

SKYMOON PDF KANALI :

<https://t.me/producerskymoonpdf>

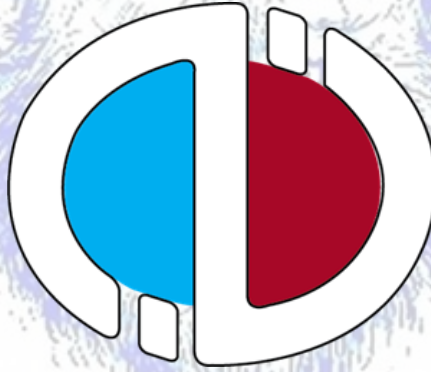
ANADOLU PDF GRUBU:

<https://t.me/anadolupdfgrubu>

İŞL105U İŞLETME İLKELERİ

DON'T ASK QUESTIONS,JUST FOLLOW

ÜNİTE ÖZETLERİ
ÜNİTE SORULARI
ARA SINAV-FİNAL
DENEME SORULARI



SKYMOON PDF

DON'T ASK QUESTIONS,JUST FOL

“DERS GEÇMENİN EN KOLAY YOLU”

SINCE 2020



ÜNİTE 1: İŞLETME VE İŞLETMECİLİK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

İŞLETME KAVRAMI VE İŞLETMECİLİĞE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

TDK'ye göre İşletme; "İşletmek işi", "Tarım, sanayi, ticaret, bankacılık vb. iş alanlarında, kâr amacıyla bir sermaye yatırılarak kurulan kurum", "Bir kuruluşu verimli bir duruma getirip kazanç sağlama yöntemi" ve "İş yeri" anlamlarına gelmektedir. İşletme Kâr amacı güderek insanlara gerekli olan malları ve hizmetleri üreten ve/veya satan örgütlerdir.

Örgüt; kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek ve bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemidir.

Kâr amacı gütmeyen örgütler; kamu kurum kuruluşları ve sivil toplum kuruluşlarıdır. Adından da anlaşılacağı üzere bu örgütlerin asıl amaçları kâr elde etmek değildir. Belirlemiş oldukları amacı gerçekleştirmek için faaliyette bulunurlar. Fakat bu durum örgütlerin gelir ve kâr elde etmeyeceği/etmediği manasına gelmemektedir. Bu örgütler de faaliyetleri sonucu gelir/kâr elde etmektedir.

Kısaca özetlemek gerekirse işletmeler;

- Ürün veya hizmetler için fırsatları belirlemek;
- Ürün veya hizmetlere olan talebi değerlendirmek;
- Yatırım için gerekli olan parayı ve işletme sermayesini elde etmek;
- Mal ve / veya hizmet üretimini yönetmek;
- Malları ve / veya hizmetleri pazarlamak;
- Devlet gereksinimlerini karşılamak ve süreçleri iyileştirmek için kayıtları tutmak zorundadır.

İşletme birbirini tamamlayan üç unsurdan meydana gelir. Bunlar; fiziki, beşeri ve kavramsal unsurlardır.

- Fiziki unsur bir işletmede bulunan fiziksel somut amaçlar için kullanılabilen tüm varlıkları kapsar.
- Beşeri unsur işletmenin en alt kademesinden en üst kademesine kadar olan insan kaynaklarını ifade eder.

- Kavramsal unsur ise işletmede kullanılan tüm yöntem, teknik, süreç ve ilkeleri açıklamak için kullanılır.

Bir işletmenin kuruluş aşamasında gerekli olan hususlar;

- Motivasyon
- İş Fikri Belirleme
- Çalışma Programı
- Ön Değerlendirme
- Fizibilite Etüdü
- İş Planının Hazırlanması
- İş Kurma
- Büyüme-Gelişme

İşletme tanımında da vurgulandığı üzere işletmelerin varlık sebebi başkalarının ihtiyacını karşılamaktır. O zaman işletmelerin, ihtiyacın ne olduğunu ve hangi müşterilerin hangi ihtiyaçları karşılandığında mutlu olacağını bilmesi lazımdır. Böylelikle işletmeler doğru ihtiyaçları üretmeye ve/veya pazarlamaya odaklanabilir.

Maslow'a göre insan ihtiyaçları belirli bir süre içerisinde ortaya çıkar ve bu ihtiyaçların giderilmesinde bu sıranın takip edilmesi gerekmektedir.

Bu ihtiyaçlar kısa kısa açıklanmıştır:

- FİZYOLOJİK İHTİYAÇLAR: Yiyecek, su ve barınak ihtiyacı gibi temel hayatta kalma ihtiyaçları.
- GÜVENLİK İHTİYAÇLARI: İş yerinde ve evde güvende hissetme ihtiyacı.
- SOSYAL İHTİYAÇLAR: Sevildiğini, kabul edildiğini ve grubun bir parçası olduğunu hissetme ihtiyacı.
- SAYGINLIK İHTİYACI: Kendinden saygı ve statü veya önem duygusunun yanı sıra başkalarından tanınması ve onaylanması ihtiyacı.
- KENDİNİ TAMAMLAMA İHTİYAÇLARI: Kişinin en büyük potansiyelini geliştirme ihtiyacı.

Tarihin ilk çağlarında üretim yapabilmek için doğa ve emek yeterliydi. Örneğin karnı acıkan insan meyveleri toplayarak ya da hayvanları yakalayıp karnını doyurabilmekteydi. Daha sonra çeşitli araç gereçlerin sermaye şeklinde üçüncü üretim faktörü olarak ilk iki faktöre katıldığını görmekteyiz. Günümüzde ise ilk üç faktöre girişimcilik faktörü de

eklenmiştir. Ekonomistler, bu dört temel girdiyi ifade etmek için üretim faktörleri terimini kullanır; doğal kaynaklar, sermaye, insan kaynakları ve girişimcilik.

Doğal Kaynaklar, mal üretmek için kullanılan doğadan elde edilen ham maddelerdir. Ağaçlar, su ve tahıllar doğal kaynaklardır.

Sermaye kavramı gündelik kullanımda para ile eş değer kullanılsa dahi işletme/iktisat alanlarında para ile sınırlı değildir. Sermaye, makineleri, araçları, binaları veya mal üretiminde kullanılan her şeyi içerir.

Emek (İş gücü) mal ve hizmetlerin üretilmesi ve /veya satılması için gerekli olan tüm süreçlerde yer alan, emeğini, bilgisini ortaya koyarak işletmenin amaçlarına ulaşmasına katkı sağlamaya çalışan kişileri nitelemektedir.

Girişimci, son olarak ele alınacak faktördür. Diğer faktörleri bulan, bir araya getiren, belirli bir ahenk içinde yöneten kişidir.

Piyasa en temel şekli ile ürüne yönelik arz ile talebin buluştuğu yerdir. Ürün; ekonomik mal veya hizmetlerin ortaya konulması, yaratılması için yapılan faaliyetler sonucu ortaya konulan çıktılardır. Ürünler “mal” ve “hizmet” diye ikiye ayrılmaktadır.

Mal: Üretim faktörlerinin tedarik edilerek üretim sürecine tabi tutulmaları sonucu elde edilen ve insanların ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılan somut maddeler ya da mamullerdir. **Hizmet:** Üretim faktörlerinin tedarik edilerek üretim sürecine tabi tutulmaları sonucunda elde edilen ve insanların ihtiyaçlarının karşılanmasında kullanılan soyut faaliyetlerdir.

KOLAYDA MALLAR: Tüketicilerin az çaba sarf ederek satın almaya niyetli oldukları, genelde diğer ürünlere göre daha sık satın alınan, görece olarak daha düşük fiyatlara sahip ürün grubudur.

BEĞENMELİ MALLAR: Tüketicilerin fiyat ve kalite karşılaştırması yaparak satın aldıkları ürünlerdir. Örneğin beyaz ve kahverengi eşyalar bu ürün grubunda yer almaktadır.

ÖZELLİKLİ MALLAR: Özellikli mallar tüketiciye üst düzeyde ve farklı getiriler sağlayan, özgün özelliklere sahip ürünlerdir. Bu ürünlerin birçoğu,

tüketicilerin kendi imajları ile örtüşen anlam taşırlar.

İŞLETMECİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İşletmecilik bugünkü duruma çeşitli evrelerden geçerek gelmiştir. Bu evreleri iki başlıkta toplamak mümkündür: Endüstri Devrimi öncesi ve Endüstri Devrimi sonrası. Sanayi (endüstri) devrimi öncesi işletmeden bahsedilirken yüzyılları aşkın bir sürece bakmak gerekmektedir.

18. yüzyıl sonlarında başlayıp 19. yüzyılda gelişerek seri üretimi, fabrikalaşmayı sağlayan sanayi devrimi, ekonomik hayat üzerinde olduğu gibi işletmelerin gelişimi üzerinde de önemli etkiler oluşturmuştur. Bu devrim ile birlikte buharlı makinelerin icat edilmesi ve sanayiye uygulanması, usta-çırak ilişkisinde iş yapan küçük atölye tipi iş yerlerinin, önce makinelerle üretim yapan büyük atölyelere, sonra da giderek artan ölçüde kitlesel üretim yapan fabrikalara dönüşmesine sebep olmuştur.

Sanayi devrimine kadar işletmelerin gelişimi atölye düzeyinde üretim çerçevesinde devam etmiştir. Sanayi devrimi ile bu düzey radikal bir şekilde değişmiş ve bambaşka işletme ve üretim dünyası ortaya çıkmıştır. Böylece işletmeler atölye düzeyinde, el yordamıyla üretimden sıyrılarak pazar için üretim yapan ve seri üretime olanak sağlayan dev makineler ile çok miktarda üretim yapan büyük fabrikalara dönüşmüştür.

Sanayi devrimi sonucu ortaya çıkan büyük işletmeler beraberinde farklı sorunları da getirmiştir. Bu sorunların çözümü için bir taraftan girişimciler ve yöneticiler cevap ararken diğer taraftan yavaş yavaş akademik çevrelerde de bu sorunların çözümleri tartışılmıştır. Ve böylece yavaş yavaş işletme (yönetimi) bilimi oluşmaya başlamıştır. Sanayi devriminden 1900'lü yılların başına kadar işletme yönetimine yönelik ilkeler, yöntemler, teknikler ve başarılı uygulamalar yapan yöneticiler olsa da bu uygulamalar bireysel düzeyde kalmıştır. Bu sebeple tarihsel bir yaklaşımla işletme yönetimi bilimsel olarak 1900'lü yılların başından başlatılarak Klasik yönetim anlayışı, Neoklasik yönetim anlayışı, Modern yönetim anlayışı ve Modern sonrası yönetim anlayışı şeklinde 4 aşamada ele alınmaktadır.

Klasik Yönetim Teorisi

Bu teori; işletme yönetimi alanında genel kabul gören doğrudan işletme ve yönetimine ilişkin ilk sistematik görüşler olması ve hâlâ geçerliliğini büyük ölçüde koruyor olması sebebiyle “Klasik Yönetim” olarak adlandırılmıştır. Klasik yönetim teorisi genel olarak örgütlerde insan unsurunu göz ardı etmiştir. Rasyonellik ve mekanik süreçler teorisinin hareket noktası olmuştur. Son olarak bu teori kapalı sistem anlayışı dolayısıyla dış çevre şartlarını göz ardı etmiştir.

Neoklasik Yönetim Teorisi

Klasik yönetim dönemini 1930'larda başlayan Neoklasik yönetim düşüncesi izlemiştir. Neoklasik yönetim düşüncesi, örgütün performansının çalışanların motivasyonu ile sağlanacağını düşünen bu sebeple çalışmalarını motivasyon, informal ilişkiler ve liderlik üzerine bina eden bir yönetim yaklaşımıdır.

Modern Yönetim Teorisi

Yukarıda değinildiği üzere her iki teoriye de çeşitli eleştiriler getirilmiştir. Her iki teori de bir diğerini yok saymış ve kendisinin genel geçer tek doğru olduğunu ileri sürmüştür. Gerek bu eleştirilerin artması gerek işletme ile ilgili farklı bilim adamlarının çalışmalara dâhil olması klasik ve neoklasik yönetim düşüncesinin yerine geçecek yeni bir teorik yaklaşımın ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bu da modern yönetim teorisidir. Biyolojideki genel sistem kuramından hareketle ortaya çıkan modern yönetim teorisini oluşturan temel iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar sistem yaklaşımı ve durumsallık yaklaşımıdır.

SİSTEM YAKLAŞIMI

Sistem; genel olarak ortak bir amaca ulaşmak üzere karşılıklı bağımlılık ilişkisine sahip parçalardan oluşan bütün olarak tanımlanabilir. Sistem yaklaşımında bütünü oluşturan parçaların her birinin kendine has işleyiş özelliği olmasına rağmen her birinin etkinliğinin de birbirlerine bağlı olması önemlidir.

DURUMSALLIK YAKLAŞIMI

Durumsallık yaklaşımı her iki teorisinin de (Klasik ve Neoklasik) genel geçer ilkeler arayışına yöneltilen eleştirilerden meydana gelmiştir. Bu yaklaşıma göre örgütler gerek çevre şartları gerekse dış çevre şartları itibarıyla birbirinden farklıdır. Bu sebepten dolayı her örgüt için geçerli tek doğru

yoktur. Çeşitli kriterler ışığında farklı örgütler için farklı doğrular olabilmektedir. Bu yaklaşıma göre örgütler için tek doğru yoktur. Örgütler, sahip oldukları teknoloji düzeyine, çevrenin değişim hızına, örgütün büyüklüğüne, çalışanların niteliğine ve sektörün özelliğine göre farklı doğrulara diğer bir deyişle farklı reçetelere sahiptir.

GÜNÜMÜZ İŞLETMELERİNİN KARŞI KARŞIYA KALDIĞI GELİŞMELER

İşletmelerin faaliyet yürüttükleri çevre dinamik bir çevredir. Sürekli değişen ve dönüşen çevre koşullarına ayak uydurmak işletmeler için zorlu bir görevdir. Günümüz iş dünyasında değişime ayak uyduran değil değişimi başlatan; değişimle beraber değişen ve gelişen işletmeler ayakta kalmaktadır. İşletmelerin karşı karşıya kaldığı birçok trend ve gelişme bulunmaktadır.

İşletmeler aşağıda kısa kısa açıklanacak “küreselleşme, rekabet, dijitalleşme, inovasyon ve sosyal sorumluluk” konularındaki gelişmeleri takip etmek ve bu alanlarda başarılı faaliyetler yürütmek durumundadır.

Küreselleşme

Küreselleşme sadece küresel düzeyde ticareti değil daha geniş bir durumu açıklayan bir kavramdır. Buna göre küresel dünya içinde toplumlar giderek birbirlerine daha çok benzemeye ve kültürel olarak yaklaşmaya başlamıştır. Diğer bir deyişle küreselleşme; sadece fiziksel sınırların değil kültürel sınırların da ortadan kalkmasını ifade etmektedir.

Evrensel boyutlarda dünya ticaretini serbestleştirme çabalarına küreselleşme denebilir. Küreselleşme, özellikle 1980 sonları ve 1990 başlarından itibaren dünyada yaygın olarak kullanılmaya başlanan bir kavramdır.

Buna göre bir işletme mal ve hizmet üretimi için gerekli her türlü bilgiyi istediği girdi piyasasında temin edebilmekte; mal ve hizmeti üretebilmek için gerekenleri istediği iş gücü piyasasından alabilmekte; ürettiği mal ve hizmetleri istediği pazara sunabilmekte ve işlemler için gerekli olan sermayeyi istediği sermaye piyasasında bulabilmektedir. Küreselleşme denilen olgu aynı zamanda işletmeler için önemli fırsatları da ortaya çıkarmaktadır. Küreselleşme sayesinde işletmeler ürünlerini sadece iç pazara değil artık dış pazarlara da satabilmektedir. Diğer taraftan sadece iç iş

gücü piyasasından değil, işletmenin ihtiyaç duyduğu kaynak ve kabiliyetleri diğer ülkelerden de temin etme imkânına sahiptir.

Rekabet

En temel tanımı ile rekabet, en az iki birim arasındaki yarışdır. Bu birimler örgütte çalışan birey, işletmenin departmanları, aynı sektörde faaliyet gösteren işletmeler, üniversiteler, belediyeler, şehirler olabilmektedir.

İşletmeler pazara sundukları mal ve hizmetleri mümkün olan en düşük maliyetle üretmeye çalışmanın yanında kârlarını da mümkün olan en üst düzeye çıkarmaya çabalamaktadır. Fakat kârların yüksek olduğu pazarlar aynı zamanda yeni rakiplerin de pazara girmesini beraberinde getirebilmektedir. Bunun sonucunda işletmeler rekabetten kaçınmak veya onu dengelemek için yüksek kâr getirisi olan fiyatları tercih etmekten uzaklaşmaktadır. Böylece rekabet, piyasada fiyatların düşmesine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda rekabet, işletmeleri kârlılıklarını sürdürülebilmek ve işleri yürütmek için yeni yol ve yöntemler bulmaya sevk etmektedir. Nitekim işletmeler kârlı kalabildikleri sürece piyasada var olabilmektedir.

Dijitalleşme

Teknolojik gelişmeler sanayi devriminden günümüze kadar işletmeleri derinden etkilemiştir. Küreselleşme ile beraber sınırların önemini kaybetmesi, aynı şekilde müşteri istek ve ihtiyaçlarının ülkeler arasında benzerlik göstermeye başlaması, diğer taraftan ulaşım imkânlarının artması internetin oluşturduğu bu her tarafa ulaşma fırsatını çok daha değerli hâle getirmiştir. e-Ticaret kavramı gelişmiş, e-Ticaretin ticaretteki payı her geçen gün artmaya başlamıştır. Diğer yandan akıllı telefonların ve buna bağlı olarak mobil uygulamaların artışı şirketlerin ürün ve hizmetlerinin müşterilerinin cebine girmesine sebep olmuştur. Bu durum, bu baş döndürücü gelişmeyi fırsata çevirenler için çok büyük bir getiri sağlarken maalesef ayak uyduramayan işletmelerin küçülmesine hatta batmasına neden olmuştur. Yönetim bilişim sistemleri sayesinde işletmeler iç işleyişini çok daha etkin yaparken büyük veri sayesinde pazar ve pazarlama araştırmaları akıl almaz noktalara gelmiştir. Büyük veri sayesinde telefonumuzda web sayfasından aradığımız ürün sosyal medya hesabımızda sponsorlu reklam olarak çıkmaktadır.

İnovasyon

Ürünlerde, üretim süreçlerinde, pazarlama yöntemlerinde veya yönetsel faaliyetlerde yapılan ve ticari olarak bir değer taşıyan yenilikler veya önemli iyileştirmeler şeklinde tanımlanan inovasyon günümüzde işletmelerin karşı karşıya kaldığı önemli bir kavramdır.

Teknolojinin değişmesi, Dünyanın küçük bir köy hâline gelmesi, eğitim seviyesinin artması artık müşterilerin mevcutla yetinememelerine sebep olmaktadır. İşletmeler bir yandan değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verecek yeni ürün ve hizmetler sunarken diğer yandan mevcut mal ve hizmetlerin üretim, dağıtım, pazarlama süreçlerinde yeniliğe gitmeye başlamışlardır.

Sosyal Sorumluluk ve İş Etiği

Şirketler sosyal yaşamın bir gereği olarak kurulur ve yaşamlarını sürdürür. Bu da içinde yaşadıkları toplumun kendilerine bazı sosyal sorumluluklar yüklemesine neden olur. Bu kapsamda işletmelerin faaliyet gösterdiği ekonomik çevrede yer alan paydaşlar ile karşılıklı fayda ve çıkar ilişkisi vardır. Bu ilişkinin sağlıklı bir şekilde devam edebilmesi için taraflar arasında dengeli bir değişim olması gerekmektedir.

İŞLETMENİN AMAÇLARI

Amaç gelecekte ulaşmak istenen noktayı ifade eder. İşletmenin amaçları, faaliyetlerinin sonucunda elde etmek istedikleri olup işletmenin yaptığı işleri, faaliyetleri “niçin” yaptığını, “neyi” veya “neleri” elde etmek için” yaptığını belirten sonuçlardır. Amaçların kısa, orta ve uzun vadeli olması; işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, teknoloji ve çevrenin değişimine göre farklı oluşturulabilir. Teknoloji firması için uzun vadeli bir amaç, inşaat firması için orta vadeli olabilir.

Ekonomik Amaçlar

İşletmelerin kârlılık, büyüme ve süreklilik olmak üzere 3 temel ekonomik amacı bulunmaktadır.

Kârlılık; Genel anlamda kâr, bir işletmenin belirli bir çalışma döneminde elde ettiği gelirlerden aynı dönemdeki tüm giderler çıktıktan sonra kalan artı değerdir. İşletmelerin varoluş sebepleri uzun vadede kâr elde etmektir.

İŞLETME İLKELERİ

Süreklilik; İşletmeler kurulurken uzun dönemde hayatını devam ettirme amacıyla kurulur. Dolayısıyla İşletmelerin faaliyetlerini yürütürken uzun dönemde hayatlarını devam ettirmelerini engelleyecek faaliyetlerden kaçınması gerekmektedir. Bu sebepten işletmeler; kârlılık, büyüme ve süreklilik arasında başarılı bir dengeye ihtiyaç duyar.

Büyüme; İşletmede sayısal ve nitelik olarak gelişimi ifade eder. Sayısal olarak büyümeden kastedilen husus varlık ve kaynaklardaki hacimsel artıştır. Bu artışa; cironun, kârlılığın, kapasitenin, istihdam edilen işgören sayısının artışı örnek olarak verilebilir.

Ekonomik Olmayan Amaçlar

Değişen kültürel değerler, kanuni düzenlemeler ve müşteriler ile toplumun beklentileri işletmelerin ekonomik olmayan amaçları benimseme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu kapsamda işletme; bir taraftan çeşitli paydaş gruplarının isteklerine uygun hareket etmek, diğer taraftan sosyal sorumluluk faaliyetleri yerine getirmek durumundadır.

Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmeler için birtakım faydalar sağlayacağı ifade edilmektedir. Bu faydalardan öne çıkanlar şunlardır:

- Müşteri güveninin kazanılmasını sağlar, müşteri sadakatini artırır,
- İşletmenin marka imajını olumlu etkiler ve marka değerini artırır,
- Kurumsal itibarı artırır,
- Yeni pazarlar için fırsat yaratır,
- Nitelikli insanların işletmeye çekilmesine yardımcı olur,
- Çalışanların yeteneklerini geliştirir ve motivasyon sağlar,
- İnsan kaynaklarının gelişimini ve devamlılığını sağlar,
- Satışları artmasına katkıda bulunur,
- İşletmenin piyasa değerinin artmasına yardımcı olur.

İŞLETMENİN FONKSİYONLARI

İşletmeler temel olarak üretim, pazarlama ve finansman fonksiyonlarına sahiptir.

Yönetim

Yönetim örgütün, amaçlarına etkili ve verimli olarak ulaşabilmesi için, sahip olunan kaynakların planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol etme faaliyetlerinden meydana gelen bir süreçtir.

Yönetim süreci yaklaşımında anlatıldığı üzere Fayol işletmedeki faaliyetleri 6 gruba ayırmış ve bunların en önemlisinin yönetim olduğunu vurgulamıştır. Aynı şekilde yönetim fonksiyonunu da beş fonksiyondan oluşan bir süreç olarak tanımlamıştır. Aşağıda bu fonksiyonlar kısa kısa anlatılacaktır.

PLANLAMA, örgütsel amacı gerçekleştirmek için neyin, nasıl ve hangi kaynaklarla yapılacağını önceden belirlenmesidir. Plan aynı zamanda bir karar ve kararlar toplamıdır.

ÖRGÜTLEME, işletmenin mal ve hizmet üretiminde kullandığı fiziksel, mali ve beşeri kaynaklarının, uyumlu bir şekilde bir araya getirilmesi ve değer yaratacak şekilde birleştirilmesi anlamına gelir. Diğer bir deyişle işler ile kişilerin eşleştirilmesidir.

YÖNLENDİRME, işletmenin planları çerçevesinde örgütlenen unsurların, örgütsel amaçları gerçekleştirecek tarzda harekete geçirilmesidir.

KOORDİNASYON, Örgütler çeşitli unsurlardan oluşur. Her örgütsel unsurun, örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için uyumlu biçimde bir araya getirilmesi ve tasarlanması gerekir.

KONTROL, amaçlanan yani planlanan ile gerçekleşen arasındaki farklılığı ortaya çıkarma etkinliğidir. Kontrol sayesinde planlanan durumla gerçekleşen durum arasındaki fark tespit edilmeye çalışılır.

Üretim

Üretim; mal ve hizmetlerin oluşturulması, genişletilmesi, üretilmesi veya iyileştirilmesi işlemlerinin tümünü kapsar. Aynı zamanda üretim, belirli işlemlerin yardımıyla mal ve hizmetlerin yaratılmasıdır. Malların üretimi esasen insanların, paraların, malzemelerin ve tesislerin sorunsuz çalışan bir sistem olarak yapılandırılmasına bağlıdır.

Pazarlama

Pazarlama, “tarafına değer yaratan değişim ilişkilerini oluşturma, sürdürme ve geliştirmeyi amaçlayan uygulamalı bir bilim” olarak tanımlanmaktadır.

Bir işletme fonksiyonu olarak pazarlama, işletmelerin amaçlarına uygun değişimleri sağlamak üzere mal, hizmet veya düşüncelerin oluşturulması, fiyatlandırılması, dağıtılması ve tutundurulması üzerine çaba ve planlamaları içermektedir.

Muhasebe ve Finans

İşletme faaliyetlerinin yürütülmesinde hem finansman sağlamak hem de gerekli kayıtları tutmak önemli bir işletme fonksiyonu olarak öne çıkmaktadır. Muhasebe; mali nitelikteki işlemleri anlamlı ve güvenilir ilgili kaynaklardan toplanması, doğruluklarının saptanması, kaydedilmesi, sınıflandırılması, raporlanması, analiz edilerek ve yorumlanarak ilgili taraflara iletilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır.

İnsan Kaynakları

Üretim faktörlerinden birisi olan iş gücünün yönetimi ile ilgili tüm faaliyetleri kapsayan insan kaynakları yönetimi diğer üretim faktörleri üzerinde de önemli bir etkiye sahip olması sebebiyle günümüzde artan bir popülerliğe sahiptir. İnsan kaynakları yönetimi örgüt içinde çalışan insanların istihdamı, gelişimi ve refahı için stratejik, bütüncül, uyumlu bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır.

Ar-Ge (Araştırma Geliştirme)

Günümüzde işletmeler bilgi çağını tecrübe etmektedir. Bu çağda küreselleşme ve bilgi teknolojilerinin gelişmiş yapısı hem rekabeti hem de işletmelerin faaliyet gösterdikleri pazarların niteliğini dönüştürmektedir. Artık işletmeler daha fazla bir şekilde yenilik ve araştırmageliştirme temelli bakış açısına sahip olmak durumundadır.

Halkla İlişkiler

Ar-Ge'nin bir işletme fonksiyonu olarak son yıllarda öne çıkmasına benzer bir durum Halkla İlişkiler için de geçerlidir. Günden güne daha karmaşık bir hâle gelen günümüz pazarlarında etkin ve verimli iş neticeleri elde edebilmek için bir işletme fonksiyonu olan halkla ilişkiler önemli hâle gelmiştir. Halkla ilişkiler veya kurumsal iletişim

olarak ifade edilen iş sürecinde işletmeler hem müşterilere hem de kamuoyuna doğru mesajları uygun bir iletişim dili ile ulaştırmaya çalışmaktadır. Halkla ilişkiler, “işletmenin yakın çevresi ve toplumun çeşitli kesimleriyle kurduğu, onların işletme veya ürünleri hakkında olumlu görüş, imaj ve davranışlar oluşturmaya yönelik iletişim ve ilişkiler” olarak ifade edilmektedir.

ÜNİTE 2: İŞLETME VE ÇEVRESİ

İŞLETMEYİ ETKİLEYEN ÇEVRESEL FAKTÖRLER

İşletmeleri etkileyen çevresel faktörleri makro, mikro ve işletme içi çevre olmak üzere 3 boyutta sınıflandırdık. Bununla birlikte tüm bu çevresel faktörleri kapsayan, teknolojinin olanaklarıyla şekillendiren küresel çevre adını verdiğimiz bir çevre unsuru daha bulunmaktadır.

Küresel Çevre ve Teknoloji

Küresel çevre, başta ekonomik, politik ve teknolojik olmak üzere küreselleşmenin işletmeler üzerindeki tüm etkilerini ifade eder. Bu etkilerin en önemli özelliği tüm dünyadaki işletmeleri ve ekonomileri etkilemesi ve iş yapma biçimlerini büyük ölçüde değiştirmesidir.

Küresel çevrenin önemli aktörlerinden biri de ülkelerin katılımlarıyla oluşan küresel organizasyonlardır. Küreselleşme ile yaşanan değişimler yeni kurumları da beraberinde getirmiştir. İkinci Dünya Savaşı'nın sonunda ülkelerin kalkınmak için ihtiyaç duyduğu yatırımları finanse etmek için kurulan Dünya Bankası (1944), aynı dönemde ticareti canlandırmak amacıyla kurulan Uluslararası Para Fonu (1945), dünyada barışı tesis etmeyi amaçlayan Birleşmiş Milletler (1955) ve ülkeler arasındaki ticareti düzenlemek için kurallar oluşturan Dünya Ticaret Örgütü (1995) bu kurumlara örnek olarak verilebilir.

Makro Çevre

Makro çevre, işletmelerin faaliyet gösterdiği ülke ya da ülkelerdeki ekonomik, politik, yasal, sosyo-kültürel ve demografik unsurlar ile ilgilidir. İşletmeler, hangi ürünleri üreteceklerine, bu ürünleri nasıl fiyatlandıracaklarına, müşterilere hangi yolla ulaştıracaklarına kısacası ham maddelerin temininden ürünlerin satış sonrası hizmetlerinin sağlanmasına kadar gerçekleştirilen tüm iş süreçlerinde makro çevre faktörlerini dikkate almak zorundadır.

Ekonomik Çevre; Ekonomi, kıt kaynakların sonsuz insan ihtiyaçlarını karşılamak için nasıl kullanılacağı ile ilgilenir. Bu nedenle, toplumların üretim, değişim, bölüşüm ve tüketim yapısını inceler.

Ekonomik çevrede yer alan tüm değişkenler birbirlerini etkiler. Bir değişkende meydana gelen bir değişim, artış ya da azalış diğer değişkenleri de etkisi altına alır. Dolayısıyla ekonomik çevreyi analiz etmek isteyen yöneticiler bu etkileri de hesaba katmalıdır.

Politik ve Yasal Çevre; Bir ülkenin yönetim rejimini, kamu kurumlarının örgütlenme şeklini ve bu yapının toplumsal hayatı düzenlemek için oluşturduğu yasaları ifade eder.

Politik ve yasal çevredeki değişimler faaliyet alanlarına göre işletmeler için fırsatlar ya da tehditler oluşturabilir. Bazı işletmelerin kârlılığını artırırken bazılarına ek maliyetler yükleyebilir, hatta bazı işletmeler ürünlerini, faaliyet gösterdikleri sektörleri değiştirmek zorunda kalabilir.

Sosyo-Kültürel Çevre; Kültür, toplumun bir parçası olarak insanın sahip olduğu, düşündüğü ve yaptığı her şey olarak tanımlanabilir. Buna göre kültür, maddi (somut) ve maddi olmayan (soyut) unsurlardan oluşmaktadır. İnsanın tarih boyunca hayatını kolaylaştırmak, doğayı kontrol etmek için geliştirdiği tüm araçlar kültürün maddi boyutunu temsil etmektedir. Toplumsal hayatın, birlikte yaşamın bir ürünü olan adetler, gelenekler, değerler, normlar ve fikirler ise kültürün maddi olmayan yönüdür. Kültür, maddi ve maddi olmayan unsurlarıyla insan davranışlarını şekillendirir.

Kültür, hangi ürünlerin tüketim için kabul göreceğini belirlemenin ötesinde ülkedeki ticari hayatı ve alışkanlıkları da belirler. Ürünlerin teslimat sürelerine ve yapılan sözleşmelere uyum düzeyi, kararların sezgilere mi yoksa makro ve mikro çevreden toplanan sağlıklı bilgilerin analizine mi dayandığı, yöneticilerin risk alma sınırları gibi işletme faaliyetleri için hayati önem taşıyan konularda kültür belirleyici olabilir.

Demografik Çevre; Demografi, nüfus bilimi anlamına gelmektedir. Bir ülkedeki nüfusun yapısı ve gelecekteki seyri demografinin ilgilendiği temel konuları oluşturmaktadır. Üretim faaliyetlerinin en temel amacı insanların ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bir ülkede yaşayan nüfusun

gençlerden mi yaşlılardan mı oluştuğu, cinsiyet dağılımı, eğitim düzeyi, ortalama yaşam süresi ve çoğunlukla kentlerde mi yoksa kırdaki yaşamına devam ettiği ekonominin üretim birimleri olan işletmelerin faaliyetlerini yönlendiren önemli unsurlardır.

Mikro Çevre

Mikro çevre, işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektörde sürekli etkileşim hâlinde oldukları, ürün, para ve bilgi paylaştıkları tüm aktörleri ve bu aktörlerin davranışları ile oluşturduğu çevreyi ifade eder. Mikro çevrede ilgi alanımız, makro çevreden farklı olarak işletmenin faaliyet gösterdiği sektör ile ilgilidir.

Müşteriler; işletmelerin ürettiği ürünleri satın alan kişi ya da kurumlardır. Bir ürün ya da hizmeti üretmek için katlanılan tüm maliyetlerin gelire dönüştüğü, çabaların karşılığının alındığı an satış olduğundan işletmeler için müşteri bulmak, var olan müşterileri elde tutmak hayati önem taşımaktadır.

İşletmeler, müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan örgütler olduğundan müşterilerinin ürünleri ile ilgili düşüncelerini, fikirlerini ve önerilerini sürekli takip etmelidir. Böylece ürünlerin geliştirilebilecek yönleri müşteri gözünden ortaya çıkarılmış olur.

Tedarikçiler; bir işletmenin faaliyetleri sırasında ihtiyaç duyduğu girdileri satın aldığı kişi ya da kurumlara tedarikçi adı verilir. Tedarikçi dediğimiz zaman aklımıza ilk olarak işletmenin üretim sürecinde kullandığı ham madde veya ara ürünleri satın aldığı işletmeler gelir.

İşletmelerin ürettikleri ürünlerin kalitesi kullandıkları ham maddelerin kalitesi ile yakından ilgilidir. İşletme için istenilen kalitede ve miktarda ham maddenin arzu edilen zamanda temin edilmesi faaliyetlerin kesintisiz sürdürülebilmesi bakımından çok önemlidir.

Uygun tedarikçinin bulunamadığı hâllerde ise işletme ihtiyaç duyduğu ham madde/ara ürünleri kendisi üretmek için yatırım yapabilir.

Rakipler ve Rekabet; bir işletmenin rakibi, kendisi ile aynı sektörde faaliyet gösteren, aynı müşteri grubunun ihtiyaçlarını karşılayan, benzer ürünleri üreten işletmelerdir. İşletmeler pazar paylarını artırmak, daha fazla kar elde etmek için sürekli

birbirleri ile rekabet hâlinindedir. Rekabet, bir sektörde yaratılan gelirin sektörde yer alan işletmeler tarafından nasıl paylaşıldığını belirler.

İş Gücü Piyasası; işletmelerin faaliyetlerini başarı ile sürdürebilmeleri için ihtiyaç duydukları kaynaklardan biri de iş gücüdür. İş gücü piyasası, insan kaynaklarına ihtiyaç duyan işletmeler ile çalışmak isteyen insanların buluştukları piyasa olarak tanımlanabilir. İş gücü piyasasında nitelikli iş gücünün varlığı, işletmelerin daha verimli faaliyet göstermesini ve yeni ürünler üretebilmesini sağlar.

Bir sektöre nitelikli iş gücünün kazandırılması uzun vadeli çabalarla mümkün olur. Eğitim kurumlarının, meslek liselerinin, belirli alanlarda uzmanlaşmış araştırma enstitülerinin varlığı gerekli bilgi ve becerilere sahip çalışanların yetiştirilmesi için çok önemlidir.

Düzenleyici ve Denetleyici Kurumlar; enerji, bankacılık, iletişim, finans vb. sektörlerde kamu yararını artırmak adına faaliyet alanlarına özgü düzenlemeler oluşturan, standartlar belirleyen ve denetimler yapan kamu kurumları yer almaktadır.

İşletme İçi Çevre

İşletme içi çevrenin en önemli aktörleri; işletme sahipleri, yöneticiler, çalışanlar ve tüm bu insanların birlikte çalışması ve etkileşimiyle oluşan örgüt kültürüdür.

İşletme Sahipleri; işletmenin mülkiyetine sahip olan, üretim faktörlerinin bir araya getirilmesi için gerekli olan sermayeyi işletmeye sağlayan kişilerdir. Genellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde işletme sahibi aynı zamanda işletmenin yöneticisidir. İşletmelerin ölçeği büyüdükçe, şubelerinin sayısı arttıkça ya da çok sayıda işletmeden oluşan işletme grupları (holdingler) ortaya çıktıkça işletme sahipleri faaliyetleri yönetemez hâle gelir ve işletmeleri amaçlarına ulaştırmaları için profesyonel yöneticiler istihdam ederler. Böylece işletme sahibi yönetim yetkisini işletme yöneticisine devretmiş olur.

Yöneticiler; işletmeleri amaçlarına ulaştırmak için işletme kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayan kişilerdir. İşletmenin ücretli çalışanları olan yöneticilerin temel görevi sorumlu oldukları alanlarla ilgili kararlar almaktır. İşletmelerde üst, orta ve alt düzey yönetici olmak üzere üç tür yönetici görev alır. Üst yöneticiler,

işletmenin geleceğini kurgulayan kararları, stratejileri ve kaynakların nerelere tahsis edileceğini belirlerler, orta düzeydeki yöneticiler bu stratejileri sorumlu oldukları fonksiyonlarda uygulamaya çalışırlar.

Çalışanlar; işletme bünyesinde istihdam edilen, çeşitli görevleri belirli bir ücret karşılığı yapan kişilerdir. İşletmelerin başarısı için çalışanların katkısı ve motivasyonu çok önemlidir. Uygun ücret başta olmak üzere huzurlu bir çalışma ortamı, kararlara katılım, iş sağlığı ve güvenliği koşullarının iyileştirilmesi çalışanların işletmelerden en önemli beklentilerini oluşturur. Alt düzey yöneticiler ise orta düzey yöneticilere bağlı olarak alınan kararları çalıştıkları birimlerde uygularlar.

Örgüt kültürü, işletmenin problemlerini çözerken elde ettiği deneyimlere dayanan, bu deneyimlere bağlı olarak işe yaradığı test edilmiş davranış kalıplarıdır. Bu nedenle işletmeye yeni katılan çalışanlara karşılaşılabilecek problemlere karşı nasıl çözüm bulacaklarını göstermek için aktarılması gerekir (Schein, 1990). Müşterilerle nasıl iletişim kurulacağı, işletmede kararların nasıl alındığı, çalışma saatleri ve koşulları, işletmede terfilerin nasıl yapıldığı gibi pek çok sorunun cevabı işletmenin örgüt kültürüne bağlı olarak değişir.

İŞLETME VE ÇEVRESEL BELİRSİZLİK

Çevresel belirsizlik, işletme yöneticilerinin makro ve mikro çevre faktörleri ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve işletme faaliyetleri için gerekli kaynakları (finansal kaynaklar, ham maddeler vb.) temin edemedikleri zaman ortaya çıkar. Geleceğe ilişkin öngörülerde bulunmayı zorlaştıran çevresel belirsizlikler ani gelişen politik ya da ekonomik krizler gibi makro çevre faktörleri nedeniyle ya da işletmenin tedarikçilerinin iflas etmesi, sektördeki rekabet koşullarının ve üretim sistemlerinin değişmesi gibi mikro çevre faktörlerinden kaynaklanabilir. İşletme, çevresel değişkenler ile ilgili bilgileri ve faaliyetleri için gerekli kaynakları (finansal kaynaklar, ham maddeler vb.) temin edemediği zaman geleceğe ilişkin doğru kararlar veremez. Bu tür durumlarda işletmeler hangi ürünleri, hangi miktarda üreteceklerini, maliyetleri ve ürün fiyatlarını tespit etmekte güçlük yaşar.

İşletmeleri etkileyen çevresel faktörlerin sayısı ve bu faktörlerin değişim hızını dikkate alarak çevresel belirsizliği 4 boyutta sınıflandırabiliriz:

İŞLETME İLKELERİ

- **DÜŞÜK BELİRSİZLİK:** İşletme birbirine benzeyen az sayıdaki dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa düşük çevresel belirsizlik söz konusudur.
- **DÜŞÜK-ORTA DÜZEY BELİRSİZLİK:** İşletme çok sayıda farklı dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa işletme düşükorta düzey çevresel belirsizlik koşullarında faaliyet göstermektedir.
- **ORTA-YÜKSEK DÜZEY BELİRSİZLİK:** İşletme birbirine benzeyen az sayıda dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörleri sık sık değişiyor ise orta-yüksek düzey belirsizlik koşulları söz konusudur.
- **YÜKSEK BELİRSİZLİK:** İşletme hem çok sayıda farklı dış çevre faktörü ile etkileşim hâlinde hem de çevre koşulları hızla değişiyorsa işletme yüksek belirsizlik koşullarında faaliyet göstermektedir.

ÇEVRESEL BELİRSİZLİK VE DIŞ ÇEVREYE UYUM

İşletmeler faaliyet gösterdikleri çevresel belirsizliklere uyum göstermek, belirsizlikleri aşacak stratejiler geliştirmek zorundadır.

PAYDAŞLARLA GÜVENE DAYALI YAKIN İLİŞKİLER GELİŞTİRMEK: Paydaşlar, işletmenin faaliyetlerinden etkilenen ve işletme faaliyetlerini etkileyen tüm kişi, grup ya da örgütler olarak tanımlanabilir. İşletmenin paydaşları ile güvene dayalı yakın ilişkiler geliştirmesi çevresel belirsizlik koşullarında işletmenin en çok ihtiyaç duyduğu kaynak olan ve geleceğe dönük ön görülerde bulunmayı sağlayacak olan “bilgileri” edinmeyi sağlayabilir.

DİĞER İŞLETMELERLE BİRLEŞMEK VEYA ORTAK GİRİŞİMLER KURMAK: İşletmelerin çevresel belirsizliklerin etkilerini azaltmak için uyguladıkları stratejilerden biri de diğer işletmeler ile birleşmek veya ortak girişimler kurmaktır. Birleşme, iki ya da daha çok işletmenin tüm varlıklarını birleştirerek tek bir işletme hâline gelmesidir. Böylece işletmeler daha önce sahip olmadıkları bilgi, beceri, deneyim ve finansal kaynakları birbirlerinden temin edebilir.

ESNEK VE ORGANİK ÖRGÜT YAPILARINI BENİMSEMEK: İşletmede esneklik, değişen koşullara göre üretim ve organizasyon yapısını en

az maliyet ve sürede yeniden kurgulayabilmek olarak tanımlanabilir.

DIŞ ÇEVREYİ ANALİZ ETMEK İÇİN TAHMİN TEKNİKLERİNDEN YARARLANMAK: Çevresel belirsizliği azaltmanın yollarından bir diğeri de uygun tahmin teknikleri ile mevcut bilgileri analiz edip geleceğe ilişkin öngörülerde bulunmaktır.

PEST Analizi: Makro çevre faktörleri olan politik, ekonomik, sosyo-kültürel ve teknolojik çevre faktörlerinin baş harflerinden oluşan PEST analizi, tüm bu faktörlerin birlikte ele alınarak işletme üzerindeki etkilerini tahmin etmeye odaklanır.

SWOT Analizi: Swot analizi, işletmenin güçlü yönlerini (Strengths), zayıf yönlerini (Weaknesses) işletmenin karşılaşacağı fırsatları (Opportunities) ve tehditleri (Threads) sistematik bir şekilde incelemeyi sağlar. İşletmenin güçlü ve zayıf yönleri işletme içi çevreye yönelik faktörleri kapsarken işletmeyi etkileyebilecek fırsatlar ve tehditler dış çevreye yönelik faktörlerden oluşur.

