

Türkiye’de Küresel ve Yerel Tehditlerin Şirketlerin İş Stratejilerine Etkilerinin Azaltılabilmesinde Kamu Politikalarının Rolü*

Resül YAZICI¹

¹Doç. Dr., Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, 11100-Bilecik, Türkiye,
resul.yazici@bilecik.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7875-3331

Özet: Şirketlerin faaliyetlerini yürütürken, iş stratejilerini geliştirirken dikkate alması gereken temel riskler; makroekonomik dalgalanmalar, finansmana erişimdeki zorluklar, dijitalleşme ve teknolojiye uyumda yetenekli işgücü açığı, regülasyonların gerektirdiği bürokrasiye uyumdaki zorluklar, tedarik zincirindeki kırılganlıklar, son dönemlerde de iklim ve çevresel riskler olarak sıralanabilir. Bunlara ilave olarak küresel riskler, merkantilist yaklaşımlar, bunların yönetilebilmesini zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla karşı karşıya kalınacak olumsuzluklarının azaltılabilmesinde kamu politikaları kritik öneme sahiptir. Kamu politikaları otoritenin, toplumun genel refahını artırmayı amaçlayan karar ve düzenlemeleridir. Risk ve tehditleri yönetmeye yönelik planlanan ve yürütülen kamu politikaları, yaşanan sorunlara yönelik hükümetler tarafından geliştirilen genel ilkelere, şirketleri tehdit edecek sorunların çözülebilmemesine hizmet edecek kamu politikaları; düzenleyici ve denetleyici çerçeve, teşvik ve ticaret politikaları, vergi politikaları, kamu harcamaları ve yatırımları, iklim politikaları gibi çeşitli başlıklarda olabilir. Bunlar, hem makro hem de mikro ölçekteki iş stratejilerini şekillendiren önemli kamu politikası unsurlarıdır. Makalede, şirketlerin daha bilinçli ve stratejik kararlar almasına yardımcı olabilecek kamu politikaları incelenmiştir. Kamu politikalarının başarılı uygulama süreci, belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Diğer bir ifadeyle politikaların etkili bir şekilde pratiğe aktarılabilmesi; şirketleri etkileyecek küresel ve yerel tehditlerin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi, kaynakların heba edilmemesi açısından önemlidir.

Anahtar Kelimeler: İş Stratejileri, İş Kültürü, Kamu Politikaları, Küresel Tehditler, Ticaret Politikaları

The Role of Public Policies in Reducing the Impact of Global and Local Threats on Companies' Business Strategies in Türkiye

Abstract: The fundamental risks that companies must consider when conducting their activities and developing their business strategies include macroeconomic fluctuations, difficulties in accessing finance, a shortage of skilled labour in digitalisation and technology adaptation, difficulties in complying with the bureaucracy required by regulations, vulnerabilities in the supply chain, and, in recent times, climate and environmental risks. In addition to these, global risks and mercantilist approaches make it difficult to manage these risks. Therefore, public policies are of critical importance in reducing the negative consequences that may be encountered. Public policies are decisions and regulations made by the authorities with the aim of increasing the general welfare of society. Public policies planned and implemented to manage risks and threats are general principles developed by governments to address existing issues. Public policies that serve to resolve issues threatening companies can cover various areas, such as regulatory and supervisory frameworks, incentive and trade policies, tax policies, public spending and investments, and climate policies. These are important public policy elements that shape both macro and micro-level business strategies. The article examines public policies that can help companies make more informed and strategic decisions. The successful implementation of public policies is critical to achieving the set goals. In other words, the effective implementation of policies is important in terms of successfully managing global and local threats that will affect companies and avoiding the waste of resources.

Key Words: Business Strategies, Business Culture, Public Policies, Global Threats, Trade Policies

1. GİRİŞ

Küresel ve yerel risklerin/tehditlerin, şirketlerin iş stratejileri üzerinde çok boyutlu etkileri vardır. Türkiye gibi gelişen ve jeopolitik risklere açık ekonomilerde şirketler, bireysel stratejileriyle maruz olacakları tehditleri bertaraf etmekte yetersiz kalacakları için kamu politikalarının stratejik yönlendirme kapasitesi hayati önem taşımaktadır.

Şirketlerin operasyonel faaliyetlerini yürütürken veya iş stratejilerini geliştirirken dikkate alması

gereken karşı karşıya kalacağı temel risklerden sistemik riskler, ekonominin genel durumu, küresel finansal dalgalanmalar veya doğal afetler gibi geniş çaplı olaylardan kaynaklanır. Sistemik olmayan riskler ise daha çok iç süreçlerdeki operasyonel hatalardan, yönetsel problemler veya piyasa dinamiklerindeki ani değişimlerden kaynaklanabilir. Örneğin, bir üretim hattındaki teknik bir arıza veya yanlış yönetim kararı, şirketlerin performansını olumsuz yönde etkileyebilir.

