

T.C.  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

**1994 – 2001 KRİZLERİNE GENEL BAKIŞ  
VE KRİZ YÖNETİMİ**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

İlknur SARIGEDİK

Ankara-2008

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

**1994 – 2001 KRİZLERİNE GENEL BAKIŞ  
VE KRİZ YÖNETİMİ**

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesi

İlknur SARIGEDİK

Proje Danışmanı  
Doç. Dr. Özlem ÖZKANLI

Ankara-2008



ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZSİZ YÜKSEK LİSANS DÖNEM PROJESİ  
DEĞERLENDİRME BELGESİ

ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüzün ..... İşleme .....  
Anabilim Dalında 06932220 numaralı Tezsiz Yüksek Lisans öğrencisi  
.....'ın  
"..... İlkur Sarıgedik .....  
"..... 1994-2001. Türkiye Genel Bakış ve Kriz Yönetimi .....  
....."  
....." başlıklı tezsiz yüksek lisans dönem projesini yürütmekte olduğu proje danışmanı  
..... tarafından 10. VI. 2008  
günü yapılan değerlendirme sonucunda,

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesinin;

a) Başarılı,

b) Başarısız,

olduğuna karar verildi.

Tezsiz Yüksek Lisans Dönem Projesini Yürüten Danışmanın

Adı Soyadı : ... Doç. Dr. Özlem Özkanlı .....

Tarih : ... 10. VI. 2008 .....

İmzası : .....  


## ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı, birçok ülkenin son 25 yıl içerisinde yaşadığı ekonomik güçlüklerin üzerinden ekonomik kriz kavramının tanımını yapmak ve örneklerle Türkiye’de yaşanan son iki krizin özetlerini sunmaktır. Buna ek olarak şirketlerin yapısına uygun olan krizlerin ele alınması için Kriz Yönetimi konusuna değinilmiş ve bu krizlerin nasıl yönetileceğini göstermek için örnek çözüm yöntemleri sunulmuştur.

Şirketlerde oluşan krizin tanımı, bir şirketin stratejik hedeflerini tehdit eden, geleceğini sıkıntıya sokan bir durum olarak özetlenebilir. Ancak ülkelerde yaşanan ekonomik krizler açısından bu tanım biraz daha geniş kapsamlı olmalıdır. Bu kavram bir ülkede veya ülkeler arasında görülen güç dönem, bunalım, buhran olarak tanımlanabilir.

Çalışmada 1994 ve 2001 yıllarında Türkiye’ de yaşanan ekonomik buhranlara değinilmiş, bazı örnek verilerle nedenleri açığa çıkarılmaya çalışılmıştır.

Son olarak kriz yönetimi kavramı açıklanmış ve bu süreç için bazı değerlendirmeler yapılmıştır.

## **ABSTRACT**

The main purpose of this study is to identify “economical crisis” by using economical difficulties encountered by many countries within 25 years and to represent summaries of last experienced two crisis in Turkey by using examples. In addition to that, Crisis Management subject was also discussed which can be employed to handle depressions which conforms to structure of companies and example solution methods were represented to illustrate how to manage that depressions.

The definition of crisis in companies can be summarized as a situation which threatens its strategical goals and distress its future. However in terms of crisis which are experienced in countries, this definition has to be broad-scoped. This concept can be defined as a difficult period, depression or crisis within or among countries.

In this study economical depressions were mentioned which had been encountered in Turkey in years 1994 and 2001 and by using some sample data, reasons of that depressions were tried to be revealed. And finally the concept “Crisis Management” was explained and some evaluations were made about that process.

# İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER .....	1
GİRİŞ .....	2
1. Krizin ülkeler üzerindeki etkileri .....	3
1.1. 1994 Meksika krizi.....	3
1.2. 1997 Güney Doğu Asya Krizi .....	4
1.3. 1998 Rusya Krizi .....	4
1.4. 1999 Arjantin Krizi .....	5
2. Türkiye’de Yaşanan Ekonomik Krizler .....	7
2.1 1994 Krizi .....	8
2.2 2001 Krizi .....	11
3.Kriz Yönetimi .....	16
3.1 Krizlerin Ortak Özellikleri .....	16
3.2 Kriz Yönetimi Süreci .....	17
3.2.1 Kriz Sinyalinin Alınması .....	18
3.2.2 Krize Hazırlık ve Korunma.....	18
3.2.3 Krizin Denetim Altına Alınması .....	19
3.2.4 Normal Duruma Geçiş .....	19
3.2.5 Öğrenme ve Değerlendirme .....	19
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	21
KAYNAKLAR .....	22

# GİRİŞ

Genel anlamda kriz, beklenmedik ve önceden tahmin edilemeyen bir durumun ortaya çıkmasıdır. Bu nedenle tıp alanında, sosyal bilimlerde ve günümüz ekonomisinde sıkça kullanılmaktadır.

Bu tanıma bağlı olarak ekonomik kriz, ekonomide aniden ve beklenmedik bir şekilde ortaya çıkan olayların makro açıdan ülke ekonomisini, mikro açıdan ise firmaları ciddi anlamda sarsacak sonuçlar ortaya çıkarmasıdır.

(<http://www.canaktan.org/yonetim/kriz-yonetim/ekon-kriz.htm>)

Ekonomik krizler üretimdeki daralma, fiyatlardaki ani düşme ve borsada çöküş gibi sebeplerle ortaya çıkabilirler.

Bazı örneklerle bu ekonomik kriz kavramını açıklamak gerekirse;

Enflasyon, gerek devlet, gerekse birey ve firmalar açısından bir “sorun”dur, ancak “kriz” değildir. “Hiperenflasyon” ise bir krizdir. Çünkü, hiperenflasyon, genel fiyatlar düzeyinin aniden ve beklenmedik bir biçimde artmasıdır.

