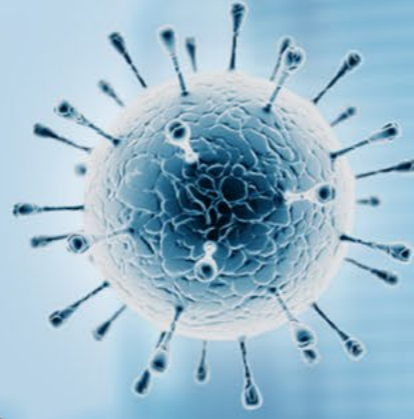


KEARNEY KÜRESEL İŞ KONSEYİ
RAPORU'NDAN ÜRKÜTEN SONUÇLAR ÇIKTI

COVID-19 KÜRESELLEŞMEDE KIRILMAYA YOL AÇTI



GELECEK 5 YILDA

DÜNYA EKONOMİSİNDE NELER YAŞANACAK?

Devletlerin borç yükü artacak, yoksulluk ve eşitsizlik büyüyecek, gıdaya erişim zorlaşacak, büyük şirketler küçükleri yutacak, 20 milyon işçinin yerini robotlar alacak.

DOSYA-HABER / MELİKE KOÇAK

COVID SONRASI BÜYÜK DEPREM

Kearney Küresel İş Konseyi, COVID-19 sonrası 2021-2025 döneminde 5 yılda dünya ekonomisinde büyük sarsıntı oluşturacak olan 5 ana trendi inceledi ve bir rapor halinde yayınladı. İşte raporda yer alan çarpıcı sonuçlar: Borç kamburu, devletler üzerinde yük oluşturacak. Küresel değil, ulusal ekonomiler öne çıkacak, ülkeler dışa bağımlılıklarını azaltmaya çalışacak. Yoksulluk ve eşitsizlik büyüyor. Geniş kitlelerin gıdaya erişim imkanı azalıyor. Dünya genelinde yeterli gıdayı bulmakta güçlük çeken kişi sayısının, bu yıl 130 milyondan 265 milyona yükselmesi bekleniyor. Birleşme ve satın almalar hız kazanacak, büyük şirketler küçükleri yutacak. Sektörlerde konsolidasyonlar yaşanacak. Üretimde giderek artan otomasyon, yoksulluğu artıracak. Dünya genelinde 20 milyon işçinin yerini robotlar alacak.

Uluslararası danışmanlık şirketi Kearney'nin stratejik düşünce ve öngörü kuruluşu Küresel İş Konseyi tarafından yayınlanan raporda, 2021 ve sonrasında dünya ekonomisine yön verecek 5 trend ele alındı. Raporda, devletlerin dünyanın dört bir yanında Covid-19'un ekonomik etkileriyle mücadele edebilmek için dev destek paketleri açıkladığına dikkat çekiliyor. Bu sebeple oluşan bütçe açıklarının 2025'e dek ekonomiler üzerindeki etkisini sürdürmesi bekleniyor. Borçtaki artış, kamu harcamaları konusunda hükümetlerin ellerini kollarını bağlayacak. Kearney Küresel İş Konseyi, devletlerin özellikle sağlık, gıda, teknoloji, enerji ve imalat gibi temel sektörlerde yerel üretim imkanlarını artırmaya çalışacaklarını öngörüyor. Küresel ekonomide kırılma yaşanırken, ulusal ekonomiler öne çıkacak. Raporda, Covid-19'un yoksulluğun küresel ölçekte derinleşmesine yol açtığı da vurgulanıyor. Önümüzdeki 5 yılda yoksulluk ve eşitsizlikte daha çok artış yaşanacak. Toplumsal piramidin en altında yer alan vasıfsız çalışanlar, öğrenciler, çalışan kadınlar ve göçmenler daha da marjinalize olacak. Kearney'nin raporunda dikkat çekilen bir başka konu da, gıda tedarikinin karantina önlemleri ve ticaret kısıtlamaları nedeniyle zorlaşması. Dünya genelinde yeterli gıdayı bulmakta güçlük çeken kişi sayısının, bu yıl 130 milyondan 265 milyona yükselmesi bekleniyor. Raporda, pandeminin yol açtığı ekonomik sorunların, dünya genelinde birçok şirketin mali durumunun bozulmasına sebep olduğu belirtiliyor. Güçlü likiditeye sahip şirketler güç kaybeden rakiplerini satın alacaklar. Önümüzdeki 5 yılda enerji, teknoloji sektörleri ve özel sermaye fonları en fazla birleşme ve satın almanın gerçekleşeceği alanlar olacak. Kearney Küresel İş Konseyi, özel sermaye fonlarının (private equity) yaklaşık 1.5 trilyon dolarlık sermaye biriktirdiğine dikkat çekerek, Covid sonrası dönemde bunu yeni satın alma dalgası için kullanacaklarını öngörüyor. Gelecek 5 yılda dünya ekonomisinde neler yaşanacak? İşte Kearney'nin raporunun ayrıntıları...

YAKLAŞMAKTA OLAN BÜYÜK SARSINTI

COVID-19, sistemik eşitsizlik, iklim değişikliği ve gelir dağılımından, işsizliğe kadar yaygın ekonomik sıkıntıların küresel protestoları... Bunlar, dünya çapında federal, bölgesel ve şehir yönetimlerine sarsıcı yükler getiren sorunlardan sadece birkaçı. Bazıları baskı altında darmadağın olurken, diğerleri insani ve ekonomik kayıpları hafifletmeye çalışıyor, salgını

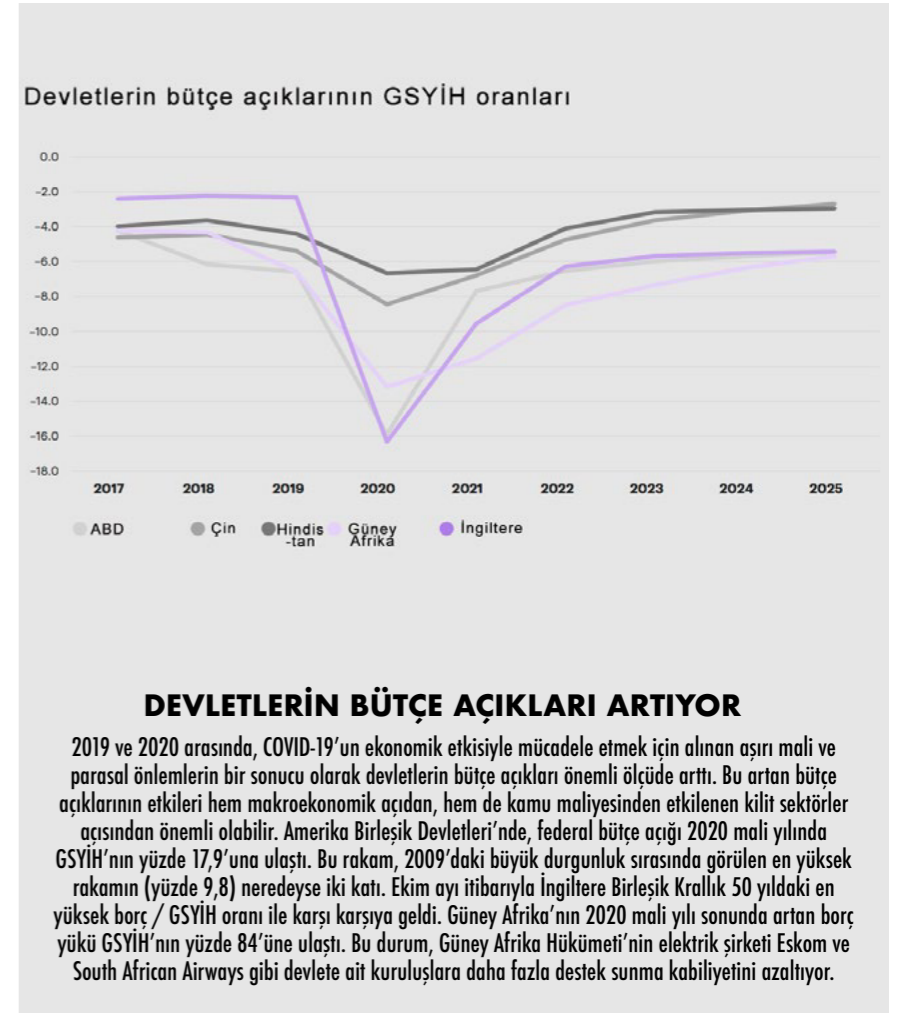


atlatmalarını sağlamak adına politika ve teknolojiden yararlanıyor. Bir yandan COVID-19'un sonuçları ve sosyal adaletsizlik protestoları süredursun, hükümetler vatandaşlarının güvenini sağlamak ve yeniden inşa etmeye ça-

balarken, önümüzdeki beş yıl boyunca büyük makroekonomik ve sağlık kısıtlamalarıyla mücadele etmek zorunda kalacaklar ve pandemi iyileşme sürecinde yaklaşmakta olan büyük sarsıntının merkezinde olacaklar.

Para politikası müdahalelerinin ölçeği o kadar etkileyici değil. Mart 2020'nin sonunda İngiltere Birleşik Krallık, hükümet ve iş dünyası için borçlanma maliyetlerini düşük tutma konusunda faiz oranlarını şimdiye kadarki en düşük seviyesine (yüzde 0,1) indirdi. Parasal rahatlama ve enflasyon dinamiklerinin bir sonucu olarak negatif reel faiz oranlarının eşliğinde olan Şili ve Peru gibi birçok ülke de aynı şeyi yaptı. Amerika Birleşik Devletleri'nde Federal Rezerv, ortalama enflasyon hedeflemesi için büyük bir politika değişikliğini duyurdu, bu da faiz oranlarını yükseltmeden önce enflasyon oranlarının yüzde 2'yi aşmasına izin verebileceği anlamına geliyor.

Hükümetler de özel sektöre destek çağrısında bulunuyor. Pek çok Batı Hükümeti, üretimin temel mallara dönüştürülmesi ve acil durum ekipmanı üretmek veya tedarik etmek için tedarik zincirlerine el koymak gibi savaş zamanı olmamasına rağmen eşi görülmemiş politika eylemleri gerçekleştiriyor. Amerika Birleşik Devletleri, üretimi tıbbi ekipmana kaydırmak için Soğuk Savaş dönemi Savunma Üretim Yasası'na bel bağladı, General Motors'u vantilatörler inşa etmesi için ve 3M'yi federal hükümetin gelecekte uzatılabilecek çabaları adına N95 solunum maskeleri üretimini zorunlu kıldı. Alman sağlık sistemi, başka herhangi bir ülkeden çok daha fazla COVID-19 örneğini analiz etmek için özel sektör laboratuvarlarına bel bağladı. Krizin başlangıcında, Nijeryalı özel sektör şirketleri, hükümetin virüs hakkında farkındalık yayma ve sağlık kurumlarını destekleme çabalarını tamamlamak için



Koronavirüse Karşı Koalisyonu (CACOVİD) oluşturmak için bir araya geldi. Hükümetlerin COVID-19 sırasında genişletilmiş mali ve para politikası eylemlerinin önümüzdeki beş yıl boyunca devam etmesi muhtemel ve bu da gidişatta daha fazla zorluklara yol açabilir. Gelişmiş ekonomiler bir süreliğine ek borç yüklerini ve düşük faiz oranlarını karşılayabilir, ancak bu faturaların vadesi er geç dolacak. Bu önlemler mevcut kriz anını aşmak için gerekli olsa da, borç arttıkça uzun süre bunu sürdürmek daha zor hale gelecek. Fonlar daha çabuk tükendiğinden ve borçlanma fırsatları daha sınırlı olduğundan, gelişmekte olan piyasalar daha acil zorluklarla karşı karşıya kalacaklar. Ek olarak, para birimleri küresel olarak daha az kabul görüyor ve bu da onlara daha gelişmiş emsallerine göre daha az manevra alanı bırakıyor.