Delphi Tekniği: işletme yöneticileri sektörlerini tanıyan, deneyim sahibi uzmanlara geleceğe yönelik beklentilerini sorarlar. Uzmanların birbirlerinden habersiz bir şekilde görüşlerini bildirmelerinin ardından işletme yöneticileri tüm görüşleri derler ve tekrar uzmanlara gönderirler. Böylece tüm uzmanların fikir alışverişi sonucunda bir uzlaşmaya varmaları ile geleceğe ilişkin izlenimler elde edilmiş olur.

Senaryo Hazırlama: işletmenin uygulamaya koyacağı bir karar öncesinde çevre faktörlerini göz önüne alarak muhtemel eylem planları hazırlamasıdır. Böylece tahmin edilen olay ve risklerle karşılaşınca hızla uygulamaya geçilebilir.

Trend Analizi: işletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunmasıdır. İleriye yönelik talep tahminleri, gelecekte belirli bir bölgede yaşayacak nüfusun belirlenmesi gibi geçmişe yönelik sağlıklı verilere işletmenin erişebildiği koşullarda trend analizinden yararlanılabilir.

ÜNİTE 3: İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASI VE TÜRLERİ

GİRİŞ

İktisadi birimler olarak da nitelendirilen işletmeler belirli amaçlara yönelik olarak faaliyetlerini gerçekleştirir. Bir ekonomik birimin işletme olarak

nitelendirilmesi için kâr amacı taşıması yeterli değildir. Özellikle sanayi devrimiyle birlikte hız kazanan ekonomik ve teknolojik gelişmeler, birbirinden farklı yapı, özellik ve amaçlara sahip binlerce işletmenin varlığını da beraberinde getirmiştir. Bu durum, işletme biliminin temel konusu olan işletmelerin bilimsel olarak ele alınıp incelenebilmeleri için belirli ölçütlere göre sınıflandırılmalarını zorunlu kılmıştır. İşletmelerin sınıflandırılmasında çok sayıda ölçüt ve yaklaşım mevcuttur. İşletme alanında güçlü bir kavrayışa sahip olabilmek için işletmelerin farklı bakış açılarına göre sınıflandırılmasını başka bir deyişle işletme türlerini bilmek gerekir.

İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASININ ÖNEMİ

İşletmeleri anlayabilmek ve işletme bilimini daha iyi kavrayabilmek için işletmelerin hangi ölçütlere göre, ne şekilde sınıflandırıldığını bilmek gerekmektedir.

İşletmelerin sınıflandırılmasında ürettikleri mal ve hizmetler, faaliyet alanları, büyüklükleri, hukuki yapıları gibi çok çeşitli ölçütler kullanılmaktadır. İşletmelerin sınıflandırılmasına yönelik yaklaşımlar incelendiğinde en yaygın kullanılan ölçütlerin şunlar olduğu görülmektedir:

- Faaliyet alanı
- Sermayenin mülkiyeti
- Büyüklük
- Üretimde kullanılan teknoloji
- Hukuki yapı
- İşletmeler arası anlaşmalar

İşletmeler yukarıdaki ölçütler doğrultusunda sınıflandırılırken sahip oldukları özellikler doğrultusunda aynı anda birden fazla sınıfta yer alabilmektedir.

Ülke ekonomisine ilişkin yapılacak değerlendirmelerin ve alınacak kararların isabetli olabilmesi öncelikle, ekonominin ne tür işletmelerden oluştuğunun belirlenmesine bağlıdır.

Yer aldıkları sınıflara göre işletme türleri şu şekilde sıralanabilir:

- Faaliyet alanlarına göre işletme türleri
 - Ürün üreten işletmeler
 - Hizmet üreten işletmeler
 - Ticaret işletmeleri
- Sermayenin mülkiyetine göre işletme türleri
 - Özel işletmeler

- Kamu işletmeleri
- Yabancı sermayeli işletmeler
- Büyüklüklerine göre işletme türleri
 - Mikro ölçekli işletmeler
 - Küçük ölçekli işletmeler
 - Orta ölçekli işletmeler
 - Büyük ölçekli işletmeler
 - Makro ölçekli işletmeler
- Üretim faktörlerinin ağırlığına göre işletme türleri
 - Emek yoğun işletmeler
 - Sermaye yoğun işletmeler
- Hukuki yapılarına göre işletme türleri
 - Kişi (şahıs) işletmeleri
 - Sermaye işletmeleri
 - Kooperatifler
- İşletmeler arası anlaşmalara göre işletme türleri
 - Centilmen
 - Kartel
 - Konsern
 - Tröst
 - Holding
 - Konsorsiyum
 - Tam birleşme (merger veya füzyon)

FAALİYET ALANLARINA GÖRE İŞLETME TÜRLERİ

İşletmeler faaliyet alanlarına göre sınıflandırılırken temel alınan ölçütler; faaliyet konusu, üretilen ürünün türü ve faaliyetin gerçekleştirildiği sektördür. İşletmeler faaliyet konuları gereğince bir ürün üretilip pazarlayabilecekleri gibi, insanların ihtiyaç duydukları hizmetleri de sunabilmektedir. Bazı işletmeler ise bir başka işletmenin ürettiği ürünü toptan satın alıp perakende olarak müşterilere satmaktadır. Bu bakımdan işletmeler; ürün üreten işletmeler, hizmet üreten işletmeler ve ticaret işletmeleri olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

ÜRÜN ÜRETEK İŞLETMELER

Ürün üreten işletmeler, imalatçı veya üretici işletmeler olarak da adlandırılır. Bu işletmeler gözle görülebilen, elle tutulabilen yani somut ve maddi ürünler üreten işletmelerdir. Bu işletmeler faaliyette bulunduğu endüstriye göre üç grupta toplanmaktadır:

1. Temel endüstri işletmeleri
 - Tarım işletmeleri
 - Maden işletmeleri
2. İmalat endüstrisi işletmeleri
 - Analitik endüstriler

- Sentetik endüstriler
 - Montaj endüstrileri
 - Bütünleşmiş endüstriler
3. Yapı endüstrisi işletmeler
- İnşaat işletmeleri

Temel endüstri işletmeleri; çiftçilik, ormancılık, balıkçılık, hayvancılık ve madencilik faaliyetleriyle uğraşan işletmelerden oluşur. Çiftçilik, hayvancılık, balıkçılık ve ormancılıkla uğraşan işletmelerin geneline TARIM İŞLETMESİ denir. MADEN İŞLETMELERİ ise maden kaynağının tespit edilmesi, çıkarılması, depolanması, işlenmesi ve satışı gibi faaliyetleri yürütür. Maden işletmeleri genellikle, çıkarılan madenlerin farklı nitelikteki ürünlere dönüştürülmesi işiyle uğraşmaz.

İmalat endüstrisi işletmeleri, endüstri veya imalat işletmeleri olarak da adlandırılmaktadır. Bu işletmeler, üretim sürecinde ham madde ve malzemeleri işleyerek biçimsel, fiziksel veya kimyasal olarak değişikliğe uğratarak ihtiyaçlara uygun ürünlere dönüştürür. ANALİTİK ENDÜSTRİ İŞLETMELERİ, ham maddeleri ayrıştırarak değişik ürünlerin üretiminde kullanır. Örneğin petro-kimya endüstrisi bir analitik endüstridir. Petrol arıtma işletmeleri petrolü ayrıştırarak gaz, benzin, yağ, asfalt elde eder. SENTETİK ENDÜSTRİ İŞLETMELERİ, bir ürünü elde etmek için çeşitli ham maddeleri fiziksel ve kimyasal bileşimler şeklinde bir araya getiren işletmelerdir. Örneğin ilaç, boya, deterjan, plastik üreten işletmeler bu endüstride yer alır. MONTAJ ENDÜSTRİSİ İŞLETMELERİ, çeşitli parçaları bir araya getirerek ürünler elde eden işletmelerdir. Uçak, otomobil, tren gibi taşıtların parçalarını birleştirerek üretim yapan işletmeler montaj endüstrisi işletmelerine örnek olarak verilebilir. BÜTÜNLEŞTİRİLMİŞ ENDÜSTRİ İŞLETMELERİ, maden işletmeleri tarafından yer altından çıkarılan ham maddelerin işlenerek daha gelişmiş ürünlere dönüştürüldüğü bakır, demir-çelik gibi endüstrilerde faaliyet gösteren işletmelerdir.

Yapı endüstrisi, devlet, bireyler, ticari işletmeler ve sanayinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik yapıların üretiminin gerçekleştirildiği endüstri dalıdır.

Hizmet Üreten İşletmeler

Hizmet işletmeleri, hizmet üretmek ve satmak amacıyla faaliyette bulunan işletmelerdir. Hizmet, insan ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik olarak

üretilen, maddi olmayan, soyut, stok edilemeyen çıktılardır. Hizmetin en önemli özelliği soyut olması ve depolanmasının mümkün olmamasıdır.

Hizmet üretimi alanında faaliyet gösteren işletmeler yaptıkları faaliyetlere göre aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- SAĞLIK HİZMETLERİ ÜRETEEN İŞLETMELER: Hastaneler, poliklinikler, muayenehaneler.
- EĞİTİM HİZMETLERİ ÜRETEEN İŞLETMELER: Okullar, dershaneler, eğitim kursları.
- KONAKLAMA HİZMETLERİ ÜRETEEN İŞLETMELER: Otel, motel, tatil köyleri.
- EĞLENCE HİZMETLERİ ÜRETEEN İŞLETMELER: Tiyatro, sinema, konser salonları, müzikholler.
- TAŞIMA VE İLETİŞİM HİZMETLERİ ÜRETEEN İŞLETMELER: Otobüs işletmeleri, hava yolu firmaları, kargo şirketleri, posta ve telefon işletmeleri.
- DANIŞMANLIK HİZMETİ ÜRETEEN İŞLETMELER: Hukuk büroları, mali müşavirlik büroları, her türlü danışmanlık firmaları.

Bunların yanı sıra, güvence hizmetleri sunan sigorta şirketleri, finansman hizmetleri sunan bankalar ve benzeri finans kuruluşları, kişisel bakım hizmetleri sunan güzellik salonları ve kuaförler, yeme içme hizmetleri sunan lokantalar da hizmet üreten işletmeler arasında yer alır. Hizmet işletmelerinin en belirgin özelliği emek yoğun çalışmalarıdır.

Ticaret İşletmeleri

Üretici işletmeler ile tüketiciler arasında köprü vazifesi görerek üretici işletmeler tarafından üretilen ürünlerin tüketicilere ulaşmasına aracılık eden işletmelerdir. Ticaret işletmeleri bir başka işletme tarafından üretilmiş ürünleri, hiç değiştirmeden ya da küçük değişiklikler yaparak ihtiyaç sahiplerine ulaştırmak amacıyla kurulmuşlardır. Ticaret işletmeleri söz konusu ürünleri üretici işletmeden satın alarak kendi hesaplarına satabilecekleri gibi, ürünlerin mülkiyetini üzerlerine almadan mülkiyetin satıcıdan alıcıya aktarılmasında görev üstlenebilir. Ürünlerin mülkiyetini üzerlerine alıp satan ticari işletmeler TOPTANCI VE PERAKENDECI, ürünlerin mülkiyetini almadan satıcı ve alıcıyı bir araya getiren ticari işletmeler ise KOMİSYONCU

VE ACENTE olarak adlandırılırlar. Bu işletmeler taşıma, depolama, dağıtım, tutundurma ve satış gibi pazarlama işlevlerinin yerine getirilmesinde önemli rol oynarlar.

SERMAYENİN MÜLKİYETİNE GÖRE İŞLETME TÜRLERİ

İşletmelerin sermayenin mülkiyetine göre sınıflandırılmasında temel ölçüt, sermayenin temin edildiği kaynaktır. İşletmelerin kullandığı üretim faktörleri ve sermaye; özel kaynaklardan, kamusal kaynaklardan ve yabancı kaynaklardan sağlanabilir. Bu sınıflandırma, işletmeleri sahiplerine göre tanımlamaktadır. Buna göre, mülkiyeti devlete ait işletmeler olabildiği gibi, özel kesime ait olan, kamu-özel ortaklığı çerçevesinde yürütülen veya mülkiyeti başka ülkelerin girişimcilerine ait olan işletmeler de vardır. Bu sınıfa giren işletmeler; özel işletmeler, kamu işletmeleri ve yabancı sermayeli işletmeler olmak üzere üçe ayrılır.

Özel İşletmeler

İşletme mülkiyetinin ve sermayesinin tamamının veya yarısından fazlasının özel kişilere ait olduğu işletmelerdir. Bu işletmeler, belirli amaçlar doğrultusunda, bir ya da daha fazla sayıda gerçek ve/veya tüzel kişinin sermayelerini bir araya getirerek oluşturdukları kuruluşlardır.

GERÇEK KİŞİ, sağ ve tam doğmak kaydıyla kişinin anne karnına düşmesinden ölümüne kadar olan süreçte hukuken bireyler için kullanılan kavramdır. TÜZEL KİŞİ, gerçekte kişilik sahibi olmayan ancak varsayım olarak kişilik sahibi olduğu kabul edilen, belli bir amacı gerçekleştirmek üzere bağımsız bir varlık hâlinde örgütlenmiş, hak ve fiil ehliyetine sahip hukuki yapılardır. Şirketler, spor kulüpleri, siyasi partiler, sendikalar tüzel kişi örnekleridir.

Kamu İşletmeleri

Sermayesinin ve dolayısıyla mülkiyetinin tamamı veya yarısından fazlası devlete veya kamu tüzel kişilerine ait olan işletmelere kamu işletmeleri denir. Kamu işletmeleri kâr elde etmek amacıyla da kurulabilmekle birlikte temel amaçları kâr elde etmek olmayıp topluma hizmet etmektir. Kamu işletmeleri genellikle toplumsal önemi bulunan fakat düşük kâr marjları nedeniyle özel kesimin yatırım yapmayı tercih etmediği alanlarda veya büyük sermaye yatırımı gerektirmesi nedeniyle

özel kesimin yetersiz kaldığı alanlarda devlet eliyle kurulur. Türkiye’de devlet tarafından işletilen tarım işletmeleri (TİGEM), haberleşme hizmetleri (PTT), demir yolları (TCDD), hava yolları (THY), bankalar (Ziraat Bankası), telekomünikasyon şirketleri (TÜRKSAT Uydu Haberleşme Kablo TV ve İşletme AŞ) bu işletmelere örnek olarak verilebilir.

Sermayesini kamu (devlet) ve özel kişilerin birlikte oluşturduğu işletmeler KARMA İŞLETMELER olarak adlandırılır. Kamuya ait sermaye payının toplam işletme sermayesinin %50’sini aşması durumunda bu tür işletmeler kamu işletmesi niteliği kazanır.

Türkiye’de farklı kanunlar çerçevesinde faaliyet gösteren kamu işletmelerinden bazıları İktisadi Devlet Teşekkülleri, Kamu İktisadi Kuruluşları ve Yerel Yönetim İşletmeleridir.

İktisadi Devlet Teşekkülleri (İDT) ile Kamu İktisadi Kuruluşları genel olarak Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) şeklinde adlandırılır.

Kamu işletmelerinin önemli bir bölümünü **İktisadi Devlet Teşekkülleri (İDT)** oluşturmaktadır. Bunlar, sermayesinin tamamı devlete ait, iktisadi alanda ticari esaslara göre faaliyet göstermek üzere kurulan kamu iktisadi teşebbüsleridir. Öncelikli olarak kâr amacı güderler. Özel yasayla kurulan bu teşekküller, tüzel kişiliğe sahip ve koydukları sermaye ile sınırlı sorumluluk taşıyan devlet kuruluşlarıdır. Türkiye’de İDT olarak kurulmuş işletmelere örnek olarak Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü (ÇAYKUR), Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO), Devlet Malzeme Ofisi (DMO), Türkiye Lokomotif ve Motor Sanayii A.Ş. (TÜLOMSAŞ), Boru Hatlarıyla Petrol Taşıma AŞ (BOTAŞ) ve Türkiye Kömür İşletmeleri (TKİ) verilebilir.

Kamu İktisadi Kuruluşları (KİK), kuruluş sermayesinin tamamı devlete ait olan, tekel niteliği taşıyan ürünlerin yanı sıra, temel ürün ve hizmetleri kamu yararını gözeterek üretmek ve de dağıtmak üzere kurulan teşebbüslerdir. Bu teşebbüslerin asıl amacı, kamu hizmeti yönü ön planda olan faaliyetleri yürütmek ve toplumsal fayda yaratmaktır. Tüzel kişiliğe sahiptirler. Kamu İktisadi Kuruluşlarına örnek olarak Devlet Hava Meydanları Genel Müdürlüğü, Kıyı Emniyeti Genel Müdürlüğü ile Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları Genel Müdürlüğü verilebilir.

İktisadi Devlet Teşekkülleri (İDT) ve Kamu İktisadi Kuruluşları (KİK) kendilerine bağlı olarak

müessese, bağlı ortaklık ve iştirakler kurabilirler. MÜESSESE, sermayesinin tamamı bir İDT veya KİK'e ait olup, bunlara bağlı olarak faaliyet yürüten işletme ya da işletmeler topluluğudur. BAĞLI ORTAKLIK, sermayesinin %50'sinden fazlası İDT veya KİK'e ait olan işletme ya da işletmeler topluluğundan oluşan anonim şirketlerdir. İŞTİRAK, İDT, KİK ve/veya bağlı ortaklıklarının sermayelerinin en az %15 en fazla %50'sine sahip oldukları anonim şirketlerdir.

Yerel yönetim işletmeleri, belediyelere, il özel idarelerine ve köylere bağlı olarak kurulan ve tüzel kişiliği bulunmayan işletmelerdir. Mahalli idarelere bağlı işletmeler olarak da adlandırılırlar. Kamu hizmeti görmek için veya ticari amaçlarla kurulurlar. Belediyelerin su, doğalgaz, toplu taşıma işletmeleri ve ekmek fabrikaları ile il özel idareleri ait oteller, köy tüzel kişiliklerinin kurup işlettikleri kaplıcalar bu tür işletmelerin tipik örnekleridir.

Bunların yanı sıra, genel bütçeye dâhil işletmeler, katma bütçeli dairelere bağlı olarak kurulan işletmeler ve özel bütçeli devlet işletmeleri Türkiye'de faaliyette bulunan diğer kamu işletmeleridir.

Ödenmiş sermayesinin yarısından fazlası kamuya ait olan, oy hakkının çoğunluğu kamuda bulunan, yönetim kurulu ve denetim kurulu üyelerinin yarıdan fazlası kamu tarafından seçilen kuruluşlara KAMU İŞLETMESİ denir.

Yabancı Sermayeli İşletmeler

Teknolojik gelişmelerin sunduğu olanaklar, mevcut pazarların yetersiz hâle gelmesi, büyüme ihtiyacı, daha yüksek kâr elde edebilme fırsatı gibi nedenlerle işletmelerin başka ülke pazarlarına yönelmesi yabancı sermayeli işletmelerin doğmasına yol açmıştır. Yabancı sermayeli işletmeler, mülkiyeti başka ülke girişimcilerine ait olan işletmelerdir. Bu işletmelerde sermayenin tümü yabancı girişimcilerin olabilir. Bunun yanı sıra, dış ülkelerin girişimcilerinin girdikleri ülkede özel veya kamu işletmeleri ile ortaklık kurmaları da mümkündür. Bu işletmeler, ülkeler arasında yapılan ikili anlaşmalarla sağlanan hak ve ayrıcalıklarla karşılıklı sermaye yatırımlarına olanak tanınması sonucu kurulurlar. Türkiye'de yabancı sermayeli işletmelerin çok azında %100 yabancı sermaye olmakla beraber, büyük çoğunluğu kamu ve özel kesimden şirket birleşmeleri şeklinde yerli ortaklara sahiptir.

BÜYÜKLÜKLERİNE GÖRE İŞLETME TÜRLERİ

İşletmelerin büyüklüklerine göre gruplandırılması yaygın olarak kullanılan bir sınıflandırma yaklaşımıdır. Çünkü işletmenin büyüklüğü kârlılık, performans, rekabet gücü, istihdam kapasitesi, üretim hacmi gibi birçok unsuru etkileyen bir değişkendir. Ancak işletmelerin büyüklüklerine göre sınıflandırılmasında standart bir yaklaşım bulunmamaktadır. İşletme büyüklüklerinin tanımlanmasında kullanılan ölçütler ülkeden ülkeye, zamana ve faaliyette bulunulan alana göre farklılıklar göstermektedir. Bununla birlikte, işletmelerin büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan ölçütler genel olarak, niceliksel (kalitatif) ve niteliksel (kantitatif) ölçütler biçiminde ikiye ayrılır. Yaygın olarak kullanılan ölçütler şunlardır:

- Niceliksel ölçütler;
 - Çalışan sayısı
 - Sermaye miktarı
 - Yatırım miktarı
 - Satışlar
 - Kullanılan girdi miktarı
 - Üretim kapasitesi ve miktarı
 - Makine ve tezgâh sayısı
 - Harcanan enerji miktarı
 - Pazar payı
 - Kullanılan arazinin alanı
 - Harcanan enerji miktarı
 - İsgörenlere ödenen ücretler
- Niteliksel ölçütler;
 - Yönetim biçimi
 - Pazarlık gücü
 - Hukuksal yapı
 - Örgüt yapısı
 - Pazar yapısı (bölgesel, ulusal, uluslararası)
 - Sermaye yapısı

İşletmeler büyüklüklerine göre genelde küçük, orta ve büyük ölçekli işletmeler biçiminde sınıflandırılmakla birlikte günümüzde bu sınıflandırma genişletilerek çok küçük (mikro) ve çok büyük (makro) ölçekli işletmeler de sınıflandırmaya dâhil edilmiştir. Türkiye'de işletmelerin niceliklerine göre büyüklüklerinin belirlenmesinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun'a dayanılarak hazırlanan "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkındaki Yönetmelik" esas alınmaktadır.

Mikro Ölçekli İşletme

Yıllık istihdam edilen çalışan sayısı 10 kişiden az olan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 3 milyon Türk lirasını aşmayan çok küçük ölçekli işletmelerdir. Bu tip işletmelerde iş yükü birkaç kişinin altından kalkabileceği düzeydedir. Ayakkabı tamircileri, mahalle bakkalları çok küçük işletmelere örnek olarak verilebilir. Bazı durumlarda tek bir çalışanı tam gün istihdam etmeye yetmeyecek kadar düşük bir iş hacmine sahip olurlar. Bu durumdaki mikro ölçekli işletmelere CÜCE İŞLETME denir.

Küçük Ölçekli İşletme

Yıllık istihdam edilen çalışan sayısı 50 kişiden az olan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 25 milyon Türk lirasını aşmayan işletmelerdir. Bu tür işletmelerde genellikle, yalın bir örgüt yapısı altında işletme sahipliği ve yöneticiliği aynı kişide toplanmıştır. Personel sayısının az olması ve örgüt yapısının basit olması bu işletmelere esneklik ve etkinlik sağlar. Bu işletmeler çoğu kez sermayelerini artırmak yoluyla orta ölçekli işletme hâline gelme çabası içindedirler.

Orta Ölçekli İşletme

Yıllık istihdam edilen çalışan sayısı 250 kişiden az olan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 125 milyon Türk lirasını aşmayan işletmelerdir. Genellikle, dayanıklı ve dayanıksız tüketim mallarının üretildiği endüstri alanlarında faaliyet gösterirler.

Büyükliklerine göre yapılan sınıflandırmada mikro ölçekli, küçük ölçekli ve orta ölçekli işletme sınıflarına giren işletmelere **Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ)** adı verilmektedir. Genel olarak KOBİ'ler daha çok emek yoğun çalışan, hızlı karar verme becerisine sahip, düşük düzeyde yönetim giderleri olan ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi girişimler olarak ifade edilmektedir. KOBİ'lerin avantajları ve ekonomik yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Girişimcilik ve yenilikçiliğin gelişmesine katkı sağlama,
- İstihdamın, gelirin ve refahın artmasını sağlama,
- Pazarda meydana gelen değişimlere kolay ve hızlı uyum sağlayabilme,
- Müşteri ile yakın ilişkiler kurabilme,
- Etkin çalışan-işveren ilişkileri kurma,

- Yeni talep yaratabilme ve karşılanmamış taleplere yanıt verebilme,
- Rekabetin korunmasına ve gelişmesine katkı sağlama,
- Düşük maliyetlerle çalışabilme,
- Daha az sermaye, bürokratik işlem ve maliyetle kurulabilme.

KOBİ'lerin yukarıda sayılan avantajlarının yanı sıra kısıtlı finansman, sınırlı büyüme, yetersiz yönetim gibi dezavantajları da vardır.

KOBİ'ler, bağımsız bir yönetime sahip olan ve bulunduğu pazarı hâkimiyeti altına alma gücü bulunmayan yerel işletmelerdir. KOBİ'leri belirleyen ölçütler ülkelerin ekonomik yapılarına bağlı olarak değişmektedir. KOBİ'leri tanımlamada en çok kullanılan ölçüt, istihdam edilen işçi sayısıdır. Ancak, yalnızca çalışan sayısına göre işletmeleri sınıflandırmak ülke içinde ve ülkeden ülkeye yanıltıcı değerlendirmeler yapılmasına neden olabilmektedir.

Büyük Ölçekli İşletme

Türkiye'de işletmelerin niceliklerine göre büyüklüklerinin belirlenmesinde esas alınan Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkındaki Yönetmelik'te büyük işletme tanımı yapılmamıştır. Fakat Yönetmelik'te yer alan küçük ve orta büyüklükte işletme tanımıyla, büyük işletme olarak kabul edilecek işletmeler dolaylı olarak belirlenmiştir. Buna göre, yıllık istihdam edilen çalışan sayısı 250 kişiden fazla olan ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosu 125 milyon Türk lirasını aşan işletmeler büyük işletme olarak sınıflandırılmaktadır. Bu tür işletmeler genellikle anonim şirket biçiminde örgütlenmekte ve çimento, petrokimya, lastik, otomobil, enerji, bilişim teknolojileri gibi sektörlerde faaliyet göstermektedir. Kitlesel üretim yapabilme ve bu sayede çok yüksek kârlılık oranlarına ulaşabilme imkânına sahiptirler. Büyük işletmelerin sahip olduğu avantajlar ve dezavantajlar şöyledir:

- Avantajlar;
 - Ar-Ge Bütçeleri
 - Büyük ölçekli satın almalar
 - Etkin eğitim ve geliştirme
 - Finansal güç
 - Yetkin yönetim
 - Verimli üretim
- Dezavantajlar;

- o Ekonomik sorunlara neden olabilme
- o Politik güç sağlama
- o Esnek olamama

Makro Ölçekli İşletme

Çalıştırdıkları kişi sayısı 2000 ve daha fazla olan, diğer işletmelere kıyasla çok büyük bir üretim gücüne, yüksek rekabet üstünlüğüne, çok geniş pazar paylarına, büyük tutarlarda sermaye miktarına ve yüksek teknolojilere sahip olan işletmelerdir. Genellikle uluslararası bir karaktere sahiptirler. Büyük miktarda yatırımlar gerektiren nükleer santral, silah sanayi, gemicilik, büyük limanlar, baraj ve hidroelektrik santrali gibi iş kolları bu işletmelerin faaliyet alanlarını oluşturur.

İşletmeleri büyüklüklerine göre ayırırken sağlıklı bir sınıflandırma yapabilmek için yalnızca nicel ölçütlerin değil nitel ölçütlerin de dikkate alınması gerekmektedir. Örneğin küçük işletmelerde yönetim biçimi merkezci, bağımsız ve örgüt yapısı dikey iken büyük işletmelerde merkezci olmayan yönetim biçimi ile dikey-kurmay, dikey-fonksiyonel veya yatay örgüt yapılarına rastlanmaktadır. Hukuki yapı bakımından değerlendirildiğinde ise şahıs şirketi statüsündeki işletmelerin sermaye şirketlerine göre daha küçük olduğu görülmektedir. Ayrıca, küçük işletmelerin sermaye yapısı öz kaynak ağırlıklı iken büyük işletmelerde borçlanma daha fazladır.

ÜRETİM FAKTÖRLERİNİN AĞIRLIĞINA GÖRE İŞLETME TÜRLERİ

Bu sınıflandırma yaklaşımında işletmeler ürün ve hizmet üretiminde kullandıkları üretim faktörlerinin ağırlığına göre ayrıma tabi tutulmaktadır. Ürün ve hizmet üretiminin gerçekleştirilmesini sağlayan üretim faktörleri; doğal kaynaklar, iş gücü (emek), sermaye (kapital), girişimci ve teknolojidir.

Emek yoğun işletmeler, üretimde yoğun olarak emek (iş gücü) faktörünü kullanan işletmelerdir. Emek yoğun işletmelerde, iş gücü üretim faktörleri içerisinde önemli bir paya sahiptir. Genellikle mekanizasyona dayalı üretim teknikleri kullanırlar. Bu işletmelerin en belirgin özelliği, toplam üretim maliyetinin büyük bir bölümünü işçilik giderlerinin oluşturmasıdır. Emek yoğun işletmelere örnek olarak hazır giyim, ayakkabı ve hizmet sektörlerinde faaliyette bulunan işletmeler gösterilebilir.

Sermaye yoğun işletmeler, teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı ve yüksek miktarda sermayeye sahip olan işletmelerdir. Toplam varlıkları içinde sabit varlıkları önemli bir paya sahiptir. Bu tür işletmeler üretim süreçlerinde emek yoğun işletmelere kıyasla daha gelişmiş üretim teknolojileri kullanır. Bu durum yüksek miktarlarda sabit sermaye gerektirdiği için kuruluş maliyetleri emek yoğun işletmelere kıyasla oldukça yüksektir. Sermaye yoğun işletmelere en tipik örnekler bilgisayar ve otomobil üreten işletmelerdir.

HUKUKİ YAPILARINA GÖRE İŞLETME TÜRLERİ

Ülkeden ülkeye farklılıklar göstermekle beraber işletmelerin hukuksal yapılarına göre sınıflandırılmasında genel olarak tüm ülkelerde geçerli olan hukuksal biçimler bulunmaktadır. Türkiye’de işletmelerin hukuki yapısını düzenleyen temel kanun Türk Ticaret Kanunu’dur. Bunun yanı sıra Borçlar Kanunu, Kooperatifler Kanunu, Vergi Kanunu ve İş Kanunu’nda da işletmelerin hukuksal yapılarını belirleyen düzenlemeler yer almaktadır. Türkiye’deki düzenlemeler doğrultusunda işletmeleri hukuki yapılarına göre aşağıdaki gibi sınıflandırabiliriz:

- Kişi (şahıs) işletmeleri
 - o Tek kişi işletmesi
 - o Adi şirket
 - o Kollektif şirket
 - o Komandit şirket
- Sermaye işletmeleri
 - o Anonim şirket
 - o Limited şirket
 - o Sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket
- Kooperatifler
 - o Üretim kooperatifleri
 - o Tüketim kooperatifleri
 - o Tarım satış kooperatifleri
 - o Tarım kredi kooperatifleri
 - o Yapı kooperatifleri

Türk Ticaret Kanunu’nda şirket (ortaklık) şeklindeki işletmeler, adi şirketler ve ticaret şirketleri olmak üzere iki ana gruba ayrılmıştır. Ticaret şirketleri ise kendi içinde şahıs şirketleri (kollektif, komandit) ve sermaye şirketleri (anonim, limited, paylı komandit) olmak üzere iki alt gruba ayrılmıştır.

Kişi (Şahıs) İşletmeleri

Sermayeleri ve yönetimleri bakımından kişilere (şahıslara) bağlı olarak örgütlenen ve sorumlulukları ortakların kişisel varlıklarını da

kapsayan işletmelerdir. Ortakların işletme borç ve yükümlülüklerine karşı sınırsız sorumlu olması, kişisel emek ve ticari itibarlarını işletmeye sermaye olarak koyabilmesi bu tür işletmelerin itibarını artıran özelliklerdir. Kişi işletmelerinin en başta geleni, aynı zamanda en eski işletme türü olan tek kişi işletmesidir. Bunun yanı sıra, şirket (ortaklık) biçiminde örgütlenmiş olan adi şirket, kolektif şirket ve komandit şirket de kişi işletmesi olarak nitelendirilmektedir.

Birden fazla gerçek ve/veya tüzel kişinin ortak bir ticari amacı gerçekleştirmek için emek ve sermayelerini bir sözleşme ile bir araya getirmeleriyle kurulan işletmelere **ŞİRKET (ORTAKLIK)** adı verilmektedir.

Tek bir şahsa ait olan ve o şahıs tarafından kurulup yönetilen işletmelere **tek kişi işletmesi** denir. Tek kişi işletmeleri en eski, basit ve uygulamada en çok görülen işletme biçimidir. İşletmenin sahibi olan kişi işletme faaliyetleri konusunda bütün riskleri üstlenir, her türlü kararı alır, uygular ve denetler. İşletmenin ayrı bir tüzel kişiliği yoktur. Bu nedenle işletme sahibi işletmenin borç ve yükümlülüklerine karşı tüm mal varlığıyla (sınırsız) sorumludur. Tek kişi işletmesinin avantajları şunlardır; kurulmasının kolay olması, yalın bir örgüt ve yönetim yapısına sahip olması, sürat ve esnekliğinin yüksek olması, kârın tek elde toplanması, vergi yükümlülüklerinin az olması ve kredi bulma kolaylığı sağlaması. Diğer taraftan tek kişi işletmesinin taşıdığı dezavantajlar ise şunlardır; büyüme olanaklarının sınırlı olması, modern yönetim ve işletme esaslarının uygulanamaması, sürekliliğinin işletme sahibinin yaşam süresine bağlı olması, işletme sahibinin işletmenin tüm borçlarından sınırsız sorumlu tutulması.

Adi şirket, iki veya daha fazla kişinin ortak bir amaca ulaşmak için sermaye ve emeklerini birleştirerek sözlü veya yazılı bir sözleşmeye dayalı olarak kurdukları işletme türüdür. Her konuda faaliyette bulunan basit ve yaygın bir ortaklık biçimidir. Örneğin aralarında akrabalık ya da arkadaşlık ilişkisi bulunan kişiler market, taksi durağı, tamir atölyesi vb. işletmek için bu tür ortaklıklar kurabilirler. Adi şirket şeklindeki işletmelere ilişkin esaslar Borçlar Kanunu'yla düzenlenmiştir. Bu tür işletmeler ticaret siciline şirket olarak kayıt olmazlar. Tek kişi işletmelerine benzer biçimde, her ortak şirketin borçlarından dolayı kişisel varlıklarının tümüyle birinci derecede, sınırsız ve müteselsil olarak sorumludur.

Kollektif şirket, ticari bir işletmeyi, bir ticaret unvanı altında işletme amacıyla gerçek kişiler arasında kurulan ve ortaklarından hiçbirisinin sorumluluğu, şirket alacaklılarına karşı sınırlandırılmamış olan şirkettir. Başka bir deyişle, kolektif şirket gerçek kişilerin ticarethane, fabrika ve benzeri yapıları işletmek için sınırsız sorumlu olarak kurdukları bir ortaklıktır. Kollektif şirketler yalnızca gerçek kişiler arasında ve yazılı sözleşmeyle kurulur. Tüzel kişiliğe sahiptir. Şirketin örgütlenme biçimi ve işleyişi şirket sözleşmesiyle belirlenir. Her ortağın yönetimde söz hakkı vardır. Her ortağa kâr ve zarardan düşecek pay ana sözleşmeyle veya ortakların sonradan verecekleri kararla belirlenir. Kollektif şirketlerde ortaklar şirketin borç ve yükümlülükleri karşısında sınırsız sorumluluğa sahiptir. Kollektif şirketlerin sahip oldukları avantajlar şunlardır; az sayıda kişi tarafından kurulabilmesi, yönetim ve örgütlenmesinin kolay olması, sınırsız sorumluluğun saygınlığı artırması, tüm ortaklar tarafından denetlenebilmesi ve karşılıklı güvene dayanması. Diğer taraftan taşıdığı dezavantajlar ise şöyledir; büyüme ve gelişme olanaklarının sınırlı olması, yetki bölünmesinin yönetimde sorunlar yaratabilmesi ve yeni ortak alınmasının ve ortaklıktan çıkarmanın yasal gereklerinin ağır olması.

Komandit şirket, ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla kurulan, şirket alacaklılarına karşı ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlandırılmamış, diğer ortakların sorumluluğu koydukları sermaye ile sınırlandırılmış olan şirkettir. Adi komandit şirket de denilen bu ortaklık türünü kolektif ortaklıktan ayıran en önemli nokta, ortaklığın borç ve yükümlülüklerinden dolayı üçüncü kişilere karşı olan sorumluluğun bazı ortaklar için sınırlandırılmış olmasıdır. Komandit şirketlerde ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlı değilken diğer ortakların sorumlulukları, şirkete katıldıkları sermaye miktarı ile sınırlıdır. **Komandite ortak**, sorumluluğu sınırsız ve zincirleme olan ortaktır. Şirketin yönetimine seçilebilir. Gerçek kişidir. **Komanditer ortak**, sorumluluğu şirketteki sermaye ile sınırlı olan ortaktır. Şirketin yönetimine seçilemez. Gerçek ve tüzel kişi olabilir.

Sermaye İşletmeleri

Bir araya gelen ortaklar ve bunların getirdikleri katılma paylarından meydana gelen, ortaklığı kuran kişilerden ziyade ortaklık sonucu oluşan

tüzel kişiliğin ön planda olduğu şirketlerdir. Şahıs şirketlerinden farklı olarak şirket yönetimi ortakların kontrolünde değil, oluşturulmuş profesyonel yönetim organlarının elindedir. Ortaklık payları kolaylıkla satılabildiği ve devredilebildiği için ortaklığa girme ve çıkma kolaydır. Dolayısıyla, ortakların ayrılması veya ölümü şirketin devamlılığını etkilemez.

Anonim şirket, ticari bir unvana sahip, ana sermayesi belirli ve paylara bölünmüş olan ve işletme borçlarından dolayı ortakların yalnızca koydukları sermaye tutarı kadar sorumlu oldukları bir ortaklık türüdür. Anonim şirketin özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Yazılı sözleşmeyle kurulur ve tüzel kişiliğe sahiptir.
- Çalışma konusu belirlidir ve ticari unvanı vardır.
- Tahvil ve hisse senedi çıkarabilir.
- Şirketin temel sermayesi eşit paylara (hisselere) bölünmüştür.
- Yüksek miktarda sermaye gerektiren alanlarda faaliyet gösterir.
- Ortaklar gerçek veya tüzel kişi olabilir.
- Ortaklık payları kolaylıkla devredilebilir.
- Örgüt yapısı genel kurul, yönetim kurulu ve denetçilerden oluşur.
- Yönetim genellikle profesyonel yöneticilerin elindedir.
- Şirketin üçüncü kişilere karşı sorumluluğu şirketin mal varlığı ile sınırlıdır.
- Ortakların sorumluluğu şirkete getirdikleri sermaye miktarı ile sınırlıdır.

Bazı iş alanlarında faaliyette bulunabilmenin temel şartı, kurulacak işletmenin anonim şirket niteliğine sahip olmasıdır. Örneğin bankacılık, sigortacılık, finansal kiralama, döviz bürosu, medya, kredi derecelendirme faaliyetlerinde bulunma hakkı yalnızca anonim şirketlere tanınmıştır. Anonim şirketlerin sahip oldukları avantajlar şunlardır; ortakların sorumluluklarının sınırlı olması, yönetimin profesyoneller tarafından gerçekleştirilmesi, büyüme yeteneğinin fazla olması, şirketin veya payların devrinin kolay olması ve sürekliliğinin payların devrinden etkilenmemesi. Diğer taraftan taşıdığı dezavantajlar ise şunlardır; kuruluş işlemlerinin karışık ve yoğun olması, yasal düzenlemelerle sıkı biçimde kontrol altında tutulması (esnekliğin az olması), yönetimin yetersizliğinin şirketi iflasa sürükleyecek finansal sıkıntılara yol açabilmesi, yöneticiler ve sermaye sahipleri arasında çıkar çatışmalarının

yaşanabilmesi, yönetim ve örgütlenme maliyetlerinin yüksek olması.

Anonim şirketler hisse senedi ihracı yoluyla, özellikle sermaye piyasasının gelişme gösterdiği ülkelerde bireysel tasarrufları toplayarak büyük işletmeler hâline dönüşebilir ve yeni yatırımlarla ülke kalkınmasına olumlu katkılar sağlar.

İki veya daha fazla gerçek veya tüzel kişi tarafından, bir ticaret unvanı altında kurulmuş olup ortakların sorumluluğu şirkete getirmeyi taahhüt ettikleri sermaye ile sınırlı ve esas sermayesi belirli olan şirketlere **limited şirket** denir. Genellikle ortakları tarafından yönetilen ve müdürler tarafından temsil edilen limited şirketin en belirgin özellikleri şunlardır:

- Yazılı sözleşmeyle kurulur ve tüzel kişiliğe sahiptir.
- Ticari unvanı vardır.
- Tahvil ve hisse senedi çıkaramaz.
- Ortaklar gerçek veya tüzel kişi olabilir.
- Ortaklık payının devri diğer ortakların iznini gerektirir.
- Ortakların sorumluluğu şirkete getirdikleri sermaye miktarı ile sınırlıdır.
- Bankacılık ve sigortacılık faaliyetleriyle uğraşamaz.
- Kredi sağlama olanakları sınırlıdır.
- Büyük girişimlerde bulunamaz ve kolay gelişemez.

Sermayesi paylara bölünmüş komandit şirket, adi komandit şirket ile benzer özelliklere sahip fakat sermayesi anonim şirket gibi paylara bölünmüş olan şirkettir. Yazılı sözleşme ile kurulur ve ticari unvana sahiptir. Şirket ortaklarının bir kısmı kollektif şirketlerde olduğu gibi şirket borç ve yükümlülükleri karşısında sınırsız sorumlu (komandite ortak), diğer kısmı ise anonim şirketlerde olduğu gibi koyduğu sermaye payı ile sınırlı biçimde sorumludur (komanditer ortak). Sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketin adi komandit şirketten ayrıldığı temel nokta, komanditer ortaklar için hisse senedi çıkarmasıdır.

Kooperatifler

Kooperatifler, belirli bir ekonomik faaliyette bulunmak üzere kurulan, işletilen, ortak olunabilen ve kârı ortak üyelerce paylaşılan gönüllülük esasına dayalı örgütlerdir. Kooperatifler şirket değildir; tüzel kişiliği olan özel kuruluşlardır. Temel amaçları kâr elde etmek değil üyelerinin belirli

İhtiyaçlarını düşük maliyetle karşılamaktır. Gerçek kişiler, kamu tüzel kişileri veya dernekler tarafından kurulan kooperatiflere herkes üye olabilir ve üyelikten ayrılabilir. Ortak sayısı ve sermayesi değişkendir. Genellikle ekonomik bakımdan çok güçlü olmayan kesimlerin karşılıklı dayanışma, yardımlaşma ve ekonomik çıkarları koruma amacıyla bir araya gelmesiyle kurulur.

Kuruluş amaçları birbirinden farklı olduğundan türleri de oldukça fazladır. Uygulamada en çok karşılaşılan kooperatif türleri şunlardır:

- **ÜRETİM KOOPERATİFLERİ:** Endüstriyel veya tarımsal ürün üreticilerinin ham madde sağlanmasından, üretilen ürünlerin değerlendirilmesine kadar farklı amaçlarla bir araya gelerek kurdukları kooperatif türüdür. Bunun yanı sıra işçilerin bir araya gelerek kendi adlarına üretim yapmak istemeleri durumunda da kullanılan bir modeldir.
- **TÜKETİM KOOPERATİFLERİ:** Ortaklarının gıda, giyecek ve benzeri tüketim maddesi ihtiyaçlarını, düşük fiyata ve yüksek kaliteyle karşılamak amacıyla kurulurlar. Örneğin sebzelerin toptancıdan veya üreticiden satın alınarak ortaklara market fiyatının altında sunulması gibi.
- **TARIM SATIŞ KOOPERATİFLERİ:** Çeşitli tarım ürünlerinin bir merkezde toplanarak uygun koşullarda pazarlanması amacıyla kurulurlar. Böylece, ürünün birden fazla el değiştirmesi engellenerek küçük çiftçilerin iç ve dış pazarlarda ürünlerini piyasa fiyatından satabilmeleri sağlanır.
- **TARIM KREDİ KOOPERATİFLERİ:** Bu kooperatiflerin amacı, tarımsal üretimde kullanılmak üzere ortaklarına yeterli miktarda ve düşük maliyetli kredi sağlamaktır. Bu kooperatiflerin ortakları genelde küçük çiftçilerdir.
- **YAPI KOOPERATİFLERİ:** Ortaklarının konut ihtiyaçlarını en ekonomik ve uygun biçimde karşılamak amacıyla kurulurlar. Bu tür kooperatifler özellikle dar ve orta gelirli toplum kesimlerinin konut sahibi olmasında etkin rol oynar.