Deflasyon, “fiyatlar genel seviyesinde azalma eğilimi” olarak tanımlandığında kriz değildir. Ancak, konjonktür içerisinde beklenmedik bir biçimde fiyatlardaki ani düşme dönemi olarak adlandırılan “depresyon”, bir krizdir. Benzer şekilde hükümetlerin tedricen ve ılımlı oranlarda başvurmak zorunda kaldıkları devalüasyon işlemini kriz olarak adlandırmamak gerekir, kriz tanımına uyması için aniden ve

beklenmedik şekilde ulusal paranın yabancı paralar karşısında değerinin düşürülmesi (devalüasyon) gerekmektedir.<sup>1</sup>

## **1. Krizin ülkeler üzerindeki etkileri**

### **1.1 1994 Meksika Krizi**

1994-1995 yıllarındaki Meksika krizi makroekonomik istikrarın nispeten sağlandığı bir ortamda ortaya çıkmıştır. Örneğin Meksika’da diğer ülkelerde görülen büyük bütçe açıkları mevcut değildi ve enflasyon oranı düşüktü. Ancak bu sırada özel sektöre açılan kredilerin hızla artması, döviz kuru politikasının devam ettirilmesi, uluslararası faiz oranlarının özellikle A.B.D’deki faiz oranlarının yükselmesi, politik cinayetlerden dolayı oluşan belirsizlikler gibi faktörler Meksika ekonomisine olan güveni oldukça zayıflatmıştır. Meksika hükümetinin 20 Aralık 1994 tarihinde döviz kuru bandını %15 oranında genişletme kararından sonra, peso beklenenden çok daha hızlı bir şekilde değer kaybetmeye başlamış, uluslararası rezervler iki gün içinde 5 milyar dolar eridikten sonra bunun yeterli olmayacağı düşünülmüş ve 22 Aralıkta peso dalgalanmaya bırakılmıştır. Bu durum faiz oranlarının fırlamasına yol açmış ve bankaların portföylerinin bozulmasını hızlandırmıştır. Panik içindeki uluslararası yatırımcılar hızlı biçimde fonlarını geri çekmeye başlamışlar ve krize neden olmuşlardır.

---

<sup>1</sup> Prof.Dr.Coşkun Can Aktan` ın [www.canaktan.org](http://www.canaktan.org) internet sitesinde verdiği örnekten alınmıştır.



## **1.2 1997 Güney Doğu Asya Krizi**

Asya ülkelerinin kriz öncesi dönemi incelendiğinde, önemli sayılabilecek makroekonomik dengesizliklerin olmadığı görülür. Özel sektöre açılan kredilerdeki hızlı artış ve buna paralel olarak özel sektörün bankalara olan borçlarının artması, reel anlamda ulusal para birimlerinin aşırı değerlenmesi, cari işlemler açığının yükselmesi krizin ana nedenleri olarak gösterilebilir. Yüksek büyüme hızıyla beraber, enflasyon oranının sadece tek haneli rakamlarla ifade edilir düzeyde olması, önemli oranda bütçe açıklarının bulunmaması nedeniyle izlenen maliye politikalarının sağlıklı bir görünüm arz ettiğini kanıtlamış ve tasarruf oranlarının yüksek olması, yabancı yatırımcılar tarafından bu ülkelerde makroekonomik istikrar açısından herhangi bir sıkıntı bulunmadığı şeklinde yorumlanmıştır. Gelişmiş ülkelerde faiz oranlarının düşmesinin de etkisiyle, gelişen pazarlar olarak kabul edilen ve sermaye piyasası araçlarının getirilerinin yüksek olduğu bu ülkelere yönelik yabancı sermaye akımı hızla devam etmiştir. Hızlanan sermaye çıkışı ise yüksek oranlı devalüasyonlara ve hisse senedi fiyatlarının dibe vurmasına yol açmıştır. Bu nedenlerle, Tayland'da başlayan kriz benzer ekonomik tablo sergileyen diğer ülkelerin de ekonomilerine ilişkin güven bunalımını gündeme getirmiş ve aynı senaryo o ülkelerde de yaşanmaya başlamıştır.

## **1.3 1998 Rusya Krizi**

Rusya krizinin nedenlerini genel olarak sıralayacak olursak; çok geniş bütçe açıkları, firmaların aşırı boyutlarda kur riskine maruz bırakılması, yabancı kredilerde geri ödeme süresi bir yıl içinde dolan kısa vadeli borçların ağırlığı, finans ve bankacılık sektörlerinde altyapı ve denetim mevzuatının yetersizliği, maaş ve

ücretlerin bütçe disiplinin kaybolması nedeniyle ödenmemesi ve sosyal ödemelere bağlı borçların artması, borçların ödenmesi için tekrar borçlanmanın getirdiği faiz yükü, müesseseler arasında karşılıklı olarak borçların artması ve reel kesimde bir çok müessesenin iflas etmesi, dünya hammadde piyasasında özellikle petrol ve gaz gibi ürünlerin fiyatlarında düşmeler, rublenin ABD dolarına endekslenmesi ve suni olarak aşırı değerli tutulması, sanayi ve tarım işletmelerinin ağır kalışı, serbest pazar ekonomisinin talep ettiği güçlü kanuni sistemin kurulamayışı nedeniyle sözleşme, yatırım, şirket kuruluşu, iflası vb. alanlardaki sorunlar, iktisadi alanda yetersiz güvenlik sistemi, rüşvet ve yolsuzluklar, pazara hakim monopol ve oligopol firmalar, müteşebbis sınıfının yetersiz olması, Rusya Yönetimi'nin bu yapısal sorunları çözmek ve piyasa ekonomisine daha yaygın işlerlik kazanması için gereken reformları yapmayı göze alamayacak kadar zayıf ve destekten yoksun olması, döviz rezervlerinin düşük seviyede olması, ekonominin reel durumunu yansıtmayan borsanın spekülasyon karakterli olması, iktisadi büyüme ve sanayi üretiminde artışı sağlayacak herhangi bir hükümet programının olmayışı, dışsal sebepler (Asya krizi, petrol fiyatlarının düşmesi vb.) gibi sebepler şeklinde özetlenebilir.