BÜTÇE AÇIKLARI 2025 YILINA KADAR DEVAM EDECEK

Artan bütçe açıklarının birçok gelişmiş ekonomide 2025 yılına kadar devam etmesi bekleniyor. Bu bütçe aşımının sonuçları sarsıcı. Genel olarak hükümetlere karşı bir güven kaybına yol açabilir, bu da tarihsel emsali olan bir eğilimdir. Örneğin, 2008 mali krizinin bir sonucu olarak, Avrupa Komisyonu'na (EC) karşı güvensizlik seviyeleri 2007 ile 2013 arasında yüzde 27'den 47'ye yükseldi. Bu sefer daha kötü olabilir. Bir Kantar anketine göre, dünyanın önde gelen gelişmiş ekonomilerinin neredeyse tamamındaki insanlar, hükümetlerinin zaman içinde koronavirüs salgınına idare edilemeyeceği konusunda daha şüpheli hale geldiler. G7 ülkeler grubunda Mayıs ayında, ankete katılanların yalnızca yüzde 48'i, yetkililerin salgını idare edilemeyeceğini onayladılar. Bu, Mart ayındaki yüzde 54'ten aşağıya inmiş durumda.

Federal hükümetler mali açıdan daha kısıtlı hale geldikçe ve halkın güveni kötüleştikçe, krizin üstesinden gelmenin yükünü paylaşmak için yerel yönetimlere bel bağlayabilirler. Yakın tarihli bir Edelman anketi, federal hükümete güvenin eksik olduğu yerlerde, genel olarak yerel yönetimlerin boşluğu doldurduğunu ortaya koydu. Bu anket, Amerika Birleşik Devletleri, Japonya ve Fransa gibi ülkelerde yapıldı. Nitekim, dünya çapındaki şehirler, salgın sırasında temas takibi, enstitü karantinaları ve kendi popülasyonlarındaki savunmasız insanlarla ilgilenirken aşırı büyük bir rol üstleniyor. Yerel yönetimlerin etkin bir şekilde işleymesini sağlamak için, federal hükümetlerin giderek artan bir şekilde finansman desteği sağlaması gerekebilir. Dünya Bankası ve BM kuruluşlarından alınan tahminler, yerel yönetimlerin COVID-19'un neden olduğu ekonomik kriz yüzünden 2021'de gelirlerinin ortalama yüzde 15 ila 25'ini kaybedebileceğini gösteriyor.

Ancak iyimser olmak için sebepler de var. Yetersiz finansman ve hatta iflas konusundaki endişelere rağmen, dünyanın dört bir yanındaki şehir yönetimleri COVID-19 krizi boyunca hızlanıyor, yaya erişimini artırıyor, derme çatma hastaneler inşa ediyor ve evsizler için barınma sağlıyor. Örneğin Houston, Texas, COVID-19 ile mücadele etmek için şehrin özellikle en savunmasız topluluklarına, COVID-19'la savaşmasına yardımcı olmak adına en az 100 genç ve genç yetişkinini eğitmek ve güçlendirmek için tasarlanan COVID-19 Toplum Sağlığı Eğitim Bursiyerleri (CHEF) olarak bilinen yeni bir girişim geliştirdi. Bu desteğe ayrıca özel sektör de dahil oldu. JP Morgan Chase programa



YOKSULLUK VE EŞİTSİZLİK BÜYÜYECEK
Kearney raporunda, COVID-19'un yoksulluğun küresel ölçekte derinleşmesine yol açtığına da dikkat çekildi. Kearney Küresel İş Konseyi, önümüzdeki 5 yılda yoksulluk ve eşitsizlikte artış yaşanacağı öngörüsünde bulunuyor. Toplumsal piramidin en altında yer alan vasıfsız çalışanlar, öğrenciler, çalışan kadınlar ve göçmenler daha da marjinalize olacak. Ekonomik ortam zayıf olduğu için onları desteklemek, ekonomik entegrasyonlarını sağlamak kolay olmayacak.

100.000 dolar hibe sağladı. Bu tür önlemler, gelişmiş ekonomilerdeki şehirlerle sınırlı değil. Kigali, sınırlı kaynağa rağmen, şehirdeki otobüs duraklarına, restoranlara, bankalara ve mağazalara el yıkama için çok sayıda portatif lavabo yerleştirdi. Monrovia'da, Cities Alliance, resmi olmayan yerleşim yerlerinde temel hijyen uygulamaları hakkında bilgi yaymak için sosyal hareketlendiricilere bel bağlıyor. Pandemi iyileşme ilerledikçe, küresel olarak federal, eyalet ve şehir yönetimlerinin, özel sektörle uyum içinde pandeminin ortaya çıkardığı hem acil, hem de uzun vadeli zorlukları aşmak için işbirliğini güçlendirmenin yollarını bulmaya ihtiyaçları olacak.

GELECEĞE GENEL BAKIŞ

Hükümetler, COVID-19 aracılığıyla ve ilerisinde ek sorumluluklar üstlendikçe, giderek artan ekonomik, politik ve sosyal zorluklarla karşılaşacaklar. Dahası, mücadele halindeki hükümetlerin, uluslararası kurumları 21. yüzyıla uygun ve sürdürülebilir bir şekilde yeniden inşa etmek için birlikte çalışmanın yeni yollarını bulmaları ve çok taraflılıkla uğraşmaları gerekecek. Yerel kapasiteyi daha esnek hale getirmek için yeniden düzenlemeleri gerekiyor. Çok taraflı kuruluşların yenilenen çabalarına rağmen, hükümette halkın güvenini sürdürmek kalıcı bir zorluk olacak. Bu stresi azaltmak için hükümetler, işsizleri, özellikle de düşük vasıflı işçiler gibi mahsur kalan kesimleri yeniden eğitmek için özel sektöre giderek daha fazla bel bağlayacaklar. Bu tür bir sektörler arası işbirliği, temas izleme teknolojisi, KKD ve asılları geliştirmek ve uygulamak için de gerekli olacak. Bu büyük sarsıntının, çok taraflılığın yenilenmesine ve hükümet verimliliğinin artmasına yol açacağını umut etmek için nedenler var. Mücadele halindeki hükümetlere önümüzdeki zorluklardan kurtulmak için bu tür çabalar gerekecek.

HÜKÜMETLER, KOBİ'LERİ DESTEK İÇİN KAYNAK ARAYACAK

İşletmeler, hükümetlerin yapamadığı işlevleri üstlenecek. Önümüzdeki beş yıl ve sonrasında hükümetler mali açıdan daha kısıtlı hale geldikçe işletmeler, faaliyetlerine rehberlik edecek hükümet düzenlemelerinin yokluğunda bile, boşlukları desteklemek ve doldurmak için ek sorumluluklar üstlenecek. Zaten, hali hazırda işletmeler COVID-19 ile mücadele girişimlerinde hükümetleri destekliyor. Mayıs ayında, Google ve Apple, hükümetlere ve sağlık kurumlarına virüsün yayılmasını azaltmaya yardımcı olmak adına Bluetooth teknolojisinin kullanılmasını sağlamak için ortak bir çaba gösterdiğini duyurdu. İhtiyaç sahibi kesimlere yönelik teknolojik ve nakit desteği, işletmelerin takip eden itibar ve finansal kazançları fark etmesiyle devam edecek.

Şirketler yeniden inşa etmek için teşvik fonlarından yararlanacak. Hükümetler, Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa'daki seyahat ve turizmde Güney Kore'deki yenilenebilir enerjiye kadar çeşitli sektörlere nakit enjekte ederken, işletmeler yaklaşan mali teşvik faturalarından yararlanacak ve bu hükümet desteğine en iyi şekilde başvurmak ve bundan yararlanmak için stratejiler belirleyecek. Hükümetler, enerji verimliliği iyileştirmeleri ve yenilenebilir enerji sistemlerinin kurulumu için işletme-

lere mali destek sunduğundan, "yeşil" geri kazanım programları özel sektörü de içerecek. Döngüsel ekonomideki bu tür ilerlemeler, hükümetlerin iklim ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

Hükümetler, küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ'ler) finansman ihtiyaçlarını karşılamak için yaratıcı finansman kaynakları arayacak. Dünya çapındaki birçok hükümet, çeşitli KOBİ'lere acil durum fonları sağlamış olsa da, destek çoğu zaman yeterli olmadı. Bu nedenle KOBİ'ler, GoFundMe'nin Küçük İşletme COVID Yardım Girişimi, mikro krediler ve risk sermayesi finansmanı gibi diğer kaynaklardan finansman arayışlarını giderek artıracak. Önümüzdeki beş yıl içinde hükümetler daha da güçleştikçe, yenilikçi KOBİ finansman yöntemleri ve kaynakları yalnızca sayı ve popülerlik açısından artacak.

KENDİ KENDİNE YETERLİLİK

Dünyanın dört bir yanındaki hükümetler, yüklü tedarik zincirleri, tıbbi malzeme kıtlığı ve sağlık ve iyileşme yarışıyla karşı karşıya. COVID-19 salgını, tıbbi ürünler ve teknoloji dahil olmak üzere öncelikli ekonomik alanlarda kendi kendine yeterlilik ve dayanıklılık ihtiyacı konusunda ulusal hükümetlere bir uyandırma çağrısı oldu. Yerli şirketleri kullanarak evde daha fazla mal üretmeye yönelik bu itme, pandeminin neden olduğu büyük sarsıntı boyunca önümüzdeki beş yıl içinde devam edecek. Sağlık hizmetleri, teknoloji, tarım, enerji ve imalat gibi kritik sektörlerde yerel yetenekleri artırmaya yönelik yeni politikalar, gelişmekte olan endüstrileri destekleyerek ve küreselleşmiş tedarik zincirlerinin risklerini en aza indirerek ekonomi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilir. Yine de, yeniliği caydırabilecek ve yapay olarak verimsiz "ulusal şampiyonları" destekleyebilecek çok fazla hükümet müdahalesi riski de var. Hükümetlerin bu spektruma nerede düşeceği henüz belirsiz. Ancak daha fazla kendi kendine yeterliliğe doğru bu geçişlerin devam etmekte olduğuna dair çok az şüphe var.

SARKAÇ, KÜRESELLEŞMEDEN UZAKLAŞMAYA BAŞLADI

1980'lerin sonlarından 2008'deki Büyük Durgunluğa kadar, küreselleşme iş-işletme ortamını tanımladı. Sovyetler Birliği'nin çöküşü, Kuzey Amerika Serbest Ticaret Anlaşması'nın oluşturulması ve Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne girmesinin ardından ülkelerarası ilişkiler daha çok gelişince; devletçi politikalar, serbest ticaret ve küresel değer zincirleri karşılığında terk edildi. Ancak

finansal krizden sonra sarkaç küreselleşmeden uzaklaşmaya başladı. Eski ABD Dışişleri Bakanı Henry Kissinger'ın 2008'de yazdığı gibi, "küreselleşme, gerçekleşmesini tehdit eden bir milliyetçiliği cezbediyor." Sonraki yıllarda, dünya çapında popülist liderler küreselleşme, göç ve açık pazarlara karşı savunma yaparak iktidara geldiler. ABD-Çin ticaret savaşı, Brexit ve dünya çapında sanayi politikasının yükselişi, bu değişimin sadece birkaç işareti. Ülkeler, uluslararası bağlılığa güvenmek yerine, yerel yetenekleri desteklemek için yeniden sınırlama fırsatları aramaya ve daha fazla ticaret korumacılığına hazırlanmaya başladılar. Ardından COVID-19 geldi.

