



İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 1: İşletmeler ve Özellikleri



Giriş

Günümüzde işletmelerin kârlı ve rekabetçi kalabilmeleri için müşteri ihtiyaçlarına her zamankinden daha fazla yanıt vermeleri, geleneksel bakış açılarından ve basmakalıp yaklaşımlardan kurtulmaları gerekmektedir. Değişime hazır olmak kadar geleceği öngörerek hareket etmek de yaşamsal bir önem taşımaktadır. İşletmeciliğin babadan kalma usullere ya da kulaktan dolma bilgilere değil bilimsel yöntem, araç ve yaklaşımlara dayanması gereği çok açıktır.

İşletme Kavramı

Geniş bir açıdan bakıldığında, işletmeler tüketicilerin hem ihtiyaç duyduğu hem de tüketmekten hoşlandığı ürün ve hizmetleri üretip yenilikler yaparak insanların yaşam standardını yükseltir ve daha yüksek bir yaşam kalitesine ulaşmasına katkıda bulunur. Çok az sayıda insan tüm ihtiyaçlarını karşılamak için yeterli kaynağa sahiptir; dünyanın her yerinde pek çok insan ancak yaşamını sürdürebilmek için gerek duyduğu temel ürün ve hizmetlere yetecek kadar kaynağa sahiptir. Kaynaklar, insanların ihtiyaç veya istek duyduğu şeyleri elde etmek üzere kullanabilecekleri para, yakıt ve emek gibi unsurlardır. Kaynaklar, insanların tatmin edebileceği ihtiyaç ve isteklerin sayısını veya miktarını sınırlayabilir. Örneğin, yeni bir cep telefonu ve bilgisayar almak isteyebilirsiniz ancak kaynaklarınız bunlardan sadece birini elde etmenize yetebilir.

İşletme ve İşletmecilikle İlgili Tanımlar

Risk, iş kuran girişimcinin kârlı olmayabilecek bir işte zaman ve para kaybetme ihtimalidir. İşletmecilik Faaliyeti: Para karşılığında başkalarına ürün ve hizmet sağlayarak kâr elde etme amacı güden herhangi bir ticari faaliyettir. İşletme: Kâr elde etmek amacıyla, tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak üzere ürün ve/veya hizmet üreten bir organizasyondur. İşletmeler ekonomik, sosyal, dinamik, bağımsız, sosyo-teknik özelliklere sahip “açık sistemler”dir.

Açık sistem: Çevreyle etkileşimi olan sistem. Açık sistemler dışarıdan enerji, bilgi, materyal gibi unsurları alabilir ve bunları işleyip dönüştürerek sistem dışına verebilir. **Kapalı sistem:** Kapalı sistemlerin kendisini çevreleyen ortamdan bağımsız olarak işlev gördüğü varsayılır (örneğin nükleer reaktör, şişirilmiş bir balon, araba aküsü) **Kâr,** bir işletmenin belirli bir dönemde (genellikle bir yıl) elde etmiş olduğu gelirlerden katlanmış olduğu giderler çıktıktan sonra kalan kısmıdır. **Zarar:** Bir işletmenin belirli bir dönemde giderinin gelirinden fazla olması durumudur. Tüketici, ürün ya da hizmetleri kullanan kişiyi ifade etmektedir. **İstekler:** Hayatta kalmak için sahip olunması gerekmeyen ancak sahip olunmak istenen ürün veya hizmetlerdir. **İhtiyaçlar:** Hayatta kalmak için sahip olmanız gereken ürün veya hizmetlerdir. **Ürünler,** insan istek ve ihtiyaçlarını karşılayan maddi (somut) unsurlardır. Süt, telefon, mobilya, araba vb., ürünlere örnek olarak verilebilir. **Hizmetler** ise insan istek ve ihtiyaçlarını karşılayan maddi olmayan (soyut) unsurlardır. **Ürünler,**

insan istek ve ihtiyaçlarını karşılayan maddi (somut) unsurlardır. Süt, telefon, mobilya, araba vb., ürünlere örnek olarak verilebilir. **Hizmetler** ise insan istek ve ihtiyaçlarını karşılayan maddi olmayan (soyut) unsurlardır.

Üretim Faktörleri

Ürün ve hizmet üretebilmek için gerekli olan unsurlardır. **Doğal Kaynaklar ve Toprak:** Doğal bir şekilde oluşan ve bu hâllerile üretimde kullanılan, ekonomik değere sahip kaynaklar **doğal kaynak** olarak adlandırılır. Bu faktör toprak, tatlı su, rüzgâr ve maden yatakları gibi doğal hâllerinde değer taşıyan tüm girdileri içerir. Su, mineraller, değerli metaller, bitki örtüsü, petrol, doğal gaz ve diğer ham maddeler dâhil olmak üzere yenilenebilir ve yenilenemez doğal unsurlar doğal kaynak olarak değerlendirilir.

Doğal kaynaklar yenilenemez ve yenilenebilir olarak ikiye ayrılır. Örneğin krom, gümüş ve doğal gaz gibi maddi zenginlik kaynakları **yenilenemez** doğal kaynaklardır. Bu kaynaklar kullanıldıkça daha da kıt bir duruma gelmektedir. Orman, su, rüzgâr gibi kaynaklar ise **yenilenebilir** doğal kaynaklara örnek olarak verilebilir. Doğal kaynaklar her ekonomik sistemde gerekli olan temel girdilerdir. **Sermaye:** Sermaye denince genellikle para akla gelir ancak sermaye ve para aynı şey değildir. Sermaye kaynakları, ürün ve hizmet üretmek için kullanılan unsurlardır. Başka bir ifadeyle sermayeyi “insan tarafından üretilmiş üretim araçları” biçiminde tanımlayabiliriz. Örneğin makineler, araçlar, binalar, bilgi ve teknoloji sermaye faktörü içinde değerlendirilir. Bunlara sermaye malları da denir. Teslimat kamyonları, süpermarketler, yazar kasalar ve tıbbi malzemeler birer sermaye unsurudur. Sermaye unsurları **somut** (elle dokunulabilen, gözle görülebilen) ve **soyut** (elle dokunulamayan ya da gözle görülmeyen ancak varlığını) biçimde olabilir. Somut unsurlar arasında makine, araçlar, aletler, binalar, vb. vardır. Soyut sermaye unsurlarına ise marka, patent, lisans, imtiyazlar, teknik bilgi (know-how) vb. örnek olarak verilebilir.

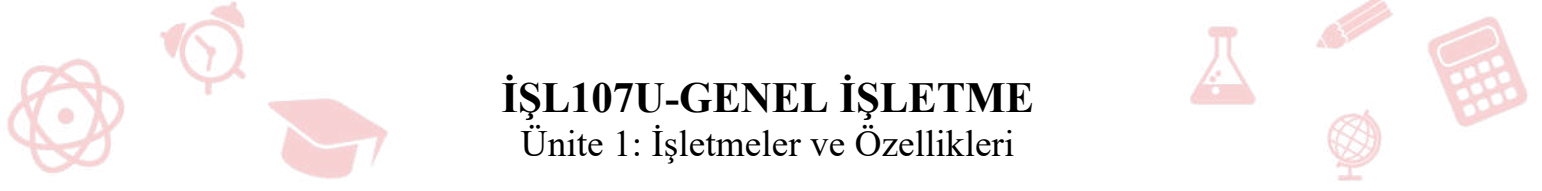
Girişimci, zamanını, parasını ve diğer kaynakları bir iş kurmak ve yönetmek için riske atan insandır. **İnsan kaynağı,** başka bir deyişle **emek,** ürün veya hizmetlerin ortaya çıkarılmasında rolü olan ve karşılığında ücret alan insanları ifade eder. İnsan kaynağı günümüzün rekabetçi ortamında en değerli üretim faktörü olarak görülür.

Günümüzün gittikçe dijitalleşen ve bilginin öneminin gittikçe arttığı iş ortamları, **bilgi işçisi** olarak adlandırılan ve **bilginin üretilmesi** (araştırmacılar, bilim insanları vb.), **bilginin transferi** (eğitmenler, profesyonel iletişim personeli), **bilginin işlenmesi** (veri girişi personeli, sekreterlik hizmetleri vb.) gibi işlerde çalışan insan kaynaklarının ön plana çıkmasına neden olmuştur.

İşletmelerin Özellikleri

İşletmeler her şeyden önce ekonomik birimlerdir. İşletme faaliyetlerinin temelinde ürün ve hizmet üretme ve bunun karşılığında bir gelir elde etme beklentisi vardır. İşletmeler,





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 1: İşletmeler ve Özellikleri

pazara ürün veya hizmet sunma aşamasında aşağıdaki faaliyetleri gerçekleştirir:

- Ürün veya hizmetler için fırsatları ortaya koymak,
- Ürün veya hizmetlere yönelik talebi değerlendirmek,
- Üretime başlamak üzere işletme sermayesi oluşturmak,
- Ürün ve/veya hizmet üretimini yönetmek,
- Ürün ve/veya hizmetleri pazarlamak,
- Resmî kurumların ve devletin taleplerini karşılamak için gerekli kayıtları tutmak ve süreçleri iyileştirmek

İşletmelerin, üretim faktörlerine yaptığı harcamaların üstünde *net gelir* elde etmesi önemlidir. Kârlılık ve verimlilik işletmelerde ortak temel ilkeler olarak kalmaya devam etmektedir. İşletmeleri sosyal amaçlı hayır kurumları, vakıflar ve devlet kuruluşları gibi organizasyonlardan ayırmada, sahip olunan amaç ve hedefin önemli bir rolü vardır. İşletmelerin en belirgin özellikleri olarak aşağıdakiler sayılabilir:

- İşletmeler pazar ortamında ve pazar için faaliyet gösterir.
- Tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılarken işletme sahibine kâr sağlama amacı güder.
- Varlığını devam ettirmek ve büyümek üzere dinamik bir yapıya sahiptir.
- İşletmeler oldukça değişken bir çevrede faaliyet gösteren ve çevresiyle sürekli olarak etkileşen açık sistemlerdir. Çevreden enerji ve bilgi biçiminde girdiler alır. Bu nedenle, hayatını devam ettirmek isteyen işletmelerin çevrelerine uyum sağlaması ve olumlu ilişkiler kurması gereklidir.
- İşletmeler hem toplumsal (çalışanlar) hem de teknik boyutları (kullanılan araç-gereç, teknoloji, vb.) olan yapılardır. Hem insan unsurunu hem de teknik unsurları uyumlu bir biçimde bir arada barındırır.
- İşletmeler kâr elde etmenin yanında, toplumsal sorumlulukları yerine getirme ve yaşamını sürekli kılma amaçlarına sahiptir. Bu genel amaçların yanında, işletmelerin yenilik yaratma, yeni bir ürün ya da iş fikrine öncülük etme, pazarda lider konumuna gelme, istihdama katkıda bulunma gibi özel amaçları da vardır.
- Kuruluşlarından itibaren işletmelerin faaliyetleri, hukuk düzeni ve yasal çevreyle uyum içerisinde bulunmalıdır. İşletmelerin kurulmaları, işgören istihdam etmeleri, ticari faaliyetleri, hatta iflasları bile mevcut yasalara göre gerçekleşir.
- Kâr amacı olsun ya da olmasın, tüm işletmelerin evrensel fonksiyonu yönetimdir. Yönetim fonksiyonu, örgüt yapısına uygun olarak yöneticilerce yerine getirilir. İşletmenin amaçlarını gerçekleştirmek üzere, faaliyetleri

planlanmalı, örgütlenmeli, koordine edilmeli, yönlendirilmeli ve denetlenmelidir.

- İşletmeler faydalı ve kıtlık konusu oluşturan ürün ve hizmetler, başka bir deyişle, ekonomik ürün ve hizmetler üretir.
- İşletmeler pazar koşulları çerçevesinde faaliyet gösterir.
- İşletmeler değişen çevresel koşullar sebebiyle oldukça belirsiz bir ortamda yaşamını devam ettirmeye çalışan karmaşık yapıda örgütlerdir.
- İnsan doğasının karmaşıklığından kaynaklanan belirsizlik de tüm işletmelerde etkili yöneticilik uygulamalarını zorlaştıran bir durum olarak ortaya çıkmaktadır.

Bir Dönüşüm Sistemi Olarak İşletmeler

Bir *dönüşüm sistemi*, birtakım girdileri *satılabilir* çıktılara dönüştüren, birbiriyle bağlantılı faaliyetler dizisidir. Dönüşüm sistemi temelde üç aşamadan oluşur: 1) Girdiler, 2) Dönüşüm süreci ve 3) Çıktılar.

Girdiler, dönüşüm sürecinde kullanılacak işletme kaynaklarından oluşur. Süreçler, girdiyi müşteri tarafından talep edilen çıktıya dönüştürmek için gerçekleştirilen işlem adımlarıdır.

Süreç aşamasına sadece malzemeler değil *bilgi* (örneğin bankacılık, muhasebe işletmeleri) ve *müşteri* (örneğin tema parkları, hastaneler) de dâhil olabilir. *Çıktılar*, dönüşüm süreci sonunda ortaya çıkan sonuçlar, yani ürün ya da hizmetlerdir. Çıktı, bir cep telefonu olabileceği gibi müşterinin satın aldığı bir sigorta poliçesi de olabilir.

İşletmelerin Amaçları

Amaç kavramı ulaşılmak istenen noktayı temsil eder.

İşletmelerin Temel Amaçları

İşletmelerin temel amaçları birçok kaynaktan 1) kâr elde etmek, 2) topluma hizmet etmek (toplumsal sorumluluklarını yerine getirmek ve 3) varlığını sürdürmek ve büyümek olarak ifade edilmektedir.

İşletmelerin Özel Amaçları

- İşletme çalışanlarına hakkaniyetli maaş sağlamak
- Nitelikli kişileri işletmeye çekebilmek ve işletmede tutabilmek
- Müşterilere rakiplerine göre daha kaliteli, nitelikli ürün veya hizmet sunmak
- İşletmeyi rakiplerinden ayıracak bir imaj yaratmak ve marka değeri oluşturmak
- İşletme çalışanlarına kendilerini geliştirmeleri ve kariyer hedeflerine ulaşmalarında yardımcı olmak
- Çalışanlar için uygun ve verimli bir çalışma ortamı oluşturmak

İşletmelerin Sınıflandırılması

İşletmeler türlerine göre sınıflandırılırken farklı ölçütler kullanılmaktadır. Sıklıkla kullanılan ölçütler arasında ürün





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 1: İşletmeler ve Özellikleri



ve hizmet türü, işletmenin büyüklüğü, tüketicilerin türü, ulusal köken, üretim faktörlerinin sahipliği vardır.

Üretilen Ürün ve Hizmet Türüne Göre İşletmeler

Üretilen ürün ve hizmetin türüne göre işletmeler üç başlık altında incelenmektedir: sanayi (endüstri işletmeleri), hizmet ve ticaret işletmeleri.

Sanayi (Endüstri) işletmeleri: Üretim girdilerini fiziksel ve/veya kimyasal dönüşümden geçirerek nihai bir ürünü ortaya çıkaran işletmelerdir. Bitmiş ürün daha sonra ya doğrudan diğer sektör ve tüketicilere ya da tüketicilerin bir ürün elde etmek için alışveriş yaptığı perakendecilere satılır. Örnek olarak otomobil, tekstil ve giyim, petrol ve yakıt, bilgisayar teknolojileri ve yazılımı ile yiyecek ve içecek üretimi yapan işletmeler verilebilir.

Hizmet işletmeleri: Tüketicilere veya diğer işletmelere hizmet satan işletmelerdir. Hizmet işletmeleri, ticari amaçlı bir faaliyet veya bir görevin yerine getirilmesini sağlar. Bu işletmelerin sunmuş olduğu hizmetler, danışmanlık, muhasebe, ulaşım, temizlik, ağırlama, seyahat veya bakım gibi konularda bir işletme veya bireye yardımcı olmaya yöneliktir.

Ticaret işletmeleri: Diğer işletmelerin üretmiş oldukları ürünlerin toptancılığını, yarı toptancılığını ve perakendeciliğini yapan işletmelerdir. Ticaret işletmeleri üreticilerden farklı türlerde ürün yelpazeleri satın alır ve stoklar, daha sonra bunları doğrudan stoklarından veya kurmuş oldukları mağazalar aracılığı ile müşterilerine ulaştırır. Üretici işletmelerle tüketici işletmeler arasındaki aracı işletmelerdir.

Büyüklüğüne (Ölçeğine) Göre İşletmeler

Sınıflandırmada kullanılan ölçütler de genellikle *niceliksel* ve *niteliksel* olarak iki gruba ayrılır. Niceliksel ölçütler genellikle sayılarla ifade edilirken niteliksel ölçütler ise işletmenin özellikleri üzerine odaklanmaktadır.

Niceliksel ölçütlere örnekler:

- Üretim miktarı
- Satış miktarı
- İşletme sahiplerinin koyduğu sermaye miktarı
- Makine, alet ve teçhizat sayısı
- Toplam yatırım tutarı
- Arazi ve tesislerin büyüklüğü
- Çalışan sayısı

Niteliksel ölçütlere örnekler:

- Tek sahiplilik ya da çok sahiplilik
- İşletmenin yerel ve uluslararası pazarlara erişim durumu
- Uluslararası pay sahiplerinin olması
- Yönetim yapısı (kararların tek bir merkezden alınıp alınmaması)
- Riske katlanma

Ülkemizde işletmelerin ölçeklerine göre sınıflandırılmasında kullanılabileceğimiz en güncel ve pratik

sınıflandırma KOBİ (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler) tanımı ve sınıflandırmasında kullanılan Yönetmelik'tir. 24 Haziran 2018 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren ve 18.03.2022 tarihinde güncellenen 'Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Tanımı ve Niteliklerini Belirleyen Yönetmelik'e göre aşağıdaki sınıflandırmayı yapmak mümkündür:

Mikro işletme: 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 5 milyon TL'yi aşmayan işletmeler.

Küçük işletme: 50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 50 milyon TL'yi aşmayan işletmeler.

Orta ölçekli işletme: 250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 250 milyon TL'yi aşmayan işletmeler orta büyüklükteki işletme olarak adlandırılmaktadır.

Büyük işletme: 250 kişiden fazla çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 250 milyon TL'yi aşan işletmeler.

Tüketicilerin Türüne Göre İşletmeler

İşletmeleri, hitap ettikleri tüketici grubuna göre *ara tüketiciler için ürün ve hizmet üreten işletmeler* ve *nihai tüketiciler için ürün ve hizmet üreten işletmeler* şeklinde sınıflandırabiliriz.

Ara tüketiciler için ürün ve hizmet üreten işletmeler: Tüketicilerin ihtiyaçlarını giderecek ürün ve hizmetlerin üretiminde kullanılmak amacıyla, diğer işletmeler tarafından talep edilen ürün ve hizmetleri üreten işletmelerdir. Bu tür ürünlere *endüstri malı* veya *ara ürün* denmektedir.

En son tüketiciler için ürün ve hizmet üreten işletmeler: Bu işletmeler, bireylerin kişisel ihtiyaçlarını karşılamak için kullandıkları ürün ve hizmetleri üretir. Bu tür işletmeler ya nihai ürünün bütün bileşenlerini kendileri üretir ya da bazı parçaları başka işletmelerden sağlayarak nihai ürünü üretir.

Ulusal Kökenlerine Göre İşletmeler

Ulusal, uluslararası, çok uluslu ve küresel işletmeler olmak üzere dört grup halinde sınıflayabiliriz.