#### **1.4 1999 Arjantin Krizi**

Arjantin krizinin ana nedenleri; aşırı değerlenmiş döviz kuru, 10 senedir dolara eşitlenmiş durumdaki pesonun ihracatta rekabet gücünü azaltması, devalüasyon beklentisi, kamu harcamalarının azaltılmaması, vergi gelirlerindeki düşüş ve rekor işsizlik oranlarıdır (%17). Yabancı sermayeye garanti vermek için para birimini dolara bağlayan Arjantin'e 1990'lı yılların ilk yarısında sermaye akışı

önemli ölçüde artmış ve ekonomi beklenmedik oranlarda büyümüştür. Konvertibilite planının kapsamında yer alan özelleştirme süreci sonucunda 1991-1994 yılları arasında toplam 12 milyar dolara yakın bir gelir sağlanmış, bankalar, telefon şirketleri, gaz, su, elektrik, demiryolları, havayolları, havaalanları, posta servisi ve metro dahi özelleştirilmiştir. Gerçekleştirilen özelleştirmeler sonucunda işsizlik makul düzeyde artmış, fakat buna karşın verimlilikte büyük artışlar kaydedilmiştir. Bu gelişmeler sonucunda uluslar arası sermaye piyasalarında Arjantin ekonomisine olan güven yeniden sağlanmıştır. Konvertibilite planı ayrıca, hiperenflasyonist baskıları kontrol altına almada önemli başarı sağlamış, tüketici fiyatları artış hızı 1991'den 1995 yılına kadar büyük düşüşler göstermiştir. Makro ekonomik istikrarın kurulması ve ulusal mali piyasalarda güvenin sağlanmasına bağlı olarak, yabancı yatırımcıların spekülatif amaçlı portföy yatırımları hızla artmıştır. Programın daha ilk iki yılında Arjantin ekonomisine toplam 15 milyar dolar yabancı sermaye girişi gerçekleşmiş, yurt-dışı sermaye girişleri bir yandan toplam tasarruf hacmini artırmış, diğer yandan da döviz kurunun reel olarak değerlenmesine yol açmıştır. Bu yolla gelen sıcak, kısa vadeli sermaye hareketlerinin yönü Meksika'nın krize girmesi ve Amerikan faiz hadlerinin yükselmesiyle birlikte eksiye dönüşmüştür. Arjantin için krizin başladığı 1997 yılında ABD dolarının aşırı değer kazanması, Arjantin'in rekabet gücünü önemli ölçüde azaltmıştır. Devlet Başkanı Carlos Menem dönemindeki yolsuzluklar ekonomiye zarar vermiş, yönetim iktidarını korumak için eyaletlere büyük miktarlarda para akıtmıştır. 1997 yılındaki Asya finansal krizinin Latin Amerika üzerinde de yansımaları olmuş, başta komşularından daha az etkilenmiş görülen Arjantin, 1998 yılında Rusya'nın borç erteleme ilan etmesi ve 1999 yılında da Brezilya'nın ödemeler dengesi krizine girmesi ve devalüasyona

gitmesi sonucunda devamlı bir kriz sarmalı içine girmiştir.

Özellikle, Brezilya krizi, dış ticaretinin yüzde 30'unu bu ülkeyle yapan Arjantin'in ihracatını iyice geriletmiştir. Bu krizler sırasında ülkelerin çoğu ya dalgalı kura geçerek maliyet yapılarını esnekletirmiş ya da devalüasyona giderek yeni bir denge düzeyine geçmişlerdir. Para kurulunun varlığı nedeniyle Arjantin ekonomisinin katı yapısı bu yeni durumlara uyum sağlayamamıştır. Doların uluslararası piyasalarda değer kazanıp satın alma gücünün artması Arjantin Pesosunu da etkilemiş, kısa vadede Arjantinli tüketicinin satın alma gücü artmış, fakat üreticiler rekabet güçleri azaldığı için ücretleri ödeyemez hale gelmişler, ya iflas etmişler ya da küçülme yoluna gitmişlerdir. 1999 yılında ekonomik büyüme negatife dönmüş, işsizlik hızla artmaya başlamış ve yabancı yatırımcılar alacaklarının ödenmesi konusunda endişelenmeye başlamışlardır. 2001 yılının ikinci çeyreğine kadar Arjantin'in ülke riski diğer yükselen pazarlara kıyasla artmıştır.

IMF yetkilileri, Arjantin'e istikrar paketi önermiş ve yolun sonuna bu şekilde gelinmiştir. Para Kurulu uygulamasının devam ettirilmesi Arjantin'in ihracatını olumsuz yönde etkilemiş, daha da fazla dış borçlanmaya gitmesine ve sonunda ekonominin iflas etmesine neden olmuştur.

## **2. Türkiye'de Yaşanan Ekonomik Krizler**

Bu bölümde esas incelenecek olan ülkemizde yaşanan son iki büyük ekonomik krizdir. Ancak bunlardan önce özet olarak nerelerden geldiğine ve geride kalan diğer iki krize bakmakta yarar görülmektedir.

**1954-58:** 1950-53 dönemindeki hızlı büyümenin ardından geldi. Söz konusu büyüme ithalatı tırmandırdı. Döviz gelirleri artan ithalatı sürdürmeye yetmez hale gelince, ekonomi üretim cephesinden sıkıştı. Döviz yokluğundan çivi bile ithal edemez hale gelmemiz, ekonominin üretim kapasitesinin düşmesine ve mal yokluklarının yaşanmasına neden oldu. Resmi kuru 2.8 lira olan dolar, karaborsada 32 liraya kadar tırmandı. Ekonominin önü ancak 1958’de dolar kurunun 9 liraya çıkarılmasından sonra açılabilirdi.

