

TÜRKİYE'DE FORDİST ÜRETİM KRİZİNİN ORTAM KOŞULLARI BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

Nurgül KELEŞ TAYŞİR¹

Öz

Bir dönemin egemen üretim biçimi olan Fordizm, 1960'lı yılların sonlarında bir krizle karşı karşıya kalmıştır. Krizin hangi nedenlerle ortaya çıktığı konusuna odaklanan farklı yaklaşımların bulunduğu ve her birinin krizi farklı perspektiflerden ele alarak açıklamaya çalıştığı görülmektedir. Çalışmamızda Fordist sistemin verimliliğini etkileyerek işletmeleri değişime sürükleyen nedenler anlamsal bütünlük açısından çıkış noktalarına göre gruplanmaya çalışılmıştır. Yapılan gruplamayla ortam koşulları olarak adlandırdığımız 4 koşul ortaya çıkmıştır; ekonomik ve siyasi koşullar, pazar yapısına ilişkin koşullar, işgücü ile ilgili koşullar, üretim süreci ile ilgili koşullar. Çalışmamızda öncelikli olarak Türkiye'de Fordizmin krizine neden olan ortam koşullarının neler olduğu açıklanmaya çalışılacak sonrasında da, ortam koşullarında meydana gelen değişimlerin bir işletme üzerinde etkisinin neler olduğu Arçelik firması üzerinden ele alınarak ortaya konacaktır.

Anahtar Kelimeler: Fordizm, Postfordizm, dış kaynaklardan yararlanma

ANALYSING THE CRISIS OF FORDIST PRODUCTION IN TURKEY IN THE CONTEXT OF ENVIRONMENTAL CONDITIONS

Abstract

Fordism, which was the dominant mode of production, fell into crisis in the late 1960s. Approaches focused on the causes of the crisis of Fordism are trying to explain the crisis by different perspectives. In our study, reasons that have affected the efficiency of the Fordist system and forced the businesses to change are classified in terms of the environmental conditions. According to that classification there are four environmental conditions; economic and political conditions, market conditions, labor conditions, and production conditions. We tried to explain the environmental conditions that caused the crisis of Fordism and address the effects of the change on Arcelik.

Keywords: Fordism, Postfordism, outsourcing

1. GİRİŞ

Fordizm, dar anlamıyla Henry Ford'un Michigan'ın Dearborn kentinde kurduğu fabrikasında 1914'te uygulamaya başladığı üretim sisteminin ilkelerini tanımlamaktadır (Lipietz, 1997:2). Fordizm, Taylorist bilimsel yönetim düşüncesinden yola çıkarak ayrıntılı işbölümüne göre örgütlenmiş, işçilerin “rutin bir işi sürekli olarak yaptığı bir işleyiş ile verimlilik artışı sağlamaya yönelmiştir” (Yentürk, 1993:43), işbölümünün rasyonelleştirilmesi ve işin yerinden kıpırdamayan işçiye aktarılması yolları ile üretkenlikte çok büyük artışlar elde edilmiştir (Harvey, 1997:147). Ford bir sanayici olarak Taylor'un yönetim ve örgüt kuramını alarak üretime uygulamış fakat buna ek olarak yaptığı uygulamanın toplumsal ve politik ideolojisini de formüle etmiştir (Şaylan, 2006:141). O dönem uygulanan sekiz saat/beş dolarlık işgünüyle sadece işçinin montaj hattı sisteminin gerektirdiği disipline uymasını sağlamak değil aynı zamanda işçilerin, kitle üretimi ürünlerini tüketebilmek için yeterli gelir ve boş zamana sahip olmaları da hedeflenmiştir (Harvey, 1997:148). Ford'un çalıştırdığı işçilerin özel hayatlarına karışma ve ücretlerini nasıl harcadıklarını ve nasıl yaşadıklarını denetleme girişimi de bireyi planlamanın bir uzantısıdır (Kumar, 2004:84). Ford'un yeni tip işçi ve yeni tip insan planının hedefi işçilerin makineye bağımlılık karşısında yaşanacak işe yabancılaşma ve bunun bir uzantısı olan işe devamsızlık, iş değiştirme gibi sorunların azaltılması ve alım gücünü artırarak geniş piyasa hacminin yaratılabilmesidir. Bu planın o dönem için başarıya ulaşarak işe devamsızlık ve iş değiştirme oranlarının düştüğü görülmektedir. Ayrıca ücret artışları ve çalışma sürelerinin kısaltılmasından kaynaklanan maliyet artışlarını karşılayacak bir üretkenlik artışı da yaşanmıştır (Belek, 1999:51).

Harvey (1997:159-160) Fordizmin, “1940'tan sonra Avrupa'da ve Japonya'da savaş seferberliğinin bir parçası olarak güçlü biçimde” yerleştiğini belirtmektedir. Bu yayılımın en önemli nedeni olarak da “savaş sonrası dönemde doğrudan işgal altında dayatılan politikalar veya dolaylı olarak Marshall Planı ve daha sonra Amerikan doğrudan yatırımları” olduğunu vurgulamaktadır. Peck ve Tickell (1994), çalışmalarında birbirinden farklı Fordizm türleri olduğunu ve her modelin diğerinden devlet politikaları, çalışanların koşulları, üretimde esneklik, sermaye yapısı gibi faktörler açısından ayrıştığını açıklamaktadır (Özbolet, 2003:29). Boyer de, sermaye ve işgücünün sosyal ve kültürel koşullarla sıkı sıkıya bağlantılı olduğunu bu nedenle tek tip bir Fordist sermaye-işgücü ilişkisinden bahsetmenin mümkün olamayacağını savunmaktadır. Gelişmiş ülkelerde çok çeşitli tiplerde sermaye-işgücü düzenlemeleri olduğu görülmektedir. Bu nedenle Fordizmin, farklı ulusal koşullarda farklı alternatif uygulamaları olabilen bir model olarak görülmesi gerektiği savunulmaktadır (Pot, 2000:69). Fordizmin yayılımı yalnızca bir üretim biçiminin aktarımı değil, yeni bir ilişkiler düzeni, sosyal yapı, tüketim normları, işçi tanımı ve işgücü ilişkileri ve devletin üretime ve sisteme müdahale biçimi anlamına gelmektedir. Doğal olarak üretim sistemi ile gelen bu düzenlemelerin, yerel koşulların etkisi ile farklı şekillerde uygulamaya aktarıldığını söylemek mümkündür (Eraydın, 1992:52-53). Vahşi Taylorizmde -ya da literatürde verilmiş diğer adlarıyla; ilkel taylorizm, kanlı taylorizm- faaliyetler temelde taylorist olmasına rağmen çok az oranda mekanizasyon vardır (Lipietz, 1997:10-11). Bu uygulamada otomasyon derecesinin düşük olması taylorist iş yöntemlerinin son derece vahşice uygulanmasına neden olmaktadır. Çalışma yoğunluğu ve süreleri arttırılırken ücretler son derece düşük

seviyede tutulmaktadır, bunun yanında çalışanın hiç bir sosyal güvenliği yoktur (Arın, 1986:101). Arın (1986:102) Çevre Fordizm’i, “Fordizmin sanayileşme modelinin sadece emek sürecinin ve teknolojisinin değil, ücret düzenlemelerinin ve tüketim tarzının da kısmi olarak çevre ülkelere yayılmasına dayanan bir birikim rejimi” olarak tanımlamaktadır. Yeni sanayileşmekte olan ülkeler ve diğer çevre ülkelerin modernizasyon ve sanayiye dayalı kalkınma çabaları Fordist üretim tekniklerinin bu ülkelerin ekonomilerinin belirli bir bölümünde kullanılmasını sağlamakla beraber Fordist işgücü örgütlenmesi ve kontrolü konusunda da merkez ülke deneyimleri üretimin bazı bölümlerine aktarılmıştır (Eraydın, 1992:19). İthal ikamesine dayalı birikim rejiminde firmalar, ithal edilmiş Fordist makinelerle sanayi üretimine başlamaları nedeniyle bu makinelerin içerdiği emek süreçlerini transfer etmiş olmaktadırlar. Belli aşamalarında hızlı bir üretim artışı sağlanmış ve belli ölçüde sanayileşme gerçekleşmiş olmasına rağmen bu birikim rejiminin alt-Fordist olduğu savunulmaktadır. Arın (1986:97) alt-Fordizme dayalı sanayileşmenin, “emek sürecindeki dönüşümlerin bütün üretim dallarında kapsamlı ve yaygın olmaması, üretim ilişkilerindeki dönüşümün sınırlı kalması, özellikle ücret ilişkilerindeki ve tüketim normlarındaki dönüşümün yeterli olmaması, birikim rejiminin istikrar içinde genişleyerek yeniden üretiminin gerektirdiği” toplumsal koşulların var olmaması nedeniyle Fordist sanayileşmenin yalnızca bir karikatürü olduğunu belirtmektedir.