* 15-16 Mart 2025 tarihleri arasında XXIII. IBANESS Congress Series on Economics, Business and Management – Plovdiv / Bulgaristan’da düzenlenen kongrede sunulan “Kamu Politikalarının Şirketlerin İş Stratejileri Üzerindeki Etkileri Hakkında Çalışma” isimli bildirinin genişletilmiş şeklidir.

Sistemik riskler, makroekonomik dalgalanmalar, finansmana erişimdeki zorluklar, dijitalleşme ve teknolojiye uyumda yetenekli işgücü açığı, regülasyonların gerektirdiği bürokrasiye uyumda zorluklar, iç ve dış tedarik zincirindeki kırılganlıklar; son dönemlerde de iklim ve çevresel riskler olarak sıralanabilir. Bunlara ilave olarak bölgesel ve küresel riskler, merkantilist yaklaşımlar, tehditler bunların yönetilebilmesini gittikçe zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla bunların başarılı yönetiminde, karşı karşıya kalınacak olumsuzluklarının azaltılabilmesinde kamu politikaları kritik bir öneme sahiptir. Kamu politikaları devletin, toplumun genel refahını artırmayı amaçladığı kararlar ve düzenlemelerdir. Risk ve tehditleri yönetmeye yönelik kamu politikaları, yaşanan sorunlara yönelik hükümetler tarafından geliştirilen genel ilkelerdir. Bu çerçeveye hizmet edecek kamu politikaları, şirketlerin iş stratejilerini, iş kültürünü; düzenleyici çerçeve, teşvik ve ticaret politikaları, vergi politikaları, kamu harcamaları ve yatırımları, iklim politikaları gibi çeşitli şekillerde etkileyebilir. Bunlar kısa vadede, şirketlerin iş stratejilerini, uzun dönemde iş kültürlerini etkileyen, şekillendiren önemli kamu politikası unsurlarıdır ki, onların daha bilinçli ve stratejik kararlar almasına yardımcı olabilir. Bunun için de kamu politikalarının başarılı planlama ve uygulama süreci, belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu sürecin diğer bir ifadeyle politikaların etkin bir şekilde pratiğe aktarılabilmesi; şirketleri olumsuz etkileyecek küresel ve yerel tehditlerin başarılı bir şekilde yönetilebilmesi, kaynakların boşa gitmemesi açısından önemlidir.

Makalede, küresel ve yerel tehditlerin Türkiye'deki şirketlerin iş stratejilerine etkisi ve bu etkilerin azaltılabilmesinde kamu politikalarının önemine ve işleyişindeki temel gerekliliklere bakışın rolü incelenmektedir. Bu kapsamda sıradaki başlıkta Türkiye'deki şirketlerin karşı karşıya kaldığı temel riskler ele alınmakta, sonrasında kamu politikalarının önemine ve etkin işleyişindeki temel gereklilikler ayrıntılı olarak incelenmektedir. 4. bölümde iş stratejilerinde kamu politikalarının rolü yer almaktadır. 5. başlıkta Türkiye'de iş stratejilerinde kamu politikalarının rolü incelenmektedir. Son bölüm ise çalışmanın bulgularını özetleyen, öneriler veren sonuç bölümüdür.

2. TÜRKİYE'DEKİ ŞİRKETLERİN KARŞI KARŞIYA KALDIĞI TEMEL RİSKLER

Şirketlerin karşı karşıya kaldığı temel tehditler/riskler, kontrolü dışındaki sistemik veya sistemik olmayan (kendi yönetim hatalarından)

kaynaklanan sebeplerden meydana gelebilir. Sistemik risk veya kriz ki, her seferinde daha şiddetli olan durumların öngörülebilmesi ve etkisinde kalınmaması gittikçe zorlaşıyor.

Karşılaşılabilecek sistemik ve sistemik olmayan krizlerin, tehditlerin ve son dönemdeki yeni merkantilist yaklaşımın sebep olduğu yok edici rekabetin yönetimi güçleşmektedir. Dolayısıyla şirketlerin sürekliliğinin ve iklim krizine yönelik çevresel, ekonomik, sosyal boyutu olan sürdürülebilirliğin gerçekleştirilebilmesini hedef alacak makro ve mikro ölçekteki gerekli yapılanmaların sağlanabilmesine yönelik kamu politikaları daha da önemli olmaya başlamıştır.