Virüs, o zamandan beri kilit sektörlerde, özellikle de sağlık hizmetleri ve teknolojiye yerel kapasiteye doğru hızlı geçişleri teşvik etti. İlkbaharda tıbbi ekipman kıtlığı, hükümetleri ulusal tedarik zincirlerini ve stoklama malzemelerini güçlendirmeye yöneltti. Rusya, Çin ve Hindistan da dahil olmak üzere (Bharat, Biotech gibi yerel şirketler için aşı denemelerini finanse eden) bazıları aşı araştırmalarına yatırım yapıyor. Dahası, Hindistan Serum Enstitüsü, yarısı Hintlilere, diğer yarısı da gelişmekte olan pazarlara ayrılacak olan bir koronavirus aşısının seri üretimi için çalışıyor. ABD, General Motors gibi ABD şirketlerinin fabrikalarını ithalata dayanmadan yeterli yerli kapasiteyi sağlamak için ABD Savunma Üretim Yasası uyarınca vantilatör üretmek için kullandıklarını zorunlu kıldı, ancak eleştirilenler bu yetkinin talebi karşılamak için yetersiz olduğunu iddia etti.

ÜLKELERİN TEKNOLOJİK EGEMENLİK POLİTİKALARI

Pandemi, tıbbi ürünlerin yanı sıra moder-nize edilmiş yerli teknoloji altyapısı ihtiyacının da ortaya çıkardı. Temas takibi ve sağlık verileri analizinden, kısıtlamalar sırasında iletişimin kolaylaştırılmasına kadar teknoloji, pandemide çok önemli hale geldi. Yerli teknolojiye desteklemeye ve yabancı ürünleri kısıtlamaya yönelik ulusal çabalar, COVID öncesi de devam etmekteydi. 5G'nin geliştirilmesine yönelik uluslararası rekabet, ABD'nin, Huawei'ye uyguladığı yaptırımlar, Avrupa Birliği'nin, Çin ve ABD'dekilerle eşleşebilecek dijital yetenekler geliştirmek için "teknolojik egemenlik" politikalarını uygulamaya başladılar. Pandemide, bu eğilimleri basitçe hızlandırdı. Haziran ayında, ABD yasa koyucuları, mevcut tedarik zincirlerindeki kırılma noktaları ve Çin gibi ticaret ortaklarına güvenmeyi gerekeceğini göstererek, ulusal



Büyük ülkelerin yerli girişimcileri destekleyerek üretimi artırma stratejileri var	Ülke/Bölge	Plan adı	Açıklama
	Hindistan	Bağımsız Hindistan	- 2020'de Hindistan endüstrisini, işlerini ve sektörlerini COVID-19'dan sonra ekonomide motive etmek için desteklemek üzere girişim başlatıldı. - Temel kârlılıklara mikro, küçük ve orta ölçekli işletmelere öz sermaye finansmanı sağlamak için 1,42 milyar dolarlık bir fon ayrıldı. - Girişim şirketleri için vadeli kredi imkanları sağlandı.
	Çin	Çin'in 2025 Planı	- Çin'i yapay zeka ve robotik sektöründe küresel bir güç merkezine haline getirmeyi amaçlayan program 2016'ta başladı. - Çipler gibi yüksek teknoloji sektörlerinde belirlenen hedef, 2025 yılına kadar yüzde 70 kendi kendine yeterliliğe ulaşacak.
	ABD	Gelişmiş Üretimde ABD Liderliği	- Üretimi güçlendirmek ve canlandırmak için tasarlanmış stratejik planı, 2018'de tasarlandı. - Plan, yeni teknoloji geliştirerek, çalışanları eğiterek ve ulusal tedarik zincirini iyileştirerek üretimi artırmayı hedefliyor.
	Avrupa Birliği	AB Endüstriyel Politikası	- AB sanayi politikasının yakın zamandaki yenilemeleri, sektörün karbondan arındırılmasına, dijital altyapıya güçlendirilmesine ve bu alanlarda çalışanların vasıflandırılmasına odaklanıyor.

ÜLKELERİN "KENDİ KENDİNE YETERLİLİK" PLANLARI

Ülkeler ayrıca gelecekteki şoklardan kurtulmak için kendi kendine yeterliliği gerekli görüyor. COVID-19 salgınından kısa bir süre sonra Japonya, tedarik şoklarını dengelemek amacıyla üretimi Çin'den çıkarmak için şirketlere sübvansiyon vermeye başladı. Tek başına Sharp Corporation adlı şirketin bu çabadan 536 milyon dolardan fazla para alması planlanıyor. Hindistan, 2014 Make in India girişimi ile uyumlu olarak yerli elektronik üretimini artırmak için politikalarını güncelledi. Mayıs ayında ülke, sübvansiyonlar ve vergi indirimleri yoluyla küçük ve orta ölçekli işletmeleri destekleyen "Kendi Kendine Güvenen Hindistan Programı" aracılığıyla yerli sanayiye destekleme planını açıkladı. Orta vadede, bu çabalar jeopolitik gerilimler ve ülkelerin pandemi sonrası ekonomik büyümeyi başlatmak için yollar aramasıyla artacak.

kendi kendine yeterliliği inşa etme çabasıyla yerel çip üretimini desteklemek için 22 milyar dolardan fazla vergi indirimi ve hibeler önerdiler.

Öte yandan Çin, temas izleme çalışmalarını yerli teknoloji şirketlerine yöneltti. Avrupa Birliği, üye devletlere ve ilgili ülkelerde bulunan koronavirüs odaklı teknoloji start-up'larına 164 milyon Euro Ar-Ge fonu sağladı. Hükümetler, yerli teknoloji kapasitesini sadece kendi nüfuslarının refahı için önemli değil, aynı zamanda dünya ekonomisinde rekabet etmek ve ulusal güvenliği korumak için çok önemli bir bileşen olarak görüyor.

DEVLETLER, KENDİ KENDİNE YETERLİLİK ARAYACAKLAR

Ülkeler, artan tıbbi ve teknolojik ihtiyaç gibi kendi kendine yeterliliğe olan acil ihtiyacın ötesinde, gelecekteki krizleri hafifletecek diğer endüstrileri de geliştirmeye çalışıyorlar. Bunların arasında gıda, enerji ve imalat önde geliyor. Bazı ülkeler, özellikle gıda güvensizliği kötüleştikçe, yerli gıda üretimini güçlendirmek için önlemler alıyor. Yerli çiftçiliğe yönelik tarımsal sübvansiyonlar pandemiden önce var olsa da, ülkeler artık bu tür programları genişletiyor.

DEVLET MERKEZLİ EKONOMİ VE YERLİ SANAYİ

Sarkaç, "Devlet merkezli bir ekonomiye" doğru sallandıkça beş sektöre daha fazla hükümet yatırımı görmeyi bekleyebiliriz. Bunlar, sağlık, teknoloji, tarım, enerji ve imalat (ve altyapı dahil). Bu yatırımlar büyük olasılıkla dünya çapında güç durumdaki hükümetlerin halihazırda karşılaştıkları baskılara katkıda bulunacak. Çok uluslu tedarik zincirleri, uluslararası bir salgın gibi küresel risklere yüksek oranda maruz kalıyor. Dış şoklar, önümüzdeki beş yıl içinde hiçbir azalma belirtisi göstermiyor. Yerli sanayiye yönelik devlet desteği, çekici bir risk azaltma önlemi ve yerli sanayinin yükselmesine, daha fazla iş ve kalkınma yaratmasına yardımcı olabilir. Yine de maliyetli olabilir ve sarkaç çok fazla sallanırsa başka zorluklar yaratabilir.

Çok fazla hükümet müdahalesi, rekabeti ortadan kaldırarak ve yeniliği caydırarak yetersiz ve verimsiz endüstrileri ayakta tutabilir. Nihayetinde bu tür sübvansiyonların geri çekilmesi siyasi olarak zorlayıcı olabilir. Önümüzdeki beş yıl içinde "ekonomi-

AB yerli üretimi sürdürmek için tarımsal yardımı artırdı ve en çok etkilenen çiftçilere 7.000 Euro'ya kadar yardım yaptı. AB üyesi bazı devletler daha da ileri gitti. Çek Cumhuriyeti'ndeki milletvekilleri 2027'ye kadar perakendecilerin raflarındaki gıdanın en az yüzde 85'inin yurtiçinde üretilmesini gerektiren bir yasa tasarısı çıkardı. Yerli çiftçilere ve çiftlik sahiplerine doğrudan yardım olarak 16 milyar dolara kadar destek dağıtımı yapıldı.

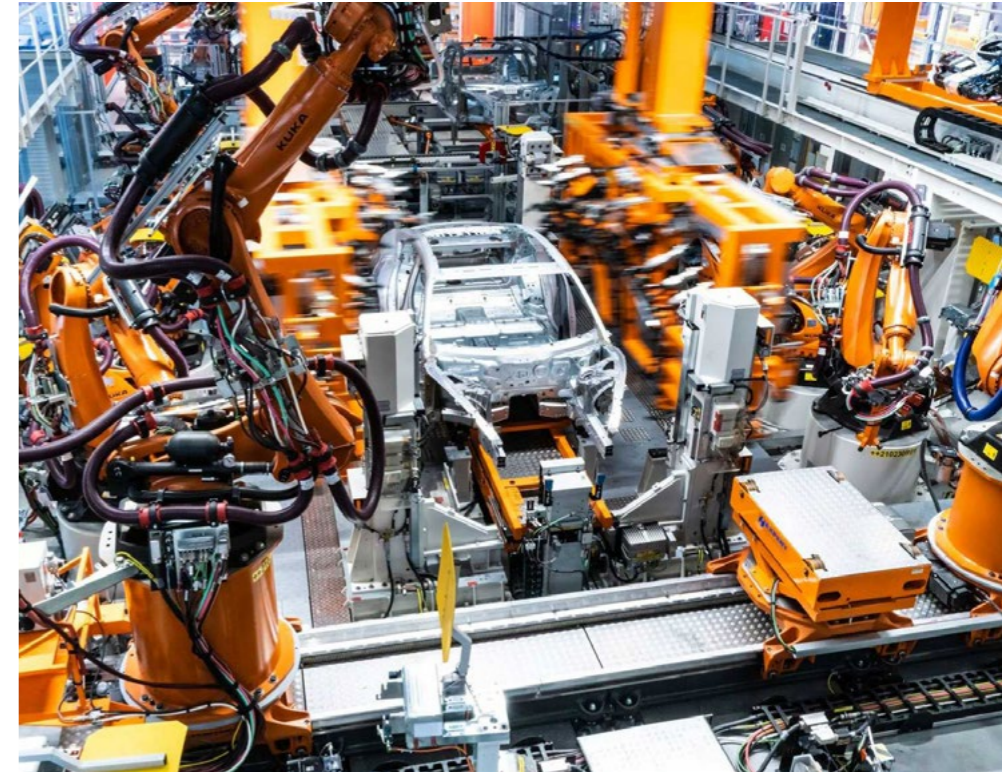
Ortadoğu'daki ithalatçılar, tarifeler yoluyla yerel gıda üretimini artırmayı ve çiftçilik altyapısını iyileştirmeyi de düşündüler. Singapur, gıda güvenliğini artırmak için dikey tarıma daha fazla yatırım yapıyor. Yerli gıda üretimine yapılan ulusal yatırımın, dünya çapında gıda güvensizliği kötüleştikçe ve özellikle ticaret korumacılığı devam ederse önümüzdeki yıllarda artması muhtemel.

Enerji sektöründeki ulusal kendi kendine yeterlilik çabaları da uzun süredir devam eden, birçok ülkede pandemik ekonomik iyileşme çabalarının bir parçası haline geldi. Amerika Birleşik Devletleri, enerji ithalatına olan bağımlılığı azaltmak amacıyla COVID-19'dan önce bir enerji güvensizliği politikası izledi. Krizin başlarında, evde

kalma emirleri nedeniyle azalan talep nedeniyle petrol fiyatları tarihinin en düşük seviyelerine indi. Yerli petrol endüstrisini desteklemek ve fiyatları yükseltmek için ABD, OPEC ile birlikte adımlar attı.