Buraya kadar aktarılmış olan bilgilerden yola çıkarak Türkiye’de yaşanan Fordist üretim yapısı ele alındığında net bir Fordizm türünden ziyade karmaşık bir bütünden söz etmek gerekmektedir. Bunun nedeninin sektörel farklılıklar olduğu düşünülmektedir. Örneğin Necef (1999:885), ülkemizde yaşanan kayıt dışı ekonominin boyutları düşünüldüğünde kanlı Taylorizmin rahatlıkla uygulama alanı bulabildiğini belirtmektedir. Bunun yanında Türkiye’de 1980’e kadar uygulanmış olan ithal ikameci politika nedeniyle bazı sektörlerin yurtdışından alınan teknolojilerle Fordist üretimi transfer ettikleri görülmektedir. Fakat ülke politikalarının Fordist üretimi desteklemekte her sektörde başarılı olamaması örneğin emek ve tüketim normlarındaki dönüşümün tam anlamıyla sağlanamaması nedeniyle Arın’ın da belirtmiş olduğu gibi bazı sektörler için alt-Fordist üretimden söz etmek mümkündür.

İkinci Dünya Savaşı sonrası egemen üretim biçimi haline gelen Fordizmin 1960’lı yılların sonlarına doğru krize girerek sürdürülemediği gözlenmektedir (Eraydın, 1992:17). Genel kabule göre Fordizmden Postfordizme geçişi açıklamaya çalışan üç temel yaklaşım vardır. Yaklaşımlar dönüşümü açıklamada farklı kavramları ele almalarına rağmen bir takım ortak özelliklere de sahiptirler; üç yaklaşım da, Fordizmin karşı karşıya kaldığı krizi açıklamaya ve ekonomik büyümenin uzun dönemli olmasının sağlanabilmesi için gerekli temel prensipleri ortaya koymaya yönelik bir teorik çatı oluşturmaya çalışmaktadır. Fordizmden Postfordizme geçişi açıklamaya çalışan yaklaşımlar şunlardır: Neo-Schumpeterian Yaklaşım, Esnek Uzmanlaşma Yaklaşımı ve Düzenleme Okulu Yaklaşımı (Amin, 1994:6). Her üç yaklaşım da iktisadi, teknolojik, kurumsal değişimler ve bunlar arasındaki ilişkiler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Krizin açıklanmasında farklı çıkış noktalarından hareket etmekle beraber her üç yaklaşım da kapitalizmin temelde bir aşırı üretim ve/veya eksik tüketim eğilimi taşımakta olduğu düşüncesini savunmaktadır. Üç yaklaşım da ortak olarak sistemin katılığından bahsetmekle beraber, esnek uzmanlaşma, değişen piyasa ve rekabet koşulları karşısında özellikle üretim örgütlenme

biçiminin katılığını, neo-schumpeterian yaklaşım, teknolojinin katılığını ve düzenleme okulu kurumsal yapıların özellikle emek süreci ve emek piyasasından hareketle katılığını vurgulamaktadır (Tanyılmaz, 2000:86).

2. FORDİZMİN KRİZİNİN ORTAM KOŞULLARI ÜZERİNDEN İNCELENMESİ

Fordizmden Postfordizme geçişi açıklamaya çalışan yaklaşımları (Düzenleme Okulu, Esnek Uzmanlaşma Yaklaşımı, Neo-Schumpeterian Yaklaşım) birbirinden ayıran unsurlara baktığımızda temel unsurun krize yönelik neden sonuç ilişkilerindeki vurgular olduğu görülmektedir. Örneğin esnek uzmanlaşma yaklaşımı, eksik tüketimi krizin bir nedeni olarak görmekte ve piyasaların doymasının eksik tüketime, eksik tüketimin ise yatırımlarda gerilemeye yol açtığını savunmaktadır; verimlilik artışıdaki yavaşlama ve kar oranındaki düşüşü de krizin bir sonucu olarak görmektedir. Düzenleme okulunda ise verimlilik artışıdaki yavaşlama krizin asıl nedeni olarak değerlendirilmekte ve verimliliğin düşmesinin kar oranında düşmeye yol açtığı savunulmaktadır. Neo-Schumpeterian yaklaşım da verimlilik artışıdaki yavaşlamayı neden olarak görmekte, bunun sebebinin de yenilik sürecinin doğası olarak göstermektedir (Tanyılmaz, 2000:86). Genel bir değerlendirme yapıldığında ele alınan tüm faktörlerin işletmeleri olumsuz yönde etkilediği ve değişim gerekliliğini ortaya çıkardığı açıkça görülmektedir. Bu nedenle çalışmamızda hangisinin neden hangisinin sonuç olduğu ayırımından kaçınarak ekonomide meydana gelen bozulmaları bir bütün olarak ele alma ve faktörleri çıkış noktalarına göre gruplandırma yoluna gidilmiştir.

3. YÖNTEM

3.1. Türkiye’de Fordist Üretim Krizinin İncelenmesi

Peck ve Tickell’in (1994), çalışmalarında birbirinden farklı Fordizm türleri olduğunu ve her modelin diğerinden devlet politikaları, çalışanların koşulları, üretimde esneklik, sermaye yapısı gibi faktörler açısından ayrıştığı önceki bölümlerde ele alınmıştı bu nedenle Fordizm’in krizine neden olan ortam koşullarının da ülkeden ülkeye farklı biçimler alabildiği görülmektedir. Bu bağlamda hemen her ülkede Fordizmin krize girişinin ortam koşulları ile ilişkili olduğu ancak bu koşulların da özgün bir yapısının bulunduğu ifade edilebilir. Araştırmamızın hangi dönemi ele alması gerektiği ile ilgili çalışmalarda 1970’li yılların ikinci yarısı ve özellikle 1980’lerin Türkiye’de ortam koşullarında önemli değişimlerin yaşandığı yıllar olarak dikkat çektiği görülmektedir. 1970’li yılların başlangıcı önceki bölümlerden de hatırlanacağı üzere Fordizmin krize girdiği ve tüm dünyada önemli değişim ve dönüşümlerin yaşandığı yıllardır. Ancak Fordist üretim biçimlerinin krize girişi ülkeden ülkeye ve sektörden sektöre farklılık gösterebilmektedir. Türkiye’de 1970’li yılların ikinci yarısı ve 1980’ler boyunca ortam koşullarında ne gibi değişimlerin yaşandığı ikincil kaynaklar üzerinden analiz edilmiştir. İkinci olarak, ortam koşullarında yaşanan değişimlerin bir işletme üzerindeki etkilerini ortaya koyabilmek için Türkiye’nin sanayi tarihinde önemli yeri olan, hem Fordist hem Postfordist üretim dönemlerini tecrübe etmiş köklü bir işletmenin araştırmaya konu edilmesi gerektiği düşünülmüştür. Ülkelerin sanayileşme süreçlerinde önceliği üretim işletmelerinin aldığı

bilindiğinden ve Fordist üretim biçimi üretim işletmeleri tarafından kullanıldığından araştırmaya konu edilecek işletmelerin üretim işletmeleri içinden seçilmesine karar verilmiştir. Bu ön kabul ve kısıtlardan hareketle yola çıkıldığında Türkiye’de araştırmada öne sürülen savı sınamaya uygun işletme sayısının oldukça az olduğu ifade edilebilir. Bunun en önemli nedeni, sanayileşme sürecinin Türkiye’de görece geç başlamış olmasıdır. Yapılan incelemeler neticesinde ortam koşullarının etkilerinin Arçelik firması üzerinden gösterilmesine karar verilmiştir. Bu aşamada hem ortam koşulu hakkında döneme ilişkin genel verileri içeren hem de ortam koşullarındaki değişimlerin işletmeler ve özellikle Arçelik üzerindeki etkisine odaklanan kaynaklar incelenmiştir. İkinci aşamada ortaya konulan ortam koşullarının Arçelik’e ve Arçelik’teki üretim sistemine etkilerini ortaya koymaya yönelik Arçelik Kurum Tarihi Kitabı ve Belgeselinden yararlanılmıştır. Tarihsel bir süreç içinde ele alınan ortam koşullarındaki değişim ile dönemin yöneticilerinin krizi algılayma biçimi ilişkilendirilerek anlamlı bir bütün oluşturulmaya çalışılmıştır.