Tablo 1'de sınıflanan risklerden özellikle sistemik risklerin yönetimi daha da zorlaşmaktadır. Hatta bulaşıcılık etkisiyle, ortaya çıkan krizlerin boyutları derinleşmektedir. Bunun önlenmesi veya yönetilebilmesi için öncelikle piyasaların düzenlenmesi ve denetlenmesinde görevli kurumlara önemli görevler düşmektedir. Bu kurumların düzenlemelerindeki ana yaklaşım, yıkıcı rekabetin olmadığı ve tüketicilerin korunduğu koşullarda kapsayıcı bir piyasa oluşmasını ve işlemlerini sağlamak olmalıdır. Ters durumlar da gerek makroekonomik sistemdeki tehditlerin, temel sorunların (enflasyon, kur oynaklığı, faiz artışları) ve gerekse de o ekosistemdeki mikroekonomik taraflar arasındaki etkileşimin sebep olacağı kriz algısı, öncelikle finansal sistemdeki taraflar arasında anlık davranış şekline dönüşmektedir. Özellikle karamsar beklentilerin finansal sistemde hemen satın alınmasıyla, araçlarındaki fiyatlamalar hızlı (volatilitesi yüksek) bir şekilde kötüleşmeye sebep olmaktadır ki, bu da ekonomik yapının tamamını etkilemektedir. Bu noktada Türkiye'deki şirketlerin karşı karşıya olduğu sistemik riskleri dikkate alarak kamu politikalarının planlanması ve uygulanması önem kazanmaktadır.

Tablo 1: Şirketlerin Karşılaşacağı Temel Riskler ve Kamunun Rolü

Riskler	Şirketlere Etkisi	Etkilere Karşı Kamunun Rolü
Makroekonomik Dalgalanmalar	Maliyet yönetimi zorlaşır, yatırım iştahı azalır	Vergi teşvikleri, fiyat istikrar mekanizmaları
Finansmana Erişim	Nakit akışı bozulur, büyüme sınırlanır	KGF (Kredi Garanti Fonu) ile teminat zorluklarının aşılması
Dijitalleşme ve Teknolojiye Uyum	Dijital dönüşümde düşük adaptasyon,	Veri koruma regülasyonları, altyapı desteği

	siber güvenlik riskleri	
Regülasyonlar	Uyum maliyeti artar, operasyonel esneklik azalır	Kurumsallaşmaya yönelik finansal ve beşerî sermaye desteği
Tedarik Zincirindeki Kırılganlıklar	Üretim sürekliliği bozulur, maliyetler artar	Ticaret diplomasisi, bölgesel anlaşmalar
İklim ve Çevresel Riskler	Yeni yatırımlar gerekebilir, sürdürülebilirlik zorlaşır	Karbon vergisi, yeşil dönüşüme yönelik teşvikler
Küresel Merkantilist Yaklaşımlar	Pazar kaybı, tedarik zincirinde kırılganlıklar	Türkiye merkezli şirketlerin stratejik dayanıklılığını artırmak

3. KAMU POLİTİKALARININ ÖNEMİ VE ETKİN İŞLEYİŞİNDE TEMEL GEREKLİLİKLER

Genel ifadesiyle kamu politikaları, toplum refahını iyileştirebilmek için otorite olarak devletin yürürlüğe koyduğu kanunlar; düzenleyici, denetleyici tedbirler aracılığıyla müdahale etme şekilleri olarak tanımlanmaktadır. Bunların planlanması ve uygulanmasındaki başarı, bireylerin davranış ve tercihlerinin anlaşılmasına bağlı olmaktadır. Çünkü varsayımsal rasyonel bireyleri gerçek hayatta görmek zordur. Onlar kendilerine uzun dönemde refah sağlayacak tercihlerde, davranışlarda bulunamamaktadır.

Kahneman'a göre bireyler, tercih etme durumunda kaldıklarında genellikle otomatik düşünmeyi kullanmaktadırlar. Aynı şekilde bireyler ataletle yenik düşmekte, alışkanlıklarına takılıp kalmakta ve sürekli ertelemektedirler. Dolayısıyla kamu politikalarının, insanın bu karmaşık doğal yapısını referans alması oldukça önemlidir. Karmaşık insan doğasına dayalı birey davranışları genellikle bilinç dışı, otomatik ve duygu odaklı olmaktadır. Bu gözlemlerden hareketle yürürlüğe konulacak kamu politikalarının, maddi teşvik ve yasaklardan daha çok bilinçaltını uyarma, akranları kanalıyla ikna etme ve toplumsal pazarlama gibi davranışsal metotlara bağlı olmasının daha etkili olacağı düşünülmektedir (Kılıç, 2020).

Bu noktada kamu politikalarının başarılı olabilmesi için açık ve net hedeflerin belirlenmesi önemlidir. Hedefler, politikaların yönünü ve amacını belirler. Bu süreçte, hedeflerin ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve zamanla sınırlı olması gereklidir. Kaynak tahsisi de, belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli

finansal, insan gücü ve diğer kaynakların uygun şekilde dağıtılması sürecidir. Bu süreç, politika hedeflerine ulaşmada kritik bir rol oynar ve kaynakların verimli kullanımı önemlidir.

