

İŞLETME

Bölüm 1: İşletme Bilimine Genel Bir Bakış



Prof.Dr.Mehmet Eryılmaz

İşletme Dersi Lisans Programı

1. TEMEL KAVRAMLAR

- Bilindiği gibi, her bilim dalının, her mesleğin, hatta birçok işletmenin kendine has bir dili vardır. Bu, ortama has, bağlama özgü dile "**jargon**" adı verilmektedir. Hiç şüphesizdir ki, işletme biliminin de kendine özgü bir jargonu vardır. Bu doğrultuda kitabın ilk bölümünün ilk alt başlığında işletme biliminin bu kendine has terminolojisine netlik kazandırılmaya çalışılacaktır.

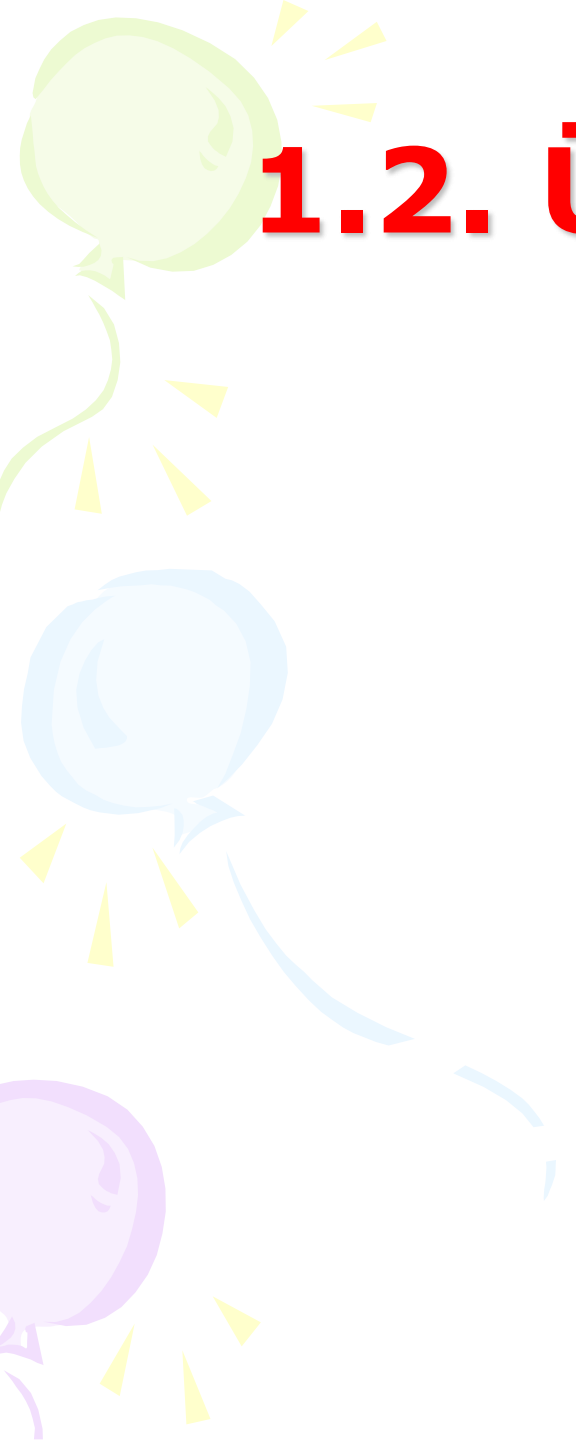
1.1. İşletme



Yazında işletme kavramı ile ilgili alternatif tanımlar verilmektedir. Örneğin;

- **“İnsanların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve/veya hizmet üretiminde bulunan ekonomik ve teknik birim” (Tatar ve Üner, 1992: 2)**
- **“İhtiyaç duyulan ekonomik mal veya hizmetleri üretmek ve/veya pazarlamak, böylece var olan talebi tahmin ederek fayda yaratmak, dolayısıyla kar elde etmek için faaliyette bulunan ekonomik kuruluş” (Can vd., 1995: 17)**

- 
- ***İşletme;* etik ilkelerden taviz vermeden, kar elde etmek maksadıyla, o an için ihtiyaç duyulan veya gelecekte duyulması muhtemel olan mal ve/veya hizmetleri üreten, pazarlayan, bazen de hem üretip hem pazarlayan ekonomik bir birimdir.**

Three balloons (green, blue, and purple) are positioned vertically on the left side of the slide. Each balloon has a string and several yellow triangular flags attached to it.

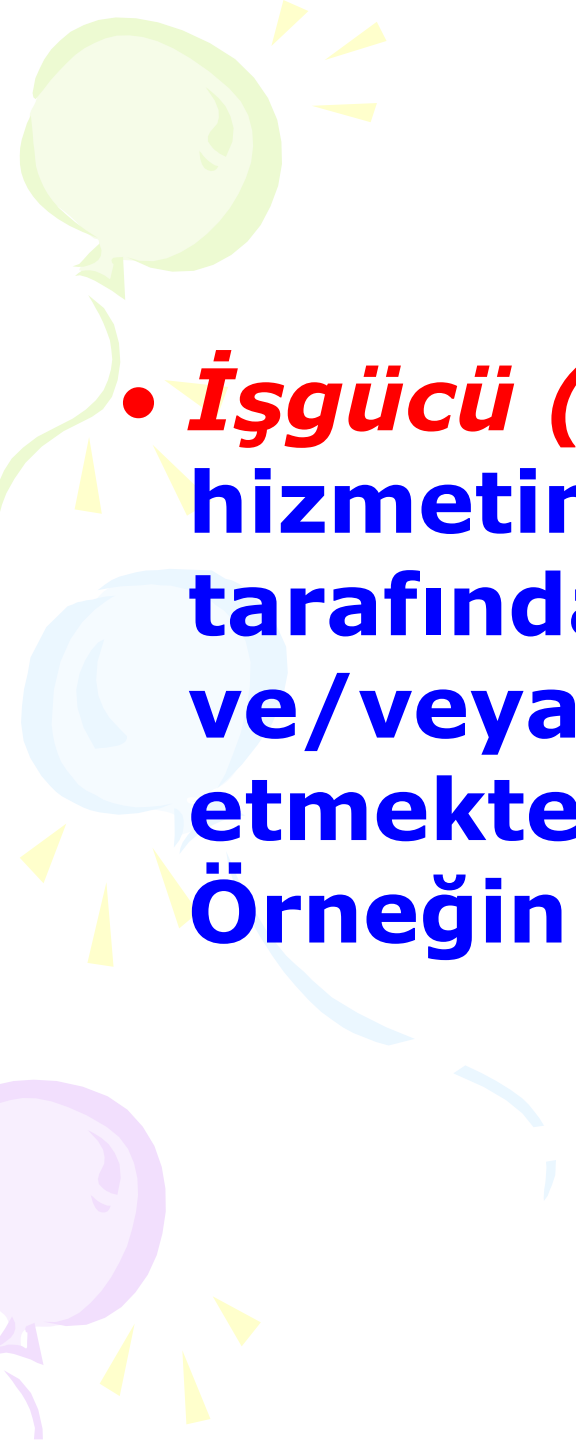
1.2. Üretim Faktörleri

- 
- A decorative graphic in the top-left corner of the slide features three balloons: a light green one at the top, a light blue one in the middle, and a light purple one at the bottom. Each balloon has a small yellow starburst or 'burst' effect next to it.
- ***Üretim***; ürün veya hizmetlerin ortaya çıkarılması için yapılan faaliyetlerin bütününe verilen isimdir (**Can vd., 1995**).

- 
- **Üretim faktörleri** denildiğinde ise akıllara **doğal kaynaklar** (fiziksel kaynaklar), **işgücü** (emek), **sermaye** (kapital) ve **girişimci** (müteşebbis) gelmektedir. Bilgi toplumuna geçişle birlikte, bu yukarıdakilere bir de **"enformasyon kaynakları"** eklenmiştir.

- ***Doğal kaynaklar (fiziksel kaynaklar), tabiattan elde edilen üretim kaynaklarıdır (Tatar ve Üner, 1992). Örneğin bor, madeni, mermer vb.***



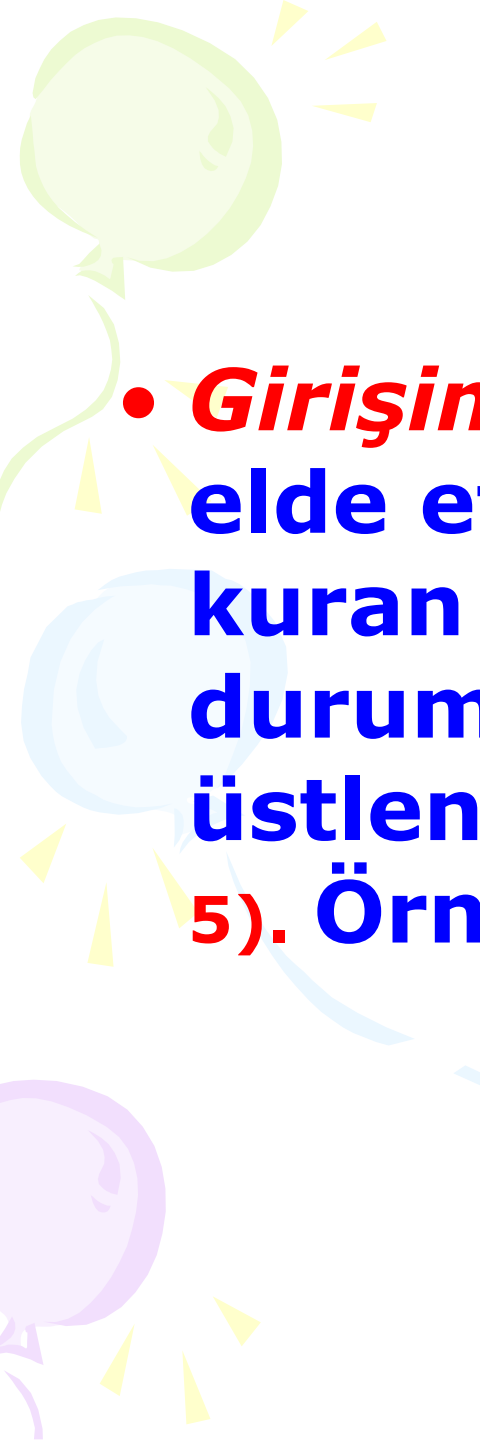
- 
- ***İşgücü (emek),*** bir ürün veya hizmetin üretimine insanlar tarafından yapılan fiziksel ve/veya zihinsel katkılara işaret etmektedir **(Tatar ve Üner, 1992).**
Örneğin *Köfteci Yusuf, Starbucks.*

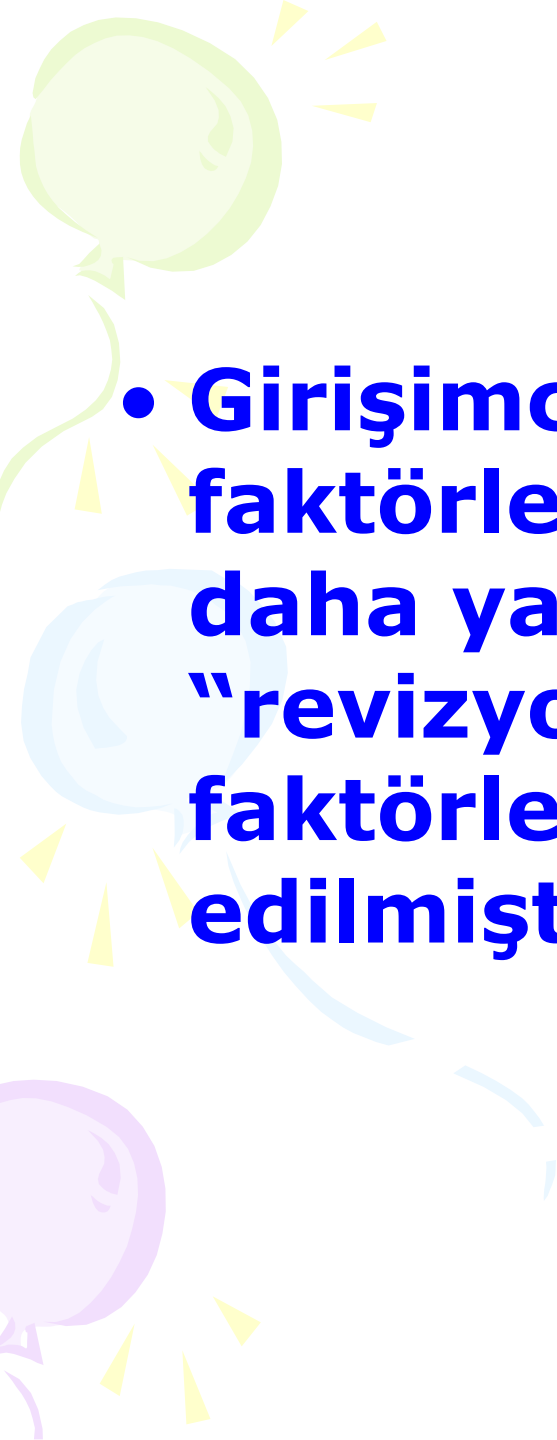
- **Sermaye (kapital)**, bir işletmenin ürün ve/veya hizmet üretebilmek için ihtiyaç duyduğu para, kredi şeklindeki fonlar vb. ekonomik değerlerdir **(Tatar ve Üner, 1992)**. Daha net bir ifadeyle sermaye, “bir işletmeyi kurmak, çalıştırmak ve büyütebilmek için ihtiyaç duyulan finansal kaynaklardır” **(Ebert ve Griffin, 2011: 24)**.