3.2. Araştırmanın Bulguları

3.2.1. Arçelik Hakkında Genel Bilgi

Arçelik 1 Şubat 1955 tarihinde 1,5 milyon TL sermaye ile kurulmuştur. 1959 yılında, termosifon ve Belçika lisansı ile çamaşır makinesi üretilmeye başlanmıştır. İzleyen dönemde buzdolabı üretimine geçmek üzere İsrail’in Amcor Limited Şirketi ile işbirliğine gitme kararı alınmıştır. 1959’da Amcor ile Arçelik arasında bir anlaşma imzalanarak bu anlaşmanın Maliye Bakanlığının 15 Ocak 1960 tarihli yazısıyla onanmasından sonra Amcor’dan alınan teknik ve malzeme yardımıyla buzdolabı üretimine geçilmiştir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:61). Arçelik’in üretime başladığı ilk yıllardaki verilerine baktığımızda, 1959 yılında satılan çamaşır makinesinin 2.000 adet, 1960 yılında satılan buzdolabının 1500 adetten az olduğu belirtilmektedir. 1960 yılında ithal buzdolabı fiyatları 10.000-15.000 TL iken Arçelik’in ürettiği ilk buzdolabının fiyatının 4.425 TL olduğu görülmektedir. O dönem ücretlere bakıldığında bir maden işçisinin ücreti 3.909 TL iken tekstil işçisinin ücreti 4.831 TL’dir (Buğra, 1998:6). Rakamlar da göstermektedir ki başlangıçtaki satış rakamları daha çok varlıklı grupların tüketim eğilimine göre şekillenmiştir. İlerleyen dönemde gerek sağlanan hızlı büyümeye paralel olarak, gerekse Fordist üretimin gerektirdiği kitle tüketimini oluşturabilmek için reel gelirlerde yapılan artışlarla dayanıklı tüketim malları kullanımı tüm topluma yayılmıştır. Arın’ın da aktardığı gibi ithal ikameci politikalarda çevre ülkeler ithal edilmiş Fordist makinelerle sanayi üretimine başlamaktadırlar (Arın, 1986:97). Arçelik’in tarihine baktığımızda da yurtdışından ithal edilen Fordist makinelerle üretimin başladığı görülmektedir. Bu şekilde bu makinelerin öngördüğü üretim sistemi ve emek süreçleri transfer edilmiştir. İlerleyen bölümde Arçelik’te Fordist üretimin krizine neden olan faktörler ortam koşullarında yaşanan değişimler üzerinden ortaya konmaya çalışılacaktır.

3.2.2. Türkiye’nin Ortam Koşulları: Arçelik Örneği

3.2.2.1. Ekonomik ve Siyasi Koşulların Etkileri

Türkiye, 1960’lı yılların başından 1970’lerin sonuna kadar ithal ikameci

bir kalkınma süreci yaşamıştır. Bu süreçte “devletin, uzun dönemli sanayileşme stratejilerinin oluşturulmasında ve bu stratejilerin gerçekleşmesinde aktif bir rol oynadığı gözlenmektedir. Öncelikli olarak iç pazarı genişletmeye yönelik ithal ikameci politikalar ile yapısal dönüşüm gerçekleştirilmek istenmiştir, fakat 1970’li yılların sonunda tüm dünyada yaşanan krizin de etkisi ile sürdürülemez duruma gelmiştir” (Köse ve Öncü, 2000:79).

1970’li yıllarda siyasi çekişmeler nedeniyle dünya ekonomik krizini algılama ve gerekli önlemleri almada başarılı olunamamıştır (Berksoy, 1995:601, Altunışık ve Tür, 2005:75). Bu durumu 1980 yılında Devlet Başkanlığı Ekonomi ve Maliye Müşavirliği, 1982 yılında da Maliye Bakanlığı yapan Adnan Başer Kafaoglu şöyle dile getirmektedir (Türk İktisat Tarihi Seyir Defteri Belgeseli).

“Türkiye sanki bu dünyanın üyelerinden birisi değilmiş gibi dünyada bir petrol fiyatı dalgalanması meydana gelmemiş gibi hareket etmeye devam ettik”.

Krize erken cevap verilmemesinin altında, krizin algılanmasındaki başarısızlığın yanında “siyasi rekabetin yarattığı sürekli bir seçim ekonomisi atmosferi içinde”, bunalımın ülke ekonomisine yansımalarının ertelenmeye çalışılması isteği de yatmaktadır (Boratav, 2008:129). Diğer ülkeler petrol tasarrufuna yönelirken ülkemizde petrole sübvansiyon verilmesi nedeniyle tüketiminin arttığı görülmektedir (Altunışık ve Tür, 2005:75, Kazgan, 2004:104). Böylelikle, Türkiye dünyanın tersi bir yöne sürüklenerek ulusal ve uluslararası kaynakların daralmasına rağmen hızlı ve hacimli borçlanmaya dayanan bir yatırım hamlesine kalkışılmıştır (Berksoy, 1995:601).

Petrol fiyatlarındaki artışa rağmen gerekli önlemlerin alınmaması “cari işlemlerin hızla kötüye gitmesine ve harcamaların gelirleri aşan kısmının döviz rezervlerinin eritilmesi ve dış borçlanma yoluyla karşılanmasına neden olmuştur”. 1970’li yılların ikinci yarısında petrolün sübvansiyon edilmeye devam edilmesi bütçe açığının büyümesine yol açarak enflasyonun daha da büyümesine neden olmuştur (T.C.M.B., 2002:27). Hükümet, Fiyat Kontrol Komitesi ile fiyatları kontrol altına alarak enflasyonu düşürmeye çalışmak istemiş fakat bu uygulama karaborsanın doğmasına neden olmuştur (Zürcher, 2004:267). Kıbrıs Harekâtı’ndan dolayı Amerika’nın Türkiye’ye uyguladığı ambargoya Avrupa ülkelerinin de ekonomik yaptırım uygulamalarıyla katılması (Ahmad, 1994:176), yaşanan ekonomik sorunların krize dönüşmesinde etkili olmuştur. “1977 yılına gelindiğinde Türkiye ekonomisi, üç yıl gecikmeli olarak girdiği petrol krizinin faturasını ağır ödemiştir. Dış borç artarken, enflasyon oranları da hızla yükselmiştir” (Kepenek ve Yentürk, 2009:196). Bu dönem yaşananların Arçelik’e etkilerini, 1982-1995 yılları arasında Arçelik’te İdari İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevini üstlenen Sarper Kartal şu şekilde aktarmıştır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:267).

“1976’dan sonraki istikrarsızlıklar, çekişmeler, huzursuzluklar bütün ülkeyi etkilediği gibi, Arçelik’i de etkilemişti”.

1976’dan sonra aşırı değerlenmiş Türk lirası, ithal mallara talebi arttırarak dış ticaret açığının büyümesine neden olmuştur (Nas, 2008:23). Zaman içinde ithal ikamesine dayalı

sanayileşme stratejisinin ithalini zorunlu kıldığı yatırım mali ve hammadde fiyatlarında yükselmeler yaşanmıştır, bunun yanında spekülasyon amacıyla aşırı stok yapma eğilimi de ithalat artışına neden olan faktörlerden biridir (Töre, 1981:20). 1979 yılında yaşanan İkinci Petrol Krizi nedeni ile ekonomideki bozulmanın etkileri daha da derinleşerek dış ödeme güçlükleri artarak devam etmiştir. Bu dönemde ithalat fiyatları hızla artarken aşırı değerlenmiş kur politikası sonucu ihracatın istenen düzeyde artmaması döviz darboğazına neden olmuştur (Töre, 1981:22). Arçelik'te 1975-1980 yılları arasında ihracat, reklam ve servisten sorumlu Genel Müdür yardımcısı olarak görev yapan Atıl Öncü, döviz darboğazının ülkeye ve işletmelere etkisini şu sözlerle aktarmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:250)

"...Türkiye'nin o meşhur '70cent'e muhtaç' olduğu günler. Ampul yok, tüpgaz yok, benzin kuyrukla satılıyor. Hammadde yok, çünkü hammadde ithal edecek döviz yok!"

Döviz darboğazının Arçelik'e etkilerini Arçelik'te 1983'ten itibaren 12 yıl boyunca Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmüş olan Turgut Aytekin de şöyle aktarmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:263)

"...1977'de yaşanan döviz darboğazı nedeniyle üretim ve satış dengesinde Arçelik'in o güne kadar hiç alışık olmadığı bir gelişme yaşanıyor, -rahmetli Fahri İkel'in patronajından uzak kalınmasının da etkisi var bunda sanyorum- ve fabrika sahasında çok büyük ölçüde stoklar birikiyor; öyle büyük stoklar ki, malları yağmurdan korumak için yeterli miktarda branda bezi bulmakta bile güçlük çekiliyor."

Aynı dönemde işçi dövizlerinde de düşüşün yaşanması döviz darboğazının büyümesine neden olmuştur. Düşüşün nedeninin kurlardaki aşırı değerlenme olabileceği belirtilmekle beraber başka faktörlerin de etkili olduğu görülmektedir. Örneğin, nominal kurların sık sık değiştirilmesi işçileri yeni devalüasyonlar olacak beklentisi içinde bekleme eğilimine sürüklemiştir. Ayrıca, işçilerin çalıştıkları Batı ülkelerinde baş gösteren ekonomik bunalımın da, bu ülkeleri Türkiye'den emek talebini durdurmaya zorlayarak, işçi dövizini girişlerini olumsuz yönde etkilediği öne sürülebilir (Töre, 1981:22). Yaşanan bu sorunların Arçelik'e olan yansımalarını, Arçelik'te 1962 yılında Bütçeleme Şefi olarak göreve başlayan, 1969'da Mali İşlerden Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı, 1980'de Genel Müdür ve 1983'te Koç Holding Ağır Sanayi Dayanıklı Tüketim Malları Koordinatörü olan Ünsal Anıl şöyle dile getirmiştir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:225)

"Arçelik'in büyümesi, yapacağı ithalata bağlıydı ve yeterli dövizimiz olmadığından elimiz kolumuz bağlanıyordu açıkçası. Büyümeye namzet bir şirketiniz var ve büyümeyi sağlayabilmenin şartı ithalat yapmanız, ama gelin görün ki döviz yok memleketin!"