Kaynakların verimli kullanımı ve belirlenen hedeflere ulaşılması açısından ise kamu politikalarının uygulama süreci kritik bir öneme sahiptir. Bu süreç, politikaların pratiğe geçirilmesi ve toplumda etkilerini göstermesi anlamına gelir. Uygulama sürecinde, politika hedeflerinin tutarlı ve düzenli bir şekilde hayata geçirilip geçirilmediğinin kontrolünde ise değerlendirme ve geri bildirim süreçleri de önemlidir.

Kamu politikalarının etkinliği, düzenli olarak değerlendirilmeli ve gerektiğinde geri bildirimlerle iyileştirilmelidir. Bu değerlendirme, politikaların hedeflerine ulaşıp ulaşmadığını ve beklenen sonuçları verip vermediğini analiz eder. Etkili bir değerlendirme süreci, politika yapımcıların gelecekteki politikaları daha başarılı bir şekilde geliştirmelerine yardımcı olur.

Kamu politikalarının tasarımında davranışsal iktisattan yararlanılması gerektiği de unutulmamalıdır. Çünkü bireyin rasyonel olduğu varsayımı her alanda olduğu gibi kamu politikalarında da tesirli olduğu için politikaların etkinliği bazı alanlarda sınırlı kalmış ve istenen etkiyi gösterememiştir. Dolayısıyla kamu politikalarının daha başarılı olabilmesi için birçok değişkenin birlikte değerlendirmesi; insanı merkeze alması büyük farklar yaratacaktır.

Davranışsal kamu politikaları aracılığıyla, kamu yararına yönelik uygulamalarda bireylerin davranışını yönlendirebilmek artık mümkün olabilmektedir. Çünkü politika yapımcılar varsayımdan ziyade kanıtlara dayalı olarak politika geliştirebilmektedirler. Kamu politikaları davranışsal unsurlarla yeniden tasarlanırken, mevcut politikaların iyileştirilebilmesine yönelik öneriler getirilmesi ya da ilgili politikalara yönelik ortaya çıkabilecek tepkileri en aza indirebilmek amaçlı izahlarda bulunulabilir (Ecer, 2020).

Ortaya çıkabilecek tepkiler, bireysel beklentiler ve davranışlarda değişiklikler olması gibi nedenlerle, ekonomik ve sosyal hayatın değişimlerine yanıt olarak gelişen kamu politikaları statik değildir. Politikaların, özellikle iş dünyasındaki dinamik doğasına, kamudaki yöneticilerin de, gerektiği anlarda zorunlu politika değişiklikleriyle cevap verebilmesi gerekir. Bunun için iş stratejileri hakkında bilgi sahibi olmaları sayesinde oluşturacakları politikaların, şirketler üzerindeki potansiyel etkilerini tahmin edebilmeleri sayesinde ekosisteme müdahale eden kamu politikalarının

amaca yönelik başarıları artacaktır. Devletin, devreye aldığı veya eksik/yanlış aldığı kamu politikalarıyla ekosisteme doğrudan müdahale etmesi sonucunda ortaya çıkan politik konjonktürel hareketler, makroekonomik temel göstergelerde olumlu ve olumsuz etkilere sebep olur.

Politik konjonktür dalgalanmalar teorisinin temellerinin kökeninden kamu tercihi teorisine bağlı olduğunu söyleyebiliriz. Kamu tercihi alanında araştırma yapanlar, siyasetçilerin “oy maksimizasyonu”, bürokratların “bütçe maksimizasyonu”, çıkar ve baskı gruplarının “rant maksimizasyonu” ve seçmenlerin de “fayda maksimizasyonu” yönündeki tercih ve eğilimlerinin politik konjonktür hareketlerinin doğuşunda ve yaygınlaşmasında etkili olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Her ne kadar seçim ekonomisine dönük partizan iktisat politikalarını uygulama kararını alan siyasi iktidarlar olsa da siyasi iradeyi bu yönde teşvik eden ve destekleyen sivil irade (seçmen iradesi) analizin dışında tutulmamalıdır (Aktan ve Güdenoğlu, 2023: 59). “Kamu politikasının ekonomik olan ve olmayan özgürlükler arasında ve ayrıca politik özgürlük ile gelir ve servetin eşit dağıtımını arasında denge kurmayı başarması için onun adil, doğru, tarafsız ve yerleşik çıkarlara hizmet etmiyor olarak görülmesi gereklidir. Yalnız o zaman kapsayıcı bir politik mutabakat inşa edilebilir ve kanunen eşitlikçi bir kamu politikası için kamu desteği kazanılabilir” (Naqvi, 2019: 64).

Kamunun bu desteği kazanması ve yönlendiriciliğinin kapsayıcı bir şekilde ekonomiye ve onun önemli mikro unsuru olan şirketlere yansıtılması, Tablo 1’de özetlenen temel risklerin yönetiminde gerekli destekleri verebilmesi için kamu; belirli sektörleri, üretici ve tüketicileri korumak amacıyla politikalarını oluşturmalıdır. Örneğin, gerek çalışanları korumak gerekse de fiyat kontrolünü sağlamak için asgari ücret, taban/tavan fiyat, vergiler gibi düzenlemelerle fiyatların oluşumunu dolayısıyla piyasaların işleyişini etkileyebilir. Çünkü piyasa koşulları, şirketlerin veya sektörün pazar gücü, rekabet seviyesi, fiyatların belirlenmesinde önemlidir.