Öte yandan Avrupa, "Avrupa Yeşil Anlaşmasının" bazı kısımlarını COVID-19 kurtarma planlarına dahil ederek yenilenebilir enerji sektörünü canlandırmak istiyor. Blok, açık deniz rüzgar üretimini artırmak için 14 milyon Euro alacak olan AB şirketlerinin önderliğindeki bir girişim olan "Kuzey Denizi Rüzgar Enerjisi Merkezi Programı" gibi yeşil projeleri finanse etmeyi planlıyor. Bu çaba sadece bölgenin iklim hedeflerini ilerletmekle kalmayacak, aynı zamanda daha fazla enerji kendi kendine yeterliliği için bir karşılıklı her iki tarafın da fayda sağladığı Avrupa şirketlerini destekleyecek enerji kaynaklarını çeşitlendirmeye yardımcı olacak.

Güney Kore, yerli şirketlerin yeşil teknolojilerde rekabet etmesine yardımcı olmak için benzer adımlar attı. Ülkenin, "Yeşil Yeni Anlaşması" 2025 yılına kadar yolda en az 1,13 milyon elektrikli araca sahip olmayı hedefliyor. Bu da büyük olasılıkla Hyundai ve Kia gibi ulusal firmalara elektrikli filolarını genişletirken yardımcı olacak.



20 MİLYON İŞÇİNİN YERİNİ ROBOTLAR ALACAK

Üretimde giderek artan otomasyon da yoksulluğu artıracak. 2030 yılına kadar dünya genelinde 20 milyon işçinin yerini robotlar alacak. COVID-19 otomasyona hız kazandıracak; bulaş riskine karşı dünyanın her yerinde üretim sektörüne ek olarak artık perakende şirketleri de otomasyonu artırıcı projeler geliştiriyorlar.

lerde yaşanacak olan büyük sarsıntı" hükümet müdahalelerinin artmasına neden olacak ve "ülkelerin kendi kendine yeterlilik politikaları" öne çıkacak. Bu sarkacın ne kadar uzağa sallandığını izlemek stratejik işlere düşecek.

İTHALAT YERİNE, YERLİ ÜRETİM

Şirketler, tedarik zincirlerini yerelleştirme konusunda daha büyük bir baskı ile karşılaşacak. Ulusal hükümetler, üretimi yerelleştirmeyi seçen şirketlere teşvikler sunmaya devam edebilir. Hükümetler üretim kapasitesini yeniden inşa etmeye ve çok uluslu sermaye zincirlerinden kaynaklanan kesintileri en aza indirmeye çalışıyor. Bu teşvikler Japonya, Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa'nın bazı bölgelerinde

de zaten uygulanıyor. Ticaretin önündeki engeller ve artan jeopolitik gerilimler devam ettiği için yeniden inşa muhtemelen devam edecek. Bu eğilim, eve daha yakın bir yere taşınabilen şirketler için fırsatlar yaratacak, çevre ve çalışma standartlarını daha iyi izleme yeteneği gibi ek faydalar sağlayacak.

İşletmeler, özellikle çipler gibi bileşenleri yabancı teknolojiyi kullanmakta ve tedarik etmekte sorun yaşayabilir. Teknolojik rekabet yoğunlaştıkça, stratejik şirketler yarı iletkenler gibi bileşen parçalarını nereden temin edeceklerini düşünecekler. Amerika Birleşik Devletleri'nde yerli çip üretimini artırmaya yönelik çabalar devam ederken, ihracat kontrolleri Çin de dahil olmak üzere dünyanın birçok yerinde daha yay-

gın hale gelebilir. Ülkeler yabancı teknolojinin iç pazarlara erişimini kısıtlamak için daha fazla adım atarsa, şirketler ithalat yerine yerel olarak üretilen malları satın almaya teşvik edilebilir.

Gelişmiş ekonomilerde imalat sanayi geri dönüş yapabilir. Birçok gelişmiş ekonomi hizmet tabanlı olsa da, üretimde ve ortaya çıkan Dördüncü Sanayi Devrimi (4IR) teknolojilerinde daha fazla devlet desteği dijital sektörün canlanmasına yardımcı olabilir. Bu, özellikle yonga üretimi, elektronik, mineral işleme ve otomotiv endüstrisi gibi alanlarda geçerli. Çünkü bu şirketler önümüzdeki beş yıl içinde önemli devlet desteği alacak gibi görünüyor. Şirketler, gelişmiş ekonomilerde üretim fırsatlarına yatırım yaparak bu destekten yararlanabilir.

TOPLUMLAR MARJİNALEŞİYOR

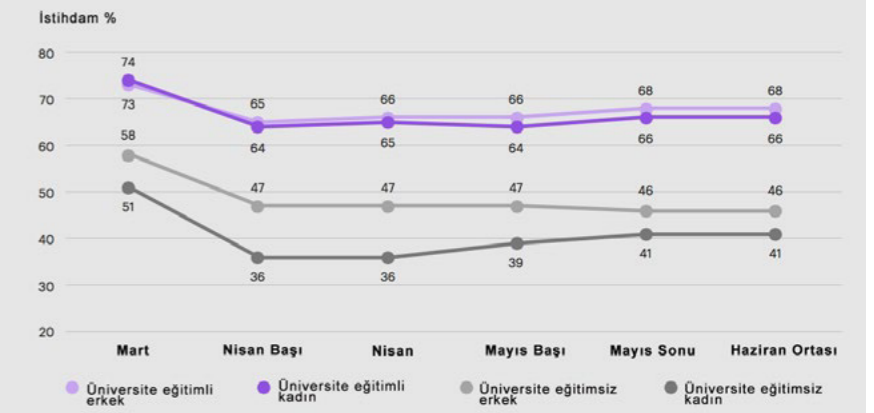
COVID-19, orantısız bir şekilde dünyanın en savunmasızlarını etkiledi. Küresel yoksulluk seviyeleri yeni boyutlara çıktıkça eşitsizlik artıyor ve Amerika Birleşik Devletleri'nden Avustralya'ya protesto ve ayaklanmaları körükliyor. Önümüzdeki beş yıl içinde, bu eşitsizlik COVID-19 ile daha da kötüleşecek, etnik azınlıklar ve düşük vasıflı işçiler de dahil olmak üzere hem gelişmiş, hem de gelişmekte olan ekonomilerde halihazırda mahsur kalmış toplum kesimlerinin daha da marjinalleşmesine yol açacak. Buna paralel olarak, öğrenciler, çocuklar ve çalışan anneler gibi yeni kesimler de virüs öğrenme ve kazanma fırsatlarını kısıtladığı için kendilerini güç durumda bulacaklar. Bu gruplar büyük sarsıntıya kurban gittikçe, hükümetlere ve iş dünyasına onları desteklemek için hem bağımsız hem de birlikte çalışmaları yönünde baskı artacak.

Azınlıklar ve özellikle Siyahlar ve Latinler, birçok ülkede uzun süredir ekonomik ve sosyal eşitsizlik yaşadılar. Virüs bu eşitsizlikleri şiddetlendiriyor. Amerika Birleşik Devletleri'nde, Nisan ayında yapılan bir Pew Research araştırması, Siyahi Amerikalıların yüzde 73'ü salgın sırasında üç aylık harcamalarını karşılayacak acil durum fonu olmadığını belirtirken, beyaz Amerikalılarda ise bu oran yüzde 47 civarında. Virüse yakalanmada da eşitsizlikler belirgin. Siyahi Amerikalılar nüfusun yaklaşık yüzde 14'ünü oluşturuyor ancak Covid-19 vakalarının yaklaşık yüzde 30'unu temsil ediyor. Ulusal Ekonomik Araştırma Bürosu, ABD Latinlerin Covid-19'un neden olduğu ekonomik krizden orantısız bir şekilde etkilendiğini ortaya koyuyor. ABD'nin ulusal işsizlik ortalaması yüzde 14,2 iken, Latinlerde işsizlik oranının yüzde 18,2 olduğu tespit edildi. Bu zorluklar gelişmiş pazarlarla sınırlı değil. Güney Afrika'da, siyahların çoğunlukta olduğu ilçeler, pandemi tarafından birincil olarak beyaz bölgelerden çok daha fazla etkilendi. Brezilya'da COVID-19 ölümleri, Siyah ve karışık ırk hastaları arasında orantısız bir şekilde yüksekti. Yapısal ırkçılık, COVID-19 ile birlikte dünya çapında protestoları kışkırtıyor. Çünkü mahsur kalan kesimler yalnızca bir vücut hastalığı değil, aynı zamanda büyük politika müdahaleleri gerektiren sistemik problemlerle de mücadele ediyor.

İŞSİZLİK ARTIYOR

Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan piyasalardaki düşük vasıflı işçilerin çoğu orantısız Covid dönemi zorluklarıyla da karşı karşıya. Oxford Economics, salgının

ABD'de üniversite eğitimi almamış kadınlar, COVID ile ilgili iş kayıplarından orantısız şekilde etkileniyor



EVDEN EĞİTİM ÇALIŞAN ANNE-BABAYI ETKİLEDİ

Çocukların evden eğitimi, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomilerde birçok çalışan ebeveynin, özellikle annelerin hayatını altüst etti. Tam zamanlı çalışan evli çiftlerin standart çalışma saatleri içinde çocuklarının bakımının yüzde 70'ini yakınları sağlıyor. Bu, Covid-19'un ortasında okullar ve diğer faaliyetlerin durması nedeniyle önemli ölçüde artan bir yük. Nitekim geçen yıl Eylül ayında 860 binden fazla kadın, evde çocuklara bakma ihtiyacını gerekçe göstererek işlerinden ayrıldı. Üniversite eğitimi almamış kadınlar, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'ndeki iş kayıplarından çok etkilendi.

başlangıcından önce bile, 2030 yılına kadar dünyada 20 milyon işçinin yerini robotların alabileceğini tahmin ediyordu. Otomasyon arttıkça daha da yüksek oranlarda düşük vasıflı işçi işinden olacak. Restoranlar, oteller ve yemek hizmetleri, şu anda işsizlikle karşı karşıya olan çok sayıda düşük vasıflı işçiyi istihdam eden dünyanın dört bir yanındaki kuruluşlar arasında. ABD Çalışma Bakanlığı'na göre, Eylül ayına kadar, lisans derecesi veya daha yüksek olan işçiler ilkbaharın başlarında neredeyse tamamen işlerini kaybettiler. Ancak, sadece lise diplomasına sahip olanlar Eylül ayında Şubat ayına göre yüzde 11,7 daha az işe sahipti. Temassız teknoloji daha popüler hale geldikçe, teslimat şoförleri ve süpermarket çalışanları işsiz kalabilirler. Hollandalı bakkal Ahold, rafları tarayabilen ve stoklayabilen robotik bir sipariş işleme kolunun gelişimini hızlandırıyor. Bu teknolojik gelişmeler, kalifiye olmayan işçiler arasında büyük ölçüde işinden olmasına neden olduğundan, özel sektör ve kamu sektörü, bu çalışanları ve diğer mahsur kalmış kesimleri ekonomiye yeniden entegre etmenin yollarını bulmak için baskı hissedecek.

ÖĞRENCİLER ZORLU BİR GELECEKLE KARŞI KARŞIYALAR

Öğrenciler, yeni mezunlar ve çocuklar artan marjinalleşmeyle karşı karşıya kalan yeni gruplar arasında. Save the Children tarafından Eylül ayında yayınlanan küresel bir anket 1,6 milyardan fazla öğrencinin pandemi nedeniyle okullarının kapandığını ve yoksul hanelerden çocukların yüzde 1'inden daha azının uzaktan eğitim için internete erişim sağladığını gösterdi. Üniversite öğrencileri ve yeni mezunlar da zorlu gelecekle karşı karşıya. Z neslinin kolej ve üniversite eğitiminin, yüz yüze sınıflar sınırlı olduğu için kaldırması muhtemel. Amerika Birleşik Devletleri'nde, bir yüksek öğrenim ticaret grubu, eğitimlerine dönemeyen birçok yabancı öğrenci de dahil olmak üzere, ülke çapında üniversite kayıtlarında yüzde 15'lik bir düşüş öngördü. Bu, kolejler için 23 milyar dolarlık bir gelir kaybı anlamına gelecek. Yeni mezunlar da bu durumdan çok etkilendi. Birleşik Krallık'ta mezunların üçte ikisi virüs nedeniyle iş başvurusunun durdurulduğunu veya beklemeye alındıklarını söylüyor.