Üretimde düşüşe neden olan diğer faktör de enerji yetersizliğidir. İkinci Petrol Krizi ile birlikte sanayi ve elektrik üretimi için kullanılan petrolde yaşanan kıtlık, elektrik kesintilerinin uygulanmasına neden olmuştur (Zürcher, 2004:267). Ekonomik tikanıklığın nedeninin ithal ikameci politikalar olduğunu savunanlar petrol krizi veya diğer dışsal şoklar yaşanmamış olsaydı bile, ithal ikameci sanayileşmeden kaynaklanan ödemeler dengesi sorunlarının, iktisat politikasında önemli değişiklikler getireceğini

savunmaktadırlar (Keyder, 1993:35). Petrol krizinin süreci hızlandırdığı ve daha erken yaşanmasına neden olduğu belirtilmektedir. Bir diğer görüş de “Türkiye’de 1980’li yıllarda değişen sanayileşme politikasını dünyada 1970’li yıllarda yaşanan kriz ve sonuçları ile birlikte değerlendirmek” gerektiği yönündedir (Güldiken, 2006:143-144).

Yaşanan bu ekonomik gelişmeler sonucu ithal ikameci sanayileşme modelinin daha fazla devam ettirilemeyeceği ortaya konmuştur. “1980 yılında 24 Ocak Kararları çerçevesinde ülke ekonomisinin dışa açılması, döviz darboğazının giderilmesi ve ihracatın teşvik edilmesi gibi bir dizi karar alınmıştır” (Suğur, 1998:164). 24 Ocak Kararları ile birlikte ihracata dayalı büyümeyi teşvik edebilmek önem kazanmış ve bu noktada ihracat sübvansiyonları ve Türk Lirasının reel olarak değer yitirmesine izin verilmesi söz konusu olmuştur (T.C.M.B., 2002:5). Siyasal ve toplumsal krizi durdurma ve 24 Ocak kararlarının uygulanmasına uygun bir ortam oluşturulacağı savunularak 12 Eylül 1980 askeri müdahalesi gerçekleştirilmiştir (Suğur, 1998:164). 1980 öncesi dönemde uygulanan ithal ikameci sanayileşme politikalarının yerine dışa dönük politikalar uygulanmaya başlamıştır. Dış ticarete miktar kısıtlamaları kaldırılarak gümrük vergileri çok büyük ölçüde düşürülmüş ve sonrasında da sermaye hareketlerinin serbest bırakılması ve bu çerçevede doğrudan yabancı sermaye akımları üzerindeki kısıtlar kaldırılmıştır (Şenses ve Taymaz, 2003:2).

Görüldüğü gibi Fordist sistemin devamlılığı için gerekli olan refah devleti politikaları sistemi krize götürmesi nedeni ile sürdürülemez duruma gelmiştir. Ülkede yaşanan gelişmelere paralel olarak işletmelerin ve konumuz özelinde Arçelik’in de yaşanan bunalımdan büyük ölçüde etkilendiği görülmektedir. Arçelik 1977 yılını 44.842.138,20 TL zararlar kapatmıştır. 1978 yılında dış finansman krizi ve 1977 Şubat ayından beri transfer edilemeyen dış ödemeler diğer sanayi şirketleri gibi Arçelik’i de etkilemiştir. Özellikle dış kaynaklı hammadde ve yardımcı madde tedarikinde büyük zorluklar yaşanmıştır. 1980 yılında Arçelik, 6 aya yakın süre devam eden grevler, devalüasyonlar ve kur ayarlamaları dolayısıyla 1980 yılını 38.306.907,52 TL zararlar kapatmıştır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:241-257). Türkiye özelinde Fordist üretimin krizine neden olan ekonomik ve siyasi koşullarda öne çıkan faktörlerin tüm dünyayı etkisi altına almış olan petrol krizinin yanlış politikalar nedeniyle krizin daha geç fakat daha derin yaşanması söz konusu olmuştur. Yaşanan kriz sonucu döviz darboğazına girilmesi üretimi ithal girdiye bağımlı sanayide Fordist üretim zora girmiştir.

3.2.2.2. Pazar Yapısına İlişkin Koşulların Etkileri

1980 öncesi Türkiye’nin sanayileşmesi incelendiğinde korumacı politikalarla ithal malların önüne geçildiği görülmektedir. İthal mallarla rekabetten korunmanın yanı sıra sektörler itibarıyla firma sayılarının azlığı birçok sektörde oligopol piyasaların oluşmasına neden olmuştur. Örneğin uzun yıllar dış rekabetten korunan beyaz eşya sektörü bu ortamın getirdiği rekabetsizlik nedeniyle daha çok iç piyasaya yönelik çalışmış, gerekli yatırımları yaparak maliyetleri düşürme uğraşına girmemiş ve yine rekabetsizliğin doğurduğu oligopol piyasası nedeniyle fiyatlarını düşürmemiştir (Özdamar, 2005:160). Bu dönemde sanayileşme, teknoloji geliştirmekten çok teknoloji ithalatı ile gerçekleştirilmiş ve üretim yapısı montaj sanayi biçiminde şekillenmiştir. Arçelik, ilk çamaşır makinesini 1959

yılında Belçika lisansı ile, ilk buzdolabını da 1960 yılında İsraili Amcor firmasından temin edilen parçalarla üretmeye başlamıştır (Buğra, 1998:7). O yıllarda Arçelik’te buzdolabı üretim sürecini Bahri Tanaçar şu sözlerle aktarmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:60).

“İsrail Amcor firması bize buzdolabı gövdesi, kapı, kapı lastiği, ekomatik gönderiyordu tek tek. Boyanması gerekenler Sütlüce tesislerindeki boyahanede fırınlandıktan sonra, montaja geçiliyordu. B-1 dediğimiz buzdolaplarını ürettiyorduk o zaman; bir sene sonra B-2 serisi geldi, yine Amcor’dan, daha sonra B-3, B-2/AX... Çok çok ilgi gördü; öyle ki üç dört ay, beş ay sıra bekleyenler vardı, hatta bir an önce buzdolabı alabilmek için hatırlı kişileri araya sokarlardı... Tabii, Türkiyemiz için buzdolabı çok lüks bir şeydi o zaman; hatırlarım, Sirkeciye trenlerle yabancı marka buzdolapları gelirdi, hani öyle ki, iki dolap parasına bir daire almanız mümkün, o kadar pahalı, lüks... Arçelik buzdolapları böyle bir piyasaya girdi işte; hem ithallere göre çok ucuz, hem iyi, hem çok sessiz bir dolap; tabii bir de ülkemizin ürünü olduğu için... Fabrikamız talebi karşılamakta zorluk çekiyordu.”

1960-1980 yılları arasında hükümetler geniş bir iç pazar oluşturabilmek amacıyla işçi, köylü, memur ve çiftçinin gelirlerini arttırmaya yönelik politikalar ile çalışanların tüketim potansiyellerini arttırmaya çalışmıştır (Suğur, 1998:163). Türkiye’de beyaz eşya sektöründe oluşan yüksek talep kısa zamanda “sıra sistemini” dayatmıştır; buzdolabı almak isteyen, öncelikle bayiye kaparo yatırmakta ve ancak sırası gelince alabilmektedir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:63). Koruma duvarları nedeniyle ithal malların ülkeye girememesi ve iç piyasada da rekabetin olmaması nedeniyle çoğu malda kuyrukların oluşması kalite kavramının ikinci plana itilmesi ve işletmelerin fiyat belirlemede rahat olmalarına neden olmuştur. Bu nedenle, 1980’li yıllardan önce beyaz eşya sektöründe ürün cinsi ve teknoloji modelinin az sayıda, teknolojinin de Avrupa, Amerika pazarlarına göre demode olduğu görülmektedir (Tuncalı, 1995:12).

İthal ikameci politikadan vazgeçilmesi işletmelerin pazar ve talep yapılarında farklılıkların yaşanmasına neden olmuştur. Krizin çözümü serbestleşme, deregulasyon, piyasalara ağırlık verme, rekabeti ön plana taşıma gibi unsurlarda aranmaya başlanmıştır (Berksoy, 1995:598). Serbestleşme ile ithal ikameci politikaların değiştirilmesi, korunan pazarların uluslar arası rekabete açılması anlamına gelmiştir. 1960’lı ve 1970’li yıllarda beyaz eşya sektörü ithal mallardan korunmasına rağmen 1980’li yıllar ile birlikte bu değişmeye başlamıştır (Suğur ve Nichols, 2005:146-147). Gümrük vergilerinin kademeli olarak inmesi ile ithal edilen beyaz eşya miktarındaki artış, yerli firmaları zorlamıştır. Çok farklı özelliklere sahip ithal beyaz eşyanın 1983 yılında pazara girmesinden sonra Arçelik makine parkını, üretim bandı ve ürün gamını da değiştirmeye başlamıştır (Dünyanın Tanıklığında Türkiye Ekonomisi, 2010:365). Ekonominin dışı açılması ve ihracatın cazip hale gelmesi nedeniyle işletmeler farklı pazarlarda farklı talep biçimleri ile karşı karşıya kalmıştır. Özellikle ihracat pazarlarında standart ucuz mal talebinde yaşanan doyum ve talebin çeşitlenmesi Fordist sistem için kritik önemi olan istikrarlı kitlesel pazarların ortadan kalkarak değişken bir talep yapısının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Nadir Yalçınalp ihracat pazarlarındaki talep farklılıklarını şu sözlerle dile getirmektedir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:313)

“İhracat seferberliği içinde olmak, bize Avrupa'nın kapılarını da açtı bir bakıma. Açtı ama, Avrupayla birlikte, o güne kadar karşılaşmadığımız şekilde, gerçek ihracatın ne demek olduğunu da öğrendik. En başta çok daha sofistike bir tüketici vardı Batı'da, yani daha seçici... Tabii bunun altından da kalktı Arçelik; yeniden yapılanmayı bu farklı talepler doğrultusunda örgütledi”.