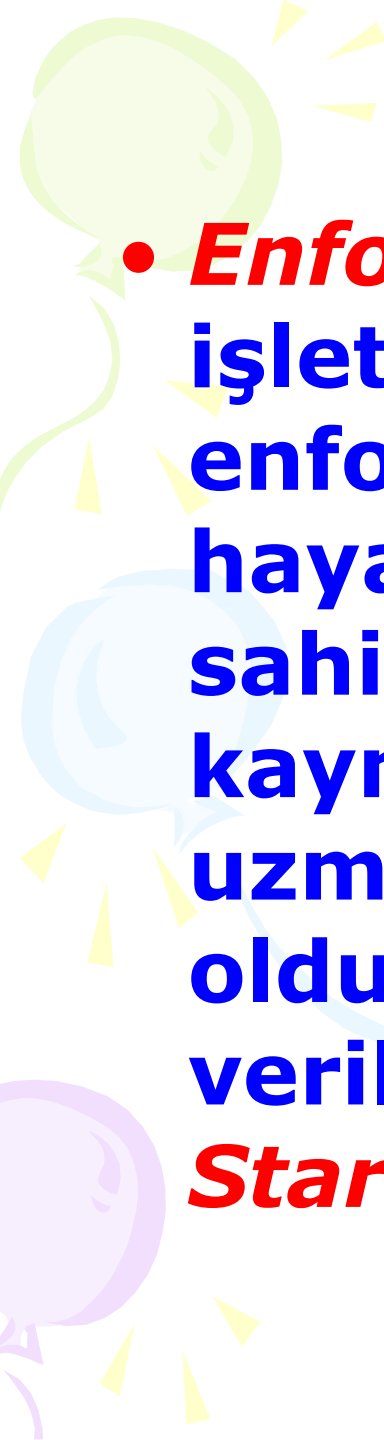
- İşletmelerin kurucuları her zaman büyümek için ihtiyaç duyulan ilave sermayeye sahip olamayabilirler. Bu noktada, işletmeler bu tür bir sermaye desteğini **"melek yatırımcı (angel investor)"** ve **"risk (ya da girişim) sermayesi (venture capital)"**nden alabilmektedir.



Melek Yatırımcı	Risk Sermayesi
Genellikle tek bir kişi	Genellikle organize olmuş küçük bir yatırımcı grubu
Görelî olarak daha düşük sermaye desteđi	Görelî olarak daha yüksek sermaye desteđi
İşletmelere genellikle başlangıçta yardımcı olur	İşletmelere genellikle rüştünü ispatladıktan sonra yardımcı olur
Beklentisi işletmenin kısmi sahipliğidir.	Beklentisi işletmenin kısmi sahipliği, yönetim kurulunda temsil ve kritik kararların nihai onayında söz sahipliğidir.
Örnek: <i>Hasan Aslanoba (BuldumBuldum.com)</i>	Örnek: <i>Young Turk Ventures (GittiGidiyor, Grupanya, Yemek.Sepeti.com)</i>

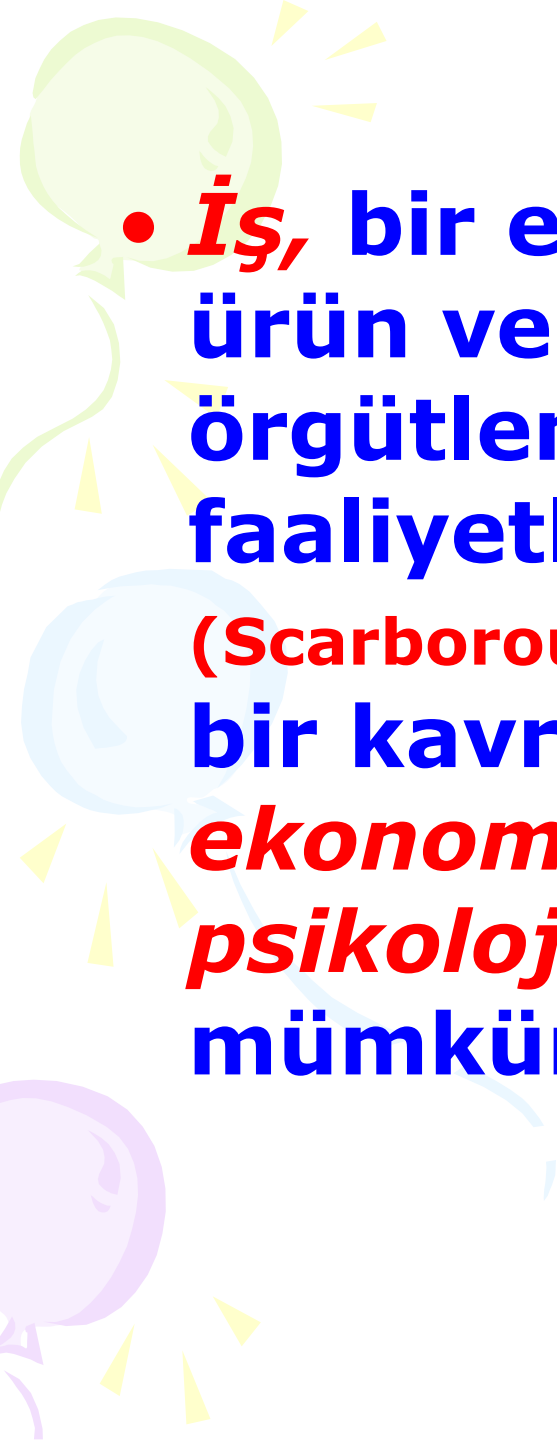
- 
- ***Girişimci (müteşebbis)***, bir kar elde etmek umuduyla, bir iş kuran ve o işi çalıştıran ve bu durumdan kaynaklanan riski de üstlenen kişidir (Scarborough, 1992: 5). Örneğin ***Bill Gates***.

- 
- **Girişimci, önceki üretim faktörlerine kıyasla günümüze daha yakın bir tarihte ve “revizyonist hareket”çe üretim faktörleri başlığı altına dahil edilmiştir (Matlay, 2005).**

- 
- ***Enformasyon kaynakları*** (veri ve işletmelerin kullandıkları diğer enformasyon kaynakları) iş hayatında önemli bir role sahiptir. Enformasyon kaynakları, pazar tahminlerini, uzman çalışanların sahip oldukları bilgileri ve ekonomik verileri içermektedir. Örneğin ***Starbucks ve Hürriyet.***

1.3. İş-İşveren-İşgören

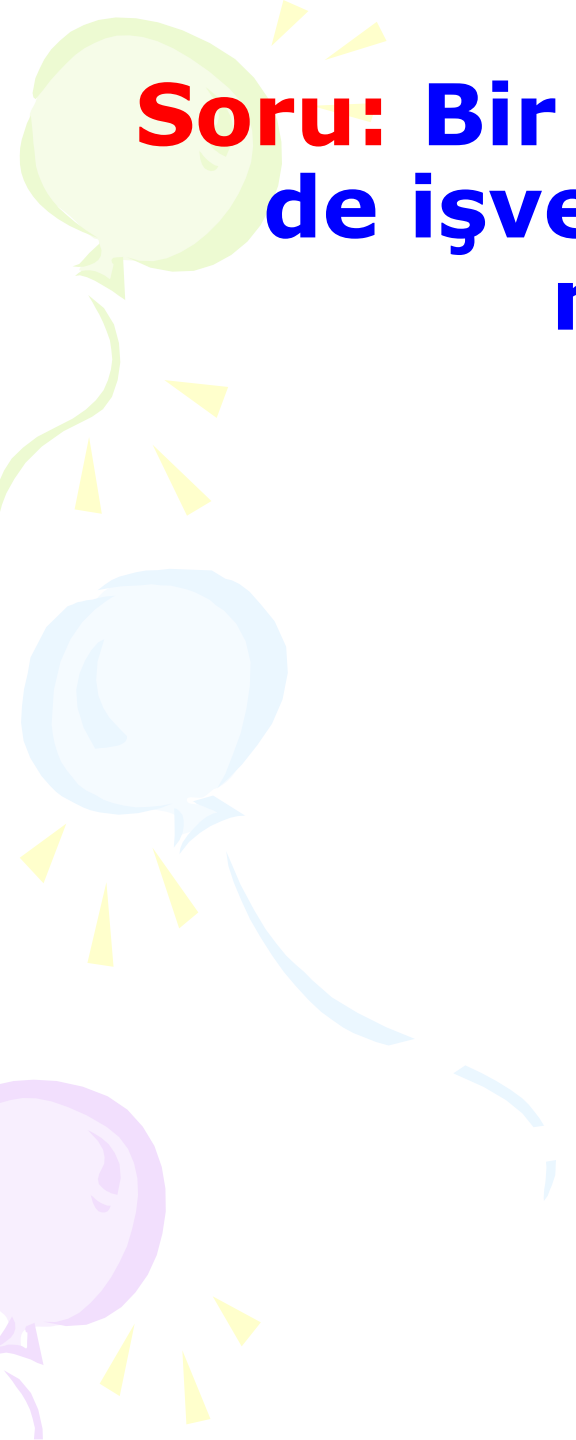


- 
- ***İş***, bir ekonomide müşterilere ürün ve hizmet sunmak için örgütlenmiş tüm kar amaçlı faaliyetlere verilen addır (Scarborough, 1992). **İş** çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle işi ***ekonomik, toplumsal ve psikolojik*** açıdan tanımlamak da mümkündür.

