

KÜRESEL DALGALARDA AYAKTA KALMAK: İşletme okuryazarlığı neden kritik?

Prof. Dr. Müge Çetiner

IIBF İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

Günümüzün hızla değişen ekonomik ortamında işletmelerin sürdürülebilirlik, kârlılık ve rekabet avantajı elde edebilmeleri, yöneticilerinin yalnızca teknik bilgiye değil, aynı zamanda **işletme ve finansal okuryazarlığa** da sahip olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu kavramlar, modern yönetim bilimlerinin temel taşlarından biri olarak kabul edilmekte ve uluslararası literatürde giderek daha fazla yer bulmaktadır.

İşletme okuryazarlığı: Bütünsel yönetim perspektifi

İşletme okuryazarlığı, bir işletmenin finansal ve operasyonel bilgilerini anlayarak, bu bilgileri stratejik karar alma süreçlerinde etkin biçimde kullanabilme yetkinliği olarak tanımlanabilir. Yalnızca bir bölümün değil, tüm organizasyonun koordineli bir şekilde yönetilmesi gerektiği kıl. Nitekim günümüzde verimlilik, bölümler arası entegrasyonun sağlanmasıyla mümkün hale gelmektedir.

İşletme okuryazarı bir yönetici, "şirketin nasıl bir yapıya sahip olduğunu, hangi pazarlarda faaliyet gösterdiğini, hangi müşteri ve tedarikçi ilişkilerine sahip olduğunu" net biçimde analiz edebilir. Bununla birlikte, stratejik hedeflerin (pazar payı, kârlılık, ürün çeşitliliği vb.) belirlenmesi, bu hedeflere ulaşmak için uygun stratejilerin (risk iştahı, genişleme politikası, pazarlama karması) oluşturulması ve organizasyon yapısının güncel koşullara göre şekillendirilmesi sürecin ayrılmaz parçalarıdır.

Son yıllarda küresel rekabet koşullarının sertleşmesi, işletme okuryazarlığının önemini daha da artırmıştır. Dijitalleşme, yapay zekâ destekli karar sistemleri ve büyük veri analitiği, işletme yöneticilerinin bilgi okuryazarlığını ileri düzeyde geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Örneğin, 2023 Dünya Ekonomik Forumu raporunda, dijital okuryazarlık ve stratejik yönetim becerileri-

Sürdürülebilirlikten dijital dönüşüme, her alanda karar alma süreçlerinin kalbinde artık işletme ve finansal okuryazarlık var. Bu iki yetkinlik, sadece yöneticiler için değil, geleceğin her çalışanı için de kritik hale geliyor.



nin işletmeler için en kritik yetkinlikler arasında olduğu vurgulanmıştır.

Finansal okuryazarlık: Kaynakların etkin kullanımı

Finansal okuryazarlık, yalnızca bireyler için değil, işletmeler için de hayati bir konudur. **En genel tanımıyla**, finansal bilgileri anlama, doğru yorumlama ve bu bilgiler ışığında uygun finansal kararlar alabilme becerisidir. İşletmeler açısından bu, finansal kaynakların planlı ve verimli biçimde kullanılmasını, nakit akışının dengede tutulmasını ve uzun vadeli kârlılığın sağlanmasını ifade eder.

Özellikle KOBİ'ler açısından finansal okuryazarlık, dış finansman kaynaklarına erişim sürecinde kritik rol oynamaktadır. Küresel ölçekte küçük ve orta ölçekli işletmeler, sınırlı özkaynakları nedeniyle bankacılık sistemine ve alternatif finansman yöntemlerine bağımlı hale gelmiştir. Ancak krediye erişimdeki bürokratik süreçler, yüksek faiz oranları ve teminatlandırma koşulları, finansal okuryazarlığı güçlü olmayan işletmelerin sürdürülebilirliğini tehdit edebilmektedir.