Rekabetin olmadığı bir piyasaya mal arz etmek durumunda olan ikame sanayi, kalite bakımından asgari standartları gerçekleştirilmede zorlayıcı bir unsurla karşılaşmamıştır. Oysa dış piyasaya yönelecek olan malların kalitesinin belirli bir seviyede olması ve bu kalitede süreklilik gerekmektedir (Başak, 1972:822). Bu koşulu Arçelik'te 1979'da Stok Kontrol Şefi olarak görev yaptıktan sonra 1983-90 arasında İhracat Müdürlüğü görevi yapan Ali İhsan Yalçın şöyle dile getirmektedir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:315)

“Fransız normlarına, Alman normlarına o zaman için ürünlerimiz sahip değildi. Hatta, bu normların nasıl alınabileceği konusunda bir fikrimiz de yoktu. O güne kadar Amerikan teknolojisi ve normlarıyla üretim yapmıştık biz, teknikle ilgili arkadaşlarımız Avrupa normlarının içeriğini ve yapılması gereken değişiklikleri bilmiyorlardı henüz...”

Fordist üretimin sürdürülememesine neden olan ihracat pazarlarında farklı ve yurt içine kıyasla daha seçici bir talebe yönelik olarak üretim yapma zorunluluğu ve rekabetin artması işletmeye rekabet avantajı sağlayacak koşulların neler olabileceği ve buna yönelik yapı arayışlarına neden olmuştur. Arçelik'te 1965'te bakım mühendisi olarak göreve başlayıp, boyahane şefliği, Bolu Termosifon Fabrikası İmalat Müdürlüğü, 1982'de Çayırova İşletmesi İmalat Müdürlüğü görevlerini yürüten ve 1995'e kadar Arçelik'te eğitim danışmanlığı yapan Altan Atam bu süreci şöyle açıklamaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:335-336)

“... kaliteyi tutturduktan sonraki problem, yani Batılı firmalarla rekabet açısından; fiyat! Fiyatları düşürmeden ya da belli bir seviyede tutmadan Batılı firmalarla rekabet etmeniz mümkün değil. Meselenin burasında bir handikapımız var; ülke olarak bazı girdilerin fiyatlarında söz sahibi değiliz, en basitinden hammadde girdileri olarak. İşte petrol fiyatları, sac veya bakır fiyatları, zorunlu olarak kullanmakta olduğunuz başka malzemeler; bunların fiyatına hakim değiliz ülke olarak. Peki neye hakimiz; verimliliğe!... tezgahlarımızı, elemanlarımızı, ya da en tepeden en aşağıya tüm çalışanlarımızı belli bir verimlilik esasına göre alıştırmayı başarabilir; zamandan tasarruf sağlar; yeniden işleme ile vakit kaybetmez, hurda ya da fire gibi unsurları en alt seviyelere indirebilirsek; ucuza malzemeyi, dolayısıyla da fiyatları aşağı çekmeyi başarabiliriz”.

Fordist üretim, üretim miktarıyla aynı ölçüde bir talep düzeyini gerektirmektedir, bunun karşılanamaması halinde arz fazlası ortaya çıkmakta bu da krizlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Arçelik'te Fordist sistemin sorgulanmaya başlanmasının nedenlerinden biri 24 Ocak Kararları sonrası iç talebin daralması ve banker krizi nedeni ile bunun derinleşmesidir. Turgut Aytekin yaşanan değişimi şu sözlerle aktarmaktadır (Arçelik 50. Yıl Kurum Tarihi Filmi: 2001).

“Öncelikle kriz; ya da fabrika sahasına sığdıramadığımız stoklar, kalite meselesinden

başlayarak yeni bir değerlendirme yapmamıza yol açmıştı. Yani o zamana kadar hakim olmuş olan, ne kadar üretebilirsen üret nasıl olsa satarsın anlayışından uzaklaşmamız gerekiyordu. Üretmekle bitmiyordu çünkü iş; üretimi hangi maliyetlerle gerçekleştireceğiz, pazarda oluşan fiyatlar karşısında ne gibi tedbirlere gitmek lazım, maliyetlerimizi nasıl azaltabiliriz?

Ekonominin bankalarda yatırım ve işletme kredisine dönüşecek mevduata ihtiyacı olması nedeniyle toplam tasarruf oranını arttıracak yollar aranmış ve hükümet bankaların faiz oranını yükseltmek için aracı kuruluşları ve bankerleri desteklemeye karar vermiştir (Dünyanın Tanıklığında Türkiye Ekonomisi, 2010:95-96). Gerekli denetimlerin olmaması nedeniyle Bankerler Krizi olarak adlandırılan kriz yaşanmıştır. Yaşanan bu süreçte tüketicilerin tercihini faizden yana kullanması nedeniyle öngörülen üretim miktarları, stok fazlasına yol açmıştır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:264). Arçelik'in de büyük ölçüde etkilendiği bu krizi Ali İhsan Yalçın şöyle anlatmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:265).

"Banker Kastelli olayı, Türk sanayine ağır bir darbe vurdu bence; para, birdenbire reel sektörden mali sektöre kaydı, bir başka deyişle, tüketici, tercihini faizden yana kullanır oldu. Bu, o güne kadar Türkiye'nin yaşamadığı, alışılmadık bir şeydi ve hepimiz için sürpriz oldu. Çayırova'da ürettiğimiz buzdolapları bir anda kapılara yığıldı, ne yapacağımızı şaşırdık."

1980 öncesi dönemde dış ticarete koruma rantları nedeniyle yurtiçi talebe dönük, teknolojiyi dışarıdan transfer etmek zorunda kalan bir ulusal sanayi ortaya çıkmıştır. Bu durumun Arçelik'e yansımaları, 1976 yılında Arçelik'e giren ve 2000'li yıllarda Arçelik-LG Genel Müdürü olan Kazım Basan'ın açıklamalarında da görülmektedir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:285).

"80'li yıllara kadar Arçelik, modern teknolojilere ancak lisanslı üretim sayesinde transfer olabiliyordu. İşte, yabancı bir firmadan belli bir ücret karşılığında lisans alıyorsunuz, onların ulaştığı teknolojinin ürünü olan bir model ya da dizaynı, yine onların tarif ettiği prosesler içinde üretiyorsunuz. Üretimizi Türkiye'nin özel koşullarına, mesela iklime, voltaj değişkenliğine göre uyarlamak bile, lisansını aldığımız şirketin desteğinde gerçekleşiyor ancak."

Talep çeşitlenmesi ile doğru orantılı olarak teknolojinin de çok çabuk değişmesi Fordist üretim paradigmasının terk edilmesi gerekliliğini doğurmuştur. Arçelik'in üretimini GE, Bosch, Siemens gibi yurtdışındaki firmalardan aldığı lisanslarla yürütüyor olması ihracatın teşvik edildiği süreçte karşısına bir problem olarak çıkmıştır. Lisans veren firmalar teknoloji kullanımını yalnızca iç piyasa ile sınırlayabilmektedir. Kısaca Arçelik ihracat pazarlarında bu teknolojileri kullanmayacağını taahhüt etmektedir (Bonaglia vd., 2007:375). Bazı durumlarda da lisansı alınan teknoloji halihazırda eski bir teknoloji olabilmekte ve bu teknoloji ile Avrupa gibi gelişmiş ülkelerdeki talebi karşılamak mümkün olmamaktadır. Yaşanan bu sürecin Arçelik'e etkilerini 1979 yılında mühendislik ve sonrasında Arçelik Tüketici Hizmetleri Direktörlüğü görevini yürüten Atilla İlbaş şu şekilde aktarmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:332).

“O süreçte, elimizi kolumuzu tamamen bağlayan iki handikapımız vardı; birincisi, anlaşmalı olduğumuz firma ya da marka bize yeni bir modelin dizayn ve teknolojisini vermedikçe beklemek durumundaydık; ikincisi, belli anlaşmalar dahilinde ortaklıklar tesis etmiş olsak bile sonuç olarak rakiptik, dolayısıyla eski dizaynlarını verirdi bize”.