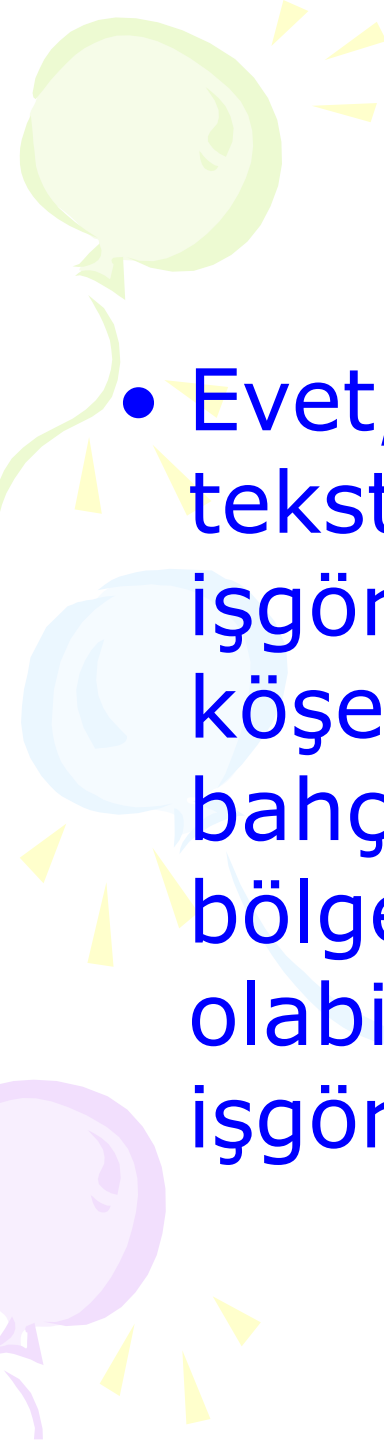


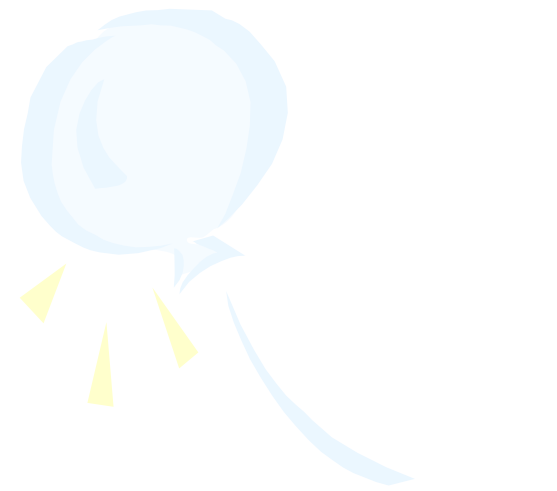
- ***İşgören*** (veya işçi ya da çalışan) belirli bir ücret mukabilinde, işletmeye fiziksel ve/veya zihinsel emeğini sunan kişidir (**Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001**).

- 
- ***İşveren*** (ya da patron), belirli bir ücret mukabilinde, işgörenden fiziksel ve/veya zihinsel emeğini satın alan kişidir (**Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001**).

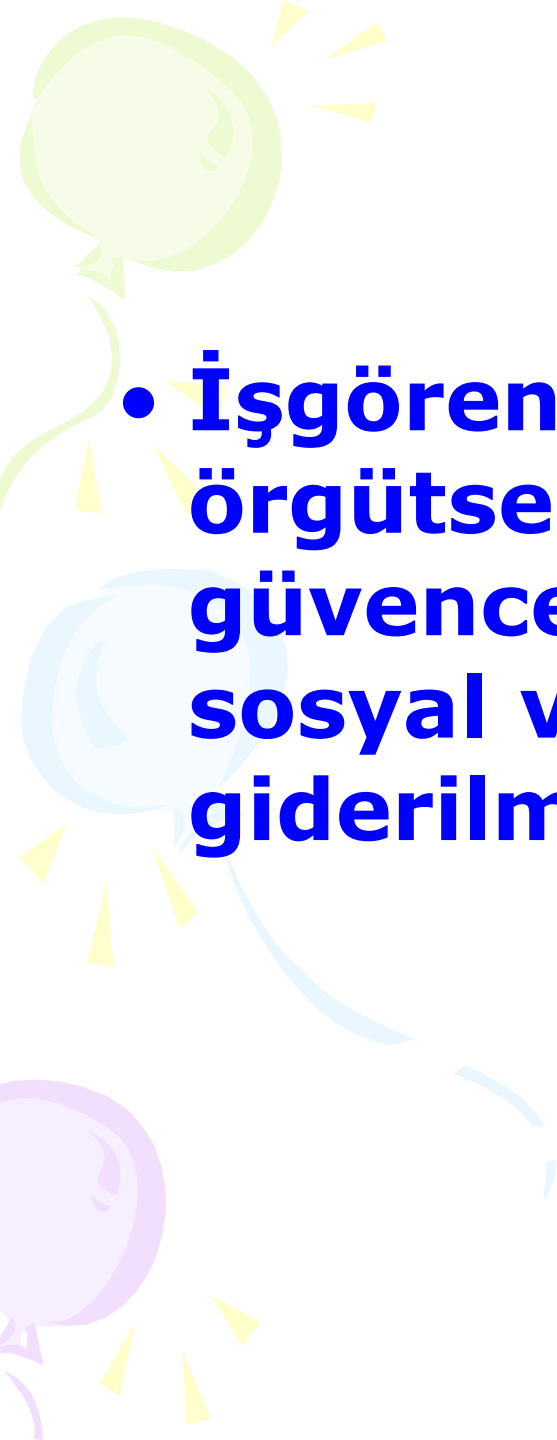
Three balloons (green, blue, and purple) are positioned vertically on the left side of the slide. Each balloon has a string and several small yellow triangular flags attached to it.

Soru: Bir bireyin hem işgören hem de işveren rolünü üstlenmesi mümkün müdür?

- 
- Evet, mümkündür. Örneğin, bir tekstil fabrikasında çalışan bir işgören, yıllarca tasarruflarını bir köşeye koyarak aldığı yazlık evinin bahçesini ücret karşılığında o bölgedeki tarım işçilerine temizletiyor olabilir. Bu durumda kişi hem bir işgören hem de bir işverendir.

- 
- 
- 
- **İşveren ve işgörenin birbirlerinden karşılıklı beklentileri vardır.**

- İşveren, işgörenden görevini hakkıyla ifa etmesini, işletmeye bağlılığının yüksek olmasını ve **örgütsel vatandaşlık davranışı** göstermesini bekler. Örgütsel vatandaşlık davranışı işgörenlerce herhangi bir ödül beklentisi olmadan gönüllü olarak yapılan, işgörenlerin iş tanımlarında bulunmayan ancak nihayetinde işletmenin yararına olabilecek davranışlardır. Örneğin Victoria/Kanada'daki **Empress Hotel'in** baş portörü Rick Boomer'ın davranışı.

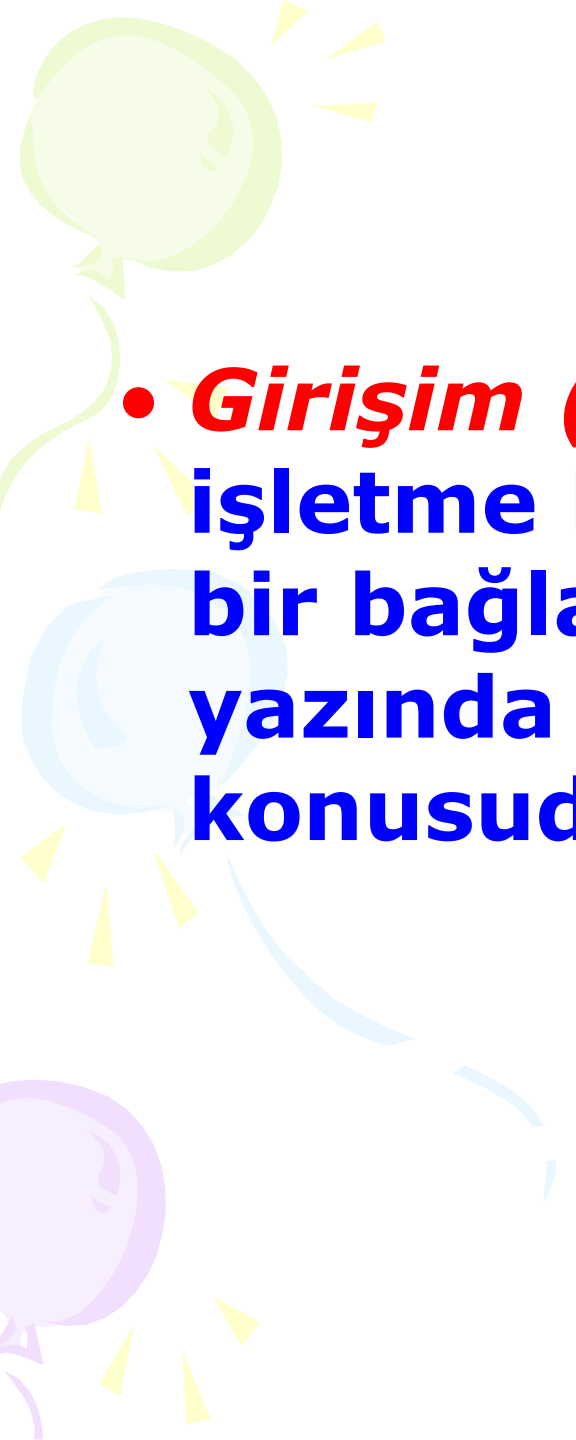
- 
- **İşgörenler de işverenlerden örgütsel adaletin ve iş güvencesinin sağlanmasını ve sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının giderilmesini beklerler.**

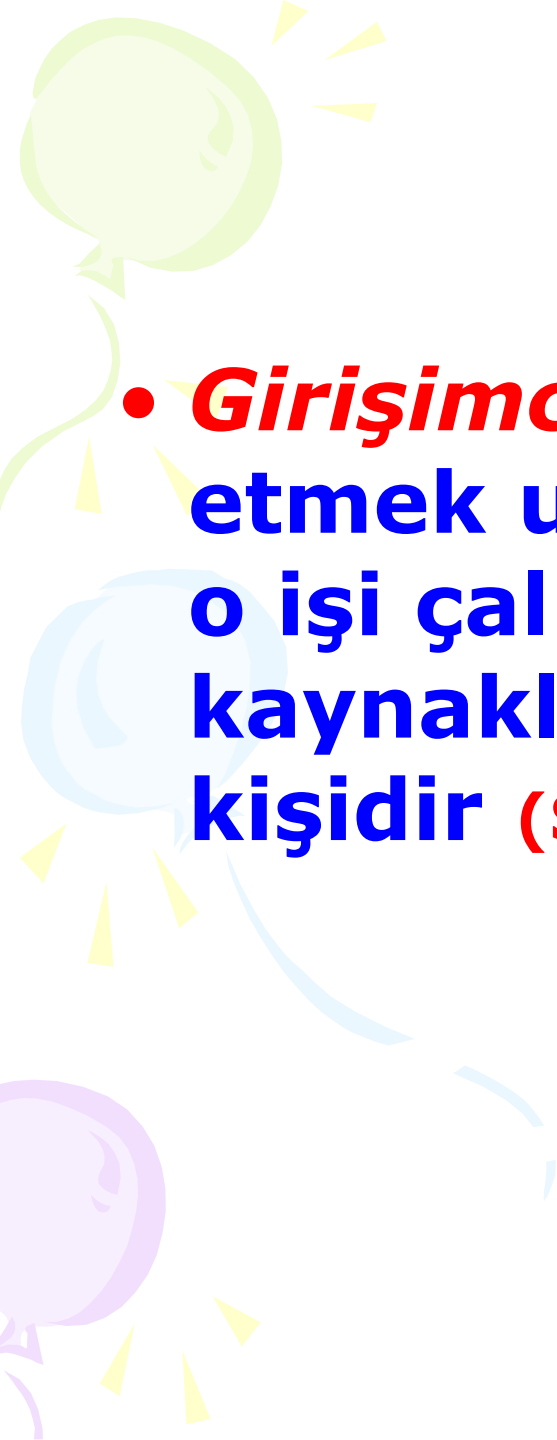
- Örneğin *Altunkaya Grup*, web sayfasında çalışanlar arasında adalet ve fırsat eşitliğini gözettiklerini belirtmekte ve ücret ilkeleri arasında kurumsal adaleti de zikretmektedir.