4. İŞ STRATEJİLERİNDE KAMU POLİTİKALARININ ROLÜ

Günümüzün hızla gelişen, Tablo 1’de özetlenen küresel ve yerel tehditlerin gittikçe arttığı ekosistemde; iş stratejilerini şekillendirmede kamu politikalarının rolü giderek daha önemli hale gelmektedir. Kamu politikası, iş büyümesi için bir katalizör veya başarının önünde bir engel olabilir. Vergi politikaları, iş kanunları, çevre düzenlemeleri, ticaret anlaşmaları gibi düzenleyici çerçevelerin

tümü, şirketlerin stratejilerini nasıl formüle edeceklerini belirlemede önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin, uygun bir vergi politikası, şirketleri yeni girişimlere yatırım yapmaya teşvik edebilirken, sıkı çevresel düzenlemeler operasyonel maliyetlerin artmasına neden olarak onları yenilik yapmaya veya ürün tekliflerini yeniden gözden geçirmeye zorlayabilir (TNS Experts, 2025).

Dolayısıyla, kamu politikası statik değildir; politik, ekonomik ve sosyal değişimlere göre gelişir. Politikanın bu dinamik doğası, şirketlerin çevik ve uyarlanabilir kalmasını gerektirir. Aynı şekilde liderler de, politika değişiklikleri hakkında bilgi sahibi olmalı ve bunların iş üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmelidir. Bu proaktif yaklaşım, şirketlerin zorlukları öngörmelerini ve fırsatları yakalamalarını sağlayarak uzun vadeli uygulanabilirliklerini garanti eder (Jain, 2024).

Dolayısıyla şirketler için kamu politikalarını anlamak, operasyonel ortamlarını doğrudan etkilediği için hayati önem taşır. Politikalar, bir şirketin ne kadar vergi ödediğinden, atıkları nasıl ele alması gerektiğine, çalışanlarına ödemesi gereken asgari ücrete kadar her şeyi belirleyebilir. Bu karmaşık politika uygulamaları ağında gezinmek, stratejik planlama ve uzun vadeli başarı için çok önemlidir. Bu noktada kamu politikalarını anlamak için yakından takip etmek, şirket liderleri için önemlidir (TNS Experts, 2025).

Kamu politikasının iş stratejisini doğrudan etkileyen kritik yönlerinden biri, devlet teşviklerinin rolüdür. Vergi indirimleri, hibeler veya sübvansiyonları içerebilen bu teşvikler, bir şirketin karar verme sürecini önemli ölçüde etkileyebilir. Örneğin, yenilenebilir enerjiyi teşvik etmeye yönelik bir hükümet girişimi, işletmeleri stratejilerini daha geniş politika hedefleriyle uyumlu hale getirerek sürdürülebilir uygulamalara yatırım yapmaya yönlendirebilir. Stratejinin kamu politikası ile sorunsuz entegrasyonu, yasal gereklilikler ve sosyal beklentilerle uyum sağladığı için iş başarısının önemli bir itici gücüdür. Kamu politikaları aynı zamanda rekabet ortamını da şekillendirir. Antitröst yasaları, fikri mülkiyet ve piyasa rekabeti ile ilgili düzenlemeler, işletmeler için angajman kurallarını tanımlar. Şirketler, yasal tuzaklardan kaçınmak ve rekabet avantajlarını korumak için bu düzenlemelerde dikkatli bir şekilde gezinmelidir. Kamu politikasının piyasa dinamiklerini nasıl etkilediğini anlamak, işletmelerin kendilerini pazarda etkili bir şekilde konumlandırmaları için çok önemlidir (Jain, 2024).

Özetle kamu politikaları, şirketlerin stratejik kararlarını, iş kültürünü, risk algısını dolayısıyla operasyonel faaliyetlerini doğrudan etkileyen

önemli faktörlerdir. Vergi politikaları, çevre düzenlemeleri, iş yasaları ve ticaret anlaşmaları gibi düzenleyici - denetleyici çerçeveler, şirketlerin nasıl faaliyet göstereceğini belirler. Örneğin uygun vergi politikaları, teşvik düzenlemeleri, şirketleri yeni yatırımlara teşvik edebilirken; sıkı çevre düzenlemeleri, iş kanunları şirketlerin operasyonel maliyetlerini artırabilir

5. İŞ STRATEJİLERİNDE KAMU POLİTİKALARININ ROLÜ: TÜRKİYE ÖNERİSİ

Türkiye’de iş yapma ortamı, son yıllarda önemli yapısal dönüşümler geçirmiştir. Krizler sonrası ekonomik istikrar arayışları, küresel entegrasyon çabaları ve artan jeopolitik çatışmalar; şirketlerin stratejik yönelimlerini, iş kültürlerini doğrudan ve dolaylı biçimde etkilemek için kamu politikalarının rolünü, etkisini gittikçe daha da önemli kılmaya başlamıştır. Bu etki, yalnızca yatırım kararlarıyla sınırlı kalmayıp; firma ölçeği, sektörel tercihler, inovasyon kapasitesi, dışa açılma stratejileri gibi çok farklı alanlara yayılmaktadır.