Ulusal işletmeler: Belli bir ülkede kurulmuş ve tüm işletmecilik faaliyetlerini o ülkenin sınırları dâhilinde yürüten işletmelerdir. Bu tür işletmelerin ihracat-ithalat gibi en temel uluslararası faaliyeti bile yoktur. Ulusal işletmeler, uluslararası ticaretin gerektirdiği üretim, pazarlama, rekabet, mevzuat gibi konularda bilgi ve tecrübeye sahip olmamaları, ölçek, sermaye ve kapasite sorunları, işletme yönetiminin vizyonu ve yeterliliği gibi nedenlerden ötürü uluslararası faaliyetlerde bulunmaz.

Uluslararası işletmeler: Uluslararası işletmeler ihracat yoluyla üretmiş oldukları ürün ve hizmetleri yabancı ülkelere ihraç eden ve ithalat yapan, ülke dışında başka yatırımı (örneğin üretim birimi veya şube) olmayan





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 1: İşletmeler ve Özellikleri



işletmelerdir. Genel merkezleri ülke içinde olup tüm işletme fonksiyonlarının yürütülmesi de yine yurt içindedir.

Çok uluslu işletmeler: Üretim, kâr, istihdam ettiği personel sayısı ve toplam üretim miktarının büyük bir kısmı yabancı ülkelerdeki faaliyetlerinden kaynaklanan işletmelerdir. Çok uluslu işletmeler ana ülkedeki işletmeyi temel alarak bir ya da birden fazla ülkede yatırımlarını ve faaliyetlerini, kendisi tarafından kontrol edilen şubeleri ve bağlı şirketleri aracılığıyla işletme amaçlarına ve işletme sahiplerinin çıkarlarına uygun bir biçimde yönetir. IBM, Philips, Mobil, General Electric, Sony, Ford çok uluslu işletmelere örnek olarak verilebilir.

Küresel işletmeler: Küresel işletmeler, üretim ve pazarlama faaliyetlerini dünya genelinde yürütebilen işletmeleri ifade eder. En ileri teknolojileri kullanan küresel işletmeler, ürün ve fiyat politikalarıyla dünya genelinde etkilidir. Birden fazla merkezi olan bu işletmeler faaliyetlerini belirli bir merkeze bağlı kalmadan yürütmektedir. Sahiplik, tepe yönetimi ve kontrol birkaç ülke arasında dağılmış durumdadır. Google, Coca Cola, Microsoft, Hilton ve Hyatt Otelleri, Adobe, Cisco, 3M küresel işletmelere bazı örneklerdir.

Üretim Faktörlerinin Sahipliğine Göre İşletmeler

Üretim faktörlerinin sahipliğine göre işletmeler üçe ayrılır: özel sektör işletmeleri, kamu işletmeleri ve karma işletmeler.

Özel sektör işletmeleri: Özel sektör işletmeleri, girişimci bireyler tarafından kurulur. Özel sektör işletmelerinin öncelikli kurulma amacı sahipleri için kâr sağlamaktır.

Kamu işletmeleri: Devletin mülkiyetinde bulunan ve devlet tarafından işletilen işletmelerdir (örneğin bakanlıklar ve belediyeler vb.). Kurulma amaçları arasında bir ürün ya da hizmetin fiyatını düşük tutmak, ülke insanının refah seviyesini artırmak, bazı sektörlerde tekel oluşumlarının önüne geçmek, özel sektörün yeterli olmadığı ya da verimsiz olduğu durumlarda ürün ve hizmet sağlamak vardır.

Karma işletmeler: Özel işletmelerin ve kamu işletmelerinin ortak sermaye ile kurdukları işletmelerdir. Bu tür işletmelerde kamunun sermaye payı genel olarak yarıdan azdır. Bu nedenle de yönetim özel sektördedir. Karma işletmelere örnek olarak T.C. Merkez Bankası, Türk Ticaret Bankası, Migros verilebilir.

İşletmelerin Paydaşları

Paydaşlar, bir işletmenin faaliyetleri ve politikalarından kazanç veya kayıp bekleyen ve işletmenin endişelerini gidermesi gereken tüm kişilerdir. Başka bir ifadeyle *işletme paydaşı* “bir işletmeyi etkileyen ve/veya o işletmenin faaliyetlerinden etkilenen kişi ve kuruluşlar” şeklinde tanımlanabilir. Müşteriler, çalışanlar, hissedarlar, tedarikçiler, bayiler, kredi kurumları, toplum, medya, çevreciler, rakipler, sendikalar, eleştirmenler, devlet kurumları ve siyaset temsilcileri gibi unsurlar paydaş kavramının içerisinde yer alır.

Bir işletme için beş önemli tür paydaştan söz edilir. Bunlar işletme sahipleri, kredi sağlayanlar, çalışanlar, tedarikçiler ve müşterilerdir. Kitabın 18. Sayfasındaki Şekil 1.2, işletmelerin kritik paydaş grupları olarak değerlendirilebilecek tüketiciler, yatırımcılar, çalışanlar ve topluma yönelik olarak kendilerinden beklenen temel niteliklerini göstermektedir.

İşletmelerin Fonksiyonları

İşletmelerde en sık olarak görülen fonksiyonlar (organlar/işlevler) yönetim, pazarlama, üretim, insan kaynakları, finansman, araştırma-geliştirme'dir.

Pazarlama Fonksiyonu

Pazarlama fonksiyonu, işletmeye yeni müşteriler kazandırmak ve mevcut müşterileri işletmede tutmak için planlama yapmak ve bunu yürütmekten sorumludur. Pazarlama; “alıcılar, tüketiciler, ortaklar ve geniş boyutuyla toplum için değer ifade eden ürünlerin geliştirilmesi, dağıtımı, mübadelesi ve ilgili gruplarla iletişim kurulmasını sağlayan bir dizi işlemler ve kuruluşlardan oluşan bir faaliyet” olarak tanımlanır.

Üretim Fonksiyonu

Üretim fonksiyonu, işletmenin müşterilere sunacağı ürün ve hizmetlerin üretimiyle ilgili her türlü planlamanın yapılması ve uygulanmasıyla ilişkilidir. Kalite standartlarını izleyip iyileştirerek ve müşteri siparişlerini özelleştirerek müşteri memnuniyetini sağlamak, üretim fonksiyonunun önemli bir unsurudur.

Yönetim Fonksiyonu

Yönetim, işletme amaçlarına ulaşmak üzere faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi ve kontrol edilmesi anlamına gelir. Yönetim fonksiyonu genel bir fonksiyondur ve tüm işletme seviyelerinde yer alır. İşletmeler genellikle üst, orta ve alt düzey olarak adlandırılan basamaksal bir yapıda ele alınır. Her bir basamağın yönetim sorumluluğu farklıdır. Üst yönetim işletmenin bir bütün olarak gideceği yönün belirlenmesi, orta yönetim faaliyetlerin koordinasyonu ve alt yönetim ise işlerin planlandığı gibi yürütülmesinden sorumludur.

Finans Fonksiyonu

Temelde iki fonksiyonu yerine getirir. İlki, işletmenin faaliyetleri planlandığı gibi sürdürebilmesi için gereksinim duyduğu fonların en elverişli koşullarda ve elverişli zamanda temin edilmesidir. İkincisi ise işletmenin elinde bulunan ekstra fonların en elverişli şekilde değerlendirilmesini sağlamaktır. Dolayısıyla finans fonksiyonu, bir işletmenin nakit giriş ve çıkışlarını planlama, fon sağlama ve fonları yönetme faaliyetlerinden sorumludur.

İnsan Kaynakları Fonksiyonu

İşletmenin hedeflerine ulaşması açısından gerekli olan sayıda ve nitelikte insan kaynağının bulunmasından, işletmeye kazandırılmasından, işe ve iş yerine alıştırılmasından, yaptığı görevlerle uyumlu ödeme





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 1: İşletmeler ve Özellikleri



almasından, kişisel gelişim ve kariyer olanakları sunulmasından, uygun çalışma ortamının hazırlanmasından sorumludur. İşe ve işletmeye uygun olmayan çalışanların işten çıkarılması, disiplin önlemlerinin alınması yine insan kaynakları fonksiyonunun sorumluluğundadır. Bu sorumluluklarını yerine getirmek üzere planlama ve bütçeleme çalışmaları yapar, işbaşı ve iş dışında eğitim programları düzenler.

Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Fonksiyonu

Ar-Ge, yeni ürün veya hizmetler yaratmak için sorunları keşfetme, anlama ve çözüme süreci ile alakalıdır. Ar-Ge, “bir işletmenin mevcut ürün, süreç, hizmet veya teknolojilerinin verimliliğini artırmak veya yenilerini oluşturmak için üstlendiği bilimsel ve teknik faaliyetler” olarak tanımlanabilir. Ar-Ge aynı zamanda bir şeyleri tasarlamak, yapmak ve üretmek için yeni yöntemler araştırma ve yaratma sürecidir.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 2: İşletme Çevresi



Giriş

İşletmeler faaliyetlerini içinde bulundukları ortamdan bağımsız bir şekilde sürdüremez. İşletmeler, kâr elde etme ile ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik gibi temel amaçlarını ancak içinde bulundukları ortamı dikkate almak yoluyla gerçekleştirebilir. İşletmelerin etkili ve verimli bir şekilde yönetilmesi işletme çevresini saran bileşenlerin, kendi aralarındaki etkileşimlerini de dikkate alarak analiz edilmesini, anlaşılmasını ve yorumlanmasını gerektirir.

İşletme-Çevre Etkileşimi

İşletme faaliyetlerinin gerçekleştirildiği bağlam işletmenin çevresidir. Söz konusu bağlamda işletme ve çevre arasında karşılıklı bir ilişki, bir başka ifadeyle etkileşim söz konusudur (Bk. Şekil 2.1).

İşletmecilik faaliyetleri işletmelerin çevreden aldıkları çeşitli girdilerle başlamaktadır. İşletmelerin belli süreçler sonucunda çevreye çeşitli çıktılar olarak ifade edebileceğimiz ürünler sunmasıyla sona ermektedir. Söz konusu ürünler somut (mal olarak adlandırılmakta), soyut (hizmet olarak adlandırılmakta) veya bunların bileşimi (ör. bir lokantanın faaliyetleri) şeklinde olabilir.

İşletme çevresi işletmelere çeşitli fırsatlar sunmanın yanında onların devamlılığını tehdit eden zorlukları da içinde barındıran belirsizlik düzeyi yüksek bir bağlam şeklinde nitelendirilebilir.

Bir Sistem Olarak İşletme Çevresi

İşletme-çevre etkileşiminin net olarak anlaşılabilmesi daha kapsamlı bir analiz çerçevesini gerekli kılmaktadır. Bu amaçla sıklıkla kullanılan kuramlardan biri Genel Sistem Yaklaşımı'dır. Genel sistem yaklaşımı, disiplinler arası bir anlayışla olgu, olay veya sistemler arasındaki karşılıklı ilişkilerin çevrenin de göz önünde bulundurularak analiz edilmesine dayanmaktadır (Koçel, 2010).

Sistem, çevreyle ve birbirleriyle ilişkili çeşitli bileşenlerden veya bir başka deyişle, alt sistemlerden oluşan bir bütündür. Sistem yaklaşımında ifade edilen sistemsel bütünün parçaları ise alt sistemler olarak adlandırılmaktadır. Sistemin döngüsel sürecinde çevre hem girdileri sağlamakta hem çıktıların sunulduğu bağlamı oluşturmakta hem de geri bildirim yoluyla sistemin devamlılığına katkı yapmaktadır. İşletme-çevre etkileşimi de benzer bir girdi-çıkıtı olarak düşünüldüğünde işletmeler açık birer sistem -çevresiyle insan, bilgi, ham madde ve enerji alışverişi olan sistem- olarak betimlenebilir. Açık bir sistem olarak işletme için Şekil 2.2 incelenebilir.

İşletme sistemi için işletme fonksiyonlarının yürütülmesi konusunda uzmanlaşmış pazarlama, insan kaynakları, finansman ve üretim gibi bölüm veya departmanlar işletmenin alt sistemleri olarak nitelendirilmektedir. Ayrıca işletme, faaliyet gösterdiği sektörün, ulusal ekonominin ve sonrasında da küresel ekonominin alt sistemi olarak nitelendirilmelidir. Bununla birlikte sistem

yaklaşımının anlaşılmasında aşağıdaki kavramlar önem taşımaktadır.

- **Sinerji:** Bütünün kendisini oluşturan parçalarının toplamından daha fazla değer yaratmasıdır. Sistem içerisindeki alt sistemler sinerji yaratacak şekilde örgütlenmelidir böylece alt sistemlerin tekil katkısından daha büyük bir çıktı oluşturulması mümkün olacaktır. Sinerji, fonksiyonel (işlevsel), stratejik ve yönetsel sinerji olarak farklılaşmaktadır.
- **Entropi:** Sistemlerin varlığını sürdürmesi için sinerji oluşturma ve bu şekilde entropiye karşı koyması gerekmektedir. İşletmeler "artı değer" oluşturup entropiyi yenmeye çabalamaktadır.
- **Ekofinalite:** Farklı noktalardan başlayarak veya farklı yolları takip ederek daha önceden belirlenmiş amaçlara ulaşılacağı anlamına gelmektedir. İşletmecilikte belirlenen sonuçlar için katedilmesi gereken rota farklı ve çeşitli olabilir.

İşletme Çevresinin Temel Seviyeleri

İşletme çevresinin işletme içinde kalan bölümü işletmenin iç çevresini, dışında kalan bölümü ise işletmenin dış çevresini oluşturmaktadır. Söz konusu temel seviyeler Şekil 2.3'te görülebilir.

İşletmenin çevresi, içten dışa doğru sıralan iç çevre, sektörel çevre, genel çevre ve küresel çevreden oluşmaktadır. İç çevre işletmenin vizyonunu, misyonunu, temel yeteneğini, örgüt yapısını ve kültürünü içinde barındıran bir çeşit alt sistemler bütünüdür. Dış çevrenin işletmeyi doğrudan etkileyen katmanını tanımlamak için yakın dış çevre, mikro çevre veya bu bölümde benimsendiği gibi sektörel çevre gibi kavramlar kullanılmaktadır. İşletme üzerindeki etkisi dolaylı olan çevresel bileşenler ise işletmenin genel (makro) çevre katmanını oluşturmaktadır. İşletmelerin tüm çevresini etkileyebilme potansiyeli olan dış çevre bileşeni işletmenin küresel çevresidir.

Genel Çevre

İşletmenin genel çevresi bu bölümde beş bileşenli bir yapı olarak betimlenmektedir. Bu bileşenler siyasal-yasal, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik ve doğal çevre olarak isimlendirilmektedir.

Siyasal-Yasal Çevre

Genel olarak siyasal sistem, yasal ve siyasal kurumlar, yasalar ve diğer çeşitli düzenlemeleri de içine alan bir yapı olarak tanımlanabilir. İşletmelerin faaliyetlerinin sınırları üzerinde siyasal-yasal çevre belirleyici bir etkiye sahiptir. Norveç'te elektrikli araç kullanımının yaygınlaşması da siyasal-yasal çevrenin üretim ve tüketim alışkanlıkları üzerindeki belirleyici etkisine örnek olarak gösterilebilir (Clegg, Pitelis, Schweitzer ve Whittle, 2023) (Yaşamla İlişkilendir bölümünü inceleyiniz). Siyasal-yasal çevrenin siyasal çevre boyutu siyasal sistem içinde gücün





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 2: İşletme Çevresi



dağılımıyla ilgilidir. Siyasal çevreyi anlayabilmek için incelenmesi gereken kritik faktörler arasında vergi rejimi, kabul edilmiş uluslararası ticaret anlaşmaları, devletin iş sistemi üzerindeki etkisi, siyasi ittifakların gücü, yerel teşvik mekanizmaları, siyasi istikrar, kamu harcamaları ve cari açık yer almaktadır (Clegg, Pitelis, Schweitzer ve Whittle, 2023). Siyasal-yasal çevrenin **yasal çevre** boyutu ise işletmenin faaliyet gösterdiği ülkenin anayasa ve yasalarından oluşan normlar hiyerarşisini kapsamaktadır.

Siyasal-yasal çevrenin en güçlü aktörü devlettir. Devlet yaptığı vergi düzenlemeleriyle işletmecilik faaliyetlerini doğrudan etkileyebilmektedir. Devletin işletmeler üzerindeki bir diğer önemli etkisi de sahip olduğu satın alma gücüdür.

Devlet, ücret ve istihdam, fiyat kontrolleri, bölgesel veya işlevsel teşvik rejimleri, işletmelerin kuruluş yerlerinin belirlenmesi, iş sağlığı ve güvenliği, çevrenin ve halk sağlığının korunması gibi birçok farklı alanda hukuki düzenlemeler yaparak işletme faaliyetlerini etkileyebilmektedir (Dinçer, 1998).

Ekonomik Çevre

İşletmelerin **ekonomik çevresi**, faaliyette bulundukları ülkenin ekonomik koşullarıyla yakından ilgilidir. Kıt kaynakların kullanılarak sonsuz insan ihtiyaçlarının karşılandığı bağlam işletmelerin ekonomik çevresi şeklinde tanımlanabilir. Ekonomik çevre genel olarak değerlendirildiğinde üretim faktörlerinin sahipliği ve kaynak dağılımına ilişkin gücün yoğunlaştığı yere göre planlı, piyasa ve karma ekonomi olmak üzere üç farklı sistem olarak düşünülebilir.

Ekonomik çevrenin işletmeler üzerindeki etkisini daha detaylı açıklayabilmek için konuyu üç alt başlıkta ele almak mümkündür. Bu başlıklar ekonominin güncel durumu, ekonominin konjonktürel yapısı ve ekonomide yaşanan yapısal değişimler şeklinde sıralanmaktadır (Hitt, Black ve Porter, 2005).

Sosyokültürel Çevre

Sosyokültürel çevre, işletme çevresindeki toplumsal yapıyı ve işletmenin faaliyet gösterdiği toplumun kültürel değerlerini içeren çevresel bileşendir. Sosyal ve kültürel çevre bileşenlerinden oluşan sosyokültürel çevrenin sosyal boyutu eğitim, din, aile ve meslekler gibi toplumsal kurumlara ek olarak toplumdaki demografik ve sınıfsal yapıyı, sınıf çatışmalarını, toplumsal hareketliliği, sosyal hareketleri ve yaşam tarzlarını içermektedir (Hatch ve Cunliffe, 2006).

Kültür, sosyokültürel çevrenin ikinci temel boyutudur. Kültür, belli davranışların yapılmasını engellerken belli davranışları olumlamakta, bir başka deyişle normlaştırmaktadır. Normlar toplumda yerleşmiş tavır, değer ve davranış kalıpları olarak tanımlanabilir. Normlar bireylerin karar verme süreçlerinde oldukça etkili olmaktadır. Kültür bireylerin çeşitli olaylar karşısında verdikleri duygusal tepkilerin şiddetini de belirlemektedir.

Toplumu oluşturan bireyleri bir arada tutan, onların sahip oldukları ortak kültürdür.

Toplumsal değerler kültürün önemli bir yapı taşıdır. Toplumsal değerlerin **temel değerler** ve **ikincil değerler** şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir. Temel değerler olarak tanımlanan değerler değişimi zor değerlerdir. İkincil değerlerin ise temel değerlere göre değiştirilmeleri daha kolaydır. İçinde faaliyet gösterdikleri toplumların temel değerlerine saygı göstermeyen işletmelerin söz konusu toplumlarda uzun dönemde olarak faaliyet göstermesi oldukça güçtür. Kültür, doğru ile yanlış, kabul edilebilir ile edilemez, arzu edilen ile arzu edilmeyen davranış kalıplarının ne olduğunu anlamamızı sağlar.