COVID-19 Pandemisinde Ülkelerin Eğitim Konusunda Aldığı Tedbirler

Ülke	Program/ kaynak ismi	Açıklama
Arjantin	Seguimos Educando	Günde 14 saat eğitim içeriği yayınlar ve yedi saat radyo materyali sağlıyor. Teknolojiye erişimi olmayan öğrenciler için, televizyon ve radyo programları, öğrencilerin evlerine dağıtılan öğrenme kaynaklarıyla dolu "dizüstü bilgisayarlar" ile destekleniyor.
Hindistan	DIKSHA portal	Müfredatla uyumlu öğrenciler, öğretmenler ve ebeveynler için video dersler, çalışma sayfaları, ders kitapları ve değerlendirmeler dahil e-öğrenme içeriği içerir. İçerik, birden çok dilde 250'den fazla öğretmen tarafından oluşturulmuştur.
Güney Kore	Eğitim Bakanlığı COVID-19 insiyatifi	MoE, COVID-19'un eğitim üzerindeki etkisini ele almak için 250 milyon dolar yatırım yaptı - 2020'deki toplam eğitim bütçesinden % 4'lük bir artış. Fonlar, öğretmenler ve öğrenciler (diğer girişimlerin yanı sıra), çevrimiçi eğitim platformlarını desteklemek, okul sonrası günlük bakım hizmetlerini genişletmek ve sağlık ekipmanı satın almak için kullanılacak.
Liberya	Rising On Air	Rising Academies Network tarafından sağlanan Rising On Air, şirketin eğitim içeriğini dağıtan, radyo ve SMS yoluyla sunmak üzere yeniden tasarlanan ücretsiz bir uzaktan eğitim çözümüdür. Her ders bir giriş sağlık mesajıyla başlar.
Çek Cumhuriyeti	Uzaktan Eğitim websitesi	Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı (MEYS) tarafından geliştirilen bu web sitesi, çevrimiçi eğitim araçlarına bağlantılar, iyi uygulama örnekleri ve uzaktan eğitim deneyimleri içerir.

ÜLKELERİN EĞİTİMLE İLGİLİ ALDIKLARI TEDBİRLER

Düşük vasıflı çalışanlar için, ileri görüşlü hükümetler ve işletmeler, mahsur kalan çalışanların Covid sonrası daha otomatikleşmiş bir dünyada ilerleyebilmelerini sağlamak için yeniden beceri kazandırma girişimlerine odaklanıyor. İsveç, salgın sırasında bir kamu-özel yeniden beceri kazandırma ittifakının kurulmasında lider oldu. İnsan kaynakları ve araştırma şirketi Novare Human Capital ve Sophiahemmet Üniversitesi arasındaki ortaklık, SAS (Scandinavian Airlines) kabin personeli için yardımcı hemşire rollerine geçiş için temel bir tıbbi eğitim programı sunuyor. Microsoft, Covid-19 işsizlik artışından önce en çok talep gören becerileri belirleyerek ve buna göre ilgili kurslar sunarak dünya çapında 25 milyon kişiye dijital beceri eğitimi sunmayı taahhüt etti. Öğrenciler ve çocuklar, daha fazla mahsur kalmaktan kaçınmak için hem kamu hem de özel kurumların desteğine ihtiyaç duyacaklar. Bu amaçla, UNICEF ve Microsoft, müfredatın dijitalleştirilebildiği ülkelerde çevrimiçi öğrenmeyi kolaylaştırmaya yardımcı olan Learning Passport programının erken bir lansmanını gerçekleştirdi. Timor-Leste, Ukrayna ve Kosova, program aracılığıyla çevrimiçi müfredatlarını ilk yayınlayanlar oldu. Ulusal hükümetler, çevrimiçi ve yerinde öğrenenlere yardımcı olmak için kendi kaynaklarını yaratıyorlar. Arjantin, teknolojiye yeterli erişimi olmayan öğrencilere öğrenme malzemeleriyle dolu defterler sunarak dijital boşlukları kapatan Seguimos Educando'yu tanıttı. Bu tür girişimler, eğitimsel ve dijital eşitsizliğin, sonunda işgücüne girdiklerinde öğrencilerin beklentilerini olumsuz etkilememesini sağlayacak.

KÜRESEL EKONOMİDE CİNSİYET VE İRSAL AYRIMCILIK TEHLİKESİ

Gelişmekte olan dünyada, birçok kadının kayıt dışı sektördeki işlerden ayrılması, ailelerini mali yıkıma sürüklerken, cinsiyet yoksulluğu farklarının 2030 yılına kadar daha da büyümesi bekleniyor. Hükümetler, uluslararası kurumlar ve özel sektör onları yeniden entegre etmek için hem bağımsız, hem de birlikte çalışmadıkça, önümüzdeki beş yıl içinde bölünmüş kesimler küresel ekonomiden ayrılmaya devam edecek. Bu gelişme, irksal ve diğer azınlıkların entegrasyonunu desteklemek için harekete geçmeyi içeriyor. Şimdiden bazı mütevazı adımlar atıldı. Dünyadaki yapısal ırkçılıkla mücadele eden yaz protestolarına yanıt olarak politikacılar, Birleşik Devletler'deki Konfederasyon heykellerinin kaldırılmasını emretti ve polis reformu sözü verdi. Japon moda perakendecisi Uniqlo, ACLU ile güçlerini birleştirdi ve Black Lives Matter hareketine yardım eden kuruluşlara 100 bin dolar bağış yapmayı taahhüt

etti. Adidas, açık pozisyonlarının en az yüzde 30'unu Siyah ve Latin çalışanlarıyla dolduracağını söyledi. Apple ve Japon devi Soft-Bank, hem azınlıklara ait şirketlere hem de çeşitliliği destekleyenlere 100 milyon dolar taahhüt etti. Bu hamleler, köklü irksal eşitsizlik sorunlarını kendi başlarına çözmeyecek, ancak doğru yönde atılan adımları temsil ediyorlar.

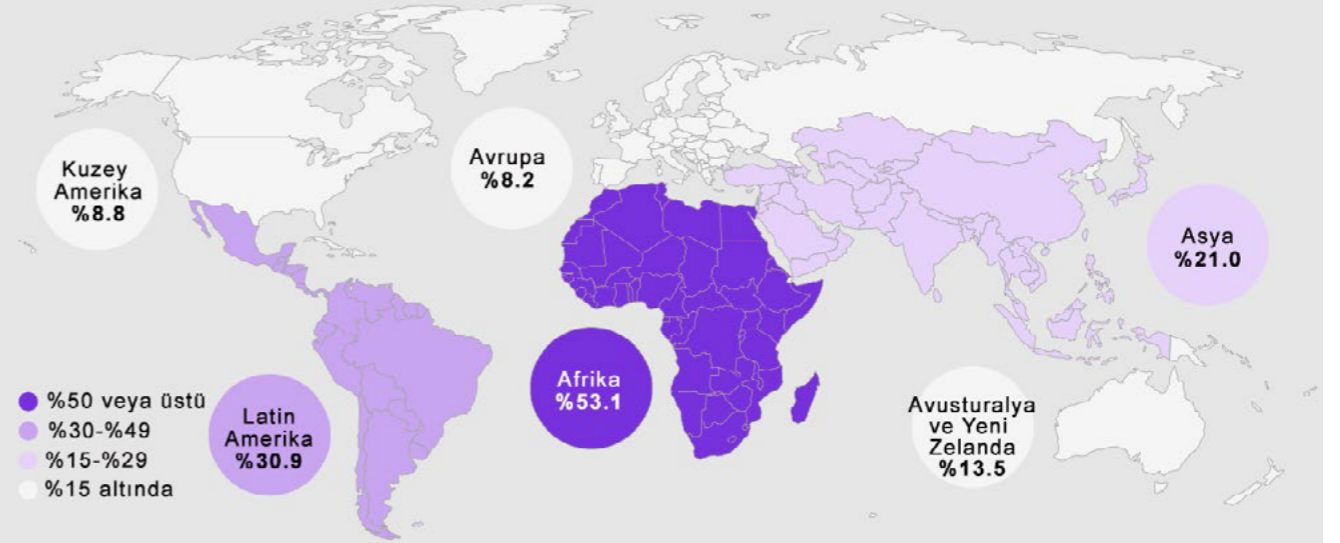
Son olarak, hükümetler ve işletmeler, çalışan annelerin çalışır halde kalmalarını sağlamak için çocuk bakımını sübvansede ederek daha fazla zor durumda kalmamalarını sağlayabilir. Sübvansiyonların veya yerinde çocuk bakımının ötesinde önemli faydalar arasında esnek çalışma programları, daha öngörülebilir saatler ve programlar, yedek çocuk bakımı yardımı ve esnek çocuk bakımı harcama hesapları yer alabilir. Google, ücretli aile bakıcısı izni politikasını sekiz hafta uzatarak bu alanda çoktan adımlar attı. Hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ekonomilerde hükümetler, ilkokullar için finansma-

nı artırarak ve çocuk bakımı sağlayıcılarına finansman sağlayarak, çalışan annelere yardımcı olabilir.

Ancak yüzyıllardır derinlemesine yerleşmiş eşitsizliğin sona erdirilmesi çok daha uzun sürecek. Zor durumda kalan bazı kesimler asla topluma tam olarak yeniden entegre edilemeyecektir. Çok sayıda kalifiye olmayan işçi, yeniden beceri kazandıracak araçlara veya fırsatlara sahip olamayabilir. Bu gruplardan birçoğu yabancılaşmaya veya mahsur kalmaya devam ederse, Covid sonrası bir ortamda kendilerini mağdur hissettikleri için hem yükselen, hem de gelişmiş pazarlarda popülizme veya milliyetçiliğe doğru daha fazla bir kayma görebiliriz. Büyük sarsıntıyı takiben bu en kötü sonuçlardan kaçınmak için hala fırsatlar olsa da, stratejik işletmeler ve hükümetler bu senaryolara hazırlanmak ve aynı zamanda bunları önlemek için diğer paydaşlarla birlikte ortak çalışmalarını iyi olacak.

Yemek kıtlığı dünyanın her bölgesini etkiliyor ve gelişmiş, gelişmekte olan ve önde pazarlarda yaygın durumda

Gıda kıtlığının popülasyon yüzdesi



GENİŞ KİTLELERİN GIDAYA ERİŞİM İMKANI AZALYOR

Kearney'in raporunda dikkat çekilen bir başka eğilim, gıda tedarikinin, karantina önlemleri ve ticaret kısıtlamaları nedeniyle zorlaşması. Çiftçiler, karantina nedeniyle uzun süre evde kapalı kaldı. Et kombinaları uzun süre üretim yapamadı. Rusya gibi büyük tahıl üreticileri ihracat yerine ulusal stokları artırmaya odaklandı. Bunların etkisiyle 2020'de gıda fiyatları arttı. Ekim'de küresel gıda fiyatları, karantina önlemlerinin zirveye ulaştığı Mayıs ayından bu yana yüzde 8 yükselmişti. Temel gıda fiyatlarındaki artış daha da çarpıcı. Tahıl fiyatları, geçtiğimiz yılın Ekim ayına göre yüzde 16.5 yukarıda. COVID-19 nedeniyle alınan karantina önlemleri nedeniyle dünya genelinde yeterli gıdayı bulmakta güçlük çeken kişi sayısının,

bu yıl 130 milyondan 265 milyona yükselmesi bekleniyor. Gıda fiyatlarındaki artış, indirim marketlerinin popülaritesinin artmasına yol açıyor. Kearney Küresel İş Konseyi, önümüzdeki 5 yıl boyunca indirim marketlerinin yıldızının parlamaya devam etmesini bekliyor. Kearney Küresel İş Konseyi'ne göre gıda fiyatlarındaki artışla önem kazanan bir başka konu, gıda zayıfatı. Dünya genelinde gıda ürünlerinin yaklaşık yüzde 30'unun çeşitli nedenlerle çöpe gittiği tahmin ediliyor. Raporla, gıda zayıfatını azaltmaya yönelik girişimlerin ve teknolojilerin hız kazanacağı öngörüsü yer alıyor. Kearney özellikle gıda ürünlerini üretimden rafa kadar takip eden Blockchain uygulamalarının ilgi göreceği öngörülüyor.