Bu noktada Arçelik’in çözüm yolu Ar-Ge yatırımlarına ağırlık vererek kendi teknolojisini oluşturmak olmuştur. Bu durumu Arçelik’te Ar-Ge bölümünün kuruluşuyla bölüme müdür olarak atanan ve sonrasında Koç Holding Teknoloji Koordinatörlüğü görevini yürüten Refik Üreyen şu şekilde aktarmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:342-344).

“Teknoloji yaratma ihtiyacımızı dışarıdan aldığımız lisanslarla rahatça karşılayabildiğimizden, fazla durmuyorduk bu konu (ar-ge) üstünde. Ama rakiplerimizin malları artık Türkiye’nin mağazalarında da boy gösterdiğinde, ürünlerimizi rakip mallara göre güncelleştirmek, çağdaş teknolojiyle donatmak istediğimizde, ihtiyacımız olan teknolojiyi alamaz olduk... İşte tam bu noktada, teknoloji yaratma gereğine inandık. Üstelik, sadece iç piyasada rakip değildik artık...”.

Fordist üretimin krizine neden olan pazar yapısı ile ilgili koşullar incelendiğinde, yurt dışındaki rakiplerinden korumacı politikalar ile korunan bir pazarın ardından 1980 yılında rekabet ile karşı karşıya kalmak işletmelerin o güne kadar “ne üretirsem satarım” anlayışının değişmesine neden olmuştur. Rekabet ile birlikte maliyet kavramının önemli hale gelmesi Fordist üretimin katı yapısından daha esnek bir yapıya geçme ihtiyacını doğurmuştur. Bunun yanında o güne kadar teknolojisini yurtdışından satın alan firmaların ellerindeki teknolojiyi ihracat pazarlarında kullanmalarına izin verilmemesi ayrıca ellerindeki eski teknoloji ile ihracat pazarlarındaki talebi karşılamalarının mümkün olmaması nedeniyle üretim yapısının değişmesi bir zorunluluk haline gelmiştir.

3.2.2.3. İşgücü ile İlgili Koşulların Etkileri

1970’li yılların sonunda ülke ekonomisinde yaşanan kriz, yeni iktisat politikalarının uygulanmasını gerektirmiştir. Uygulanmaya başlanan yeni iktisat politikaları ile emek-sermaye ilişkisi de şekil değiştirmeye başlamıştır (Akkaya, 2000:212). Hammadde ve enerji arzında ortaya çıkan sorunlar nedeniyle sanayinin kapasite kullanım oranı düşmüş, çeşitli kurumsal, politik ve ekonomik nedenlerle istihdam aynı oranlarda düşürülemediği dolayısıyla emek verimliliği yükseltilememiştir. Ücretli kesimin verdiği sendikal mücadele sonucu, ücret/kar ilişkisi 1970’li yılların ikinci yarısında sanayi sermayesi aleyhine seyretmiştir. Grevler nedeniyle kaybedilen işgünlerinin görece ağırlığı 1977-1980 yıllarında, 1973-1976 yıllarıyla karşılaştırıldığında iki buçuk katı artmıştır (Boratav, 2008:143-146). 1970 sonlarında, bir çok işyerinde uyuşmazlıkların çözülmemesi uzun süren grevlere ve üretimin durmasına neden olmuştur. Yaşanan kitlesel grevlerin Arçelik’e etkileri Atıl Öncü’nün şu cümlesinde de açıkça görülmektedir (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:252).

“Arçelik 1975-1980 arasında iki büyük grev yaşadı. Hayatta kalmak için uğraştık...”.

30 Mayıs 1977 yılında Maden-İş Sendikası, Arçelik’te grev başlatmıştır, grevin 6 Şubat 1978’e kadar sürmesi nedeniyle üretim uzun bir dönem durmuştur. 19 Mart 1980’de MESS ile Maden-İş Sendikası arasında anlaşma sağlanamayınca Arçelik Eskişehir Tesislerinde grev başlamıştır. Benzer şekilde 1 Nisan 1980’de Toplu sözleşmede anlaşmaya varılamadığı için Çayırova Tesisleri’nde de grev başlamıştır. Maden İş grevi 176 gün sürmüştür (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:234-257). Yaşanan olaylar nedeniyle iktidar üzerinde etkili büyük sermaye çevreleri, sendikaların disiplin altına alınması, sermaye için gerekli güven ortamının yeniden yaratılması çağrılarını açıkça yapmaya başlamıştır (Boratav, 2008:146). Türkiye Madeni Eşya Sanayicileri Sendikası (MESS) kongresinde konuşan Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu genel başkanı Halit Narin, “izlenen politikaların bir sonucu olarak Türkiye’de sendikal hareketin güçlenmiş olmasından rahatsızlıklarını dile getirmiştir” (Gölbaşı, 2007:149). Sonunda 12 Eylül askeri müdahalesi gerçekleşmiş ve 14 Eylül 1980 yılında Arçelik dahil tüm işletmelerdeki grevler sona erdirilmiştir. Yaşanan müdahale sonucunda 15 Eylül 1980 yılında Arçelik fabrikaları normal çalışma düzenlerine geri dönmüştür (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:259).

Daha önce değinildiği gibi dünyada krizden çıkabilmek amacıyla sosyal devlet uygulamaları kaldırılmış veya asgari düzeye indirilmeye çalışılmış ve böylece neo-liberal yeniden yapılandırma politikaları gündeme gelmiştir. “Neo-liberal yeniden yapılandırma politikaları, kapitalist sistemin işlerliğini sağlamak amacıyla sermayenin kâr oranlarını ve uluslararası rekabeti arttırmak amacıyla kapitalist sistemin karşısına geçen her türlü engelin asgariye indirilmesi gerektiğini savunur. Bunların başında da işçi hakları ve sendikalar gelmektedir” (Millioğulları, 2007:93). Boratav (2008:150-151) ülkemizde de “sendikal faaliyetlerin askıya alınması, DİSK yöneticilerinin yargılanması, grev yasağı, ücret belirlenmesinin toplu sözleşme düzeninden Yüksek Hakem Kuruluna kaydırılması” gibi uygulamaların altını çizmektedir (Boratav, 2008:150-151).

Dış pazarlarda rekabet gücünü artırmak, maliyetlerin düşürülmesini gerektirmiştir. Bu nedenle önemli bir maliyet kalemi olarak görülen ücretleri düşürebilmeye yönelik bir takım çalışmalar başlatılmıştır. 1983 yılında çıkarılan yasalar ile bu sağlandıktan sonra, 1987 yılına kadar reel işçi ücretleri kesintisiz düşürülmüştür. 1980 sonrası dönemde ücret bir maliyet unsuru olarak algılanmaya başlamıştır. Ücret seviyelerine yıllar itibarıyla bakıldığında 1976-1978 yılları arasında en üst seviye gözlenirken, krizin kendini hissettirdiği 1979 yılında gerilemeye başladığı gözlenmektedir (Akkaya, 2000:227-227). İşyeri ölçeği sendikalaşma açısından önemli bir faktördür pek çok ülkede de olduğu gibi Türkiye’de küçük ölçekli işyerlerinde sendikalaşma eğilimi, son derece düşüktür (Mahiroğulları, 2001:175). Gerek işletme büyüklüğü nedeniyle gerekse Türkiye’de bilinen kurumsal bir şirket olması nedeniyle Arçelik’te de işçi ücretlerinin diğer işletmelere oranla yüksek olduğunu belirtebilmek mümkündür. 1980 sonrası dönemde yaşanan ekonomik, sosyal ve siyasal faktörler nedeniyle sendikalar güç kaybetmeye başlamıştır. Bu dönemde hukuksal açıdan; 1982 Anayasası ve 2821 sayılı Sendikalar Kanunu’nun ve 2822 sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu çıkarılması, ekonomik açıdan 24 Ocak Kararları’nın alınması ile ekonomide serbest piyasa koşullarının etkisinin artması ve siyasal açıdan da 12 Eylül Askeri Darbesi sonrasında uygulanan sosyal ve siyasal baskılar, 1980 sonrası süreçte sendikal hareketlerin ve mücadelenin giderek zayıflamasına yol açmıştır (Millioğulları, 2007:95). Türkiye’de işgücü ile ilgili

koşullar incelendiğinde Fordizmin krizinde öne çıkan işçi mücadeleleri ve sendikal hareketin ülkemizde de yaşandığı görülmektedir. Yaşanan uzun dönemli grevler üretimin durmasına neden olmuştur. Diğer ülkelerden farklı olarak ülkemizde askeri müdahale ile sendikaların kapatılması işçi mücadelelerinin belli bir dönem sona ermesine neden olmuştur. Fakat liberalleşme süreci ile maliyetin önemli hale gelmesi pek çok girdinin maliyetinde söz hakkı olmayan işletmeler için işgücü maliyetleri önemli hale gelmiştir.