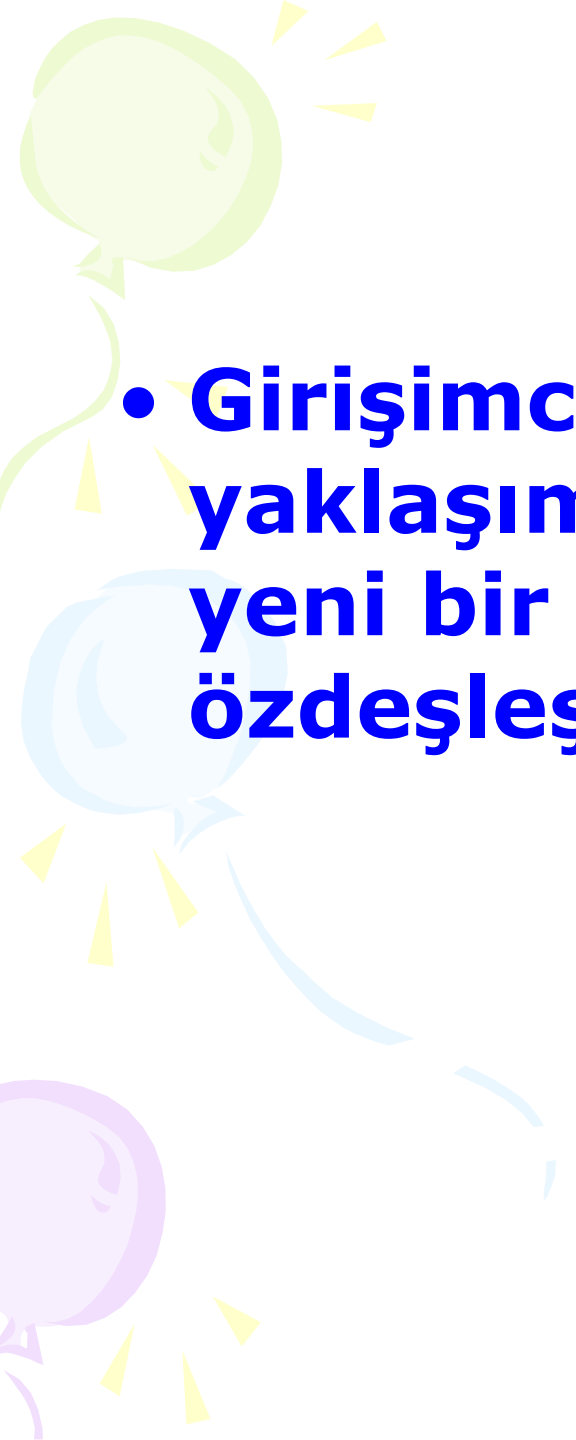


1.4. Girişim ve Girişimci



- 
- ***Girişim (teşebbüs)*** kavramı ile işletme kavramı arasında ne tür bir bağlantının olduğu hususunda yazında dört ayrı yaklaşım söz konusudur.

- 
- ***Girişimci (müteşebbis)*, kar elde etmek umuduyla, bir iş kuran ve o işi çalıştıran ve bu durumdan kaynaklanan riski de üstlenen kişidir (Scarborough, 1992: 5).**

- 
- Girişimciliğe iki temel yaklaşımdan ***birincisi*** girişimciliği yeni bir işletmenin yaratılmasıyla özdeşleştiren akımdır.

- Birinci akım, girişimcileri işletmelerini sıralı veya eş zamanlı olarak kurma ve işletme davranışlarına göre "*seri girişimciler*" ve "*portföy girişimciler*" olmak üzere iki grupta ele almaktadır. Örneğin bir seri girişimci olarak *Hakan Baş*.



- **Girişimciliği yeni bir işletme kurmak olarak kavramsallaştıran bu akım, bu davranışı tetiklediği düşünülen bağımsız karar alabilmek, belirsizlikle başa çıkabilmek, risk alabilmek, iç kontrol odağına sahip olmak, bir vizyona sahip olmak, yaratıcı ve esnek düşünmek, sebat ve kararlılık ve başarı kazanma arzusu gibi kişilik özelliklerine ve yaş ve girişimci bir ebeveyne sahip olmak gibi demografik özelliklere yoğunlaşır.**

- 
- Girişimciliğe *ikinci temel yaklaşım, "yenilik temelli girişimcilik bakış açısı"*dır. Bu akımın mevcut bir işletme içerisinde gerçekleştirilen girişimcilik faaliyetlerini kimi zaman *"kurumsal girişimcilik"* kimi zaman da *"iç girişimcilik"* olarak adlandırdıkları görülmektedir.



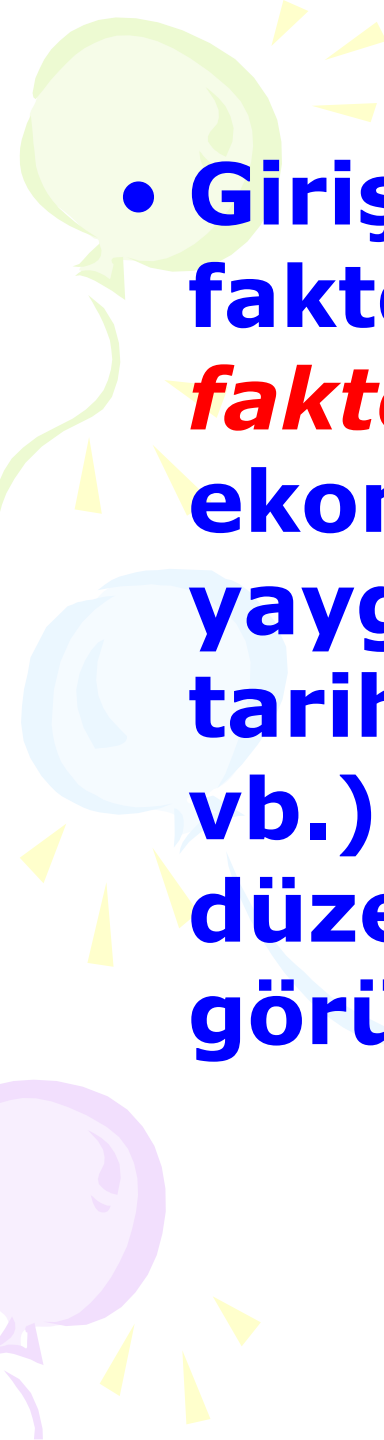
Joseph Alois Schumpeter

- (1883-1950)**'a göre, bir kişi ancak bazı alanlarda yenilik yaptığı takdirde girişimci olarak nitelendirilebilecektir. Bu alanlar;
- Pazara yeni mal/hizmetlerin sunumu (Örneğin **Tukaş, Google, BlaBlaCar**).
 - Yeni üretim yöntemlerinin tanıtılması (Örneğin **TZÜ, Nanoteknoloji**)
 - Yeni pazarlara açılım (Örneğin **Formetre**)
 - Yeni tedarik kaynaklarına açılım (Örneğin **Meysüt**) ve
 - Endüstriyel reorganizasyon (Örneğin **Carrefoursa ve Kiler**)'dur.

Bir Hammaddede Yenilik Örneği...

- Reuters, 5 Kasım 2020.
- Dünyanın en büyük yiyecek üreticisi Nestle'nin **Purina** markası, evcil hayvanlar için böcek temelli mama üretmeye başlıyormuş. Çevre dostu ürün, geleneksel hammaddelere olan ihtiyacı da azaltacakmış. Nestle, bu yeni ürün hattında **Yora**, **InsectDog** gibi markalarla rekabete girecek.



- 
- Girişimciliği etkileyen mikro faktörlere ilaveten, kimi ***makro faktörlerin*** (bir ülkedeki ekonomik ve politik sistem, yaygın dini inanç, ülkenin tarihsel geçmişi ve coğrafyası vb.) de bir ortamdaki girişimcilik düzeyini etkileyebileceği görülmektedir.

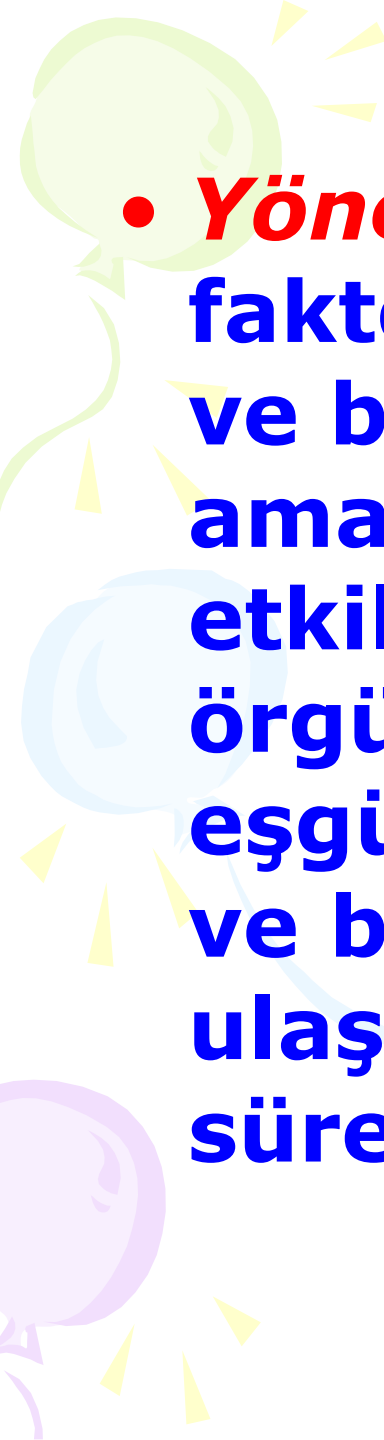
- 
- **Girişimcilik alanındaki yeni kavramlardan bir tanesi**
“***girişimci çift***”dir. Bu kavram
“***solo girişimciler***” ve “***dual girişimciler***” kavramlarından farklılık arz etmektedir. Örneğin Nedim ve Nilgün Aydoğdu’nun ***Mambocino*** adlı kafeleri.

1.5. Yönetim-İdare





- **Mary Parker Follett (1868-1933)'a göre yönetim işlerin insan eliyle gördürülmesi sanatıdır (Daft, 1994: 7).**

- 
- ***Yönetim***, işletmenin çevresel faktörleri hesaba katarak, beşeri ve beşeri olmayan kaynaklarını amaçları çerçevesinde etkin ve etkili biçimde planladığı, örgütlediği, yönelttiği, eşgüdümlediği ve kontrol ettiği ve bu suretle amaçlarına ulaşmaya gayret ettiği bir süreçtir.

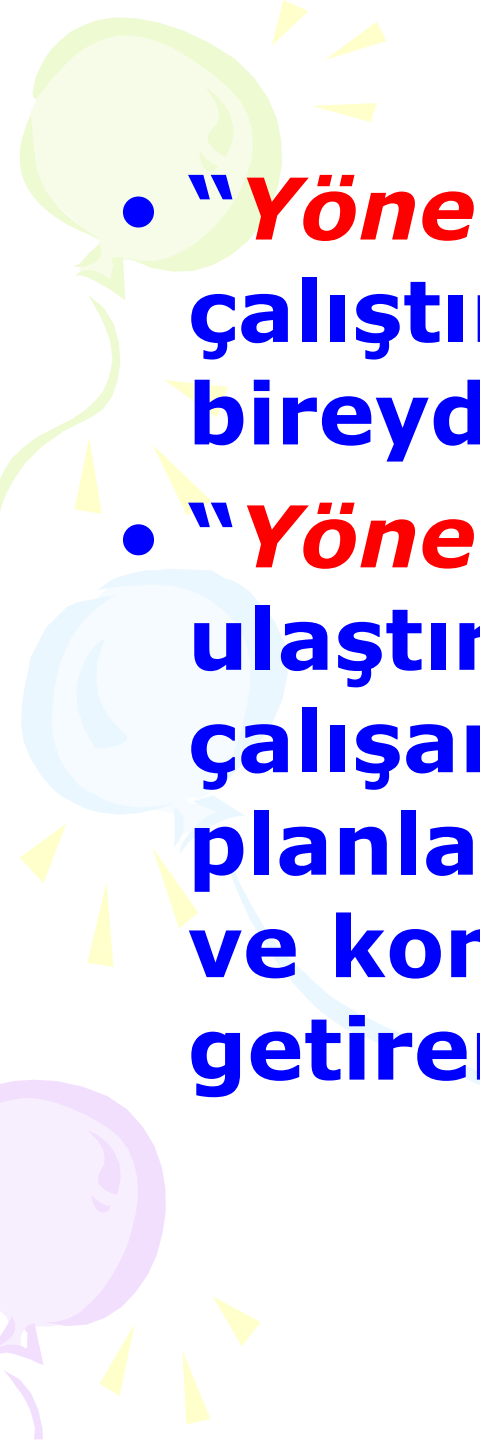
Yönetim ve İdare Kavramları Arasında Herhangi bir Fark Var mıdır?