Teknolojik Çevre

Teknoloji dendiğinde genelde teknolojik ilerlemeler anlaşılmaktadır. Fakat en basit anlamda **teknoloji**, girdileri çıktılara dönüştürmek için gerekli olan uzmanlık, bilgi, araç ve yetenek şeklinde tanımlanabilir. Teknolojik çevre bağlamında üzerinde durulması gereken konular arasında yeni buluş ve keşifler, bilimsel ilerlemeler, teknoloji transfer hızı, internet ve mobil teknolojilerin gelişimi, enerji verimliliği ve maliyetleri, teknolojik eskime, taşıma maliyetleri ve ham madde tedariki gibi konular yer almaktadır (Clegg, Pitelis, Schweitzer ve Whittle, 2023).

Ürün ve/veya sürece yönelik teknolojik yenilikleri zamanında fark edip eyleme geçemeyen işletmeler için teknolojik yeniliklerin varoluşsal bir tehdit oluşturabileceği göz ardı edilmemelidir (Hitt, Black ve Porter, 2005).

Doğal Çevre

Karbon salınımına ilişkin düzenlemeler, çevre aktivistleri ve sivil toplum kuruluşları, iklim krizi, nesli tükenmekte olan türlerin korunması, ani meteorolojik değişimler, doğal afetler, salgın hastalıklar ve kuraklık gibi birçok konu doğal çevre kapsamında değerlendirilmektedir (Clegg, Pitelis, Schweitzer ve Whittle, 2023). Doğal kaynaklar ile iklim koşulları, coğrafi ve jeolojik etkenler işletmelerin doğal çevresini oluşturmaktadır. Kuruluş yeri seçimi ve işletmecilik faaliyetlerinin maliyeti açısından doğal çevre güçlü bir etkiye sahiptir.

İşletmecilikte, kâr elde etmenin ötesinde bir şeyler yapabilme veya toplumsal ve çevresel koşulları geliştirmeye dönük girişimler kurumsal sosyal sorumluluk olarak tanımlanmaktadır (Robbins ve Coulter, 2012). Kurumsal sosyal sorumluluk sahibi işletmeler hissedarlarının yanı sıra diğer **paydaşlarının** çıkarlarını da gözeten işletmeler olarak betimlenmektedir.

İşletmelerin doğal çevreyle etkileşimlerinde yol gösterici olan Birleşmiş Milletler tarafından ortaya konan Küresel Amaçlar Resim 2.2'de incelenebilir.

Küresel Çevre

Küresel çevre işletme çevresinin tüm katmanlarını ve bu katmanların bileşenlerini etkileme potansiyeli olan dış





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 2: İşletme Çevresi



çevre bileşenidir. Küreselleşme olgusu işletme faaliyetlerinin uluslararasılaşma düzeyini artırmıştır.

Küreselleşme, ekonomik, siyasal-yasal, sosyokültürel, teknolojik ve doğal çevre faktörlerinin uluslararası etkileşimi sayesinde, ülkeler arasında var olan sınırların yok olma eğilimine girmesi şeklinde tanımlanabilir. Konteyner ticareti, nüfus artışı, şehirleşme, uluslararası medya, dijitalleşme, uluslararası kurumlar, göç ve çok kutuplu dünya düzenine geçiş küreselleşme olgusunu hızlandıran gelişmeler olarak sıralanmaktadır (Clegg, Pitelis, Schweitzer ve Whittle, 2023).

Küresel çevre de diğer çevre bileşenleriyle etkileşim içindedir. Fakat, küresel çevrenin, tüm genel çevre bileşenlerini etkileyebilme potansiyelinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Küresel Çevre-Genel Çevre Etkileşimi Tablo 2.1’de incelenebilir.

Sektörel Çevre

Sektör veya endüstri; benzer ürünler üreten, üretim süreçlerinde benzer girdilere ihtiyaç duyan, benzer işletmelerle kurulan stratejik iş birliklerinin içinde yer almaya çalışan, benzer yasal düzenlemelere uymakla yükümlü olan, benzer nitelikli insan kaynaklarını elde etmek ve işletmede tutmak için çabalayan işletmelerden oluşmaktadır. İşletmelerin dış çevresinin genel çevre ile işletme iç çevresi arasında konumlandırılan katmanı işletmenin *sektörel çevresi* olarak adlandırılmaktadır. İşletmelerin sektörel çevresinin temel olarak beş bileşenden oluştuğu belirtilebilir. Bu bileşenler;

- Rakipler ve rekabet,
- Müşteriler,
- Tedarikçiler ve stratejik ortaklıklar,
- Yasal düzenleyiciler ve çıkar grupları ile
- İş gücü piyasası şeklinde sıralanabilir.

Rakipler ve Rekabet

Aynı veya benzer ürünleri üreterek piyasaya sunan herhangi bir işletme, aynı sektörde faaliyet gösteren bir başka işletmenin rakibi olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler fiyat rekabeti, reklam, ürün farklılaştırma, müşteri memnuniyeti veya genişletilmiş garanti gibi imkânlar sunarak kendilerini farklılaştırabilir.

İşletmelerin belli sektörlerle giriş ve çıkışlarında belirleyici olan etkenler arasında söz konusu sektördeki rekabetin yoğunluğu önemli bir yer tutmaktadır. İşletmelerin bazı sektörlerle giriş yaparken yaşadıkları zorluğun nedenleri arasında (Hodge, Anthony ve Gales, 2002);

- Sektörde iş yapmak için gerekli işletme hacminin oldukça büyük olması,
- Sektörde iş yapmak için gereken sermaye birikiminin oldukça fazla olması,
- Sektörde yer alan işletmelerin ürünlerinin oldukça farklılaşmış, yenilikçi ürünler olması,
- *Değişim maliyetlerinin* yüksekliği,
- Dağıtım kanallarına erişiminin kısıtlı olması ve

- Sektöre girişte çeşitli yasal engellerin bulunması gibi etkenler yer almaktadır.

İşletmelerin sektörel çevrelerindeki rekabetin yoğunluğunu etkileyen bir başka etken ikame ürünlerdir. İkame ürünler işletmenin sunduğu ürünlerin yerini alabilecek, işletmenin sunduğu ürüne benzemeyen mal veya hizmetlerdir. Akşam yemeği için belli lokantalar arasında seçim yapmak yerine, dışarıda yemek ile evde yemek hazırlamak arasında tercih yapmak ikame ürün kavramına örnek olarak verilebilir (Mirze, 2010).

Müşteriler

Sektörel çevrenin müşteri bileşenini iki grupta ele almak mümkündür. Bazı müşteriler işletmelerin sundukları ürünleri kendi bireysel ihtiyaçlarını karşılamak için satın alırken (bireysel müşteri) diğerleri bu ürünleri yeniden satmak veya üretim süreçlerinde kullanmak için (endüstriyel müşteri) talep etmektedir. Müşteriler, rakip işletmeler arasında tercih yaparken genellikle, *genişletilmiş ürün* kavramını göz önünde bulundurmaktadır (Lussier, 2006). Genişletilmiş ürün kavramı, satın alınan herhangi bir ürünün somut faydasına eşlik eden satış sonrası hizmetler, garanti koşulları, ödeme kolaylıkları ve ürün imajı gibi etkenleri kapsayan daha bütünleşik bir yapıyı ifade etmektedir.

Tedarikçiler ve Stratejik Ortaklıklar

İşletmelerin ihtiyaç duydukları girdilerin birçoğu, işletmelerin birlikte çalıştığı *tedarikçiler* tarafından sağlanmaktadır. Tedarikçiler işletmelerin üretim süreçlerinde ihtiyaç duyacağı girdileri sağlayan kişi veya kuruluşlar şeklinde tanımlanmaktadır (Mirze, 2010). Bu girdiler ham madde ve malzeme gibi daha somut girdileri içerebileceği gibi deneyim veya bilgi gibi daha soyut girdileri de içerebilir.

Stratejik ortaklıklar işletmeler tarafından karşılıklı kazanç ilkesine dayalı olarak kurulan iş birliğine dayalı ortaklıklardır (Ebert ve Griffin, 2020). İşletmeler çeşitli ortak hedeflere etkin bir şekilde ulaşabilmek için bazı işletmelerle oldukça yakın iş ilişkileri kurmak durumundadır. Bu noktada bilinmesi gereken stratejik ortaklıklar sayesinde çeşitli işletmelerin bir araya gelerek, sektörel çevre bağlamında daha güçlü bir yapı oluşturma eğiliminde olduklarıdır

İş Gücü Piyasası

Üretim faktörlerinden biri olarak emek, işletmeler açısından rekabet üstünlüğünün de temel kaynakları arasında sayılmaktadır. İşletmelerin beşerî sermayelerinin inşası birbiriyle ilişkili üç faaliyete dayalıdır. Bu faaliyetler insan kaynaklarının bulunması, geliştirilmesi ve elde tutulması çabalarını kapsamaktadır (Dess, McNamara, Eisner ve Lee, 2021). İşletmenin ihtiyaç duyabileceği iş gücünün iş gücü piyasasından sağlanabilmesi dışında, iş gücünün eğitim durumu ve eğitim ihtiyaçları, ücret, ücret dışı faydalar, sendikaların varlığı veya yokluğu, iş gücünün sosyal değerleri gibi





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 2: İşletme Çevresi



etkenler de iş gücü piyasası değerlendirilirken göz önünde bulundurulmalıdır. İşletmelerin insan kaynakları yönetimi ve sektörel çevrenin iş gücü bileşeni açısından üzerinde durulması gereken bir başka konu da sendikalar. Sektörel çevrede sendikaların varlığı ve etkililiği ile işletmenin sendikalarla geliştirdiği yapıcı iş birliği işletmenin itibarı, iş gücü motivasyonu ve iş gücünün işletmede daha uzun dönemli istihdamı üzerinde önemli bir etki yaratabilir.

Düzenleyici Kurumlar ve Çıkar Grupları

Düzenleyici kurumlar; devlet tarafından kamu yararını korumak amacıyla kurulmuş, belli uzmanlık alanlarında faaliyet gösteren, bu alanlardaki uygulama kalıplarını belirleyen veya çeşitli düzenlemeler yapan resmî kuruluşlardır. İşletmeler faaliyetlerini sürdürürken hangi düzenleyici kurumların doğrudan etki alanında yer aldıklarını iyi bilmeli ve bu kurumların öngördükleri düzenlemelere -bağlayıcı nitelik taşıdıklarından- uymak zorunda olduklarını unutmamalıdır.

Düzenleyici kurumların aksine çıkar grupları, devlet tarafından oluşturulmuş resmî bir yapıyı ifade etmemektedir. Bu tür gruplar kâr amacı gütmeyen bir sivil toplum kuruluşunun çatısı altında faaliyet gösterebileceği gibi, sosyal medya üzerinde merkezî bir yönetimi olmayan bir yapı olarak da faaliyet gösterebilir.

İşletmenin İç Çevresi

İşletme çevresinin işletme sınırları içinde kalan bölümü işletmenin iç çevresi olarak adlandırılmaktadır. İşletmelerin iç çevresi kendisine özgü özellikleri olan dinamik yapılardır. Bu nedenle, işletme çevresi analiz edilirken işletmenin iç çevresinin özelliklerinin de göz önünde bulundurulması, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin planlama sürecine dâhil edilmesi gerekmektedir.

Misyon, Vizyon ve Temel Yetenekler

Misyon kavramı, bir işletmenin var olma nedeni (fra. *raison d'être*) olarak tanımlanabilir (Hill ve Jones, 2009). Misyon, işletmenin var olma nedenini ortaya koyarken işletmenin temel amacını, işletmenin hedef kitesini ve iş yapış tarzını net bir şekilde betimler. Vizyon, işletmenin gelecekte kendini görmek istediği konumu tanımlar ve bireylerin zihinlerinde işletme hakkında oluşan güçlü ve çekici bir gelecek beklentisini ortaya koyar.

Bir işletmenin her konuda uzman olması beklenemez. İşletmelerin en iyi bildikleri ve yaptıkları işler onların temel yetenekleri olarak tanımlanmaktadır. Herhangi bir yeteneği işletme için temel yetenek yapan, söz konusu yeteneğin değerli, kıt, taklit edilmesi güç olması ve ikame edilmesinde yaşanan zorluktur (Hitt, Ireland ve Hoskisson, 2011).

Örgüt Yapısı

Örgütlenme, bir işletmede kimin, neyi, hangi yetkiyle gerçekleştireceğinin ortaya konması sürecidir. Bu süreç sonunda kaynakların nasıl konumlandırıldığı, yapılacak

görevlere ilişkin ne tür bir iş bölümüne gidildiği ve işletme içindeki birimlerin nasıl koordine edildiklerini gösteren bir yapı ortaya çıkmaktadır. Söz konusu bu yapı işletmecilikte *örgüt yapısı* olarak adlandırılmaktadır. Örgüt yapısı işletme içinde ast-üst ilişkilerini, izlenmesi gereken iletişim kanallarını ve işletme amaçlarının hiyerarşik düzenini ortaya koymaktadır. İşletmelerin örgüt yapıları genelde örgüt şemaları aracılığıyla görsel olarak ifade edilmektedir.

Örgüt Kültürü

Her işletmenin kendi yapısına has bir kültürü vardır. *Örgüt kültürü*, işletmelerin beşerî boyutuyla ve toplum-işletme etkileşimiyle yakından ilgili bir kavramdır. Örgüt kültürü örgüt içinde bireyler tarafından paylaşılan ve örgütün nasıl faaliyet göstereceğini etkileyen karmaşık ideoloji, sembol ve temel değerler bütünüdür. İşletme içinde paylaşılan değer, norm ve davranış kalıpları, o işletmenin kültürünü oluşturmaktadır.

Örgüt kültürü, bireylerin karar verme süreçlerinde oldukça önemli bir etkiye sahiptir. Ayrıca örgüt kültürü, işletmelerin iş gücü piyasasıyla olan ilişkilerinde de oldukça belirleyici olmaktadır. İşletmeler, işletme kurucuları veya efsane yöneticiler gibi kahramanları kullanarak, işletmeye ilişkin çeşitli başarı hikâyelerinin yayılımını sağlayarak, sloganlar veya semboller üreterek, işletme çalışanlarının bir araya geldikleri çeşitli törenler düzenleyerek örgüt kültürlerini geliştirip pekiştirmeye çabalamaktadır.

Çevresel Belirsizlik ve Değişim

İşletme çevresi dinamik, karmaşık ve bulanık bir yapı olarak betimlenmelidir (Needle ve Burns, 2019). İşletme çevresinin dinamik yapısı değişimle ilgilidir. Dinamizmi artıran etkenler oldukça çeşitlidir. Örneğin, hızlı teknolojik değişim mal, hizmet ve süreçlerin yeniden tasarlanmasını gerektirebilir. Küresel düzeyde faaliyet gösteren bir işletme için ise durumun yönetimi daha zordur. Değişimin hızı her bir ülke bağlamı için farklı olabilir. Bu durum aynı anda farklı stratejilerin benimsenmesi anlamına gelecektir. Bulanıklık ise karar alternatiflerinin durumuyla ilgilidir. İşletmelerde yöneticiler tarafından verilen kararların çoğu öngörülmesi güç, bulanık bir ortamda verilmektedir. Birçok durumda karar verici karar alternatifleri, risk ve alternatif kararların sonuçları üzerinde yeterli bilgiye sahip değildir (Ebert ve Griffin, 2020). Son olarak çevrenin karmaşıklığı, işletme çevresinde meydana gelen değişimin anlaşılmasında yaşanan zorlukla ilgilidir (Thompson ve Martin, 2005).

İşletme çevresini anlamaya çalışan bir yönetici tarama, izleme, kestirim ve değerlendirme süreçlerini devreye sokmalıdır. Çevresel belirsizlik, işletme çevresindeki faktörlerin değişim hızı ve işletme çevresini etkileyen faktörlerin sayısı bağlamında düşük belirsizlik ve yüksek belirsizlik olarak karşımıza çıkabilmektedir (bk. Şekil 2.5).





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 3: Etik ve Sosyal Sorumluluk



Giriş

İşletmeler yüksek verimlilik peşinde koşarken tüm paydaşlarının refah düzeyini de göz önünde bulundurmalıdır. Etik ve sosyal sorumluluk konusu, yirmi birinci yüzyıl işletmelerinin öncelikli konuları arasına yerleşmiştir. Son yıllarda toplumun işletmelerden beklentileri artmakta, bu beklentilerin karşılanmaması, halkın işletmelere karşı öfkesi ve güven kaybıyla sonuçlanmaktadır. Günümüzde görünürlüğü artan yasal ve etik kusurlar, tüm işletme kararlarına etik ve sorumluluğun entegrasyonu konusundaki ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca tüketici, çalışan, yatırımcı ve hükümetler, özel ilgi gruplarını içeren pek çok farklı kesim, işletme karar ve eylemlerini muazzam şekilde mercek altına alıp incelemektedir.

İşletme karar ve eylemlerinin *doğruluğuna ilişkin hüküm* idealler, beklentiler, algılar, çıkarlar, kültürel değerler gibi pek çok faktörün etkisinde verilmektedir. Ayrıca temponun yüksek olduğu, hızlı iş yaşamında çoğu zaman neyin doğru neyin yanlış olduğunu değerlendirmek kolay değildir. İş etiği alanındaki meselelerin çoğu tartışmaya açıktır çünkü etik sorunlara bulunan çözümlerin olumlu ve olumsuz yönleri bulunabilmektedir.

İşletmelerde Etik

Bu bölüm kapsamında; etik kavramı ve işletmeler ve etik alan konuları ele alınacak ve açıklamalar gerçekleştirilecektir.

Etik Kavramı

Ahlak, bir toplumda birey ya da grupların uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kurallardır. Ahlak bilimi olan etik ise birey veya grubun davranışlarının doğruluğu ya da yanlışlığı hakkında hüküm vermeyi sağlayan ahlaki yargıların statüsünü analiz eder ve insanların ahlaki tutumlarının ardında yatan yargıları ele alır. Kurumların toplumla etkileşimi sonucu oluşan karar ve eylemlerinde geçerli olan ahlaki ilke, değer ve standartlar ise iş etiğini oluşturur. Bu bağlamda iş etiği, ahlak norm ve kurallarının iş hayatında işletme, şirket ve kuruluşlarda uygulanması ile ilgilidir.

Ahlak, genellikle insanların kendilerine göre benimsedikleri bir ilkeler topluluğu ve kurallar toplamı anlamına gelir; bireyin karar alma ve uygulamada neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin standartlarını ortaya koyar. Etik bireysel, örgütsel ve toplumsal boyutları bulunur.

İşletmeler ve Etik Alan

İnsan davranışları, dışsal kontrolün yoğunluğu açısından üç kategoriden birine denk düşer. Bunlardan ilki bir hukuk sistemi içinde değerler ve standartların yazılı hâlde bulunduğu yasalarla tanımlanmış davranışlardır. Diğer uçta ise özgür seçim alanı yer alır. Burası yasalarda hiçbir şekilde yer almayan davranışlara aittir. Bu iki uç arasında kalan alan, etik alanıdır. Bu alanda spesifik bir yasa yoktur ancak etik davranış konusunda birey ya da şirkete yol gösterecek, *toplumda* genel kabul görmüş ilke ve

değerlere dayalı davranış standartları söz konusudur. Özgür seçim alanında bir itaat kurumu yoktur; kişi sadece kendi kendisini sınırlayabilir. Hukuk alanında uyulması zorunlu kurallar, yasal sistem içinde tanımlanmış kanunlarla belirtilmiştir. Etik davranış bölgesinde ise birey ya da şirketin hangi norm ve standartları dikkate alacağı, yasaların kapsama alanında değildir.