**1977-80:** 1973 yılında petrol fiyatlarının 3.7 kat artışla 10 doların üzerine çıkması, Türkiye ekonomisini bir kez daha döviz yokluğu sorunuyla karşı karşıya bıraktı. Dönemin hükümetleri dövizle çevrilebilir mevduat yöntemi ile dış borçlanmaya ağırlık verip durumu bir süre idare etti. Ancak, 1977 yılı başında döviz rezervleri sifıra yaklaşınca tüm ithalat transferleri durduruldu. Peş peşe açılan istikrar paketleri başarılı olamadı. 1979 yılında petrol fiyatlarının bir kez daha sıçraması işi iyice içinden çıkılmaz hale getirdi. İthal hammadde ve ara malı yokluğu nedeniyle sanayi üretimi durma noktasına geldi. 24 Ocak 1980’de alınan kararlarla ekonomide durum düzelme yoluna girmiş gibiyken askeri müdahale yaşandı.<sup>2</sup>

## **2.1 1994 Krizi**

Türkiye ekonomisinin karşılaştığı dış etkilerden kaynaklanan ilk kriz 1990 tarihli “Körfez Krizi”dir. Krizin öncesini özetleyecek olursak; Birleşmiş Milletlerin Irak’a müdahale etmesiyle kriz doruklara ulaşmış, mali sektör likidite krizine

---

<sup>2</sup> [www.capital.com.tr](http://www.capital.com.tr) internet sitesinden 1 Ocak 2002 tarihli , Orhan Karaca’ya ait “Üretim Mi Tüketim Mi?” başlıklı yazıdan alınmıştır.

girmiştir. Artan petrol fiyatları beraberinde enflasyonda artışı da getirmiştir. Halkın döviz talebini karşılayabilmek için Merkez Bankası büyük miktarda döviz Türkiye'ye getirmek zorunda kalmıştır.

1990'lı yılların ilk yarısındaki temel sorun 1980'lerde başlayan iç borçlanmanın taşınamaz bir hal almasıdır. 1994 yılında kamu borçlanma faizlerini düşürme çabalarının yoğunlaşmasının sonucu ortaya çıkan kurlarda dalgalanma ve devalüasyon ile mali sektörde ateşlenen yeni bir bankacılık krizi, sistemden önemli ölçüde mevduat çekilmesine yol açmıştır. Çekilen mevduatın önce büyük bankalara ve devlet tahviline, ardından buradan da çekilerek dövize yönelmesi ile sistem büyük bir sıkışıklık yaşamıştır. 1994 krizi, Merkez Bankasının duruma zamanında ve gerekli ölçüde müdahale edecek kadar rezervi olamaması nedeniyle yaygınlaşmış ve tüm bankacılık sistemini ve tüm ekonomiyi tehdit eder hale gelmiştir. Bu durum mevduat sigorta limitindeki sınırın kaldırılması ile 5 Mayıs 1995 günü durdurulmuş ve bankacılık sistemine güven sağlanarak mali kesimde kriz aşılmıştır. Ancak bu limitsiz sigortanın devamı ileriki tarihlerde sektörde başka sorunlara yol açacaktır. 1994 krizi sonrasında TMSF'nin işleyiş biçimi ve banka kurulmasının nispi olarak kolaylaştırılması finansal sistemdeki kırılganlığı artırmıştır. 1994 krizinden sonraki dönemde TCMB kamu iç borç stokunun fazlalığı karşısında kendi bilançosunun zarar görmesini istemeyen, kamu iç borç stokunun finansal piyasalarda çevrilmesini isteyen bir politika tercih etmiştir. TCMB bu dönemde bankalar arası para piyasasında gecelik faiz oranlarının volatilitelerini düşürerek ve "enflasyon kadar kur politikası" getirerek piyasalara belirlilik

kazandırmış ve bu TCMB'nin kredibilititesini arttırarak uzun vadeli DİBS alımını teşvik etmiştir.<sup>3</sup>

Özetle, 1994'te fiili bir döviz yokluğu söz konusu değildi. Krize dönemin hükümetinin faizleri düşürmek için giriştiği operasyon neden olmuştu. Hazine ihalelerinin peş peşe iptal edilmesiyle para dövize kaymış oldu ve kurların önünü kesmek için faizleri yükseltmek şart oldu. Faizler bir ara yüzde 400 leri bile gördü. Faizlerdeki yükseliş tüketim ve yatırım kararlarının ertelenmesine neden olunca ekonomi durdu ve kriz kaçınılmaz son oldu. Türkiye'de ilk kez mal yokluklarının yaşandığı değil, üretilen malların satılamadığı bir kriz yaşanmaktaydı. Aşağıdaki tabloda 1994 krizi öncesi dönemde enflasyon verilerinde görülen aşırı yükselme izlenmektedir.<sup>4</sup>

YILLAR	TÜFE	TEFE	GSMH	GSYİH
			fiyat deflatörü	fiyat deflatörü
1990	60.3	52.3	57.6	58.3
1991	63.8	55.4	59.2	58.8
1992	72.3	62.1	63.5	63.7
1993	66.1	58.4	67.4	67.8
1994	106.3	120.6	107.3	107.1
1995	93.6	88.5	81.9	81.4

<sup>3</sup> Gökçe Aysu' nun [www.buik.net](http://www.buik.net) internet sitesindeki yazısından alınmıştır.

<sup>4</sup> [www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=1114](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=1114)

## **2.2 2001 Krizi**

Türkiye 2000 yılında IMF ve Dünya bankasının desteğini alarak üç haneli rakamlara ulaşan enflasyonu düşürmek için bir dezenflasyon programını uygulamaya koymuştu. 1999 yılının Aralık ayında IMF 'ye verilen niyet mektubunda 2000 enflasyonu düşürme programının genel çerçevesi şöyle belirlenmiştir:

- a) Faiz dışı bütçe dengesinin fazla vermesi,
- b) Döviz kuru ve para politikalarının yeniden belirlenmesi,
- c) Sosyal güvenlik, özelleştirme, vergi ve tarım konularında yapısal reformların gerçekleştirilmesi.