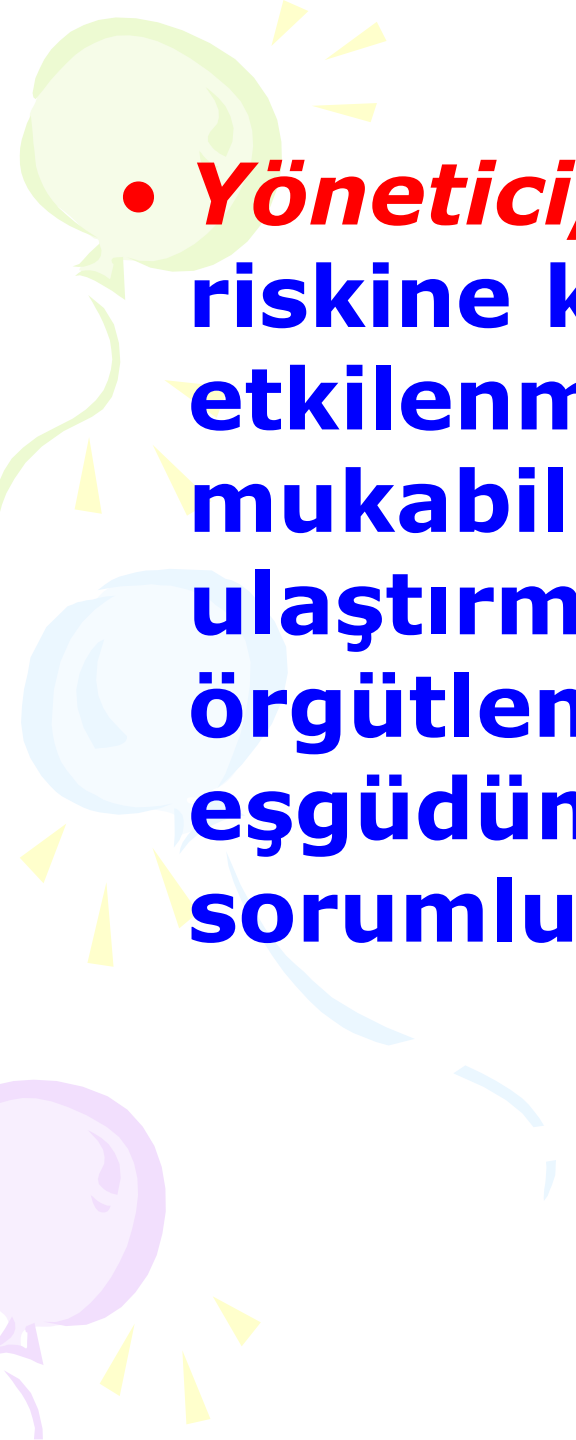
- 
- Bu konuda ilgili yazında bu kavramlar arasındaki ilişkiye dair iki temel yaklaşımın varlığı dikkatleri çekmektedir. Bunlardan ***birincisinde***, yönetim ve idare kavramları arasında herhangi bir farklılığın bulunmadığı vurgulanmakta ve bu iki kavram birbirinin yerine kullanılmaktadır.

- **İkinci yaklaşımda** ise idare ve yönetimin farklı içeriklere sahip kavramlar olduğu kabul edilmekle birlikte, iki alt yaklaşımın ortaya çıktığı görülmektedir. Bunlardan ilkinde, idare kavramının daha ziyade kamu sektörüyle ilgili olduğu ve bu sektörün hesap verebilirlik, etik, meşruiyet gibi bazı değerlerini yansıttığı ileri sürülmektedir (**Kast ve Rosenzweig, 1985**). Bu görüşe göre yönetim ise daha çok özel sektöre göz kırpan bir kavramdır ve onun kar, müşterinin veli nimet olması gibi temel değerlerini yansıtır. İkinci alt yaklaşıma göre ise, idare kavramı daha ziyade kamu sektöründeki kuruluşların üst kadrolarına tekabül etmekte, yönetim kavramı ise bir kadrodan ziyade faaliyete vurgu yapmaktadır.

1.6. Yönetici ve Lider



- 
- “***Yönetici*** kendisine bir işletmeyi çalıştırma hakkı tanınmış bir bireydir” (Davis, 1975: 14).
 - “***Yönetici***, örgütü amaçlarına ulaştıracak biçimde, örgüt çalışanlarına ve işlerine dair planlama, örgütleme, yöneltme ve kontrol faaliyetlerini yerine getiren kişidir” (Dessler, 1998: 9-10).

- 
- ***Yönetici;*** herhangi bir zarar riskine katlanmayan ve kardan etkilenmeden, belli bir ücret mukabilinde, işletmeyi amacına ulaştırma gayesiyle planlama, örgütleme, yöneltme, eşgüdümleme ve kontrol etme sorumluluğunu taşıyan kişidir.

Yönetici Ne İş Yapar?

Fayol'yen Görüşe Göre...

- **Planlar** (Örnek Bausch & Lomb ve kontakt lens pazarı)
- **Örgütler**
- **Yöneltir** (Örnek Braniff International Airways ve Harding Lawrence)
- **Koordine eder (eşgüdüm)**
- **Kontrol eder (denetler)** (Örnek Domino's Pizza)

Mintzberg'yen Görüşe Göre...

- ***Yöneticiler*** zamanlarının ortalama **%78'ini sözlü iletişime** (planlı ve plansız toplantılar, telefon görüşmeleri vb.) ayıran kişilerdir.

Yönetim Kademeleri

Üst Kademe Yönetim (Top Management)	Yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu üyesi, genel müdür, genel müdür yardımcısı, genel koordinatör vb.
Orta Kademe Yönetim (Middle Management)	Fonksiyon müdürü, daire başkanı, şube müdürü, fabrika müdürü, idare amiri vb.
Alt Kademe Yönetim (Supervisory Management)	Gözetmen, şef, formen, süpervizör, ustabaşı, postabaşı, usta, baş kalfa vb.

Yönetim Kademelerinin Görevleri

Üst Kademe Yönetim	İşletmenin genel amaçlarının, uzun vadeli politika ve stratejilerinin belirlenmesi, işletmenin dış çevresinin izlenmesi ve yorumlanması, işletmenin dışarıda temsil edilmesi vb.
Orta Kademe Yönetim	İşletmenin üst yönetimince belirlenen amaçlara ulaşılması için yerine getirilmesi gerekli olan program ve faaliyetlerin eşgüdümlemesi vb.
Alt Kademe Yönetim	Günlük veya kısa vadeli faaliyetlerin gerçekleştirilmesiyle görevlendirilmiş işçi, teknik personel ve büro personelinin gözetimi vb.

Vekalet Problemi ve Vekalet Kuramı

(Davis vd., 1997; Eisenhardt, 1988)

- İşletmenin sahipleri ile yöneticilerin amaç ve arzularının çatışması ve yöneticinin işletmenin çıkarlarına göre hareket edip etmediğinin kontrol edilmesinin zor olması **"vekalet problemi (agency problem)"** kavramıyla ifade edilmektedir. Kendisini bu problemi çözmeye adanmış kurama da **"vekalet kuramı (agency theory)"** adı verilmektedir.

- 
- Örnek olarak **Tyco** şirketi ve üst yöneticileri **Dennis Kozlowski** ve **Mark Swartz**.

tyco
*Integrated
Fire & Security*

“Cam Tavan” ve “Cam Uçurum” Kavramları

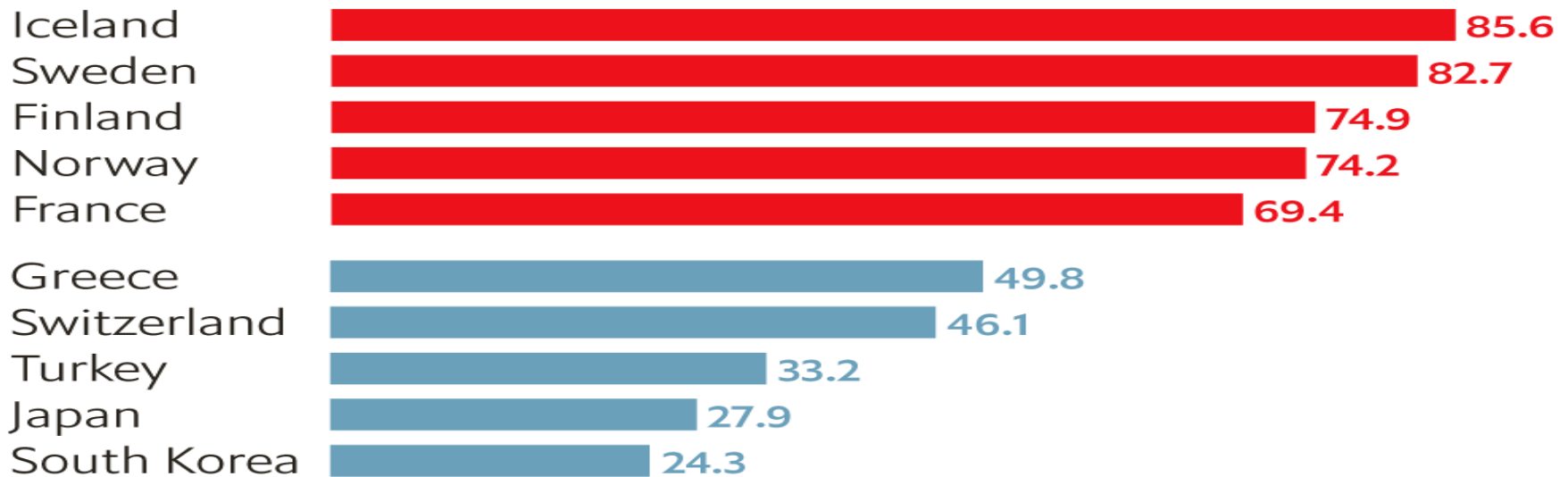
- Ve alternatif kavramlar olarak “beşeri sermaye perspektifi” ve “özseçim perspektifi”.**



2019 Yılı Cam Tavan Endeksi (The Economist, 2020)

Iceland leads the way to women's equality in the workplace

Environment for working women, 2019 or latest
Top and **bottom** five OECD countries, 100=best

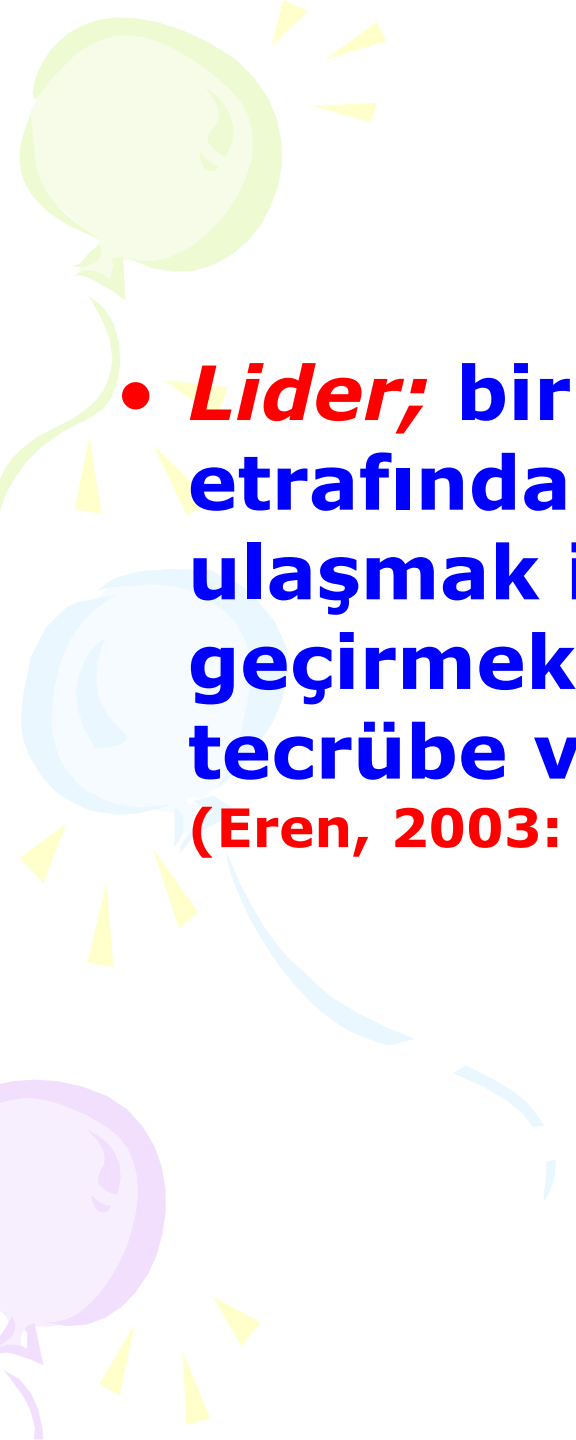


Sources: European Institute for Gender Equality; Eurostat;
MSCI ESG Research; GMAC; ILO; Inter-Parliamentary Union;
OECD; national statistics; *The Economist*

The Economist

Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Beceriler...