3.2.2.4. Üretim Süreci ile İlgili Koşulların Etkileri

Fordist üretim sisteminin kendi içsel tikanıklıklarına önceki bölümlerde değinilmiştir. Özellikle üretim hattının yüksek tampon stoklarla çalışmasının işletmeye yüklediği yük ve neden olduğu katılık üzerinde durulan en önemli faktörlerdendir. Talebin daraldığı veya değiştiği durumlarda işletme bu değişikliklere cevap verememektedir. Arçelik'te Fordist üretimin, sisteme yüklediği yüksek stok nedeniyle yaşadığı krizi Turgut Aytekin şöyle dile getirmektedir (Arçelik Kurum Tarihi,, 2001:264);

“Aşırı stok birikimiyle şirketin mali bünyesini bir hayli sarsan gelişme, aynı zamanda ders de aldığımız bir durumdur. Aslında, yaşanan sarsıntı öyle büyük boyutlarda ki, söz konusu krizi yaşayan Arçelik ya da Koç'a bağlı olmayan herhangi bir şirket olsa, devam edemezdi sanıyorum; en iyimser yaklaşımla, el değiştirmek zorunda kalırdı açıkçası!... Arçelik'in asıl problemi, 1982-1983 tarihlerine geldiğimiz günlere kadar ki dönemde Arçelik'in hafızasında şekillenmiş olan hemen hemen tek perspektif, özetle, üretebildiği kadarını satmak olmuştur. Bunu başarmıştır da açıkçası; ürünleri satmakta, belli kriz dönemleri dışta tutulacak olursa hemen hemen hiçbir zorluk çekmemiştir; kamyonlar kuyruk olmuştur fabrika önünde, Anadolu'daki bayiler malı bir an önce alabilmek için yarış ederlermiş birbirleriyle.”

Arçelik'te 1983'ten itibaren 12 yıl boyunca Mali İşler Genel Müdür Yardımcılığı görevini yürütmüş olan Turgut Aytekin yaşanan dönüşümleri şöyle aktarmıştır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:266).

“ne kadar üretebilersen üret nasıl olsa satarsın anlayışından uzaklaşmamız gerekiyordu. Üretmekle bitmiyordu çünkü iş; üretimi hangi maliyetlerle gerçekleştireceğiz, pazarda oluşan fiyatlar karşısında ne gibi tedbirlere gitmek lazım, maliyetlerimizi nasıl azaltabiliriz? Kendini önceleri sorular halinde hissettiren bu gelişmeler, kısa bir zaman sonra karşımıza “sorun” olarak çıkmaya başlamıştı ki, meselenin burasında bence Arçelik'i bugünlere taşıyan asıl gelişme ya da dönüşümün de temeli atılmış oldu... Bu da, öncelikle stokların tasfiyesine bağlı bir süreç sonrasında gelişebildi. Mallar satıldıkça banka borçları ödendi ve 1983 sonlarına doğru holding olarak temin ettiğimiz krediler ve sermaye artırımına yönelmemizle birlikte, şirket organizasyonumuzu yeniden gözden geçirme ihtiyacı doğdu. Özetlemek gerekirse, bütün bu faktörlerin devreye girmesiyle birlikte, üretim odaklı Arçelik işletmecilik anlayışı, o tarihten başlayarak, verimlilik ve karlılığı da gözetir biçimde, müşteri odaklı üretim ve işletme anlayışına dönüşmüştür...”

Fordist sistemde üretim ile kalite ve standart kontrolünün ayrı ayrı işlevler olması ve ayrı ayrı kişiler tarafından yapılması hatalı veya uygun olmayan ürün sayısını arttırmaktadır.

İhracatın önemli olmaya başlaması ile kalite kavramının ve belli bir standarda uygun üretim yapma anlayışına Fordist üretimin cevap veremediği görülmektedir. Fordist üretimde Arçelik’in yaşadığı kalite sorununu, Arçelik’te kalite kontrol mühendisi olarak 8 yıl çalıştıktan sonra, 1978’de Eskişehir Buzdolabı Fabrikası Kalite Kontrol Mühendisliği Müdürlüğüne getirilen Oğuz Açıan şu sözlerle aktarmaktadır (Arçelik Kurum Tarihi, 2001:269).

“...1970’li yıllarda kalite kontrollerinde, özellikle “görünüş kontrolleri” ya da estetik unsurlardan taviz verildiği görülmektedir. Bunun nedeni de, birincisi o tarihlerde Arçelik’in öncelikli hedefleri arasında piyasayı ürüne doyurmak meselesi vardı ve böylesine hızlı bir üretim sırasında sırf estetik unsurdan dolayı montaj bandını durdurmak mümkün değildi pek; ikincisi, estetik unsuru tamamlayan kimi parçalarımız yan sanayiden gelen plastik parçalardı ve zaman sıklığı nedeniyle uygun olmayanları da kullanmak zorunda kalıyorduk”.

4. SONUÇ

Tarihsel açıdan incelendiğinde Fordist olarak adlandırılan büyük entegre yapıların neden krize girdiğini açıklayan üç ana yaklaşım bulunmaktadır: Neo-Schumpeterian Yaklaşım, Esnek Uzmanlaşma Yaklaşımı ve Düzenleme Okulu Yaklaşımı. Bu üç yaklaşım da farklı perspektiflerden krizi açıklamaya çalışmaktadır. Literatürde Fordist üretim krizini açıklamakta kullanılan nedenler çalışmamızda bütünsel bir açıdan ele alınarak, faktörlerin çıkış noktalarına göre gruplandırılmıştır. Çalışmamızda ortam koşulları olarak adlandırdığımız dört koşuldaki değişimlerin Fordist üretim biçimini krize sokarak devam ettirilememesine neden olduğu fakat her ülkenin ortam koşullarında yaşanan değişimin farklılığı nedeniyle koşullardan birinin diğerine göre öne çıkabileceği öngörülmektedir.

Türkiye’de Fordizmin krizine neden olan koşulların neler olduğu açıklanarak ülkemize özgü koşullar ortaya konmaya çalışılmıştır. Türkiye’de ortam koşullarında önemli gelişmelerin yaşandığı 1980 sonrası dönemin Arçelik firması üzerinde önemli etkileri olduğu ve hakim üretim paradigmasının sürdürülmesinin zorlaştığı açık bir biçimde görülmektedir. Beyaz eşya sektörü yapısı gereği ortam koşulları olarak adlandırdığımız koşullarda meydana gelen değişimlerden en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Örneğin ekonominin daralma sürecine girdiği dönemlerde bireylerin beyaz eşya tüketimini erteledikleri veya vazgeçtikleri görülmektedir. Aynı zamanda pazar yapısı ile ilgili faktörler örneğin tüketim alışkanlıklarının değişimi de beyaz eşya talebini büyük ölçüde etkilemektedir.

Firmanın üst düzey yönetim kademelerinde görev yapmış ve dönemin canlı tanığı olan kişilerin ifadeleri de göstermektedir ki Arçelik firması, ortam koşullarında yaşanan değişimlerin etkisiyle Fordist üretim biçimini terk etmek zorunluluğuyla karşılaşmıştır. Bu süreçte, ekonomik-siyasi koşullar ve pazar yapısı ile ilgili koşulların Fordist üretimin devam ettirilememesinde öne çıktığı görülmektedir. Pazarda hakim üretici konumunda rekabetten uzak, talebin hazır olduğu bir ortamdan farklı taleplerin ve rakiplerin olduğu ortama geçiş daha esnek bir yapıyı gerektirmiştir. Arçelik’in daha önce rekabetten korunan pazara yönelik oluşturduğu üretim paradigmasının ihracat pazarlarındaki farklı talepleri

karşılamada başarısız olacağını görölmesi ve bu pazarlara girebilmede daha önce göz önünde bulundurmadığı kalite ve kendi teknolojisini üretme zorunluluğu Arçelik'i daha esnek bir yapı arayışına itmiştir. Ayrıca ithal malların pazara girmeye başlaması ve yurt içinde de rekabetin artması o güne kadar önem verilmeyen maliyet kavramının öne çıkmasına neden olmuştur. Yaşanan bu gelişmelere cevap veremeyen Fordist üretim biçimi daha fazla sürdürülemez olarak daha esnek bir üretim yapı ihtiyacı doğmuştur.

Literatürde de ele alındığı gibi nasıl ki tek tip bir Fordizm türünden söz etmek mümkün değilse Fordizmin krizinin de her ülkede aynı şekilde yaşandığını söylemek mümkün değildir. Fordizmin krize girişinde etkili olan ortam koşulları ülkeden ülkeye farklılık gösterebileceği için her ülkenin ortam koşullarındaki farklılıklar kriz sürecinde ve işletmelerin krizi aşma stratejilerinde de farklılıkların doğmasına neden olacaktır. Çalışmamızda ülkemiz özelinde Fordist üretim krizine neden olan faktörleri ortam koşullarında yaşanan değişimler üzerinden aydınlatmaya ve krizin işletmelere etkisi Arçelik üzerinden tarihsel açıdan ortaya konmaya çalışılmıştır.