Bu alanlar Türkiye’de, yatırım teşvikleri, KOBİ destekleri, kalkınma programları, vergi düzenlemeleri, finansmana erişim, KGF gibi başlıklarda; firmaların stratejik karar alma süreçlerinde belirleyici rol oynamaktadır. Fakat bu araçların etkinliği; tasarım kalitesi kadar uygulama kapasitesi, kurumsal koordinasyon ve şirketlerin algısı ile de şekillenecektir. Dolayısıyla kamu politikalarının iş yapma ortamına etkisinin artırılabilmesi için piyasa mekanizmalarının kurumsal kapasite eksikliklerini giderilmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda temel olarak kamu politikalarının oluşturulması kadar işleyişinde etkinliğin artırılması, kamunun yönlendiriciliğinin kapsayıcı bir şekilde şirketlere yansıtılabilmesi için bağımsız düzenleyici - denetleyici kurumlara da ihtiyaç vardır. Rodrick’in (2014) çalışmasında ifade ettiği gibi piyasalar, tarafların yolsuzluk ya da rekabet dışı davranışlar, tutumlarda bulunması halinde çöker. İşlem maliyetlerinin, teknolojik ve diğer parasal olmayan dışsallıkların içselleştirilmesini engellemesi halinde de çöker. Ayrıca, eksik bilginin etik tehlikeler ve olumsuz seçimlere yol açması halinde de çöker.

Sistemdeki çöküşün önlenmesine yönelik dönüşümün sağlanabilmesi için temel koşullar, “mülkiyet haklarını hayata geçiren, eşit rekabet şartları sağlayan ve yeni teknoloji ve becerilere yatırım yapmayı teşvik eden kapsayıcı ekonomik kurumlar olmalıdır” (Acemoğlu ve Robinson (2016: 407). Bunların etkin çalışabilmeleri için de bağımsız düzenleyici - denetleyici kurumların uluslararası

düzenlemeler ve standartlar kapsamında organize olmaları gerekir ki, faaliyetlerinde kapsayıcılık gerçekleşsin. Bağımsızlık, hesap verebilirlik, şeffaflık gibi kriterlerine göre yani siyaset üstü bir anlayışla çalışabilsinler. Zira bireylerin, piyasalardaki katılımcı rolleri, siyasi ortamda oy veren; vergi ödeyen, bürokrat veya kamu hizmetlerinden yararlanan politikacı gibi statülere dönüştüğü için kişilik değişimleri de kaçınılmaz olabilir.

Bunlara karşı sistem, bireysel ahlaki değerlerin devreye girmeyeceğini varsayarak; etik düzenlemeleri, bağımsız düzenleyici - denetleyici yapıları kapsayıcı bir şekilde devreye almalıdır. Aynı şekilde “tüm kamu kaynaklarını yönetmekle ve bunları adaletli bir şekilde dağıtmakla görevli olan siyasetçilerin de ahlaka uygun davranışları son derece önemlidir. Siyaset, insanları mutlu etme adına gerçekleştirilen en önemli araçlardan biridir. Siyasetin bir araç olarak görülmeyp bir amaç olarak görülmesi siyasal ahlakın dışına çıkmak demektir. Siyasal ahlak, siyasetin temel yapı taşlarından birisidir. Siyasal ahlakın dışına çıkılması siyaseti de ahlaksız bir şekle, kimliğe büründürmektedir” (Sakal ve Kitapçı, 2009: 33).

Böylesi olumsuzlukların yaşanmaması için kurulan Ulusal Sürdürülebilir Kalkınma Koordinasyon Kurulu bünyesinde oluşturulacak komisyonlarda kapsayıcı bir bakışın sağlanmasına özen gösterilmesi gerekir. Bunun için şirketlere yönelik kamu politikalarının belirlenmesinde yerelden/sahadan bilgilerin alınması, bunlara göre iyileştirmeleri yapılabilmesi için gerekli olan otoritenin/komisyonun nasıl oluşturulması gerektiği konusunda şu öneriler ve oluşturulmasına dikkat çekilen temel gereklilikler önemlidir (Yazıcı ve Yazıcı, (2017: 23):

- Otorite veya komisyon tüm tarafları kapsamalıdır.
- Meslek kuruluşlarını temsil eden Ticaret Odalarında ve/veya Ticaret Sicil Müdürlüklerinde oluşturulacak komisyonlar; kurumsallaşmanın temellerini atıyor olma bilinciyle, kapsayıcı bir bakışla çalışmalı.
- Böylesi komisyonlarda; Rekabet Kurumu’ndan, TÜRKAK’tan (Türk Akreditasyon Kurumu), Vergi Dairelerinden, Ticaret Odaları’nın İlgili Meslek Komitelerinden, Tüketiciyi Koruma Derneği gibi kurumlardan temsilcilerin bulunması kapsayıcılık ve kurumsallaşma adına önemli bir adım olacaktır.