Etik Davranışı Etkileyen Faktörler

Yöneticiler de dâhil olmak üzere örgüt içindeki bireylerin, etik ya da etik olmayan davranışlarının arkasında pek çok faktör bulunur. Bireyin etik sorunlar karşısındaki tutum ve davranışını etkileyen faktörler şunlardır (bk. Şekil 3.1):

- *Bireyin ahlaki gelişim seviyesi:* Bireyin ahlaki gelişmişlik düzeyini belirlemek için kullanılan göstergelerden biri olan üç aşamalı gelişim basamağı, Kohlberg tarafından bilişsel gelişim yaklaşımına göre oluşturulmuştur. İlk aşamadaki bireyler sadece kendi çıkarlarına uygun olduğu durumlarda ve/veya fiziksel cezalandırılmadan kaçınmak için kurallara uyarlar. İkinci gelişmişlik düzeyi ise bireylerin kendisine yakın olan kişilerin beklentileri doğrultusunda yaşadığı ve kendisinin de onayladığı yükümlülükleri yerine getirmek suretiyle var olan düzeni koruduğu bir düzeydir. En üst basamak ise ilkelere dayalı davranışın söz konusu olduğu bir düzeydir. Bu gelişmişlik düzeyindeki bireyler, çoğunluğun fikrine aldırmaksızın diğerlerinin haklarına saygı ve etik değerlere sıkı sıkıya bağlılık gösterir. Kanuna aykırı olsa bile kendi seçimi olan etik ilkelere uygun olarak kararını verir.
- *Bireysel Özellikler:* Bireyin erken yaşlarda ailesi, arkadaşları, öğretmenleri ve diğerlerinden öğrendiği ve geliştirdiği bu değerler, neyin doğru neyin yanlış olduğu konusunda temel muhakemelerini belirler.
- *Yapısal Değişkenler:* Örgütün yapısal tasarımı, örgüt üyelerinin etik davranışlarının oluşmasında yardımcı olur. Resmî kural ve düzenlemeler, iş tanımları, etik kodlar, örgüt içinde etik davranış teşvik eden ve tutarlı davranmayı yerleştiren önemli unsurlardır. Bu unsurlar, aynı zamanda örgüt içindeki belirsizliği ve yanlış anlamayı da önemli ölçüde azaltır.
- *Örgüt Kültürü:* Güçlü kültürlerin bireyler üzerinde çok etkisi vardır. Güçlü ve yüksek etik standartların desteklediği bir kültürün, etik davranışlar üzerinde olumlu etkisi olacaktır. Zayıf örgütsel kültürlerde bireyler, büyük olasılıkla alt kültürün normlarına uygun olarak davranacaklardır.
- *Sorunun Etki Gücü:* Sorunun etki gücünü belirlemek için kullanılan birtakım ölçütler vardır. Örneğin sorgulanan davranış, taraflarına ne büyüklükte zarar ya da yarar sağlamaktadır,





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 3: Etik ve Sosyal Sorumluluk

davranışın iyi olduğu ya da kötü olduğu konusunda bir uzlaşma var mıdır, öngörülen zarar ya da faydanın gerçekleşme olasılığı nedir? gibi sorulara verilen yanıtlar, etik meselenin ne kadar önemli olduğu konusunda belirleyici olacaktır. Çalışanlar önemli olduğu düşünülen konularda etik davranmaya daha özenli yaklaşabilirler.

İşletmelerde Sosyal Sorumluluk

İşletmelerde sosyal sorumluluk başlığı kapsamında; sosyal sorumluluk kavramı ve temel yaklaşımlar, sosyal sorumluluk düzeyleri, sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk ve paydaş yaklaşımı konuları üzerinde durulacaktır.

Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Temel Yaklaşımlar

İşletmeler kime karşı sorumludur? Bu konuda iki farklı görüş vardır. Bir uçta tamamiyle klasik/ekonomik görüş; diğer uçta ise sosyoekonomik görüş yer almaktadır.

Klasik görüş, işletme yönetimlerinin tek sosyal sorumluluğunun kâr maksimizasyonu olduğunu savunmaktadır. Bu yaklaşımın en hararetli savunucusu ekonomist ve Nobel Ödülü sahibi Milton Friedman'dır. Friedman, işletmelerin bir tek sosyal sorumluluğu bulunduğunu; o sorumluluğun da hissedarlar için kârın maksimize edilmesi olduğunu belirtmiştir.

Sosyoekonomik görüş ise yönetimin sosyal sorumluluğunun kâr elde etmenin ötesinde, toplumun refahını korumayı ve iyileştirmeyi de kapsadığını savunur. Bu duruş, şirketlerin sadece patronlarına karşı sorumlu, bağımsız varlıklar olmadığı inancına dayanır. Toplum işletmelerin sosyal, politik, yasal, doğal çevre ile ilgili meselelerle uğraşmasını bekler hatta bu konuda onları teşvik eder.

Sosyal Sorumluluk ve Etik; her ikisinin farklı anlamları olmasına rağmen etik ve sosyal sorumluluk kavramı birbiri yerine kullanılabilir. Sosyal sorumluluk, organizasyonun paydaşları üzerindeki olumsuz etkisini minimize, olumlu etkisini maksimize etme yükümlülüğüdür. Pek çok işletme kendisi ile çeşitli paydaşları arasında uygun ilişkiler, yükümlülükler ve görev belirleme çabası içindedir. İş etiği karar almaya rehberlik eden, dikkatli bir şekilde oluşturulmuş kuralları veya keşfedilmiş iş yapma biçimlerini içerirken sosyal sorumluluk toplumla yapılmış bir sözleşme olarak görülebilir. Bu sözleşmeye göre toplum işletmelerden sorumlu ve etik davranışlar bekler. Sosyal sorumlu davranış, etik kavramına dayanan ve toplumun beklentilerini karşılayan eyleme dönüşmüş davranış biçimidir.

Sosyal Sorumluluk Düzeyleri

İşletmeler açısından sosyal sorumluluk dört bölümde incelenebilir. Sorumluluk açısından katmanların hepsi önemlidir. Ancak en alt basamaktan üst basamaklara doğru çıkıldıkça işletmelerin toplumun daha geniş kesimine karşı duyarlılık gösterdiği ve mevcut sorunlara

çözüm üretmede katkı sağladığı görülür. Bu katmanlar ilk basamaktan son basamağa doğru olmak üzere aşağıdaki gibidir (bk. Şekil 3.2):

- Ekonomik sorumluluklar: Kapsamı, esas olarak iktisadi bir birim olan işletmelerin toplum içindeki varlık nedeni ve temel sorumluluğuyla ilişkilidir. Bunlar işletmenin işlevini uygun bir şekilde yerine getirmesi ve varlığını sürdürmesidir. Bu basamakta yatırımcılar yatırımlarının karşılığını almayı, çalışanlar iş güvenliği ve adil ücreti, müşteriler ise uygun fiyatlı, kaliteli ürünleri beklerler.
- Yasal sorumluluklar: İşletmeler faaliyetlerini gerçekleştiren ilgili yasa ve düzenlemelere uymakla yükümlüdür. Örneğin rekabet stratejilerini oluştururken yasalara uymak zorundadır.
- Etik sorumluluklar: Yasal engel olmasa bile toplum ve paydaşların beklentilerine uygun, doğru faaliyetlere işaret eder. Örneğin, bir ülkede iklim değişikliğiyle mücadelede işletmelerden beklenen yasal yükümlülükler olmamasına rağmen tüketici baskısı, işletmelerin bu konudaki gönüllü girişimleriyle sonuçlanmıştır.
- Hayırseverlik sorumlulukları: Gönüllü sorumluluklar olarak da anılan bu basamakta topluma kaynakların aktarımı (para, zaman, bilgi gibi) ya da yürütülen projelerle toplumun refahının artırılması ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi amacı ön plana çıkar.

Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik

Küreselleşmenin hızlanmasıyla birlikte, toplum içinde şirketlerin çeşitli etkilerini düzenlemeye yeni yollar geliştirmeye yönelik büyük bir ihtiyaç ortaya çıkmıştır. Zira bu etkilerin bazıları geniş kapsamlı ve derin niteliktedir. Örneğin, iklim değişikliği üzerinde etkili olan çevre kirliliği, “kullan at” kültürünün baskınlığı ve aşırı ürün paketleme sonucu ortaya çıkan atıkların yok edilmesi ya da yönetilmesi problemi, şirketlerin küçülmesi ya da kapanmasının yerel halk ve bireyler üzerindeki yıkıcı etkisi, yerel kültürlerin erozyonu gibi. Bu tür problemler işletmelerin amaç ve sonuçları konusunda yeniden düşünmenin gerekliliğini görünür hâle getirmiştir. 1992’de Rio de Janeiro’da düzenlenen BM Çevre ve Kalkınma Konferansı (UNCED), ulusların çevreye duyarlı yönetim yaklaşımları benimsemelerine yönelik bir dizi ilkenin kabulü açısından önemli olmuştur.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Sürdürülebilirlik kavramının geçmişi 18. yüzyıla uzansa da popülerliği 1987’den bugüne gerçekleşmiştir. 1987’de Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, bugünün ve geleceğin nesillerinin ihtiyaçlarını karşılamaları için etik bir vizyon geliştirmiştir (Lu vd, 2021). Sürdürülebilir kalkınma anlayışı genel olarak “gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 3: Etik ve Sosyal Sorumluluk



yeteneğine zarar vermeksizin bugünkü nesillerin ihtiyaçlarını karşılayacak kalkınma” olarak tanımlanmaktadır.

Eylül 2015’te düzenlenen Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi’nde kabul edilen “Dünyamızı Dönüştürmek: 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi” planı tüm dünyada yeni bir dönüşümü hedeflemektedir. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına (SKA) ulaşılmasında tüm kurum, işletme ve bireylerin üzerlerine düşen sorumlulukları almaları beklenmektedir.

Bu plana göre, Birleşmiş Milletler üyesi ülkeler tarafından kabul edilen ve 2030 yılına kadar erişilmek üzere 17 sürdürülebilir kalkınma amacı belirlenmiştir: Yoksulluğa Son, Açlığa Son, Sağlıklı ve Kaliteli Yaşam, Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Temiz Su ve Sanitasyon, Erişilebilir ve Temiz Enerji, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı, Eşitsizliklerin Azaltılması, Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi, Sudaki Yaşam, Karasal Yaşam, Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar, Amaçlar için Ortaklıklar

Sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşma arzusu işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmesini gerektirmektedir. Bu beklentiler bazen toplumun işletmelerdeki bu yönlü uygulamalara şüpheyle yaklaşmaları ile sonuçlanmaktadır. “Greenwashing” (yeşil göz boyama olarak çevirebiliriz) olarak bilinen bu kavram işletmelerin toplumda olumlu bir algı yaratmak amacıyla mal ve hizmetlerinin sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla uyumlu ve çevre dostu olarak rapor edildiği inancını ifade etmektedir.

İşletmelerin amacı ve sorumluluğu konusunda bir çerçeve önerisi olan sürdürülebilirlik, daha net olarak “üçlü sorumluluk-triple bottom line” olarak ifade edilmiştir (bk. Şekil 3.3). John Elkington’un (1998) isim babası ve hararetli savunucusu olduğu bu anlayış, işletmelerin bir tek hedefi olduğu fikrini reddeder. İşletmelerin bir amaç setine sahip olduklarını ve amaçlarının ekonomik, sosyal ve çevresel değer üretmek olduğunu savunur. Bu üçlü sorumluluğun finansal sorumlulukları dışlamadığını da belirtmek gerekir.

Daha önce de belirttiğimiz gibi kurumsal sosyal sorumluluk gönüllülük veya kurumsal bir hayırseverlikten öte, bir işletmenin uzun vadede sosyal, çevresel ve ekonomik performansıyla ilgili düzenleyici (mevzuata dayalı) bir çerçeveye de dayalı olan sürdürülebilirlik kavramına dönüşmüştür. O nedenle kimi işletmeler “sosyal sorumluluk” raporlarını “sürdürülebilirlik” raporu başlığında yayımlamaktadır. Bu raporlarda şirketler tüm paydaşlarına kurumsal değerlerini, iş yapış biçimlerini ve ekonomik, sosyal, çevresel alandaki performanslarıyla ilgili doğru ve güncel bilgiyi uluslararası standartlara uygun olarak sunmaktadır. Bu standartlardan yaygın olarak kabul görmüş olanı GRI-Küresel Raporlama Girişimi standardıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk sürdürülebilirliğin 3 boyutunu göz önünde bulundurmalıdır:

1. Verimlilik ve değer yaratmaya odaklanan ekonomik sürdürülebilirlik,
2. Doğal kaynakların korunması ve emisyonların azaltılması odaklı ekolojik/çevresel sürdürülebilirlik,
3. Nesiller arası eşitlik, işletme paydaşlarının memnuniyeti ve gönüllülük eylemlerine odaklı sosyal sürdürülebilirlik.

Sosyal Sorumluluk ve Paydaş Yaklaşımı

Paydaş yaklaşımı 1980’lerde Edward Freeman tarafından geliştirilmiştir. Paydaş yaklaşımı, işletmelerin sorumlu olduğu çeşitli gruplara odaklanır. Paydaş yaklaşımı işletmelerin sadece hissedarlar ya da sahiplerin çıkarları doğrultusunda değil, aynı zamanda işletme içinde ve etrafında bulunan önemli birçok birey veya grubun göz önüne alınarak yönetilmesi gerektiğini savunur.

Paydaşlar, işletmeyle ilişki içinde olan, işletmenin işle ilgili faaliyetlerinden olumlu ya da olumsuz olarak etkilenen veya işletme üzerinde belirli bir etkiye sahip olan kişi veya gruplardır. Paydaşlar işletme içinde ve dışında bulunurlar. İç paydaşlar olarak yönetim kurulu üyelerini, hissedarları, ortakları, girişimciyi, yöneticileri ve çalışanları sıralayabiliriz. Dış paydaşlar arasında ise tedarikçiler, müşteriler, doğal çevre, devlet, yerel halk yer alabilir.

Paydaşların kimler olduğu işletmeden işletmeye değişebileceği gibi, aynı işletmenin farklı durum, görev ya da projeleri için de değişebilir. Geleneksel Yönetim Modeli ve Paydaşlara Dayalı Yönetim Modeli için Şekil 3.4’ü inceleyebilirsiniz. Paydaş modeli işletmelerin yönetiminde farklı kesimlerin beklentilerine göre bir denge gözetilmesini önerir. Bu zorlu bir süreçtir.

İşletmelerin sosyal sorumluluğu ile bağlantılı iki önemli kavram vardır. Bunlar kurumsal vatandaşlık ve itibardır. Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin çeşitli paydaş gruplarının işletmeden bekledikleri sorumlulukları stratejik kararlarında göz önünde bulundurmasını vurgulamak için kullanılan bir kavramdır. İtibar ise paydaşlar nezdinde şirketin eylem, seçim, davranış ve sonuçlarına göre oluşan ya da değişen, işletmelerin fiziksel olmayan en değerli varlıklarından biridir.

Anadolu’da Etik ve Sosyal Sorumluluk: Ahi Evran ve Ahilik

Meslek etiği konusunda ahilik kurumunun özel bir yeri vardır. Ahi teşkilatı temel değerlerini İslam dininden almış, Anadolu topraklarında kendine özgü iş ahlakı yaklaşımını geliştirmiştir. Bu sayede Selçuklu döneminde Türkler, kendi aralarında birlik kurarak ve dayanışma sağlayarak sağlam ve standart mal üretip satmaları sayesinde o bölgedeki rakipleri ile rekabet edebilmişlerdir.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 3: Etik ve Sosyal Sorumluluk



Ahilik Tanımı

Ahi insanı tanımlayan değer “Ahi” yaşam tarzıdır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde “Ahi” kelimesi “cömert, kardeş”, “Ahilik” ise “kökeni eski Türk örf ve adetlerine dayanan ve Türk örf ve adetleri gibi bütün iş kollarını içine alan lonca” olarak tanımlanmaktadır. Anadolu’da yüksek düzeyde gelişmişlik gösteren esnaf, sanatkâr, çiftçi vb. sanatkâr ve esnafların yer aldığı birliktir.

Ahilik kültürünün etkisinde ortaya çıkan Ahilik teşkilatları, sistemsel bir hiyerarşi içinde (usta-çırak-kalfa gibi) topluma hizmet amacı güden özel kurallarla (fütüvvetname) açıklanan iş ahlakına uygun hareket etmeyi amaçlayan ticari, sosyal ve kültürel faaliyetlerde bulunan kurumlardır (Arslan, 2015; Bayram, 2016).

Ahilik’in Tarihsel Süreci

Teşkilatın oluşumunda dört husus etkili olmuştur. Hayatın bu yönleri, XIII. yüzyılda Türk insanı için yapısal dönüşümün ifadeleridir (Bayram, 2016):

1. Türklerin Anadolu’ya gelişi
2. Göçebe hayattan yerleşik hayata geçiş
3. Dinî faktörler
4. Türklerin kültürel değerleri ve bu teşkilatın kurucusu Ahi Evran

Türk örf ve adetlerinin İslami esaslarla bütünleşmesi sonucu Anadolu’da 13. yüzyıldan itibaren görülmeye başlanan kurumsal bir sistemdir. Ahi Evran Anadolu’ya geldikten sonra 1206 yılında Kayseri bölgesinde kayınpederi Evhahüddin-i Kirmani ile birlikte esnaf ve sanatkârları fütüvvet-nâme kuralları çerçevesinde örgütleyerek Anadolu’da Ahilik teşkilatının kurulmasını sağlamıştır.

Ahilik teşkilatlarının amacı, Anadolu’da bulunan veya daha sonra Anadolu’ya gelen Müslümanların ticaret ve sanata yönelik felsefe ve yaklaşımlarını belirlemektir. Ahilik teşkilatları, tüm esnafı tek bir çatı altında birleştirerek onların manevi, mesleki ve askerî gelişimine katkı sağlayan faaliyetler yürütmüştür. Ahilik teşkilatları sadece ticari olarak kurulmuş topluluklar olmayıp bilime saygılı olması ve o dönemin yöneticilerini de bünyesinde barındırmasından toplumların sosyal refah ve huzurunu da sağlamıştır (Arslan, 2015).

Ahilikteki ilkeler, yerel kültürde yer alan disiplin ve davranış kuralları ile örtüşen sürekli bir eğitim sistemi aracılığıyla topluma uygulanmıştır (Mamuti, 2013). Eğitim ve öğretim sistemi, üyelerden köylülere kadar uzanarak kişiyi hem toplumsal hayata hem de profesyonel çalışma hayatına hazırlamayı amaçlamıştır (Ekinci, 2016). Ahi olmak isteyenler, öğrenme hızına ve iş yerindeki davranışlarına bağlı olarak 2 yıldan az olmayacak şekilde çıraklık, yordakçılık, kalfalık ve ustalık gibi çeşitli eğitim aşamalarını deneyimlemek zorunda kalmışlardır. Ahilik’te üretimin amacı toplumsal faydayı maksimize etmek ve bugünkü kadar kâr odaklı olmamaktır (Mamuti, 2013).

Ahiliğin birçok sosyal sorumluluk çalışmasında inanç, din ve mezhep gözetmeksizin insanlığa karşı cömertliği ve sevgisi görülmüştür. Ahiler, yolculara hizmet vermek için bir dizi tekkeye sahipti. Ticaretten elde edilen kârlar da yetim, komşu ve dezavantajlı kişilere yardım gibi toplumsal faaliyetlere aktarılmaktaydı.

Ahilik’te Meslek Ahlakı

Ahilik’te mesleki ahlak kuralları oldukça önemli kurallardır. Ahilik’te üretim anlayışı, çok üretmek değil, daha iyi mal üretmek üzerine kuruludur. Üretimde standardizasyon sağlanarak tüketici korunmuştur (Şimşek, 2002). Ahilik kurumunda kurulan denetim ve ceza sistemi ile üyelerin kurallara uygunluğu kontrol edilmiş ve bu kurallara uymayanlara para cezası uygulanmıştır.