Ekonomik kalkınmada önemli bir işletme modeli olan kooperatifler günümüze kadar her türlü ekonomik sisteme uyum sağlayabilmiştir.

ÜNİTE 4: SOSYAL SORUMLULUK VE İŞ AHLAKI

GİRİŞ

İşletmelerin kuruluşundaki temel amaç pazarın talep ettiği veya ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetlerin üretilmesidir. Bu şekilde kârlılık ve sürdürülebilirliği sağlayan işletmeler ekonomik sorumluluklarını yerine getirmektedir. Ekonomik sorumluluğunu yerine getirmeye çalışan işletmeler pay sahipleri, çalışanlar, kredi verenler, tedarikçiler, toptancı ve perakendeciler, müşteriler ile rakiplerle üretim ve satıştan kaynaklanan birinci derecede etkileşimde bulunmakta ve onlara karşı sorumluluklarını yerine getirmek durumundadır. Bunun yanında işletmenin ikinci derecede etkileşimde bulunduğu ve toplumsal yapı içerisinde yer alan farklı aktörler bulunmaktadır. Kamuoyu, merkezî ve yerel yönetimler, medya ve kâr amaçsız örgütler gibi farklı kurumlarla sosyal etkileşim içerisinde olan işletmelerin bu aktörlere karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Bu bağlamda işletmeler çalışanların hakları, çevre kirliliği, azınlık hakları, eğitim gibi birçok sosyal konuda topluma karşı sorumlu olmaktadır.

Sosyal sorumluluk içerisinde yer alan ahlaki sorumluluklar işletmelerin etik değerler ve ilkelerin uygulanmasına yönelik bir bakış açısı geliştirmeleri gerekliliğini de beraberinde getirmiştir. Bu bakımdan günümüz işletmecilik anlayışında iş ahlaki önemli sayılan konular arasında yer almaktadır. İş ahlakının temelde iki açıdan önemli olduğunu ifade etmek mümkündür. İşletmelerin sosyal sorumluluk bakış açısından uzak bir biçimde toplumun geneline ve gelecek kuşaklara ait kaynakları bilinçli kullanamaması, israf etmesi ve onlara gelecekte kullanılamayacak derecede zarar vermesi iş ahlakının işletme dışına yönelik boyutunu oluşturmaktadır. Bunun yanında işletme yöneticileri ve çalışanlarının, birbirlerine, müşterilere, satıcılara ve rakiplere karşı, genel ahlak konularının da içinde yer aldığı, dürüstlük, doğruluk gibi hususlarda ahlak dışı davranışları da iş ahlakının diğer boyutunu oluşturmaktadır. Bu boyutun önem kazanması ise ahlaki bunalımların sonrasında gelişen sosyal bilinçlenme ile insan haklarının daha fazla ön planda olduğu dönemlere rastlamaktadır.

SOSYAL SORUMLULUK

İşletmelerde sosyal sorumluluk kavramı sanayi devrimi sonrası kitlesel üretimin sonuçlarının 1950'li yıllardan itibaren toplumsal anlamda daha açık bir şekilde görülmesi ve toplumsal yapı içerisinde yer alan bütün aktörleri etkilemesiyle

İŞLETME İLKELERİ

birlikte işletme yazınında önem kazanmış ve günümüze kadar artan bir yoğunlukta tartışılmaya devam etmiştir.

Sosyal sorumluluk, işletmenin bireyi, toplumu ve çevreyi etkileyen eylem(ler)i için sorumlu davranmasıdır. İşletmelerin sosyal sorumlulukları günümüz modern işletmelerinin iki özelliğinden dolayı ortaya çıkmaktadır:

1. İşletmenin asıl işlevleri genişleyen bir çıkar grubu için gerçekleştirilmektedir.
2. Çıkar gruplarının yaşamları üzerinde bu işlevlerin önemli oranda etkisi bulunmaktadır.

Bu nedenle işletmelerin sosyal sorumluluklarının işletmenin faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen ve zaman içerisinde genişleyen bir çıkar grubunu ilgilendiren boyutu bulunmaktadır. Bu çerçeveden bakınca sosyal sorumluluk; bir işletmenin kendini toplum için yükümlü hissetmesi şeklinde tanımlanabilir. Sosyal açıdan sorumlu olmak, toplum üzerindeki olumlu etkileri maksimum, olumsuz etkileri ise minimum seviyeye indirmektedir. Bu tanım, geniş anlamda işletmenin, ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluklarını kapsamaktadır.

SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

Endüstri devrimi öncesinde basit işletmelerde sosyal sorumluluk konuları, yerel ihtiyaçlara katkıda bulunma, komşularla dayanışma ve yardımlaşma şeklinde endüstri devrimi sonrasına göre daha az sayıdaki konuyla ilgiliydi. Sanayileşme sonrası ortaya çıkan çok sayıdaki ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel problem ya da durum sosyal sorumluluk konularını sayıca artırmış ve çeşitlendirmiştir. Sosyal sorumluluğun incelenmesinde Carroll (1991) tarafından geliştirilen model literatürde sıklıkla ele alınmaktadır. Carroll sosyal sorumluluğu (kitabın 89. sayfasındaki şekil 4.1'de gösterildiği gibi) piramit metaforuyla açıklamaktadır.

Carroll sosyal sorumluluğun dört boyutta incelenebileceğini ifade etmektedir;

- Ekonomik,
- Yasal,
- Ahlaki ve
- Gönüllü sorumluluklar.

İşletmenin büyüklüğü, sektörü, iş yaptığı ülke, yönetim tarzı vb. faktörler ne olursa olsun, piramidin en altında EKONOMİK SORUMLULUKLARININ olması gerektiği düşünülmektedir. Bu durum işletmelerin yaşamını devam ettirmesi şeklinde açıklanabilir. Sosyal sorumluluk piramidinin ikinci basamağında yer alan YASAL SORUMLULUKLAR da işletmelerin vazgeçemeyecekleri önemli sorumluluklarındandır. Ancak, ekonomik sorumluluklara nazaran yasal sorumlulukları yerine getirmede işletmeler veya yöneticilerin her zaman istekli oldukları söylenemez. Bu nedenle, yasal boşlukların söz konusu olduğu durumlarda zaman zaman işletmelerin sosyal sorumluluklarından uzaklaşması mümkün olabilir. Üçüncü basamaktaki ahlaki sorumluluklar, işletmelerin faaliyet sonuçlarının etkilerinin daha fazla hissedilmeye ve fark edilmeye başladığı sanayi devrimi sonrası yoğun bir biçimde gündeme gelmiştir. Toplum tarafından beklenen sorumluluklar arasında olan işletmelerin AHLAKİ SORUMLULUKLARININ dayanakları olarak toplumsal değerlerin dikkate alınması gerekmektedir. Sosyal sorumluluk piramidinin en üst basamağında yer alan GÖNÜLLÜ SORUMLULUKLAR, ekonomik açıdan büyümüş ve gelişmiş işletmelerin topluma katkıda bulunacak sosyal yatırımlara, çoğunlukla doğrudan bir sonuç beklemeksizin katılım göstermeleridir.

SOSYAL SORUMLULUK KONULARI

İşletmelerin sosyal sorumluluk konularının işletme dışındaki çıkar gruplarının ve toplumun ihtiyaçlarının karşılanmasına destek olunması yönünde geliştiği görülmektedir. İşletmelerin sosyal sorumluluklarıyla ilgili konuları genel başlıklar hâlinde aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

1. Müşterilere karşı sorumluluklar
2. Çalışanlara karşı sorumluluklar
3. Çevreye karşı sorumluluklar
4. Tedarikçilere karşı sorumluluklar
5. Rakiplere karşı sorumluluklar
6. Pay sahiplerine karşı sorumluluklar
7. Kamu kurumlarına (devlete) karşı sorumluluklar
8. Yerel topluluğa karşı sorumluluklar
9. Topluma karşı sorumluluklar

İşletmelerin **müşterilere karşı sorumlulukları** arasında, müşterinin ihtiyaç istek

ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetin üretilip pazara sunulması ilk sırada gelmektedir.

Çalışanlara karşı işletmelerin sorumlulukları arasında, hayat standardına uygun ücret ödemek, iş tatmini sağlayacak çalışma koşulları oluşturmak ve iyileştirmelerde bulunmak, insan ilişkilerine değer verilen çalışma ortamları oluşturmak, mesleki eğitim ve kariyer gelişimlerine katkıda bulunmak, sağlık açısından zararlı iş ortamlarından kaçınmak vb. sayılabilir.

Çevreye karşı sorumluluklar bakımından işletmeler, toplumun geneline ait kaynakları etkin kullanmanın yanında her türlü çevre faktörünü olumsuz etkileyebilecek uygulamalardan kaçınmak zorundadır. Bu noktada işletmelerin gelecek kuşaklara yaşanabilir bir çevre bırakma sorumluluğu bulunmaktadır.

İşletmenin ürün ve hizmet üretiminde girdi temin ettikleri **tedarikçilerine karşı sorumlulukları** arasında, haksız rekabetten kaçınmak, onlar üzerinde rakipler karşısında haksız rekabete neden olabilecek güç ve baskı kullanmamak, kalite artışı bakımından gereken destekleri sağlamak, tedarikçilerin de çevre sorumlulukları olduğunu hatırlatmak gibi konular sayılabilir.

İşletmenin rakipleriyle olan ilişkilerinde piyasa koşullarının etkisinin yoğun olduğu gözlenmektedir. Bu noktada özellikle, haksız rekabet, rakiplerin karalanması ve kötülenmesi, rakiplere iftira atılması, rakiplerle ilgili gizli bilgilerin sızdırılması gibi sosyal sorumluluğu ilgilendiren konulardan kaçınmak işletmenin sosyal sorumlulukları arasındadır. Bunun dışında rakiplerin çevreye ve insan sağlığına zararlı uygulamaları ya da ürünlerine göz yumulması, gizli fiyat anlaşmaları, bazı rakipleri pazar dışına itme, engelleme ve pazardan çıkarma uygulamalarına girilerek tüketicilerin mal ve hizmetleri daha yüksek fiyatla elde etmeye zorlanması gibi durumlarla karşılaşmak mümkündür. Yukarıda sayılan konuların hepsi sosyal sorumluluk kapsamında kaçınılması gereken **rakiplerle ilgili sorumluluklar** arasında yer almaktadır.

İşletmenin **pay sahiplerine karşı sorumlulukları** arasında, hesapların doğru tutulması, kâr ve zararın doğru ve gerçekçi olarak hesaplanması, yeni sermaye elde etme adına kârın olduğundan fazla veya bazı açıkları kapatma

adına olduğundan düşük gösterilmesi sıkça karşılaşılan durumlar arasındadır.

Devlet ya da onu temsil eden kamu kurumlarına karşı işletmelerin sorumlulukları, vergi hesaplarının gerçeğe uygun yapılması, yasal sorumluluklardan kaçınmama ve sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunma vb. şeklinde sıralanabilir.

Yerel çevre, işletmenin faaliyette bulunduğu çevrede yaşayıp işletmenin faaliyetlerinden doğrudan ve dolaylı olarak etkilenen birey ve gruplardır. İşletmeler faaliyette bulundukları **yerel çevrede yaşayan topluluğun** eğitim, sağlık, çevre sorunları, kültürel değerlerinin korunması, iş alanlarının genişletilmesi gibi sosyal durumlarından sorumludur.

Toplumla ilgili sorumluluklar daha genel ve geniş bir çerçevede değerlendirilmektedir. İşletmelerin genel olarak faaliyette bulunduğu toplumla ilgili, finansal ve diğer yetenekleri ölçüsünde her türlü sosyal sorunla ilgili sorumluluğu söz konusudur. Her işletme bu anlamda, toplumun sosyal sorunlarına karşı duyarlı olmak ve ona katkıda bulunmak durumundadır. Toplumla ilgili sosyal sorumluluk faaliyetlerinin etkisinin artırılması için kâr amaçsız örgütlerle iş birliği yapılabileceği gibi işletmenin doğrudan kendisinin de toplum yararına faaliyetlerde bulunması mümkündür.

Sosyal Sorumlulukla İlgili Yaklaşımlar

İşletmelerin sosyal sorumluluklarıyla ilgili yaklaşımların genel olarak iki başlık altında toplandığı görülmektedir. Bu yaklaşımlar, "klasik ve modern yaklaşım" şeklinde ele alınabilir.

Klasik yaklaşım günümüz şartlarında işletme faaliyetleri ve bunların etkilerinin ciddi anlamda tartışılmadığı döneme rastlamaktadır. Klasik yaklaşıma öncülük edenlerin başında Milton Friedman gelmektedir. Friedman 1970 yılında yazmış olduğu "İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Kârını Artırmaktır" adlı makalesinde, işletmelerin sorumluluklarından değil insanların sorumluluklarından bahsedilebileceği üzerinde durmuş ve işletme yöneticilerinin asıl sorumluluklarının işletmeye sermaye koymuş olan ortaklara karşı işletme kârının artırılmasından ibaret olduğunu iddia etmiştir.

Klasik sosyal sorumluluk yaklaşımına getirilen eleştiriler genel olarak şu şekilde sıralanabilmektedir:

- Sosyal problemler sadece piyasanın oluşturduğu problemler olmadığından, işletmenin amacını gerçekleştirilmesiyle sosyal problemlerin de çözüleceği varsayımı gerçekçi değildir.
- Kârı maksimize etme amacı zamanla işletmenin ve dolayısıyla toplumun kaynaklarının etkili ve verimli kullanımının önüne geçebilir.
- Serbest rekabet ve görünmez elin kâr maksimizasyonunu dengeleyeceği varsayımının gerçek hayata uygun olmadığı yaşanan deneyimlerle anlaşılmıştır.
- İşletmelerin sayıca artması ve hacim olarak büyümeleri ile birlikte endüstri toplumlarında ciddi beşeri ve sosyal sorunlar da ortaya çıkmıştır. Bu problemlerin oluşmasında işletme kararları ve faaliyetlerinin de önemli etkileri olduğuna göre, işletme yöneticilerinin uygun tedbirler alınması bakımından sosyal sorumlulukları artmaktadır.

Modern yaklaşıma göre müşteriler, işletme için birinci derecede öneme sahiptir ve işletme gelirinin sağlayıcıları olarak görülürler. Modern yaklaşım, aslında pazar koşulları içinde işletmelerin çıkar grupları arasında değişen dengelerden etkilenen bir yaklaşımdır. Tüketicilerin korunmasına yönelik hareketlerin yaygınlaşmaya başlaması, çevrecilik hareketlerinin işletmeler üzerinde önemli bir baskı unsuru olması, işletme yönetiminde Toplam Kalite Yaklaşımının ortaya çıkması ve pazarlama faaliyetlerinin müşteri odaklı hâle gelmesi, işletmelerin sosyal sorumluluklarının alanının genişlemesine ve sosyal sorumluluk kavramının daha geniş açıdan ele alınmasına neden olmuştur.

Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin toplumdaki artan rolleriyle birlikte artan sorumluluklarının sonucunda ortaya çıkmıştır. Kurumsal vatandaşlık kavramı, hem sürdürülebilir bir kalkınma hem de sürdürülebilir bir işletme için işletmenin bir vatandaş olarak sorumluluklarını tanımlamaktadır. Kurumsal vatandaşlığın üç temel bakış açısı çerçevesinde şekillendiğini ifade edebiliriz:

- İşletmelerin ticari faaliyetlerini yürütürken hukuka, ahlak standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu

davranmaları ve faaliyetlerinin çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları,

- İşletme faaliyetlerinin sadece işletmeyi değil, aynı zamanda piyasayı, tedarik piyasalarını, içinde bulunulan yöreni, sivil toplum örgütlerini ve kamu sektörünü de etkilediği için işletmenin tüm sosyal paydaşlar ile iş birliği içinde çalışması gerektiğinin bilincinde olmaları,
- Bu sorumluluğun en başta işletmelerin yönetim kurulları, yönetim kurulu başkanları ve genel müdürlerinde olduğunun kabul edilmesi.

Paydaş teorisi, işletmelerde ahlaki oluşumu incelemeye yardımcı olmak amacıyla, işletmeyi ana unsur olarak kabul etmekte ve diğer tüm ortaklarıyla ilişkilerini incelemektedir. Paydaş (stakeholder) kavramı 1960'lı yılların başlarında ortaya atılmıştır. Paydaşlar işletmenin faaliyetlerinden etkilenen ya da bu faaliyetleri etkileyen kesimleri ifade etmektedir. Paydaş teorisine göre işletmenin, sadece hissedarların ve yöneticilerin çıkarları ile yönetilemeyeceği bunun yanı sıra çalışanların, alt işverenlerin, yerel toplulukların, toplumun, sendikaların, sivil toplum kuruluşlarının, tüketicilerin vb. çıkarlarının da dikkate alınması gerektiği belirtilmektedir. Teori, tüm taraflara karşı işletmeleri sorumlu davranmaya yöneltmektedir. Paydaş teorisine yönelik yaklaşımları betimleyici, araçsal ve normatif paydaş teorisi başlıkları altında incelemek mümkündür.

BETİMLEYİCİ PAYDAŞ TEORİSİNE göre işletme gerçek değerini, iş birliğinin ve rekabetin merkezinde yer alarak sağlamaktadır. **ARAÇSAL TEORİ**, işletmenin verimlilik amacıyla, sosyal sorumluluk çerçevesinde paydaş yönetimiyle arasındaki bağı konu edinmektedir. Bu yaklaşıma göre diğer şartlar aynı kalmak kaydıyla, paydaş yönetimini benimseyen işletmelerin kârlılık, süreklilik ve büyüme konularında daha iyi bir performans sergileyecekleri belirtilmektedir. **NORMATİF BAKIŞ AÇISI**, işletmenin ahlaki davranması yönündeki önerilerle belirginleşmektedir. Bu teoride ahlaki sorumluluklar üzerinde durulmakta ve bununla birlikte ekonomik başarıdaki rolü de reddedilmemektedir.

Sosyal sorumluluğun normatif paydaş teorisi çerçevesinde ele alınan biçimi iş ahlaki ve sosyal

sorumluluk kavramlarının birbiriyle yakın ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Sosyal sorumluluk ve iş ahlakı literatürde birbirine yakın dönemlerde daha yoğun biçimde ele alınmaya başlanmıştır.

ETİK, AHLAK VE İŞ AHLAKI

Etik kavramı karakter ve alışkanlık anlamına gelen ethos'tan türetilmiştir. Ahlak felsefesi veya ahlak bilim olarak ele alınan **etik** kavramı insanın bireysel ve toplumsal ilişkilerini nasıl yönlendirmesi gerektiğini, iyi ve kötü söz ve davranışı belirleyecek ölçütlerin neler olabileceğini inceleyen bilim dalı olarak tanımlanmaktadır. Etik kavramı ahlak felsefesi olarak ele alındığında bireye ilişkin ahlaki sorunlarda doğrulanabilir veya yanlışlanabilir bilgiler ortaya koyan bir disiplin olarak değerlendirilmektedir. Etik ve ahlak kavramları birbirinin yerine kullanılmakla birlikte ahlak kavramının temelinde bireysel eylemlerin toplumsal yaşama zarar vermeyecek biçimde düzenlenmesi yer almaktadır. Bu bakımdan ahlak pratik bir nedene dayanmaktadır. **Ahlak** kavramı öznesinde insan olan ve insanın yaratılışından meydana gelen özellikler yanında, kendisine, ilişkide olduğu diğer insanlar ile içinde yaşadığı topluma karşı genel olarak "iyi" ve "kötü" çerçevesinde yön veren eğitimle kazanılan bir davranışlar seti ya da rehberi olarak tanımlanabilir.

İş ahlakını genel ahlak kavramlarının işletme davranışlarına uygulanması olarak ele almak mümkündür. İş ahlakı uygulamalı ahlakın alt alanı olup çalışma ahlakı, meslek ahlakı ve örgütsel ahlak olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. **İş ahlakı**, belirli bir zaman diliminde evrensel kabul görmüş ya da belirli bir toplumda geçerliliği olan ahlaki değerler ve normlar çerçevesinde iş yaşamına ait işletme içi ve dışı çevresel faktörlerle etkileşime açık her türlü faaliyet ve davranışa yön verecek ahlaki yargılar geliştirme ve uygulama biçimidir. Bu tanım bağlamında değerlendirdiğimizde iş ahlakı işletme kararlarını alan ve uygulamaya geçiren yöneticilerle diğer örgüt çalışanlarının yükümlülük ve ahlaki sorumluluklarının açıklandığı uygulamalı bir ahlak şeklidir.

İş Ahlakının Önemi ve Tarihsel Gelişimi

Sosyal sorumluluk ve iş ahlakı kavramları birbirinin yerine kullanılan ve birbirine karıştırılan iki kavramdır. Sosyal sorumluluk, işletmenin topluma karşı yükümlülüğü olduğunu varsayar. Bir işletmenin sosyal sorumluluğu ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluklarını kapsayan bir

genişliktedir. İş ahlakı bireysel kararlar üzerinde ahlaki kural ve ilkelerin rolü ile ilgili iken sosyal sorumluluk, işletmelerin kararları ile bu kararların toplum üzerindeki etkileri ile ilgilenir. Sosyal sorumluluğun iş ahlakına oranla daha geniş konuları kapsadığı söylenebilir.

İş ahlakının işletme literatüründe ele alınmaya başlanması 1970'li yıllara denk gelmektedir. Sanayi devrimi sonrasında yaşanan gelişmeler günümüz iş ahlakı anlayışının gelişimine kaynaklık etmiştir. İş yaşamının sanayi devrimi ve kitlesel üretimle birlikte daha karmaşık hâle gelen yapısı ahlaki konuların alana özgü bir biçimde ele alınmasına yol açmış ve günümüz iş ahlakı yaklaşımları ortaya çıkmıştır.

İş Ahlakına Kuramsal Yaklaşımlar

İş ahlakıyla ilgili literatürde genel olarak üç temel kuramsal yaklaşımın olduğu gözlenmektedir. Bu yaklaşımlar aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir:

1. Teleolojik yaklaşım (Sonuç yaklaşımı)
2. Deontolojik yaklaşım (Kural ya da neden yaklaşımı)
3. Görecelilik yaklaşımı (Kültürel görecelilik yaklaşımı).

Bu üç temel yaklaşıma ilave olarak değer yaklaşımının da bazı yazarlar tarafından iş ahlakıyla ilgili bir yaklaşım olarak kabul edildiği görülmektedir. Diğer taraftan, iş ahlakıyla ilgili yaklaşımların; (1) Faydacılık yaklaşımı (2) Moral haklar yaklaşımı ve (3) Adalet yaklaşımı şeklinde üçlü bir ayrımında incelendiği de görülebilmektedir. Bu görüşe göre, üç yaklaşımın birbiriyle kesiştiği ortak nokta ya da konular bulunmaktadır. Bu üç yaklaşımın ortak noktaları ve bu üç yaklaşım tarafından desteklenen karar, ideal ahlaki karar olarak değerlendirilmektedir. Bazı çalışmalarda altı temel ahlak sisteminin ele alındığı görülmektedir. Bu temel ahlak sistemleri ve karar verme ölçütleri aşağıda açıklanmıştır:

1. RELATİVİZM (BİREYSEL ÇIKAR): Ahlaki kararlar bireysel çıkar ve ihtiyaçlara göre verilir.
2. FAYDACILIK (FAYDA VE MALİYETLER): Ahlaki kararların temelinde yapılan eylemin sonuçları yer almaktadır. Yapılan eylem insanlığın çoğunluğu için faydalı ise ahlakidir.
3. EVRENSELÇİLİK (GÖREV): Ahlaki kararlar kararın ya da eylemin niyetine

dayanmaktadır. Aynı şartlar altında aynı kararlara ulaşılabilir.

4. **HAKLAR (BİREYSEL HAK VE ÖZGÜRLÜKLER):** Ahlaki kararlar tek bir değere, özgürlüğe ve seçim özgürlüğünü temel alan bireysel haklara dayanır.
5. **DAĞITICI ADALET (HAK VE ADALET):** Ahlaki kararlar tek bir değere, adalete dayanır ve mal ile faydaların eşit dağıtımını esas alır.
6. **EBEDİ YASA (KUTSAL KİTAP):** Ahlaki kararlar Kutsal Kitap'ta yer alan ebedi yasalara göre verilir.

İŞ AHLAKIYLA İLGİLİ KONULAR

İşletmelerde iş ahlakıyla ilgili konular genel olarak iki başlık altında toplanabilir. Bunlar; işletme dışı faktörlerle ilgili konular ve işletme içi faktörlerle ilgili konular şeklinde sınıflandırılabilir. İşletme içi faktörlerle ilgili iş ahlakı konuları, işletme fonksiyonları olarak da ifade edilen pazarlama, üretim, satın alma, finansman, muhasebe, araştırma-geliştirme, insan kaynakları ve halkla ilişkiler olmak üzere sekiz başlık altında ele alınabilir. İşletme dışı faktörlerle ilgili konular ise kendi içerisinde, pazar ve rekabetle ilgili konular, çevre faktörleriyle ilgili konular, teknolojik faktörlerle ilgili konular, yasal faktörlerle ilgili konular şeklinde dört başlık altında toplanabilir.

İşletme İçi Faktörlerle İlgili İş Ahlakı Konuları

İşletme içi faktörlerin her birinin uygulanması esnasında ahlaki olmayan durumlara konu olacak eylemlerle karşılaşmak mümkündür.

Pazarlama, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürünlerin onlara sunulması faaliyetleri çerçevesinde; mal veya hizmetlerin üretimi veya geliştirilmesi, sunulması, fiyatlandırılması, dağıtımı, tutundurulması çabalarını kapsamaktadır. Pazarlama çabaları sonucu iş ahlakı açısından tartışılabilir konuları genel olarak şu şekilde sıralayabiliriz:

- Ürün güvenliği
- Uygun olmayan ürün ambalajları
- Yetersiz garanti ve servis hizmetleri
- Hızlı ürün eskitmeleri
- Marka benzetmeleri
- Ürün taklitleri
- Farklı fiyatlandırma
- Psikolojik fiyatlandırmalar
- Fiyat anlaşmaları
- Dağıtıcılar üzerindeki baskılar

- Aracı kurumlara kota uygulamaları
- Aldatıcı reklamlar
- Abartılı reklamlar
- Yanıltıcı promosyon uygulamaları
- Baskılı satış yöntemleri
- Müşteri bilgilerinin gizliliğinin korunmaması
- Araştırma bilgilerinin manipülasyonu

Üretimde kullanılan ham madde ve yardımcı malzemelerin insan ve çevre sağlığı açısından uygun olup olmadığı, üretim esnasında çalışanların sağlığını olumsuz yönde etkileyip etkilemediği ve herhangi bir bağımlılık oluşturup oluşturmadığı gibi hususlar, iş ahlakı açısından tartışılabilir. Üretim teknolojisi, benzer şekilde hem tüketicilere sunulan ürünün güvenliği, maliyeti açısından hem de çalışanların güvenliği açısından tartışılabilir iş ahlakı konuları olabilir.

Satıcı firmaların güçleri, baskı yapıp yapmamaları, tekel konumunda olup olmamaları, herhangi bir rakip ile anlaşma içinde olup olmamaları, işletmelerin **satın almada** bulunurken farklı iş ahlakı problemi ile karşılaşmalarına yol açabilir. Bu konuyla ilgili olarak iş ahlakı açısından diğer önemli bir konu ise rüşvettir.

Finansmanla ilgili iş ahlakı konularının başında işletmelerin uzun dönem kârlılıkları yerine kısa dönem kârlarını hedeflemiş olmaları gelir. Böyle bir bakış açısı işletmelerin klasik sosyal sorumluluk anlayışına yakın olduğunu göstermekle birlikte iş ahlakı açısından eleştirilebilir bir durumdur. İşletmelerin başkaları aracılığıyla borsada diğer firmaların hisselerinin büyük bölümünü ele geçirmeye çalışması ve böylece rakiplerini yok etmeye çalışması ya da güçlenerek tekelleşme yoluna girmesi de iş ahlakı açısından oldukça tartışılabilir konulardandır. Bir diğer konu ise işletmelerin dedikodu yaymak, iftira atmak vb. yollarla borsada birtakım hisse senetlerini gerçek değerinin çok altında almaya çalışmasıdır. Finansmanla ilgili bir diğer önemli iş ahlakı konusu da "içerden öğrenenlerin ticareti" şeklinde ifade edilen, borsada önceden haber alma kaynaklarının kullanılmasıyla, işletmelerin haksız kazanç elde etmeye yönelik hisse satın almalarıdır. Bankalarla anlaşma veya işletme değerlerinin gerçeğinden fazla gösterilerek yüksek miktarda kredi temin edilmesi de iş ahlakına uygun değildir.

Muhasebe fonksiyonuyla işletmeler, faaliyetlerini mali açıdan kayıt altına alır. Muhasebe faaliyetlerinde işletmeler iş ahlakı bakımından bazı konularla karşı karşıya kalmaktadır.

- Kayıtların düzgün tutulmaması sonucu satıcılar, alıcılar, pay sahipleri ve devlet karşısında yükümlülüklerin doğru olarak yerine getirilmemesi,
- Muhasebe raporlarının gerçeği yansıtacak şekilde oluşturulmaması neticesinde kârlılığın farklı gösterilebilmesi,
- Bankalardan kredi almak için muhasebe raporlarının çarpıtılması,
- Vergilerin düşük hesaplanabilmesi için gerçek dışı belgeler bunlardan bazılarıdır.

İşletmenin **araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle** ilgili iş ahlakı konuları farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Ürün geliştirme sürecinde deneylerin yapılış biçimi, deney ve araştırmalarda kullanılan unsurların hakları, kullanılan ve harcanan kaynakların alternatif kullanım alanlarına göre değerlendirilmesi gibi hususlar da iş ahlakı açısından tartışılabilir konular arasındadır. Bir diğer konu olarak özellikle savunma sanayii için harcanan araştırmageliştirme harcamalarının yüksekliği karşısında dünyanın farklı bölgelerinde açlık sınırında çok sayıda insanın bulunması da iş ahlakı konuları içinde değerlendirilebilir.

İnsan kaynaklarıyla ilgili olarak iş ahlakı açısından tartışılabilir konuları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Ücret ve çalışma haklarının gözetilmesi
- İşe yeni alımlarda ayrımcılık ve istihdamda eşitlik
- Eğitim ve yetiştirme hakları
- Ödüllendirme
- İşten çıkarmalar

İş ahlakı açısından dikkate alınması gereken işletme içi faktörlerden bir diğeri de örgütsel iletişim konularıdır. **Halkla ilişkiler**, bu ilişkileri düzenleyen bir işletme fonksiyonu olması bakımından, iş ahlakı açısından ele alınması gereken konular içermektedir. İşletme içinde çalışanlar arasındaki iletişim çatışmaları, kişilerin kendi çıkarlarını diğerlerinin ve işletme çıkarlarının üzerine çıkarması sonucu, kişisel başarıların ön plana çıkarılması, başkalarının görüşlerinin paylaşılmamasının engellenmesi, grup üyelerinin belirli görüşlere zorlanması vb. örnekler, iş ahlakı açısından işletme içi iletişim konuları olarak sıralanabilir.

İşletme dışı ilişkiler açısından ise müşteriler, toplum, medya, rakipler ve diğer çıkar gruplarına

karşı, doğru, güvenilir ve açık bilgiler vermesi beklenen halkla ilişkiler faaliyetlerinin, gerçekler yerine yönetimin yanlışlarının meşrulaştırılma aracı olarak kullanılmaya çalışılması, iş ahlakı açısından üzerinde durulması gereken bir konu olarak değerlendirilebilir.

İşletme Dışı Faktörlerle İlgili İş Ahlakı Konuları

İşletme dışı çevresel faktörlerle ilgili iş ahlakını ilgilendiren konular işletme faaliyetlerinin karşılıklı etkileşim halinde bulunduğu; pazar ve rakipler, doğal çevre, teknolojik faktörler ve yasal faktörlerle ilgilidir.

Pazar koşullarının ve rekabetle ilgili eylemlerin oluşturabileceği iş ahlakını ilgilendiren konular genel olarak şu şekilde sıralanabilir:

- Fiyat sınırlamaları
- Talebin manipülasyonu
- Rakip ürünlerin sattırılmaması
- Perakende fiyatlara müdahale edilmesi
- Fiyat farklılıkları
- Fiyat anlaşmaları
- Rüşvet

İşletmeler toplumlara ve genel olarak da insanlığa ait **doğal kaynakları ve çevreyi** kullanarak mal ve hizmet üreten organizasyonlardır. Çok sayıda çevre kirliliği veya problemi iş ahlakı konusu olarak karşımıza çıkar. Bunları genel olarak hava kirliliği, su kirliliği, zararlı atıklar, toprak kaymaları, ormanların tahribi, bitkilerin dengesinin bozulması, canlı dengesinin bozulması, betonlaşma, çarpık kentleşme, yeşilin yok edilmesi vb. gibi sıralamak mümkündür.

Teknolojik gelişmelerin ortaya çıkardığı iş ahlakı açısından tartışılmalı konular; çalışanların sağlığı, çalışanların iş güvenliği, ürün güvenliği, ürün karmaşıklığı, ürün eskitmelerinin artması ve teknolojik atıklar şeklinde sıralanabilir.

İşletmelerle ilgili ortaya çıkan olumsuz gelişmeler çerçevesinde, hükûmetlerin ve kamu kurumlarının birtakım düzenlemelere gitmesi zorunlu olmaktadır. Çalışanların haklarının korunması, çevrenin kirlenmemesi, tüketicilerin korunması, pay sahiplerinin haklarının korunması, istihdamda fırsat eşitliği yaratılması ve azınlık haklarının korunması ile kadın çalışanların haklarının geliştirilmesi gibi iş ahlakını ilgilendiren konularda **yasal düzenlemelere** gidilmekte ve bunların zamanla değişen ihtiyaçlar çerçevesinde

güncellenmesi gerekmektedir. İşletmelerin iş ahlakı açısından kamuoyu gözünde olumlu imaj kazanabilmelerinin bir yolu, yasal sınırlamaların zorlaması olmaksızın yukarıdaki ya da benzer konularda gönüllü olarak sorumluluklarını yerine getirmede istekli olmalarıdır.

İş ahlakına yönelik yapılan çalışmalarda ve kuramsal tartışmalarda ana akım literatürün Batılı kaynaklar bağlamında şekillendiği görülmektedir. Bu nedenle farklı bakış açılarının iş ahlakı alanında yeterince temsil edilmediği söylenebilir. **Anadolu** coğrafyası temelinde bakıldığında İslam ahlak düşüncesinin iş ahlakı açısından uygulamada önemli bir hareket noktası oluşturduğu tarihsel süreç içerisindeki çeşitli ticari örgütlenmelerden anlaşılabilmektedir.

Anadolu'da iş ahlakının uygulamada görülen ve günümüze kadar geçen süreçte değerlerinin aktararak geldiği örneklerden biri Ahi teşkilatlanmasıdır. İslam ahlak sisteminin esaslarını kullanan Ahi teşkilatı, öncelikle Anadolu'nun iktisadi hayatını, dericilerin (debbağ) temelini oluşturdukları esnaf önderliğinde teşkilatlandırılan gruplardır. Ahi teşkilatı içerisinde yer alanların davranışlarına rehberlik eden ilke ve kurallar fütüvvet olarak isimlendirilir. Ahiliğe kabul şartı iyi ahlaklılık, yardımseverlik ve cömertliktir. Ahilerin fütüvvetnamelerde ortaya çıkan birtakım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler konukseverlik, güç durumda olanların yardımına koşma, özveri ve dayanışma, büyüklere saygı, hırsızlıktan, cinsel tacizden ve kötü söz söylemekten kaçınma (eline, beline, diline hâkim olma), yiğitlik ve civanmertlik (centilmenlik) olarak ele alınabilir. Bu değerler aynı zamanda kuşaklar arasında aktarılmakta ve devamında gelen örgütlenmeleri de etkilemektedir.

Ahi teşkilatının temel yapı taşlarından biri İslam ahlak sistemi olarak karşımıza çıkmaktadır. İslam ahlakının geçmişten günümüze İslam dinini kabul eden tüm toplumlar için toplumsal yapının şekillenmesinde önem taşıdığını söylemek mümkündür. İslam ahlak sistemini şekillendiren beş temel esasın olduğu öne sürülmektedir:

1. TEVHİD : İnsan yaşamının ekonomik, siyasi, sosyal ve dini yönlerini bir arada ele alıp, tutarlılığı ve düzeni ön plana çıkarır. İslam'ın dikey yönünü temsil eder.
2. MUVAZENE : Adalet kavramıyla ilgilidir. Sosyal düzeni oluşturmak için insan yaşamının çeşitli tarafları arasındaki

dengeyi sağlar. İslam'ın yatay yönünü temsil eder.

3. ÖZGÜR İRADE: Allah'ın yaratmasının sınırları içerisinde Allah'ın yeryüzündeki halifesi olarak insanın dışsal bir zorlama olmaksızın eylemde bulunma yeteneğidir.
4. SORUMLULUK: İnsanın eylemleri dolayısıyla sorumluluk altında olmasıdır.
5. İHSAN: Hiçbir yükümlülük altında olmadan başkalarına iyilikte bulunmaktır.

Günümüzde tartışılan sosyal işletmecilik, sosyal sorumluluk alanlarının genişlemesi ve toplumun tamamına yayılması çabalarının Anadolu coğrafyasında yüzyıllar önce var olan fakat literatürde yeterince ele alınmayan bir ahlak ve sosyal sorumluluk anlayışıyla benzer yönlerinin olduğunu söylemek mümkündür.

ÜNİTE 5: İŞLETMELERİN KURULUŞU

İŞLETME KURMA SÜRECİ

Kâr elde etme ve kazanç sağlama isteği; girişimcilerin işletmeyi kurup çalışmaya başlama nedenlerinin başında gelmektedir. Peki, girişimciyi işletme kurmaya iten başka nedenler de bulunmakta mıdır? İşte bunlardan başlıcaları;

- Kendi işinin patronu olma,
- Kendini geliştirme,
- Daha fazla gelir elde etme,
- Bağımsız çalışma ve esnek iş ortamı,
- Sosyal statü ve saygınlık elde etme,
- Başarı ihtiyacı,
- Kendi geleceğini biçimlendirme isteği,
- Boş zamanları değerlendirme,
- Tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap verme,
- Aile geleneğini sürdürme,
- Mirası değerlendirme veya miras bırakma,
- Fırsatları değerlendirme ve yenilik yapma,
- Başka fırsat ve iş olanaklarının bulunmaması

olarak sıralanabilir.

Yeni bir işletmenin kuruluş sürecindeki ilk aşama yatırım düşüncesidir. Yatırım düşüncesi, girişimcinin elinde bulundurduğu ekonomik değerleri ürün ve/veya hizmete dönüştürerek gelir getiren bir işletme kurma fikridir. Girişimci, yatırım düşüncesine sahip olduktan sonra uygun yatırım alanını (sektör) ve faaliyet konusunu belirleyecektir. Peki, söz gelimi, iplik üreten bir fabrika kuracaksınız. Bu işletmenin faaliyet alanı ve faaliyet konusuyla ilgili ne söyleyebilirsiniz? İplik

imalatı yapan bir işletmenin sektörü yani faaliyet alanı, otomotiv sanayisidir. Faaliyet konusunu ise ipplik imalatı biçiminde belirleyebilirsiniz.

Uygun yatırım alanının belirlenmesi; ülkenin ekonomik sistemi, sektörün durumu, pazar yapısı, rekabet durumu, ithalat ve ihracat olanakları, teknoloji, doğal kaynaklar ve yasalar gibi unsurlardan etkilenmektedir. Bu yüzden girişimci, belirtilen alanlarda bir ön araştırma yaparak yatırım projesinin verimliliği hakkında bilgi sahibi olmak durumundadır. Peki, yapılabilirlik araştırmasından önce yapılan bu araştırma, girişimciye ne gibi yararlar sağlar? Bu aşamada yapılan araştırmalar, girişimcinin, yapacağı tüm çalışmaları bir bütünlük içinde yürütmesini sağlayarak zaman ve maliyet kayıplarını önler. Girişimci artık, kendisi için çekici hâle gelmiş olan proje düşüncesini, yapılabilirlik araştırması (fizibilite etüdü) süreci içine dâhil edebilir.

YAPILABİLİRLİK ARAŞTIRMASI

Yapılabilirlik araştırması (Fizibilite etüdü), yatırım kararından önce; girişimciye, proje düşüncesinin kârlı ve akılcı olup olmadığı hakkında bilgi veren kapsamlı bir çalışmadır. Girişimcinin en uygun seçimi yapabilmesi için, alternatif yatırım alanlarını dikkatli bir biçimde araştırması gerekmektedir. Burada amaç; yapılması düşünülen yatırımın yararlarını, yatırıma ayrılacak kaynakların alternatif kullanımlarını belirleyerek en kârlı yatırım alanının seçimini sağlamaktır. Yapılabilirlik araştırması;

- Üretilen ürün/hizmetlere talep var mıdır?
- Düşünülen işin yapılması teknik olarak mümkün müdür?
- Maliyetlerin üzerinde, tatmin edici bir gelir elde edilebilecek midir?
- Yasalar bu yatırımın yapılmasına izin vermekte midir?
- Söz konusu yatırımı organize edebilecek yetenek ve kapasitede işgücünü bulmak mümkün müdür? gibi sorulara yanıt alınması amacıyla “bir dizi çalışmayı” gerekli kılmaktadır.

Ekonomik Araştırma

Ekonomik araştırma, kurulması düşünülen işletmenin ekonomik açıdan verimli ve kârlı olup olmadığının belirlenmesi yönündeki çalışmaları içerir. Bu araştırmanın çalışma kapsamına giren konular;

- Talep tahmini ve pazar araştırması,
- Kuruluş yerinin seçimi,
- İşletme büyüklüğü ve kapasitesinin belirlenmesi,
- Tahmini gelirlerin belirlenmesi biçiminde sıralanabilir.

TALEP TAHMİNİ VE PAZAR ARAŞTIRMASI

Talep tahmini ve pazar araştırması girişimciye, özelde işletme kapasitesinin belirlenmesinde katkı sağlamakla birlikte, genelde; rakiplerin durumu, genel fiyat düzeyi, tüketicilerin özellikleri ve satın alma davranışları, tedarikçiler, aracı kuruluşlar, işgücü ve sermaye sağlama durumu gibi konularda bilgi verir. **Talep tahmini** ile üretilen ürün ve/veya hizmetlere karşı pazarda oluşması muhtemel talep düzeyi belirlenir. Bu süreçte elde edilen bilgiler, planlama işlevinde temel oluşturduğundan dolayı, istatistiksel yöntemler kullanılarak üretilmiş olmalıdır.

Pazar, alıcılarla satıcıların serbest bir biçimde karşılaşma olanağı buldukları, arz ile talebin kesiştiği, her türlü ürün ve hizmetin alınıp satıldığı yerdir. Pazarlar, ürün çeşitlerine göre “tüketici pazarları” ve “endüstriyel pazarlar” olmak üzere iki gruba ayrılır. **Tüketici ürünleri pazarı**, kişisel ihtiyaçlar ve aile ihtiyaçlarının tatmini için ürün/hizmet satın alanların oluşturduğu pazardır. **Endüstriyel ürünler pazarı** ise yeniden satmak ya da başka ürünlerin yapımında kullanmak için ürün satın alanlardan oluşur.

Etkin bir talep tahmininde bulunabilmenin yolu hedeflenen pazarın tanımlanmasından geçmektedir. Bundan dolayı ihtiyaç duyulan veri/bilgileri elde edebilmek için pazar araştırmasına ihtiyaç vardır. **Pazar araştırması**, herhangi bir ürünle (ürün/hizmet) ilgili, belirli bir bölgedeki arz ve talebin belirlenmesi sürecidir. Eğer işletmeler üretecekleri ürünlerin özelliklerini ve kimlere, nerelerde ve ne kadar satacaklarını önceden belirlerse üretime geçildiğinde karşılaşılabilecek sorunların önemli bir bölümü ortadan kaldırılmış olacaktır.