Bu adımların önemli bir başlangıcı 2022/12 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesiyle kurulan Ulusal Sürdürülebilir Kalkınma Koordinasyon Kurulu’dur. Bunun bünyesinde oluşturulabilecek (önceki paragrafta yer alan kurumlardan) yerel komisyonlar; şirketlerin Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarının (SKA), sürdürülebilirlik konusunda yeterliliklerin var

olup olmama durumuna göre kuruluşlarına izin vermelidir. Mevcutlar da kamusal teşviklerden yararlanacakları zaman SKA'lara uyumun olup olmadığına bakılmalıdır.

Bu bakışın sağlanabilmesinde “ülkenin sahip olduğu etkin kurumsal yapı, formal ve informal kurallarıyla fiziksel, beşerî ve entelektüel sermaye birikimine önemli katkı vermekte, teknik gelişmeye imkân sağlamakta ve iktisadi gelişime uygun temel hazırlamaktadır. Büyümede sürdürülebilirliğin sağlanması ancak teknik yenilik ve kaliteli kurumsal yapıyla mümkündür. Teknolojik gelişme ve yaratıcı yıkım için gerekli teşviklerin, ortamların sağlanması ise sağlam ve iyi işleyen kurumlar gerektirmektedir” (Özalp, 2020: 156).

On İkinci Kalkınma Planı da, iyi yönetim ilkelerine, temel hak ve özgürlüklerin adil ve hızlı çalışan bir hukuk sistemiyle korunması yanı sıra liyakat esaslı güçlü kurumsal yapıların ve güçlü, aktif/katılımcı bir sivil topluma, şeffaf ve mali yapısı sağlam yerel yönetimlere öncelik verilmesine dikkat çekmektedir (Kalkınma Planı, 2023: 52). Bu noktada kamu politikaları arasındaki etkileşimin, aralarındaki uyumun da göz önünde bulundurulması gerekmektedir çünkü (BIS, 2011):

- Politikaların sistemik risk üzerinde etkileri vardır. Örneğin, para politikasının anons etkisi, uygulanışı risk alma seviyelerini etkileyebilir. Benzer şekilde, maliye politikasının icrası, kamunun borç stoku finans sektörü için önemli bir kırılma noktası oluşturabilir

- Makroihtiyati politika müdahaleleri ise makroekonomik etkilere sahiptir. Örneğin, kredi genişlemesi döneminde sermaye gereksinimlerinin artırılması, toplam talebi bir dereceye kadar azaltabilir ve dolayısıyla makroekonomik politika ortamı bu durumdan etkilenebilir.

Bu karşılıklı bağlantılar göz önüne alındığında, etkili makroihtiyati çerçeveler, ulusal koşullara uyarlanmış, sistemik riski etkileyen politika seçimleri konusunda politika yapıcılar arasında açık ve samimi bir diyalogu sağlayabilecek, politika hedefleri ve araçları arasındaki çelişkileri giderebilecek ve sistemik riski sınırlamak için doğru araçları harekete geçirebilecek ulusal koşullara göre uyarlanmış kurumsal düzenlemeler ve yönetim yapıları gerekmektedir (BIS, 2011).

Özetle Tablo 1’de şirketlerin karşılaşacağı temel risklere karşı üçüncü sütunda yer alan “Etkilere Karşı Kamunun Rolü” başlığındaki önerilerde kamu politikalarının etkinliğini artırmak için fonksiyonlarının hangi kurumlar tarafından yerine getirileceği, aralarındaki uyumun ve yönetimin nasıl sağlanacağı; hesap verebilirlik, verimlilik gibi ölçülmesi, saydamlığı zor konular yanında artan

küresel ve yerel tehditler nedeniyle, iyi yönetişime duyulan acil ihtiyaç artmaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kamu politikaları, makro ölçekte ekonomik büyümenin yönlendirilmesi, bölgesel eşitsizliklerin azaltılması ve stratejik sektörlerin desteklenmesi açısından devletin en etkili araçları arasında yer almaktadır. Mikro ölçekte ise yasa, yönetmelik gibi hükümet yönergelerini kapsayan kamu politikaları; şirketlerin iş kültürünü, büyümesini, vizyonunu kısacası yenilikler yapmasına bağlı olarak rekabet gücünü doğrudan etkiler. Tabii ki şirketler, rekabetçi kalmaya çalışırken, kamu politikasının iş stratejisi üzerindeki etkilerini anlamak; liderler, girişimciler ve çalışanlar için çok önemlidir. Zira kamu politikalarının başarısı, yalnızca stratejik hedeflerin belirlenmesine değil, bu hedeflere ulaşacak araçların tutarlılığına, kurumsal entegrasyonun gücüne, kısacası tüm tarafların öğrenme kapasitesinin kurumsallaşmasına bağlıdır.