Ahilik teşkilatı Anadolu’da uzun süre varlığını sürdürdükten sonra Osmanlı Devleti’nin topraklarının genişlemesi ve gayrimüslimlerin ticaretle uğraşması nedeniyle nüfus içinde artan gayrimüslim varlığı neticesinde zayıflamaya başlamıştır. Osmanlı Devleti’nin özel yatırımcılara imkân veren kendine has ekonomik anlayışı ile İslam inanç esaslarını benimsemeyen farklı din mensuplarının bu etkisi, Ahilik teşkilatlarının yapısının önce gedik teşkilatlarına, sonra da lonca teşkilatlarına (Bosnalı) dönüşmesine neden olmuştur (Özerkmen, 2004).

Ahilik Sisteminin Temel İlkeleri

Ahilik öğretilerinde en yaygın kabul görmüş Burgazi fütüvvetnamesindeki (Demir, 2003) ilkeler etik kurallara vurgu yapmaktadır:

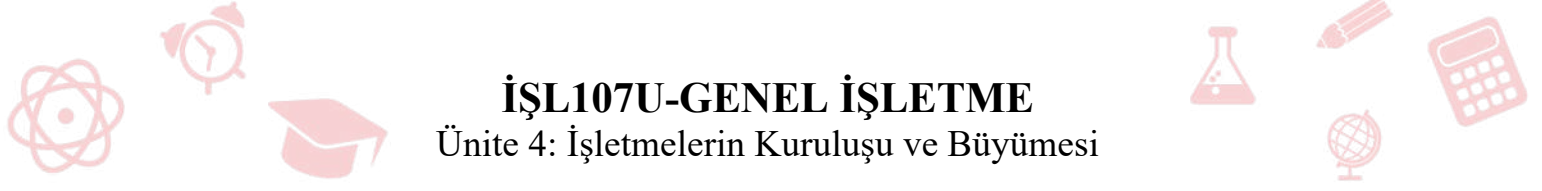
- Ahiler birkaç iş veya sanatla değil, yeteneklerine göre en uygun olan iş veya sanatla uğraşmalıdırlar.
- Ahinin yeteneğini değerlendirecek ve onurunu koruyacak bir işi, özellikle bir sanatı olmalıdır.
- Ahi doğru olmalı, emeğiyle hak ettiğinden fazlasını kazanma yoluna sapmamalıdır.
- Ahi, işinin ve sanatının geleneksel pirlerinden kendi ustasına kadar bütün büyüklere içten bağlanmalı, sanatında, davranışlarında onları örnek almalıdır.
- Ahi bilgi sahibi olmalı, bilginleri sevmeli, onlara karşı küçük düşmemeli, aldığı bilgileri yerinde ve zamanında kullanmalıdır.

Ahilik’in Toplumsal Yönleri

Ahilik teşkilatının işlevleri günümüzdeki diğer teşkilatlarla (Sanayi ve Ticaret Odaları, İşçi ve İşveren sendikaları, Rekabet Kurumu, TSE) benzerlikler göstermektedir.

Ahilik, farklı din, dil ve ırktan insanlara karşı ayırım gözetmeme ilkelerini savunmuş ve yaygınlaştırmıştır. Dürüstlük, iyilikseverlik, hayırseverlik gibi erdemlerin yanı sıra insan kardeşliği, misafirperverlik, sadakat gibi ilkelerle meslek ahlakına ilişkin ilkeleri de yaygınlaştırmıştır.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 4: İşletmelerin Kuruluşu ve Büyümesi

Giriş

İşletmelerin kurulması bir süreci gerektirmektedir. Yatırım düşüncesinin hayata geçirilmesinde bazı araştırmalar yapılmalıdır; yatırım yapılacak ülkenin ekonomisinin durumu, pazar yapısının nasıl olduğu, rekabetin yoğunluğu, doğal kaynakların veya kaynakların yeterliliği gözden geçirilmelidir.

İşletmelerin Kuruluşu

Girişimci, kâr elde edebilmek veya topluma fayda sağlamak amacıyla işletmeyi kurar ancak işletme kurmasına sebep olan başka nedenler de yer almaktadır. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir (Can, Tuncer ve Ayhan, 2009, s. 20):

- Kendi işini kurarak kendi işinin patronu olmak,
- Kendi işine sahip olarak daha fazla gelir etmek,
- Varis olarak işletmenin faaliyetlerini sürdürmek,
- Yeni bir ürün veya hizmet tasarımı hayata geçirmek,
- Çok fazla ürünün yer aldığı pazarda, üretilen mal ve hizmetlerle, tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap vermek,
- İstihdam olanağı sağlamak,
- İtibar kazanmak,
- Başka kurumlarda iş bulamamaktır.

İşletmenin Kuruluş Süreci

Girişimcinin belirli bir alana belli bir yatırım yapma düşüncesi, işletme kurma için ilk adımdır. Ancak yatırım düşüncesini gerçeğe dönüştürmesi ve başarılı olabilmesi için girişimcinin bazı süreçleri yerine getirmesi gereklidir. Bu süreçler, yatırım düşüncesi, yapılabilirlik (fizibilite) araştırması, yapılabilirlik raporu, yatırım değerlendirme, yatırım kararı ve yatırım gerçekleştirilmesidir.

Yatırım: Girişimcinin nakdi sermayesini, bina, arazi, makine gibi maddi olan veya maddi olmayan değerlere dönüştürmesidir.

Pazarda istek ve ihtiyaçların artması, işletmenin büyüme potansiyelinin artması, maliyetleri düşürme isteği, yeni ürün ve hizmet üretme isteği, teknolojinin yenilenme zorunluluğu yatırım düşüncesinin oluşmasına sebep olmaktadır.

Yapılabilirlik (Fizibilite) Araştırması

Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşüncüyü hayata geçirirmeden önce ekonomik, teknik, finansal, yasal ve örgütsel araştırmalarını yapmalıdır.

Yapılabilirlik araştırması: Yatırım kararı alınmadan önce ekonomik, teknik, finansal, yasal ve örgütsel araştırmaların yapılmasıdır.

İşletme kurma sürecinde yapılabilirlik (fizibilite) araştırması, kuruluş aşaması için en önemli ve en kapsamlı çalışmadır. Bu araştırmada, kurulmak istenen işletmenin üreteceği malın maliyeti, satış fiyatı, müşteri beklentileri,

kurulacağı yer ile ilgili araştırmalar yapılır (Tutar, 2005, s.107).

Ekonomik Araştırma: Ekonomik araştırma, girişimci tarafından planlanan yatırımın akla dayalı, kârlı ve verimli olup olmayacağı ile ilgili yapılan incelemelerdir. Bu araştırmada, işletmenin hangi ürünleri üreteceği ya da hangi hizmeti vereceği, bu ürün ya da hizmetleri hangi müşterilere yönelik üreteceği ve ne kadar üreteceği ile ilgili araştırmalar da yapılır. Ekonomik araştırma kapsamında:

- Talep tahmini ve pazar araştırması,
- Kuruluş yerinin seçimi,
- Büyüklük ve kapasite seçimi

gibi konular yer alır.

Talep Tahmini ve Pazar Araştırması: Girişimcinin kurmak istediği işletmede üreteceği ürün veya hizmetin, hangi müşteriler tarafından ne kadar satın alınacağı ile ilgili konularda araştırma yapmasıdır. Başarılı bir talep tahmini yapabilmek için, ilk önce hedef pazarın çok iyi tanımlanması gerekir. Hedef pazar belirlendikten sonra, müşterilerin istek ve ihtiyaçları, alışkanlıkları ve harcama davranışları belirlenmeye çalışılır. Burada girişimcinin göz önünde bulundurması gereken birkaç unsur vardır.

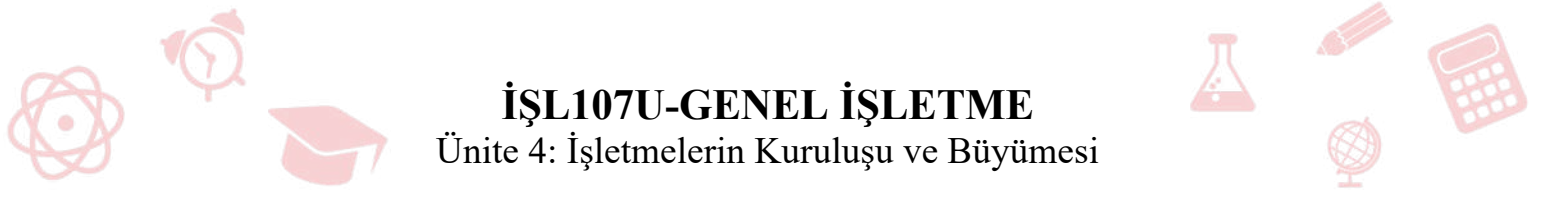
Bunlar;

- Hedef pazarın tanımlanması,
- Hedef pazarda yer alan müşterilerin, üretilecek olan ürün veya hizmeti satın alma potansiyelinin belirlenmesi,
- Hedef pazarda yer alan müşterilerin, demografik ve diğer özelliklerinin belirlenmesi,
- Üretilecek olan ürün veya hizmetin pazarda aynıysa veya onu üreten rakipleri varsa, ürün ya da hizmetin fiyatı ve dağıtım biçimi vb. özelliklerinin göz önünde bulundurulması,
- Üretilecek olan ürün ya da hizmetin devlet desteğinin araştırılması,
- Üretilecek ürün veya hizmetin ikame ürün ya da hizmetinin pazarda yer alıp almadığı,
- İşletmenin kurulacağı yerde, nüfus artış hızının belirlenmesi

gibi unsurlardır.

Pazar araştırması yapılması: Pazar araştırmasında, hedef pazarın belirlenmesi ve yukarıda belirtilen unsurların araştırılması çok önemlidir. Hedef pazar ile ilgili araştırma yapılırken iki tür veriden bilgi elde edilir. Bu veriler, birincil ve ikincil kaynaktan elde edilen verilerdir. Birincil kaynaktan elde edilen veriler, müşterilerle doğrudan iletişim kurularak anket, gözlem ve görüşme yoluyla elde edilen verilerdir. İkincil kaynaktan elde edilen veriler ise Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), T.C. Kalkınma Bakanlığı, T.C. Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB), Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezinde bulunan





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 4: İşletmelerin Kuruluşu ve Büyümesi

girişimcilikle ilgili doktora ve yüksek lisans tezleri, finans kuruluşlarının raporları vb. bilgi kaynaklarından elde edilen verilerdir.

Kuruluş Yerinin Seçimi: Girişimci, kuruluş yerini seçerken iyi bir araştırma yapmalıdır. Kuruluş yeri belirlenirken girişimcinin dikkat etmesi gereken bazı faktörler yer alır. Bu faktörler; ham madde, pazara yakınlık, ulaştırma, iş gücü, enerji ve su kaynakları, iklim koşulları ile teşvik ve sınırlamalardır.

Ham madde faktörü: İşletmelerin, üretim kaynaklarına yakın olmaları hem ham maddelerin bozulmalarını önler hem de taşıma maliyetlerinin daha düşük olmasına imkân sağlar.

Pazara yakınlık faktörü: Üretilen ürünlerin pazara uzaklığı da ekonomik bakımdan işletmeler için önemli bir faktördür. Tüketiciler, üretilen ürüne ne kadar kısa zamanda ve kolayca ulaşabilirse işletme ürünü o kadar çabuk ve maliyeti daha düşük satabilir.

Ulaştırma faktörü: Taşıma maliyetleri, işletmenin ihtiyaç duyduğu üretim faktörleri ve müşteriye ürünü ulaştırma konularında işletme için önemli bir kalemdir. İşletmelerin temel amacı müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için ürün veya hizmet üreterek kâr elde etmektir.

İş gücü faktörü: İşletmeler özellikle son yıllarda teknolojik araç ve gereçlere sahiptir ancak işletmelerin bu araç ve gereçleri kullanacak ve yaratıcı düşünen, alanında yetkin ve etkin iş gücüne ihtiyaçları hâlâ sürmektedir.

Enerji ve su kaynakları faktörü: Girişimci özellikle üretim işletmesi kurmayı planlıyorsa üretim için kullanılacak enerji türü ile ilgili araştırma yapmalı ve enerji türlerinden hangisini; elektrik, kömür, petrol veya yeşil enerji kullanacaksa ona göre karar vermelidir.

İklim koşulları faktörü: İklim koşulları, girişimcinin hem üreteceği ürün hem vereceği hizmet hem de faaliyetlerinin daha kolay yürütülmesi açısından etkili bir faktördür.

Teşvik ve sınırlama faktörü: Her ülkenin kanun ve yasaları farklıdır. O yüzden de girişimci işletme kurmaya karar verdiğinde, bu kanun ve yasaları inceleyip ona göre adım atmalıdır.

Büyüklik ve Kapasite Seçimi: Pazardaki talep tahmininden sonra, girişimcinin üretim miktarını, kapasitesini belirlemesi gereklidir.

Teknik Araştırma: Girişimcinin yatırım düşüncesini hayata geçirme sürecinde, ikinci araştırması gereken adım, teknik araştırmadır. Pazar araştırmasından sonra, işletmenin hangi alanda faaliyet göstereceği belirlenir ve ona göre de işletme için en uygun teknolojinin belirlenmesi için araştırma yapılır. Teknik araştırma, işletme faaliyet alanı belirlendikten sonra, en uygun teknolojinin belirlenmesi için gerekli sermayenin tahmin edilmesidir.

Teknik analiz; işletmenin kurulacağı arazinin zeminin araştırılması, ham madde veya yarı mamul ile ilgili ön

araştırmayı ve kurulacak olan laboratuvarlarla ilgili araştırmaları, hangi faaliyet alanında yer alacaksa ona göre üretim yönteminin belirlenmesi, makine, araç ve gereçlerin seçimi, tesisin yerleşim planı ve montaj işleri gibi konuları içermektedir.

Finansal Araştırmalar: Finansal araştırma, yatırım ile ilgili finansal kaynak miktarı, kaynak gereksiniminin nereden ve hangi koşullarda sağlanacağına yönelik faaliyetleri kapsar. Finansal analiz; yatırım tutarının hesaplanması, kurulacak işletmenin gelir ve gider tahminlerinin yapılması, finansman kaynaklarının tespiti gibi konuları içermektedir.

Yasal Araştırma: Yasal araştırma, kurulması düşünülen işletmenin hukuki yapısının belirlenmesi, kurulması ve üretim yapılabilmesi için gerekli izinlerin alınması ve yasal koşulların yerine getirilmesidir.

Örgütsel Araştırma: Örgütsel araştırma, kurulacak işletmede çalışacak kişilerin belirlenmesi, iş bölümü, yetki ve sorumluluk dağılımı, uzmanlaşma ve örgütsel yapının nasıl olacağı ile ilgili konuları içerir.

Yatırım Kararı Verme ve Gerçekleştirme

Ekonomik, teknik, finansal, yasal ve örgütsel araştırmalar sonunda bir yatırım projesi (fizibilite raporu) hazırlanır. Bu proje girişimcinin doğru bir yatırım yapabilmesi için çok önemlidir. Girişimci yapılan araştırmaları tek tek inceleyerek yatırıma karar verir. Bu incelemede verimlilik, iktisadilik ve kârlılık ölçütlerine dikkat edilir.

Verimlilik; işletmelerin üretim faktörlerini (emek, sermaye, ham madde, teknoloji ve doğal kaynaklar vb.) etkin kullanmasıdır. İktisadilik; girişimcinin kuracağı işletmenin ne kadar verimli çalışacağı, mal üretiminde maliyetlerin nasıl belirleneceği, en ucuz maliyetle nasıl üretim gerçekleştirileceğidir. Kârlılık, girişimcinin işletme kurduktan sonra elde ettiği ya da edeceği faydadır. Yatırım projesinden elde edilen sonuç, girişimcinin yatırımı gerçekleştirip gerçekleştirmeyeceğine dair bir bilgi içerir.

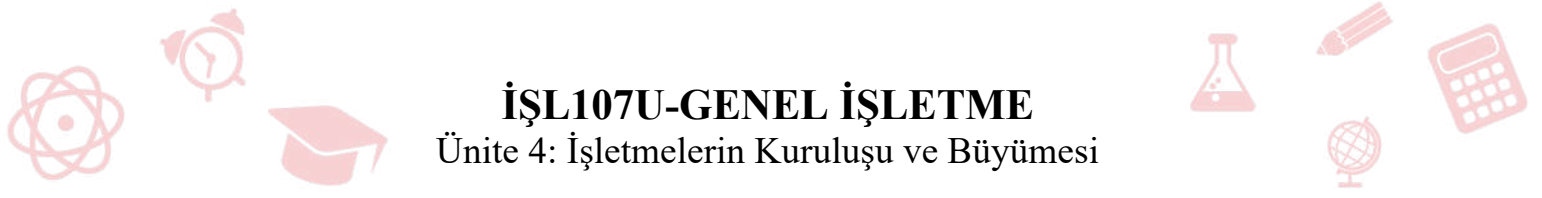
İşletmelerde Büyüme

İşletmeler günümüzde faaliyetlerini sürdürebilmek ve rekabet edilmek için sürekli kendilerini yenilemek, geliştirmek ve farklılaştırmak zorundadır. Ancak bütün bu süreçlerde, işletmenin faaliyetlerini sürdürebilme, işletmeyi büyütme, küçültme veya faaliyetlerini sona erdirmeye gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir.

İşletmelerin Büyümesi

Girişimci tarafından kurulan bir işletme, yıllar içinde fiziksel, mali veya yetenek olarak büyümek zorundadır. Ancak, rekabet ortamının yoğun yaşandığı günümüzde, faaliyetlerini sürdürebilmeleri, rekabet edebilmek, pazar payında iyi bir yer ve daha fazla kâr etmek için işletmeler büyümek zorundadır. İşletmelerde büyüme kavramı, nitel ve nicel özelliklere göre belirlenir. İşletmenin çalışanlarının sayısının çok, satışlarının yüksek olması, aynı ya da başka yerleşim yerlerinde yeni şube veya





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 4: İşletmelerin Kuruluşu ve Büyümesi

fabrikalarının kurulması, üretim miktarının artması, net kârının yüksek olması gibi göstergeler işletmenin büyüklüğünü göstermektedir. İşletmelerde büyüme, işletmenin kuruluşundan itibaren yapısını oluşturan maddi ve beşeri unsurlarda oluşan gözle görülüp ölçülebilir değişimler ve gelişmelerdir.

İşletmelerin Büyümesinin Getirdiği Üstünlük ve Sakıncalar

Çeşitli nedenler işletmeye üstünlükler getirmektedir ama üstünlüklerin yanı sıra sakıncaları da beraberinde getirir.

Büyümenin Üstünlükleri

İşletmeler kârlarını daha fazla artırabilmek için büyümek ister. Büyüdükçe de işletme rakiplerine göre bazı üstünlüklere sahip olur; bunlar pazarda iyi bir paya sahip olma, tanınırlığın artması ve markalaşma, araştırma geliştirme süreçlerinde gelişme, uluslararasılaşma ve işletme süreçlerinde uzmanlaşmadır.

Büyümenin Sakıncaları

İşletmelerin büyümesinin yararları kadar, işletmeleri olumsuz etkileyen sakıncaları da vardır. Bunlar; bürokrasinin artması, değişikliklere ayak uydurmada zorluk yaşanması, tekelleşme ve eş güdüm sorunudur.