GIDA GÜVENSİZLİĞİNDE ARTIŞ

Kesilen tedarik zincirleri, kilitlenmeler, artan fiyatlar ve kıtlıklar, Covid-19'un gıda güvensizliğini artırmasının sebeplerinden sadece birkaçı. Büyük kriz hükümetleri ve işletmeleri altüst ederken, gıda kıtlığı artıyor. Bu durum, ekonomik anlaşmazlıkları körükleyiyor ve üretkenliği verimsizleştiriyor. 2020 Nobel Barış Ödülü sahibi "Dünya Gıda Programı", 2019'da 130 milyon kişinin gıda güvensizliği ile karşı karşıya kaldığını, bu yıl bu sayının 265 milyona çıkacağını tahmin ediyor. İhracat kısıtlamaları ve stoklama, ekonomik gerileme göz önüne alındığında, daha fazla insan ihtiyaç için ödeme yapmakta zorlanacak. Gıda güvensizliğinin küresel etkileri olsa da, gelişmekte olan pazarlar, mevcut açlık oranları, işçi dövizlerine bağımlılıkları ve büyük tarım sektörleri göz önüne alındığında özellikle savunmasız kalıyorlar. Bunların tümü salgın kaynaklı sıkıntılarla karşı karşıya. Bunların dışında, üretkenliğin azalmasından, işe gelme oranının artmasına kadar doğrudan

ticari etkileri var. Gıda endüstrisinin kendisi de alım gücü düşük tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için değişime gidiyor. Pandeminin ortasında indirimler sunuyor, ambalaj büyüklüğünü değiştiriyor ve gıda israfını azaltmaya yönelik çalışmalar yapıyor.

VİRÜS GEÇSE DE GIDA KİTLİĞİ KALICI

Covid-19'dan önce, son yıllarda bazı aksaklıklara rağmen küresel açlığı, gıda güvensizliğini ve yetersiz beslenmeyi azaltmada tutarlı ilerleme kaydedilmişti. Dünya çapında yetersiz beslenen insanların oranı yüzde 11'e ulaştığı 2015 yılına kadar hızla düşüyordu. O zamandan beri, açlık yaşayanların mutlak sayısı, sadece üç yıl önce 795 milyondan 2018'de 820 milyona çıktı. Zorluk, özellikle yüksek yoksulluk ve çatışma oranları nedeniyle gelişmekte olan piyasalarda belirgin. Sahra Güneyi Afrika'da, nüfusun neredeyse yüzde 23'ü aç ve Güney Asya'da bu oran yüzde 15 olup, sırasıyla kabaca 239 ve

279 milyon kişiyi temsil ediyor.

Gelişmiş pazarlarda açlık o kadar yaygın olmasa da, gıda kıtlığı ya da yeterli miktarlarda besleyici gıdaya sürekli erişimin olmaması devam ediyor. Gıda ve Tarım Örgütü (FAO), Avrupa ve Kuzey Amerika'daki insanların yaklaşık yüzde 8'inin gıda kıtlığı olduğunu tahmin ediyor. Bazı ülkelerdeki oranlar daha da yüksek: ABD tahminleri, İngiltere'nin yüzde 10'unun yaptığı gibi, nüfusun yüzde 11'inden fazlasının bu kategoriye girdiğini gösteriyor. Aileler daha pahalı sağlıklı yiyecekler yerine daha hızlı, daha ucuz ve daha az sağlıklı seçenekleri tercih ettiğinden, gıda kıtlığının yaygın bir yan etkisi özellikle gelişmiş ekonomilerde obezite olarak kendini gösteriyor.

Covid-19, hem gelişmekte olan hem de gelişmiş ekonomilerde gıda yetersizliğini çok daha kötü hale getirdi. Virüsün yayılmasını yavaşlatmak için gerekli olan karantina önlemleri, tarım işçilerinin çiftliklere erişimini engelledi. Et tesislerindeki Covid-19



patlamalarına ek olarak, gıda ekiminde, yetiştirmede ve işlemede mikro düzeyde kesintiler daha yaygın hale geldi. 2020'nin büyük bölümünde Rusya gibi büyük ürün ihracatçıları, gıda ihracatını sınırlandırarak ulusal stoklanmaya neden oldu. Bu arz kesintileri, küresel ekonominin derin bir durgunluğa girmesi ve pek çoğunun yiyecek satın almak için yeterli parası kalmaması nedeniyle oldu. Amerika Birleşik Devletleri'nde, iki yıl önce çocuklu hanelerin yaklaşık yüzde 15'inde gıda güvencesi yoktu, bugün bu oran yüzde 27,5'i ile yüzde 29,5'i arasında. Artan gıda fiyatları bu zorluğu daha da büyütüyor. Mayıs ayında, ABD gıda fiyatları yıldan yıla yaklaşık yüzde 5 arttı. Ancak ABD, bu konuda pek yalnız değil. Geçen yıl Ekim ayı itibarıyla küresel gıda fiyatları yüzde 8 arttı. Uzmanlar, bu artışın gelişmekte olan pazarları özellikle zorladığını söylüyor. Temel gıda maddelerinin fiyatları daha da yüksek. Ekim 2020 FAO Tahıl Fiyat Endeksi, Ekim 2019'dan

GIDA YETERSİZLİĞİNİN TİCARİ SONUÇLARI

Bu küresel sonuçlara ek olarak, gıda yetersizliğinin geniş kapsamlı ticari sonuçları var. Açlık, yetiştirilme kadar devam eden fiziksel ve bilişsel sorunlarla gelebilecek bir durum olan bodurlukla ilişkilendirilmiş. Küresel olarak, beş yaşın altındaki çocukların yüzde 20'sinden fazlası 2019'da bodur kalmıştı. Afrika ve Asya'nın bazı bölgelerinde, birleşik üretkenlik ve bodurluktan kaynaklanan ekonomik kayıplar, GSYİH'nın yüzde 11'i kadar yüksek olabilir. Daha genel olarak, Chatham House, gelişmekte olan piyasalardaki yetersiz beslenmenin şirketlere 850 milyar dolara kadar üretim kaybına mal olabileceğini hesapladı. Gıda güvensizliğinin bir diğer önemli nedeni olan yüksek gıda fiyatları, artan sivil kargaşa olasılığına bağlanmıştı. Geçtiğimiz baharda Şili ve Lübnan'da olduğu gibi, gıda kıtlığı nedeniyle kitlesel protestolar, ticari faaliyetleri kesintiye uğratarak ani politika değişikliklerine neden olup, işletme ortamındaki istikrarsızlığı körükleyebilir. Gelişmiş ekonomiler de, gıda yetersizliği ile yüz yüze kaldıkça obezite oranları artabilir. Tahminler, yüksek tansiyon, diyabet, fiziksel hareketsizlik, obezite ve sigara kullanımının halihazırda ABD işletmelerinin yıllık 36,4 milyar dolardan fazlasına mal olduğunu gösteriyor.

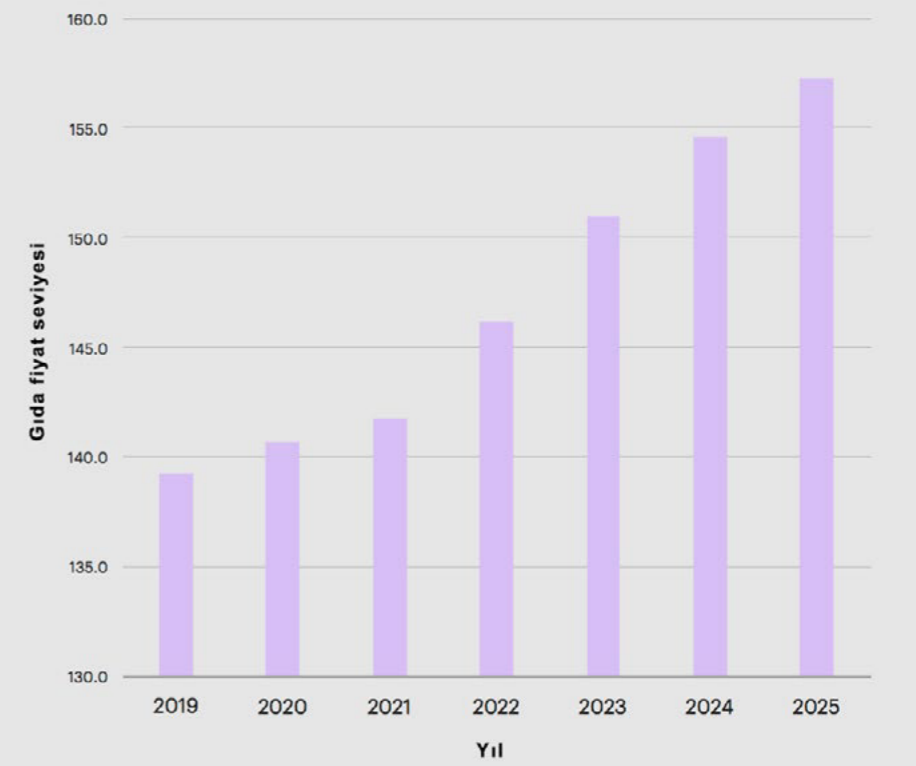
yüzde 16,5 daha yüksekti. Brezilya'da pirinç, süt ve domates gibi temel ürünlerin fiyatları yüzde 25'in üzerine çıktı.

Salgın, nihayetinde açlığın zaten bir endişe kaynağı olduğu gelişmekte olan pazarlarda gıda arzını en çok etkileyecek şekilde ortaya çıkacak. Afrika'nın, bazı ülkelerde Covid kaynaklı ekonomik aksamlar ve çatışmalar nedeniyle işçi dövizleri düştükçe gıda kıtlığının aniden artacağı tahmin ediliyor. Yemen ve Afganistan gibi yiyeceğe en çok ihtiyaç duyanlar, insani yardım kesildikçe ona ulaşmak için mücadele ediyor. Yemen'e yönelik uluslararası yardım 2019'da 4 milyar doların üzerinde iken 2020'nin ilk 10 ayında sadece 1,75 milyar dolara düştü. Önümüzdeki beş yıl içinde açlık gelişmekte olan pazarları rahatsız edecek, ancak güç durumdaki hükümetler açlığı azaltmayı zorlayıcı bulacaklar. Borç seviyeleri yükseldikçe, para birimleri zayıfladıkça, emtia fiyatları düşük kaldıkça ve uluslararası kuruluşlar kendilerini zayıflamış buluyor.