Mikro ve makro ölçekte kurumsal kapasitenin artırılmasının, ekonomik performansı olumlu yönde etkilediği birçok çalışma ile ispatlanmıştır. Bu bağlamda dinamik bir yapıya sahip olan iş dünyasına yönelik belirlenecek kamu politikaları da, kurumsal kalitenin artırılmasını temel hedef olarak görmelidir. Çünkü iş dünyası sürekli sistemik risklere maruz kaldığı için statik bir yapı yoktur. Kamu politikaları, politik, ekonomik ve sosyal değişimlere tepki olarak geliştirilmesi gerekir. Ekonomik yapının bu dinamik doğasına kamu politikalarının da uyumlu olması gerekir ki, şirketlerin çevik kalmasına yönelik stratejiler geliştirilebilsin. Bu proaktif yaklaşım, şirketlerin zorlukları öngörmelerini ve fırsatları yakalamalarını kolaylaştırarak kamu politikalarının uzun vadeli uygulanabilirliklerini garanti eder. Bunun için de doğal olarak her seviyede kurumsallaşmanın sağlanabilmesi gerekir.

Özetle ülkelerin kamu politikası işlevlerinin hangi kurumlar tarafından yerine getirileceği; aralarındaki uyumun ve yönetimin nasıl olacağı, verimlilik, hesap verebilirlik, şeffaflık gibi mekanizmalarının nasıl tesis edileceği ve performanslarının ölçülmesi, saydamlığı gibi zor konular kurumsal yapı ve yönetişimin önemini gittikçe artırmaktadır.

KAYNAKÇA

- Acemoğlu, D. ve Robinson, J. A. (2016). Ulusların Düşüşü Güç, Zenginlik ve Yoksulluğun Kökenleri, Çeviren: Faruk Rasim Velioğlu, 11. Baskı, İstanbul: Doğan Kitap.
- Aktan, C. C. ve Güdenoğlu, E. (2023). Seçim Ekonomisi ve Politik Konjonktür Hareketleri Teorisi - Politik Kazanç İçin İktisat Politikası Araçlarının Manipülasyonu ve Ekonominin Politizasyonu, Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 15 (1): 36-64.

- BIS (2011). "Macroeprudential Policy Tools and Frameworks Progress Report to G20", <https://www.bis.org/publ/othp17.pdf>
- Ecer, K. (2020). Kamu politikalarının oluşturulmasında davranışsal iktisadın rolü. *Türk İdare Dergisi*, 491, 41-63.
- Kılıç, E. (2020). Kamu Politikalarında Davranışsal İktisadın Önemi: Dünya ve Türkiye'den Uygulama Örnekleri. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 4(1), 237-262. <https://doi.org/10.29216/ueip.672686>
- Jain, A. (2024). The Impact of Public Policy on Business Strategy. <https://digicrusader.com/public-policy-impact-on-business-strategy/>
- Kalkınma Planı (2023), "On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)", Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf
- Naqvi, S. N. H. (2019). Ahlaklı Olmak ve İnsanın Esenliği Üzerine Görüşler - İslam İktisadına Bir Katkı. *Miraç Çeven (Çev.)*. Ankara: İktisat Yayınları.
- Özalp, H. (2020), Kurumsal İktisat, Teknoloji ve Ekonomik Performans, Ankara: Efil Yayınevi.
- Rodrick, D. (2014). "Kaliteli Büyümeye Yönelik Kurumlar: Nelerdir ve Nasıl Kazanılır?", *Kalkınmada Yeni Yaklaşımlar içinde*, Yayına Hazırlayanlar: Ahmet Faruk Aysan, Devrim Dumludağ, Ankara: İmge Kitabevi, 37-65.
- Sakal, M. ve Kitapçı, İ. (2009). Siyasal Ahlak Dışı Davranışlara Farklı Bir Çözüm: Anayasal İktisat ve Ahlak Anlayışı. *Sosyoekonomi*, 5(10)2009/2:31-48.
- TNS Experts (2025). What Impact Do Public Policies Have on Business Strategies?. <https://thenextscoop.com/public-policy-impact-on-business-strategy/>
- Yazıcı, A. ve Yazıcı, R. (2017). İşletmelerde Kurumsal Değişim ve Ekonomik Kalkınmada Kalite Yönetim Sistemlerinin Önemi: Türkiye Örneği. *Journal of Current Researches on Business and Economics*, 7 (2), 17-26.