Talep tahmini araştırması ekonomik araştırma için de yaşamsal bir öneme sahiptir.

Talep tahmini araştırması genellikle dört aşamada gerçekleştirilmektedir:

- Veri/bilgi toplanması,
- Talep tahmin döneminin belirlenmesi,

İŞLETME İLKELERİ

- Tahmin yönteminin seçimi ve hata payının hesaplanması,
- Tahmin sonuçlarının geçerliliğinin araştırılması

Talep tahmini, gelecekte belirli bir zaman aralığında, belirli bir fiyat düzeyinden tüketicilerin ne kadar ürün ya da hizmet satın almak istediklerini ifade eder. Talep tahmininin sonucu ise **SATIŞ TAHMİNİDİR**.

Satış Tahmini: İşletmenin belirli bir gelecek zaman diliminde, belirli bir pazarlama çabası ile bir ürününden satabileceği miktardır.

Karar verici, talep tahmininde bulunmadan önce, tahmin yapılacak konunun dokusuna en uygun **TAHMİN YÖNTEMİNİ** belirler. Yöntemin belirlenmesinde; tahminlerin kapsadığı zaman aralığı, gerekli olan süre, tahminlere dayalı alınacak kararların kısa ya da uzun vadeli oluşu, konuyla ilgili verilere ulaşılabilme olanakları, kullanılan kaynakların maliyeti, karar vericinin göz ardı edebileceği hata payı ve tekniğin kullanım kolaylığı gibi unsurların dikkate alınması gerekir.

Talep Tahmin Yöntemleri: Sayısal olmayan (kişisel görüş ve yargıya dayalı) ve sayısal tahmin yöntemleri olmak üzere iki biçimde incelenebilir.

SAYISAL OLMAYAN TAHMİN, bireylerin herhangi bir olay ya da nesneye olan bakış açısı hakkında güvenilir bilgi edinebilmek ve daha çok doğrudan gözlenemeyen, ölçümlenemeyen olaylar hakkında bilgi sağlamak amacıyla kullanılan yöntemlerdir.

Uygulamada en çok kullanılan sayısal olmayan tahmin yöntemleri şunlardır:

Pazar Araştırması: Gelecekteki talepler hakkında bilgi almak amacıyla tüketicilerden; mülakat, anket, e-posta ve telefon aracılığıyla bilgi toplanmasını amaçlayan bir tahmin yöntemidir. Orta ve uzun vadede iyi düzeyde sonuçlar vermesine karşın, zaman alıcı ve maliyeti yüksektir.

Uzman Görüşleri: Konusunda uzman olan kişi ya da grupların bilgi ve deneyimlerine dayanılarak karar verilmesi yöntemidir. Kısa, orta ve uzun vadede ortalama sonuçlar verir ve maliyeti düşüktür.

Delphi: Mevcut talep verilerinin az olduğu durumlarda, doğru bir talep tahmini için uzman

görüşlerine yazılı olarak başvurulması ve farklı görüşlerde fikir birliği sağlanıncaya kadar yapılan sistemli bir çalışmadır. Kısa, orta ve uzun vadede orta ve yüksek düzeyde sonuçlar verir ve maliyeti ortalamanın üzerindedir.

SAYISAL TAHMİN ise bir olay ya da nesneye ilişkin elde edilen sayısal veriler üzerinde istatistikî ve matematiksel çözümlemelerin (analiz) yapılması sürecidir.

Sayısal tahmin yöntemlerini üç ana grupta toplamak mümkündür. Bunlar:

- **NEDENSEL (REGRESYON) ANALİZ YÖNTEMLERİ:** Sebepsonuç tahmininde, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki göz önünde bulundurularak kullanılan yöntemlerdir. Nedensel yöntemlerde, ürüne ait geçmiş talep verileri ile bu talebi etkilediği düşünülen diğer değişkenlere ait bilgiler kullanılmaktadır. Regresyon analizi, ekonometrik model, yapay zekâ ve sezgisel algoritmalar nedensel yöntemler arasında sayılabilir.
- **Zaman Serisi Analiz Yöntemleri:** Geçmiş verilerin zaman içindeki eğilimlerinin geleceğe dönük tahminlerde bulunmak için kullanıldığı yöntemlerdir. **Zaman serisi** analiz yöntemleri arasında; hareketli ortalamalar yöntemi, üssel düzeltme yöntemi, eğilim (trend) analizi yöntemi ve Box-Jenkins gibi yöntemler yer almaktadır.
- **KORELASYON (BAĞLILIK) ANALİZİ:** Bu çözümleme genellikle regresyon doğrusunun, bağımlı değişkenin değişkenliğini ne kadar iyi açıkladığını ölçmek için kullanılır. Bunun yanı sıra korelasyon analizi, **İKİ DEĞİŞKEN ARASINDAKİ İLİŞKİNİN** derecesini ölçmek için de kullanılmaktadır.

KURULUŞ YERİNİN SEÇİMİ

KURULUŞ YERİ, girişimcinin; işletme amaçlarına etkin ve verimli bir biçimde ulaşmak için faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere belirlediği yerdir. Yani işletmenin ekonomik faaliyetlerini sürdürdüğü coğrafik yer anlamına gelir. İster mal üreten işletmeler, isterse hizmet işletmeleri olsun tüm işletmeler kuruluş yerini belirlemek zorundadır. Bu konu sadece işletmelerin ilk kuruluşunda değil; büyümesinde, yeni pazarlara girmesinde, ürün farklılaştırmasında, arz ve

İŞLETME İLKELERİ

talepteki değişimlerde ve yerleşim alanının değiştirilmesi sırasında da ortaya çıkar.

Şüphesiz, girişimci; neyi, nasıl ve ne kadar maliyetle üreteceğine karar vermek için, üretimi gerçekleştireceği yeri de belirlemek zorundadır. Bunun için, yaşamsal bir öneme sahip olan üç ögenin göz önünde bulundurulması gerekir (Ertürk, 2006: 66):

- **Verimlilik:** Girişimcinin elinde bulundurduğu sermaye, işgücü, teknoloji ve hammadde gibi üretim faktörlerini kullanarak daha fazla ürün veya hizmet üretmesidir. Verimlilik düzeyi aynı zamanda teknik olanaklara da bağlıdır. Bu yüzden girişimci, kuruluş yerini belirlerken seçilecek yerin, mevcut teknik ve ekonomik ortamda olabilecek en fazla üretim miktarını gerçekleştirebilecek kapasitede olmasına dikkat etmek zorundadır.
- **Ekonomiklik:** İşletme faaliyetleri sonucunda elde edilen gelir ile bu gelirlerin elde edilebilmesi için katlanılan işgücü, hammadde ve yardımcı madde gibi ögelerin parasal ifadesiyle ortaya çıkan tüm maliyetlerin oransal bir sonucudur. İşletmede maliyet giderlerinin düşük olması ya da bu giderlerle elde edilen mal/hizmetlerin satış fiyatlarının yüksek olması ekonomiklik oranını yükseltir.
- **Kârlılık:** İşletmenin belirli bir dönemde elde ettiği kârın, aynı dönemde kullanılan sermayeye oranıdır. Bu oranın en yüksek çıkacağı coğrafik alanı işletmenin kuruluş yeri olarak seçmek uygun olacaktır. Maliyet, gelir ve faiz oranlarındaki değişimler kârlılık oranının önceden kesin olarak hesaplanmasında önemli engellerdir.

KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE KULLANILAN YÖNTEMLER: Tarihsel gelişim sürecinde, en uygun (optimal) kuruluş yeri seçimi konusunda; J. H. Von Thünen, Alfred Weber, F. L. Hitchcock, W. J. Baumol, P. Wolfe, W. Isard, A. Kuehn gibi bilim insanları çeşitli yöntemler geliştirmiştir. II. Dünya Savaşı'na kadar kullanılan bu yöntemler "Geleneksel Kuruluş Yeri Seçimi Yöntemleri" ve II. Dünya Savaşı'ndan sonra **YÖNEYLEM ARAŞTIRMASI** tekniklerine dayanan yöntemler ise "Çağdaş Kuruluş Yeri Seçimi Yöntemleri" olmak üzere iki grup altında sınıflandırılır.

Yöneylem Araştırması: Bir endüstriyel, ticari, siyasal, askerî vb. organizasyonda, yönetim ve yönelişle ilgili sorunlarda organizasyonun amaçlarına en uygun kararların alınması için, bilimsel yöntemlerle araştırmalar yaparak gerekli bilgileri sağlayan, yönetimin, izleyeceği yolu bilimsel olarak saptamasına yardımcı olan bilim dalıdır.

Geleneksel yöntemlerden en önemlileri, Alfred Weber tarafından oluşturulan "Kuruluş Yeri Üçgeni" ve "Eş Maliyet Eğrileri" yöntemleridir. Kuruluş yeri üçgeni oldukça basit bir yaklaşımdır. Bu yöntemde göre; bir fabrikanın kurulabileceği yer, 3 kuruluş faktörü arasında belirlenir. Bunlar; hammadde kaynakları, pazar ve taşıma faktörleridir. İşletme pazara mı yoksa hammaddeye mi yakın kurulacaktır? Sorunun çözümünde ulaştırma maliyeti en düşük olan seçenek en uygun kuruluş yeri olarak belirlenir.

Geleneksel yöntemlerin basit yaklaşımları ve yetersizliklerinden dolayı, 1950'lerden sonra çağdaş yöntemler ortaya çıkmıştır. Bunlar arasında Karşılaştırmalı Yöntemler, Ulaştırma Modeli, Doğrusal Programlama Modeli, Dinamik Programlama Modeli, Karma Tam Sayılı Programlama Modeli ve Simülasyon yöntemleri sayılabilir.

İŞLETME BÜYÜKLÜĞÜ VE KAPASİTESİNİN BELİRLENMESİ

Ekonomik araştırma kapsamında işletme kurma çalışmaları, işletmenin kuruluş yeri seçildikten sonra işletme büyüklüğü ve kapasitesinin belirlenmesiyle devam eder. Kapasite, özellikle üretim işletmelerinin büyüklüklerinin ifade edilmesinde, en çok kullanılan kavramdır. Yatırım kararı alınan bir işletmenin kapasitesine karar vermeden önce küçük, orta ve büyük ölçekli işletmelerin özelliklerini, üstün ve zayıf yönlerini incelemek gerekir.

İŞLETME KAPASİTESİ, üretim faktörlerinin belirli bir dönemde (saat, gün, hafta, yıl) ürün ve hizmetleri üretebilme yetenek ve olanaklarının metre, kg, adet ve litre gibi uygun bir ölçü birimiyle ifade edilmesi biçiminde tanımlanabilir.

Günümüzde yapılan kapasite tanımlarında **FİZİKSEL KAPASİTE** ve **EKONOMİK KAPASİTE** arasındaki farklılıklar önem kazanmaktadır.

Fiziksel Kapasite Diğer bütün koşullar sabit kaldığında, birim zaman başına veri, makine ve donanım ile üretilen en yüksek çıktı olarak tanımlanır.

Ekonomik Kapasite Üretim yöntemi (teknik) değişmediğinde, bir işletmenin minimum maliyetler düzeyinde üretebileceği ürün miktarı olarak tanımlanır.

Bir işletme için kapasite değerlemesi hayati bir öneme sahiptir. İşletmelerin kuruluş ölçeği, pazarın talep durumuna göre belirlenmezse ya atıl kapasite söz konusu olur ya da mevcut kapasite ile müşteri ihtiyaç ve beklentilerine cevap verilemez. Bu yüzden daha başlangıç aşamasında kurulacak işletmenin üretim kapasitesinin çok iyi hesaplanması gerekir. Tabii ki bu işlemin verimliliği de elde edilen verilerin doğruluğuna bağlıdır. Bundan dolayı bir işletmenin üretim kapasitesi, bir yandan yeterli beşeri kaynakların ve makine-donanımın işletmeye alınmasına, diğer yandan da pazarlama olanaklarına ve mali kaynakların verimli bir biçimde sağlanmasına bağlıdır.

TAHMİNİ GELİRLERİN BELİRLENMESİ

Ekonomik araştırma sürecinde yapılan talep tahmini ve pazar araştırması sonucunda, işletmenin üreteceği ürün ya da hizmete olan toplam talep ve işletmenin bu talepten elde edeceği pazar payı, kapasite ve tahmini satış miktarı belirlenir. Tabii ki burada; yapılan bu çalışmalar sonucunda satılması düşünülen ürünün tahmini birim maliyeti ile tahmini birim satış fiyatlarının da saptanması gerekir.

Böylelikle belirli bir dönem içerisindeki tahmini satış miktarı ile belirlenen birim satış fiyatının çarpımı sonucunda işletmenin sağlayacağı gelir tahmin edilmeye çalışılır. Bu işlem girişimciye, yatırımın ekonomik olup olmadığı konusunda bilgi sağlar.

Teknik Araştırma

Teknik araştırmalar, işletmenin uygulayacağı üretim süreçlerinin ya da teknolojinin ekonomik açıdan uygunluğunu ortaya çıkarmak ve başarı için gerekli teknolojiyi belirlemek için yapılır. Çünkü ürün ve hizmet üretiminde kalite ve maliyet, hem üretim süreci hem de kullanılan yöntem ile doğrudan ilgilidir.

Teknik araştırmaların “üretim sistemi ve teknoloji seçimi” ve “teknik maliyet çalışmaları” olmak üzere iki boyutundan söz edilebilir.

ÜRETİM SİSTEMİ VE TEKNOLOJİ SEÇİMİ

Ürün ya da hizmet üretmek amacıyla; işgücü, malzeme ve makine gibi fiziksel elemanların bir araya gelerek uyumlu bir biçimde çalışmasına üretim sistemi adı verilir.

Üretim sistemi seçim kararı; işletmenin mali yapısını, ürün kalitesini, bağlılık ve esneklik özelliklerini etkiler. Alınan bu karar sonucunda uygun makine ve işgücü seçilerek fabrika içi tüm düzenlemeler yapılır. Girişimci, üretim türüne; sermaye, pazarın büyüklüğü ve pazar payı, işgücü nicelik ve niteliği, lisans, patent ve teknik destek olanakları ve kullanılacak teknoloji gibi faktörleri göz önünde bulundurarak karar vermelidir.

Teknoloji seçimi, sektöre, sermaye gücüne ve küresel gelişmelere göre değişiklik gösterir. Bu yüzden girişimci veya karar vericinin, dünyada gerçekleşen gelişmeler ve ülke koşulları arasında denge kurabilecek bir bakış açısına sahip olması gerekir. Örneğin döviz darlığı yaşanan dönemlerde yerli girdi kullanan teknolojinin tercih edilmesi söz konusu olabilir. Ayrıca gelişmiş ülkelerde sermaye yoğun teknolojilerin kullanılmasına karşılık, gelişmekte olan ülkelerde bol ve ucuz olan işgücü kaynağından dolayı emek yoğun teknolojilere ağırlık verilebilir.

TEKNİK MALİYET ÇALIŞMALARI

Teknik maliyet çalışmaları aşağıdaki konuları içermektedir:

- Üretim maliyetlerinin üretim sürecine göre ayrı ayrı hesaplanması,
- Arsa, bina ve makineler gibi sabit değerler ve montaj (kurgu) maliyetleri ile teknik bilgi (knowhow) maliyetlerinin tahmin yoluyla belirlenmesi,
- Nitelikli ve niteliksiz işgücü ihtiyacı ve maliyetlerinin belirlenmesi,
- Su, enerji ve diğer altyapı ihtiyaç ve maliyetlerinin belirlenmesi,
- Bakım ve onarım maliyetleri çalışmalarının yapılması

Görüldüğü gibi, yapılabilirlik etüdünde teknik araştırmalar, yatırım kararları için önemli veri/bilgilerin elde edilmesini amaçlamaktadır.

FİNANSAL ARAŞTIRMA

FİNANS, genel olarak “bir işletmenin para ve kredi konularıyla ilgili etkinliklerini düzenleme ve/veya yönetme sistemi, gerçek veya tüzel kişilere parasal kaynak sağlama ya da işletmenin kuruluşu için gerekli sermayeyi oluşturma” şeklinde tanımlanır.

Finansal (mali) araştırma kapsamında yapılması planlanan yatırıma para desteğinin nasıl sağlanacağı, yapılacak yatırımın karşılığının alınıp alınamayacağı ve kâr elde edebilmek için üretilecek birim miktarının nasıl belirleneceği gibi konular yer alır. Ayrıca, işletmenin sürekli olarak ihtiyaç duyacağı parasal kaynaklar ve bunların sağlanabileceği yerler de öğrenilmesi gereken diğer bilgiler arasındadır.

İşletmenin kurulduktan sonra karşılaşılabileceği olası sorunların başında parasal sorunlar gelmektedir. Bu yüzden, parasal sorunların bir an önce çözüme kavuşması için öncelikli olarak- **BAŞABAŞ (KÂRA GEÇİŞ) NOKTASININ** belirlenmesi gelmektedir. Bu çalışmada işletmede elde edilen toplam gelirlerin, toplam giderlere eşit olduğu noktanın (başabaş noktası) belirlenmesi amaçlanır.

Başabaş (Kâra Geçiş) Noktası Analizi: Kısa dönemde hem sabit hem de değişken giderlere sahip işletmelerin alacakları stratejik kararlara yardımcı olan bir kârlılık çözümlemesidir.

Yasal Araştırma

Yasal araştırma, işletmenin hukuki yapısı, kurulacak işletmenin devlet desteğinden yararlanma durumu ve üretim için gerekli yasal izinlerin belirlenmesi için yapılır.

İŞLETMENİN HUKUKİ YAPISININ BELİRLENMESİ

Kurulması düşünülen bir işletmenin anılan şirket türlerinden birisi olma zorunluluğu vardır. Girişimci, kuracağı işletmenin hukuki yapısını belirlerken çeşitli seçenekleri değerlendirmek durumundadır. Bunlar:

- Sermaye üzerinde tam olarak söz sahibi olma isteği
- İşletmenin vergi yükümlülüğündeki farklılıklar
- Mali sorumlulukların sınırlanması

- Kredi olanakları

Bunların dışında işletmenin hukuki yapısına göre kuruluş işlemlerinin ve giderlerinin farklı olması ve ilgili mevzuat da işletmenin hukuki yapısını belirlemede etkin rol oynar.

DEVLET DESTEKLERİNİN İZLENMESİ

Mevcut işletmelerin tümü, yasalar gereğince gelir vergisi veya kurumlar vergisi vermekle yükümlüdür. İşletme, personelin çalışma koşullarını ve iş güvenliğini sağlamanın yanında düzenli olarak personelin hastalık, yaşlılık ve kaza primlerini ödemek zorundadır. Devlet bu yükümlülükleri yerine getiren işletmelere koruma ve destek hizmetlerini sunar.

İŞLETME KURULURKEN ALINMASI GEREKEN YASAL İZİNLERİN BELİRLENMESİ

İşyeri açmak için alınması gereken resmî belgeler işletmenin niteliğine göre değişmektedir. İşletme kurma sürecinde ilgili kurumlardan alınması gereken yasal izin süreci ana hatlarıyla aşağıdaki biçimdedir:

- Sanayi ve Ticaret Bakanlığından (Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü) şirketin kurulması ile ilgili iznin alınması,
- Ticaret Sicil Memurluğuna yeni kuruluş tescili için gerekli belgelerin verilmesi ve kuruluş ilanı,
- Esnaf ve Sanatkarlar Sicil Memurluğundan tescil ve ilan işlemleri,
- Tutulması zorunlu olan defterlerin kırtasiyeden alınması ve notere onaylatırılması,
- Vergi dairesine vergi mükellefiyetinin tescili, vergi levhası, yazar kasa levhasının onayı ve damga vergisinin yatırılması,
- Maliye Bakanlığının anlaşmalı olduğu matbaa işletmelerine gerekli belgelerin bastırılması,
- Sanayi odası ya da ticaret odasına kayıt işlemleri,
- Belediyelerden işyeri açma ve çalışma ruhsatı alınması,
- Sosyal güvenlik kurumu işlemlerinin (İşyeri sicil numarasının alınması ve işe giriş bildirgelerinin verilmesi) yapılması.

DEĞERLENDİRME, KARAR VERME VE GERÇEKLEŞTİRME

Yapılabilirlik araştırmasının tamamlanmasından sonra, araştırma verilerine dayanarak bir ön proje çalışması yapılır. Bu proje ile girişimcilere ve yatırım yapma düşüncesinde olan diğer üçüncü şahıslara, yatırım sonunda hedefledikleri amaçlara ulaşip ulaşamayacakları konusunda genel bir bilgi verilmesi amaçlanır. Çalışmanın değerlendirme aşamasına geçebilmek için ön projenin tam ve amaca dönük olduğunun kabul edilmesi gerekir.

YATIRIM DEĞERLENDİRME

Yapılabilirlik araştırmasının tamamlanmasından sonra çalışma bulguları, bir rapor (ön proje) biçiminde, ilgili kişilerin görüşlerine sunulur. Bu aşamada, girişimciler ya da ilgili yöneticiler raporu değerlendirerek hangi davranış biçimini seçeceklerine karar vereceklerdir. Yatırım değerlendirme bir ekip tarafından gerçekleştiriliyorsa bazı üyelerin olumsuz görüşleri de söz konusu olabilir. Burada her üye kendi bakış açısına göre konuyu değerlendirir. Tabii ki bu değerlendirmede ekip üyeleri arasında görüş birliğinin sağlanması gerekir.

Yatırım Kararı

Yapılabilirlik raporunu değerlendirme aşamasında girişimci, rapor sonuçlarını olumlu ve toplam yatırım tutarını da kabul edilebilir sınırlar içinde görüyorsa yatırım yapma kararını verecektir.

Yatırım Gerçekleştirme

Yatırım kararı verildikten ve gerekli yetki-sorumluluklar aktarıldıktan sonra, ön projenin iş planına dönüştürülmesi süreci başlar. Bu aşamada proje daha somut ve ayrıntılı bir biçime sokulur. İşletme kapasitesi, büyüklüğü, hukuki yapısı, kuruluş çalışmalarının başlama ve bitiş tarihleri, pazarın hacmi, üç yıllık finansal tahminler, kuruluş yeri, üretilen ürünün fiyatı, personel nicelik ve nitelikleri, yapılacak harcamaların ayrıntısı, satın alınacak her türlü makine ve donanımın teknik özellikleri ve maliyeti gibi konular iş planında yer alır. İş planı aynı zamanda resmî kurum ve kuruluşların izninin alınacağı bir proje olmaktadır.

İş planı aşamasında projelendirilen ayrıntılı çalışmalar, artık fiziksel olarak gerçekleştirilmeye başlanır. Yani, iş planında yer alan konular, belirlenen zaman diliminde, atanan sorumlular tarafından somut bir biçime dönüştürülmeye başlanır. Böylece bir işletmenin kurulması ile ilgili tüm aşamaların olumlu olarak değerlendirilip

gerekli yasal izinlerin alındığı, kaynakların sağlanıp, gerekli görüşme ve sözleşmelerin yapıldığı, dolayısıyla işletmede faaliyete başladığı anlamına gelmektedir.

ÜNİTE 6: İŞLETMELERİN BÜYÜMESİ

BÜYÜME KAVRAMI VE BÜYÜMENİN EVRELERİ

İşletmelerin en temel amaçlarından birisi de büyümektir. İşletmeler, doğaları gereği durağan olmayıp dinamik olduğundan zaman içinde değişmektedir. Teknolojik gelişmeler, nüfustaki ve ürün çeşitliliğindeki hızlı artış, işletmeleri satışlarını artırma ve büyüme süreci içine sokmaktadır.

İşletme sahiplerini büyümeye iten temel faktör refahlarını artırmaktır. Hırs, tutku, yaratıcılık, dinamizm, rekabet gücünü koruyabilme veya artırabilme ile yeniliklere ayak uydurabilme isteği ya da zorunluluğu işletmeleri büyümeye iten psikolojik nedenler arasında yer almaktadır.

BÜYÜKLÜĞÜN ÖLÇÜLMESİ

İşletmenin büyüklüğünü gösteren farklı birtakım ölçütler geliştirilmiştir. Bu ölçütlerin hangisinin kullanılacağı, işletme büyüklüğü ile ilgilenenlerin odaklandığı konuya göre değişir. İşletmenin sektöründeki veya genel ekonomideki rolüne odaklanılırsa işletmenin aktif büyüklüğü, toplam satış hasılatı veya pazar payı gibi göstergeler kullanılabilir. Bazı sektörlerde işletmeler sermaye yoğun teknoloji ile faaliyet gösterirken bazı sektörlerde işletmeler iş gücü yoğun teknolojilerle faaliyet gösterir. İş gücü yoğun işletmelerde personel yönetimine yönelik sistemler tasarlanması amacıyla işletme büyüklüğü ölçülmek isteniyorsa **çalışan sayısı** büyüklük ölçütü olarak ele alınabilir.

Büyümenin Evreleri

İşletmeler kuruluşlarından itibaren yaşamları boyunca çeşitli aşamalardan geçmektedir. Bu aşamalar, işletmelerin kurulması, gelişmesi, resmî yapıya kavuşması, dinazorlaşması ve gerilemesi olarak beş evreye indirgenebilir.

İŞLETMENİN KURULMASI

Girişimciler, pazarda bir boşluk görüp bu boşluğu yeni bir ürün, hizmet icat ederek veya geliştirerek yahut mevcut ürün ve hizmetleri geliştirerek doldurmak isterler. Bu aşamada işletme kurulur ve büyümeyle birlikte işletmenin yapısı oluşturulur.

Yeni pazarların geliştirilmesi, yeni çalışanların eğitimi ve kurucu ortağın yetkilerini profesyonel yöneticilere devretmesi gibi zorlayıcı süreçler işletmenin başarısında anahtar rol oynamaktadır.

İŞLETMENİN GELİŞMESİ

İşletmenin, başlangıçtaki yönetim, pazarlama ve finans sorunlarını çözülebilirse büyümeye devam edebilmesi ve resmî bir yapıya kavuşabilmesi için yöneticilerinin; liderlik yapması, işletmenin hedeflerini belirlemesi, iş bölümünü gerçekleştirmesi, sorumlulukları devretmesi ve bir hiyerarşi oluşturması gerekmektedir.

İŞLETMENİN RESMÎ YAPIYA KAVUŞMASI

Bu aşamada işletmeler yeni pazarlara girer veya farklı yerlerde faaliyet göstermeye başlar. Yine bu aşamada işletme yapısının işletmeyi bir arada tutmak için, farklı pazarları, ürünleri veya bölgeleri temsil edecek şekilde daha karmaşık bir şekilde bölümlere ayrılması gerekebilir. Yöneticiler, kuruluş aşamasının aksine, zamanlarının çoğunu planlanmış toplantılarda veya masa başında geçirir. Bu aşamada işletmeler için, resmî yapıya duyulan gereksinimle esnek kalma ve değişen çevre koşullarına tepki verme gereksinimlerini dengelemek kritik öneme sahiptir.

İŞLETMENİN DİNOZORLAŞMASI

İşletme bu aşamaya geldiğinde bürokratik denetimler artık işe yaramaz hâle gelir. Çok sayıda kural olması işletmeyi hantallaştırır ve karmaşıklaşan yapıda işletmenin bir bölümünde işe yarayan bürokratik kurallar diğer bölümlerinde işe yaramaz hâle gelir. Kurallar denetimi ve iletişimi kolaylaştırmaktan ziyade zorlaştırmaya başlar. İşletme bu aşamada genellikle bürokratik kurallardan ortak değerlere göre kendi kendine yönetim anlayışına ve takım çalışmasına geçiş yapar. Bu aşamada işletme yeniden yapılandırma ile etkinliği artırmaya ve iletişimi güçlendirmeye; hedeflerini, çalışanlarını ve teknolojilerini değiştirerek gerilemeden kaçınmaya çalışır.

İŞLETMELERİN GERİLEMESİ

İşletmenin satışları ve kârlılığı azaldıkça işletmenin sürekliliği için gereken kaynakların elde edilmesi zorlaşır. Yatırımcılar finansal göstergeleri bozulan işletmelerden kaçmaya başlar, yeni iş bulabilen başarılı çalışanlar işletmeden ayrılır, tedarikçiler işletmeye ham madde vermekten kaçınabilir. Bu

tür zorluklar karşısında işletme daha zor duruma düşer ve bir sarmala girer.

BÜYÜMENİN YARARLARI VE ZORLUKLARI

Bazı sektörlerde işletme büyüklüğü rekabet üstünlüğü sağlayarak işletmelerin başarısında kritik rol oynayabilir. Bazı sektörlerde ise büyüklük rekabet avantajı sağlamayabilir ve yerel düzeyde faaliyet gösteren daha küçük işletmeler daha yüksek pazar payı elde edebilir.

Büyümenin Yararları

İşletmelerin büyümesi, işletmeler için çok sayıda yarar sağlayabilmektedir. Bu yararlar şöyle sıralanabilir:

- İşletmelerin büyümesinin en büyük yararı optimal kapasitede, başka bir deyişle ölçek ekonomisinde üretim yapılmasıdır. İşletme büyüklüğü arttıkça daha fazla ürünün üretilmesiyle birlikte birim başına düşen sabit maliyet (belirli bir noktaya kadar) düşmektedir.
- Artan üretim hacmi ile ortaya çıkan ölçek ekonomileri, üretim dışında pazarlama, araştırma-geliştirme, dağıtım ve satış giderleri gibi alanlarda da büyük işletmelere maliyet avantajı sağlamaktadır.
- Büyük işletmeler tedarikçiler, müşteriler, işletmeye finansman sağlayan kreditorler ve düzenleyici kurumlar üzerinde daha fazla güç sergilemektedir.
- Büyük işletmeler, pazarlık güçleri sayesinde tedarikçilerinden özel koşullar talep edebilmekte ve bu sayede daha uygun maliyetle daha geniş ürün yelpazesi sunabilmektedir. Büyük işletmeler büyük reklam ve tutundurma kampanyaları ile müşterilerin tercihlerine daha fazla etki edebilmektedir.
- Büyüyen işletmelerin birden fazla sektörde ya da birden fazla ülkede yatırım yapmaları söz konusu olduğundan riskin azaltılması mümkün olabilmektedir.
- Büyük işletmelerde, aynı zamanda, uzmanlaşmaya dayalı yönetim sayesinde faaliyetlerde daha yüksek verimlilik ve etkinlik sağlama olanağı vardır.
- Büyük işletmelerde, işletmede görev alacak yöneticilerin küçük işletmelere göre daha nitelikli profesyonel elemanlardan oluşması, kararların daha sağlıklı alınmasına yardımcı olur.

- Büyük işletmeler para ve sermaye piyasalarına daha kolay erişebilir ve daha elverişli koşullarda finansman sağlama fırsatına sahip olur. Riskin azalması ve pazarlık gücünün artması nedeniyle kredi maliyetinde ve sermaye maliyetinde düşüş sağlanır.
- Büyük ölçekli araştırma-geliştirme projelerini yürütebilmek mümkün hâle gelir ve yeni ürünlerin geliştirilmesi kolaylaşır.
- Büyük işletmeler piyasada daha yaygın olarak tanınmakta ve markalaşmaktadır.
- Büyük işletmelerin uluslararası pazarlara açılması ve yabancı işletmelerle iş birliği yapması daha kolaydır.
- Daha etkin halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunmak ve işletmenin itibarını geliştirmek için daha fazla kaynak ayrılabilir.
- Yetenekli çalışanları işletmeye çekmek ve işletmede tutmak üzere cazip koşullar sağlanabilir.
- Çalışanlar için daha fazla eğitim ve yükselme olanağı yaratılabilir.
- İşletmenin hisse senetleri çekici hâle gelir, hisse senetlerinin değeri artar.

Büyümenin Zorlukları

İşletmenin faaliyetlerini genişletmesi ve ürün çeşitlendirmesi, onu zorunlu olarak yeniden yapılandırmaya zorlayacaktır. Görevler, yetki ve sorumluluklar büyük değişikliklere uğrayacaktır. İşletmenin büyümesiyle birlikte, müşterileri, tedarikçileri ve çalışanları artacaktır. İşletmeler büyüdükçe yapıları karmaşıklaşmaya başlamakta ve işletmenin faaliyetlerinin koordinasyonu daha güç hâle gelmektedir.

Büyümenin potansiyel zorlukları arasında şunlar da yer almaktadır:

- Büyüme işletmenin yönetimini zorlaştırabilir, işletmeyi hantallaştırıp hareket kabiliyetini azaltabilir.
- İşletmeler büyüdükçe, yapılacak işler ve bürokrasi artar. Bürokrasi arttıkça, katı kurallar uygulanır. Bu da zaman içinde, değişime direnen, mevcut yapıyı korumaya çalışan çalışanlar için uygun bir ortam yaratır. Bu yüzden de örgütlerde yenilikler ortaya çıkmaz ve örgüt gelişemez.
- İşletme büyüdükçe, çalışan sayısı da artar. Bu yüzden işi yerine getirmeme veya sonuçlandırmamalar artar.

- Yeni çalışanlar işe alındıkça eski çalışanlar işten çıkartılacaklarını ya da yeteneklerinin göz ardı edileceğini düşünmeye başlarlar. Bu olumsuz düşünceler, çalışanların motivasyonunu azaltır, işletme faaliyetleri aksamaya başlar, genel anlamda verim düşer.

KÜÇÜK İŞLETMELERDE BÜYÜME

Küçük işletmelerin istikrarlı bir şekilde büyümeleri, işletmelerin ayakta kalma şansını artırmakta ve aynı zamanda istihdam yaratmak başta olmak üzere toplum için de çeşitli faydalar sağlamaktadır.

Küçük İşletmelerin Büyümelerini Açıklamaya Yönelik Yaklaşımlar

Küçük işletmelerin büyümelerini açıklamaya yönelik çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Bu yaklaşımlar aşağıda sıralandığı gibi 6 grupta incelenebilir:

1. Stokastik (Rastgele) yaklaşım
2. Tanımlayıcı yaklaşım
3. Evrimsel yaklaşım
4. Kaynak temelli yaklaşım
5. Öğrenme yaklaşımı
6. Deterministik (Rastgele olmayan) yaklaşım

STOKASTİK (RASTGELE) YAKLAŞIM: Bu yaklaşıma göre işletmenin gelecekteki bir noktadaki büyüklüğü geçmişteki büyüklüğünden bağımsızdır. Dolayısıyla, işletmenin geçmişteki büyüme performansı gelecekteki büyüme performansını öngörmekte kullanılamaz.

TANIMLAYICI YAKLAŞIM: Bu yaklaşımda işletmenin büyüme nedenleri üzerinde durmak yerine küçük işletmenin büyümeye devam edebilmesi için kendini nasıl adapte etmesi gerektiği incelenmektedir.

EVİRİMSEL YAKLAŞIM: Bu yaklaşıma göre, işletmenin büyümesi içsel ve dışsal çeşitli güçlerin etkileşimine bağlıdır. Dolayısıyla, işletmenin büyümesi kendine has koşullara göre şekillenmektedir.

KAYNAK TEMELLİ YAKLAŞIM: Küçük işletmelerin büyümesi, faaliyetlerini devam ettirmesi ve büyümeyi planlayıp yönetmesi beklenen yönetsel kaynaklarına bağlıdır.

ÖĞRENME YAKLAŞIMI: Bu yaklaşıma göre, işletmelerin büyüme yolculuğu işletmeye öğrenme dinamiklerinin ne ölçüde yansıtıldığıyla ilgilidir.

DETERMİNİSTİK (RASTGELE OLMAYAN) YAKLAŞIM: Bu yaklaşımda, işletmelerin büyüme hızlarındaki farklılığın önemli bir kısmını açıklayabilecek değişkenlerin belirlenmesine çalışılmaktadır.

Küçük İşletmelerde Büyümeyi Etkileyen Değişkenler

Küçük işletmelerde büyümeyi etkileyen değişkenleri araştıran çalışmalar değerlendirildiğinde, bu değişkenler aşağıdaki gibi 4 grupta sınıflandırılmaktadır:

1. Yönetim Stratejileri
2. Girişimcilerin Özellikleri
3. Çevresel ya da Sektöre Özgü Unsurlar
4. İşletmeye Özgü Özellikler

Yönetim stratejileri ile işletmenin faaliyetlerinin belirlenmesi, geliştirilmesi ve işletme politikalarının eyleme geçirilmesi ifade edilmektedir.

Girişimci, işletmenin büyümesine pozitif yönde etki edecek kişidir. Çünkü girişimcinin risk alabilme özelliği vardır. Bu nedenle işletmenin büyümesi konusunda tetikleyici konumdur. Küçük işletmelerde kurucu ortakla veya ortaklarla yöneticiler arasında büyük işletmelere göre daha yakın bir ilişki vardır. İşletme ortakları yönetici rolünü kendileri üstlenmekte ya da işletmenin faaliyetlerini yakından denetlemektedirler. Dolayısıyla, kurucular işletmeye damgalarını vurmakta ve işletme kültürünü ve davranışını güçlü bir şekilde etkilemektedirler. Girişimcinin motivasyonu, eğitim durumu ve deneyimi gibi özellikleri işletmenin büyüme performansı üzerinde etkili olmaktadır.

Büyük ölçüde işletmenin faaliyet gösterdiği sektör tarafından belirlenen işletme çevresine ilişkin unsurlarla büyüme arasında yakın ilişki vardır. Sektördeki talebin genişlemesi ya da daralması ve üretimde kullanılan kaynakların elverişliliği ve maliyetleri, işletmenin hayatta kalmasını ve büyüme olanaklarını etkilemektedir. Sektördeki rekabetin yoğunluğu tüm bu unsurlar üzerinde etkili olmaktadır. Monopolistik rekabetin olduğu pazarlarda rekabetin artması üretkenlik ve büyüme üzerinde olumlu etkiye sahip olmakla birlikte, bu durum, küçük işletmeler için geçerli değildir. Küçük

işletmelerin faaliyet gösterdiği çevrede büyük işletmelerin konumları ve stratejileri de küçük işletmelerin büyüme potansiyellerini etkilemektedir.

İşletmelerin büyüklüğü ve yaşının büyüme sürecine etkisi çok sayıda araştırmaya konu olmuştur. İşletme büyüklüğü hem işletmenin yapısını hem de davranışını etkilemektedir. Çoğunlukla, işletme büyüklüğü arttıkça işletmenin öğrenme kapasitesi, bürokrasi ve yapısal değişim artış göstermektedir. Bazı araştırmalarda, işletme büyüklüğü arttıkça işletmenin büyüme hızının düştüğü gösterilmiştir. Benzer şekilde genç işletmelerin diğerlerine göre daha hızlı büyüme eğiliminde olduğu söylenebilir.

İŞLETMELERİN BÜYÜMELERİNDE İŞ BİRLİKLERİ VE ORTAK GİRİŞİMLER

İşletmeler, büyümek için başka işletmelerle çeşitli şekillerde iş birliğine gidebilir veya ortak girişimlerde bulunabilir.

İş Birlikleri

İşletmeler arası iş birliklerini taşıdığı özellikler ve kapsam açısından altı başlıkta inceleyebiliriz:

- Centilmenlik anlaşmaları,
- Konsorsiyum,
- Kartel,
- Konsern,
- Tröst
- Holding

CENTİLMENLİK ANLAŞMALARI

Centilmenlik anlaşmaları, işletmelerin fiyatlarda anlaşarak rekabeti azaltmaya yönelik iş birliğine girdikleri karşılıklı güvene dayanan anlaşmalardır.

Birden fazla işletmenin hukuksal ve ekonomik bağımsızlığını yitirmeksizin belirli bir işi yapmak üzere geçici olarak iş birliği içine girmesi **KONSORSİYUM** olarak adlandırılır. Dünyada son yıllarda işletmeler otoyol, köprü, metro, baraj gibi büyük altyapı projelerini **konsorsiyum** oluşturarak üstlenmektedir.

Kartel, aynı sektörde faaliyet gösteren ve piyasa payının çoğunluğuna sahip işletmelerin, rekabeti ortadan kaldırmak ya da sınırlandırmak amacıyla

yaptıkları anlaşmalardır. Kartel anlaşmaları çoğunlukla gizli yapılır ve geçici nitelik taşır.

Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin piyasadaki üretimin sınırlandırılmasına yönelik oluşturdukları karteller kota kartelleri olarak tanımlanır.

Sektörün büyük bir çoğunluğunu oluşturan işletmelerin ürettikleri malları belirli bir fiyattan aşağı satmamak üzere anlaşmaları sonucu ortaya çıkan kartellere fiyat karteli adı verilmektedir.

Pazar paylaşımı kartellerinde, işletmelerin satış yapabileceği pazarın sınırlandırılmasına yönelik anlaşma yapılmaktadır.

Pazara hâkim olmak amacıyla üretilen malların tek bir merkezden pazarlanması ile satış kartelleri oluşturulmaktadır.

Konsern şeklinde iş birliği içine giren işletmeler, ticari unvanlarını ve markalarını korumakla birlikte konserne girdikten sonra ekonomik bağımsızlıklarını kaybederek dâhil oldukları konsernin bir parçası olur.

Tröste dâhil olan işletmelerin hisse senetleri tröstün hisse senetleri ile değiştirilmekte ve tröst kendisine katılan işletmelerin yönetimini ele geçirmektedir. Tekelleşmeye neden olduğu için ülkemizde yasalarla önlenmiştir.

Bir ya da birden fazla sayıda bağlı şirketin hisse senetlerini bünyesinde tutarak onları finansman ve yönetim açısından kontrol altına alan şirkete **holding** adı verilmektedir. Ana şirket, yavru şirketlerin temel politikalarının oluşturulmasında ve denetiminde aktif rol üstlenmektedir.

Ülkemizde holdingler çok sayıda işletmeyi bünyelerinde toplar ve genellikle sermayede çoğunluğu oluşturan ailelerin ismi ile anılır.

Holdingler, büyük işletme toplulukları olduklarından, büyük işletme olmanın bütün avantajlarından yararlanır. Holdingin yararlarını kısaca şöyle özetleyebiliriz;

- Holdingler tedarik, üretim, pazarlama, finansman, yatırım, denetim gibi temel fonksiyonların daha etkin bir biçimde yönetilmesini sağlar.
- İşletmelerin uzmanlaşması ile önemli ölçüde verimlilik artışı sağlanır.

- Holding sistemi içinde her işletme hukuken bağımsızlığını koruduğu için, holding içindeki bir grubun yükümlülüğünden dolayı diğer işletmeler sorumlu tutulamaz.
- Holdingi oluşturan işletmelerin farklı sektörlerde faaliyet göstermesi sayesinde ekonomideki dalgalanmalardan kaynaklanan riskler azalır.
- Holdinglerin iştiraklerinden elde ettikleri kazançların, kurumlar vergisinden istisna edilmesi sayesinde vergi avantajı elde edilir.
- Finansal piyasalardan daha uygun koşullarda fon sağlanması mümkün olur.
- Holding yapısı, güçlü ve dünya piyasalarında rekabet edebilir işletmelerin kurulmasını kolaylaştırabilir.

Ortak Girişimler

İki ya da daha fazla sayıda işletme yeni ürün veya hizmetler geliştirmek, yeni piyasalara girmek veya kaynak dönüştürme süreçlerini iyileştirmek amacıyla bir araya gelerek stratejik iş birliği kurabilir. Anlaşmanın bir sözleşmeye bağlanması ve ortaklığın bir araya gelen işletmelerden ayrı bir tüzel kişiliğe sahip olması durumunda bu iş birliğine ortak girişim (joint venture) adı verilmektedir. Ortak girişim, iki ya da daha fazla işletmenin, belirli bir amaç için faaliyet göstermek üzere yeni bir işletme kurmasıdır. Ortak girişimler de birleşme ve satın almalarla benzer amaçlarla gerçekleştirilmektedir.

Birçok ülke, sınırları içerisinde faaliyette bulunacak yabancı işletmelere çeşitli kısıtlamalar getirmektedir. Çok uluslu işletmeler bu kısıtlamaları aşmak için çoğunlukla yerel işletmeler ile ortak girişimde bulunurlar.

Riskli bir sektörde yatırım yapmak isteyen işletmeler riski dağıtmak için ortak girişim oluşturabilir.

Ortak girişimler sayesinde pazarlama, teknoloji, finans, yönetim ve benzeri alanlarda kaynak transferi mümkün olmaktadır.

