

Yönetim Yazıları 17

Mesut KOYUNCU Yönetim Danışmanlık & Vergi Hizmetleri | YEMİNLİ MALİ MÜŞAVİR

RESESYONDA YÖNETİM

Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (GSYH) 2024 yılında %3,2 arttı

28 Şubat 2025 tarihinde TÜİK 2024 yılı son çeyrek büyüme rakamlarını yayınladı. Böylelikle dört çeyrek rakamları tamamlanmış oldu.

Üretim yöntemine göre dört çeyrek toplamıyla elde edilen yıllık GSYH, zincirlenmiş hacim endeksi olarak (2009=100), 2024 yılında bir önceki yıla göre %3,2 arttı.

2024 yılında İnşaat sektörü %9,3 büyürken sanayi %0,5 arttı.

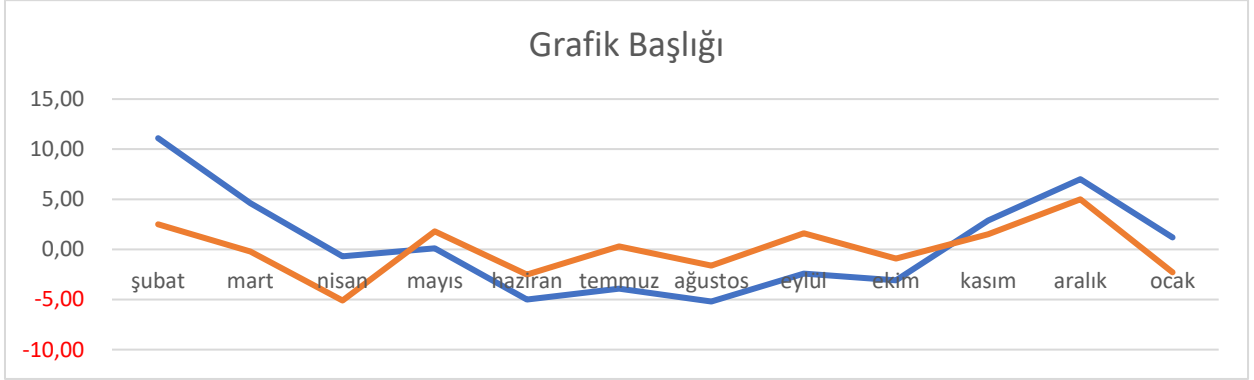
GSYH'yi oluşturan faaliyetler incelendiğinde; 2024 yılında bir önceki yıla göre zincirlenmiş hacim endeksi olarak;

- İnşaat sektörü toplam katma değeri %9,3,
- Ürün üzerindeki vergiler eksi sübvansiyonlar %7,7,
- Finans ve sigorta faaliyetleri %4,9,
- Tarım %3,9,
- Bilgi ve iletişim faaliyetleri %3,4,
- Hizmetler %3,1,
- Gayrimenkul faaliyetleri %2,4, kamu yönetimi,
- Eğitim, insan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri %1,8, mesleki,
- İdari ve destek hizmet faaliyetleri %1,4,
- Diğer hizmet faaliyetleri %1,2
- **Sanayi %0,5 arttı.**

Sanayi üretimi çok önemli. Yine TÜİK'in yayınladığı aylık ve yıllık karşılaştırmalı sanayi üretim endeksinde de 2024 yılı Kasım ve Aralık aylarında, önceki aylara göre iyi üretim

verileri gelse de, 2025 yılı Ocak ayında sanayi üretiminde aylık bazlı %2,3 küçülme, yıl bazında ise %1,2 büyüme oranları açıklandı.