KAYNAKÇA

- Ahmad, Feroz. (1994). *The Making of Modern Turkey*, Routledge, New York.
- Akkaya, Y. (2000). “Türkiye’de 1980 Sonrası Emek-Sermaye Arasındaki Bölüşüm Mücadelesinde Grevlerin Yeri”, *Toplum ve Bilim*, Sayı 86, Birikim Yayıncılık, İstanbul.
- Altunışık, B. M. ve Tür, Ö. (2005). *Turkey: Challenges of Continuity and Change*, Routledge Curzon.
- Amin, A. (1994). *Post-Fordism: Models, Fantasies and Phantoms of Transition*, içinde Amin, A. (ed) *Post-Fordism: A Reader*, Oxford: Blackwell.
- Ansal, H. (1994). “Kapitalist Üretim Esneklik Kazanıyor: Post-Fordizm”, *İktisat Dergisi*, Yıl:30, No:346, İktisat Fakültesi Mezunları Cemiyeti, İstanbul.
- Arçelik A.Ş. 50. Yıl Kurum Tarihi Filmi (2001). VTR Araştırma Yapım Yönetim.
- Arçelik Kurum Tarihi (2001). *Mamulattan Markaya 1955-2000*, VTR Araştırma Yapım Yönetim.
- Arın, T. (1985). “Kapitalist Düzenleme, Birikim Rejimi ve Kriz I: Gelişmiş Kapitalizm”, 11. Tez Kitap Dizisi, Uluslararası Yayıncılık, No:1, s104-138.
- Arın, T. (1986). “Kapitalist Düzenleme, Birikim Rejimi ve Kriz II: Azgelişmiş Kapitalizm ve Türkiye”, Onbirinci Tez Kitap Dizisi, Uluslararası Yayıncılık, No:3.
- Başak, Z. (1972). “Ekonomik Kalkınmada Dış Ticaret Dar Boğazı ve Bazı Çözüm Yolları”, Doç Dr. Cem Sar’a Armağan, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 27, No:3.
- Belek, İ. (1999). *Postkapitalist Paradigmalar*, İstanbul: Sorun Yayınları
- Berksoy, T. (1995). *Türkiye Ekonomisinde Değişim ve Kriz 24 Ocak 1980’den 5 Nisan 1994’e*, ‘93-‘94 Petrol-İş Yıllığı, Türkiye Petrol, Kimya, Lastik İşçileri Sendikası, Yayın No: 36, İstanbul.
- Bonaglia, F., Goldstein, A. ve Mathews J. A. (2007). “Accelerated Internationalization by Emerging Markets Multinationals: The Case of White Goods Sector”, *Journal of World Business*, 42.
- Boratav, K. (2008). *Türkiye İktisat Tarihi 1908-2007*, İmge Kitabevi, 12. Baskı, İstanbul.
- Buğra, A. (1998). *Non-Market Mechanisms of Market Formation: The Development of the Consumer Durables Industry in Turkey*, *New Perspectives on Turkey*, No:19, Fall.
- Dikmen, A. A. (2000). *Küresel Üretim, Moda Ekonomileri ve Yeni Dünya Hiyerarşisi*, *Toplum ve Bilim*, Sayı 86, Birikim Yayıncılık, İstanbul.

Dünyanın Tanıklığında Türkiye Ekonomisi 1980-2010 Dönüşümün 30 Yılı, Dünya Yayıncılık, İstanbul, 2010.

Eraydın, A. (1992). Post-Fordizm ve Değişen Mekansal Öncelikler, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Yayınları, Ankara.

Gartman, D. (1998). “Postmodernism or The Cultural Logic of Postfordism?”, The Sociological Quarterly, Vol.39, No.1

Gölbaşı, Ş. (2007). “Tüsiad’ın Söylemleri Aracılığıyla Toplum İna Girişimlerinin 24 Ocak Kararları ve İzleyen Süreç Bağlamında Eleştirel Bir İncelemesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Antalya.

Güldiken, N. (2006). “Türkiye’de Sanayi-Teknoloji-KOBİ Politikalarına Eleştirel Bir Yaklaşım”, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt7, Sayı 2.

Harvey, D. (1997). Postmodernliğin Durumu Metis Yayınları, Çeviren: Sungur Savran, İstanbul.

Kazgan, G. (2004). Tanzimattan 21. Yüzyıla Türkiye Ekonomisi, Bilgi Üniversitesi Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, Ocak 2004.

Kepenek, Y. ve Yentürk, N. (2009). Türkiye Ekonomisi, Remzi Kitabevi, 22. Basım.

Keyder, Ç. (1993). Türkiye’de Devlet ve Sınıflar, İletişim Yayınları, İstanbul.

Köse, A. H. ve Öncü A. (2000). “İşgücü Piyasaları ve Uluslar arası İşbölümünde Uzmanlaşmanın Mekansal Boyutları: 1980 Sonrası Dönemde Türkiye İmalat Sanayi”, Toplum ve Bilim, 86. Sayı, Birikim Yayıncılık, İstanbul.

Kumar, K. (2004). Sanayi Sonrası Toplumdan Postmodern Topluma Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları, Dost Kitabevi, Ankara.

Lipietz, A. (1992). Towards A New Economic Order, Postfordism, Ecology and Democracy, Çeviren: Malcom Slater, Oxford University Press, New York, 1992.

Lipietz, A. (1997). “The Post-Fordist World: Labour Relations, International Hierarchy and Global Ecology”, Review of International Political Economy, 4:1, 1-41.

Mahiroğulları, A. (2001). “Türkiye’de Sendikalaşma Evreleri ve Sendikalaşmayı Etkileyen Unsurlar”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 1.

Millioğulları, Ö. (2007). “Türkiye’de 1960-1980 ve 1980-2005 Dönemlerinde Grev Hareketlerinin Karşılaştırılması”, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı,

Ankara.

Nas, T. F. (2008). Tracing the Economic Transformation of Turkey From the 1920s to EU Accession, Martinus Nijhoff Publishers.

Necef D. Ş. (1999). Esnekliğin Farklı Boyutları ve Uluslararası Dinamikler, ‘97-‘99 Petrol-İş Yıllığı, Türkiye Petrol, Kimya, Lastik İşçileri Sendikası, Yayın No, İstanbul.

Özbolat, N. K. (2003). The Debate on the Transition to Flexible Production: A Case Study on Manufacturing Industry in Turkey and its Provinces, IYTE, Şehir ve Bölge Planlama Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Özdamar, G. (2005). “Avrupa Birliği ile Bütünleşme Sürecinde Gümrük Birliği’nin Türkiye Ekonomisine Etkileri ve Beyaz Eşya Sektörü Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı.

Peck, J., ve Tickell, A. (1994). Searching for a New Institutional Fix: The After-Fordist Crisis and the Global-Local Disorder, Amin, A. Post-Fordism: A Reader, Oxford: Blackwell.

Pot, F. (2000). Employment Relations and National Culture: Continuity and Change in the Age of Globalization, Edward Elgar Publishing.

Suğur, N. (1998). Türkiye’de Sosyal ve Ekonomik Değişmeler, içinde İhsan Güneş (der), Dünyanın ve Türkiye’nin Yakın Tarihi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1019.

Suğur, N. ve Nichols T. (2005). Turkey: The Development of White Goods in the ‘EU Periphery’, içinde Theo Nichols ve Surhan Cam, Labour in a Global World Case Studies From the White Goods Industry in Africa, South America, East Asia and Europe, Palgrave Macmillan.

Süzal, N. (1985). Türkiye’de Ücretler, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1(1-2).

Şaylan, G. (2006). Postmodernizm, İmge Kitabevi, 3.Baskı.

Şenses, F. ve Taymaz, E. (2003). “Unutulan Bir Toplumsal Amaç: Sanayileşme Ne Oluyor? Ne Olmalı?”, Economic Resarch Center Working Papers in Economics, 03/01.

Tanyılmaz, K. (2000). “Kriz ve “Post-Fordizm” Teorileri: İstikrarlı Bir Kapitalizm Mümkün müdür? Karşılaştırmalı ve Eleştirel Bir Değerlendirme”, İktisat Dergisi, Sayı:403.

T.C.M.B., (2002). Küreselleşmenin Türkiye Ekonomisine Etkileri, Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.

Töre, N. (1981), “1971 Sonrasında Türkiye’de İzlenen Döviz Kuru Politikası”, Ekonomik

Yaklaşım Dergisi, Cilt 2, Sayı 1.

Tuncalı, M. (1995). Beyaz Eşya Sektörü, İzmir Ticaret Odası Yayını, No:10.

Türk İktisat Tarihi Seyir Defteri Belgeseli, VTR Araştırma Yapım Yönetim, 1993.

Yentürk, N. (1993). Post-Fordist Gelişmeler ve Dünya İktisadi İşbölümünün Geleceği, Toplum ve Bilim, 56-61, Birikim Yayınları, İstanbul.

Yentürk N. (1994). “Post-Fordizm ve Az Gelişmişlik”, İktisat Dergisi, Yıl 30, No:346, İstanbul.

Yentürk, N. (1995) “Üretim ve Organizasyon Sisteminde Değişmeler ve Türkiye Uygulamaları”, '93-'94 Petrol İş Yıllığı, Türkiye Petrol, Kimya, Lastik İşçileri Sendikası, Yayın No: 36, İstanbul.

Zürcher, E. J. (2004). Turkey: A Modern History, I.B. Tauris&Co. Ltd. New York.