Böylelikle enflasyonun temel kaynağının kamu açıkları olduğu ve bununda kamu kesimi finansman yönetiminden kaynaklandığı kabul ediliyor ve bu açıkların kapatılması için tedbir alınıyordu. Bu amaçla, bir yandan kamu harcamalarının kısılması, diğer taraftan da vergi gelirlerinin artırılması kararlaştırılmıştır. Bunlara ek olarak, IMF ve Dünya Bankasından sağlanacak uzun vadeli ve düşük maliyetli kredilerle, yüksek reel faizli ve kısa vadeli iç borçlanmanın azaltılması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda faiz dışı bütçe fazlasının 7.5 milyar dolar fazla vermesi temel hedef olarak ortaya konulmuştur.

Enflasyonla mücadele programının ikinci önemli ayağını döviz kuru ve para politikalarındaki değişiklikler oluşturuyordu. Döviz kurlarının nominal çıpa olarak kullanılması kararlaştırılıyor ve bu şekilde oluşturulan kur sepetinin (1 Dolar + 0.77 Euro) 2000 yılı sonuna kadar beklenen enflasyon oranı kadar (% 20 TEFE'ye göre) artırılması planlanıyordu. Ayrıca kurlardaki değişimin çapraz kurlardaki hareketliliğe göre belirlenmesi ve aylık olarak kurun sabit kalması planlanmış ve 2001 Haziranında kademeli olarak kurun dalgalanmaya bırakılması



kararlaştırılmıştır. Para politikası alanında ise Merkez Bankasının net i varlıklarına sınırlama getirilmiştir. Net i varlıklar sınırı 1.2 katrilyon olarak belirlenmiş ve net i varlıkların dvız girişi oranında artırılması kararlaştırılmıştır. Böylece Merkez Bankasının para basımı sınırlandırılmış ve bankanın para kurulu gibi çalışması hedeflenmiştir. Dvız girişine bağlı olarak i borçlanmanın azaltılması ve piyasaya TL. sunulmasıyla likiditenin artırılmasına ve faiz oranlarının düşürülmesine karar verilmiştir. Ayrıca net uluslararası rezervler için hedef taban getirilerek, Merkez Bankası dvız rezervlerini belirli bir seviyenin üstünde tutacak otomatik bir mekanizma geliştirilmek istenmiştir.

Programın son ayağını yapısal reformlar ve zelleştirme programları oluşturuyordu. 2000 yılında 5 milyar doları Telekom'dan olmak üzere 7.6 milyar dolar ve 2001 yılında 6 milyar dolarlık zelleştirme yapılması planlanmış, ancak siyasi nedenlerle ve uluslar arası piyasalardan beklenen talebin gelmemesi gibi nedenlerle büyük özelleştirmeler (THY, Türk Telekom vd... ) yapılamamıştır. Tarım ve sosyal güvenlik alanlarında da kayda değer ilerleme sağlanamamıştır. 1999 yılında, Türkiye'de enflasyon (TÜFE) % 65 'e (şekil - 1), büyüme oranı % -6'ya, i borç stokunun GSMH 'ya oranı % 29 'a, cari işlemler açığı ise 1.36 milyar dolara (GSMH'nın yaklaşık % 0,7'sine) ulaşmıştır. Meksika ve Asya örneklerinde olduğu gibi Türkiye'de de kriz öncesi yabancı sermaye hareketlerinde büyük artışlar gözlenmiştir. Sermaye hareketlerinin içeriğine bakıldığında portföy yatırımlarının ve kısa vadeli sermaye hareketlerinin ağırlıkta olduğu görülmektedir.

Kısaca özetlemek gerekirse, Türkiye 1999 yılında enflasyonla mücadele programına başlamadan önce Meksika ve Güney Asya lkelerindeki duruma benzer biçimde sürdürülebilir cari işlemler açığına, yüksek faizlere rağmen çevrilebilir iç

borç/GSMH oranına ve yaklaşık olarak Meksika ve Tayland'ın kriz öncesinde sahip olduğu M2Y/döviz rezervleri oranına sahipti. Bu ülkelerden farklı olarak Türkiye'de enflasyon ve faiz oranları oldukça yüksekti ve büyüme oranı önemli ölçüde düşüktü.

5

Aşırı değerlenmiş yerli para, yüksek cari açık/gsmh oranı, enflasyonun faiz oranı kadar hızlı düşmemesi, yerli paradan kaçış, devalüasyon Türkiye krizinin ana sebeplerini oluşturmuştur. Bunların incelenmesinde şu hususlar ortaya çıkmaktadır. Türkiye Aralık ayının sonlarına ve Ocak 2001'in başlarına doğru kriz ortamından çıkmaya başlamıştır. 5 Ocak'ta Merkez Bankası döviz rezervleri yeniden 25 milyarın üzerine çıkmış ve Şubat krizine kadarda bu seviyenin altına inmemiştir. 2000 Aralık ayı sonunda ortalama %199 olan interbank gecelik faiz oranları, Ocak ayında %42'ye düşmüştür. İMKB 100 endeksi de 4 Ocakta 10198 puan'a yükselmiştir. Ancak bu tür olumlu gelişmeler 19 Şubat 2001'de Başbakan ve Cumhurbaşkanı arasındaki siyasi tartışmayla son bulmuş, Kasım krizi nedeniyle zaten hassas olan piyasalar altüst olarak döviz krizi başlamıştır. Kasım krizinde TL pozisyonlarını koruyan insanların da Şubatta dövize hücum etmeleri sonucu döviz kuru üzerindeki baskı artmış, Merkez Bankası krizi izleyen iki gün boyunca rezervlerini eritmek pahasına piyasaya müdahale etmiş ancak 22 Şubat 2001 tarihinde, döviz kuru çıpasının yürürlükten kaldırılıp dalgalı kura geçildiğini ilan etmek zorunda kalmıştır. 16 Şubatta 27 milyar 943 milyon dolar olan döviz rezervleri, 19 Şubat 2001 itibariyle 22 milyar 581 milyon dolara inmiştir. Merkez bankası böylece bir gün içinde 5 milyar doların üzerinde döviz rezervi kaybetmiştir. Dalgalı kura geçiş kararından