Ortak girişimlerin başarılı olabilmesi aşağıda belirtilen konulara dikkat edilmesi gerekir:

- Ortakların rolleri detaylı şekilde belirlenmelidir,
- İş birliğinin ortaklara katkısı tanımlanmalıdır,

- Üst yöneticilerin desteği sağlanmalıdır,
- Her seviyede yöneticilerin iş birliği yapmaları sağlanmalıdır,
- Anlaşmazlıkların çözümü için dışarıdan bir aracı sağlanmalıdır,
- Kültürel farklılıklara saygı gösterilmelidir.

İŞLETMELERİN BÜYÜMELERİNDE BİRLEŞME VE SATIN ALMALAR

Birleşme, iki işletmenin bir araya gelerek tek işletme hâline gelmesidir. Şirket birleşmelerinde işletmeler tüm aktif ve pasiflerini yeni kurulan işletmeye devretmekte ve ortaya tamamen yeni bir işletme çıkmaktadır. Satın almalarda ise bir işletme diğer bir işletmenin çoğunluk hissesini veya tamamını satın almaktadır.

İki veya daha fazla işletmenin yeni bir sahiplik ve yönetim altında bir araya gelerek, tüzel kişiliklerini kaybedip yeni bir tüzel kişilik oluşturmalarına birleşme denir. İşletme birleşmeleri yatay birleşmeler, dikey birleşmeler ve çapraz birleşmeler olarak sınıflandırılabilir.

Yatay birleşme, benzer mal ve hizmet üreten şirketlerin ya da rakiplerin birleşmesi olarak tanımlanabilir. İşletmeler rekabet ortamında hayatta kalabilmek, maliyetlerini azaltabilmek, üretim ve satışlarını artırabilmek için yatay birleşme yolunu tercih eder. İki bankanın birleşmesi yatay birleşmeye örnektir.

Dikey birleşme, birleşen şirketlerden birinin, diğerinin mal ve hizmetlerinin üreticisi olması durumunda ortaya çıkan birleşme durumudur. Birleşen şirketler arasında fiili ya da potansiyel satıcı-alıcı ilişkisi vardır.

Çapraz birleşme birbirinden farklı ürün ya da hizmet üreten iki ya da daha fazla işletmenin birleşmesini ifade eder.

İşletme Birleşmelerinin Yararları

Birleşme, işletmelerin yeni pazarlara girmesini kolaylaştırır. Aynı sektörde faaliyette bulunan işletmelerin birleşmesi rekabetin azalmasına yardımcı olur. Birleşme işletmeler arası teknoloji ve bilgi transferini kolaylaştıracaktır. İşletme birleşmelerinde ortaya çıkması beklenen diğer faydalar ölçek ekonomilerinden, finansman kolaylığından, vergi avantajlarından yararlanmaktan, riskleri çeşitlendirmekten kaynaklanmaktadır.

İşletme Satın Almaları

Satın almalarda, bir işletme diğer bir işletmenin çoğunluk hissesini veya tamamını satın almaktadır. Böylece satın alınan işletmenin kontrolü satın alan işletmeye geçmektedir. Satın almalarda değer zincirinin herhangi bir parçasında kaynakların paylaşılması ile şunlar hedeflenmektedir:

- Ölçek ekonomileri
- Maliyetlerde azalış
- Farklılaştırmada gelişme

Satın almalar sayesinde işletmelerin elde edebileceği faydalar şunlardır:

- Yeni piyasalara giriş,
- Yeni ürün veya hizmetlerin elde edilmesi,
- Yeni kaynak dönüşüm süreçlerinin öğrenilmesi,
- Yeni bilgi ve becerilerin kazanılması,
- Dikey bütünleşme

Satın almalar, genellikle, satın almada bulunan işletmenin hissedarları için beklenen finansal faydaları sağlayamamaktadır. Satın almayla kârlılık, araştırmageliştirme giderleri ve patent sayısında azalış yaşanabilmektedir.

Potansiyel sorunlara rağmen, satın almalar başarılı olmaktadır. Başarıda etkili olan başlıca faktörler şunlardır:

- Satın alınacak işletmenin doğru seçilmesi,
- İşletmeler arasında sinerjiyi kolaylaştıracak kültürel ve yönetsel benzerlikler olması,
- Satın alma görüşmelerinin dikkatli bir şekilde yürütülmesi,
- Satın alan işletmenin finansal durumunun güçlü olması ve makul oranlarda borçlanması,
- Temel faaliyetlere odaklanması,
- Satın alma sonrasında kaynakların ve faaliyetlerin paylaşılması

Satın almalarda kapsamlı bir planlamanın ve hızlı bir uygulamanın doğru iletişim politikalarıyla desteklenmesi gerekir. Satın alma stratejilerinin dört aşaması bulunmaktadır:

- Satın alma stratejisinin açıkça formüle edilmesi,
- Satın alınabilecek işletmelerin bulunması ve analiz edilmesi,

- Satın almanın gerçekleştirilmesi,
- Satın alma sonrasında işletmelerin birleştirilmesi.

ÜNİTE 7: KÜRESEL ÇEVREDE İŞLETMECİLİK VE REKABET

KÜRESELLEŞME

Ülkelerarası duvarların ortadan kalkması, ülkeler arasında ekonomik, sosyal ve siyasal ilişkilerin yoğunlaşması ve bunun sonucunda da farklı kültürlerin, inançların ve beklentilerin daha yakından tanınması, küreselleşme olgusunu ortaya çıkarmıştır. Bunun sonucunda, küreselleşme ile uluslararasılaşma süreci tamamlanmış, üretim ve tüketim dünya ölçeğinde planlanmaya başlamış ve ülkeler bir anlamda birbirlerine bağlı hâle gelmiştir.

Küreselleşmenin Nedenleri

Küreselleşmeyi doğuran temel gelişmeler şu üç başlık altında toplanabilir:

1. ULUSLARARASI KURULUŞLARIN KURULMASI VE SERMAYE DOLAŞIMININ HIZLANMASI: Dünya Bankası (The World Bank), Uluslararası Para Fonu (IMF) (International Monetary Fund), İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD Organization For Economic Cooperation and Development), Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT), Dünya Ticaret Örgütü (WTO) küreselleşmenin yaygınlaşmasında önemli rol oynamış bazı kuruluşlardır.
2. ÜLKELER ARASI TEKNOLOJİ TRANSFERLERİ: Bir ülkede üretilen yeni bir teknoloji er ya da geç küreselleşmenin etkisiyle tüm dünya ülkelerinde kullanılır hâle gelmektedir.
3. TÜM DÜNYADAKİ TEKNOLOJİK GELİŞMELER: Özellikle ulaşım ve iletişim teknolojilerinde yaşanan büyük değişimler, küreselleşme sürecinin itici güçlerinden biri olmuştur.

Küreselleşmenin Tarihsel Süreci

Küreselleşmenin tarihsel sürecine bakıldığında üç dönemden söz etmek mümkündür.

1. 1870-1914 yıllarını kapsayan birinci dönemde denizcilikte meydana gelen gelişmeler, telgrafın icat edilmesi ve tren

yollarının daha geniş bir alana yayılması etkili olmuştur.

2. 1914-1945 yıllarını kapsayan ikinci dönem ise I. Dünya Savaşı, dünya ekonomik bunalımı ve II. Dünya Savaşı yüzünden küreselleşmenin durakladığı bir dönemdir.
3. 1980 ve sonrasını kapsayan üçüncü küreselleşme dönemi; internetin doğması, endüstrileşmenin hızlanması, pazarların çok geniş bir alana yayılması, ileri üretim tekniklerinin kullanılmaya başlanması, tüketici istek ve ihtiyaçlarındaki hızlı değişimler, rekabetin sınırları aşması ve taşımacılığın gelişmesi gibi nedenlerden dolayı en hızlı dönemidir.

KÜRESELLEŞMENİN BOYUTLARI

Küreselleşmenin 3 boyutu bulunmaktadır:

1. EKONOMİK KÜRESELLEŞME: Dünyadaki ekonomik ilişkilerin yoğunlaştırılması ve genişletilmesi anlamına gelmektedir.
2. SİYASAL KÜRESELLEŞME: Dünyadaki siyasi ilişkilerin yoğunlaşması ve genişlemesi anlamına gelmektedir.
3. SOSYO-KÜLTÜREL KÜRESELLEŞME: Dünyanın birbirinden farklı ve birbirine uzak bölgelerinin sosyal ilişkiler ile birbirine bağlanmasıdır.

Küreselleşmenin Sonuçları

Küreselleşmenin neden olduğu değişikliklerin sonuçları şu şekilde sıralanabilir:

- Bilgi toplumunun oluşması
- Sermayenin küreselleşmesi
- Küresel rekabetin oluşması
- Hizmet sektörünün önem kazanması

İŞLETMELER VE KÜRESELLEŞME

Bir işletmenin küreselleşmesi dünya üzerinde çok yayılmış ekonomik faaliyetlerde bulunmasını ve bunları birbirleriyle bütünleştirebilmesini ifade etmektedir.

İşletmelerin uluslararasılaşma kararı vermesine itici ve çekici faktörler neden olabilirler.

Uluslararası ölçekte faaliyet gösteren işletmeler dört farklı şekilde karşımıza çıkabilmektedir:

İŞLETME İLKELERİ

- Uluslararası İşletmeler (International Corporation)
- Çok Uluslu İşletmeler (Multinational Firm)
- Küresel İşletmeler (Global Corporation)
- Uluslar Ötesi İşletme (Transnational Corporation)

Küresel işletmeler, kendilerine has şu özelliklere sahiptir:

- Küresel işletmeler ürün üretimlerini işletmenin merkezinin bulunduğu ülke dışındaki ülkelerde de gerçekleştirmektedir.
- Küresel işletmeler küresel bir bakış açısıyla strateji ve politika oluştururlar.
- Küresel işletmeler dünyayı tek bir ekonomi olarak gördükleri için her türlü faaliyetlerini buna uygun olarak gerçekleştirmeye çalışır.
- Küresel işletmelerin birden fazla yerde bulunan bağlı kuruluşları ile ana merkez arasındaki ilişki, uyumlu bir şekilde yürütülmektedir.
- Küresel işletmeler pazarlar, müşteriler, tedarikçiler, bilgi teknolojileri, iletişim ağları ve finansal piyasalar konularını da küresel bir bakış açısı ile ele almalıdır.

İşletmeleri birer küresel işletme olmaya iten bazı nedenler ise şunlardır:

- Kolaylıkla küresel olunabilmesi
- Gig ekonomileri
- Kültürlerin giderek daha homojen hâle gelmesi
- İletişimde kalmanın eskiye göre çok kolay olması
- Rekabetin her zamankinden daha yoğun olması
- Güvenilir bir marka yaratabilmek
- Başka bir ülkede iş yapmanın daha ucuz olabilmesi
- Düşük vergilerden yararlanabilmek
- Cam tavan uygulamalarını kırmak
- Ölçek ekonomisinin yaratılması

KÜRESEL İŞLETME STRATEJİLERİ

Küreselleşme ile dünyanın herhangi bir yerindeki olumlu ya da olumsuz bir değişim, diğer bölgeleri de etkiler hâle gelmiştir. Küreselleşme, işletmeler için yeni fırsatlar doğurabildiği gibi yeni riskler de oluşturabilmektedir. İşletmelerin küreselleşmeden doğan bu fırsatları değerlendirebilmesi ve tehditlerden de kaçınabilmesi için küresel

stratejiler oluşturmaları gerekmektedir. İşletmeler için strateji, rekabet avantajı elde edebilmek için faaliyetlerinde ve ürünlerinde farklılık yaratarak kârlılıklarını artırmaya çalışmak ve bunu gerçekleştirmelerine yardımcı olacak planlar yapmaktır. Fakat küresel işletmeler, gittikleri her bir ülkeye özgü stratejiler belirlemek, pazar analizleri yapmak ve geliştirdiği stratejileri uygulamak durumundadır.

İşletmeler, doğru stratejiler belirleyebilmek için öncelikle kendilerine stratejik hedefler belirlemelidir ve bu hedefler şu alanlarda belirlenir:

- Pazar pozisyonu
- Yenilikler
- İş gücü verimliliği
- Malzeme ve finansal kaynaklar
- Kârlılık oranı
- Yönetim performansı
- İşgören verimliliği
- Sosyal sorumluluk

Küresel işletmelerin dünya çapında bir strateji geliştirirken gerçekleştirmeleri gereken şu üç temel işlev vardır:

- İşletmenin öncelikle ulusal ve yerel pazarlar için bir strateji geliştirmesi
- İşletmenin stratejilerini uluslararasılaştırması ve bunun için bazı dünya ülkelerinde üretim ve pazarlama faaliyetlerini yerine getirmesi
- Son olarak uluslararası faaliyetlerini birbirleri ile bütünleştirmesi ve küresel stratejiler oluşturmaları

İşletmelerin risklerle karşılaşma ihtimallerini en aza indirebilmek için küresel pazarlara girmeden önce alabilecekleri önlemler ise şunlardır:

- Patent başvuruları yapmak
- Gidecekleri ülkedeki ticari haberleri taramak
- Araştırma kurumlarından profesyonel tavsiyeler almak
- Uluslararası ticari fuarlara katılmak
- Uluslararası ticari sigorta yaptırmak
- Yerel işletmeler ile ortaklık oluşturmak

KÜRESEL İŞLETMELERDE STRATEJİ GELİŞTİRME SÜRECİ

Küresel işletmelerin strateji geliştirme süreci 7 aşamalı bir süreçtir:

İŞLETME İLKELERİ

1. Misyon, amaç ve hedeflerin belirlenmesi
2. Dış çevredeki fırsat ve tehditlerin belirlenmesi
3. İşletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesi (İç Analiz)
4. Rekabet analizleri yapılarak alternatif stratejilerin değerlendirilmesi
5. Stratejinin seçilmesi
6. Stratejinin örgütsel yapı, sistem ve faaliyetlere uygulanması
7. Başarının garanti edilmesi için geri bildirim sistemi aracılığıyla faaliyetlerin kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi

Küresel İşletme Stratejileri

Küresel bir çevrede faaliyet gösteren ve giderek birer küresel işletmeye dönüşen işletmeler, dört farklı strateji oluşturabilir:

- Sınır ötesi küresel strateji
- Küresel odaklanma stratejisi
- Ulusal odaklanma stratejisi
- Korumalı nişler

KÜRESEL STRATEJİLERİNİN İŞLETMELERE FAYDALARI VE SAKINCALARI

Küresel stratejiler oluşturmanın işletmelere sağladığı bazı faydalar şunlardır:

- Maliyetleri düşürebilme
- Ürün programlarının kalitesini iyileştirmek
- Müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilme
- Artmış rekabet kaldırıcının elde edilmesi

Küresel birer işletmeye dönüşmenin ve küresel stratejiler oluşturmanın pek çok faydasının olması yanında bazı sakıncaları da bulunmaktadır.

Genel nitelikteki sakıncaları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Küresel işletmelerin dünyanın dört bir yanına dağılmış olmalarından dolayı oluşturması gereken iletişim ağının maliyetlerinin yüksek olması
- İş hacminin artması ile birlikte genel yönetim giderlerinin de artması
- Dünyanın her bir bölgesinde çalışabilecek nitelik ve becerilere sahip yönetici bulabilmenin hem zor hem de pahalı olması
- Bilgi teknolojilerindeki gelişmeler nedeniyle giderek merkezî bir yönetimi tercih eden

küresel işletmelerin yöneticilerinin moral ve motivasyonlarında yaşanan düşüşler

Özel nitelikteki sakıncalar ise şunlardır:

- Yeni pazarların yeteri kadar karlı olmaması
- Tüm dünya pazarlarına uygun ürün standardının oluşturulmasından dolayı müşterilerin büyük bir kısmına hitap etmeyebilmesi
- Standart ürünlerin bazı ülkelerdeki tüketicileri hiçbir şekilde tatmin etmemesinden dolayı o ülkelerin yerel tüketicileri için yeni ürün tasarlanmasını gerektirebilme ihtimali
- Aşırı standardizasyon, yüzünden firmanın esnekliğini düşmesi ve müşteri ihtiyaçlarını karşılamada başarısızlığa neden olabilmemesi
- Ülkelerin bazılarında uygulanan kur politikaları nedeniyle beklenen kârın elde edilememesi
- Küresel işletmelerin maliyetleri düşürmek için tercih ettikleri tekdüze pazarlama uygulamalarının yerel müşterilerin isteklerine uygun olmamasından dolayı tepki toplayabilmesi

KÜRESEL İŞLETMELER VE REKABET

İşletmelerin rekabet gücünü belirleyen işletme içi ve işletme dışı pek çok faktör bulunmaktadır. Küresel çevrede faaliyette bulunan işletmelerin de rekabet gücünü etkileyen faktörler, iç ve dış faktörler olmak üzere iki grupta toplanabilir:

1. Küresel rekabet gücünü belirleyen işletme içi faktörler: Özet olarak, işletmenin ürettiği ürünlerin kalitesi, maliyeti, fiyatı küresel piyasalardaki rekabet gücünü etkileyen önemli unsurlardır.
2. Küresel rekabet gücünü belirleyen işletme dışı faktörler: Devletin ekonomideki yeri ve ekonomiye olan müdahalesi, uluslararası ticaret sistemleri, tüketici bilinç düzeylerindeki artış, iş gücü piyasalarındaki esneklik düzeyi, ülke içi ekonomik istikrar, ülkenin sahip olduğu yer altı ve yer üstü doğal kaynakları, iklim koşullarının üretim için elverişli olması, ülkenin hukuk sistemi, piyasadaki rekabet düzeyi ve fiziki alt yapı rekabeti etkileyen işletme dışı faktörlerdir.

ÜNİTE 8: İŞLETME FONKSİYONLARI

BİR SİSTEM OLARAK İŞLETME VE FONKSİYONLARI

İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi için fonksiyonlarını bir sistem içerisinde bir araya getirmesi ve yönetmesi gereklidir.

Sistem, belirli parçalardan oluşan (alt sistemlerden), bu parçalar arasında belirli ilişkiler olan, aynı zamanda bu parçaların dış çevre ile ilişkisinin olduğu bir bütündür. Bir sistemin iki temel özelliği vardır. Bunlar, her sistemin gerçekleştirmek istediği belli bir amacı ya da amaçları olması ve bu amacı gerçekleştirmek için tüm parçaların birlikte çalışarak, çalışma sırasında birbirleri ile etkileşimde bulunmasıdır.

Sistem, birbirleriyle etkileşimli beş bileşenden oluşur:

1. GİRDİ: Sisteme giren ve işlenecek tüm unsurlara verilen addır.
2. SÜREÇ: Girdiyi çıktıya çeviren dönüşüm işlemlerine verilen addır.
3. ÇIKTI: Dönüşüm işlemi ile üretilmiş yeni verilerin gidecekleri son noktaya taşınmalarını içerir.
4. GERİ BİLDİRİM: Bir sistemin performansı hakkındaki verilerdir.
5. KONTROL: Geri bildirim takip ederek ve değerlendirerek sistemin amacına uyacak şekilde hareket edip etmediğini belirlemeyi kapsar.

Kitabın 192. sayfasındaki şekil 8.1'de gösterildiği gibi, işletmeler ortak bir amaç doğrultusunda çevresinden girdiler almakta, belirli süreçlerden geçirerek bu girdileri ürün ve/veya hizmetlere dönüştürmektedir.

Bir işletmede çok farklı nitelikte fonksiyonlar -bir başka ifadeyle alt sistemler- yer alabilmektedir. Kitabın 193. sayfasındaki şekil 8.3'de gösterildiği gibi; yönetim, bir işletmenin genel fonksiyonuyken; üretim ve pazarlama ise temel fonksiyonlarını oluşturmaktadır. Bir alt sistemde yer alan finansman, insan kaynakları, ar-ge, muhasebe, kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler ise işletmenin yardımcı fonksiyonları olarak kabul edilmektedir.

İŞLETMENİN GENEL FONKSİYONLARI

Yönetim, en basit tanımıyla başkaları aracılığıyla iş görmek olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre yönetim, işletmenin amaçlarına ulaşmak için işletmenin yararlanabileceği fiziksel,

finansal ve beşeri her türlü kaynağın etkin ve verimli kullanımıdır. Yönetici ise, örgütsel kaynakları, örgütsel amaçları başarmak için iş birliği ve uyum içerisinde kullanan kişidir. Yöneticinin temel faaliyetleri ise planlama, koordine etme, organize etme, yöneltme ve denetlemektir.

İşletmelerde genel olarak üç farklı düzeyde yönetim kademesi vardır:

- ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER: İşletmenin bütününden ve geleceğinden sorumludurlar (genel müdür gibi).
- ORTA DÜZEYDEKİ YÖNETİCİLER: Tepe yönetimince belirlenen amaçlara yönelik uygulamaların gerçekleştirilmesinden sorumludurlar (pazarlama müdürü, muhasebe müdürü ve daire başkanı gibi).
- ALT DÜZEY YÖNETİCİLER: Günlük faaliyetlerin yürütülmesinden sorumludurlar (kalite müdürü, bakım müdürü ve supervisor gibi).

İŞLETMENİN TEMEL FONKSİYONLARI

İşletmenin temel fonksiyonlarını, üretim ve pazarlama başlıkları altında inceleyebiliriz.

Üretim

Üretim fonksiyonu, insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretim faktörlerinin; doğa, sermaye, emek, girişimcinin uygun ortamda bir araya getirilerek ürün ve hizmetlerin meydana getirilmesi olayıdır.

İşletmelerde üretim faaliyetleri veya işlevleri arasında sayılabilecek, üretim ile ilgili kişilerin görev ve sorumluluğunda olan başlıca konu ve faaliyetler şunlardır:

- Üretim sistem ve stratejisini düzenleme
- Üretim planlama
- Ürün ve hizmet tasarımı
- Üretim sürecini planlama
- Kalite kontrol
- Yer seçimi
- İşyeri düzenleme
- Tedarik zinciri yönetimi
- Stok yönetimi

Pazarlama

Pazarlama, üretim fonksiyonuna yön veren ve onun tamamlayıcısı olan bir fonksiyondur.

Dar anlamıyla pazarlama, ürün ve hizmetlerin üreticisinden tüketiciye ulaştırılmasını temin eden dağıtım yönünü ifade eder. Geniş anlamda ise pazarlama kavramı, tüketici ve toplumun tepki, istek ve arzularını ve ihtiyaçlarını takip ve tespit ederek yatırım ve üretim faaliyetlerinin yönlendirilmesi olayını ifade eder.

Pazarlama sadece reklam ve satıştan ibaret olmayıp, ürün tasarımıyla başlayıp tüketim zinciri boyunca devam eden bir faaliyettir. Aynı zamanda pazarlama, müşteri tatminini sağlayan ama bunu yaparken de paydaşların hakkını da gözeten mübadeleleri gerçekleştirmeye yarayan birbirine bağlı faaliyetler bütünüdür.

Pazarlama faaliyetleri pazarlama planlaması ile başlar. Pazarlama planları, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik olup öncelikle, pazar fırsatlarının iyi bir şekilde analizini gerekli kılmaktadır. Pazarlama planlamasında iki temel adım vardır:

1. HEDEF PAZARIN BELİRLENMESİ: İlk önce, işletmeler hangi pazar dilimindeki tüketici istek ve ihtiyacına yönelik üretim ve pazarlama faaliyetleri yürütüleceğine karar vermelidir.
2. PAZARLAMA KARMASININ OLUŞTURULMASI: Daha sonraki aşama, tüketicileri sunulan ürünlerin faydaları hakkında bilgilendirmek doğru zamanda ve doğru yerde ve gerektiği oranda tüketici açısından kabul edilebilir bir fiyata ürünleri tüketicinin tercihine sunmaktır.

Pazarlama karması, aşağıda sıralanan şu dört bileşenden oluşmaktadır:

- **ÜRÜN:** Toplumun istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere pazara arz edilen mal veya hizmetlerdir.
- **DAĞITIM:** Tüketicilerin istediği ürünlerin, istediği miktarda ve istediği yerde bulunması için verilmesi gereken kararlardır.
- **TUTUNDURMA:** Ürün veya işletme ile ilgili bilgilerin pazara ve tüketicilere iletilmesi ve onların satın almaya teşvik edilmesi ile ilgili faaliyetlerdir.
- **FİYAT:** Bir ürün için belirlenen bedeldir.

İŞLETMELERİN YARDIMCI FONKSİYONLARI

İşletmenin yardımcı fonksiyonlarını ise beş başlık altında inceleyebiliriz:

1. Finansman
2. İnsan Kaynakları
3. Muhasebe
4. Halkla İlişkiler
5. Ar-Ge ve İnovasyon

FİNANSMAN

Finans, bir işletmenin önceden belirlenmiş hedeflerine en etkin bir biçimde ulaşması için, kaynakların (fonlarını) planlanması, temin edilmesi ve yönetilmesi işlevi olarak tanımlanabilir. Buna göre finansman fonksiyonu, işletmenin ihtiyaç duyduğu fonların en uygun koşullarda sağlanması ve bu fonların en etkin biçimde kullanılması ile ilgili faaliyetler olarak tanımlanabilir. Ayrıca bu fonksiyonu, işletmelerin yatırım ve finansman kararlarının planlanması, yürütülmesi ve denetlenmesi olarak tanımlayabiliriz.

Bir finans yöneticisinin yerine getirmesi gerekli faaliyetleri dört aşamada inceleyebiliriz:

1. Finansal analiz ve kontrol
2. Finansal planlama
3. Aktiflerin yönetimi
4. Fonların tedariki ve karşılaşılan sorunların çözümü

İNSAN KAYNAKLARI

Bir işletme ne kadar gelişmiş teknolojiye ve sermayeye sahip olursa olsun bir işletme insan kaynağını etkin bir şekilde yönetemedikçe başarısızlığa mahkûm olacaktır. İnsan kaynakları fonksiyonu, nitelikli çalışanların doğru zamanda işletmeye seçilmesi, yerleştirilmesi, eğitimi, ödüllendirilmesi ve değerlendirilmesi konularında yürütülen prosedür ve uygulamalardır.

İnsan kaynakları fonksiyonuna ilişkin faaliyetleri şu şekilde özetleyebiliriz:

- İnsan kaynakları planlaması
- Çalışanların seçimi ve yerleştirilmesi
- Çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi
- Çalışanların performansının değerlendirilmesi
- Çalışanların ücret ve maaş yönetimi
- Endüstriyel ilişkiler

İŞLETME İLKELERİ

- İş güvenliği ve işçi sağlığı

MUHASEBE

Muhasebe, işletme faaliyetleri hakkında parasal bilgilerin rakamsal olarak belirlenmesi, kaydedilmesi, özetlenmesi, değerlendirilmesi ve ilgili paydaşlara aktarılması sürecidir. Daha net bir şekilde ifade etmek gerekirse muhasebe fonksiyonu şu beş faaliyetten oluşur:

- Kaydetme
- Sınıflandırma
- Özetleme
- Raporlama
- Yorumlama

Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler bir işletme ile hedef kitle arasında karşılıklı iletişimi, anlayışı oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan ayrıcalıklı bir yönetim görevidir. Diğer bir tanıma göre halkla ilişkiler kişi ya da kuruluşun, diğer kişi ya da kuruluşlarla bir çıkar elde etmek amacıyla ilişkiler kurmak veya var olan ilişkilerini geliştirmek için gerçekleştirdiği faaliyetlerin toplamıdır.

Halkla ilişkiler faaliyetleri dört aşamalı bir süreçten geçmektedir. Bu aşamalar sırasıyla şunlardır:

- Araştırma
- Planlam
- Uygulama
- Değerlendirme

Halkla ilişkilerin başarısı ise bazı araçların etkili kullanımıyla mümkündür. Bu araçları kendi aralarında üç grupta toplayabiliriz.

- Yazılı araçlar
- Sözlü araçlar
- Görsel-işitsel araçlar

Ar-Ge ve İnovasyon

İşletmelerin en önemli destekleyici fonksiyonlarından bir diğeri araştırma- geliştirme ve inovasyondur. Araştırma ve geliştirme, bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek veya mevcut bilgilerle yeni malzeme, ürün ve araçlar üretmek, yazılım üretimi dâhil olmak üzere yeni sistem, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek amacı ile yapılan düzenli çalışmalardır. Kısaca tarif etmek

gerekirse ar-ge, fonksiyonu işletmelerde yeni ürün ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve yaratıcı çalışmalardır.

Araştırma ve geliştirme faaliyetleri nitelik ve kapsam açısından üç gruba ayrılır:

- Temel araştırma
- Uygulamalı araştırma
- Geliştirme

ARA SINAVDA NELER GELDİ?

NELER GELEBİLİR?

1.SORU

İşletmenin problemlerini çözerken elde ettiği deneyimlere dayanan, bu deneyimlere bağlı olarak işe yaradığı test edilmiş davranış kalıplarına verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Yönetim
- B
Çalışan davranışları
- C
Örgütsel iklim
- D
Örgüt iklimi
- E
Çalışan memnuniyeti

Yanıt Açıklaması:

Örgüt kültürü, işletmenin problemlerini çözerken elde ettiği deneyimlere dayanan, bu deneyimlere bağlı olarak işe yaradığı test edilmiş davranış kalıplarındır.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi günümüz işletmelerinin karşı karşıya olduğu güncel gelişmelerden biri değildir?

- A
Küreselleşme
- B
Kapalı sistem
- C
Dijitalleşme
- D
İnovasyon
- E
Sosyal sorumluluk ve iş etiği

Yanıt Açıklaması:

İŞLETME İLKELERİ

Sistem yaklaşımı, Modern Yönetim dönemine ait yaklaşımlardan biridir. Kapalı sistem ise bu yaklaşımın alt gruplarından biridir ve işletmeciliğin güncel konularından biri değildir.

3.SORU

Aşağıdaki işletme fonksiyonlarından hangisi işletmenin mal ve hizmet üretiminde kullandığı fiziksel, mali ve beşeri kaynaklarının, uyumlu bir şekilde bir araya getirilmesi ve değer yaratacak şekilde birleştirilmesi anlamına gelir?

- A Planlama
- B Örgütlenme
- C Koordinasyon
- D Yönlendirme
- E Kontrol

Yanıt Açıklaması:

Örgütlenme, işletmenin mal ve hizmet üretiminde kullandığı fiziksel, mali ve beşeri kaynaklarının, uyumlu bir şekilde bir araya getirilmesi ve değer yaratacak şekilde birleştirilmesi anlamına gelir. Diğer bir deyişle işler ile kişilerin eşleştirilmesidir.

4.SORU

"Sermayesinin %50'sinden fazlası İDT veya KİK'e ait olan işletme ya da işletmeler topluluğundan oluşan anonim şirketlerdir." şeklindeki tanım aşağıdakilerden hangisi ile eşleşir?

- A İştirak
- B Müessese
- C Bağlı Ortaklık
- D Sermaye Yoğun İşletme
- E Emek Yoğun İşletme

Yanıt Açıklaması:

Bağlı ortaklık Sermayesinin %50'sinden fazlası İDT veya KİK'e ait olan işletme ya da işletmeler topluluğundan oluşan anonim şirketlerdir

5.SORU

Bir işletmenin bir diğer işletme ile birleşmesi veya ortak girişimlerde bulunması çevresel belirsizliğe neden olan faktörlerin etkilerini azaltmak için dış

çevre ile uyum sağlama politikalarından hangisine örnektir?

- A Paydaşlarla güvene dayalı yakın ilişkiler geliştirmek
- B Esnek bir kurum yapısı benimsemek
- C Organik bir kurum yapısı benimsemek
- D Dış çevreyi analiz etmek için tahmin tekniklerinden yararlanmak
- E Diğer işletmelerle birleşmek veya ortak girişimler kurmak

Yanıt Açıklaması:

Çevresel belirsizliğe neden olan faktörlerin etkilerini azaltmak için işletmeler çeşitli politikalar benimseyebilmektedir. Bir işletmenin bir diğer işletme ile birleşmesi veya ortak girişimlerde bulunması da bunlardan bir tanesidir. Bu da E seçeneğinde verilmiştir. Cevap E seçeneğidir.

6.SORU

Üretim sürecinde ham madde ve malzemeleri işleyerek biçimsel, fiziksel veya kimyasal olarak değişikliğe uğratıp ihtiyaçlara uygun ürünlere dönüştüren işletmeler hangisidir?

- A İktisadi Devlet Teşekkülleri
- B Mikro Ölçekli İşletme
- C Endüstri veya İmalat İşletmeleri
- D Emek Yoğun İşletmeler
- E Kollektif Şirket

Yanıt Açıklaması:

Endüstri veya imalat işletmeleri olarak da adlandırılan bu işletmeler, üretim sürecinde ham madde ve malzemeleri işleyerek biçimsel, fiziksel veya kimyasal olarak değişikliğe uğratıp ihtiyaçlara uygun ürünlere dönüştürür.

7.SORU

İşletme çok sayıda farklı dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa hangi belirsizlik düzeyinden söz edilebilir.

- A Düşük Belirsizlik

- B
Düşük-Orta Düzey Belirsizlik
C
Orta-Yüksek Düzey Belirsizlik
D
Yüksek Belirsizlik
E
Statik Belirsizlik

Yanıt Açıklaması:

İşletme çok sayıda farklı dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa işletme düşük-orta düzey çevresel belirsizlik koşullarında faaliyet göstermektedir.

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi hiçbir yükümlülük altında olmadan başkalarına iyilikte bulunmaktır?

- A
Tevhid
B
Sorumluluk
C
Özgür İrade
D
İhsan
E
Muvazene

Yanıt Açıklaması:

İhsan: Hiçbir yükümlülük altında olmadan başkalarına iyilikte bulunmaktır. Doğru cevap D seçeneğidir.

9.SORU

Fiyat sınırlamaları, farklılıkları ve anlaşmaları aşağıdaki iş ahlakı konularının hangisinin içerisinde yer alır?

- A
Çevre ile ilgili iş ahlakı konuları
B
Teknolojik faktörlerle ilgili iş ahlakı konuları
C
Pazar ve rakiplerle ilgili iş ahlakı konuları
D
Araştırma ve geliştirmeye ilgili iş ahlakı konuları
E
Yasal faktörlerle ilgili iş ahlakı konuları

Yanıt Açıklaması:

Pazar ve Rakiplerle İlgili İş Ahlakı Konuları
Pazar koşullarının ve rekabetle ilgili eylemlerin oluşturabileceği iş ahlakını ilgilendiren konular

genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Velasquez, 1998: 227-232):

- Fiyat sınırlamaları
- Talebin manipülasyonu
- Rakip ürünlerin sattırılmaması
- Perakende fiyatlara müdahale edilmesi
- Fiyat farklılıkları
- Fiyat anlaşmaları
- Rüşvet

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisi SWOT analizinde dış çevreye yönelik faktörleri içermektedir?

- A
Fırsatlar ve tehditler
B
Sosyo-kültürel çevre
C
Politik çevre
D
Trend analizi
E
Güçlü ve zayıf yönler

Yanıt Açıklaması:

SWOT analizin güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler işletme için analiz edilmektedir. İşletmenin güçlü ve zayıf yönleri işletme içi çevreye yönelik faktörleri kapsarken işletmeyi etkileyebilecek fırsatlar ve tehditler dış çevreye yönelik faktörlerden oluşur. Cevap A seçeneğidir.

11.SORU

“Ürünlerde, üretim süreçlerinde, pazarlama yöntemlerinde veya yönetsel faaliyetlerde yapılan ve ticari olarak bir değer taşıyan yenilikler veya önemli iyileştirmelerdir.” Tanımı aşağıdakilerden hangisini anlatmaktadır?

- A
Geliştirme
B
Tutundurma
C
İnovasyon
D
Temel Araştırma
E
Uygulamalı Araştırma

Yanıt Açıklaması:

İnovasyon: Ürünlerde, üretim süreçlerinde, pazarlama yöntemlerinde veya yönetsel faaliyetlerde yapılan ve ticari olarak bir değer taşıyan yenilikler veya önemli iyileştirmeler

şeklinde (Yiğit 2012: 71) tanımlanan inovasyon günümüzde işletmelerin karşı karşıya kaldığı önemli bir kavramdır.

12.SORU

Bir ülkede belirli bir dönemde üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin parasal değeri hangi kavramı oluşturmaktadır?

- A Enflasyon
- B Stagflasyon
- C Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
- D Faiz
- E Döviz Kuru

Yanıt Açıklaması:

Bir ülkede belirli bir dönemde üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin parasal değeri Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) olarak tanımlanır.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletme içi ahlaki faktörlerden birisi değildir?

- A Pazarlama
- B Satın Alma
- C Finansman
- D Çevre Faktörleri
- E İnsan Kaynakları

Yanıt Açıklaması:

İşletme İçi Faktörlerle İlgili İş Ahlakı Konuları: Pazarlama Üretim, Satın Alma, Finansman, Muhasebe, Araştırma ve Geliştirme, İnsan Kaynakları ve Halkla İlişkilerdir.

1.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, işletmelerin büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan ölçütlerden biri olarak belirlenen niceliksel (kalitatif) ölçütler arasında yer alır?

- A Sermaye Miktarı
- B Hukuksal Yapı
- C

- Pazarlık Gücü
- D Örgüt Yapısı
- E Yönetim Biçimi

Yanıt Açıklaması:

İşletme büyüklüklerinin tanımlanmasında kullanılan ölçütler ülkeden ülkeye, zamana ve faaliyette bulunulan alana göre farklılıklar göstermektedir. Bununla birlikte, işletmelerin büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan ölçütler genel olarak, niceliksel (kalitatif) ve niteliksel (kantitatif) ölçütler biçiminde ikiye ayrılır. Hukuksal Yapı, Pazarlık Gücü, Örgüt Yapısı ve Yönetim Biçimi niteliksel ölçütler arasında yer alırken, Sermaye Miktarı niceliksel ölçütler arasında yer alır. Doğru cevap A'dır.

2.SORU

İşletme çok sayıda farklı dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa işletme için ne tür bir belirsizlik söz konusudur?

- A Düşük Belirsizlik
- B Düşük-Orta Düzey Belirsizlik
- C Orta-Yüksek Düzey Belirsizlik
- D Yüksek Belirsizlik
- E Aşırı Yüksek Belirsizlik

Yanıt Açıklaması:

Düşük-Orta Düzey Belirsizlik: İşletme çok sayıda farklı dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa işletme düşük-orta düzey çevresel belirsizlik koşullarında faaliyet göstermektedir

3.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sosyal sorumluluğun boyutlarından biri değildir?

- A Ekonomik
- B Yasal
- C Ahlakî
- D Gönüllü
- E Kurumsal

Yanıt Açıklaması:

Sosyal sorumluluk ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluklar olarak dört boyutta incelenmektedir.

4.SORU

İşletme birbirine benzeyen az sayıdaki dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim nasıl bir belirsizlik söz konusudur?

- A Orta Belirsizlik
- B Düşük Belirsizlik
- C Düşük-Orta Düzey Belirsizlik
- D Orta-Yüksek Düzey Belirsizlik
- E Yüksek Belirsizlik

Yanıt Açıklaması:

Düşük Belirsizlik: İşletme birbirine benzeyen az sayıdaki dış çevre faktöründen etkileniyor ve çevre faktörlerindeki değişim yavaşsa düşük çevresel belirsizlik söz konusudur.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, çevresel belirsizliğe neden olan faktörlerin etkilerini azaltmak için işletmelerin izleyeceği yollardan birisi **değildir**?

- A Paydaşlarla güvene dayalı yakın ilişkiler geliştirmek
- B Diğer işletmelerle birleşmek veya ortak girişimler kurmak
- C Esnek ve organik örgüt yapılarını benimsemek
- D Hiyerarşik yapıyı benimsemek ve klasik yönetim yapılarından vazgeçmemek.
- E Dış çevreyi analiz etmek için tahmin tekniklerinden yararlanmak

Yanıt Açıklaması:

Çevresel belirsizliğe neden olan faktörlerin etkilerini azaltmak için işletmelerin izleyeceği yollar şöyledir:

Dış çevreyi analiz etmek için tahmin tekniklerinden yararlanmak,
Esnek ve organik örgüt yapılarını benimsemek,
Diğer işletmelerle birleşmek veya ortak girişimler kurmak,

Paydaşlarla güvene dayalı yakın ilişkiler geliştirmek.

Doğru yanıt D'dir.

6.SORU

Yoğun rekabet, daha fazla kazanç elde etme hırsı ve başarı hangi kültüre ait değeri ifade etmektedir?

- A Maskülen
- B Bireyci
- C Feminin
- D Sosyal
- E Toplulukçu

Yanıt Açıklaması:

Yoğun rekabet, daha fazla kazanç elde etme hırsı ve başarı maskülen kültüre ait değerleri ifade eder. Doğru cevap A'dır.

7.SORU

İşletmelerin faaliyet gösterdiği ülke ya da ülkelerde ekonomiye konu olan işlemlerin gerçekleştiği koşulları ve bu koşullardaki değişimi ifade eden çevre aşağıdakilerden hangisi içinde yer alır?

- A Ekonomik çevre
- B Makro çevre
- C Mikro çevre
- D Küresel çevre
- E İç çevre

Yanıt Açıklaması:

Ekonomik çevre işletmelerin faaliyet gösterdiği ülke ya da ülkelerde ekonomiye konu olan işlemlerin gerçekleştiği koşulları ve bu koşullardaki değişimi ifade eder. Bu çevre makro çevre içinde yer alan çevrelerden biridir?

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi çevresel belirsizliğe neden olan faktörlerin etkilerini azaltmak için işletmelerin izleyebileceği yöntemler arasında yer almaz?

- A Paydaşlarla güvene dayalı yakın ilişkiler geliştirmek
- B

İŞLETME İLKELERİ

Diğer işletmelerle birleşmek veya ortak girişimler kurmak

C
Sermaye artırımını sağlamak

D
Esnek ve organik örgüt yapılarını benimsemek

E
Dış çevreyi analiz etmek için tahmin tekniklerinden yararlanmak

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sınıflandırılmasına yönelik yaklaşımlar incelendiğinde en yaygın kullanılan ölçütlerden biri değildir?

- A
Yönetim şekli
- B
Faaliyet alanı
- C
Sermayenin mülkiyeti
- D
Büyükölük
- E
Hukuki yapı

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin sınıflandırılmasına yönelik yaklaşımlar incelendiğinde en yaygın kullanılan ölçütlerin şunlar olduğu görölmektedir:

- Faaliyet Alanı
- Sermayenin Mülkiyeti
- Büyükölük
- Üretimde Kullanılan Teknoloji
- Hukuki Yapı
- İşletmeler Arası Anlaşmalar

10.SORU

İşletmelerin müşterilerine karşı ilk sorumluluğu aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Müşterinin istek ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetlerin üretilip pazara sunulmasıdır.
- B
Ürünün içerik ve kullanım esnasında tüketicilere zarar vermemesidir.
- C
Bireylerin aşırı tüketime yönlendirilmemesidir.
- D
Tüketicilerin tercihlerinin kısıtlanmamasıdır.
- E
Tüketici kararlarını yönlendirici çabalardan kaçınılmasıdır.

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin müşterilerine karşı ilk sorumluluğu, müşterinin istek ve beklentilerine uygun ürün ve hizmetlerin üretilip pazara sunulmasıdır

11.SORU

Bir ülkenin para biriminin bir başka ülke para birimi cinsinden değerine ne ad verilir?

- A
Gayrisafi Yurt İçi Hasıla:
- B
Faiz
- C
Vergi
- D
Döviz Kuru
- E
Enflasyon

Yanıt Açıklaması:

Bir ülkenin para biriminin bir başka ülke para birimi cinsinden değeri döviz kuru olarak adlandırılır.

12.SORU

Aşağıdakilerden hangisi dış çevreyi analiz etmede kullanılabilecek faktörlerden olan Delphi Tekniği ile ilgili doğru bir bilgidir?

- A
İşletmenin güçlü yönleri, işletmenin rakiplerine göre daha iyi durumda olduğu yönleri temsil etmektedir.
- B
Delphi tekniğinde, işletme yöneticileri sektörlerini tanıyan, deneyim sahibi uzmanlara geleceğe yönelik beklentilerini sorarlar.
- C
İşletmenin zayıf yönleri, işletmenin rakiplerine göre daha kötü durumda olduğu yönleri temsil etmektedir.
- D
Fırsatlar, gelecekte işletmenin yararlanabileceği gelişmeleri ifade eder.
- E
Tehditler, işletmeyi olumsuz etkileyebilecek gelişmelerdir.