- **Kavramsal beceriler**
- **Analitik beceriler**
- **Beşeri beceriler**
- **Teknik beceriler**
- **Diğer beceriler (değişimi yönetebilme becerisi vb.)**

- 
- ***Lider;*** bir grup insanı belirli amaçlar etrafından toplamak ve bu amaçlara ulaşmak için ve bu insanları harekete geçirmek için ihtiyaç duyulacak bilgi, tecrübe ve yeteneklere haiz kişidir
(Eren, 2003: 525)

Lider ve Yönetici Arasındaki Fark Olarak Güç Kaynakları...

- **Yasal güç**
- **Ödüllendirme gücü**
- **Zorlayıcı güç**
- **Uzmanlık gücü**
- **Karizmatik güç**

Kayırmacılık Türleri...

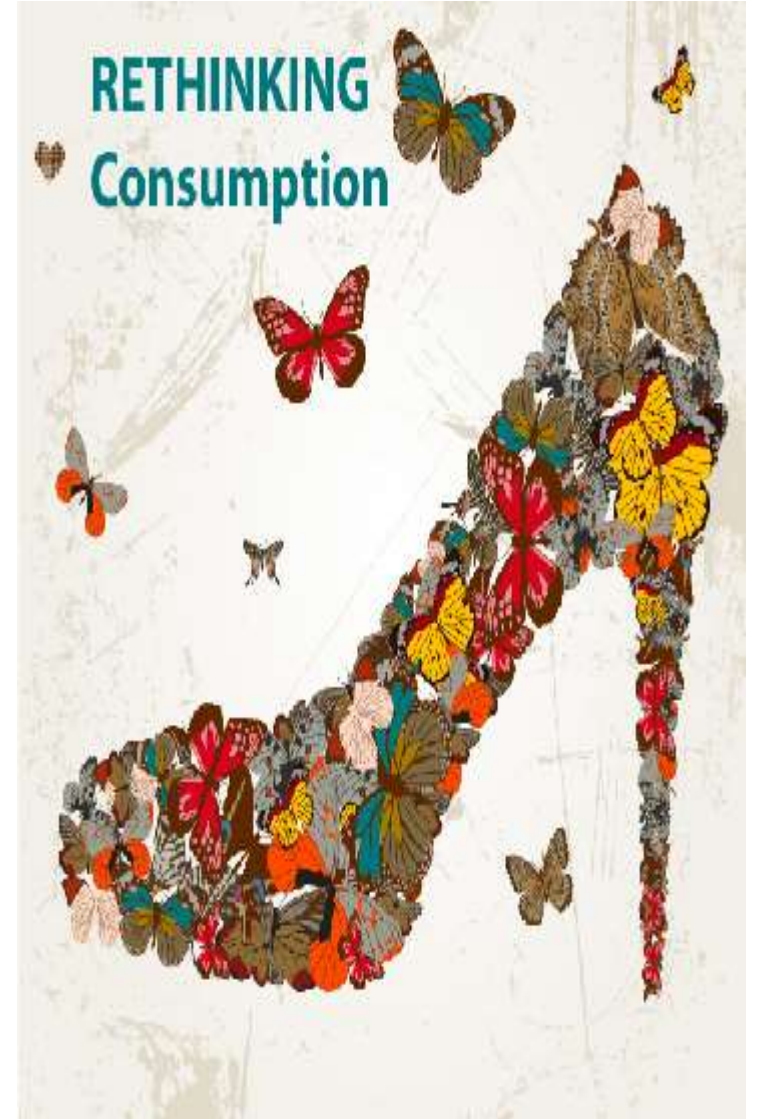
- **Akraba kayırmacılığı (Nepotizm)**
- **Eş-dost kayırmacılığı (Kronizm)**
- **Siyasi görüş benzerliği temelli kayırmacılık (Siyasi patronaj)**

Liderin karar süreçlerindeki tavrına göre liderlik tarzları

- Otokratik liderlik
- Demokratik liderlik (örneğin Southwest Airlines'ta **Herb Kelleher**)
- Mutlak yetki (liberal) liderliği (örneğin Berkshire Hathaway'de **Warren Buffet**)



- ***Tüketim;***
insanların
ihtiyaçlarını
gidermek
maksadıyla mal ya
da hizmetlerin
faydasından
yararlanmalarıdır
(Aren, 2011).





COURTESY REPSICO

"İhtiyaç" ise, tüketicilerin ulaşmaya çalıştıkları amaçlardır (Assael, 1993). Bir işletme tüketicinin giderilmemiş ihtiyaçlarını keşfedebildiği ölçüde rakiplerinin önüne geçmeye, bir diğer ifadeyle rekabet avantajı kazanmaya yaklaşır. Örneğin **Coca-Cola'nın Diet Coke** ve **Pepsi'nin Slice** adlı ürünleri.

- 
- **Dayanıksız tüketim malları**
(örneğin süt, ekmek, makarna vb.)
 - **Dayanıklı tüketim malları**
(örneğin buzdolabı, otomobil vb.)

- ***Tüketici*** ise, muhtelif gereksinimleri gidermek maksadıyla ekonomik değer taşıyan mal ve/veya hizmetleri satın alan kişi ya da kuruluştur (**Ceylan ve Anbar, 2014; Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001**).



Tüketicinin satın alma davranışını etkileyen faktörler

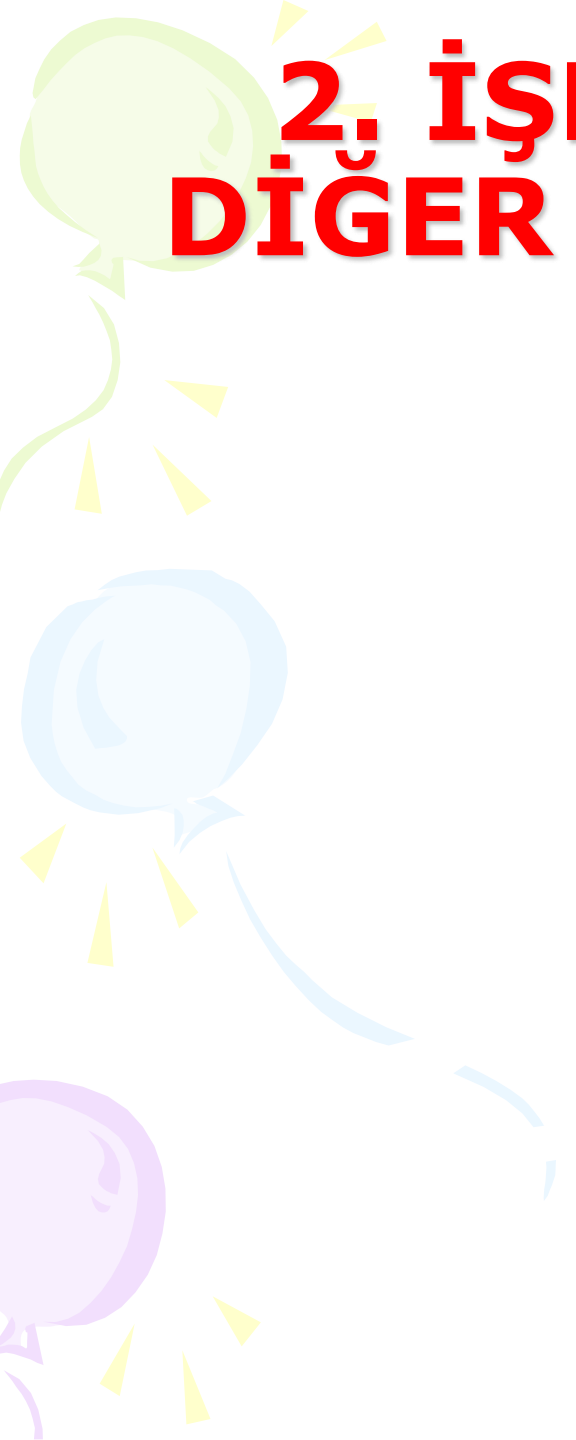
- **Kişisel faktörler** (yaş, cinsiyet, kişilik, ekonomik koşullar, yaşam tarzı vb.)
- **Psikolojik faktörler** (algı, motivasyon, inanç, tutum)
- **Sosyal faktörler** (rol ve statüler, aile, referans grup)
- **Kültürel faktörler** (ait olunan alt kültür, içerisinde yaşanan toplumun kültürü vb.)



- **Kellogg's** çocuklar için şekerli, genç yetişkin segmenti için **Nutri Grain** gibi formda kalma odaklı, daha yaşlı tüketicilerin oluşturduğu segment içinse **All Bran** gibi sağlık odaklı kahvaltı gevrekleri üretmektedir.

Tüketici ve müşteri farkı...

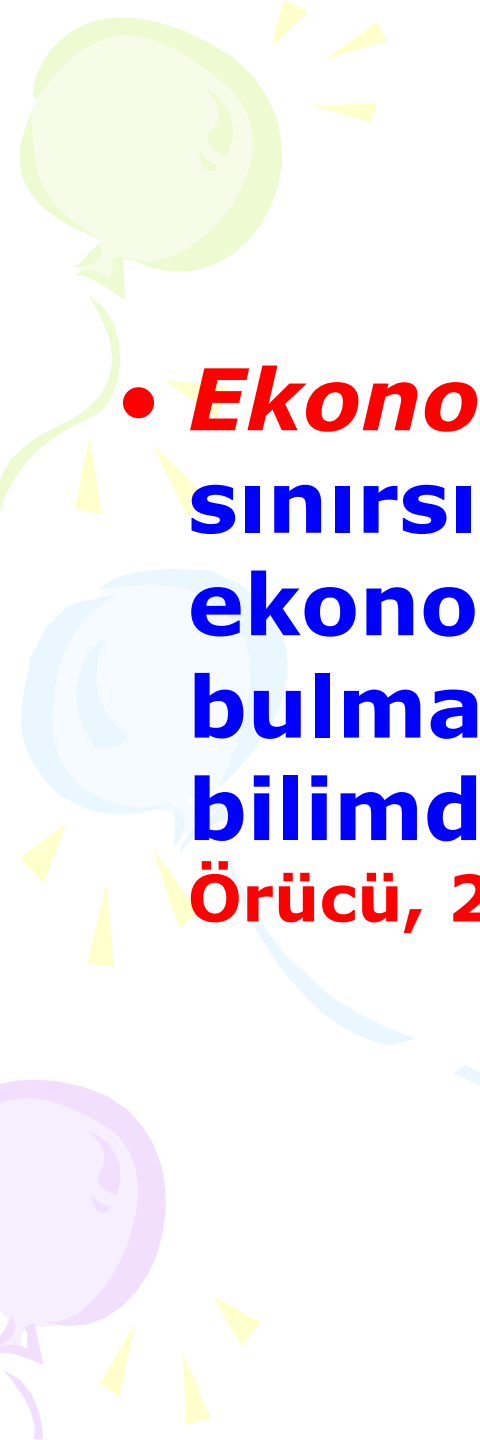
- Bir ***müşteri*** bir mal ve/veya hizmeti satın alan kişidir ancak son kullanıcı olması gerekmez. Oysa ***tüketici***, bir mal ve/veya hizmetin nihai kullanıcısıdır.