İşletmelerin Büyüme Yöntemleri

İşletmeleri büyümeye iten sebepler farklı olsa da kârlılık ve faaliyetlerini sürdürebilmek birçok işletme için geçerli olan nedenler arasında yer alır. Büyümek isteyen işletmeler, bu konuda başarılı olabilmek için ilk önce hangi tür büyüme stratejisinin kendilerine uygun olacağına karar vermelidir. İşletmelerin büyüme yöntemleri, iç ve dış olarak ikiye ayrılır. İç büyüme, işletmelerin kendi kaynaklarını kullanarak büyümesidir. Dış büyüme ise yatay, dikey ve çapraz büyüme şekillerinde olur.

İç Büyüme

İşletmelerde iç büyüme iki şekilde gerçekleşir: yatay ve dikey büyüme.

Yatay Büyüme: İşletmelerin, faaliyetlerini aynı üretim alanında genişletmesidir. Salça üretim faaliyetlerini gerçekleştiren bir işletmenin, fabrika sayısını artırması, banka veya restoranların şubelerinin açılması yatay büyümeye örnektir. Yatay büyüme, ürün farklılaştırma ve pazar farklılaştırma olmak üzere iki şekilde olur. Ürün farklılaştırma, işletmenin ürettiği ürünün şekil, renk veya boyutunda değişiklikler yaparak onu pazara sunmasıdır. Pazar farklılaştırmada, işletmeler bu tür yatay büyüme şekliyle, ürün talep ve satışlarını artırmayı amaçlamaktadır.

Dikey Büyüme: Birbirlerini tamamlayan ürün/ürünleri üreten işletmelerin aralarında kurdukları anlaşmalara dikey büyüme denir. Otomobil işletmesinin, lastik tedarikçisiyle birleşmesi dikey büyümeye bir örnektir. Dikey büyüme ileri doğru dikey büyüme ve geriye doğru dikey büyüme olmak üzere iki türdür. İleri doğru dikey büyüme; işletmenin ürettiği ürünleri satın alan ve ticaretini

yapan işletme ile birleşmesi ya da ürünlerinin tüketicilere ulaşması için yeni dağıtım kanalları kurmasıdır. Geriye doğru dikey büyüme, işletmenin daha önce ürün üretmek amacıyla tedarikçilerinden sağladığı ham madde, enerji, yarı mamul gibi girdileri kendisinin üretmeye başlaması ya da girdi temin edecek başka bir işletme ile birleşmesidir.

Dış Büyüme

İşletmeler ilk önce iç kaynakları ile büyüme yoluna gitmeyi tercih etmektedir. Ancak iç kaynakları yeterli olmadığında dış kaynaklardan yararlanmayı tercih eder. Konsorsiyum, kartel, konsern, holding gibi birleşmeler dış büyümeye birer örnektir. Dış büyüme, genellikle işletmelerin birleşmeleri ile gerçekleşir.

Dış büyümenin farklı birleşme şekilleri bulunmaktadır; dikey birleşme, yatay birleşme ve çapraz birleşme.

Dikey birleşme: Dikey birleşmede, ürün üreten işletme tedarikçiyi veya ürünün ticaretini yapan işletmeyi satın alırsa dikey birleşme gerçekleşmiş olur. Dikey birleşme iki şekildedir. Geriye doğru dikey birleşmede, satın alan işletmenin girdisi, satın alınan işletmenin çıktısıdır. İleriye doğru dikey birleşmede, birleşilen işletmenin girdisi, dikey birleşme yapan işletmenin çıktısıdır.

Yatay Birleşme: Yatay birleşmede, aynı ürünü üreten ve pazarlamasını yapan işletmeler birleşir; işletmelerden biri diğerini satın alır ve alınan işletme mülkiyetini yitirir.

Çapraz Birleşme: Eğer bir işletme kendi faaliyet konusu dışında yani farklı bir faaliyet alanında yer alan işletme ile birleşirse bu çapraz birleşmedir.

İşletmelerin Hukuki ve Ekonomik Açından Birleşme Türleri

İşletme birleşmeleri dış büyüme yöntemlerindendir. İki veya daha fazla işletmenin büyüme amacıyla ekonomik ve hukuksal olarak birleşerek tek bir işletme olarak faaliyetlerine devam etmesi ya da iş birliği yapmasına işletme birleşmesi denir.

İşletmelerin Hukuksal Birleşme Yöntemleri

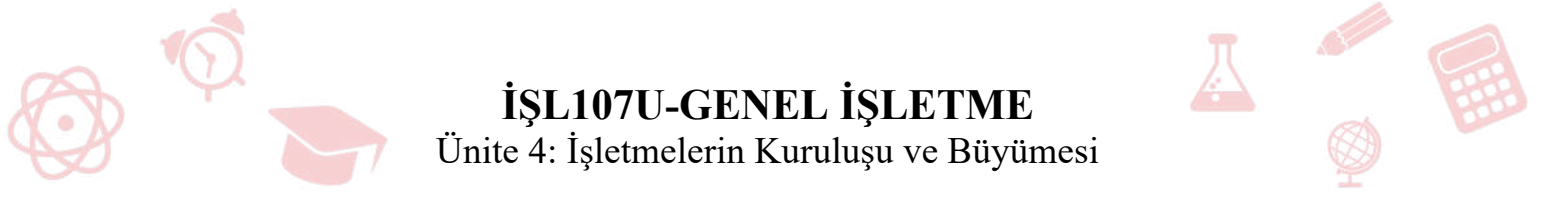
İşletmeler arasında yapılan birleşmeler, ekonomik ve hukuksal bağımsızlığı kaybettirmeyen, ekonomik ve hukuki bağımsızlığı kaybettiren ve hukuki bağımsızlığı koruyan, ekonomik bağımsızlığı kaybettiren birleşmeler olmak üzere üç çeşittir.

Ekonomik ve Hukuksal Bağımsızlığı Kaybettirmeyen Birleşmeler

İşletmelerin sahip oldukları tüzel özellikleri, ekonomik ve hukuksal bağımsızlıkları bu tür birleşmelerde korunur. Centilmenlik anlaşması, konsorsiyum, kartel ve holding bu birleşme türlerindendir.

Centilmenlik Anlaşması: Centilmenlik anlaşmasında işletmeler kendi menfaatlerini korumak ve önceliklerini fazılaştırmak için anlaşma yapar. Bu anlaşmada, taraflar karşılıklı söz verir.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 4: İşletmelerin Kuruluşu ve Büyümesi

Konsorsiyum: İki veya daha fazla işletmenin birleşerek belirli bir zamanda yapılması gereken ve büyük sermaye gerektiren faaliyetleri yerine getirmesidir.

Kartel: Kartel, aynı endüstri alanında faaliyet gösteren iki veya daha fazla işletmenin birleşmesidir. İşletmeler bu birleşimde hukuksal ve ekonomik bağımsızlıklarını kaybetmez. Birçok ülkede yasaklanan kartel birleşmesinin farklı türleri vardır bunlar; miktar, fiyat, pazarlama, pazarlama bölgesi, satın alma ve uluslararası kartellerdir.

Holding: Holding, bir veya birden fazla işletmenin hisselerini belirli bir miktarda elinde bulundurarak yönetimini denetleyen ve etkileyen işletmedir. Holding birleşme türünde, hisse senetleri kontrol altında olan işletmelerin hukuki ve ekonomik bağımsızlıkları bulunur ancak yönetim ve denetim faaliyetleri güçlü işletmenin (holdingin) kontrolündedir.

Ekonomik ve Hukuksal Bağımsızlığı Kaybettiren Birleşmeler

Ekonomik ve hukuksal bağımsızlığı kaybettiren birleşmelerde işletmeler, sahip oldukları tüzel özelliklerini kaybeder, yeni tüzel kişilik altında faaliyette bulunur ve ekonomik ve hukuksal bağımsızlıklarını yitirir. Tröst ve tam birleşme (merger) bu birleşme türlerindendir.

Tröst: İki veya daha fazla işletmenin ekonomik durumlarını iyileştirmek amacıyla yönetim ve sermaye faaliyetlerini birleştirdikleri, hukuksal ve ekonomik bağımsızlıklarını yitirdikleri birleşme türüdür.

Tam Birleşme (Merger): Büyük işletmelerin küçük işletmeleri satın almasına ya da küçük işletmelerin birleşerek büyük işletme olmasına tam birleşme (merger) denir.

Hukuksal Bağımsızlığı Koruyan, Ekonomik Bağımsızlığı Kaybettiren Birleşmeler

İşletme birleşmelerinde işletmelerin bazıları hukuksal ve ekonomik bağımsızlıklarını kaybetmez, bazıları ise hukuksal ve ekonomik bağımsızlığını kaybeder.

Konsern gibi birleşmelerde de işletmeler hukuksal bağımsızlıklarını korurken ekonomik bağımsızlıklarını kaybederler.

İşletmeleri Satın Alma Yoluyla Büyüme Yöntemi

İşletmelerin büyüme yöntemlerinden biri de satın alma yoluyla yapılan birleşmelerdir. İşletmenin yeni pazara girmek veya bulunduğu pazarda daha iyi yer edinebilmek için başka bir işletmeyi kendi bünyesine katmasıdır. Satın alma, birleşme yöntemlerinden farklıdır. En önemli farklılığı, satın alınan işletmenin tüm varlıklarının (alacak ve borçlarının) satın alan işletmeye geçmesidir.

İşletmeler Arası İş Birliği Yaparak Büyüme Yöntemleri

Faaliyetlerini büyütmek isteyen işletmelerin tercih ettikleri büyüme yöntemleri arasında başka işletmelerle iş birliği yaparak büyüme yer almaktadır. Her işletmenin kendine ait bir amacı vardır. İşletme bu amacı gerçekleştirebilmek

için tüm varlıklarını gözden geçirir ve ona göre adımlar atar. Bu gözden geçirme sürecinden sonra işletme amacını gerçekleştirecek yeterli kaynağa sahip olmadığında gereksinim duyduğu kaynaklara başka işletmelerle ortaklık kurarak ulaşabilir. *Joint venture*, *Lisans anlaşması*, *satış acenteliği* ve *franchising* iş birliği yaparak büyüme türleridir.

İşletmelerin Küçülmesi

Küçülme, büyük işletmelerdeki hantallaşan işleri azaltarak performansı iyileştirme girişimi olarak tanımlanmıştır.

Küçültme Yaklaşımları

İki türlü küçültme yaklaşımı vardır: yeniden yönlendirme ve yakınsama.

Yeniden Yönlendirme Olarak Küçülme

Yeniden yönlendirmenin amacı, çevre ile “uyumuna” göre işletmenin misyonunu yeniden tanımlamaktır. Yeniden yönlendirmenin temel amacı, işletmenin mevcut misyonunun ve stratejik yönünün derinlemesine bir analizini takiben yeni, daha verimli ve etkili bir genel yapı benimsemesidir.

Yakınsama Olarak Küçülme

Yakınsama küçülmesi herhangi bir büyük değişiklik anlamına gelmez, aksine sürekli iyileştirme gerektiren bir küçülme yaklaşımıdır. İdeal olarak, yeniden yönlendirme olarak küçülmeye giren işletmeler, daha sonra yakınsama ile ilgili uygulamaları takip etmelidir.

Küçülme Stratejileri

İşletmelerin küçülmek için benimsediği üç ortak strateji vardır: iş gücünü azaltma, işin yeniden tasarımı ve sistemik stratejidir.

İş Gücü Azaltma Stratejisi

Küçülen işletmeler için genellikle ilk strateji tercihi olan iş gücü azaltma, genellikle hızlı ve kısa vadeli bir çözüm olarak düşünülür.

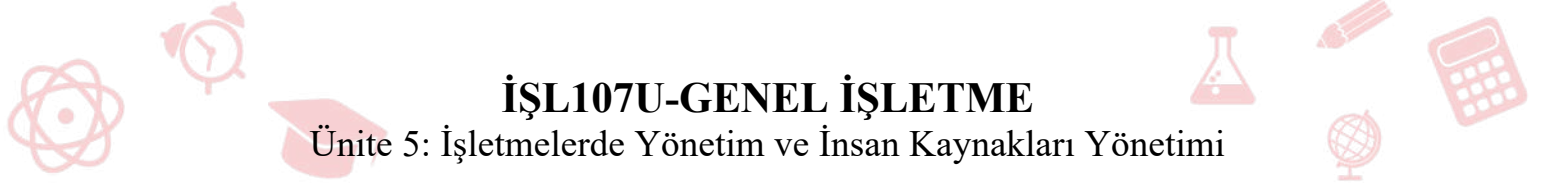
İş Süreçlerinin Yeniden Tasarım Stratejisi

İş süreçlerinin yeniden tasarımı, çalışan sayısını azaltmak yerine iş süreçlerini azaltmayı amaçlayan stratejidir.

Sistem Stratejisi

Sistem stratejisi küçülme, tedarikçiler, tasarım süreçleri, pazarlama, satış desteği ve üretim yöntemleri dâhil olmak üzere işletmenin tüm alanlarını basitleştirerek ilişkilendirir.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 5: İşletmelerde Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

Giriş

İşletmelerin temel fonksiyonları olan; pazarlama, üretim, finans ve insan kaynağını bir arada yüksek performansla gerçekleştirmek ve ortak amacı doğru yönelebilmek ancak iyi bir yönetim fonksiyonuyla gerçekleşebilir. Yönetim diğer işletme fonksiyonlarını kapsaması nedeniyle şemsiye fonksiyon olarak da adlandırılmaktadır. Yönetimin en kısa tanımında, başkaları vasıtasıyla ve birlikte iş yapma faaliyeti olduğu vurgulanır. İşletmenin temel kaynaklarından biri olan insan kaynağı bu anlamda yönetsel faaliyetler için olmazsa olmaz bir konumdadır. İşletmenin her bir bölümünde, farklı örgütsel kademelerdeki pozisyonlarda farklı niteliklere sahip çalışanlar yer almaktadır. Uygun çalışanları işe almak, ücretlendirmek, iş disiplini sağlamak, çalışanların işteki performanslarını ölçmek, gerekli olduğunda eğitmek, örgüt içinde kariyer hareketlerini sağlayabilmek yanında onları motive etmek, iş tatminlerini, örgüte bağlılıklarını sağlamak, işletme içinde çatışmalarını önlemek gibi pek çok faaliyetin yerine getirilmesi insan kaynakları bölümünün sorumluluğundadır.

Yönetim

Yönetim, belirli bir hedefe ulaşmak için işletme kaynaklarını kullanarak başkaları ile iş birliği yapma faaliyetidir. Sağlam bir organizasyon yapısı kurmak, yönetimin amaçlarından biridir. Bunun yerine getirilmesi için yönetim, etkin yetki ve sorumluluk ilişkisi kurar, yani kim kime karşı sorumlu, kim kime talimat verebilir, kim üsttür, astların kimler olduğunu belirler. Yönetim, tüm pozisyonları doğru becerilere, eğitime ve niteliklere sahip, doğru çalışanlarla doldurur. Kısacası iyi bir organizasyon yapısı inşa eder. Yönetim, organizasyonun değişen çevrede hayatta kalmasını sağlar. Değişen çevre ile iletişim hâlinindedir. Böylece işletmeyi değişen pazar talebine ve toplumların değişen ihtiyaçlarına uyarlar. Yönetimin temel özellikleri şu şekilde vurgulanabilir:

- Yönetim hedefe yönelik bir faaliyettir.
- Yönetim kaynakları bütünleştiren bir faaliyettir.
- Yönetim sürekli bir faaliyettir.
- Yönetim evrensel bir faaliyettir.
- Yönetim bir grup faaliyetidir.

Yönetimin Fonksiyonları

Yönetim; sistematik, koordineli ve iş birliğine dayalı insan çabaları yoluyla amaçlı organizasyonun yaratıldığı, işletildiği ve yönlendirildiği süreçtir. Yönetsel faaliyetler, kademesi ve pozisyonu ne olursa olsun her yönetici için ortaktır. Yönetimin dört temel fonksiyonu vardır. Bunlar; planlama, organize etme, yöneltme ve kontrol etmedir.

Planlama

Planlama fonksiyonu ilk fonksiyon olarak son derece büyük bir öneme sahiptir ve işletmenin örgüt yapısı içinde her örgütsel kademede yapılması gerekir. Planlama, örgütlerin gelecekte varmak istedikleri noktaya ulaşmak için çizdikleri harita olarak ifade edilebilir. Planlama

yapılırken işlerin ne zaman, nerede ve kimler tarafından yapılacağına karar verilmektedir. Planı oluşturmak için harcanan çabalar da planlamayı ifade eder. Plan hedefe ulaşmak için alınan kararlar toplamını ifade ederken planlama ise bu planlar oluşturulurken harcanan emeği ve süreci ifade etmektedir. Planlama, ilk sıradaki yönetim fonksiyonudur ve misyon ve vizyonun ortaya konması, hedeflerin belirlenmesi, alternatiflerin belirlenmesi ve son olarak alternatifler arasından seçim yapılması alt faaliyetlerinden oluşur.

Organize Etme

Organizasyon, planlama ile belirlenen örgütsel hedef ve amaçlara ulaşılması için kaynak aktarım süreci, kısacası plan unsurlarının gerçek hayatta bir araya getirilmesi olarak ifade edilebilir. Organizasyon sürecinde, yönetim birimleri oluşturulur, yönetici ve çalışanların görev ve sorumlulukları tanımlanır ve aralarındaki ilişkiler düzenlenir. Organize etme, hedeflere erişmek için gerekli olan beşeri, finansal, fiziksel kaynaklar, bilgi kaynakları ve diğer kaynakların bir araya getirilerek koordine edilmesi işidir. Organizasyon sürecinde, örgüt faaliyetleri bölümlere ayrılarak işler belirlenir ve bunlar ayrı bölümlerde toplanarak bu bölümler arasındaki ilişkiler ortaya konur. Bölümlere ayırma sistemlerinden bazıları; fonksiyonlara göre bölümlere ayırma, ürün temeline göre bölümlere ayırma, coğrafya temeline göre bölümlere ayırma, müşteri temeline göre bölümlere ayırma, süreç veya amaca göre bölümlere ayırma.

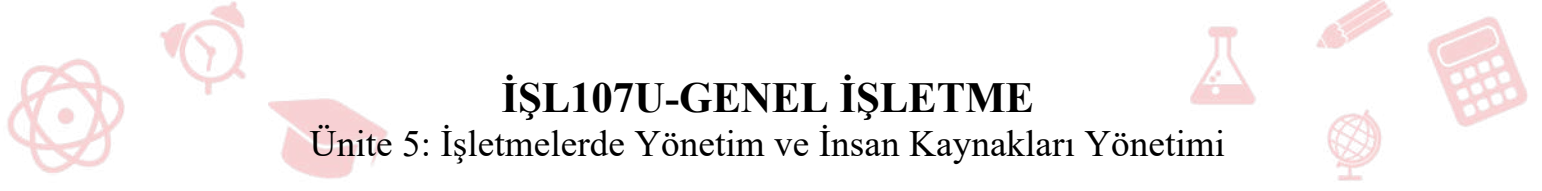
Yöneltme

Planlamada belirlenen ve organizasyonda bir araya getirilen yapının harekete geçirilmesi gerekir. Bunu sağlayan yöneltme fonksiyonudur. Yöneltme, kaynakları etkin bir şekilde kullanarak yapıyı örgütsel amaçlar doğrultusunda harekete geçirme faaliyetidir, diğer yönetim fonksiyonlarından organizasyon ve kontrol arasında köprü görevi görür. Yöneltme fonksiyonunun başarılı olabilmesini sağlayan faktörler; emirlerin yerine getirilebilir ve kabul edilebilir, açık, anlaşılır ve tam olması olarak ifade edilebilir. Yetki, başkalarını yönetme, onlardan bir şey yapmalarını isteme, karşılığında itaat bekleme hakkıdır. Sorumluluk ise çalışanın kendisine verilen faaliyetleri yerine getirme yükümlülüğüdür. Yetki devreden yönetici sorumluluktan kurtulamaz, yönetici yetkisini devredebilir, sorumluluğunu devredemez. Çalışan ise verilen görevleri kabul ettiğinde sorumlu hâle gelir. Biçimsel yetki, bulunulan pozisyondan kaynaklanan yetkidir. Sadece yetki sahibi olan yöneticiler emir verebilir. Yöneltme fonksiyonunda emirler kullanılarak işletmede çalışan herkes amaçlar yönünde harekete geçirilir.