Yanıt Açıklaması:

Delphi tekniğinde, işletme yöneticileri sektörlerini tanıyan, deneyim sahibi uzmanlara geleceğe yönelik beklentilerini sorarlar. Diğer seçenekler SWOT analizi ile ilgilidir. Dolayısıyla Cevap B seçeneğidir.

13.SORU

Ürün üreten işletmeler kaç grup altında toplanmaktadır?

A
3
B
4
C
5
D
6
E
2

Yanıt Açıklaması:

Ürün Üreten İşletmeler

İmalatçı veya üretici işletmeler olarak da adlandırılan bu işletmeler gözle görülebilen, elle tutulabilen yani somut ve maddi ürünler üreten işletmelerdir (Ürper, 2017: 24). Bu işletmeler faaliyette bulunduğu endüstriye göre; temel endüstri, imalat endüstrisi ve yapı endüstrisi işletmeleri olmak üzere üç grup altında toplanmaktadır (Bknz. Şekil 3.2).

14.SORU

Taraflarına değer yaratan değişim ilişki ağlarını oluşturma, sürdürme ve geliştirmeyi amaçlayan uygulamalı bir bilim olarak da tanımlanan işletme fonksiyonu aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Pazarlama
- B
Finans
- C
Ar-Ge
- D
Yönetim
- E
Halkla ilişkiler

Yanıt Açıklaması:

Pazarlama, "taraflarına değer yaratan değişim ilişki ağlarını oluşturma, sürdürme ve geliştirmeyi amaçlayan uygulamalı bir bilim" olarak tanımlanmaktadır. Bu geniş ve kavramsal tanım pazarlamanın temelinde değişim ilişkileri olduğunu vurgulamaktadır. Bu da işletmelerin tüketicileri ile kurmaya çalıştıkları uzun dönemli ve kârlı ilişkilerin önemine vurgu yaparak bu ilişkileri oluşturacak, sürdürecekt ve geliştirecek iş ve süreçleri pazarlamanın konusu yapmaktadır. Doğru cevap A şıkkıdır.

15.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmeyi etkileyen çevresel faktörlerin zaman içerisinde değişmediği çevresel koşulları ifade eder?

- A
Basit çevre
- B
Karmaşık çevre
- C
Statik çevre
- D
İstikrarsız çevre
- E
Dinamik çevre

Yanıt Açıklaması:

Statik çevre, işletmeyi etkileyen çevresel faktörlerin zaman içerisinde değişmediği çevresel koşulları ifade eder.

16.SORU

- I. Müşterilere karşı sorumluluklar
 - II. Çalışanlara karşı sorumluluklar
 - III. Çevreye karşı sorumluluklar
 - IV. . Tedarikçilere karşı sorumluluklar
- Yukarıda verilenlerden hangileri işletmelerin sosyal sorumluluklarındandır?

- A
II ve III
- B
III ve IV
- C
I, II ve III
- D
II, III ve IV
- E
I, II, III ve IV

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin sosyal sorumluluklarıyla ilgili konuları genel başlıklar hâlinde aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

1. Müşterilere karşı sorumluluklar
 2. Çalışanlara karşı sorumluluklar
 3. Çevreye karşı sorumluluklar
 4. Tedarikçilere karşı sorumluluklar
 5. Rakiplere karşı sorumluluklar
 6. Pay sahiplerine karşı sorumluluklar
 7. Kamu kurumlarına (devlete) karşı sorumluluklar
 8. Yerel topluluğa karşı sorumluluklar
 9. Topluma karşı sorumluluklar
- Doğru cevap E seçeneğidir.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi pazarlama fonksiyonu ile ilgili iş ahlaki konuları arasında yer almamaktadır?

- A Farklı fiyatlandırma
- B Uygun olmayan ürün ambalajları
- C Ürün güvenliği
- D Marka benzetmeleri
- E Üretimde kullanılan hammaddelerin in sağlığına uygun olması

Yanıt Açıklaması:

- Ürün güvenliği
- Uygun olmayan ürün ambalajları
- Yetersiz garanti ve servis hizmetleri
- Hızlı ürün eskitmeleri
- Marka benzetmeleri
- Ürün taklitleri
- Farklı fiyatlandırma
- Psikolojik fiyatlandırmalar
- Fiyat anlaşmaları
- Dağıtıcılar üzerindeki baskılar
- Aracı kurumlara kota uygulamaları
- Aldatıcı reklamlar
- Abartılı reklamlar
- Yanıltıcı promosyon uygulamaları
- Baskılı satış yöntemleri
- Müşteri bilgilerinin gizliliğinin korunmaması
- Araştırma bilgilerinin manipülasyonu

18.SORU

Yönetim süreci yaklaşımında anlatıldığı üzere Henri Fayol işletmedeki faaliyetleri 6 gruba ayırmış ve bunların en önemlisinin yönetim olduğunu vurgulamıştır. Aynı şekilde yönetim fonksiyonunu da beş fonksiyondan oluşan bir süreç olarak tanımlamıştır. "Örgütler çeşitli unsurlardan oluşur. Her örgütsel unsurun, örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için uyumlu biçimde bir araya getirilmesi ve tasarlanması gerekir." Tanımı aşağıdaki hangi fonksiyonu kapsamaktadır?

- A Planlama
- B Yönlendirme
- C Koordinasyon
- D Örgütlenme

E Kontrol

Yanıt Açıklaması:

Yönetim süreci yaklaşımında anlatıldığı üzere Henri Fayol işletmedeki faaliyetleri 6 gruba ayırmış ve bunların en önemlisinin yönetim olduğunu vurgulamıştır. Aynı şekilde yönetim fonksiyonunu da beş fonksiyondan oluşan bir süreç olarak tanımlamıştır. Aşağıda bu fonksiyonlar kısa kısa anlatılacaktır. 1-Planlama, 2-Örgütlenme, 3-Yönlendirme, 4-Koordinasyon: Örgütler çeşitli unsurlardan oluşur. Her örgütsel unsurun, örgütün hedeflerini gerçekleştirebilmek için uyumlu biçimde bir araya getirilmesi ve tasarlanması gerekir.5-Kontrol

19.SORU

Aşağıdaki araştırmacılardan hangisi inovasyonun tanımını mevcut durumu değiştiren ve yeni bir durumun ortaya çıkmasına neden olan şeylerdir diye yapmıştır?

- A Freeman
- B Mohr
- C Van de Ven
- D Gurteen
- E Kanter

Yanıt Açıklaması:

Mohr inovasyonu mevcut durumu değiştiren ve yeni bir durumun ortaya çıkmasına neden olan şeylerdir diye tanımlamıştır.

20.SORU

İş ahlaki ile ilgili konulardan hangisi işletme dışı faktörlere ilişkin bir konudur?

- A Finansman
- B Rekabet
- C Muhasebe
- D Üretim
- E İnsan kaynakları

Yanıt Açıklaması:

İş ahlakı ile ilgili konulardan pazar ve rekabet, işletme dışı faktörler arasında yer almaktadır.

1.SORU

İşletmenin güçlü ve zayıf yönlerini, karşılaşılabilecek fırsatları ve tehditleri incelemeyi sağlayan analize ne ad verilir?

- A
PEST analizi
- B
SWOT analizi
- C
Delphi tekniği
- D
Senaryo hazırlama
- E
Trend analizi

Yanıt Açıklaması:

SWOT Analizi: Swot analizi, işletmenin güçlü yönlerini (Strengths), zayıf yönlerini (Weaknesses), işletmenin karşılaşılabilecek fırsatları (Opportunities) ve tehditleri (Threats) sistematik bir şekilde incelemeyi sağlar. İşletmenin güçlü ve zayıf yönleri işletme içi çevreye yönelik faktörleri kapsarken işletmeyi etkileyebilecek fırsatlar ve tehditler dış çevreye yönelik faktörlerden oluşur. Doğru cevap B seçeneğidir. Doğru cevap B seçeneğidir.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmeler için makro çevre unsurlarından biri değildir?

- A
Küresel çevre
- B
Ekonomik çevre
- C
Demografik çevre
- D
Yasal çevre
- E
Politik çevre

Yanıt Açıklaması:

Küresel çevre, makro çevreyi de kapsayan daha geniş kapsamlı bir unsurdur.

3.SORU

Etik çerçevesinde bir işletmenin ya da bir bireyin kendi çıkarlarının olduğu kadar toplumun genel çıkarlarının yararına da hareket etmesi durumu aşağıdakilerden hangisidir?

- A
İş ahlakı
- B
Ahlaki sorumluluk
- C
Sosyal sorumluluk
- D
Gönüllü sorumluluk
- E
Yasal sorumluluk

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin sosyal sorumluluğu, insanı, toplumu ve çevreyi etkileyen herhangi bir eylemi için işletmenin sorumlu davranması anlamı taşımaktadır. Sosyal Sorumluluk İşletmenin bireyi, toplumu ve çevreyi etkileyen eylem(ler)i için sorumlu davranmasıdır.

4.SORU

Sermayenin, emeğin ve üretim araçlarının hiçbir engelle karşılaşmadan ülkeler arasındaki transferi olarak tanımlanana küreselleşme kavramı aşağıdaki kategorilerin hangisi içinde yer alabilir?

- A
Ekonomik anlamda
- B
Finansal anlamda
- C
Siyasi anlamda
- D
İdeolojik anlamda
- E
Ulusal anlamda

Yanıt Açıklaması:

Ekonomik anlamda küreselleşme, sermayenin, emeğin ve üretim araçlarının hiçbir engelle karşılaşmadan ülkeler arasındaki transferi olarak tanımlanabilir.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmenin problemlerini çözerken elde ettiği deneyimlere dayanan, bu deneyimlere bağlı olarak işe yaradığı test edilmiş davranış kalıplarına verilen addır?

- A
Senaryo Hazırlama
- B
Delphi Tekniği
- C
SWOT Analizi
- D
Örgüt kültürü

E
PEST Analizi

Yanıt Açıklaması:

Örgüt kültürü, işletmenin problemlerini çözerken elde ettiği deneyimlere dayanan, bu deneyimlere bağlı olarak işe yaradığı test edilmiş davranış kalıplarıdır.

6.SORU

- I. FAALİYET ALANI
- II. BÜYÜKLÜK
- III. HUKUKİ YAPI
- IV. SERMAYENİN MÜLKİYETİ

Yukarıdaki kavramlardan hangisi/hangileri işletmelerin sınıflandırılmasına yönelik kullanılan en yaygın ölçütlerdendir?

- A
- I ve II
- B
- II ve III
- C
- II, III ve IV
- D
- I, III ve IV
- E
- I, II, III ve IV

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin sınıflandırılmasında ürettikleri mal ve hizmetler, faaliyet alanları, büyüklükleri, hukuki yapıları gibi çok çeşitli ölçütler kullanılmaktadır. İşletmelerin sınıflandırılmasına yönelik yaklaşımlar incelendiğinde en yaygın kullanılan ölçütlerin şunlar olduğu görülmektedir:

- Faaliyet Alanı
- Sermayenin Mülkiyeti
- Büyüklük
- Üretimde Kullanılan Teknoloji
- Hukuki Yapı
- İşletmeler Arası Anlaşmalar

7.SORU

Aşağıdaki yaklaşımlardan hangisi işletmelerin ticari faaliyetlerini gerçekleştirirken tüm yasal, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasında oluşan sosyal sözleşmenin gereklerini yerine getirmesini içermektedir?

- A
- Klasik yaklaşım
- B
- Modern yaklaşım
- C
- Kurumsal vatandaşlık teorisi

- D
- Araçsal paydaş teorisi
- E
- Normatif paydaş teorisi

Yanıt Açıklaması:

Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin toplumdaki artan rolleriyle birlikte artan sorumluluklarının sonucunda ortaya çıkmıştır. Kurumsal vatandaşlık kavramı, hem sürdürülebilir bir kalkınma hem de sürdürülebilir bir işletme için işletmenin bir vatandaş olarak sorumluluklarını tanımlamaktadır. Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin ticari faaliyetlerini gerçekleştirirken tüm yasal, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasında oluşan sosyal sözleşmenin gereklerini yerine getirmesidir.

8.SORU

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde sevildiğini, kabul edildiğini ve grubun bir parçası olduğunu hissetme ihtiyacı aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Fizyolojik ihtiyaçlar
- B
- Güvenlik ihtiyaçları
- C
- Sosyal ihtiyaçlar
- D
- Saygınlık ihtiyacı
- E
- Kendini tamamlama ihtiyacı

Yanıt Açıklaması:

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde sevildiğini, kabul edildiğini ve grubun bir parçası olduğunu hissetme ihtiyacı sosyal ihtiyaçlar kapsamında ele alınır.

9.SORU

I. Buharın keşfiyle makine ve pazar için üretim ekonomik hayata girmiştir.
II. İş bölümü ortadan kalkmıştır.
III. El işi yeteneğinin yerini, makine kullanarak üretimin verimini artırmak almıştır.
IV. Ücret sistemleri ortaya çıkmıştır.
Yukarıdakilerden hangisi yada hangileri sanayi devriminin işletmeler üzerindeki etkileri arasındadır?

- A
- I, II ve III
- B
- I, II ve IV
- C
- I, III ve IV

D
II, III ve IV
E
Hepsi

Yanıt Açıklaması:

sanayi devriminin, çeşitli özellikleri ve belli başlı etkileri şöyle belirtilebilir

- Buharın keşfiyle makine ve pazar için üretim ekonomik hayata girmiştir.
- İş bölümü zorunluluk hâline gelmiştir.
- El işi yeteneğinin yerini, makine kullanarak üretimin verimini artırmak almıştır.
- Fabrikalarda çok kişinin çalışması, yönetim ve organizasyon sorunlarını ön plana çıkarmıştır.
- Ücret sistemleri ortaya çıkmıştır.

10.SORU

"IBM'in geliştirdiği bir bilgisayar olan Watson, 5.000 şubeye sahip bir Fransız bankası olan Credit Mutuel'in müşteri danışmanlarına gelen soruları yanıtlamaya yardımcı oluyor. Hafızasında 50.000 satırlık diyalog bulunduran Watson, bankanın sunduğu 200 ürün içinden müşteriler için doğru ürünlerin hangisi olduğu konusunda danışmanlara yol gösteriyor. "

Yukarıda verilen örnek çerçevesinde aşağıdaki yargılardan hangisine kesin olarak ulaşılabilir?

- A
IBM teknoloji devidir.
- B
Credit Mutuel'in müşterilerine değer vermektedir.
- C
Dijital dönüşümün işletmelerin faaliyetlerine yansımaya örnek verilmiştir.
- D
Bu yazılım ve uygulama sayesinde müşteri memnuniyeti artmıştır.
- E
Bir çok müşteri danışmanı işsiz kalmıştır.

Yanıt Açıklaması:

Bilim kurgu filmlerini aratmayan bir geleceğin bizi beklediğini gösteren dijital dönüşümün işletmelerin faaliyetlerini nasıl dönüştürdüğünü örneklerle inceleyelim:

IBM'in geliştirdiği bir bilgisayar olan Watson, 5.000 şubeye sahip bir Fransız bankası olan Credit Mutuel'in müşteri danışmanlarına gelen soruları yanıtlamaya yardımcı oluyor. Hafızasında 50.000 satırlık diyalog bulunduran Watson, bankanın sunduğu 200 ürün içinden müşteriler için doğru ürünlerin hangisi olduğu konusunda danışmanlara yol gösteriyor. Watson'ın kullanıldığı sektörlerden

biri de tarım. Hava durumu verileri ve tarladaki sensörlerden yararlanan Watson tarladaki her ürüne doğru miktarda sulama yapılmasını sağlıyor. Böylece hem sulama maliyetleri hem de ürünlerdeki fire oranları azaltılabiliyor (IBM, 2019). Doğru yanıt C'dir.

11.SORU

İşletmenin bireyi, toplumu ve çevreyi etkileyen eylemler için sorumlu davranması aşağıdakilerden hangisinin tanımıdır?

- A
Sosyal sorumluluk
- B
Gönül sorumluluğu
- C
Ahlaki sorumluluk
- D
Yasal sorumluluk
- E
Ekonomik sorumluluk

Yanıt Açıklaması:

Sosyal Sorumluluk: İşletmenin bireyi, toplumu ve çevreyi etkileyen eylem(ler)i için sorumlu davranmasıdır.

12.SORU

İşletmenin güçlü ve zayıf yönlerini, işletmenin karşılaşacağı fırsat ve tehditleri incelemeyi sağlayan dış çevre analiz tekniğine ne ad verilmektedir?

- A
Trend analizi
- B
Delphi tekniği
- C
PEST analizi
- D
Senaryo hazırlama
- E
SWOT analizi

Yanıt Açıklaması:

Swot analizi, işletmenin güçlü yönlerini (Strengths), zayıf yönlerini (Weaknesses), işletmenin karşılaşacağı fırsatları (Opportunities) ve tehditleri (Threats) sistematik bir şekilde incelemeyi sağlar. Doğru cevap E'dir. "Hiçbir yükümlülük altında olmadan başkalarına iyilikte bulunmak" İslam ahlak felsefesinin temel esaslarından hangisiyle ilgilidir?

- A

Tevhid
B
Muvazene
C
Özgür İrade
D
Sorumluluk
E
İhsan

Yanıt Açıklaması:

İhsan: Hiçbir yükümlülük altında olmadan başkalarına iyilikte bulunmaktır.

14.SORU

Üretim faktörleri hangileridir?

1. Doğal kaynaklar
2. Emek
3. Girişimci
4. Sermaye

- A
1, 2, 3, 4
B
1, 2, 3
C
2, 3, 4
D
1, 3, 4
E
1, 2, 4

Yanıt Açıklaması:

Ekonomistler, bu dört temel girdiyi ifade etmek için üretim faktörleri terimini kullanır; doğal kaynaklar, sermaye, insan kaynakları ve girişimcilik.

15.SORU

Seçeneklerden hangisi işletmelerin büyüklüklerine göre sınıflandırılmasında kullanılan niteliksel ölçütlerden biridir?

- A
Çalışan sayısı
B
Pazar yapısı
C
Sermaye miktarı
D
Yatırım miktarı
E
Satışlar

Yanıt Açıklaması:

Niteliksel Ölçütler

Yönetim biçimi
Pazarlık gücü
Hukuksal yapı
Örgüt yapısı
Pazar yapısı (bölgesel, ulusal, uluslararası)
Sermaye yapısı

16.SORU

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile ilgili aşağıda verilen ifadelerden hangisi **yanlıştır**?

- A
İhtiyaçlar arasında kesin bir sınır ve ayırım yoktur.
B
İhtiyaçların önemi herkeste aynı düzeydedir.
C
Belli bir ihtiyaç grubu içinde bulunan bireyin diğer ihtiyaçlarını hissetmediği söylenemez.
D
Bir ihtiyaç grubundan diğerine geçmek için o ihtiyacın yüzde yüz tatmin edilmiş olması gerekmez.
E
Kişilerin içinde yaşadığı toplumların yapısı, bu hiyerarşinin işleyişini etkiler.

Yanıt Açıklaması:

İhtiyaçların önemi herkeste aynı düzeyde değildir. Dolayısıyla B seçeneğinde verilen ifade yanlıştır. Sorunun cevabı B seçeneğidir.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sosyal sorumluluk yaklaşımlarından biri olan klasik yaklaşımın öncülerinden biridir?

- A
Carroll
B
Friedman
C
Bikun
D
Taylor
E
Weber

Yanıt Açıklaması:

Klasik yaklaşıma öncülük edenlerin başında Milton Friedman gelmektedir. Friedman 1970 yılında yazmış olduğu "İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Kârını Artırmaktır" adlı makalesinde, işletmelerin sorumluluklarından değil insanların sorumluluklarından bahsedilebileceği üzerinde durmuş ve işletme yöneticilerinin asıl sorumluluklarının işletmeye sermaye koymuş olan

ortaklara karşı işletme kârının artırılmasından ibaret olduğunu iddia etmiştir.

18.SORU

Büyükliklerine göre işletme türlerine bakıldığında niteliksel ölçütler arasında yer alır?

- A Kullanılan arazinin alanı
- B Üretim kapasitesi ve miktarı
- C Yönetim biçimi
- D Sermaye miktarı
- E Çalışan sayısı

Yanıt Açıklaması: Niteliksel Ölçütler

Yönetim biçimi
Pazarlık gücü
Hukuksal yapı
Örgüt yapısı
Pazar yapısı (bölgesel, ulusal, uluslararası)
Sermaye yapısı
diğerleri niceliksel ölçütlere dahildir.

19.SORU

Aşağıdakilerden hangisi Sahiplik Yapılarına Göre İşletme Türleri arasında yer almaz?

- I. Özel İşletmeler
- II. Kamu İşletmeleri
- III. Yabancı İşletmeler
- IV. Özelleştirilen İşletmeler

- A Yalnızca I ve II
- B Yalnızca I ve III
- C I.II.III
- D I.III.IV
- E II.III.IV

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin sermayenin mülkiyetine göre sınıflandırılmasında temel ölçüt, sermayenin temin edildiği kaynaktır. İşletmelerin kullandığı üretim faktörleri ve sermaye; özel kaynaklardan, kamusal kaynaklardan ve yabancı kaynaklardan sağlanabilir. Bu sınıflandırma, işletmeleri sahiplerine göre tanımlamaktadır. Buna göre,

mülkiyeti devlete ait işletmeler olabildiği gibi, özel kesime ait olan, kamu-özel ortaklığı çerçevesinde yürütülen veya mülkiyeti başka ülkelerin girişimcilerine ait olan işletmeler de vardır. Bu sınıfa giren işletmeler; özel işletmeler, kamu işletmeleri ve yabancı sermayeli işletmeler olmak üzere üçe ayrılır. "Özelleştirilen İşletmeler" Sahiplik Yapılarına Göre İşletme Türleri arasında bir tür olarak yer almaz. Buna göre doğru cevap C'dir.

20.SORU

Ekonomik olmayan amaçların bir boyutu işletmenin bulunduğu çevrede bulunan çıkar gruplarının elde etmek istedikleri sonuçlarla ilgilidir. Aşağıdakilerden hangisi her bir çıkar grubunun belirgin amaçlarından "Tedarikçiler ve Satıcılar" ile ilgilidir?

- A Kişisel kazanç ve kişisel gelişme için büyüme amaçlı faaliyetler.
- B Paylardan alınan gelirin yükseltilmesi.
- C Uzun süreli ve devamlı gelir ile marjinal kâr sağlayacak müşteriler
- D Uygun fiyatlı sağlıklı ve kaliteli ürünler.
- E Konumlarının sürdürülebilmesi için ortakların tatmin olması.

Yanıt Açıklaması:

Sorunun çözümü: Ekonomik olmayan amaçların bir diğer boyutu ise işletmenin bulunduğu çevrede bulunan çıkar gruplarının elde etmek istedikleri sonuçlarla ilgilidir. Aşağıda her bir çıkar grubunun belirgin amaçları yer almaktadır.(Ülgen ve Mirza, 2013: 189).

- Yönetim Kurulu: Konumlarının sürdürülebilmesi için ortakların tatmin olması.
- Hisse Sahipleri: Paylardan alınan gelirin yükseltilmesi.
- Yöneticiler: Kişisel kazanç ve kişisel gelişme için büyüme amaçlı faaliyetler.
- Kredi Verenler: Finansal açıdan güçlü müşteri, zamanında yapılan ödemeler.
- Çalışanlar: İyi çalışma koşulları, tazminat ve yükselme fırsatları.
- Tedarikçiler ve Satıcılar: Uzun süreli ve devamlı gelir ile marjinal kâr sağlayacak müşteriler.
- Müşteriler: Uygun fiyatlı sağlıklı ve kaliteli ürünler.
- Toplum: Çevrede yeni iş olanakları yaratma ve sosyal katkılar.

1.SORU

"Ahlaki kararlar kararın ya da eylemin niyetine dayanmaktadır. Aynı şartlar altında aynı kararlara ulaşılabilir" karar verme ölçütü hangi temel ahlak sistemi ile ilgilidir?

- A Faydacılık
- B Relativizm
- C Evrenselcilik
- D Dağıtıcı Adalet
- E Ebedi Yasa

Yanıt Açıklaması:

Evrenselcilik (Görev) Ahlaki kararlar kararın ya da eylemin niyetine dayanmaktadır. Aynı şartlar altında aynı kararlara ulaşılabilir.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin çok sayıda çevresel faktör ile etkileşim halinde olduğu anlamına gelmektedir?

- A Karmaşık çevre
- B Basit çevre
- C Statik çevre
- D Dinamik çevre
- E İstikrarsız çevre

Yanıt Açıklaması:

Karmaşık çevrede işletme çok sayıda çevresel faktör ile etkileşim hâlinindedir.

3.SORU

I. YÖNETİM BİÇİMİII. PAZARLIK GÜCÜIII. YATIRIM MİKTARIIV. SATIŞLARV. ÖRGÜT YAPISI
İŞLETME BÜYÜKLÜĞÜNÜN BELİRLENMESİNDE KULLANILAN ÖLÇÜTLERİN NİTELİKSEL ÖZELLİKLERİNDENDİR?

- A I-II-III
- B I-II-III-IV-V
- C

- III-IV-V
- D
- I-II-IV-V
- E
- I-II-V

Yanıt Açıklaması:

Niteliksel Ölçütler:

- Yönetim biçimi
- Pazarlık gücü
- Hukuksal yapı
- Örgüt yapısı
- Pazar yapısı (bölgesel, ulusal, uluslararası)
- Sermaye yapısı

4.SORU

Aşağıdakilerden hangisi büyük işletmelerin avantajları arasında yer almaz?

- A Verimli üretim
- B Finansal güç
- C Politik güç sağlama
- D Ar-ge bütçeleri
- E Yetkin yönetim

Yanıt Açıklaması:

Büyük ölçekli işletmelerin avantajları; Ar-ge bütçeleri, büyük ölçekli satınalmalar, etkin eğitim ve geliştirme, finansal güç, yetkin yönetim, verimli üretim olarak sıralanabilir. Dezavantajlarını ise ekonomik sorunlara neden olabilme, politik güç sağlama, esnek olamama olarak sıralayabiliriz. Doğru cevap C'dir.

5.SORU

İşletmenin faaliyetlerini sürdürmesi için gerekli olan süreçlerin yenilikler ile daha etkin ve verimli hâle getirilmesi veya işletmenin pazara sunduğu değer önerilerinin rakiplerden farklı ve yeni olması aşağıdaki işletme fonksiyonlarından hangisi ile daha çok ilgilidir?

- A Muhasebe
- B Yönetim
- C Finans
- D Halkla ilişkiler
- E

Ar-Ge faaliyetleri

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin faaliyetlerini sürdürmesi için gerekli olan süreçlerin yenilikler ile daha etkin ve verimli hâle getirilmesi veya işletmenin pazara sunduğu değer önerilerinin rakiplerden farklı ve yeni olması ancak etkili bir Ar-Ge fonksiyonuna sahip olmasıyla mümkün olabilmektedir. Cevap E seçeneğidir.

6.SORU

İhtiyaçlar hiyerarşisini geliştiren psikolog aşağıdakilerden hangisidir?

- A Freud
- B Maslow
- C Adler
- D Skinner
- E Jung

Yanıt Açıklaması:

Doğru cevap B şıkkıdır

7.SORU

Aşağıdakilerden hangisi demografik çevrenin unsurlarından biridir?

- A Faiz
- B Yaşam süresi
- C Kanunlar
- D Teknoloji
- E Rekabet

Yanıt Açıklaması:

Demografi, nüfus bilimi anlamına gelmektedir. Bir ülkedeki nüfusun yapısı ve gelecekteki seyri demografinin ilgilendiği temel konuları oluşturmaktadır. Üretim faaliyetlerinin en temel amacı insanların ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bir ülkede yaşayan nüfusun gençlerden mi yaşlılardan mı oluştuğu, cinsiyet dağılımı, eğitim düzeyi, ortalama yaşam süresi ve yoğunlukla kentlerde mi yoksa kırdan mı yaşamına devam ettiği ekonominin üretim birimleri olan işletmelerin faaliyetlerini yönlendiren önemli unsurlardır. Doğru cevap B'dir.

8.SORU

- I. Hayat standardından düşük ücret ödemek
 - II. İş tatmini sağlayacak çalışma koşulları oluşturmak
 - III. İnsan ilişkilerine değer verilen çalışma ortamları oluşturmak
 - IV. Mesleki eğitim ve kariyer gelişimlerini ikinci planda tutmak
- Yukarıda verilenlerden hangileri çalışanlara karşı işletmelerin sorumlulukları arasında yer almaktadır?

- A I ve IV
- B II ve III
- C I, II ve III
- D II, III ve IV
- E I, II, III ve IV

Yanıt Açıklaması:

Çalışanlara karşı işletmelerin sorumlulukları arasında, hayat standardına uygun ücret ödemek, iş tatmini sağlayacak çalışma koşulları oluşturmak ve iyileştirmelerde bulunmak, insan ilişkilerine değer verilen çalışma ortamları oluşturmak, mesleki eğitim ve kariyer gelişimlerine katkıda bulunmak, sağlık açısından zararlı iş ortamlarından kaçınmak vb. sayılabilir.

Doğru cevap B seçeneğidir.

9.Soru

Aşağıdakilerden hangisi pazar ve rakiplerle ilgili iş ahlakı konuları arasında yer almaz?

- A Fiyat sınırlamaları
- B Talebin manipülasyonu
- C Rakip ürünlerin sattırılmaması
- D Perakende fiyatlara müdahale edilmesi
- E Ücret ve çalışma hakları

Yanıt Açıklaması:

Ücret ve çalışma hakları insan kaynakları fonksiyonu ile ilgili iş ahlakı konuları arasında yer alır.

10.SORU

Hawthorne fabrikasında başlayan ve Frederick Taylor'ın araştırmasından esinlenen çalışmalar sonucu hangi yönetim teorisi ortaya atılmıştır?

- A
Klasik Yönetim Teorisi
- B
Neoklasik Yönetim Teorisi
- C
Modern Yönetim Teorisi
- D
Modern Sonrası Yönetim Teorisi
- E
Çağdaş Yönetim Teorisi

Yanıt Açıklaması:

Klasik yönetim dönemini 1930'larda başlayan Neoklasik yönetim düşüncesi izlemiştir. Neoklasik yönetim düşüncesi, örgütün performansının çalışanların motivasyonu ile sağlanacağını düşünen bu sebeple çalışmalarını motivasyon, informal ilişkiler ve liderlik üzerine bina eden bir yönetim yaklaşımıdır. Yaklaşımın temeli Elton Mayo ve arkadaşlarının yürüttüğü Hawthorne çalışmalarıyla ortaya atılmıştır.

11.SORU

İşletmelerin ticari faaliyetlerini yürütürken hukuka, ahlak standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu davranmaları ve faaliyetlerinin çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları hangi teorinin zorunluluğudur?

- A
Klasik yaklaşım
- B
Modern yaklaşım
- C
Betimleyici paydaş teorisi
- D
Araçsal paydaş teorisi
- E
Kurumsal vatandaşlık ve paydaş teorisi

Yanıt Açıklaması:

1. İşletmelerin ticari faaliyetlerini yürütürken hukuka, ahlak standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu davranmaları ve faaliyetlerinin çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları,

2. İşletme faaliyetlerinin sadece işletmeyi değil, aynı zamanda piyasayı, tedarik piyasalarını, içinde bulunulan yöreni, sivil toplum örgütlerini ve kamu sektörünü de etkilediği için işletmenin tüm sosyal paydaşlar ile iş birliği içinde çalışması gerektiğinin bilincinde olmaları,

3. Bu sorumluluğun en başta işletmelerin yönetim kurulları, yönetim kurulu başkanları ve genel müdürlerinde olduğunun kabul edilmesi.

12.SORU

Aşağıdakilerden hangisi büyük işletmelerin avantajlarından biri değildir?

- A
Ar-Ge bütçeleri
- B
Politik güç sağlama
- C
Büyük ölçekli satınalmalar
- D
Etkin eğitim ve geliştirme
- E
Finansal güç

Yanıt Açıklaması:

Büyük işletmelerin avantajları;
+ Ar-Ge Bütçeleri
+ Büyük ölçekli satınalmalar
+ Etkin eğitim ve geliştirme
+ Finansal güç
+ Yetkin yönetim
+ Verimli üretim

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi 2017 yılında dünyadaki en değerli işletmedir?

- A
Amazon
- B
Alphabet
- C
Apple
- D
Microsoft
- E
Berkshire Hathaway

Yanıt Açıklaması:

2017 yılında dünyadaki en değerli işletme Apple'dır.

14.SORU

Aşağıdakilerden hangisi örgütün performansının çalışanların motivasyonu ile sağlanacağını düşünen

bu sebeple çalışmalarını motivasyon, informal ilişkiler ve liderlik üzerine bina eden bir yönetim yaklaşımıdır?

- A Klasik Yönetim Teorisi
- B Neoklasik Yönetim Teorisi
- C Modern Yönetim Teorisi
- D Modern Sonrası Yönetim Teorisi
- E Durumsallık Yaklaşımı

Yanıt Açıklaması:

Klasik yönetim dönemini 1930'larda başlayan Neoklasik yönetim düşüncesi izlemiştir. Neoklasik yönetim düşüncesi, örgütün performansının çalışanların motivasyonu ile sağlanacağını düşünen bu sebeple çalışmalarını motivasyon, informal ilişkiler ve liderlik üzerine bina eden bir yönetim yaklaşımıdır. Yaklaşımın temeli Elton Mayo ve arkadaşlarının yürüttüğü Hawthorne çalışmalarıyla ortaya atılmıştır.

15.SORU

"Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla kurulan, şirket alacaklarına karşı ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlandırılmamış, diğer ortakların sorumluluğu koydukları sermaye ile sınırlandırılmış olan şirkettir." tanımı aşağıdakilerden hangisi ile eşleşir?

- A Adi Şirket
- B Kollektif Şirket
- C Adi Şirket
- D Komandit Şirket
- E Anonim Şirket

Yanıt Açıklaması:

Komandit Şirket: Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla kurulan, şirket alacaklarına karşı ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlandırılmamış, diğer ortakların sorumluluğu koydukları sermaye ile sınırlandırılmış olan şirkettir.

16.SORU

Aşağıdaki hangisi büyüklüklerine göre işletme türleri içerisinde yer alır?

- A Kamu İşletmeleri
- B Konsorsiyum
- C Kooperatifler
- D Sermaye Yoğun İşletmeler
- E Orta Ölçekli İşletmeler

Yanıt Açıklaması:

Büyüklüklerine Göre İşletme Türleri şu şekilde sıralanabilir:

- Mikro Ölçekli İşletmeler
- Küçük Ölçekli İşletmeler
- Orta Ölçekli İşletmeler
- Büyük Ölçekli İşletmeler
- Makro Ölçekli İşletmeler

17.SORU

İNSANIN BİREYSEL VE TOPLUMSAL İLİŞKİLERİNİ NASIL YÖNLENDİRMESİ GEREKTİĞİNİ, İYİ VE KÖTÜ SÖZ VE DAVRANIŞI BELİRLEYECEK ÖLÇÜTLERİN NELER OLABİLECEĞİNİ İNCELEYEN BİLİM DALI OLARAK TANIMLANAN KAVRAM AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

- A Paydaş teorisi
- B Etik kavramı
- C İş ahlakı
- D Görecelilik yaklaşımı
- E Normatif ahlak

Yanıt Açıklaması:

Etik kavramı karakter ve alışkanlık anlamına gelen ethos'tan türetilmiştir. Ahlak felsefesi veya ahlak bilim olarak ele alınan etik kavramı insanın bireysel ve toplumsal ilişkilerini nasıl yönlendirmesi gerektiğini, iyi ve kötü söz ve davranışı belirleyecek ölçütlerin neler olabileceğini inceleyen bilim dalı olarak tanımlanmaktadır.

18.SORU

İşletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunmasına ne ad verilir?

- A

- Delphi tekniği
B
Swot analizi
C
Trend analizi
D
Senaryo hazırlama
E
Pest analizi

Yanıt Açıklaması:

Trend Analizi: Trend (eğilim) analizi, işletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunmasıdır. İleriye yönelik talep tahminleri, gelecekte belirli bir bölgede yaşayacak nüfusun belirlenmesi gibi geçmişe yönelik sağlıklı verilere işletmenin erişebildiği koşullarda trend analizinden yararlanılabilir.

19.SORU

Ahlaki ideali esas alan, işletmeyi ahlak ve paydaşlar açısından değerlendiren ve sadece hissedarlara öncelik tanımayı ahlaki bulan paydaş teorisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Normatif Paydaş Teorisi
B
Betimleyici Paydaş Teorisi
C
Araçsal Paydaş Teorisi
D
Karma Paydaş Teorisi
E
Kuramsal Paydaş Teorisi

Yanıt Açıklaması:

Normatif bakış açısı, işletmenin ahlaki davranması yönündeki önerilerle belirlenmektedir. Bu teoride ahlaki sorumluluklar üzerinde durulmakta ve bununla birlikte ekonomik başarıdaki rolü de reddedilmemektedir. Ayrıca işletme ile paydaşların amaçlarının iç içe geçmesi de söz konusu edilmekte ve daha yapıcı ahlaki yönetimlerin oluşmasına yardımcı olabilecek alternatif yöntemlerin geliştirilmesi esas alınmaktadır. Sosyal sorumluluğun normatif paydaş teorisi çerçevesinde ele alınan biçimi iş ahlaki ve sosyal sorumluluk kavramlarının birbiriyle yakın ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.

20.SORU

Gerçekte kişilik sahibi olmayan ancak varsayım olarak kişilik sahibi olduğu kabul edilen, belli bir

amacı gerçekleştirmek üzere bağımsız bir varlık hâlinde örgütlenmiş, hak ve fiil ehliyetine sahip hukuki yapılara ne ad verilir?

- A
Özel İşletme
B
Tüzel Kişi
C
Gerçek Kişi
D
İktisadi Devlet Teşekkülleri
E
Kamu İktisadi Kuruluşları

Yanıt Açıklaması:

Tüzel kişi; Gerçekte kişilik sahibi olmayan ancak varsayım olarak kişilik sahibi olduğu kabul edilen, belli bir amacı gerçekleştirmek üzere bağımsız bir varlık hâlinde örgütlenmiş, hak ve fiil ehliyetine sahip hukuki yapılardır. Şirketler, spor kulüpleri, siyasi partiler, sendikalar gibi.

1.SORU

Kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek ve bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan iş bölümü ve koordinasyon sistemine ne ad verilir?

- A
İşletme
B
Örgüt
C
Emek
D
Girişimci
E
Sistem

Yanıt Açıklaması:

Örgüt kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek ve bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemidir. Doğru cevap B şıkkıdır.

2.SORU

İşletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunması, hangi analizler ilgilidir?

- A
Senaryo Hazırlama

İŞLETME İLKELERİ

- B
Trend Analizi
C
SWOT Analizi
D
PEST Analizi
E
Delphi Tekniği

Yanıt Açıklaması:

Trend (eğilim) analizi, işletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunmasıdır. İleriye yönelik talep tahminleri, gelecekte belirli bir bölgede yaşayacak nüfusun belirlenmesi gibi geçmişe yönelik sağlıklı verilere işletmenin erişebildiği koşullarda trend analizinden yararlanılabilir. Bununla birlikte trendlerin hep aynı şekilde seyredeceğini varsaymak hatalı sonuçlara yol açabilir. Trend analizinde istatistiksel yöntemler ile verilerin geçmişteki seyri incelenerek gelecekte hangi değerleri alacakları tahmin edilmeye çalışılır. Doğru cevap B seçeneğidir.

3.SORU

Bir ülkede belirli bir dönemde üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin parasal değerine ne ad verilir?

- A
Faiz
B
Enflasyon
C
Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
D
Döviz Kuru
E
Teknoloji

Yanıt Açıklaması:

Gayrisafi Yurt İçi Hasıla: Bir ülkede belirli bir dönemde üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin parasal değeri Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (GSYİH) olarak tanımlanır.

4.SORU

İşletmenin Adı	Kurulduğu Ülke	Sektör	2017 Yılı	
			Sıralaması	Piyasa Değeri (Milyar \$)
Apple	ABD	Teknoloji	1	754
Alphabet	ABD	Teknoloji	2	579
Microsoft	ABD	Teknoloji	3	509
Amazon	ABD	e-Perakende	4	423
Berkshire Hathaway	ABD	Finans	5	411
İşletmenin Adı	Kurulduğu Ülke	Sektör	2009 Yılı	
			Sıralaması	Piyasa Değeri (Milyar \$)
Exxon Mobil	ABD	Petrol ve Doğal Gaz	1	337
PetroChina	Çin	Petrol ve Doğal Gaz	2	287
Wal-Mart	ABD	Perakende	3	204
Çin End. Tic. Bankası	Çin	Finans	4	188
China Mobile	Hong Kong	İletişim	5	175

Yukarıdaki tabloya göre yapılabilecek yorumlardan hangisi en genel ifadeyi temsil etmektedir?

- A
2009 yılında en değerli işletmeler ABD, Çin ve Hong Kong merkezlidir.
B
2017 yılında en değerli işletmelerin ABD merkezli olduğu söylenebilir.
C
2009 yılında en değerli işletmenin piyasa değeri 2017 yılında en değerli olan işletmenin yarısı kadardır.
D
Yaklaşık olarak 10 yıllık süreçte işletmelerin farklı alanlardaki yatırımlarından ziyade teknoloji olduğu ifade edilebilir.
E
2009 yılında piyasa değeri 175 milyar dolar olan işletme sektörü iletişimdir.

Yanıt Açıklaması:

Yukarıdaki dönüşüm dünyadaki en değerli kaynağın petrol ve doğal gazdan ziyade artık teknoloji olduğunu gösteriyor.

5.SORU

Sevildiğini, kabul edildiğini ve grubun bir parçası olduğunu hissetme ihtiyacı ne tür bir ihtiyaçtır?

- A
Fizyolojik ihtiyaçlar
B
Güvenlik ihtiyaçları
C
Sosyal ihtiyaçlar
D
Saygınlık ihtiyacı
E
Kendini tamamlama ihtiyaçları

Yanıt Açıklaması:

Sosyal ihtiyaçlar: Sevildiğini, kabul edildiğini ve grubun bir parçası olduğunu hissetme ihtiyacıdır.

6.SORU

Çiftçilik, ormancılık, balıkçılık, hayvancılık ve madencilik faaliyetlerinin yer aldığı işletme aşağıdakilerden hangisidir?

- A
İmalat Endüstrisi İşletmeleri
- B
Yapı Endüstrisi İşletmeleri
- C
Sentetik Endüstri İşletmeleri
- D
Temel Endüstri İşletmeleri
- E
Bütünleştirilmiş Endüstri İşletmeleri

Yanıt Açıklaması:

Temel endüstri işletmeleri; çiftçilik, ormancılık, hayvancılık ve madencilik faaliyetleriyle uğraşan işletmelerden oluşur. Çiftçilik, hayvancılık, balıkçılık ve ormancılıkla uğraşan işletmelerin geneline tarım işletmesi denir. Tarım işletmeleri, üretim faktörlerini kullanarak; bitkisel, hayvansal ürünlerin ve su ürünlerinin üretimi için tarımsal faaliyet yapan veya söz konusu tarımsal faaliyete ilave olarak işleme, depolama, muhafaza ve pazarlamaya yönelik faaliyetlerde bulunan işletmelerdir. Tarım işletmeleri ülke ekonomisinin gelişmesinde ve kalkınmasında özel bir öneme sahiptir. Balık çiftlikleri, tavuk çiftlikleri, konserve, peynir ve süt fabrikaları bu türdeki işletmelere örnek olarak verilebilir.

7.SORU

Seçeneklerin hangisi temel endüstri işletmesidir?

- A
İnşaat işletmeleri
- B
Analitik Endüstriler
- C
Sentetik Endüstriler
- D
Maden İşletmeleri
- E
Montaj Endüstrileri

Yanıt Açıklaması:

İmalat Endüstrisi İşletmeleri

- Analitik Endüstriler
- Sentetik Endüstriler
- Montaj Endüstrileri
- Bütünleştirilmiş Endüstriler

Yapı Endüstrisi İşletmeleri

- İnşaat İşletmeleri

Temel Endüstri İşletmeleri

Tarım İşletmeleri

Maden İşletmeleri

8.SORU

- I. mal ve hizmetlerin belirli miktarlarda üretilmesini sağlamak
 - II. belirtilen zaman çizelgesini veya teslim tarihlerini karşılamak
 - III. miktar gereksinimlerini karşılamak
 - IV. tüm üretim işlemlerini minimum maliyetle yapmak
- Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri üretim yöneticisinin sorumlulukları arasındadır?