2. İŞLETME BİLİMİNİN DİĞER BİLİM DALLARIYLA İLİŞKİSİ

2.1. İşletme Bilimi ve Ekonomi İlişkisi



- 
- ***Ekonomi*** bilimi, insanların sınırsız sayıdaki ihtiyaçlarına kısıtlı ekonomik kaynaklarla çözüm bulmaya çalışan bir sosyal bilimdir (Batumlu, 1997: 5'den aktaran Örücü, 2013: 17).

Mikro ve Makro Ekonomi

- ***Mikroekonomi***nin ilgi alanları piyasalardaki arz-talep durumları, mal ve hizmet fiyatları, piyasanın yapısı, tüketicilerin ve firmaların nasıl karar aldıkları ve bu kararların nasıl birbirlerini etkilediği vb.'dir.
- ***Makroekonomi***nin ilgi alanları ise enflasyon, istihdam oranları, faiz hadleri, döviz kuru, milli gelir, gelir dağılımı, ekonomik büyüme ve kalkınma, para ve maliye politikası, ödemeler dengesi vb.'dir.

Kurdaki dalgalanmalar Türk Havayollarını ve Daikin'in etkiledi...

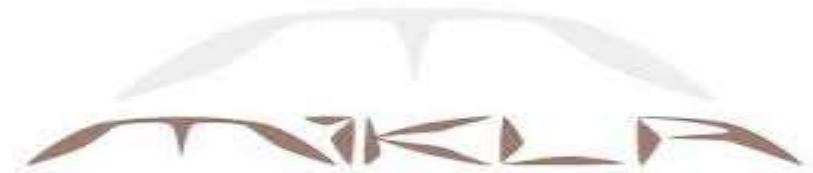


2.2. İşletme Bilimi ve Davranış Bilimleri İlişkisi



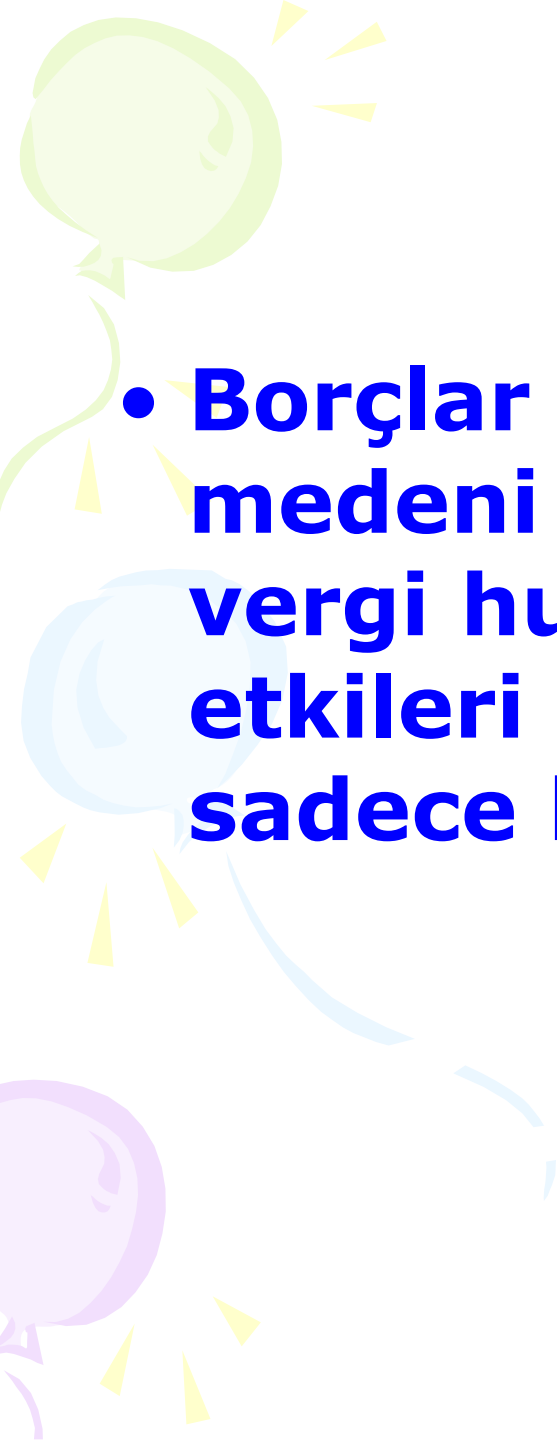
Davranış Bilimleri

- Psikoloji (örneğin **DeFacto**)
- Sosyoloji (örneğin "**Nomofobi**")
- Antropoloji (örneğin **Mikla ve P&G**)

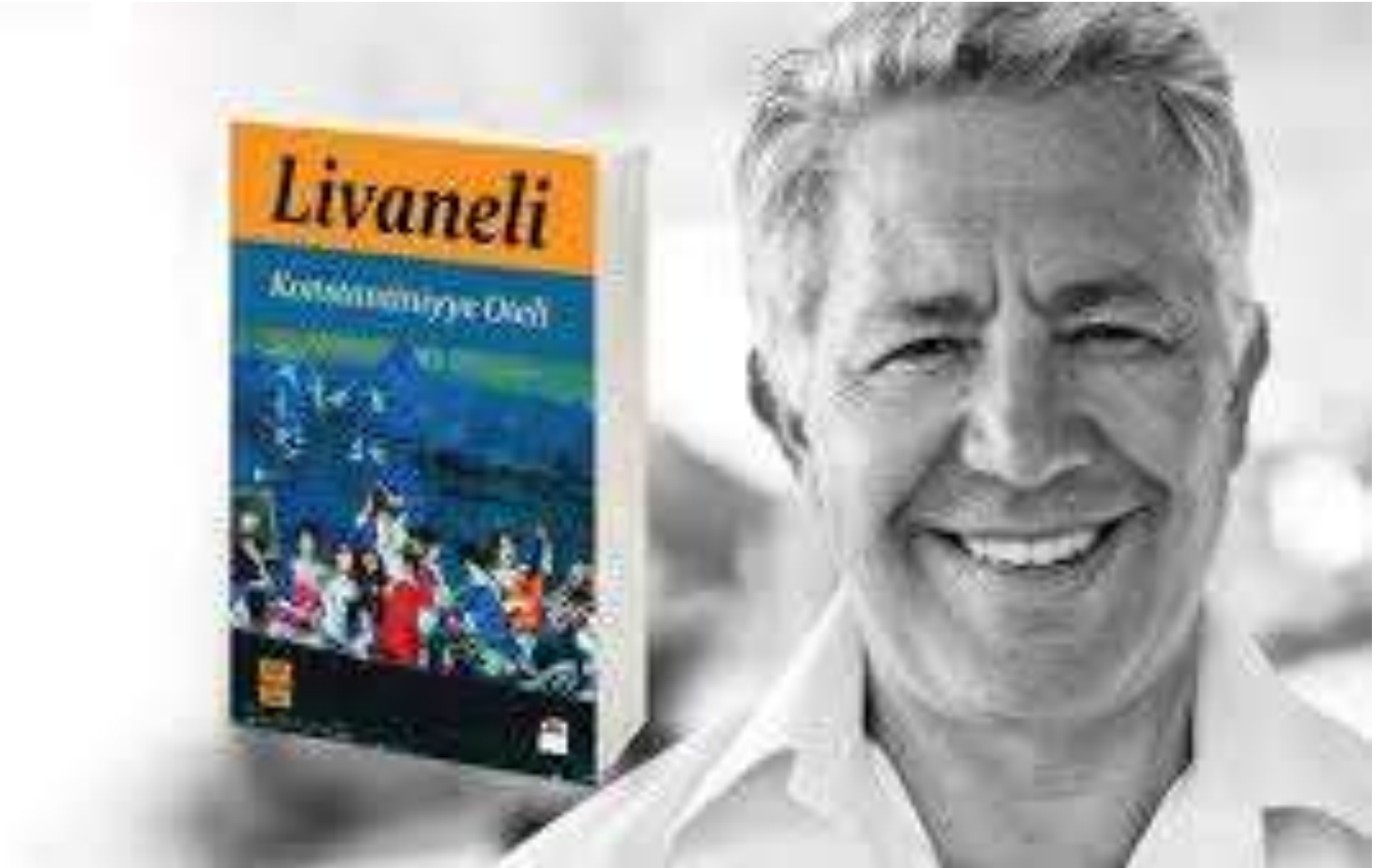


2.3. İşletme Bilimi ve Hukuk Bilimi İlişkisi



- 
- **Borçlar hukuku, iş hukuku, medeni hukuk, ticaret hukuku ve vergi hukuku işletmelere önemli etkileri olan hukuk alanlarından sadece bazılarıdır.**

Örneğin 2012 Yılında Çıkan Yeni Türk Ticaret Kanunu, Zülfü Livaneli'nin Konstantiniyye Oteli Romanı ve Didi Reklamı...



2.4. İşletme Bilimi ve Matematik-İstatistik Bilimleri İlişkisi



- **Örneğin Motorola** tarafından işletmecilik yazınına kazandırılan **"Altı Sigma (Six Sigma)"** yaklaşımının **Arçelik, Borusan, Kordsa, TEI ve Vitra** gibi birçok Türk işletmesi tarafından başarıyla kullanıldığı bilinmektedir.

6σ

3. İşletmenin Amaçları

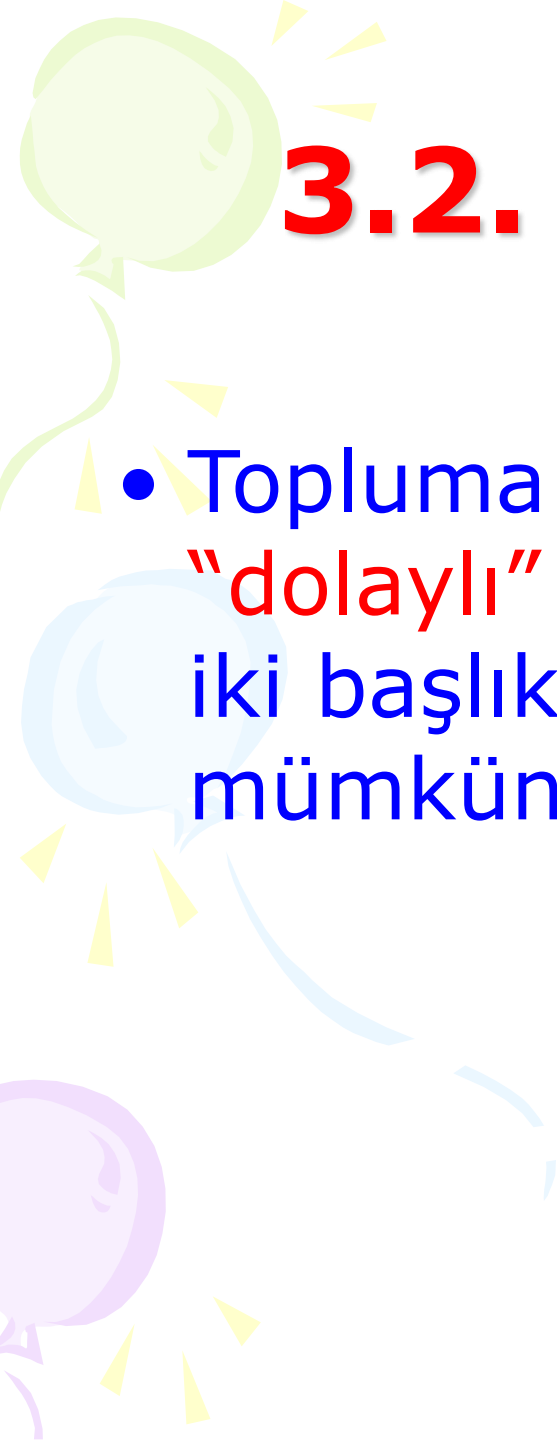
- Kar elde etmek
- Topluma hizmet
- Dış müşteri memnuniyeti
- Hayatını sürdürebilmek
- Büyümek ve gelişmek
- Sektöründe lider olmak
- İtibar kazanmak

3.1. Kar

- **Kar**, bir firmanın gelirlerinden mal ve hizmetlerini üretmek veya pazarlamak için katlandığı giderleri çıkardığında geriye kalan paradır (**Scarborough, 1992: 3**). Toplam gelir ve giderin birbirine denk olduğu nokta "**başabaş noktası**"dır. Belirli bir dönemde giderlerin gelirlerden fazla olması durumunda ise "**zarar**" ortaya çıkacaktır.