---

<sup>5</sup> Ögr. Gör. Dr. Bülent Güloğlu Adnan Menderes Üniversitesi Nazilli İ.İ.B.F  
<http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/bulent1.pdf>

sonra dolar 688 bin TL civarından 962 bin TL'ye yükselmiştir. Artan döviz talebi yüksek faiz silahıyla durdurulmak istenince gecelik interbank faiz oranları en yüksek %50'den, % 6200'e çıkmış daha sonra hızlı biçimde düşerek Şubat ayı sonunda %103'lere inmiştir. 16 Şubatta 10169 puan olan borsa endeksi, 19 Şubatta 8683 puana inmiştir.

Türkiye'de Aralık 2000 tarihinde uygulamaya konulan IMF destekli ve döviz kuru çıpasına dayalı programın, tıpkı 1980'lerde Latin Amerika ülkelerinde ve 1990'larda Meksika ve Güney Doğu Asya ülkelerinde olduğu gibi krizle noktalanması bu krizlerden çıkarılacak önemli dersler olduğunu göstermiştir.

Şubat 2001 kriziyle birlikte Aralık 1999'da uygulamaya konulan enflasyonla mücadele programının sonuna gelinmiş olunuyordu. Türkiye'de Şubat krizinden sonra 15 Mayıs 2001 tarihinde açıklanan ve Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı olarak adlandırılan yeni bir program yürürlüğe girmiştir. Bu son programın 2000 enflasyonu düşürme programından temel farkı, döviz çıpasının yerine dalgalı kura dayanan bir para programı olmasıdır. 2000 programının diğer hedefleri (kamu kesimi reformu, sosyal güvenlik, özelleştirme, tarım reformları) aynen bu programın hedefleri arasında da bulunmaktadır. Bu program öncelikle bankacılık sektöründe reformların yapılmasını öngörmektedir. Bu programla birlikte Türk ekonomisinin yapısal sorunları olduğu kabul edilerek bu sorunların üstesinden gelinmeden kalıcı büyümenin sağlanamayacağı ve enflasyonist süreçten çıkılamayacağı kabul edilmiştir.

(Şekil - 1)

Yıllık Enflasyon										
Aylar	Toptan Eşya					Tüketici				
	1996	1997	1998	1999	2000	1996	1997	1998	1999	2000
Ocak	64.9	78.0	92.5	50.0	66.4	78.1	75.7	101.6	65.9	68.9
Şubat	63.0	78.6	86.9	48.3	67.5	77.5	77.7	99.3	63.9	69.7
Mart	65.3	77.0	86.0	48.2	66.1	79.3	77.3	97.2	63.5	67.9
Nisan	69.9	72.8	83.3	50.0	61.5	80.8	77.2	93.6	63.9	63.8
Mayıs	73.7	74.6	79.9	50.0	59.2	82.9	77.5	91.4	63.0	62.7
Haziran	76.2	75.7	76.7	50.3	56.8	82.9	78.0	90.6	64.3	58.6
Temmuz	76.3	80.7	72.1	52.4	52.3	81.2	85.2	85.3	65.0	56.2
Ağustos	79.0	83.4	67.4	53.7	48.9	81.9	87.8	81.4	65.4	53.2
Eylül	79.8	85.4	65.9	54.4	43.9	79.3	89.9	80.4	64.3	49.0
Ekim	82.8	87.5	62.0	55.2	41.4	79.6	93.2	76.6	64.7	44.4
Kasım	85.7	88.4	58.6	56.3	39.1	80.4	95.8	72.8	64.6	43.8
Aralık	84.9	91.0	54.3	62.9	<b>32.7</b>	79.8	99.1	69.7	68.8	<b>39.0</b>

<b>Aylık Enflasyon</b>										
	<b>Toptan Eşya</b>					<b>Tüketici</b>				
<b>Aylar</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>Ocak</b>	9.8	5.6	6.5	3.6	5.8	8.3	5.9	7.2	4.8	4.9
<b>Şubat</b>	5.8	6.2	4.6	3.4	4.1	4.5	5.7	4.4	3.2	3.7
<b>Mart</b>	7.0	6.0	4.0	4.0	3.1	5.6	5.4	4.3	4.1	2.9
<b>Nisan</b>	8.1	5.5	4.0	5.3	2,4	6.7	6.6	4.7	4.9	2,3
<b>Mayıs</b>	4.1	5.2	3.3	3.2	1.7	4.5	4.7	3.5	2.9	2.2
<b>Haziran</b>	2.7	3.4	1.6	1.8	0.3	2.5	2.9	2.4	3.3	0.7
<b>Temmuz</b>	2.4	5.3	2.5	4.0	1.0	2.1	6.3	3.4	3.8	2.2
<b>Agustos</b>	3.8	5.3	2.4	3.3	0.9	4.8	6.2	4.0	4.2	2.2
<b>Eylül</b>	5.1	6.3	5.3	5.9	2.3	6.1	7.3	6.7	6.0	3.1
<b>Ekim</b>	5.5	6.7	4.1	4.7	2.8	6.5	8.3	6.1	6.3	3.1
<b>Kasım</b>	5.1	5.6	3.4	4.1	2.4	5.2	6.6	4.3	4.2	3.7
<b>Aralık</b>	3.9	5.4	2.5	6.8	<b>1.9</b>	3.4	5.1	3.3	5.9	<b>2.5</b>

### **3.Kriz Yönetimi**

#### **3.1 Krizlerin Ortak Özellikleri**

Son dönemlerde ülkelerde yaşanan ekonomik krizlere bakıldığında bazı ortak özellikler göze çarpmaktadır. Bu ortak özellikler;