- A
I, II ve IV
- B
I, III ve IV
- C
I, II ve III
- D
II, III ve IV
- E
Hepsi

Yanıt Açıklaması:

Bir üretim yöneticisinin dört temel sorumluluğu vardır:

- i. mal ve hizmetlerin belirli miktarlarda üretilmesini sağlamak,
- ii. belirtilen zaman çizelgesini veya teslim tarihlerini karşılamak,
- iii. miktar gereksinimlerini karşılamak ve
- iv. tüm üretim işlemlerini minimum maliyetle yapmak

9.SORU

Aşağıdakilerden hangisi sosyo-kültürel çevreyle ilgili bir konu değildir?

- A
Bireyci Kültür-Toplulukçu Kültür
- B
Güç Mesafesi
- C
Belirsizlikten Kaçınma
- D
Maskülen-Feminen Kültür
- E
Cinsiyet dağılımı

Yanıt Açıklaması:

Cinsiyet dağılımı demografik çevreyle ilgili bir konudur. Demografi, nüfus bilimi anlamına gelmektedir.

Bir ülkedeki nüfusun yapısı ve gelecekteki seyri demografinin ilgilendiği temel konuları oluşturmaktadır. Üretim faaliyetlerinin en temel amacı insanların ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Bir ülkede yaşayan nüfusun gençlerden mi yaşlılardan mı oluştuğu, cinsiyet dağılımı, eğitim düzeyi, ortalama yaşam süresi ve yoğunlukla kentlerde mi yoksa kırdan mı yaşamına devam ettiği ekonominin üretim birimleri olan işletmelerin faaliyetlerini yönlendiren önemli demografik çevre unsurlarıdır.

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin kuruluş aşamasında gerekli olan hususlardan biri değildir?

- A
- Pazarlama
- B
- Motivasyon
- C
- Fizibilite Etüdü
- D
- İş Kurma
- E
- Çalışma Programı

Yanıt Açıklaması:

Aşağıda bir işletmenin kuruluş aşamasında gerekli olan hususlar sıralanmıştır.

- o Motivasyon
- o İş Fikri Belirleme
- o Çalışma Programı
- o Ön Değerlendirme
- o Fizibilite Etüdü
- o İş Planının Hazırlanması
- o İş Kurma
- o Büyüme - Gelişme

11.SORU

- I. İş yeridir
 - II. Bir çeşit örgüttür
 - III. Teşebbüsdür
- İşletme için yukarıda söylenenlerden hangisi veya hangileri doğrudur

- A
- Yalnız I
- B
- I ve II
- C
- I ve III
- D
- II ve III
- E

Hepsi

Yanıt Açıklaması:

İşletme bilimi ile ilgili kitaplar incelendiğinde işletme kavramı ile aynı manaya gelecek şekilde firma, teşebbüs, şirket vb. kelimelerin kullanıldığını görmekteyiz. Esasında bu kavramların da belirttiği esas itibarıyla işletme kavramıdır. TDK'ye göre İşletme; "İşletmek işi", "Tarım, sanayi, ticaret, bankacılık vb. iş alanlarında, kâr amacıyla bir sermaye yatırılarak kurulan kurum", "Bir kuruluşu verimli bir duruma getirip kazanç sağlama yöntemi" ve "İş yeri" anlamlarına gelmektedir. En kısa tanımıyla işletme, kâr amacı güderek insanlara gerekli olan malları ve hizmetleri üreten ve/veya satan örgütlerdir. Yani işletme bir çeşit örgüttür.

12.SORU

Aşağıdakilerden hangisi hizmet üretimi alanında faaliyet gösteren işletmelerden biri değildir?

- A
- Sağlık hizmetleri üreten işletmeler
- B
- Konut üreten işletmeler
- C
- Eğitim hizmetleri üreten işletmeler
- D
- Konaklama hizmetleri üreten işletmeler
- E
- Eğlence hizmetleri üreten işletmeler

Yanıt Açıklaması:

Hizmet üretimi alanında faaliyet gösteren işletmeler yaptıkları faaliyetlere göre aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çetin ve Mutlu, 2010: 39; Altın, Başar ve Doğan, 2010: 35-36; Dinçer ve Fidan, 2010: 75):

• SAĞLIK HİZMETLERİ ÜRETEN

İŞLETMELER: Hastaneler, poliklinikler, muayenahaneler.

• EĞİTİM HİZMETLERİ ÜRETEN

İŞLETMELER: Okullar, dershaneler, eğitim kursları.

• KONAKLAMA HİZMETLERİ ÜRETEN

İŞLETMELER: Otel, motel, tatil köyleri.

• EĞLENCE HİZMETLERİ ÜRETEN

İŞLETMELER: Tiyatro, sinema, konser salonları, müzikholler.

• TAŞIMA VE İLETİŞİM HİZMETLERİ ÜRETEN

İŞLETMELER: Otobüs işletmeleri, hava yolu firmaları, kargo şirketleri, posta ve telefon işletmeleri.

İŞLETME İLKELERİ

• DANIŞMANLIK HİZMETİ ÜRETEEN

İŞLETMELER: Hukuk büroları, mali müşavirlik büroları, her türlü danışmanlık firmaları.

13.SORU

iki veya daha fazla kişinin ortak bir amaca ulaşmak için sermaye ve emeklerini birleştirerek sözlü veya yazılı bir sözleşmeye dayalı olarak kurdukları işletme türü hangisidir?

- A
Kollektif şirket
- B
Tek Kişi İşletmesi
- C
Limited Şirket
- D
Adi şirket
- E
Komandit Şirket

Yanıt Açıklaması:

Adi şirket, iki veya daha fazla kişinin ortak bir amaca ulaşmak için sermaye ve emeklerini birleştirerek sözlü veya yazılı bir sözleşmeye dayalı olarak kurdukları işletme türüdür. Her konuda faaliyette bulunan basit ve yaygın bir ortaklık biçimidir. Örneğin aralarında akrabalık ya da arkadaşlık ilişkisi bulunan kişiler market, taksi durağı, tamir atölyesi vb. işletmek için bu tür ortaklıklar kurabilirler.

14.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin iları fonksiyonuyla ilgili iş ahlakı konularından biri değildir?

- A
Ödüllendirme
- B
Ücret ve çalışma haklarının gözetilmesi
- C
Eğitim ve yetiştirme hakları
- D
Yanılıcı promosyon uygulamaları
- E
İşten çıkarmalar

Yanıt Açıklaması:

İnsan Kaynakları Fonksiyonuyla İlgili İş Ahlakı Konuları

İnsan kaynaklarıyla ilgili olarak iş ahlakı açısından tartışılabilir konuları şu şekilde sıralamak mümkündür (Vallance, 1995: 60-77):

- Ücret ve çalışma haklarının gözetilmesi

- İşe yeni alımlarda ayrımcılık ve istihdamda eşitlik
- Eğitim ve yetiştirme hakları
- Ödüllendirme
- İşten çıkarmalar

15.SORU

Aşağıdakilerden hangisi "Trend Analizi" ile ilgili **yanlış bir ifadedir**?

- A
Trend analizi, işletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunmasıdır.
- B
Geçmişe yönelik sağlıklı verilere işletmenin erişebildiği koşullarda trend analizinden yararlanılabilir.
- C
İleriye yönelik talep tahminlerinde trend analizinden yararlanılabilir.
- D
Trendlerin hep aynı şekilde seyredeceği varsayılmalıdır.
- E
Trend analizinde istatistiksel yöntemler ile verilerin geçmişteki seyri incelenerek gelecekte hangi değerleri alacakları tahmin edilmeye çalışılır.

Yanıt Açıklaması:

Trend Analizi: Trend (eğilim) analizi, işletmenin geçmiş verileri inceleyerek geleceğe yönelik tahminlerde bulunmasıdır. İleriye yönelik talep tahminleri, gelecekte belirli bir bölgede yaşayacak nüfusun belirlenmesi gibi geçmişe yönelik sağlıklı verilere işletmenin erişebildiği koşullarda trend analizinden yararlanılabilir. Bununla birlikte trendlerin hep aynı şekilde seyredeceğini varsaymak hatalı sonuçlara yol açabilir. Trend analizinde istatistiksel yöntemler ile verilerin geçmişteki seyri incelenerek gelecekte hangi değerleri alacakları tahmin edilmeye çalışılır.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, ürün üreten İmalat Endüstrisi İşletmelerinden biri değildir?

- A
Analitik Endüstriler
- B
Sentetik Endüstriler
- C
Montaj Endüstrileri
- D
Bütünleştirilmiş Endüstriler
- E
İnşaat İşletmeleri

Yanıt Açıklaması:

İmalat Endüstrisi İşletmeleri

- . Analitik Endüstriler
- . Sentetik Endüstriler
- . Montaj Endüstrileri
- . Bütünleştirilmiş Endüstriler

17.SORU

Ahlaki kararların bireysel çıkar ve ihtiyaçlara göre verilmesi hangi ahlak sistemine girmektedir?

- A Faydacılık
- B Relativizm
- C Evrenselcilik
- D Dağıtıcı Adalet
- E Ebedi Yasa

Yanıt Açıklaması:

Relativizm (Bireysel Çıkar) Ahlaki kararlar bireysel çıkar ve ihtiyaçlara göre verilir. Doğru cevap B seçeneğidir.

18.SORU

İşletmenin planları çerçevesinde örgütlenen unsurların, örgütsel amaçları gerçekleştirecek tarzda harekete geçirilmesi işletmenin hangi fonksiyonu olarak adlandırılır?

- A Planlama
- B Örgütlenme
- C Yönlendirme
- D Koordinasyon
- E Kontrol

Yanıt Açıklaması:

Yönlendirme, işletmenin planları çerçevesinde örgütlenen unsurların, örgütsel amaçları gerçekleştirecek tarzda harekete geçirilmesidir.

19.SORU

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ne göre kişinin en büyük potansiyelini geliştirme ihtiyacı aşağıdakilerden hangisidir?

- A Kendini gerçekleştirme
- B Güvenlik ihtiyaçları
- C

- Fizyolojik ihtiyaçlar
- D Saygınlık ihtiyacı
- E Sosyal ihtiyaçlar

Yanıt Açıklaması:

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'ne göre kişinin en büyük potansiyelini geliştirme ihtiyacı, kendini gerçekleştirilmedir. Cevap A seçeneğidir.

20.SORU

"Kurumsal, işletmelerin ticari faaliyetlerini gerçekleştiren tüm yasal, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasında oluşan sosyal sözleşmenin gereklerini yerine getirmesidir." Boşluğa hangi kavram getirilmelidir?

- A vatandaşlık
- B yönetim
- C globalleşme
- D dinamizm
- E strateji

Yanıt Açıklaması:

Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin ticari faaliyetlerini gerçekleştiren tüm yasal, ahlaki ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasında oluşan sosyal sözleşmenin gereklerini yerine getirmesidir.

FİNALLERDE NELER GELDİ?

NELER GELEBİLİR?

1.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin uluslararasılaşma kararındaki çekici faktörlerden biri değildir?

- A Gitmenin düşünüldüğü ülkenin pazar genişliği
- B Uygulanan himayeci önlemler
- C Kamu otoritelerinde sağlanan kolaylıklar
- D İş gücünü ucuz olması
- E Pazardaki şiddetli rekabet

Yanıt Açıklaması:

Pazardaki şiddetli rekabet eğer gitmenin düşünüldüğü ülkede ise işletmeyi o ülkeye açılmaya çeken bir sebep olamaz. Eğer ülke içindeki bir durum ise çeken faktör olarak değil iten faktör olarak etki eder. Dolayısıyla doğru cevap E seçeneğidir.

2.SORU

1. Ulus ötesi faaliyetlerde etkili finansman
 2. Vergiler (en az vergi ödeme)
 3. Yatırımın ve varlıkların geri dönüşümü
- Yukarıda verilen amaçlardan hangisi ya da hangileri küresel işletmelerin finansal amaçlarındandır?

- A
Yalnız 1
B
1 ve 2
C
1 ve 3
D
2 ve 3
E
1, 2 ve 3

Yanıt Açıklaması:

Küresel İşletme Amaçları

Pazarlama

- İşletmenin toplam pazar payı (küresel, bölgesel ve ulusal)

- Satışlarda yıllık artış oranı

- Yerel pazarlar arasındaki ölçek ekonomisi için koordinasyon

Üretim

- Küresel üretimde ölçek ekonomisi sağlamak

- Maliyetler ve kalite kontrolü

- Düşük maliyetli üretim yöntemleri geliştirme

Finansal

- Ulus ötesi faaliyetlerde etkili finansman

- Vergiler (en az vergi ödeme)

- Optimal sermaye yapısı

Araştırma-Geliştirme

- Küresel patentli yeni ürünler geliştirme

- Üretim teknolojilerini geliştirme

- Dünya çapında ar-ge laboratuvarları açma

Kârlılık

- Uzun dönemde kârı artırmak

- Yatırımın ve varlıkların geri dönüşümü

3.SORU

Soyal sorumluluk kavramı iletmelerde hangi yıllarda önem kazanmıştır?

- A
1930'lu yıllar

- B
1940'lı yıllar
C
1950'li yıllar
D
1960'lı yıllar
E
1970'li yıllar

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerde sosyal sorumluluk kavramı sanayi devrimi sonrası kitlesel üretimin sonuçlarının 1950'li yıllardan itibaren toplumsal anlamda daha açık bir şekilde görülmesi ve toplumsal yapı içerisinde yer alan bütün aktörleri etkilemesiyle birlikte işletme yazınında önem kazanmış ve günümüze kadar artan bir yoğunlukta tartışılmaya devam etmiştir.

4.SORU

Aşağıdakilerden hangisi girişimciyi işletme kurmaya iten nedenler arasında yer almaz?

- A
Kendi işinin patronu olma
B
Psikolojik problemlerinden kaynaklı
C
Daha fazla gelir elde etme
D
Bağımsız çalışma ve esnek iş ortamı
E
Sosyal statü ve saygınlık elde etme

Yanıt Açıklaması:

Girişimciyi işletme kurmaya iten başka nedenler de bulunmaktadır, bunlardan başlıcaları:

Kendi işinin patronu olma,
Kendini geliştirme,
Daha fazla gelir elde etme,
Bağımsız çalışma ve esnek iş ortamı,
Sosyal statü ve saygınlık elde etme,
Başarı ihtiyacı,
Kendi geleceğini biçimlendirme isteği,
Boş zamanları değerlendirme,
Tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap verme,
Aile geleneğini sürdürme,
Mirası değerlendirme veya miras bırakma,
Fırsatları değerlendirme ve yenilik yapma,

5.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, Rekabet üstünlüğü için özel stratejiler arasında yer alır?

- A
Temel rekabet stratejileri

- B
Büyüme ve gelişme stratejileri
C
Dış büyüme stratejileri
D
Durgun büyüme ve durumunu koruma stratejileri
E
İnternet ekonomisi stratejileri

Yanıt Açıklaması:

İnternet ekonomisi stratejileri, rekabet üstünlüğü elde edebilmek için işletmenin ürettiği ürünlere, girmek istediği pazarlara, kullandığı teknolojilere göre belirlenen rekabet stratejilerinde biridir. Doğru cevap E şıkkıdır.

6.SORU

Geçmiş verilerin zaman içindeki eğilimlerinin geleceğe dönük tahminlerde bulunmak için kullanıldığı yöntem aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Nedensel (Regresyon) Analiz Yöntemleri
B
Zaman Serisi Analiz Yöntemleri
C
Korelasyon (Bağıllık) Analizi
D
Delphi
E
Uzman Görüşleri

Yanıt Açıklaması:

Zaman Serisi Analiz Yöntemleri: Geçmiş verilerin zaman içindeki eğilimlerinin geleceğe dönük tahminlerde bulunmak için kullanıldığı yöntemlerdir. Zaman serisi analiz yöntemleri arasında; hareketli ortalamalar yöntemi, üssel düzeltme yöntemi, eğilim (trend) analizi yöntemi ve BoxJenkins gibi yöntemler yer almaktadır. Doğru cevap B'dir.

7.SORU

Aşağıdaki sayısal tahmin yöntemlerinden hangisi NEDENSEL ANALİZ YÖNTEMİ olarak sınıflandırılır?

- A
Hareketli ortalamalar yöntemi
B
Üssel düzeltme yöntemi
C
Ekonometrik model
D
Eğilim analizi yöntemi

- E
Box-Jenkins yöntemi

Yanıt Açıklaması:

Ekonometrik model; Nedensel (Regresyon) analiz yöntemlerinden biridir. Diğer şıklarda verilen yöntemler ise zaman serisi analiz yöntemleridir.

8.SORU

Küreselleşme kavramı, alanyazında ilk kez kim tarafından 1833 yılında The Economist dergisinde yazdığı bir makalede kullanılmıştır?

- A
Foter
B
Hebron
C
Stack
D
Hardin
E
Watt

Yanıt Açıklaması:

Küreselleşme kavramı, alanyazında ilk kez İngiliz İktisatçı W. Foter tarafından 1833 yılında The Economist dergisinde dünya üzerindeki kaynakların dağılımı ve kullanımıyla ilgili olarak yazdığı bir makalede kullanılmıştır. Garrett Hardin'in 1968 yılında kaynakların kullanımı ve paylaşımı ile ilgili olarak yapmış olduğu çalışma ise günümüzde küreselleşmenin çok kullanılır hâle gelmesine neden olmuştur. Doğru cevap A seçeneğidir.

9.SORU

Ürün veya işletme ile ilgili bilgilerin pazara ve tüketicilere iletilmesi ve onların satın almaya teşvik edilmesi ile ilgili faaliyetler aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Pazarlama araştırması
B
Pazarlama karması
C
Dağıtım
D
Tutundurma
E
Fiyat

Yanıt Açıklaması:

Tutundurma, ürün veya işletme ile ilgili bilgilerin pazara ve tüketicilere iletilmesi ve onların satın almaya teşvik edilmesi ile ilgili faaliyetlerdir.

10.SORU

Dünya Ticaret Örgütünün temelleri aşağıdakilerden hangisine dayanmaktadır?

- A
Dünya Bankası
- B
GATT
- C
OECD
- D
IMF
- E
Dünya Ticaret Örgütü

Yanıt Açıklaması:

Dünya Ticaret Örgütünün (WTO), temelleri GATT'a dayanmaktadır.

11.SORU

İŞLETMENİN SEKTÖRDEKİ VE EKONOMİDEKİ ROLÜNE ODAKLANILDIĞINDA İŞLETMENİN AKTİF BÜYÜKLÜĞÜ AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

- A
Hırsın ve gelişme isteğinin büyüklüğü
- B
Toplam satış hasılatı ya da pazar payı
- C
Etkili olan alanların büyüklüğü ve sayısı
- D
Nüfusun ve nüfusa düşen ürün çeşitliliğinin oranı
- E
Büyüyen dünya ve büyüyen işletmenin ilişki sayısı

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin sektöründeki veya genel ekonomideki rolüne odaklanılırsa işletmenin aktif büyüklüğü, toplam satış hasılatı veya pazar payı gibi göstergeler kullanılabilir. Bazı sektörlerde işletmeler sermaye yoğun teknoloji ile faaliyet gösterirken bazı sektörlerde işletmeler iş gücü yoğun teknolojilerle faaliyet gösterir.

12.SORU

Halkla ilişkiler sürecinin hangi aşamasında belirlenen mesajlar, kararlaştırılan araç ve yöntemlerle, belirlenen hedef kitleye ulaşılır?

- A
Planlama
- B
Yorumlama

- C
Araştırma
- D
Uygulama
- E
Değerlendirme

Yanıt Açıklaması:

Uygulama

Bu aşama halkla ilişkiler çalışmasının en zor ve en önemli aşamasıdır. Planlama aşamasında belirlenen mesajlar, kararlaştırılan araç ve yöntemlerle, belirlenen hedef kitleye ulaşılır. Planlama aşamasında gözden kaçan eksikler ve hatalar var ise düzeltici tedbirlerin alındığı aşamadır. Hedef kitle, araç ve yöntemler arasında uyumun sağlanmasına çalışılır.

13.SORU

İki ya da daha fazla ülkede pazarlama, üretim, AR-GE gibi faaliyetlerde bulunan, bir merkezden yönetilen, yurt dışı gelirleri toplam gelirlerinin %25-30'ini oluşturan işletmelere ne ad verilmektedir ?

- A
Uluslararası İşletmeler
- B
Çok Uluslu İşletmeler
- C
Küresel İşletmeler
- D
Uluslar Ötesi İşletme
- E
Ulusal İşletmeler

Yanıt Açıklaması:

Çok Uluslu İşletmeler (Multinational Firm): Çok uluslu işletme iki ya da daha fazla ülkede pazarlama, üretim, AR-GE gibi faaliyetlerde bulunan, bir merkezden yönetilen, yurt dışı gelirleri toplam gelirlerinin %25-30'ini oluşturan işletmelere denilmektedir. Çok uluslu işletmelerde ana ülke baskın konumdadır. Örneğin Apple'ın bir ABD, Toyota'nın bir Japon, Samsung'un bir Güney Kore işletmesi olduğunun herkes tarafından bilinmesi gibi. Doğru cevap B seçeneğidir.

14.SORU

Seçeneklerden hangisi üretim ile ilgili kişilerin görev ve sorumluluğunda olan başlıca konu ve faaliyetlerden biri değildir?

- A
Kalite Kontrol

- B
Yer Seçimi
C
İşyeri Düzenleme
D
Dağıtım
E
Tedarik Zinciri Yönetim

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerde üretim faaliyetleri veya işlevleri arasında sayılabilecek, üretim ile ilgili kişilerin görev ve sorumluluğunda olan başlıca konu ve faaliyetler şunlardır:

- Üretim Sistem ve Stratejisini Düzenleme
- Üretim Planlama
- Ürün ve Hizmet Tasarımı
- Üretim Sürecini Planlama
- Kalite Kontrol
- Yer Seçimi
- İşyeri Düzenleme
- Tedarik Zinciri Yönetimi

15.SORU

Kâr amacı güderek insanlara gerekli olan malları ve hizmetleri üreten veya satan örgütlere ne ad verilir?

- A
İşletme
B
Dernek
C
Vakıf
D
Ekip
E
Birim

Yanıt Açıklaması:

Kâr amacı güderek insanlara gerekli olan malları ve hizmetleri üreten veya satan örgütlere işletme adı verilir.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmeleri birer küresel işletme olmaya iten nedenler arasında yer almaz?

- A
Kolaylıkla küresel olunabilmesi
B
Gig ekonomileri
C
Kültürlerin giderek daha homojen hâle gelmesi
D
İletişimde kalmanın eskiye göre çok kolay olması
E

Daha fazla işletme ile rekabete girilmek istenmesi

Yanıt Açıklaması:

İşletmeler genellikle çok iyi oldukları için değil, rekabette ayakta kalabilmek için küreselleşmeyi tercih etmek zorunda kalmaktadır. Rekabetin yoğunluğu işletmeleri, ekonomileri gelişmemiş ya da geliştirmekte olan ülkelere gitmeye zorlamaktadır. Bu ülkelerde rekabetin daha az olma ihtimali yüksektir ve bu da işletmelere cazip gelebilmektedir. Dolayısıyla E seçeneği yanlıştır.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi büyümenin potansiyel zorlukları arasında sayılabilir?

- A
Ölçek ekonomisinde üretim yapılması
B
Bürokrasinin artması
C
İşletmelerin birden fazla sektörde ya da birden fazla ülkede yatırım yapmaları
D
İşletmelerin büyük reklam ve tutundurma kampanyaları yapmaları
E
İşletmelerin uluslararası pazarlara açılması

Yanıt Açıklaması:

İşletmeler büyüdükçe, yapılacak işler ve bürokrasi artar. Bürokrasi arttıkça, katı kurallar uygulanır. Bu da zaman içinde, değişime direnen, mevcut yapıyı korumaya çalışan çalışanlar için uygun bir ortam yaratır. Bu yüzden de örgütlerde yenilikler ortaya çıkmaz ve örgüt gelişemez. Doğru cevap B'dir.

18.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, küçük işletmelerde büyümeyi etkileyen değişkenler arasında yer alan faktörlerden biri olan girişimcilere ait özelliklerden biridir?

- A
Esneklik
B
Sektördeki rekabet
C
İşletmenin yaşı
D
Kurucu takımın büyüklüğü
E
Finansal kaynaklar

Yanıt Açıklaması:

İŞLETME İLKELERİ

Girişimcinin motivasyonu, girişimcinin eğitim durumu, girişimcinin deneyimi ve kurucu takımın büyüklüğü girişimcilerin özellikleri arasındadır. Doğru yanıt D seçeneğidir.

19.SORU

“Gelecekteki talepler hakkında bilgi almak amacıyla tüketicilerden; mülakat, anket, e-posta ve telefon aracılığıyla bilgi toplanmasını amaçlayan bir tahmin yöntemidir. Orta ve uzun vadede iyi düzeyde sonuçlar vermesine karşın, zaman alıcı ve maliyeti yüksektir.”

Yukarıda verilen açıklamada sayısal olmayan tahmin yöntemlerinin hangisinden bahsetmektedir?

- A
Pazar Araştırması
- B
Delphi
- C
Uzman Görüşleri
- D
Zaman Serisi Analiz Yöntemleri
- E
Regresyon Analiz Yöntemler

Yanıt Açıklaması:

Pazar Araştırması: Gelecekteki talepler hakkında bilgi almak amacıyla tüketicilerden; mülakat, anket, e-posta ve telefon aracılığıyla bilgi toplanmasını amaçlayan bir tahmin yöntemidir. Orta ve uzun vadede iyi düzeyde sonuçlar vermesine karşın, zaman alıcı ve maliyeti yüksektir.

20.SORU

Kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek ve bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemine verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Örgüt
- B
İşletme
- C
Kuruluş
- D
Şirket
- E
Mağaza

Yanıt Açıklaması:

Kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek ve bilgi ve

yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemidir.

1.SORU

İnsan kaynakları fonksiyonu söz konusu olduğunda boş müdür ayırdımcısı pozisyonu için, şef olarak görev yapan Ferhat bey terfi ettirilerek göreve getirilmiştir. Bu durum aşağıdaki kavramlardan hangisi ile açıklanabilir?

- A
İç kaynak kullanımı
- B
İnsan kaynakları planlaması
- C
Dış kaynak kullanımı
- D
İşçi alma
- E
İnsan kaynakları yönetimi

Yanıt Açıklaması:

İnsan kaynakları yönetiminde iş analizi yapıldıktan ve iş tanımı ve gerekleri belirlendikten sonraki aşama, bu işleri yapacak nitelikli çalışanları iş yerine kazandırmaktır. İhtiyaç duyulan çalışanlara işletme içinden ve işletme dışından ulaşılabilir. İşletmede boşalan bir görev var ise ve bu göreve işletme içinde bunu yapabilecek özellikte bir çalışan bulunup transfer ya da terfi ettiriliyor ise iç kaynaklardan yararlanılıyor demektir.

2.SORU

Sezgisel algoritmalar ile aşağıdaki yöntemlerden hangisi aynı grupta yer almaktadır?

- A
Hareketli ortalamalar yöntemi
- B
Üssel düzeltme yöntemi
- C
Box-Jenkins
- D
Eğilim (trend) analizi yöntemi
- E
Ekonometrik model

Yanıt Açıklaması:

Sebep-sonuç tahmininde, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki göz önünde bulundurularak kullanılan yöntemlerdir. Nedensel yöntemlerde, ürüne ait geçmiş talep verileri ile bu talebi etkilediği düşünülen diğer değişkenlere ait bilgiler kullanılmaktadır. Regresyon analizi, ekonometrik model, yapay zekâ ve sezgisel

algoritmalar nedensel yöntemler arasında sayılabilir.

3.SORU

Aşağıdakilerden hangisinde halkla ilişkilerin aşamaları yanlış verilmiştir?

- A Düzenleme
- B Araştırma
- C Planlama
- D Uygulama
- E Değerlendirme

Yanıt Açıklaması:

Halkla ilişkiler faaliyetleri araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme olmak üzere dört aşamalı bir süreçten geçmektedir.

4.SORU

Yeniden satmak ya da başka ürünlerin yapımında kullanmak için ürün satın alanlardan oluşan pazara ne ad verilir?

- A Küresel pazar
- B Tüketici ürünleri pazarı
- C Pazar payı
- D Yerel pazar
- E Endüstriyel ürünler pazarı

Yanıt Açıklaması:

Endüstriyel ürünler pazarı ise yeniden satmak ya da başka ürünlerin yapımında kullanmak için ürün satın alanlardan oluşur.

5.SORU

Aşağıdakilerden hangi kurumun amacı tüm dünyada parasal alanda iş birliğini güçlendirmek, finansal istikrarı sağlamak, uluslararası ticarete destek olmak, istihdamı arttırmak, sürdürülebilir ekonomik büyümeye yardımcı olmak ve fakirliği azaltmaktır?

- A OECD
- B IMF
- C

- ILO
- D
- GATT
- E
- WTO

Yanıt Açıklaması:

Uluslararası Para Fonu (IMF), 1944 yılında Bretton Woods kasabasında yapılan antlaşma sonucunda ortaya çıkmış bir kuruluştur. 1945'de faaliyetlerine başlayan ve 186 ülkenin üyesi bulunduğu IMF'nin amacı, tüm dünyada parasal alanda iş birliğini güçlendirmek, finansal istikrarı sağlamak, uluslararası ticarete destek olmak, istihdamı arttırmak, sürdürülebilir ekonomik büyümeye yardımcı olmak ve fakirliği azaltmaktır.

6.SORU

"Kâr elde etmek için üretim faktörlerini bir araya getirip verimli bir biçimde kullanan ve kâr/zarara katlanan kişidir" tanımı aşağıdakilerden hangisini ifade eder?

- A Organizatör
- B Girişimci
- C Fabrikatör
- D İş adamı
- E Yatırımcı

Yanıt Açıklaması:

Girişimci Kâr elde etmek için üretim faktörlerini bir araya getirip verimli bir biçimde kullanan ve kâr/zarara katlanan kişidir.

7.SORU

Bir işletmenin faaliyetleri sırasında ihtiyaç duyduğu girdileri satın aldığı kişi ya da kurumlara ne ad verilir?

- A Yönetici
- B Tedarikçi
- C Rakip
- D Müşteri
- E Swot

Yanıt Açıklaması:

İŞLETME İLKELERİ

Bir işletmenin faaliyetleri sırasında ihtiyaç duyduğu girdileri satın aldığı kişi ya da kurumlara tedarikçi adı verilir.

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi talep tahmini araştırması aşamalarından biri değildir?

- A
Veri/bilgi toplanması
- B
Talep tahmin döneminin belirlenmesi
- C
Tahmin yönteminin seçimi ve hata payının hesaplanması
- D
Tahmin sonuçlarının geçerliliğinin araştırılması
- E
Finans kuruluşlarının raporları

Yanıt Açıklaması:

Talep tahmini araştırması genellikle dört aşamada gerçekleştirilmektedir:

- Veri/bilgi toplanması,
 - Talep tahmin döneminin belirlenmesi,
 - Tahmin yönteminin seçimi ve hata payının hesaplanması,
 - Tahmin sonuçlarının geçerliliğinin araştırılması
- Veri/bilgi toplanması sürecinde farklı bilgi kaynaklarından yararlanılabilir.

9.SORU

İşletmenin geçmişteki büyüme performansı gelecekteki büyüme performansını öngörmekte kullanılamayacağını savunan büyüme yaklaşımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Deterministik yaklaşım
- B
Kaynak temelli yaklaşım
- C
Tanımlayıcı yaklaşım
- D
Rastgele yaklaşım
- E
Öğrenme yaklaşımı

Yanıt Açıklaması:

Küçük işletmelerin büyümelerini açıklamaya yönelik çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Bu yaklaşımlar aşağıda sıralandığı gibi 6 grupta incelenebilir:

1. Stokastik (Rastgele) yaklaşım
2. Tanımlayıcı yaklaşım
3. Evrimsel yaklaşım

4. Kaynak temelli yaklaşım
5. Öğrenme yaklaşımı
6. Deterministik (Rastgele olmayan) yaklaşım

Stokastik (Rastgele) Yaklaşım: Bu yaklaşıma göre işletmenin gelecekteki bir noktadaki büyüklüğü geçmişteki büyüklüğünden bağımsızdır.

Dolayısıyla, işletmenin geçmişteki büyüme performansı gelecekteki büyüme performansını öngörmekte kullanılamaz. İşletmenin geçmişteki büyümesi; yöneticilerin kalitesi, müşterilerin tercihleri, yasal düzenlemeler gibi çok sayıda unsura dayanabilir ancak bu unsurların büyümeye görece katkıları küçüktür ve bu unsurlardan hiçbir zaman içinde önemli bir etki yaratmayacaktır.

Doğru yanıt D'dir.

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin ekonomik kaynaklarından biridir?

- A
Pazarlama
- B
Hizmetler
- C
Ödemeler
- D
Bilgi
- E
Dağıtım

Yanıt Açıklaması:

Bir işletmenin ekonomik kaynakları insan, para, malzeme, makineler, arazi, tesisler, enerji ve bilgidir. Doğru yanıt D seçeneğidir.

11.Soru

"İşletme yöneticileri sektörlerini tanıyan, deneyim sahibi uzmanlara geleceğe yönelik beklentilerini sorarlar. Beklentiler, belirli bir olay, yeni bir teknoloji ya da ürün ile ilgili olabilir. Uzmanların birbirlerinden habersiz bir şekilde görüşlerini bildirmelerinin ardından işletme yöneticileri tüm görüşleri derler ve tekrar uzmanlara gönderirler. Böylece tüm uzmanların fikir alışverişi sonucunda bir uzlaşmaya varmaları ile geleceğe ilişkin izlenimler elde edilmiş olur."

Yukarıda verilen açıklama, dış çevreyi analiz etmede kullanılan hangi tekniği ifade etmektedir?

- A
PEST Analizi
- B
SWOT Analizi
- C
Senaryo Hazırlama

D
Trend Analizi
E
Delphi Tekniği

Yanıt Açıklaması:

Delphi Tekniği: Delphi tekniğinde, işletme yöneticileri sektörlerini tanıyan, deneyim sahibi uzmanlara geleceğe yönelik beklentilerini sorarlar. Beklentiler, belirli bir olay, yeni bir teknoloji ya da ürün ile ilgili olabilir. Uzmanların birbirlerinden habersiz bir şekilde görüşlerini bildirmelerinin ardından işletme yöneticileri tüm görüşleri derler ve tekrar uzmanlara gönderirler. Böylece tüm uzmanların fikir alışverişi sonucunda bir uzlaşmaya varmaları ile geleceğe ilişkin izlenimler elde edilmiş olur. Doğru yanıt E'dir.

12.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin büyümesinin zorlukları arasında gösterilebilir?

A
İşletmenin ölçek ekonomisinde üretim yapması
B
İşletmede çalışan sayısının artması
C
Yabancı işletmelerle iş birliği yapmanın kolaylaşması
D
Büyük reklam kampanyaları yapabilmesi
E
Çalışanlar için yükselme olanağı yaratılması

Yanıt Açıklaması:

Büyümenin potansiyel zorlukları arasında şunlar yer almaktadır:

- Büyüme işletmenin yönetimini zorlaştırabilir, işletmeyi hantallaştırıp hareket kabiliyetini azaltabilir.
- İşletme büyüdükçe, çalışan sayısı da artar. Bu yüzden işi yerine getirmeme veya sonuçlandırmamalar artar.
- Yeni çalışanlar işe alındıkça eski çalışanlar işten çıkartılacaklarını ya da yeteneklerinin göz ardı edileceğini düşünmeye başlarlar. Bu olumsuz düşünceler, çalışanların motivasyonunu azaltır, işletme faaliyetleri aksamaya başlar, genel anlamda verim düşer.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir fizibilite etüdünde ekonomik araştırmanın çalışma kapsamına girmez?

A
Talep tahmini ve pazar araştırması

B
Kuruluş yerinin seçimi
C
Yapılacak işlerin belirlenmesi ve gruplandırılması
D
Tahmini gelirlerin belirlenmesi
E
İşletme büyüklüğü ve kapasitesinin belirlenmesi

Yanıt Açıklaması:

Ekonomik araştırma, kurulması düşünülen işletmenin ekonomik açıdan verimli ve kârlı olup olmadığının belirlenmesi yönündeki çalışmaları içerir. Bu araştırmanın çalışma kapsamına giren konular;

- Talep tahmini ve pazar araştırması,
- Kuruluş yerinin seçimi,
- İşletme büyüklüğü ve kapasitesinin belirlenmesi,
- Tahmini gelirlerin belirlenmesi biçiminde sıralanabilir.

Doğru cevap C'dir.

14.SORU

Girişimcilerin, pazarda bir boşluk görüp bu boşluğu yeni bir ürün, hizmet icat ederek veya geliştirerek yahut mevcut ürün ve hizmetleri geliştirerek doldurmak istemeleri büyümenin hangi evresinde ortaya çıkar?

A
İşletmenin kurulması
B
İşletmenin gelişmesi
C
İşletmenin resmi yapıya kavuşması
D
İşletmenin dinazorlaşması
E
İşletmenin gerilemesi

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin Kurulması; Girişimciler, pazarda bir boşluk görüp bu boşluğu yeni bir ürün, hizmet icat ederek veya geliştirerek yahut mevcut ürün ve hizmetleri geliştirerek doldurmak isterler. Bu aşamada işletme kurulur ve büyümeyle birlikte işletmenin yapısı oluşturulur.

15.SORU

"Türkiye İstatistik Kurumu yayınları, T.C. Kalkınma Bakanlığı yayınları, Sanayi ve ticaret odaları yayınları, Uluslararası Çalışma Teşkilatı yayınları, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı yayınları, Avrupa Birliği yayınları, Milli Eğitim Kurumu yayınları"

İŞLETME İLKELERİ

Yukarıda verilenlerden hangisi ikincil bilgi kaynakları örnekleri arasında yer almaz?

- A Türkiye İstatistik Kurumu yayınları
- B T.C. Kalkınma Bakanlığı yayınları
- C Milli Eğitim Kurumu yayınları
- D Sanayi ve ticaret odaları yayınları
- E Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı yayınları

Yanıt Açıklaması:

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) yayınları, T.C. Kalkınma Bakanlığı yayınları, Sanayi ve ticaret odaları yayınları, T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) yayınları, Uluslararası Çalışma Teşkilatı (ILO), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD), Avrupa Birliği (AB) yayınları Sendika, sektör birlikleri ve diğer meslek kuruluşlarının yayınları, Finans kuruluşlarının raporları, Valilik, kaymakamlık ve belediyelerin görüş ve yorumları, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi'nde bulunan girişimcilikle ilgili doktora ve yüksek lisans tezleri, Millî Kütüphane, üniversite kütüphaneleri, halk kütüphaneleri ve özel kütüphanelerde bulunan bilgi kaynakları, Birleşmiş Milletler Teşkilatı (UN), Uluslararası Para Fonu (IMF), Gıda Tarım Teşkilatı (FAO), Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD), İhracatı Geliştirme Merkezi (İGEME) yayınları ikincil bilgi kaynakları örnekleri arasında sıralanabilir.

16.SORU

Aşağıda verilen kamu işletmeleri kavramları ve tanımları hangi seçenekte doğru verilmiştir?

- A Müessese: İDT, KİK ve/veya bağlı ortaklıklarının sermayelerinin en az %15 en fazla %50'sine sahip oldukları anonim şirketlerdir.
- B Müessese: Sermayesinin tamamı bir İDT veya KİK'e ait olup, bunlara bağlı olarak faaliyet yürüten işletme ya da işletmeler topluluğudur.
- C Bağlı ortaklık: İDT, KİK ve/veya bağlı ortaklıklarının sermayelerinin en az %15 en fazla %50'sine sahip oldukları anonim şirketlerdir.
- D

İştirak: Sermayesinin tamamı bir İDT veya KİK'e ait olup, bunlara bağlı olarak faaliyet yürüten işletme ya da işletmeler topluluğudur.

E İştirak: Sermayesinin %50'sinden fazlası İDT veya KİK'e ait olan işletme ya da işletmeler topluluğundan oluşan anonim şirketlerdir.

Yanıt Açıklaması:

kavramlar ve tanımları aşağıdaki gibidir;

Müessese: Sermayesinin tamamı bir İDT veya KİK'e ait olup, bunlara bağlı olarak faaliyet yürüten işletme ya da işletmeler topluluğudur.

Bağlı ortaklık: Sermayesinin %50'sinden fazlası İDT veya KİK'e ait olan işletme ya da işletmeler topluluğundan oluşan anonim şirketlerdir.

İştirak: İDT, KİK ve/veya bağlı ortaklıklarının sermayelerinin en az %15 en fazla %50'sine sahip oldukları anonim şirketlerdir.

17.SORU

Dünyayı tek bir ekonomi olarak algılayan ve bu nedenle faaliyetlerini dünya çapında yürüten, bu faaliyetleri bütünleştirebilen ve dünya vatandaşı olan işletmelere ne ad verilir ?

- A Küresel işletmeler
- B Çok Uluslu işletmeler
- C Tek uluslu işletmeler
- D Uluslar ötesi işletme
- E Uluslararası işletmeler

Yanıt Açıklaması:

Küresel İşletme Dünyayı tek bir ekonomi olarak algılayan ve bu nedenle faaliyetlerini dünya çapında yürüten, bu faaliyetleri bütünleştirebilen ve dünya vatandaşı olan işletmelerdir

18.Soru

Aşağıdakilerden hangisi Trend analizinin dezavantajların birisidir?

- A Verilere dayanarak işletmenin geleceğini tahmin etmeye çalışmaktadır.
- B İleriye dönük talep tahminleri yapılabilir. C Trend analizinde istatistiksel yöntemler ile verilerin geçmişteki seyri incelenir.
- D

Trendlerin hep aynı şekilde seyredeceğini varsaymak hatalı sonuçlara yol açabilir.

E

Trend analizinde, verilerin gelecekte hangi değerleri alacakları tahmin edilmeye çalışılır.

Yanıt Açıklaması:

Trendlerin hep aynı şekilde seyredeceğini varsaymak, hatalı sonuçlara yol açabilir. Bu da trend analizinin dezavantajlarından birisidir. Diğer seçeneklerde ise Trend analizin dezavantajlarından ziyade ne içerdiği anlatılmıştır. Cevap D seçeneğidir.

19.SORU

Ülkemizde tekelleşmeye neden olduğu için yasalarla önlenen birleşme türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Konsorsiyum
- B
Dikey bütünleşme
- C
Tröst
- D
Holding
- E
Çapraz bütünleşme

Yanıt Açıklaması:

İŞLETMELERİN BÜYÜMELERİNDE İŞ BİRLİKLERİ VE ORTAK GİRİŞİMLER Tröst

Tröste dâhil olan işletmelerin hisse senetleri tröstün hisse senetleri ile değiştirilmekte ve tröst kendisine katılan işletmelerin yönetimini ele geçirmektedir. Tekelleşmeye neden olduğu için ülkemizde yasalarla önlenmiştir.

20.SORU

Kullanılan (fiili) kapasitenin pratik (normal) kapasiteden büyük olması durumunda ortaya çıkan kapasite düzeyine ne ad verilir?

- A
Zorlanmış (Aşırı) kapasite
- B
Gerçekleşen (fiili) kapasite
- C
Zorlanmış (aşırı) kapasite
- D
Optimum (en uygun) kapasite
- E
Teorik (maksimum) kapasite

Yanıt Açıklaması:

Zorlanmış (Aşırı) kapasite:Kullanılan (fiili) kapasitenin pratik (normal) kapasiteden büyük olması durumunda ortaya çıkan kapasitedir.

1.SORU

Aşağıdakilerden hangileri mikro çevrenin temel unsurları arasında sayılmaktadır?

- I. Müşteriler,
 - II. Tedarikçiler,
 - III. Rakipler,
 - IV. Sektördeki rekabet,
 - V. Düzenleyici kurumlar ve iş gücü
- A
II-IV-V
B
I-III-V
C
II-III
D
I-II-III-IV-V
E
I-III-IV

Yanıt Açıklaması:

Makro çevredeki değişimler sektör ayırt etmeksizin tüm işletmeleri etkilerken mikro çevredeki değişimler öncelikle değişimin gerçekleştiği sektörlerde faaliyette bulunan işletmeleri etkiler. İşletmenin müşterileri, tedarikçileri, rakipleri, sektördeki rekabet, düzenleyici kurumlar ve iş gücü piyasası mikro çevrenin en temel unsurlarıdır.