GIDA SEKTÖRÜNDE DEĞİŞİM OLACAK

Gıdanın satılma ve dağıtılma şekli de önümüzdeki beş yıl içinde muhtemelen değişecek. İndirim mağazaları ve jenerik markalar, gıda fiyatları arttığında daha popüler hale gelecek ve bu da perakendecileri promosyonlar veya toplu teklifler yoluyla fiyatları düşürmeye teşvik edebilir. Ayrıca, gıda israfını azaltma baskısı yoğunlaşabilir. Bugün, gıdanın kabaca yüzde 30'u tüketiciye ulaşmadan önce kayboluyor veya israf ediliyor, bu da iyileştirme için yer olduğunu gösteriyor. Endüstri, gıda ürünlerini takip etmek için blockchain gibi teknolojilere yönelebilir. Yiyecek tedarik şirketleri, maliyetleri düşürmek için tek tek ambalaj boyutlarını azaltmayı da deneyebilir. Tüketicilerin market alışverişlerini giderek daha fazla çevrimiçi yaptıkları göz önüne alındığında, tedarikçilerin dijitalleşerek buna göre yanıt vermesi gerekecek. Bu adım, ürünlerin soğutulması gerektiğinden, ürünler kırılan olabileceğinden ve son kullanma tarih, süreleri kısa olduğundan yüksek maliyetler getirir. İngiliz firması Marks & Spencer, eve teslimat hizmetlerini iyileştirmek için Ocado Retail ile ortaklık yaparak 2 milyar dolar ödedi. Bu kadar büyük bütçeleri olmayan şirketler için, yiyecekleri verimli sınırlar halinde yağın "mikro-sipariş merkezleri" de başka bir seçenek.

Gıda fiyatları Seviye değerleri



GIDA FİYATLARI ARTACAK, TÜKETİCİ TERCİHLERİ UCUZ ÜRÜNLERE KAYACAK

Sektör düzeyinde, artan güvensizliğin bir sonucu olarak gıda endüstrisinin kendisi muhtemelen değişecek. Gelirler kısıtlı kalırsa ve gıda fiyatları önümüzdeki beş yılda bekleneceği gibi artmaya devam ederse, tüketici tercihleri daha ucuz ürünlere kayabilir. FAO, kuraklık, hayvan hastalıkları ve Covid kaynaklı tedarik zinciri kesintileri nedeniyle bu yıl küresel et üretiminin yüzde 1,7 oranında düşeceğini tahmin ediyor, bu da fiyatların artacağı anlamına gelebilir. Amerika Birleşik Devletleri'nde, pandemiye bağlı aksamlar nedeniyle et fiyatlarının değişken olduğu kanıtlandı. Öte yandan, et dışı alternatiflerin fiyatları, bu tedarik zincirlerinin büyük ölçüde pandemiye bağlı zorluklardan kurtulması nedeniyle istikrarlı bir şekilde düşüyor. Nisan ayına kadar Beyond Meat burger köfte paketlerinin fiyatları aşağı yukarı geleneksel dana köftesi ile uyumluydu. Şirket beş yıl içinde sığır eti fiyatlarını düşürmeyi hedefliyor. Birki bazı et ikameleri pazarı, bu eğilim devam ederse daha da hızlı büyüyebilir.

GELİŞMEKTE OLAN PİYASALARDA ARTAN GIDA RİSKİ

Artan gıda yetersizliği halihazırda ülkeleri küresel olarak etkiliyor ve etkisi yalnızca önümüzdeki beş yıl içinde artacak. Durgunluk uzun sürerse, daha da fazla kişi, özellikle de bağış programları kesilirse yiyecek alamayacak durumda olabilir. Bu eğilim ülkeler arasında daha büyük eşitsizlikler yaratacak çünkü, gelişmekte olan piyasalar tıpkı ekonomilerinin daralacağı öngörüldüğü gibi artan açlık oranlarıyla baş etmek zorunda kalacaklar. Bununla birlikte, özellikle hükümetler artan işsizlik yaradıkları gibi programları keserse, gıda yetersizliği durgunlukla artacağından, gelişmiş ekonomiler hala risk altında. Bu tür dinamikler sadece sosyal gerilimlere katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda obezite ve bodurluk gibi gıda yetersizliğiyle eşlik eden sağlık sorunlarını da şiddetlendirir.

Covid kaynaklı büyük ekonomik sarsıntı, çok uluslu modelleri kolayca kesintiye uğratabildiğinden, daha güçlü gıda tedarik zincirlerine olan ihtiyacı öne çıkardı. Bu nedenle şirketlerin değer zinciri boyunca hiç kırılmaları izlememeleri için, ürünlerini daha iyi takip ederken, yerel olarak nasıl çalışacaklarını da öğrenmeleri gerekecek.

MARKETLERİN MERKEZİNDE DİJİTAL TEKNOLOJİ YER ALACAK

Gıda tedarik zincirlerini güçlendiren teknolojiye olan talep artacak. Gıda yetersizliği arttıkça, şirketler atıkları azaltma ve malları daha düşük maliyetle güvenilir ve zamanında teslim etme baskısıyla karşı karşıya kalacak. Ürünleri tarladan, mağa-

zaya izleyen blockchain de dahil olmak üzere dijital teknolojiler, bu çabaların merkezinde yer alacak. İtalyan makarna üreticisi Barilla, tüketicilerin bir kodu taramasına ve ürünün nereden geldiğini görmesine olanak tanıyan yeni bir dijital pasaporta sahip. Gıda daha da değerli bir kaynak haline geldikçe daha fazla firma benzer önlemler alabilir.

Gıda işleme, paketlenme, dağıtım ve satış Covid-19'un bir sonucu olarak gelişecek. Bozulmayan ve indirimli ürünlere olan talep gelişmiş ekonomilerde artabilir. Bir araştırma sonucu, salgın sırasında tüketicilerin stoklaması sebebiyle çorba satışlarının geçen yıl Temmuz ayında yüzde 25 arttığı görüldü. Mondelez International ve Campbell Soup gibi çorba üreten büyük firmalar, ambalajlarını küçültmek veya daha aile boyu porsiyonlar sunmak suretiyle, maliyetlerini aşağıya çekmek ve gıda politikalarını değiştirmeye baskısıyla karşı karşıya kalacaklar.

Şirketler sağlık ve zindelik konusunu ele almak için baskı ile karşılaşacak. Gıda güvensizliği kötüleştikçe, tüketiciler bugün ırksal adalet ve iklim değişikliği için yaptıkları gibi gıdayla ilgili zorlukları ele almak için özel sektöre yönelebilecekler. Gelişmiş pazarlardaki şirketler LinkedIn, Google, Panda Express, Glassdoor gibi firmaları takip edebilir, ve çalışanlara ücretsiz yemek sağlayarak bir dizi küçük girişim yapılabilir. Bu programlar genel moral ve ekip oluşturmayı artırabilir. Gelişmekte olan pazarlarda şirketler, Çin'deki bazı fabrikalarda olduğu gibi işçilere öğle yemeği sunarak açlığın olumsuz ekonomik etkileriyle mücadele etme çabalarını değerlendirebilirler.

BÜYÜK BALIK, KÜÇÜK BALIĞI YUTACAK

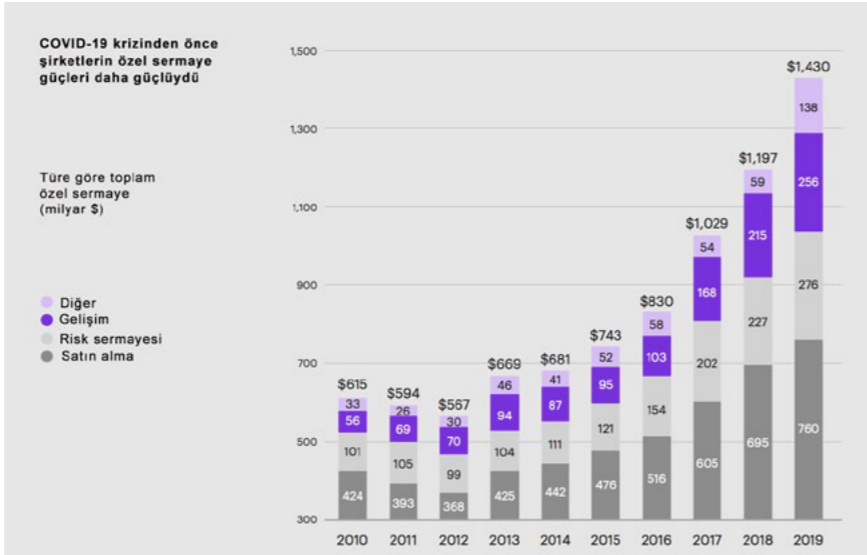
Covid-19 ve diğer pandemiyle ilişkili aksamlar arasındaki uzatılmış karantinalar, küresel olarak birçok işletmenin kar marjlarını düşürerek rekor düzeyde kurumsal zararlara yol açtı. Bu ekonomik şok, daha güçlü şirketler zayıflamış rakipleri, teknolojileri ve varlıklarını indirimli fiyatlarla satın aldıkça birleşme ve satın almalar (M&A) dalgasıyla sonuçlanmaya hazırlanıyor. Önümüzdeki beş yıl içinde, bu büyük ekonomik kriz sırasında mücadele eden rakipler ortadan kaldırıldıkça, halihazırda oldukça büyük bir pazar payına sahip olan şirketlerin ve endüstrilerin etkisi ve büyüklüğü muhtemelen artacak. Mevcut oyuncuların hakimiyetine ve satın alma iştahına bağlı olarak, küresel tüketiciler daha yüksek fiyatlarla veya daha az pazar seçeneğiyle karşılaşabilir.

Bu tür gelişmeler, hükümetin ulusal güvensizlik ve yabancı yatırım kurallarını güçlendirme çabalarını kolaylıkla artırabilir. Bu salgın, önemli tedarik zincirlerindeki (özellikle tıbbi malzemeler) zayıflıkları açığa çıkardığı ve kendi kendine yeterliliğe yönelik çabaları tetiklediği için gündemdeki yerini aldı.

Bakkallar, e-ticaret ve dijital şirketler gibi salgından yararlanan sektörlerdeki daha güçlü şirketler de iş verimliliğini artırmak için rakipler veya yeni teknolojiler edinerek büyümeye ve ek yetenekler arayışına girecekler. Perakendeci Target, salgınla mücadele eden bir teslimat teknolojisi başlangıcı olan Deliv teknolojisini satın aldı. Çinli şirketler grubu Fosun, Covid-19'un daha düşük iş değerlemeleri açısından "her bir şirket için potansiyel olarak büyük fırsatlar yarattığını" söyledi.

Tabii ki, büyük teknoloji şirketleri de satın almalar yapmak istiyor. Ocak ve Mayıs 2020 arasında, Alphabet, Amazon, Apple, Facebook ve Microsoft gibi teknoloji devleri 2016'dan bu yana en yüksek satın alma sayılarını açıkladılar (toplamda 19) 2020'nin üçüncü çeyreğinde hem büyük teknoloji şirketleri hem de diğer oyuncular teknolojiye yatırıma devam etti. 200 milyar doları aşan işlemlerle, yani yirmi yılda görülmemiş seviyelere ulaştı. Bu tür satın alımlar, şirketlerin otomasyon, fintech, dijital hizmetler ve yemek dağıtım gibi Covid-19 sırasında ve sonrasında büyümesi muhtemel alanlarda konumlanmasını sağlıyor. Faaliyet, hem cazip değerlemelerin mevcudiyeti hem de daha sıkı birleşme ve satın alma düzenlemelerine yönelik artan korkularla daha da teşvik ediliyor.