Sanayi Üretimi	şubat	mart	nisan	mayıs	haziran	temmuz	ağustos	eylül	ekim	kasım	aralık	ocak
2024-25 Yıllık	11,10	4,60	-0,70	0,10	-5,00	-3,90	-5,20	-2,40	-3,10	2,90	7,00	1,20
2024-25 Aylık	2,50	-0,20	-5,10	1,80	-2,50	0,30	-1,60	1,60	-0,90	1,50	5,00	-2,30



Bu veriler irdelendiğinde sanayi üretiminde bir durgunluktan bahsedebiliriz. Faizlerin yüksekliği, pandemi sonrasında tüketimde yaşanan gerileme, enflasyonun altında seyreden kurların ithalatı bir adım öne çıkarıp ihracat üzerinde yarattığı baskı, yurt dışında da benzeri büyüme rakamlarının ortaya çıkması hususlarının bu sonucu ortaya koyduğunu söyleyebiliriz.

Oluklu mukavva sektöründe genel müdür olarak çalışmaya başladığım 2008 yılının Ekim ayı da yine bir küresel kriz sonrası başlayan durgunluk dönemine denk gelmişti. Sektörün müşteri ve tedarikçilerini içerecek şekilde satışlar ciddi olarak düşmüştü, kapasite kullanım oranları gerilemiş, hatta kapanan fabrikalar ortaya çıkmıştı. En önemli problemlerinden birisi de yaşanan ödeme problemleriydi. O dönem pek popüler olan "iflasın ertelenmesi kararları" alacaklılar açısından işi daha da çıkmaza sürüklüyordu.

Düşen satışlar, kapanan fabrikaların yanında, yoğun işçi çıkarmaları da gündeme getirmişti. Yaptığım seyahatlerde yol boyunca neredeyse hiç tır görmemeye başlamıştım. Bu ciddi bir krizin en büyük göstergesiydi.

Peki ne yapmalıyız, nasıl yol almalıyız?

“Nakdi sağlam tut!” Yüksek enflasyon nedeniyle banka kredilerinin yetersiz kalabileceğini unutma. Hazır değerlerini azaltıcı tahsilat ve ödeme şekli değişikliklerine izin verme.

“Para kaptırma!” Alacaklarını zamanında tahsil et. Bu dönemde ödeme şekli değişikliklerini iyi takip et. Müşterilerinin finansal yapılarını iyi tahlil et. Alacaklarının şüpheli ve değersiz hale gelmesine izin verme.

“Hammadde stoklarını optimal seviyede tut!” Olası yoğun fiyat dalgalanmalarını göz önüne alarak stoktan para kazanma peşinde koşma.

“Karlılığa odaklan!” Kriz aynı zamanda fırsat. Kısa zamanda kar elde etme olasılığı bulunmayan, verimsiz, riskli müşterilerden çıkarak dinamik müşterilerle yoluna devam et.

“Müşterilerini zorda bırakma.” Ani kararlarla müşterilerinde sıkıntı yaratma. Ticaret bugünün karından öte şirket değerini artırabilme sanatı olduğunu unutma.

“Başlanmamış yeni kapasite yaratacak yatırımlarını ertele!” Başlanmamış olanlarını mümkünse iptal et, kısa zamanda sonuç vermeyecekleri ötele.

“Yatırımlarda TL borçlanmaya gayret et!” Bilinen oranın bilinmeyen bir orana karşı daha kontrol edilebilir olduğunu unutma.

“Katma değer yaratacak, karlılığı artıracak yatırımlardan vazgeçme!” Bu yatırımları yapanlar hem kriz zamanının hem de kriz sonrasının kazananı olacaklar.

“İyi bir projeksiyon yapmadan işçi çıkarma!” Aksi bir durumda çıkardığın elemanlardan doğan boşluğu dolduramazsın. Nitelikli elemanlarını her ne pahasına olursa olsun elinde tut.

Kuşkusuz bu önlemleri artırmak mümkün. Gün satış hasılatını/tonajı artırmaktan öte, vadesinde tahsili mümkün karlı satış günü. Olası krize iyi hazırlanan, yara almadan veya çok az yarayla atlatan firmalar, bahar geldiğinde gergin bir yaydan fırlayan ok gibi çok daha hızlı ve karlı büyüyecekler.