Kontrol

Dört temel yönetim fonksiyonun sonuncusu olan kontrol, diğer tüm fonksiyonlarla bağlantılı olmakla birlikte özellikle planlama fonksiyonu ile yakından ilişkilidir. Çünkü kontrol faaliyetine konu olan standartlar, planlama esnasında belirlenen hedeflerdir. Etkili bir kontrol mekanizmasının kurulması, planlama aşamasında





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 5: İşletmelerde Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

belirlenen hedeflere ulaşılması için gereklidir. Kontrol, başlangıçta planlananla gerçekleşen durumun karşılaştırılması faaliyetidir. Amaçlara ne ölçüde ulaşıldığının ortaya konmasına yardımcı olur. Kontrolde elde edilen verilerle, planlara dolayısıyla diğer tüm fonksiyonlara geri bildirim sağlanmaktadır. Kontrol fonksiyonunun amacı, mevcut durumun olması gereken seviyede gerçekleşip gerçekleşmediğinin belirlenmesidir. Kontrolün amaçları; performans standartları oluşturmak ve performans ölçmek, planlarla gerçekleşen sonucu karşılaştırmak, düzeltici tedbirler almak olarak sıralanabilir. Kontrol faaliyetleriyle ilgili önleyici ve uyarıcı olmak üzere iki kontrol türünden bahsedilebilir. Önleyici kontrol sistemi faaliyet başlamadan önce kontrol yapılmasını içerirken, uyarıcı kontrol sistemi ise faaliyetlerin plana uygun olarak yapılmamakta olduğunu bildiren sistemdir. Kontrol, sadece hataları ortaya çıkarma faaliyeti değil, aynı zamanda reorganizasyon için veri toplama aracıdır.

Koordinasyon

Uyumlaştırma ya da eş güdümlenme olarak da nitelenen koordinasyon faaliyetini, diğer yönetim fonksiyonlarından ayırmak oldukça zordur. Hem temel fonksiyonlar arasında hem de temel fonksiyonların kendi faaliyetlerinde koordinasyona ihtiyaç vardır. Koordinasyon; işletmeyi başarıya ulaştıracak ve çalışmasını kolaylaştıracak faaliyetlerin uyumlaştırılmasıdır.

Yönetim Kademeleri

Yönetim düzeyleri (kademeleri), bir işletmedeki çeşitli yönetim pozisyonları arasındaki sınır çizgisini ifade eder. Yönetim kademeleri üç kategoride sınıflandırılabilir, bunlar; üst kademe, orta kademe ve alt kademe yönetimidir.

Üst Kademe Yönetim

Yönetim kurulu, genel müdür veya CEO'dan oluşur. Üst yönetim, organizasyon yapısı içindeki en üst yetki kaynağıdır ve bir işletme için stratejileri belirleyerek onu yönetir. Planlama ve koordinasyon fonksiyonlarına da daha fazla zaman ayırır.

Orta Kademe Yönetim

Şube müdürleri ve bölüm müdürleri orta kademeyi oluşturmaktadır. Bölümlerinin işleyişinden üst yönetime karşı sorumludurlar. Yönetimsel fonksiyonlara daha fazla zaman ayırırlar.

Alt Kademe Yönetim

Alt kademe, kontrol/operasyonel yönetim kademesi olarak da bilinir. Ustabaşı, formenler bu kademeye örnek olarak verilebilir. Çalışmaları büyük ölçüde kişisel gözetim ve faal çalışanların yönlendirilmesi, kısacası kontroldür.

Yönetici ve Yöneticilik

Yöneticilik, alandaki bilgi birikimini kullanarak ve başkaları vasıtasıyla iş görerek örgütü amaçlarına ulaştırma işidir. Yönetici de bu işi fiilen yapan, alandaki bilgi birikimine ek olarak kendi yeteneklerini de kullanan kişi

olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir örgüt yapısı içinde yöneticileri dikey ve yatay olmak üzere iki farklı şekilde sınıflandırmak mümkündür. Dikey sınıflandırmaya göre yöneticiler üst, orta ve alt kademe yönetici olarak üçe ayrılır. Bir diğer sınıflandırma türü olan yatay sınıflandırmaya göre yöneticiler, fonksiyonel ve genel yöneticiler olmak üzere iki başlıkta incelenebilir. Fonksiyonel yöneticiler, bir tek fonksiyonu yerine getiren bölümlerin ve bu bölümlerde çalışanların yönetiminden sorumludur. Genel yöneticiler ise birden fazla fonksiyonu yerine getiren, birden fazla bölümden sorumlu olan yöneticilerdir.

Yöneticinin Roller

Yönetim, bir yöneticinin yaptığı iştir. Yöneticilerin üç ana rolü vardır. Bunlar kişiler arası, bilgi ve karar verme rolleridir. Kişiler arası rol, biçimsel yetkiden kaynaklanan ve çalışanlarla diğer kurumların ilişkilerini düzenleme rolüdür. İnsanlar aracılığıyla hedeflere ulaşmayı içerir. Kişilerarası rol, temsil, liderlik ve birleştirici rol olmak üzere üç alt rolü içerir. Bilgi rolü, işin etkin bir biçimde yapılmasını sağlayarak bilgilerin toplanması ve bu bilgilerin sonuç üretecek şekilde işlenmesinin sağlanması rolüdür. Bilgi rolü; monitör (bilgi toplama), bilgi yayma ve sözcü olmak üzere üç alt rolden oluşur. Kuşkusuz yöneticinin işletmedeki "asıl işi" karar vermektir ki bu da yöneticinin karar verme rolüdür. Karar verme rolünün alt rolleri; girişimci, sorun çözme, kaynak dağıtma ve arabuluculuktur. Yönetici, planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarını yerine getirirken sürekli bir biçimde karar vermek durumundadır. Bu nedenle karar verme, tüm yönetim faaliyetlerinde yerine getirilen, bir yöneticinin asli bir görevidir. Hatta yönetici, karar veren kişi olarak da tanımlanmaktadır.

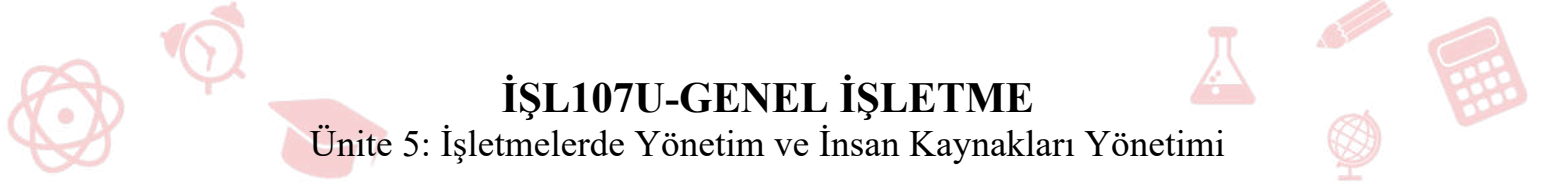
Yöneticinin Sahip Olması Gereken Beceriler

Yöneticinin teknik, beşeri ve kavramsal olmak üzere üç beceriye sahip olması önemlidir. Teknik beceri, yöneticinin uzmanlık alanını ifade eder. Yöneticinin mühendislik, pazarlama gibi fonksiyonel uzmanlık alanını ifade eden belirli görevleri yerine getirmek için ihtiyaç duyulan işe özgü bilgi ve tekniklerini kapsar. Beşeri beceri diğer ismiyle insan ilişkileri becerisi, yöneticilerin özellikle kendi uzmanlık bilgileri yanında başkaları vasıtasıyla sorunların çözülmesini sağlamasıyla ilgilidir, dolayısıyla insan ilişkileriyle alakalıdır. Beşeri beceri, yönetimin tüm kademeleri için olmazsa olmaz niteliktedir ve eşit derecede önem taşır. İşletme fonksiyonları arasındaki ilişkiyi, bunlardan birindeki değişimin diğerini nasıl etkilediğini, işletme faaliyetlerini etkileyen çevre koşulları arasındaki belirsiz ilişkileri görebilmeyi ve genel gidiş yolları hakkında düşünmeyi içerir.

Yöneticilikle İlişkili Liderlik ve Girişimcilik Kavramları

Yöneticinin çok önemli bir rolü olarak liderlik amaçların gerçekleştirilmesine yönelik grup çabalarını etkileme ve yönlendirme potansiyeli olarak tanımlanır. Bir yönetici, bir liderin özelliklerine sahip olmalıdır, yani liderlik niteliklerine sahip olmalıdır. Liderlik, belirli kişisel





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 5: İşletmelerde Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

amaçların veya grup amaçlarının gerçekleştirilmesi sürecinde kişinin çevresindekileri etkileyebilme veya yönlendirebilme sürecidir. Lider, amaçlar doğrultusunda diğerlerini etkileyen, izlenen kişidir. Bir insan, içindeki tüm nitelikler sayesinde lider olabilir ama yöneticilik için mutlaka bir yönetim kademesindeki yönetsel bir pozisyona ihtiyaç vardır. Yönetici ve girişimci de liderde olduğu gibi birbirleriyle karıştırılan kavramlardır. Girişimci, bir iş modeli geliştiren, yeni bir girişim başlatmak için gerekli fiziksel, finansal, beşeri kaynakları ve bilgi kaynaklarını bir araya getiren ve onu işler hâle getiren ve başarısından veya başarısızlığından sorumlu olan kişidir. Başka bir deyişle girişimci risk alan ve yenilikçidir, profesyonel yönetici ise sadece yöneticidir.

İnsan Kaynağı ve İnsan Kaynakları Yönetimi

İşletmede hangi kademede ve hangi pozisyonda yer alırsa alsın insan kaynağından etkin, verimli biçimde yararlanmak önemlidir. Klasik yönetim döneminden neoklasik yönetim dönemine ve oradan da günümüze işletmede çalışanların önemi giderek anlaşılmaya başlanmış olsa da çalışanların üretim aracı ve maliyet unsuru olma durumu günümüzde de işletmeler için önemini hâlâ korumaktadır. İnsan kaynakları yönetimi en kolay anlaşılır tanımıyla, işletmede çalışanları yapılandırılmış ve eksiksiz bir şekilde yönetme süreci olarak verilebilir. Bu tanım, çalışanların işe alınması, elde tutulması, ücretlerinin belirlenmesi, performans yönetimi, işten çıkışları gibi alanları kapsar.

İşgören, Personel, İnsan Kaynağı ve İnsan Kaynakları Yönetimi

Çalışanın fiziksel emeğinin önemli olduğu klasik yönetim döneminde “işgören” hatta “iş gücü” kavramları ile kelime anlamından da anlaşılacağı üzere, işini yaparken fiziksel emek sarf eden çalışanlar kastedilmiştir. “Personel” ise işletme sahipleri dışında kalan çalışanları tanımlamak için kullanılan bir kavramdır. İşçi kavramı ise daha çok hukuk ve çalışma ekonomisi bilim alanlarının kullandığı bir kavram olarak “hizmet sözleşmesine dayanarak herhangi bir işte ücret karşılığı çalışan kişidir”. Bir işletme için insan kaynağı, örgütsel amaçlara ulaşmak için, bilgi ve becerileriyle örgüte katkıda bulunan tüm çalışanlar olarak tanımlanabilir. Örgütsel hedeflere ulaşmak ve rekabet üstünlüğü elde etmek için insan kaynağı, örgütün en önemli varlığıdır. İnsan kaynakları yönetimi ise örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayan çalışanların katkılarının desteklenmesi ve buna yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir. İnsan kaynağı şüphesiz bir organizasyondaki en önemli, yönetilmesi en zor kaynaktır. İnsan kaynakları bölümünün faaliyetleri insan kaynağı planlamasından, bunların yönetimine ve elde tutulmasına kadar uzanır. Bu amaçla insan kaynakları yönetimi, işletmenin çalışanlarıyla ilgili pek çok politika, prosedür ve programın etkin bir şekilde tasarlanması ve uygulanmasından sorumludur.

İnsan Kaynakları Yönetiminin Amacı ve İlkeleri

İnsan kaynakları yönetimi, etkin ve istenen ihtiyaçta çalışan bulmak, onları elde tutmak ve geliştirmek için girişilen faaliyetlerin toplamıdır. İnsan kaynakları yönetimi seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, performans yönetimi, kariyer yönetimi ve ücret yönetimine yönelik faaliyetleri içerir. İnsan kaynakları yönetimin dört temel amacı vardır, bunlar; toplumsal amaç, örgütsel amaç, fonksiyonel amaç ve bireysel amaçtır. İnsan kaynakları yönetimi amaçlarını belli başlı bazı ilkeler doğrultusunda yürütmelidir. Bu ilkeler; insana saygı ilkesi, liyakat ilkesi, eşitlik ilkesi, kariyer ilkesi ve açıklık ilkesi olarak sıralanabilir. Stratejik insan kaynakları yönetimi sadece işe alma, ücretlendirme, performans değerlendirme gibi fonksiyonları içeren bir yaklaşım değil, aynı zamanda genel örgüt stratejisi arasında uyumu içeren bir yaklaşım gerektirir.

İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları

İnsan kaynakları bölümü tarafından yerine getirilen faaliyetler, işletmenin örgütsel amacın elde edilmesine, birbirine bağlı pek çok fonksiyonun yerine getirilmesiyle katkı sağlar. İş analizi pozisyonlarda yerine getirilen işin ayrıntılarını araştıran bir çalışmadır. İş analizleri sonucu, işin içerdiği görevleri yerine getirebilecek personelde bulunması gereken özellikler, beceriler, formel ve mesleki eğitim gibi bilgiler toplanır. İş analizinden sağlanan her bir pozisyonda yapılan işin ne olduğu ve nasıl yapılacağıyla ilgili bilgiler iş tanımında kullanıma hazır hâle getirilir. İş tanımlarının amacı, pozisyonlarda yapılan işin nasıl yapıldığını tam ve doğru olarak ortaya koymaktır. İş gerekleri ise işin değil, işi normal düzeyde yerine getirebilecek çalışanın eğitim, yaş, deneyim gibi bilgilerini içerir. İnsan kaynakları bölümleri insan kaynakları planlaması, işe alma, ücretlendirme, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi, çalışma ilişkileri gibi temel fonksiyonları yerine getirirken ayrıca iş analizi, iş tasarımı, iş etüdü, disiplin sistemi kurma gibi altyapı faaliyetlerini ve çok sayıda bürokratik ve operasyonel faaliyetleri de yerine getirmektedir.

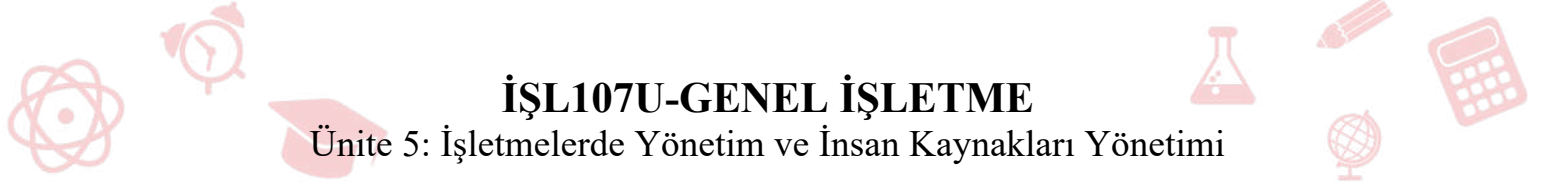
İnsan Kaynakları Planlaması

İnsan kaynakları planlaması işletmenin gelecekteki insan kaynakları ihtiyaçlarını tahmin etme ve işletmenin mevcut insan kaynakları kapasitesinin bu ihtiyaçları karşılamak için nasıl kullanılabileceğini belirleme sürecidir. Uygun zaman ve yerde, uygun sayıda çalışan temini ile işletmenin gelecekteki insan kaynağı ihtiyacının karşılanmasına odaklanmaktadır. Bir insan kaynakları planlama süreci temelde üç adımı içerir.

- Mevcut insan kaynakları arzının belirlenmesi.
- İnsan kaynakları talebinin belirlenmesi.
- Arz ve talebin karşılaştırılması

Bütünleşik insan kaynakları yönetimi bakış açısıyla, eğer insan kaynağına ihtiyaç (planda insan kaynakları talebi insan kaynakları arzından fazlaysa) varsa işe alma sürecine geçilir.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 5: İşletmelerde Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

İşe Alma

Bu süreçte ihtiyacın karşılanması için adayların araştırılıp bulunması ve bu adaylardan uygun olanların seçilip fiilen işe başlatılmasına kadar olan aşamalar yer almaktadır. İşe alma; yeni açılan veya boşalan pozisyonlar için adayların bulunması, adaylar arasından seçim yapılması ve son olarak oryantasyona tabi tutulmasından oluşan üç adımlı bir süreçtir. Örgütün ihtiyaç duyduğu çalışanların işe alım sürecinde iç ve dış kaynaklardan yararlanılır. Yeni çalışanı fiilen işe başlatıp ondan yüksek performans bekleyebilmenin en önemli unsuru çalışanı işe başlatmadan önce işletmeye ve pozisyonadaki işe uyumunu sağlayacak oryantasyon programına dâhil etmektir. Böylece işe alma süreci son bulur. İşe alınan personelin ücretlendirilmesi gerekir.

Ücret Yönetimi

İşletmeler işe alma kararı verdikleri çalışanlara bilgi, yetenek ve deneyimleri karşılığında belirli bir ücret öder. Çalışanların ücretlerinin belirlenmesi için ücret politikaları geliştirilmesi, iş değerlemesi yapılması, piyasadaki ücretlerin araştırılması, ücret sistemleri oluşturulmasına kadar harcanan çabaların tümü ücret yönetimini oluşturmaktadır. Bu fonksiyonun amacı örgüt içinde adil bir ücret politikası oluşturulması olarak ifade edilebilir. Ücret yönetimi süreci temel olarak; iş değerlendirme, piyasa ücret araştırmaları ve ücretlendirme faaliyetlerden oluşur. Bu aşamaların başarıyla tamamlanması sonucunda işletme ücret politikası ve yapısı belirlenmiş olur. Etkin bir ücretlendirme politikası oluşturulurken; eşitlik, dengeli ücret, örgütsel kademeye göre ücret, bütünlük, objektiflik, esneklik ve açıklık ilkeleri dikkate alınmalıdır.

Performans Değerleme

Performans değerlendirme sistemleri belirlenmiş bir zaman aralığında, çalışanların gerçekleşen başarı düzeylerini ve ilerleyen zamandaki gelişme potansiyellerinin belirlenmesini içeren çalışmalardır. Performans değerlendirme, işletmedeki pozisyonları ne olursa olsun bütün çalışanların çabalarının düzeyinin gözden geçirilmesi faaliyetidir. Performans belirli bir zamanda harcanan çabanın karşılığı olarak tanımlanır. Performans değerlendirme sisteminde önce performans standartları ve performans kriterleri belirlenir ve sonrasında çalışanların performansı ölçülerek gerçekleşen durumla standartlar karşılaştırılır. Performans değerlendirmede bireysel değerlendirme, karşılaştırmalı değerlendirme, yetkinliklere dayalı değerlendirme gibi yöntemler kullanılmaktadır. Performans değerlendirme sonuçlarından terfi ve yer değiştirmelerde, eğitim ve geliştirmede, performansa göre ücretlendirmede yararlanılmaktadır.

