026. Drawing on data from the IMF, UNCTAD, the World Bank, the Geopolitical Risk Index (GPR), and container freight rate indices, the study examines global shock events. It addresses recent geopolitical conflicts, including the 2008 Global Financial Crisis, the COVID-19 Pandemic, the Russia-Ukraine War, the Red Sea Crisis, the U.S.-Israel-Iran War, and the Strait of Hormuz Crisis. The findings reveal that international trade has responded disproportionately to crises relative to global GDP, while logistics-related cost components (freight rates and insurance premiums) have exhibited extreme volatility. The study concludes that economic and geopolitical crises have transformed trade costs into a structural determinant of global trade performance.

Key Words: International Trade Volume, Logistics Costs, Global Crises, Freight Rates, Geopolitical Risks