Güncel olarak, Avrupa Birliği ve OECD ülke-

leri, finansal okuryazarlığı geliştirmeye yönelik eğitim programlarını işletmelerin stratejik gelişim planlarına entegre etmektedir. Türkiye'de de KOBİ'lere yönelik "finansal danışmanlık destekleri" ve dijital bankacılık çözümleri yaygınlaşmaktadır. Örneğin, fintech şirketlerinin sunduğu alternatif kredi modelleri, işletmelerin geleneksel bankacılığa bağımlılığını azaltmaktadır.

Küresel gelişmelerin ışığında finansal strateji

Finansal okuryazarlık, yalnızca temel kavramların bilinmesiyle sınırlı değildir; aynı zamanda finansal strateji oluşturmayı da içerir. Finansal strateji, işletmenin hedefleri doğrultusunda, iç ve dış kaynakların en etkin şekilde yönetilmesini sağlar. Bu noktada "risk yönetimi" kavramı öne çıkar. İşletmelerin maruz kaldığı riskler finansal, operasyonel ve çevresel olmak üzere üç ana grupta toplanabilir.

Küresel tedarik zincirindeki kırılganlar, pandemi sonrası artan maliyetler ve jeopolitik riskler, işletmelerin finansal karar alma süreçlerini doğrudan etkilemektedir. 2022-2024 döneminde dünya genelinde yaşanan yüksek enflasyon ve faiz artışları, kredi maliyetlerini dramatik biçimde yükseltmiş; bu da işletmelerin verimlilik hesaplamalarını daha kritik hale getirmiştir. Artık bir yatırım kararı alınırken yalnızca kâr-

lılık değil, aynı zamanda sürdürülebilirlik, döviz kuru riski ve çevresel faktörler de dikkate alınmak zorundadır.

Verimlilik ve geleceğe yönelik beklentiler

İşletmeler için verimlilik, sermaye ve varlıkların kârlılık gücüyle ölçülür. Yatırımların getirisini doğru biçimde analiz etmek, finansal okuryazarlığın somut göstergesidir. Bugün yatırımcılar, yalnızca geçmiş performansa değil, aynı zamanda işletmelerin gelecek projeksiyonlarına da önem vermektedir. Bu nedenle, işletmelerin 1-3 yıllık öngörülerini somut finansal verilerle desteklemesi beklenmektedir.

Önümüzdeki yıllarda işletme ve finansal okuryazarlığın, yalnızca işletme yöneticileri için değil, çalışanlar ve hatta tedarikçiler için de temel bir yetkinlik haline gelmesi öngörülmektedir. Dünya Bankası ve OECD'nin 2030 vizyon belgelerinde, finansal okuryazarlığın "ekonomik kapsayıcılık" ve "sürdürülebilir kalkınma" için vazgeçilmez bir unsur olduğu açıkça belirtilmektedir.

Sonuç

İşletme ve finansal okuryazarlık, modern işletmelerin başarısı için tamamlayıcı iki kavramdır. İşletme okuryazarlığı, bütünsel yönetim perspektifi sunarken; finansal okuryazarlık, bu vizyonun kaynaklarla uyumlu şekilde hayata geçirilmesini sağlar. Küresel düzeyde artan belirsizlikler, dijital dönüşüm ve finansal piyasaların dalgalanmaları, bu yetkinliklerin önemini daha da artırmaktadır. Dolayısıyla işletmeler, yalnızca bugünün rekabet ortamında ayakta kalmak için değil, aynı zamanda geleceğin sürdürülebilir ekonomisinde yer bulabilmek için de bu okuryazarlık düzeylerini sürekli geliştirmek zorundadır.

Kaynakça
- Molosiwa, T., & Holland, J. (2025). *The Impact of Financial Literacy on the Performance of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs): A Review of Literature*. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 14(3), 320-332.
- Harvard DCE. (2025). *Bridging the Gap Between Financial Literacy and Strategic Decision-Making*.
- Kumar, R. (2025). *Global Trends and Research Patterns in Financial Literacy and Behavior: A Bibliometric Analysis*.
- QuickBooks Research (2025). *20 Small Business Financial Literacy Statistics to Know in 2025*.