- Yüksek Enflasyon
- Fiyat değişmeleri ile ilgili beklentilerin paniğe yol açması
- Geleceğe dönük belirsizlik
- Yüksek enflasyonun mali sektördeki dengeleri bozması
- Borçlanmaya bağlı hızlı büyüme
- Denetimsiz rekabet
- Kredi talebindeki ani ve hızlı artışlar
- Milli paranın değerindeki değişiklikler
- Döviz piyasalarındaki istikrarsızlıklar
- Bankacılık kesimindeki sorunlar

olarak sıralanabilmektedir.<sup>6</sup>

### **3.2 Kriz Yönetimi Süreci**

Kriz yönetimi tanımı Türk Dil Kurumu sözlüğünde “Bir ülkenin karşılaştığı ulusal, uluslararası herhangi bir sorun veya doğal afet durumunda sorunun en az zararlarla atlatılabilmesi için gerekli kararların alınması işi. İşletmelerde hatalı üretim, ham madde sıkıntısı, kalite düşüklüğü, pazarlama vb. sebeplerle ortaya çıkan sorunlu dönemde işbaşına getirilen yöneticilerin yönetme biçimi.” olarak tanımlanmıştır.

Kriz yönetimi, olası kriz durumuna karşılık, kriz sinyallerinin yakalanarak değerlendirilmesi ve örgütün kriz durumunu en az kayıpla atlatabilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve uygulanması sürecidir. Kriz yönetiminin temel amacı, örgütü,

---

<sup>6</sup> Doç.Dr.Muhammed Akdiş Pamukkale Üniversitesi Tavas 2001, Türkiye’de Ekonomik İstikrar Programlarının Dünü ve Bugünü (makdis.pamukkale.edu.tr/tavas.ppt)

kriz durumuna karşı hazırlamaktır. Kriz yönetimi süreci aşağıdaki şekilde özetle belirtilmiştir.

### **3.2.1 Kriz Sinyalinin Alınması**

Kriz durumu tüm şiddetiyle ortaya çıkmadan önce erken uyarı sinyalleri gönderir. Kriz sinyalleri, gelmekte olan krizin varlığı ve şiddeti ile ilgili bilgileri içermesinden dolayı, yöneticilerin bu sinyallere karşı son derece duyarlı olmaları gereklidir. Kriz bu sinyallerin takip edilememesi, doğru biçimde değerlendirilmemesi sonucunda ortaya çıkar. Kriz sinyallerinin yakalanabilmesi için örgütte değişik sinyalleri alabilen çeşitli erken uyarı sistemlerinin kurulması ve işletilmesi gereklidir. Normal seyrinden farklı olan oluşumlar ve bazı istatistiksel yöntemlerle yapılacak ön çalışmalar bu sinyallerin gözden kaçmasına engel olacaktır.

### **3.2.2 Krize Hazırlık ve Korunma**

Örgütün erken uyarı sistemleri aracılığıyla yakaladığı verileri kullanarak krize karşı hazırlık ve önlemler alabilmesine yardımcı olan mekanizmaları kurması gereklidir. Kurulacak olan önleme ve korunma mekanizmaları erken uyarı sisteminden gelen bilgileri kullanarak, olası bir krizle ilgili alınacak önlemler konusunda yönetime bilgi iletir. Krize hazırlık ve korunma mekanizmalarının sağlıklı biçimde işlemesi için erken uyarı sinyallerinin etkili biçimde izlenmesi zorunludur. Bunun yanında örgütte önceden kurulu bir korunma planı olmalıdır.

### **3.2.3 Krizin Denetim Altına Alınması**

Örgütün erken uyarı sistemleri aracılığıyla yakalanan kriz sinyalleri, kriz önleme ve korunma mekanizmalarını harekete geçirir. Üst yönetim gelen bilgiler doğrultusunda krizi önlemeye yönelik harekete geçer. Bazı durumlarda erken uyarı, önleme ve korunma mekanizmaları etkili biçimde çalışsa da kriz durumundan tamamen kurtulmak olanaklı olmayabilir. Bu nedenle üst yönetimin, kriz yönetiminin ilk iki aşamasında elde ettiği verileri kullanarak krizin seyrini takip etmesi ve gerekli önlemleri alması gereklidir.

### **3.2.4 Normal Duruma Geçiş**

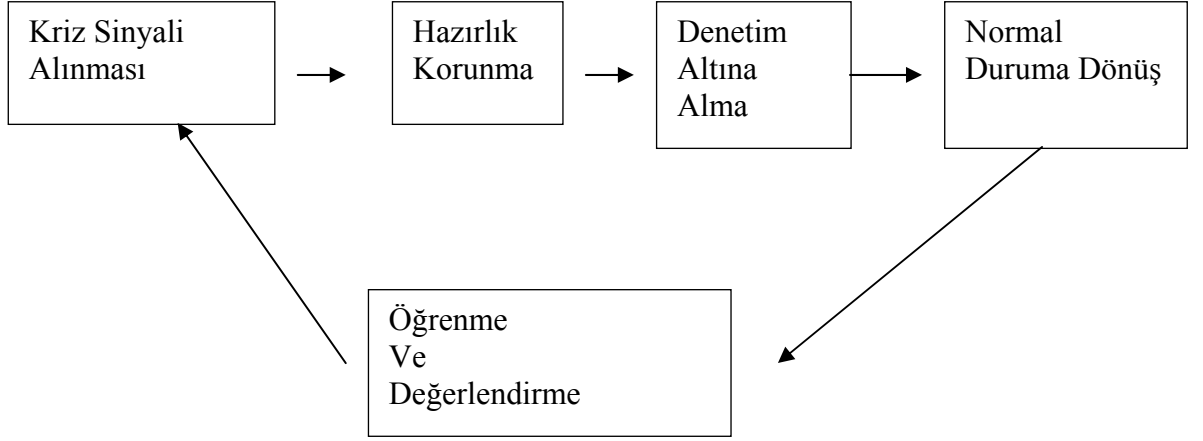
Krizin denetim altına alınması ve atlatılmasından sonra örgütün istikrarlı duruma getirilmesi gereklidir. Kriz döneminde örgüt alt sistemleri arasındaki bağlar zayıflamış, örgütsel iklim ve düzen bozulmuş olabilir. Örgütün yeniden yapılandırılarak değişen çevre koşullarına uygun duruma getirilmesi, krizin yarattığı olumsuz etkilerin giderilmesine çalışılmalıdır.