Daha zayıf sektörlerde de konsolidasyon meydana gelecektir. Sıkıntılı şirketler, ölççek ekonomilerinden yararlanmak veya ihtiyaç duyulan devralanlar aramak için benzer şe-



COVID KAYNAKLI BİRLEŞME VE ŞİRKET SATIN ALMA DALGASI

Çeşitli sektörlerdeki şirketler önümüzdeki beş yıl içinde rakiplerini satın almak için harekete geçecekler. 1.5 trilyon dolardan fazla bir sermaye, finansal olarak zayıflatılmış şirketleri almak için hazırda bekliyor. M&A Liderlik Konseyi anketi, bu sermaye şirketlerinin üst düzey yöneticilerin neredeyse yarısının "sıkıntılı şirketleri satın almak" istediklerini ve çeyreğe yakın bir kısmının gelecekteki gelirleri çeşitlendirmekle ilgilendiğini ortaya koydu. Bu eğilim, özellikle Covid-19 aşısına ilişkin belirsizlik ve dağıtım devam ederken, orta vadede iştahını kaybetmeyecek. Yeni satın almalar ve birleşmeler mümkün görünüyor. Bu yönde küçük ve büyük işletmeler üzerindeki baskıları daha da artıracak. Facebook, Hindistan'ın dijital platformu Jio'da yüzde 9,99 hisseye 5,7 milyar dolar harcadı, Microsoft IoT ve siber güvenlik şirketi CyberX'i satın aldı ve Avrupa yemek dağıtım platformu Just Eat Takeaway, ABD'nin GrubHub'ını 7,3 milyar dolara satın almayı kabul etti. Gerçekten de, devlerle rekabet edemeyen teknoloji girişimleri, devler rekabeti en aza indirmeye, yetenekleri iyileştirmeye ve gelir akışlarını artırmaya çalıştıkça, satın almalara karşı daha savunmasız hale gelecek.

kilde sıkıntılı diğer rakiplerle birleşmeye çalışacaklar. 2020'nin ilk dört ayında seyahat ve turizm yüzde 97 oranında düştü ve havayollarını, otelleri ve kiralıkları krize sürükledi. 2020'nin ilk yarısının sonunda turizm, 2020'de 2019'un aynı dönemine göre yüzde 65 azaldı. O zamandan beri konsolidasyon belirtileri ortaya çıktı. American Airlines ve JetBlue, salgın sırasında uçuşları daha verimli bir şekilde yönetmek için bir ortaklık duyurdu. Malezyalı otel holdingi Berjaya Group, yüzde 10 "Covid-19 indirimi" yaptırarak Nisan 2020'de Icelandair Hotels'in çoğunluk hissesini 45,3 milyon dolara satın aldı. Çin hastane zinciri Huazhu Group, salgının ortasında kapıları kapatan bağımsız otellerden yararlanarak 2020 yılında yaklaşık bin 800 otel açmayı planladı.

Bu tür konsolidasyonlar, seyahat ve otelciliğin ötesine ve enerji dahil diğer kilit sektörlerle uzanacak. Royal Dutch Shell'in 2016 yılında BG Group'u satın alması ve Occidental Petroleum'un 2019 Anadarko Petroleum'u satın alması gibi tarihsel örnekler, enerji endüstrisi konsolidasyonunun piyasa ve petrol fiyatlarındaki düşüşleri takiben aniden yükselbileceğini gösteriyor. Mart ayında siyasi gerilimler-

le birlikte talepte yaşanan azalma nedeniyle petrol fiyatlarının düşük kalması bekleniyor. 2020'nin ilk sekiz ayında 36 ABD'li kaya petrolü üreticisi iflas başvurusunda bulundu ve artan birleşme ve satın alma faaliyetlerinin temelini attı. Petrol fiyatlarındaki dalgalanmalardan daha fazla etkilenen daha küçük şirketler iflas edecek veya verimlilik, teknoloji veya varlık arayan daha büyük oyuncular tarafından satın alınacak. Son olarak, ABD enerji devi ConocoPhillips, 2020'nin en büyük ABD petrol anlaşmasını rakip Concho Resources, Inc.'i 9,7 milyar dolara satın aldı.

TEKELLEŞMEYE ÇÖZÜM ARANIYOR

Genel olarak, endüstri tekelleşmesi eşitsizliğe, maaş azaltmalara, fiyat artışlarına ve tüketici gücünün aşınmasına yol açabilir. Politikacılar buna çözüm arıyor. Özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde bazı milletvekilleri bu tür endüstri tekelleşmesini önlemeyi hedefliyor. ABD Senatosunda, "Tekel Mücadele Salgını Yasası" Mayıs 2020'de önerildi. Geçen yıl Ekim ayında, büyük teknoloji şirketlerine yönelik bir kongre soruşturması başlatıldı. ABD Adalet Bakanlığı, Google'a karşı bir güvensizlik davası açmadan

hemen önce devlerin ve daha güçlü güvensizlik yasalarının kaldırılmasını önerdi. AB, Avustralya, Brezilya ve Kanada'da Facebook, Apple ve Amazon da dahil olmak üzere teknoloji devlerine karşı güvensizlik araştırmaları sürerken düzenleyici incelemeler başka yerlerde de yoğunlaşıyor. Bu eğilim, daha büyük firmalar güçlerinin azaldığını gördükçe daha küçük oyuncuların ortaya çıkmasıyla, teknoloji endüstrisinin yapısında köklü bir değişikliğin sinyalinin verebilir.

Zorluklar başka alanlarda da ortaya çıkıyor. Bazı hükümetler stratejik sektörleri korumak için daha katı yabancı yatırım kuralları uyguluyor. Bir bütün olarak AB ve birçok Avrupa ülkesi salgın sırasında bu tür adımlar attı. Almanya, Mayıs 2020'de sağlık hizmetlerinde şirketlerin AB dışı devralmalarına karşı kurallarını genişletti ve ülke, diğer sektörlerde bir hükümet inceleme süreci için eşitliği düşürdü. Avustralya ayrıca, yabancı devralmalarla ilgili bir hükümet inceleme süreci için anlaşma değeri eşitliğini Mart 2020'de 1,1 milyar dolardan sifra düşürdü. Hindistan, Nisan ayında, özellikle Çinli şirketlerden gelen fırsatçı işlemlerden korkarak yatırım inceleme sürecini sıkılaştırdı. Ertesi ay, Japonya 500'den fazla şirketi ulusal güvenliğin merkezi olarak belirledi ve bu nedenle daha katı kurallar uygulamaya başladı. Geçen yaz İngiltere'de yeni kurallar getirildi ve hükümete, ülkenin halk sağlığı krizlerini yönetme yeteneğini tehlikeye atabilecek yabancı satın alımları inceleme yetkisi verildi.

Bazı şirketler, özellikle tıbbi alanda, koronavirüs kaynaklı birleşme ve satın alma işlemlerini giderek daha fazla eleştiriyor. Bünyesinde Boeing ve Salesforce'un da yer aldığı bir endüstri grubu olan Pacific Business Group on Health, Covid-19'dan etkilenen şirketler için işveren sponsorluğundaki sağlık hizmetlerinin potansiyel yüksek maliyetlerini vurgulayarak sağlık hizmetlerinde birleşme ve satın almanın yasaklanması çağrısında bulundu. Hastalar ayrıca, rekabetin azalmasına ve daha yüksek ücretlere yol açtığı için sağlık hizmetlerinin konsolidasyonu nedeniyle daha fazla maliyete maruz kalabilir. Yakın zamanda yapılan bir araştırma, birleşmelerin hasta maliyetlerini yüzde 11 ila 54 oranında artırabileceğini gösteriyor. Sağlık hizmeti, özellikle Amerika Birleşik Devletleri'nde daha göze çarpan bir sosyal adalet sorunu haline geldikçe, sosyal eşitlik endişelerini görmezden gelen ve sosyal düşünen markalar için artan tüketici tercihlerini göz ardı eden birleşme ve devralma, daha geniş anlamda kurumsal eylemler olumsuz tanıtım veya tüketici boykotlarına neden olabilir.



PANDEMİNİN ETKİSİ UZUN SÜRE DEVAM EDECEK

Covid-19'un neden olduğu aksaklık, birçok işletmeyi mali açıdan zayıf bıraktı. Küresel ekonomik toparlanmanın hızı ve doğası ile ilgili pek çok belirsizlik sürüyor. Küresel GSYİH'nın en az 2022'ye kadar salgın öncesi seviyelere ulaşması ve pandeminin etkilerinin çok daha uzun süre yankılanması muhtemel. Bu arada, harcama ve yatırımla ilgili sonuçlarla birlikte ek kilitlenmeler ve tüketici davranışında daha fazla değişiklik meydana gelebilir. Daha fazla likiditeye sahip oyuncular, daha uzun vadeli stratejiler uygulayarak ve mevcut iş modellerini geliştiren veya onları pandemi sonrası gelecek için daha iyi konumlandıran satın almalar yaparak bu durumdan yararlanacaklar.

Genel olarak şirketlerde bir M&A (birleşme ve devralmalar) dalgası, muhtemelen Covid öncesi en oligopolist endüstriler arasında yer alan sağlık hizmetleri, havayolları, bakkalıye, perakende, imalat ve otomobil bileşenleri dahil olmak üzere bazı sektörlerde pazar gücünün yeniden düzenlenmesine yardımcı olacak. Petrol fiyatlarındaki düşüşlerin birleşme ve devralmaları tetiklediği enerji endüstrisinin, küresel ekonomiyi karbondan arındırma ve emisyonları azaltmaya yönelik devam eden siyasi ve kamusal çabalarla güçlenen orta vadedeki en büyük sarsıntılardan birini görmesi muhtemel. Teknolojide olduğu gibi ortaya çıkan düzenleyici önlemler, satın alma koşkusunun bir kısmını engelliyebilirken, sektörler arasında çekici hedefler havuzu yalnızca önümüzdeki beş yıl içinde büyüyecek.

Covid-19, endüstrileri ve tüketici davranışlarını derin ve kalıcı şekillerde dönüştürdü. Başarı elde edenler, gelecekteki krizlerde hayatta kalmak ve gelişmek için temassız ürünler, iyileştirilmiş kamu hijyeni ve daha iyi sağlık hizmetleri için değişen tüketici tercihlerine hizmet eden ve bunlara uyum sağlayan hedeflere yatırım yapacak. Dahası, hükümetler daha fazla kendi kendine yeterliliğe doğru ilerliyor. Artan birleşme ve devralma düzenlemeleri, hedefleri takip etmek için hükümetlerle ustaca bir katılım gerektirecek.

Optimizasyon ve riske hazırlık yeni öncelikler olacak. Covid-19 ortasında ayakta kalan ve satın alınmaktan kaçınmak isteyen, ya da ekonomi büyümeye dönene kadar ayakta kalmaya çalışan şirketler, gelecekteki ekonomik şoklara hazırlanmak için maliyetleri optimize etmenin ve operasyonları yeniden değerlendirmenin yollarını arayacak. Bu çabalar arasında fiziksel ofis planlarının azaltılması, bölümlerin ve sorumlulukların birleştirilmesi ve tedarikçi sözleşmelerinin yeniden müzakere edilmesi yer alabilir. Birleşme ve satın alma işlemleri ek riskler taşıyacak. Bazı şirketler, Covid sonrası konumlarını güçlendirecek iyi satın alma hedefleri bulacak olsa da, bu fırsatlar pandemi nedeniyle artan ödeme gücü ve likidite riskleri, iş modellerinde önceden var olan zayıflıklar veya her ikisinin bir kombinasyonu gibi riskleri taşıyabilir. Bu riskleri azaltmak için, devralan şirketlerin durum tespiti ve sigorta korumalarının daha fazla yatırım yapması ve hedef şirketlerden daha fazla garanti ve temsil talep etmesi gerekecek. Her ikisi de muhtemelen güvence altına almak için daha yüksek yasal ücretler gerektirecek.

PANDEMİDE E-TİCARET ZİRVEYE ÇIKTI

Gerçekten küresel bir nakitsiz toplum oluşmadan önce daha fazla ekonomik katılımın gerçekleşmesi gerektiği konusunda uzman uyarılarına rağmen, temassız ödemeler geçen yıl hızla 80'den ve Kanada'da yüzde 110'dan fazla arttı. Temmuz 2020'de Visa, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki temel ürünler için temassız ödemelerde yıldan yıla yüzde 100 artış bildirdi. Bu yüksek büyümenin bir kısmı, pandemi sırasında bir düzinenen fazla ülkenin değer tavanlarını kaldırması ve temassız ödemelerdeki ücretleri düşürmesi ile düzenleyici desteğe bağlanabilir. Virüsün başlangıcından önce bile, dijital ödemelerin değeri 2018'de 3,6 trilyon dolardan 2019'da dünya çapında 4,1 trilyon dolara ulaşmıştı. Ve bu değer 2023 yılına kadar 6,7 trilyon dolar daha da artması bekleniyor.