2.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin ekonomik bağımsızlıklarını kaybettiği iş birliklerinden biridir?

- A
Konsern
- B
Tröst
- C
Kota Karteli
- D
Holding
- E
Konsorsiyum

Yanıt Açıklaması:

İŞLETMELERİN BÜYÜMELERİNDE İŞ BİRLİKLERİ VE ORTAK GİRİŞİMLER Konsern

Konsern şeklinde iş birliği içine giren işletmeler, ticari unvanlarını ve markalarını korumakla birlikte

konserne girdikten sonra ekonomik bağımsızlıklarını kaybederek dâhil oldukları konsernin bir parçası olur. Konserne giren işletmeler ekonomik bağımsızlıklarını kaybettiklerinden finansal yönetim fonksiyonları tek elden yürütülür.

3.SORU

İşletmenin belirli bir gelecek zaman diliminde, belirli bir pazarlama çabası ile bir ürününden satabileceği miktar aşağıdakilerden hangisidir?

- A Yatırım
- B Talep Tahmini
- C Tüketici Ürünleri Pazarı
- D Pazar Araştırması
- E Satış Tahmini

Yanıt Açıklaması:

Satış Tahmini: İşletmenin belirli bir gelecek zaman diliminde, belirli bir pazarlama çabası ile bir ürününden satabileceği miktardır.

4.Soru

Aşağıdakilerden hangisi sınır ötesi küresel rekabet stratejisinin aksine, küresel rekabet için belirli bir pazar payına ve belirli bir ya da birkaç ürüne odaklanmayı ifade etmektedir?

- A Uluslararası odaklanma stratejisi
- B Korumalı nişler
- C Sınır ötesi küresel strateji
- D Küresel odaklanma stratejisi
- E Ulusal odaklanma stratejisi

Yanıt Açıklaması:

Küresel odaklanma stratejisi: Küresel odaklanma stratejisi, sınır ötesi küresel rekabet stratejisinin aksine, küresel rekabet için belirli bir pazar payına ve belirli bir ya da birkaç ürüne odaklanmayı ifade etmektedir.

5.SORU

Yeni tasarladığı kahve makinesini satışa sunan bir firmanın pazarlama birimi bir süre sonra beklenenin aksine eski tasarımlı makine satışlarının yenisinden daha fazla olduğunu belirlemiştir. Pazarlama biriminin bu durumun nedenini anlayabilmek için

öncelikli olarak hangi birim ile iş birliği yapması beklenir?

- A Ar-Ge ve inovasyon
- B Finansman
- C Muhasebe
- D İnsan kaynakları
- E Halkla ilişkiler

Yanıt Açıklaması:

Ar-ge ve inovasyon fonksiyonunu, işletmenin temel fonksiyonları üretim ve pazarlamadan ayrı düşünmek mümkün değildir. Her üç fonksiyon sürekli etkileşim içerisinde. Pazarlama, müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını sürekli takip ederek pazardaki değişimleri ar-ge departmanına bildirmekte, ar-ge departmanı ise yaptığı araştırmalar ve buluşlar sonucunda elde ettiği sonuçları hemen pazarlama bölümü ile paylaşmaktadır. Doğru yanıt A seçeneğidir.

6.SORU

Yatırım kararı alınmadan önce, kurulması düşünülen işletmeyle ilgili ekonomik, teknik, finansal, yasal ve organizasyonel bilgilerin toplanarak, sistemli bir biçimde sunulması sürecine ne ad verilir?

- A Yöneylem araştırması
- B Yapılabilirlik araştırması
- C Yatırım Değerleme
- D Piyasa araştırması
- E Pazar araştırması

Yanıt Açıklaması:

Yapılabilirlik araştırması (Fizibilite etüdü), yatırım kararından önce; girişimciye, proje düşüncesinin karlı ve akılcı olup olmadığı hakkında bilgi veren kapsamlı bir çalışmadır. Burada amaç; yapılması düşünülen yatırımın yararlarını, yatırıma ayrılacak kaynakların alternatif kullanımlarını belirleyerek en karlı yatırım alanının seçimini sağlamaktır.

7.SORU

HANGİSİ STOKASTİK BÜYÜME YAKLAŞIMININ ÖZELLİKLERİNDEN BİRİ DEĞİLDİR ?

İŞLETME İLKELERİ

- A
İşletmenin geçmişteki büyüme performansı gelecekteki büyüme performansını öngörmekte kullanılamaz görüşünden temel alır.
- B
Bu yaklaşıma göre işletmenin gelecekteki bir noktadaki büyüklüğü geçmişteki büyüklüğünden bağımsızdır.
- C
İşletmenin geçmişteki büyümesi; yöneticilerin kalitesi, müşterilerin tercihleri ile ilgilidir.
- D
İşletmenin büyümesi kendine has koşullara göre şekillenmektedir.
- E
İşletmenin büyümesine etki eden dışsal faktörler olsa da bunlar küçük etkiye sahiptir.

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin büyümesinin kendine has koşulları olması evrimsel yaklaşımın özelliklerindendir.

8.SORU

Vergilerin düşük hesaplanabilmesi için gerçek dışı belgelerin kullanılması işletme içi faktörlerle ilgili iş ahlakı konularından hangisinin kapsamında yer alır?

- A
Pazarlama fonksiyonları ile ilgili iş ahlakı konuları
- B
Üretim fonksiyonu ile ilgili iş ahlakı konuları
- C
Satın alma fonksiyonuyla ilgili iş ahlakı konuları
- D
Araştırma-Geliştirme fonksiyonu ile ilgili iş ahlakı konuları
- E
Muhasebe fonksiyonuyla ilgili iş ahlakı konuları

Yanıt Açıklaması:

Vergilerin düşük hesaplanabilmesi için gerçek dışı belgelerin kullanılması işletme içi faktörlerle ilgili iş ahlakı konularından muhasebe fonksiyonu ile ilgili iş ahlakı konuları içinde yer alır.

9.SORU

Yöneticilerin etkileyemediği ancak uyum sağlamak zorunda kaldıkları çevresel unsurları ifade eden en doğru kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A
İşletme Çevre
- B
Makro Çevre
- C

- Mikro Çevre
- D
İşletme İçi Çevre
- E
Teknolojik çevre

Yanıt Açıklaması:

Yöneticilerin etkileyemediği ancak uyum sağlamak zorunda kaldıkları çevresel unsurlar Makro Çevre olarak tanımlanır. Makro çevrenin bir parçası olan, işletmenin faaliyet gösterdiği sektörde sürekli etkileşim hâlinde olduğu aktörler ise işletmenin Mikro Çevresini oluşturur. İşletme, mikro çevresi üzerinde bilgi, beceri ve finansal gücüne göre etki sahibi olabilir. İşletme yöneticilerinin etkileyebildiği çevresel unsurlar ise İşletme İçi Çevre olarak tanımlanır. Doğru cevap B seçeneğidir.

10.SORU

Bir ya da birden fazla sayıda bağlı şirketin hisse senetlerini bünyesinde tutarak onları finansman ve yönetim açısından kontrol altına alan şirkete ne ad verilir?

- A
Konsern
- B
Tröst
- C
Kartel
- D
Holding
- E
Konsorsiyum

Yanıt Açıklaması:

İŞLETMELERİN BÜYÜMELERİNDE İŞ BİRLİKLERİ VE ORTAK GİRİŞİMLER Holding

Bir ya da birden fazla sayıda bağlı şirketin hisse senetlerini bünyesinde tutarak onları finansman ve yönetim açısından kontrol altına alan şirkete **HOLDİNG** adı verilmektedir. Ana şirket, yavru şirketlerin temel politikalarının oluşturulmasında ve denetiminde aktif rol üstlenmektedir.

11.SORU

Sosyal sorumlulukla ilgili yaklaşımlarda, modern yaklaşım ne anlama gelmektedir?

- A

Çevreci, sosyal sorumluluk alan firmalardır.

B

Tüketiciyi korumaya yönelik firmalardır.

C

Topluma iş olanakları sağlamak modern bir firmanın önceliğidir.

D

Vergisini veren, işçilerin haklarının almasına sağlayan firmalardır.

E

Toplunun kaynaklarını etkili ve verimli kullanan firmalara denilir.

Yanıt Açıklaması:

Modern yaklaşıma göre müşteriler, işletme için birinci derecede öneme sahiptir ve işletme gelirinin sağlayıcıları olarak görülürler. Modern yaklaşım, aslında pazar koşulları içinde işletmelerin çıkar grupları arasında değişen dengelerden etkilenen bir yaklaşımdır. Tüketicilerin korunmasına yönelik hareketlerin yaygınlaşmaya başlaması, çevrecilik hareketlerinin işletmeler üzerinde önemli bir baskı unsuru olması, işletme yönetiminde Toplam Kalite Yaklaşımının ortaya çıkması ve pazarlama faaliyetlerinin müşteri odaklı hâle gelmesi, işletmelerin sosyal sorumluluklarının alanının genişlemesine ve sosyal sorumluluk kavramının daha geniş açıdan ele alınmasına neden olmuştur.

12.SORU

İktisadi işbirliği ve kalkınma teşkilatı aşağıdakilerden hangisidir?

A

WTO

B

The World Bank

C

IMF

D

OECD Organization For Economic Cooperation and Development

E

GATT

Yanıt Açıklaması:

İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD Organization For Economic Cooperation and Development)

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi talep tahmin araştırması bilgi toplama yöntemlerinden birincil veri kaynağına örnek teşkil etmektedir?

A

Tüketici Mehmet Bey ve Ali Bey ile yapılan birebir görüşme

B

Özgün tez ve makaleler

C

TÜİK istatistikleri

D

Sanayi ve ticaret odaları yayınları,

E

Finans kuruluşlarının raporları,

Yanıt Açıklaması:

Tüketici Mehmet Bey ve Ali Bey ile yapılan birebir görüşme birincil veri kaynağına örnektir. Sanayi ve ticaret odaları yayınları, Finans kuruluşlarının raporları, TÜİK istatistikleri, Özgün tez ve makaleler ikincil veri kaynaklarına örnektir.

14.SORU

Aşağıdakilerden hangisi küreselleşmenin daha fazla hız kazanmasına neden olan gelişmelerden biri değildir?

A

Teknoloji kullanımındaki artış

B

Ürün çeşitlerindeki artış

C

Tüketici baskısının büyümesi

D

Politik durumlardaki değişimler

E

Sınır ötesi ticaretin serbestleşmesi

Yanıt Açıklaması:

Ürün çeşitleri günden güne artmaktadır ancak bunun küreselleşme ile doğrudan bir ilgisi yoktur.

15.SORU

Aşağıdakilerden hangisi ikincil bilgi kaynakları örneklerinden biri değildir?

A

Millî Kütüphane, üniversite kütüphaneleri, halk kütüphaneleri ve özel kütüphanelerde bulunan bilgi kaynakları

B

Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi'nde bulunan girişimcilikle ilgili doktora ve yüksek lisans tezleri,

C

Valilik, kaymakamlık ve belediyelerin görüş ve yorumları

D

Hedef pazarı oluşturan tüketiciler

E

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) yayınları,

Yanıt Açıklaması:

İKİNCİL KAYNAKTAN BİLGİ TOPLAMA ise istatistikler, raporlar, özgün tezler, makaleler ve kitaplar gibi bilgi kaynaklarından alınan veri ya da bilgilerin genelleme, çözümleme, sentez, yorum ve değerlendirmesini içerir. İkincil kaynaklar kullanılarak yapılan bir araştırma, araştırmacıya para, zaman ve emek tasarrufu sağlar. Peki, ikincil bilgi kaynakları örnekleri nelerdir?

- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) yayınları,
- T.C. Kalkınma Bakanlığı yayınları,
- Sanayi ve ticaret odaları yayınları,
- T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) yayınları,
- Uluslararası Çalışma Teşkilatı (ILO), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD), Avrupa Birliği (AB) yayınları,
- Sendika, sektör birlikleri ve diğer meslek kuruluşlarının yayınları,
- Finans kuruluşlarının raporları,
- Valilik, kaymakamlık ve belediyelerin görüş ve yorumları,
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi'nde bulunan girişimcilikle ilgili doktora ve yüksek lisans tezleri,
- Millî Kütüphane, üniversite kütüphaneleri, halk kütüphaneleri ve özel kütüphanelerde bulunan bilgi kaynakları,
- Birleşmiş Milletler Teşkilatı (UN), Uluslararası Para Fonu (IMF), Gıda Tarım Teşkilatı (FAO), Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı (UNCTAD), İhracatı Geliştirme Merkezi (İGEME) yayınları ikincil bilgi kaynakları örnekleri arasında sıralanabilir.

16.SORU

Aşağıdakilerden hangisi İktisadi İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD)'nin en temel görevidir?

- A
Tüm dünyada parasal alanda iş birliğini güçlendirmek
- B
Makroekonomik incelemeler yapmak
- C
Finansal istikrarı sağlamak
- D
Uluslararası ticarete destek olmak
- E
İstihdamı arttırmak

Yanıt Açıklaması:

OECD'nin en temel görevi makroekonomik incelemeler yapmaktır.

17.SORU

Uluslararasılaşmanın son aşaması olarak görülen, bir ülkenin ya da ulusun ağırlığı baskın olmayan işletmeler aşağıdakilerden hangisidir?

- A
Uluslararası İşletmeler
- B
Çok Uluslu İşletmeler
- C
Küresel İşletmeler
- D
Uluslar Ötesi İşletme
- E
Deniz Aşırı İşletme

Yanıt Açıklaması:

Uluslar Ötesi İşletme (Transnational Corporation): Uluslararasılaşmanın son aşaması olarak görülen işletmelerdir. Bu işletmelerin sahipliğinde çok farklı uluslardan kişilerin olması nedeniyle işletmelerde herhangi bir ülkenin ya da ulusun ağırlığı yoktur.

18.SORU

Aşağıdakilerden hangileri işletmelerin küresel pazarlara girmeden önce alabilecekleri önlemler arasındadır ?

- I- Patent başvuruları yapmak
- II- Gidecekleri ülkedeki ticari haberleri taramak
- III- Araştırma kurumlarından profesyonel tavsiyeler almak
- IV- Uluslararası ticari fuarlara katılmak

- A
I, II
- B
II, III
- C
II, IV
- D
II, III, IV
- E
I, II, III, IV

Yanıt Açıklaması:

İşletmelerin küresel pazarlara girmeden önce alabilecekleri önlemler arasında :

- Patent başvuruları yapmak,
- Gidecekleri ülkedeki ticari haberleri taramak,
- Araştırma kurumlarından profesyonel tavsiyeler almak,

İŞLETME İLKELERİ

- Uluslararası ticari fuarlara katılmak,
- Uluslararası ticari sigorta yaptırmak,
- Yerel işletmeler ile ortaklık oluşturmak, sayılabilir

Doğru cevap E seçeneğidir.

19.SORU

Çalışanların sağlık ve güvenlik açısından, özellikle iş kazalarına ve meslek hastalıklarına karşı koruma altına alınmasına ilişkin faaliyetlere ne ad verilmektedir?

- A Performans Değerleme
- B İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı
- C Sınıflandırma
- D Özetleme
- E Raporlama

Yanıt Açıklaması:

İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı: Çalışanların sağlık ve güvenlik açısından, özellikle iş kazalarına ve meslek hastalıklarına karşı koruma altına alınmasına ilişkin faaliyetlerdir. Buna ilave olarak işgörenlerin sosyal güvenliği, işsizlik, yaşam ve kaza sigortaları, emeklilik ikramiyesi, kıdem tazminatı gibi konular da insan kaynakları yönetiminin işlevleri arasındadır. Doğru cevap B'dir.

20.SORU

İş ahlakıyla ilgili literatürde genel olarak üç temel kuramsal yaklaşım bulunmaktadır. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biridir?

- A Görecelilik yaklaşımı
- B Adalet yaklaşımı
- C Faydacılık yaklaşımı
- D Moral haklar yaklaşımı
- E Değer yaklaşımı

Yanıt Açıklaması:

İş ahlakıyla ilgili literatürde genel olarak üç temel kuramsal yaklaşımın olduğu gözlenmektedir. Bu yaklaşımlar aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir:

- Teleolojik yaklaşım (Sonuç yaklaşımı)
- Deontolojik yaklaşım (Kural ya da neden

yaklaşımı)

- Görecelilik yaklaşımı (Kültürel görecelilik yaklaşımı)

Bu üç temel yaklaşıma ilave olarak değer yaklaşımının da bazı yazarlar tarafından iş ahlakıyla ilgili bir yaklaşım olarak kabul edildiği görülmektedir. Diğer taraftan, iş ahlakıyla ilgili yaklaşımların; (1) Faydacılık yaklaşımı (2) Moral haklar yaklaşımı ve (3) Adalet yaklaşımı şeklinde üçlü bir ayrımında incelendiği de görülebilmektedir.

1.SORU

İŞLETMELER KURULMALARIYLA BİRLİKTE YAŞAMLARI BOYUNCA BEŞ AŞAMADAN GEÇERLER BU AŞAMALARIN İLKİ İŞLETMENİN KURULMASI AŞAMASIDIR İLK AŞAMA İÇİN AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ YANLIŞTIR?

- A Bu aşamada organik ve resmi olmayan bir yapıda faaliyet gösterir.
- B Bu aşamada liderlik ve denetim faaliyetleri kurucu tarafından yapılır.
- C Bu aşamada işletmenin altı yılda belirlenen noktaya gelmiş olması gereklidir.
- D Bu aşamada işletme kurulur ve büyümeyle birlikte işletmenin yapısı oluşturulur.
- E Bu aşamada girişimciler pazarda bir boşluk gördüklerinde yeni ürün ve hizmetle doldurmak isterler.

Yanıt Açıklaması:

Girişimciler, pazarda bir boşluk görüp bu boşluğu yeni bir ürün, hizmet icat ederek veya geliştirerek yahut mevcut ürün ve hizmetleri geliştirerek doldurmak isterler. Bu aşamada işletme kurulur ve büyümeyle birlikte işletmenin yapısı oluşturulur. İşletme organik ve resmi olmayan bir yapıda faaliyet gösterir ve liderlik ve denetim rolleri kurucu ortak tarafından üstlenilir. Girişimci zamanının çoğunu planlanmamış görüşmelerde ve iş gezilerinde geçirir. Bu aşamada, işletmenin ayakta kalması kritik öneme sahiptir. İşletmelerin yarısından fazlası genellikle ilk 6 yılda başarısız olmaktadır.

2.SORU

Belirli bir iş alanı ya da kesiminde devlet kısıtlamalarının azaltılması ya da tamamen kaldırılmasına ne ad verilir ?

- A

İŞLETME İLKELERİ

- Deregölasyon
- B
- Erozyon
- C
- Regölasyon
- D
- Korozyon
- E
- Derozyon

Yanıt Açıklaması:

Deregölasyon, belirli bir iş alanı ya da kesiminde devlet kısıtlamalarının azaltılması ya da tamamen kaldırılmasıdır. Doğru cevap A seçeneğidir.

3.SORU

Yeniden satmak ya da başka ürünlerin yapımında kullanmak için ürün satın alanlardan oluşan pazara ne ad verilir?

- A
- Yerel pazar.
- B
- Tüketici ürünleri pazarı.
- C
- Semt pazarı.
- D
- Küresel pazar.
- E
- Endüstriyel ürünler pazarı.

Yanıt Açıklaması:

Endüstriyel ürünler pazarı ise yeniden satmak ya da başka ürünlerin yapımında kullanmak için ürün satın alanlardan oluşur.

4.SORU

"Diğer bütün koşullar sabit kaldığında, birim zaman başına veri, makine ve donanım ile üretilen en yüksek çıktı" aşağıdakilerden hangisidir?

- A
- Normal Kapasite
- B
- Pratik kapasite
- C
- Beklenen kapasite
- D
- Ekonomik kapasite
- E
- Fiziksel kapasite

Yanıt Açıklaması:

Normal kapasite ve pratik kapasite aynı anlama gelmektedir. Ekonomik kapasite ve beklenen

kapasite çeldirici şık olarak koyulmuştur. Doğru Cevap E'dir.

5.SORU

İşletme alan yazınında, işletme büyüklüğü belirlenmede ne kullanılır?

- A
- Pazar payı
- B
- Çalışan sayısı
- C
- İşletmenin sektördeki rolü
- D
- Toplam satış hasılatı
- E
- İşletmenin ekonomideki rolü

Yanıt Açıklaması:

İşletme alan yazınında, işletme büyüklüğünün belirlenmesinde genellikle çalışan sayısı kullanılmaktadır. Doğru cevap B'dir.

6.SORU

"Maden işletmeleri tarafından yer altından çıkarılan ham maddelerin işlenerek daha gelişmiş ürünlere dönüştürüldüğü bakır, demir - çelik gibi endüstrilerde faaliyet gösteren işletmelerdir." tanımı aşağıdaki hangi kavrama aittir?

- A
- Analitik Endüstri İşletmeleri
- B
- Sentetik Endüstri İşletmeleri
- C
- Bütünleştirilmiş Endüstri İşletmeleri
- D
- Montaj Endüstrisi İşletmeleri
- E
- Sağlık Hizmetleri Üreten İşletmeler

Yanıt Açıklaması:

Bütünleştirilmiş Endüstri İşletmeleri: Maden işletmeleri tarafından yer altından çıkarılan ham maddelerin işlenerek daha gelişmiş ürünlere dönüştürüldüğü bakır, demir - çelik gibi endüstrilerde faaliyet gösteren işletmelerdir.

7.SORU

HERHANGİ BİR ÜLKENİN YA DA ULUSUN AĞIRLIĞI OLMAYAN İŞLETMELER HANGİLERİDİR?

- A
- Uluslararası işletmeler
- B
- Çok uluslu işletmeler

- C
Küresel işletmeler
D
Uluslar ötesi işletmeler
E
Sosyal işletmeler

Yanıt Açıklaması:

Uluslar ötesi işletmeler, uluslararasılaşmanın son aşaması olarak görülen işletmelerdir. Bu işletmelerin sahipliğinde çok farklı uluslardan kişilerin olması nedeniyle işletmelerde herhangi bir ülkenin ya da ulusun ağırlığı yoktur. Doğru cevap D seçeneğidir.

8.SORU

Aşağıdakilerden hangisi, Küresel rekabet gücünü belirleyen işletme içi faktörlerden biridir?

- A
Tüketicilerin her geçen gün artan kalite arayışları, ürünlerdeki yenilik istekleri işletmelerin üzerinde baskı yaratarak onları rekabet güçlerini artırmaya zorlamaktadır.
B
İş gücü piyasalarındaki esneklik düzeyi bir diğer rekabeti etkileyen faktördür.
C
Ülkenin hukuk sistemi, piyasadaki rekabet düzeyi, fiziki alt yapı da küresel rekabet gücünü etkileyen faktörler arasındadır.
D
Bu faktörlerden birisi devletin ekonomideki yeri ve ekonomiye olan müdahalesidir.
E
Üretim maliyetleri arasından da iş gücü maliyeti, sermaye maliyeti, ithalat maliyeti, vergi maliyeti, sosyal güvenlik maliyeti ve benzeri maliyet faktörleri önemli olmaktadır.

Yanıt Açıklaması:

Küresel rekabet gücünü belirleyen işletme içi faktörler. İşletmenin ürettiği ürünlerin kalitesi, maliyeti, fiyatı küresel piyasalardaki rekabet gücünü etkileyen önemli unsurlardır. Üretim maliyetleri arasından da iş gücü maliyeti, sermaye maliyeti, ithalat maliyeti, vergi maliyeti, sosyal güvenlik maliyeti ve benzeri maliyet faktörleri önemli olmaktadır. Doğru cevap E şıkkıdır.

9.SORU

- I. Serbest ticaret sistemi
II. İşletmenin ürettiği ürünlerin kalitesi
III. İşletmenin kullandığı bilgi teknolojileri
IV. Tüketici bilinç düzeyindeki artış
V. İşletme kaynaklarının etkin kullanımı

Yukarıda verilenlerden hangileri küresel çevrede faaliyette bulunan işletmelerin rekabet gücünü etkileyen iç faktörler arasında yer alır?

- A
I, II ve III
B
I, II ve IV
C
II, III ve V
D
II, IV ve V
E
III, IV ve V

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin ürettiği ürünlerin kalitesi, maliyeti, fiyatı küresel piyasalardaki rekabet gücünü etkileyen önemli unsurlardır. Üretim maliyetleri arasından da iş gücü maliyeti, sermaye maliyeti, ithalat maliyeti, vergi maliyeti, sosyal güvenlik maliyeti ve benzeri maliyet faktörleri önemli olmaktadır. İşletme verimliliği, karlılığı, işletme içinde kullanılan bilgi teknolojileri, örgüt ve yönetim yapısı, kaynakların etkin kullanımı, yenilikçilik ve yaratıcılık gibi faktörler de küresel rekabeti etkileyen işletme içi faktörler arasındadır. Buna göre II, III ve V numaralı öncüllerde verilen faktörler iç faktörler arasında yer almaktadır. Doğru yanıt C'dir.

10.SORU

Aşağıdakilerden hangisinde yönetim fonksiyonlarının süreç içerisindeki sırası doğru olarak verilmiştir.

- A
Planlama, yöneltme, örgütleme, denetim
B
Planlama, örgütleme, yöneltme, denetim
C
Planlama, denetim, örgütleme, yöneltme
D
Örgütleme, planlama, yöneltme, denetim
E
Örgütleme, yöneltme, planlama, denetim

Yanıt Açıklaması:

Yönetimin dört temel fonksiyona sahip olduğunu ve bu fonksiyonların da planlama, örgütleme, yönlendirme ve kontrol olarak süreç içerisinde sıralandığını söyleyebiliriz.

11.SORU

Hesapların doğru tutulması, kar ve zararın doğru ve gerçekçi olarak hesaplanması, işletmenin hangi paydaş grubuna olan sorumluluğudur?

- A pay sahiplerine
- B müşteriler
- C çalışanlar
- D tedarikçiler
- E toplum

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin pay sahiplerine karşı sorumlulukları arasında, hesapların doğru tutulması, kar ve zararın doğru ve gerçekçi olarak hesaplanması, yeni sermaye elde etme adına karın olduğundan fazla veya bazı açıkları kapatma adına olduğundan düşük gösterilmesi sıkça karşılaşılan durumlar arasındadır.

12.SORU

Aşağıdakilerden hangisi işletmelerde ekonomik çevre ile ilgili bir kavram değildir?

- A Gayrisafi yurt içi hasıla
- B Enflasyon
- C Faiz
- D Güç mesafesi
- E Döviz kuru

Yanıt Açıklaması:

Güç mesafesi, sosyo-kültürel çevre ile ilgili bir kavramdır.

13.SORU

Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin yardımcı fonksiyonlarından biridir?

- A Pazarlama fonksiyonları
- B Ar-ge
- C Üretim
- D Yönetim
- E Dağıtım

Yanıt Açıklaması:

Finans, insan kaynakları, ar-ge, muhasebe, kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler ise işletmenin yardımcı fonksiyonları olarak kabul edilmektedir.

14.SORU

İşletmenin belirli bir gelecek zaman diliminde, belirli bir pazarlama çabası ile bir ürününden satabileceği miktarına ne ad verilir?

- A Talep tahmini
- B Pazar araştırması
- C Piyasa tahmini
- D Karlılık tahmini
- E Satış tahmini

Yanıt Açıklaması:

Satış tahmini; işletmenin belirli bir gelecek zaman diliminde, belirli bir pazarlama çabası ile bir ürününden satabileceği miktardır.

15.SORU

İşletmenin faaliyetler dar uzmanlık alanlarına bölündüğü, sorumluluk alanları açıkça belirlendiği aşama hangisidir?

- A İşletmenin Kurulması
- B İşletmenin Gelişmesi
- C İşletmenin Resmî Yapıya Kavuşması
- D İşletmenin Dinozorlaşması
- E İşletmenin Dinozorlaşması

Yanıt Açıklaması:

İşletmenin Resmî Yapıya Kavuşması
Zamanla işletmenin büyümesi yavaşlar ve işletme önceki aşamalara göre daha istikrarlı ve öngörülebilir bir çevrede faaliyetlerine devam eder. Bu aşamada işletme daha resmî bir yapıya doğru ilerler ve geleneksel bürokratik mekanizmalara daha fazla dayanmaya başlar. Faaliyetler dar uzmanlık alanlarına bölünür, sorumluluk alanları açıkça belirlenir, kurallar geliştirilir, resmî iletişim kanalları geliştirilir ve hiyerarşi kurumsallaşır. Bu aşamada işletmeler yeni pazarlara girer veya farklı yerlerde faaliyet göstermeye başlar.

16.SORU

I. Ortak refah düzeyini geliştirmek
II. Aşırı yoksulluğu sona erdirmek
III. Doğu-batı arasındaki sermaye akışını canlandırmak
IV. Dünya ülkelerinin demokratikleşmesine katkıda bulunmak
Yukarıda verilenlerden hangileri Dünya Bankasının görevleri arasında yer almaktadır?

- A
I ve II
- B
I ve III
- C
II ve III
- D
II ve IV
- E
III ve IV

Yanıt Açıklaması:

Dünya Bankası çalışmalarına resmî olarak 25 Haziran 1946 yılında başlamıştır. Dünya Bankasının görevleri arasında aşırı yoksulluğu sona dirmek, 2030 yılına kadar dünya nüfusundaki yoksulluk oranını %3'e düşürmek, ortak refah düzeyini geliştirmek, her ülkede yaşayan en yoksul insanların %40'ının gelirinde artış sağlamak sayılabilir. I ve II numaralı öncüllerde verilen görevler bunlar arasında yer almaktadır. Doğru yanıt A'dır.

17.SORU

Aşağıdakilerden hangisi küreselleşmenin durakladığı dönemdir?

- A
Birinci
- B
İkinci
- C
Üçüncü
- D
Dördüncü
- E
Beşinci

Yanıt Açıklaması:

İkinci küreselleşme dönemi olarak anılan dönem ise 1914-1945 yıllarını kapsamaktadır. Bu dönem aynı zamanda küreselleşmenin durakladığı bir dönemdir.

18.SORU

Üssel düzeltme yöntemi ile aşağıdaki yöntemlerden hangisi aynı grupta yer almaktadır?

- A
Sezgisel algoritmalar
- B
Regresyon analizi
- C
Yapay zekâ
- D
Hareketli ortalamalar yöntemi
- E
Korelasyon analizi

Yanıt Açıklaması:

Geçmiş verilerin zaman içindeki eğilimlerinin geleceğe dönük tahminlerde bulunmak için kullanıldığı yöntemlerdir. Zaman serisi analiz yöntemleri arasında; hareketli ortalamalar yöntemi, üssel düzeltme yöntemi, eğilim (trend) analizi yöntemi ve Box- Jenkins gibi yöntemler yer almaktadır.

19.SORU

Aşağıdaki yöneticilerden hangisi kavramsal yeteneğe sahip olmaya diğerlerinden daha fazla ihtiyaç duyar?

- A
Daire başkanı
- B
Genel müdür
- C
Gözetmen
- D
Formen
- E
Şef

Yanıt Açıklaması:

Yönetim kademeleri itibariyle yöneticiler üç tür yeteneğe sahip olmaktadır. Bunlar; teknik, beşeri ve kavramsal yeteneklerdir. Teknik yetenek, uzmanlaşmış bilgiyi, deneyimi ve özel araç ve teknikleri kullanmayı gerektiren yetenektir. Üst yönetim düzeylerinde bu yeteneğe daha az ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü bu yetenek daha çok işlerin teknik kısmıyla ilgili olduğu için alt düzey yönetim kademelerinde sahip olunması gereken bir yetenektir. Yönetimin daha önce bir iş birliği faaliyeti olduğundan bahsetmiştik. Yöneticiler hem iç çevrede çalışanlarla hem de dış çevrede bulunan insanlarla iletişim kurmak ve bunu kuvvetlendirmek zorundadırlar. İşte yöneticinin bu yeteneği beşeri yetenek olarak adlandırılmakta ve

her yönetim kademesi açısından eşit düzeyde önem arz etmektedir. İşletmeyi bir bütün olarak görebilme, faaliyetler arasında koordinasyon sağlayabilme yeteneği ise kavramsal yetenektir. Bu yeteneğe daha çok üst yönetim kademelerinde ihtiyaç duyulmaktadır. Beşeri, teknik ve kavramsal yeteneğin kapsamı örgütsel düzeylere göre farklılık göstermektedir. Doğru cevap B'dir.

20.SORU

KÜÇÜK İŞLETMELERİN BÜYÜMELERİNİ AÇIKLAMAYA YÖNELİK YAKLAŞIMLARDAN HANGİSİ, İŞLETMENİN GELECEK BİR NOKTADAKİ BÜYÜKLÜĞÜNÜN GEÇMİŞTEKİ BÜYÜKLÜĞÜNDEN BAĞIMSIZ OLDUĞUNU İFADE EDER?

- A
Öğrenme yaklaşımı
- B
Kaynak temelli yaklaşım
- C
Evrimsel yaklaşım
- D
Stokastik (Rastgele) yaklaşım
- E
Tanımlayıcı yaklaşım

Yanıt Açıklaması:

• Stokastik (Rastgele) Yaklaşım: Bu yaklaşıma göre işletmenin gelecekteki bir noktadaki büyüklüğü geçmişteki büyüklüğünden bağımsızdır. Dolayısıyla, işletmenin geçmişteki büyüme performansı gelecekteki büyüme performansını öngörmekte kullanılamaz. İşletmenin geçmişteki büyümesi; yöneticilerin kalitesi, müşterilerin tercihleri, yasal düzenlemeler gibi çok sayıda unsura dayanabilir ancak bu unsurların büyümeye görece katkıları küçüktür ve bu unsurlardan hiçbiri zaman içinde önemli bir etki yaratmayacaktır.

ONLINE DÖNEMDE NELER OLDU?

İŞLETME İLKELERİ (ISL105U) FİNAL SORULARI

1. Kannter 'e göre verimli kullanım için yeni fikirleri bir araya getirme sürecidir.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

İnovasyon

2. Toplumun bir parçası olarak insanın sahip olduğu , düşündüğü ve yaptığı herşey olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

Kültür

3. İnsan vücudu aşağıdaki kavramlardan hangisine bir örnektir?

Sistem

4. Birleşen şirketlerden birinin,diğerinin mal ve hizmetlerinin üreticisi olması durumunda ortaya çıkan birleşme durumuna ne ad verilir?

Dikey birleşme

5. Aşağıdakilerden hangisi pazarlama karmasının unsurlarından değildir?

Satış

6. İşletmede sayısal ve nitelik olarak gelişimin ifade edilmesine ne ad verilir?

Büyüme

7. Aşağıdakilerden hangisi "Yasal Araştırma" kapsamında yer almaz?

Organizasyonel Şemanın Belirlenmesi

8. Üretim yöntemi (teknik) değişmediğinde, bir işletmenin minimum maliyetler düzeyinde üretebileceği ürün miktarı olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

Ekonomik kapasite

9. Aşağıdakilerden hangisi girişimciyi işletme kurmaya iten başka nedenler arasında yer alır?

Miras bırakmak

10. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyümesiyle oluşan yararlardan biridir?

Çalışanlar için daha fazla eğitim ve yükselme olanağı yaratılabilir.

11. Daimi işlerin aksine kısa vadeli sözleşmelerin veya serbest işlerin yaygınlığı ile

karakterize edilen bir iş gücü piyasası aşağıdakilerden hangisidir?

Gig ekonomisi

DON'T ASK QUESTIONS,JUST FOLLOW...

SINCE 2020

12. Pazar koşulları içinde işletmelerin çıkar grupları arasında değişen dengelerden etkilenen yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

Modern yaklaşım

13., analizi ile işletme makro ve mikro çevredeki olası değişimleri, bu değişimlere karşı işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini eş zamanlı bir şekilde görme olanağı elde etmiş olur.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

Swot

14. İşletmeyi bir bütün olarak görebilme yeteneğine ne ad verilir?

Kavramsal yetenek

15. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin kurulması için gerekli olan “Ekonomik Araştırma” süreci kapsamında yer almaz?

Nitelikli ve nitelsiz işgücü gereksinimi ve maliyetlerinin belirlenmesi

16. Ürünün hedef pazara nüfuz etme gücünün belirlenmesine ne ad verilir?

Talep Tahmini

17. Sorumluluğu şirketteki sermaye ile sınırlı olan ortağa ne ad verilir?

Komanditer ortak

18. Pazar ve tüketiciler hakkında sürekli ihtiyaç duyulan bilgilerin sistematik biçimde toplanması ve analiz edilmesine ne ad verilir?

Pazarlama araştırması

19. İşletmelerin kendi içlerinde ve bulundukları ülkede yaşadıkları olguları kapsayan faktörlere ne ad verilir?

İşletmelerin uluslararasılaşma kararlarındaki itici faktörler

20. Aşağıdakilerden hangisi küçük işletmelerde büyümeyi etkileyen değişkenlerden biridir?

Girişimcilerin özellikleri

21. İki ya da daha fazla işletmenin, belirli bir amaç için faaliyet göstermek üzere yeni bir işletme kurmasına ne ad verilir?

Ortak girişimler

22. Benzer mal ve hizmet üreten şirketlerin ya da rakiplerin birleşmesi olarak

SINCE 2020

tanımlanmasına ne ad verilir?

Yatay birleşme

23. Pazarın çok dar ve bir tüketici grubunun istek ve ihtiyaçlarına odaklanmasına ne ad verilir?

Niş Pazar

24. Ekonomik faaliyetlerinin ülke sınırlarını aşması anlamına gelirken, küreselleşmesi uluslararasılaşmasından çok daha ileriye giderek bir işletmenin dünya üzerinde çok yayılmış ekonomik faaliyetlerde bulunmasını ve bunları birbirleriyle bütünleştirebilmesini ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

İşletmenin uluslararasılaşması

25. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerde stratejik hedeflerin belirleneceği alanlardan biridir?

İş gücü verimliliği

26. Belirli bir işin en küçük parçalarıyla ayrıntılı olarak tanımlanıp incelenmesine ne ad verilir?

İş analizi

27. Diğer bütün koşullar sabit kaldığında , birim zaman başına veri, makine ve donanım ile üretilen en yüksek çıktı olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

Fiziksel kapasite

28. Aşağıdakilerden hangisi küresel rekabet gücünü belirleyen işletme dışı faktörlerden biridir?

Devletin ekonomideki yeri

29. Aşağıdakilerden hangisi küçük işletmelerde büyümeyi etkileyen yönetim stratejileri değişkeninde yer alan unsurlardan biridir?

Personel işe alım ve geliştirme kapasitesi

30. Aşağıdakilerden hangisi bir finans yöneticisinin yerine getirmesi gerekli faaliyetlerden biri değildir?

AR-GE yönetimi

31. Birden fazla işletmenin hukuksal ve ekonomik bağımsızlığını yitirmeksizin belirli bir işi yapmak üzere geçici olarak iş birliği içine ne ad verilir?

Konsorsiyum

SKY MOON

PDF

DON'T ASK QUESTIONS, JUST FOLLOW...

SINCE 2020

32. İşletme kuruluş ve varlık nedenine ek olarak hangi ürünleri nereye ve nasıl üreteceğini, iş ve felsefesinin ne olacağını hangi değerlere sahip olacağını, diğer işletmelerde farkının ne olduğunu belirtmiş olduğu kavram aşağıdakilerden hangisidir?

Misyon

33. Aşağıdakilerden hangisi sistemin birbiriyle etkileşimli bileşenlerinden biri değildir?

Strateji

34. Aşağıdakilerden hangisi üretim ile ilgili kişilerin görev ve sorumluluğunda olan başlıca konu ve faaliyetler den biri değildir?

Hedef pazarı belirleme

35. Aşağıdakilerden hangisi üretim faktörlerinin ağırlığına göre işletme türlerinden biridir?

Emek yoğun işletmeler

37. Aşağıdakilerden hangisi küçük işletmelerde büyümeyi etkileyen değişkenlerden değildir?

Girişimcilerin özellikleri

36. İşletmelerin fiyatlarda anlaşarak rekabeti azaltmaya yönelik iş birliğine girdikleri karşılıklı güvene dayanan anlaşmaya ne ad verilir?

Centilmenlik anlaşmaları

37. Aşağıdakilerden hangisi veri toplama sürecinde yararlanılan “ikincil bilgi kaynakları” arasında yer almaz?

Anket

38. Yeni bir işletmenin kuruluş sürecindeki ilk aşama aşağıdakilerden hangisidir?

Yatırım düşüncesi

39. Sadece fiziksel sınırların değil kültürel sınırların da ortadan kalkmasına ne ad verilir?

Küreselleşme

40. Aşağıdakilerden hangisi yönetimin dört temel fonksiyonlarından biridir?

Yönlendirme

41. İşletme kurma düşüncesinin doğmasından, yatırımın sonuçlandırılıp işletmeye geçiş aşamasına kadar yapılan harcamaların tümüne ne ad verilir?

Sabit yatırım tutarı

DON'T ASK QUESTIONS, JUST FOLLOW...

SINCE 2020

42. İşletmeyi etkileyen çevresel faktörlerin zaman içerisinde değişmediği çevresel koşulları ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

Statik çevre

43. Ürünlerin, tedarikçiler, üreticiler, toptancılar, dağıtımıcılar, perakendeciler ve nihai olarak tüketiciler arasındaki hareketi sağlayan ilişkiler ve bağlantılar bütününe ne ad verilir?

Tedarik zinciri yönetimi

44. İşletmelerin üstün ve zayıf olduğu noktalar ile piyasadaki fırsat ve tehditleri belirleyerek stratejik kararlar almasına yardımcı olan rekabet analizine ne ad verilir?

SWOT analizi

45. İşletmenin büyüme nedenleri üzerinde durmak yerine küçük işletmenin büyümeye devam edebilmesi için kendini nasıl adapte etmesi gerektiğini inceleyen yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

Tanımlayıcı yaklaşım

46. Aşağıdakilerden hangisi küçük işletmelerde büyümeyi etkileyen işletmeye özgü özellikler değişkeninde yer alan unsurlardan biridir?

İşletmenin yaşı

47. İşletmenin faaliyette bulunduğu çevrede yaşayıp işletmenin faaliyetlerinden doğrudan ve dolaylı olarak etkilenen birey ve gruplardır. Yukarıdaki cümle de boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

Yerel çevre

48. İşletmelerde ahlaki oluşumu incelemeye yardımcı olmak amacıyla işletmeyi ana unsur olarak kabul eden ve diğer tüm ortaklarıyla ilişkilerini inceleyen teori aşağıdakilerden hangisidir?

Paydaş Teori

49. Bölüm ya da şube faaliyetlerini bir merkezden yürüten, yurt dışında faaliyetlerde bulunan ancak yurt dışı yatırımları sınırlı olan şirketler aşağıdakilerden hangisidir?

Uluslararası işletmeler

50. Aşağıdakilerden hangisi "Sayısal Olmayan Talep Tahmin Yöntemleri"nden biridir?

Uzman Görüşleri

SKY MOON

DON'T ASK QUESTIONS, JUST FOLLOW

SKYMOON PDF

DON'T ASK QUESTIONS, JUST FOLLOW...

SINCE 2020

51. İşletmenin gelecekteki bir noktadaki büyüklüğü geçmişteki büyüklüğünden bağımsız olma yaklaşımı aşağıdakilerden hangisidir?

Stokastik (Rastgele) Yaklaşım

52. Kâr elde etmek için üretim faktörlerini bir araya getirip verimli bir biçimde kullanan ve kâr/zarara katlanan kişi aşağıdakilerden hangisidir?

Girişimci

53. İşletmelerin olumsuz etki yapan dış etkileri elimine ederek faaliyetlerinin verimliliğine yoğunlaştığı strateji aşağıdakilerden hangisidir?

Kendine gelme ve tasarruf stratejileri

54. Aşağıdakilerden hangisi satın alma stratejilerinin aşamalarından değildir?

Satın almada yöneticilerin değiştirilmesi

55. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin girdilerinden biri değildir?

İnsan

56. Karsız ve verimsiz stratejilerin sonlandırıldığı strateji türü hangisidir?

Yatırımları azaltma ve tasfiye

57. Dünyayı tek bir ekonomi olarak algılayan ve bu nedenle faaliyetlerini dünya çapında yürüten bu faaliyetleri bütünleştirebilen ve dünya vatandaşı olan işletmelere ne ad verilir ?

Küresel işletme

58. Yönetimin işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için yerine getirmesi gereken işlevlerden biri değildir?

Kontrol