### **3.2.5 Öğrenme ve Değerlendirme**

Kriz yönetimi sürecinin son aşaması, kriz döneminde alınan karar önlem ve uygulamaların gözden geçirilmesi ve kriz döneminden dersler çıkarılması faaliyetlerini içerir. Kriz yönetimi, oldukça karmaşık bir süreçtir. Örgütün krizi en az kayıpla aşabilmesi için yönetimin kriz dönemlerinde sakin olması, kriz durumu ortaya çıkmamış olsa da kriz durumları için planlar hazırlaması, kriz döneminde,



ayrıntılarla uğraşmak yerine doğrudan krizin özü ile ilgilenmeleri, disiplinli ve cesaretle çalışmalarını yararlı olabilir.<sup>7</sup>



<sup>7</sup> Prof. Dr. Halil Can , Organizasyon ve Yönetim, Adım Yayıncılık, 1992

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Yüksek enflasyon, geleceğe dönük belirsizlik, bankacılık kesimindeki sorunlar ve borçlanmaya bağlı hızlı büyüme gibi ortak sebeplerden ortaya çıkan uluslararası ekonomik krizler ayrıca bir ortak noktada daha kesişmektedirler. Dünya genelinde henüz globalleşen finansal akımlarla başa çıkabilecek düzenlemeler yapılamamış ve gerekli kontrol mekanizmaları oluşturulamamıştır. Ancak ortaya çıkan gelişmeler karşısında sürekli yeni, çözümler üretilmektedir.

1980'lerin başlarından itibaren giderek artan sayıda ülke finansal serbestleşme politikaları izlemiştir. Bu serbestliğin en önemli sonucu; finansal piyasalardaki sermaye hareketlerinin bir günde ulaştığı parasal boyut, ülkelerarası mal akımlarının 1 yılda ulaştığı parasal boyutun çok daha üzerinde olmasıdır. Uluslararası fon akımlarının büyüklüğü, finansal piyasalarda zaman zaman derin sarsıntılara yol açmaktadır. Gelişen piyasalar, artan frekanslarla bu sarsıntılara maruz kalmaktadır. Bu sarsıntılara yol açan temel etken, gelişen piyasalara yönelik fon akımlarının aniden kesilmesi ve kendi güvenli limanlarına geri dönmesidir. Mevcut kur politikası ile uyumsuz politikalar, özellikle bütçe açıkları ve parasal genişleme krizlere yol açan unsurların başında gelmektedir. Ancak, 1990'lı yıllarda krizle karşılaşan ülkelerin çoğunda bu tür sorunların mevcut olması bozuk bankacılık sistemini ön plana çıkarmaktadır.

Kamu açıklarının kapatılması, bankacılık sektörünün güçlendirilmesi, gerekli kurumsal düzenlemelerin hayata geçirilmesi ve bağımsız bir merkez bankasının oluşturulması, alınması gereken önlemlerin başında gelmektedir.

## KAYNAKLAR

Ekonomik Kriz Karşısında İşletme Organizasyonlarının Davranışları ve 1994 Krizi,

R.Kutlu Güvenç, Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi Bitirme Tezi

İstanbul, 1996

Can, Halil, Organizasyon Ve Yönetim, 2.Baskı, Ankara, Adım Yayıncılık, 1992

<http://www.antimai.org/eko/msonmez1.htm>

[http://www.belgenet.com/eko/enflasyon\\_01.html](http://www.belgenet.com/eko/enflasyon_01.html)

[http://www.belgenet.com/eko/enf\\_2000.html](http://www.belgenet.com/eko/enf_2000.html)

<http://www.buik.net/subcommittee/ekonomik/showarticle.asp?Aid=192> (Gökçe

Aysu, TÜRKİYE'DE BANKACILIK KRİZİ 1994 ve 2001)

<http://www.buik.net/subcommittee/ekonomik/showarticle.asp?Aid=193> (Gökçe

Aysu, KASIM 2000, ŞUBAT 2001 KRİZLERİ)

<http://www.canaktan.org/yonetim/kriz-yonetim/ekon-kriz.htm>

[http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=1114](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=1114)

<http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/bulent1.pdf>

<http://enm.blogcu.com/4792529/>

[http://www.mahfiegilmez.nom.tr/kose\\_1.htm](http://www.mahfiegilmez.nom.tr/kose_1.htm) (Dr. Mahfi EĞİLMEZ, KASIM 2000

Krizi Üzerine -1-)

makdis.pamukkaleedu.tr/tavas.ppt (Doç. Dr. Muhammed Akdiş, Pamukkale

Üniversitesi, Tavas 2001 Türkiye'de Ekonomik İstikrar Programlarının Dünü ve

Bugünü)

[www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr)

[http://www.tusiad.org/tusiad\\_cms.nsf/LHome/F7149A70AB4CD458C225733D002E](http://www.tusiad.org/tusiad_cms.nsf/LHome/F7149A70AB4CD458C225733D002E)

[A8E8/\\$FILE/eko95.pdf](http://www.tusiad.org/tusiad_cms.nsf/LHome/F7149A70AB4CD458C225733D002EA8E8/$FILE/eko95.pdf)

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
ANKARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Bu belge ile, bu projedeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (10.06.2008.)

Projeyi Hazırlayan Öğrencinin  
Adı ve Soyadı

..... İlknur SARIBEDİK .....

İmzası

.....  