Kar elde ederken dikkat edilmesi gereken üç husus var...

- İşletmenin kar elde etme amacına etik kurallar çerçevesinde ulaşması önem arz etmektedir.
- Kimi zaman kısa vadede kardan ziyade, uzun vadede kara odaklanmak da işletmenin bekası açısından daha yerinde bir karar olabilecektir. **Metro Goldwyn Mayer** örneği.
- İşletmenin karı konjonktürel olarak yükselebilmekte ya da düşebilmektedir. **Rio Tinto** ve **BP** örnekleri.



3.2. Topluma Hizmet

- Topluma hizmeti “doğrudan” ve “dolaylı” topluma hizmet olmak üzere iki başlık altında incelemek mümkündür.

3.3 Dış Müşterinin Memnuniyetini Sağlamak

- Dış müşteri, işletmenin ürettiği mal ve/veya hizmetleri satın alan, işletme dışındaki birey veya kurumlardır. **Beymen** örneği.



3.4. Hayatını Sürdürebilmek

- Hayatını sürdürebilmek de işletmeler için önemli bir amaçtır. Yapılan çalışmalar 100 yaşını dolduran ve halen yaşamını sürdüren Türk işletmelerinin sayısının 30'u bulmadığını bulgulamaktadır.

Tahmis Kahvesi (1635)



3.5. Büyümek ve Gelişmek

- İşletmenin büyümesinin göstergesi karda, satışlarda, pazar payında, üretim miktarında, bayi sayısında vb. artış olabilir.

3.6. Sektöründe Lider Olmak

- Türkiye’de 2012 verilerine göre sayfalarında vizyon cümlesi bulunduran ilk 365 şirketin vizyon cümlelerinin 124 (%34)’ünde “benzer örgütler arasında lider/öncü olmak” ifadesi yer almaktadır.



ABDIİBRAHİM

- Örneğin Türk ilaç pazarının önemli aktörlerinden “**Abdi İbrahim**”, web sayfasında 2003 yılından beri Türk ilaç pazarında liderliğini sürdürdüğünü gururla telaffuz etmektedir.

3.7. İtibar Kazanmak

- **Örgüt itibarı;** farklı paydaş grupların, ki bu paydaş gruplar iç paydaşları da kapsar, örgütün kendi taleplerine ne derece iyi cevap verebildiğine ilişkin gerek kendi deneyimleri gerekse diğer paydaş gruplardan ve medyadan topladıkları enformasyonun sonucunda örgüt hakkındaki yarattıkları algıların ve değerlendirmelerin bir toplamıdır (Eryılmaz, 2008: 159-160; Wartick, 1992).

Rep Trak'e Göre 2020'de En İtibarlı 10 Şirket



The Most Reputable Companies Worldwide

Companies with the best reputations according to Global RepTrak 2017



@brandwatch

Approximately 170,000 ratings collected from general public
in seven categories in Q1 2017 in 15 countries

Source: Reputation Institute

statista

4. İşletmeciliğin Tarihsel Gelişimi

- Sanayi devrimi öncesi dönem
- Sanayi devrimi dönemi
- Sanayi devrimi sonrası dönem



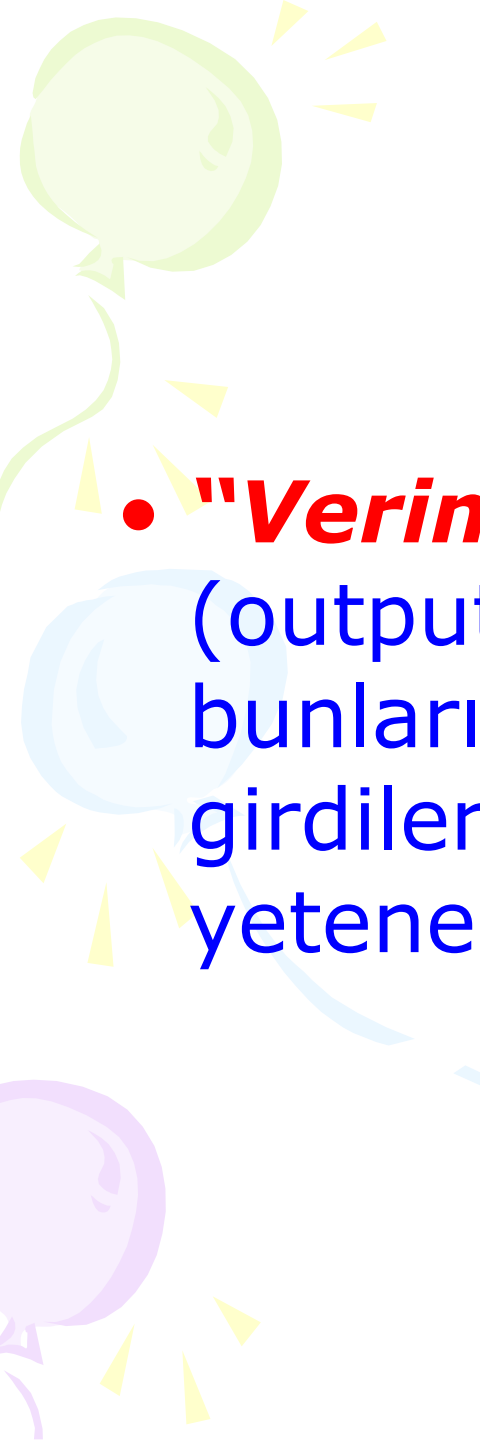
5. İşletmeciliğin İlkeleri

- **Karlılık**
- **Verimlilik**
- **Etkinlik**
- **Etkililik**
- **Çeviklik**

5.1. Karlılık

- Daha önce, işletmelerin amaçları başlığı altında kar kavramına geniş bir biçimde değinildiği için bu noktada karlılık kavramı ayrıntılı biçimde incelenmeyecektir.





5.2. Verimlilik

- "***Verimlilik (productivity)***", çıktı (output) olarak mal ve hizmetlerin, bunları üretmek için ihtiyaç duyulan girdilere (input) (hammadde, işgücü, yetenek ve diğerleri) oranıdır.

-
- A collage of icons representing various aspects of business operations. The central icon is a hand holding a large stopwatch. Surrounding it are several other icons: a gear with a target symbol, a network diagram with yellow nodes, a document with a magnifying glass, a stack of documents, and a complex gear system with multiple interlocking gears and a belt. The background is a solid teal color.

Verimliliği arttırmak için işletmeler (1)

- İleri teknoloji kullanabilirler,
- Ergonomik çalışma koşulları sağlayabilirler,
- Hareket ve zaman etütleriyle gereksiz hareketleri elimine edebilirler,
- Toplam verimli bakım uygulayabilirler,
- Çalışanların fiziksel çalışma ortamlarını iyileştirebilirler,
- Çalışanlara verilen eğitim olanaklarını geliştirebilirler,

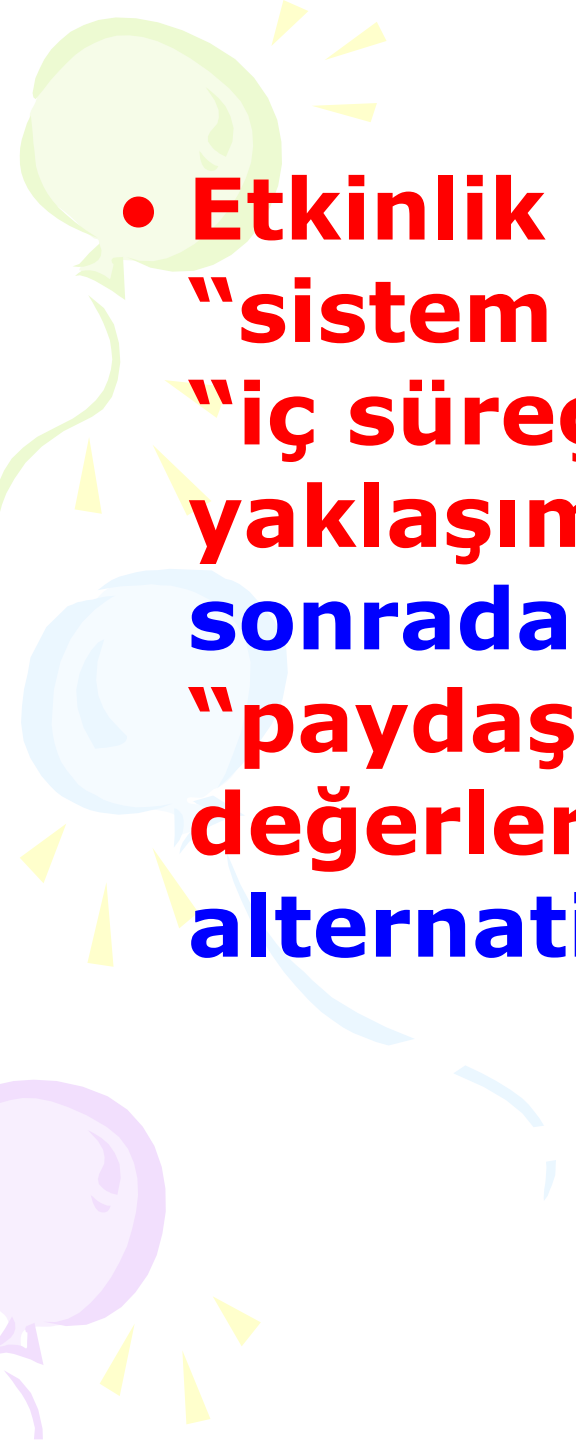
Verimliliği arttırmak için işletmeler (2)

- Çalışanları daha verimli çalışmaya özendirecek ücret sistemleri kurabilirler,
- Çalışanları kararlara katmak suretiyle kendilerini değerli hissettirebilirler,
- Ar-Ge'ye yatırım yapabilirler,
- İnovasyon (yenilik) yapabilirler.

5.3. Etkinlik

- **Etkinlik (effectiveness)** bir örgütün amaçlarına ulaşma derecesidir (Daft, 1998: 58).



- 
- **Etkinlik yaklaşımları arasında, “sistem kaynakları yaklaşımı”, “iç süreç yaklaşımı” ve “amaç yaklaşımı” sayılabilir. Bir de sonradan yazına dahil olmuş “paydaş yaklaşımı”, “çatışan değerler yaklaşımı” gibi alternatif yaklaşımlar vardır.**

5.4. Etkililik

- **Etkililik (efficiency), bir birim çıktıyı üretmek için kullanılan kaynak miktarıdır. West Jet ve Hattat Traktör örnekleri.**

5.5. Çeviklik

- **Çeviklik (agility)**, bürokratik yönetim felsefesinin hastalıklarına, bir diğer ifadeyle “**büropatoloji**”lere (Baransel, 1993), esir olmadan hızla karar alabilmeleri ve süratle eyleme geçebilmeleridir. ***Superonline, Türk Telekom, Ülker*** örnekleri.

İlginiz İçin Teşekkür Ederiz...