Eğitim ve Geliştirme

Eğitim, pozisyonundaki işi için gerekli yetkinliklerinde eksiklikleri söz konusu olursa bunları gidermek amacıyla işletme tarafından planlanmış, çalışanın eksik yetkinliklerini artırma çabası olarak ifade edilebilir. Eğitimin amacı, işte gerekli olan bilgi, beceri ve

davranışların çalışanlara öğretilmesi ve günlük faaliyetlerinde bunları kullanmalarının sağlanmasıdır. Geliştirme ise çalışanın gelecekteki işlerinde etkin performans göstermesi için bugünden eğitilmesidir. Geleceğe ilişkin olduğu için çalışanın şimdiki işiyle ilgili bir öğrenme olarak düşünülmemelidir. Eğitim ise çalışanın mevcut işindeki eksik olan yetkinliklerini geliştirmeye yönelik çabalarla yapılır. Eğitim ve geliştirme insan kaynaklarına yapılan bir yatırım olarak düşünülebilir. Eğitim ve geliştirme faaliyetleri çalışanların moralini yükseltir, iş verimliliğinde ve örgütsel bağlılıkta artışa sebep olur, işe devamsızlıkların ve iş kazalarının azalmasını sağlar ve kontrol faaliyetlerini azaltır.

Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, çalışanlara yönelik örgüt içi yükselme olanaklarının hazırlanması ve uygun çalışanların uygun pozisyonlara yönlendirilmesini içeren zor bir süreçtir. Örgütsel kariyer yönetimi etkin olarak uygulandığında çalışanlar, ileride hangi pozisyonda olacaklarını bilirler. İşletme içsel işe alım (terfi ve transfer), işten çıkarma, emeklilik vb. gibi kararlar alarak, organizasyon yapısı içinde kariyer hareketliliğini sağlayıp çalışanların işletmedeki kariyerlerini yönetmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği ile Çalışma İlişkileri

İşletmeler açısından iş sağlığı ve güvenliğinin büyük önemi bulunmaktadır. Güvenli, sağlıklı ve çevreye duyarlı bir çalışma ortamı yaratmak bir işletmenin insan kaynakları bölümünün önceliği olmalıdır. Çalışanların işletmede “güvenli ortam ve koşullarda” çalışmalarını amaçlayan ve sağlayan, bu yolda gerek fiziksel gerekse ruhsal açıdan iyi durumda olmaları için yapılan çalışmalar iş sağlığı ve iş güvenliği olarak adlandırılmaktadır. İş sağlığı, çalışanların bireysel özelliklerinden ve işletmenin çevresel koşullarından kaynaklanan sağlık problemlerinin önlenmesini içerir. İş güvenliği ise çalışanların hatalı davranışları ya da işletmenin hatalı uygulamalarından ortaya çıkan iş kazalarının önlenmesi anlamına gelmektedir. İşletmelerde güvenlikle ilgili en önemli sorun iş kazalarıdır. İş kazaları önemli ölçüde çalışanın hatalı davranışlarından kaynaklandığı için bu davranışların önlenmesi gerekmektedir. Bunun için işletmelere düşen öncelikle iş sağlığı ve güvenliği kültürü oluşturmaktır. Çalışma ilişkileri olarak adlandırılan işçi ve işverenin birlikte çalışmalarından doğan ilişkiler, bireysel ve toplu düzeyde ele alınabilir. İş sözleşmesinin ve toplu iş sözleşmesinin yapılma prosedürünü ve bunlarla ilgili konuları içeren çalışma ilişkileri insan kaynakları yönetiminin önemli bir fonksiyonudur. İnsan kaynakları bölümleri bu fonksiyonu yerine getirirken, İş Kanunu’nun ve ilgili diğer kanunların hükümlerini dikkate alarak faaliyetlerini yasal çerçeve içerisinde gerçekleştirmek zorundadır.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 6: İşletmelerde Üretim ve Ar-Ge

Giriş

Üretim yönetimi, işletmelerin mal ve hizmetleri nasıl oluşturduğu ve sunduğu ile ilgilidir. İşletmelerin üretim yönetimi kapsamında yer alan konulara gereken önemi vermeleri ayrıca Ar-Ge ve inovasyonla ilgili çalışmalarına sürekli bir şekilde devam etmeleri gerekmektedir.

Üretim ve Üretim Yönetimi

İşletmeler açısından üretim, her türlü mal ya da hizmetin yaratılması ile oluşmaktadır. Üretim yönetimi ise fiziksel bir varlık üzerinde yapılan değişikliklerin yanı sıra yarar sağlayan, değer kazandıran, mal ya da hizmetlerin yaratılması sürecidir. Üretim yönetimi, genel olarak üretim planlaması, üretim kontrolü ve üretim süreç ve yönetiminin iyileştirilmesi olmak üzere üç farklı aşamada verilen üç ana karar türünü içermektedir.

Üretim Yönetimi

Üretim ham maddelerin teknoloji kullanılarak çeşitli süreçlerden geçirilmesi yoluyla son ürün hâline dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır. Üretim yönetimi ise üretimi de kapsamakta; mal ve hizmetleri yaratan ve sunan kaynakları yönetme faaliyeti ve işletmelerde mal ve hizmet üretmekten sorumlu olan fonksiyon olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, üretim sistemlerinin tasarımı, işletilmesi ve iyileştirilmesidir.

İşletme Fonksiyonları İçinde Üretim Yönetiminin Yeri ve Önemi

Başarılı bir üretim yönetimi için diğer fonksiyonlarla olan ilişkilerin izlenmesi önem taşımaktadır. Üretim yönetimi en çok pazarlama ve finans fonksiyonlarıyla ilgili olmakla beraber üretim yönetimi, muhasebe, hukuk, yönetim bilgi sistemi, insan kaynakları, halkla ilişkiler gibi diğer işletme fonksiyonlarıyla da etkileşime girmektedir. Pazarlama fonksiyonu, hangi ürünlerin üretileceğine ya da hangi hizmetlerin sunulacağına karar verilmesinde üretim fonksiyonuyla çalışmaktadır. Üretim yönetimi, pazar araştırmalarından gelen tüketici ihtiyaçları ilgili bilgiler ışığında üretimi yönlendirmeye çalışmaktadır. Finans ve üretim yönetimi, hedeflerine ulaşmak için bilgi ve uzmanlık alışverişinde bulunarak özellikle bütçeleme, yatırım tekliflerinin ekonomik analizi ve fonların sağlanması alanlarında iş birliği yapmaktadır. Muhasebe ve insan kaynakları, zamanında ve uygun maliyetle yüksek kaliteli ürünler üretmek için iş gücü ve kaynakların düzenlenmesine, üretim yönetimine yardımcı olmaktadır. Üretim yönetimi tüketici, işletme, tedarikçi ve çalışanlar ile topluma yarar sağlamaktadır. Ürünün zamanında ve en uygun maliyetle elde edilebilmesi için üretim, ürün, süreç, programlar ve çalışanlarla ilgilenmek üretim yönetiminin görevidir.

Üretim Sistemleri

Üretim, insan gereksinimlerini gidermek için girdileri çıktılarına dönüştürme süreci sonunda ürünlerin elde edilmesidir. Girdiler ham madde, materyal, makina, araç ve gereç, iş gücü, sermaye ve enerji gibi üretim faktörlerinden

oluşmaktadır. İşletmelerin başarılı olabilmesi için üretim sürecinde değer yaratması gerekmektedir. Verimlilik, etkinlik, kapasite ve esneklik dönüşüm sürecinde değer yaratmada fark yaratan faktörlerdir. Üretim işlemi sürekli, kesikli, karma, proje ve ileri üretim sistemleri olmak üzere beş şekilde yapılmaktadır.

Sürekli üretim, tesis ve makinelerin belirli bir ürün ya da birkaç ürüne tahsis edildiği bir üretim sistemidir. Üretim esnasında malzeme akışı sürekli olmaktadır. Sürekli üretim, standart bir ya da birkaç üründen çok sayıda üretimin yapıldığı kütle üretim ve makine ve tesislerin sadece bir çeşit ürün üretecek şekilde dizayn edildiği akış tipi üretim olarak iki alt gruba ayrılmaktadır.

Kesikli üretim sistemimde işlevsel olarak benzerlik gösteren makineler aynı bölümlerde yer alır. Siparişe göre üretim ve parti üretim olmak üzere iki farklı kesikli üretim sistemi vardır. Siparişe göre üretimde müşterinin zaman, miktar ve kalitesini özel olarak belirlediği bir ürün üretilir. Parti üretimi; bir ürünün özel olarak sipariş edilmesi ya da belirli miktarlardan oluşan partiler hâlinde üretilmesidir.

Karma üretim sürekli üretim ve siparişe göre üretimin karışımından oluşmaktadır.

Proje tipi üretimde büyük ölçekli tek bir ürün siparişe göre üretilir. Bu üretim sürekli üretim ve sipariş üzerine üretimin ortak özelliklerini taşımasına rağmen daha çok sipariş üzerine üretimin özelliklerine sahiptir. Yapılan üretim proje özelliği taşıdığı için işlerin hacmi oldukça büyüktür ve proje tamamlandığında üretim sona ermektedir.

İleri üretim sistemleri için; teknolojik ilerlemeler, globalleşme, artan rekabet, değişen tüketici tercihleri işletmelerin yeni ve gelişmiş üretim sistemlerini kullanmalarına neden olmaktadır. İşletmeler için ürün kalitesini artırmak, üretim maliyetini düşürmek ve ürün teslim süresini azaltmak için yeni strateji ve teknolojiler benimsemek ve ileri üretim sistemlerini kullanmak kaçınılmaz hâle gelmiştir. Yaygın olarak kullanılan ileri üretim sistemleri; esnek üretim sistemlerinden yalın üretim, tam zamanında üretim, çevik üretim ve bilgisayarla bütünleşik üretimdir. Esnek üretim sistemleri; bilgisayar yazılım talimatlarına göre çalışma yeteneği olan, ileri derecede otomasyona dayalı üretim araçlarıyla oluşturulmuş üretim birimlerinde isteğe göre tasarlanmış ürünlerin büyük miktarlarda üretilmesini sağlayan sistemlerdir. Yalın üretim sistemi işletmeleri daha etken ve hedef pazara daha duyarlı kılarak maliyet giderlerini en aza indirmeyi amaçlar. Gereksiz stok bulundurma, çalışanlar ve ürünlerin hatalı akışları, aşırı üretim, fazla bekleme süreleri gibi üretim sürecine değer katmayan tüm aktivitelerin ortadan kaldırılması temel amaçtır. Tam zamanında üretim sisteminin temeli; üretime değer katmayan her türlü işin elimine edilmesi ve malzemelerin gerektiği yer ve zamanda bulundurulmasıdır. Bu sistemde en büyük maliyetlerden biri olan stokların ortadan kaldırılması amaçlanır. Çevik üretim, müşteri tarafından tasarlanan ürün ve hizmetlerin yönlendirdiği, değişen pazarlara hızlı ve etkili bir şekilde





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 6: İşletmelerde Üretim ve Ar-Ge



tepki vererek, sürekli ve rekabetçi değişim ortamında hayatta kalma ve gelişme yeteneği olarak tanımlanabilir. Bilgisayarla bütünsel üretimle işletme, üretim faaliyetleriyle ilgili tüm işlemlerini bir bilgi işlem sisteminde bütünleştirmektedir. Bilgisayara dayalı üretim teknolojisi ile karar destek sistemlerinin bütünsel uygulaması bilgisayarla bütünsel üretim sisteminin temelidir.

Üretim Yönetiminin Kapsamı ve Fonksiyonları

Üretim yönetimi kapsam olarak çok geniş bir alana yayılmaktadır. Üretim yönetiminin kapsamı; üretim sürecinin tasarımı ve geliştirilmesi, üretim planlaması ve kontrolü, istenilen çıktıyı üretmek için plan ve ilgili faaliyetlerin uygulanması, gerekli mal ve hizmetlerin üretilmesinden sorumlu çeşitli bileşen ve departmanların faaliyetlerinin idaresi ve koordinasyonunu kapsar.

Üretim Yönetiminin Amaçları

Daha kapsamlı bir anlatımla; üretim yönetimi tüketicilerin ihtiyaç duydukları mal ya da hizmetlerin uygun miktar, kalite, maliyet ve doğru zamanda üretilmesini sağlayacak biçimde, üretim faktörlerinin planlanması, örgütlenmesi, uyumlaştırılması ve denetimini gerçekleştirmektedir.

Üretim Yönetiminin Fonksiyonları

İşletmelerde üretim yönetiminin temel rolü, ham madde, iş gücü ve sermaye gibi girdilerin mal ya da hizmetlere dönüştürülmesindeki dönüşüm sürecidir. Üretim yönetiminin temel fonksiyonları; planlama, zamanlama, organize etme, satın alma, kontrol, ürünlerin istenilen kalitede üretilmesini sağlama ve uygun stok miktarı bulundurmaktır.

Üretim Yönetiminin Kapsamı

Üretim yönetimi ürün tasarımından üretim planlamaya, kalite kontrolden tedarik zinciri yönetimine kadar pek çok alanı kapsamaktadır. Üretim yönetimi kapsamındaki başlıca alanlar; tesis konumu, ürün tasarımı, üretim planlama, stok kontrolü, kalite kontrol ve tedarik zinciri yönetimi olarak sıralanabilir.

Tesis Konumu

Tesis konumu, bir işletme için en iyi coğrafi konumun belirlenmesidir. Hatalı konum, yüksek nakliye maliyetlerine, yetersiz ham madde ve iş gücü arzına, rekabet avantajı kaybına ve mali kayba neden olabilir. Tesis konumunun seçimini etkileyen birçok etken bulunmaktadır. Bunlar, pazar potansiyeli, pazar payı, işletme maliyetleri, ulaşım maliyetleri, kuruluş yeri maliyetleri, ham madde maliyetleri ve bu kaynaklara yakınlık, iş gücü maliyetleri, iklim, toplumsal imkânlar, genişleme için yer durumu, devletin teşvik ve sınırlamaları vb. şeklinde sıralanabilir.

Ürün Tasarımı

Ürün tasarımı; bir ürünün renk, biçim gibi görünen ve esneklik, sertlik gibi duyu organları ile hissedilebilen somut ve soyut özelliklerinin tamamıdır. Ürünün tüm özelliklerini tanımlama sürecidir. Ürün tasarımının yarar ve görünüm

olmak üzere iki temel işlevi bulunmaktadır. Yarar, işlevsellik ve tüketicilerin ihtiyacını karşılama derecesi iken görünüm estetik ve diğer görsel unsurların bileşimidir.

Üretim Planlama

Üretim planlama üretimde kullanılacak iş gücü, ham madde, yarı mamul, ekipman araç ve gereçlerle diğer üretim faktörlerinin hangi kapasitede kullanılacağıyla ilgilidir. Üretim planlamasında temel amaç en düşük kapasite kullanımı ile en yüksek düzeyde talebin karşılanmasıdır. Üretim planlaması siparişler ile üretim kapasitesinde denge sağlayacak bir düzen ve sistemin oluşturulmasıdır.

Üretim Programlarının Hazırlanması; üretim programlarının hazırlanması üretim planlamasının miktar, kalite ve zamanla ilgili yönlerini içermektedir. Bir işletmede belirli bir plan döneminde hangi ürünlerin, hangi miktarlarda ve ne zaman üretilceğini gösteren ayrıntılı programlardır.

Uygulamanın (Fiili Üretimin) Planlanması; fiili üretimin planlanması üretim hazırlıklarının ve üretim ve sürecinin planlanması olarak iki düzeyde gerçekleşmektedir. Üretim hazırlıklarının planlanması iş gücü, makine, malzeme ve diğer işletme araç gereç planlamaları üretim hazırlıklarının planlanmasında yer almaktadır. Üretim işlem ve sürecinin planlanması üretim işlem ve sürecinin planlaması işlerin belirlenmesi, rota tespiti, işlerin makinelerle yüklenmesi ve işlerin zaman programının belirlenmesi aşamalarından oluşmaktadır.

Stok Kontrolü

Stoklar işletmelerin gelecekteki ihtiyaçlarını karşılamak için depolanan malzemelerdir. Başka bir deyişle işletmenin sahip olduğu ve üretim sürecinde tüketileceği ürünlerdir. Stok kontrolü işletmelerin üretim, satış ve finansal koşullarını göz önüne alarak belirlemiş olduğu ekonomik stok düzeyinin sürdürülmesidir. İşletmelerin bulundurduğu stok türleri ham maddeler, yarı bitmiş ürünler, bitmiş ürünler ve genel sarf malzemeleridir.

Stok Bulundurmanın Yarar ve Maliyetleri; stok bulundurmanın temel yararı, ihtiyaç duyulduğunda ürünleri hazır bulundurmak ve süreçte herhangi bir gecikme ya da arıza olması durumunda faaliyetlere devam edebilmektir. Bunun yanı sıra depolama maliyetleri, fırsat maliyeti, güvenlik maliyetleri ve stokların değer kaybetmesi ya da güncelliğini yitirmesi riski bulunmaktadır.

Stok Kontrol Yöntemleri; işletmelerin sıklıkla kullandıkları ABC Yöntemi, Maksimum-Minimum Stok Yöntemi, Ekonomik Sipariş Miktarı Yöntemi ve Sabit Sipariş Aralığı Yöntemi'dir

Kalite Kontrol

Üretim yönetimi kapsamında oldukça önemli konulardan biri olan kalite kontrolü; müşteri ihtiyaçlarını en ekonomik şekilde karşılamak için üretimin belirli standartlara göre yapılarak ürün kalitesinin devamlılığının sağlanması





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 6: İşletmelerde Üretim ve Ar-Ge



işlemidir. Kalite kontrolünde standartların ortaya konması, standartlara uygunluğun sağlanması, düzeltici kararların alınması ve kalite geliştirici çalışmaların yapılması olmak üzere dört işlem bulunmaktadır.

Kalite Kontrol Yöntemleri; Kalite kontrol yöntemleri; yüzde yüz denetim, örnekleme yoluyla kontrol ve imalat sürecinde kontrol olarak sıralanabilir. Yüzde yüz (Tam) denetimde tüm ürünler tek tek kontrol edilir. Örnekleme yoluyla (İstatistiksel) kontrolde, ana kütleden örneklem seçilerek kalite kontrolü yapılır. İmalat sürecinde kontrolde üretim sırasında, her imalat biriminde üretilen her parçada ya da örnek parçalarda yapılan kontroldür. Kalite kontrolü, kullanma uygunluğu sağlayacak, işletmenin kalite fonksiyonunu yürütecek eylemler topluluğudur.

Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik zinciri, müşterilere ürün ya da hizmet sağlayan faaliyetler ağıdır. Tedarik zinciri yönetimi, sürece dâhil olan işletmelerin tedarik zinciri sürecine katkı verecek ve katma değer yaratacak tüm fonksiyonların belirli bir sistem ve koordinasyon çerçevesinde bir araya getirilmesi ve işletmelerin maliyetlerini en aza indirerek verimliliği artırma çabası olarak tanımlanabilir. Tedarik zinciri yönetiminin yerine getirdiği görevler; tedarikçilerden üretici, distribütör ve müşterilere tedarik zinciri boyunca malların hareketini koordine etmek ve satış tahminleri, satış verileri ve promosyon kampanyaları gibi bilgileri zincirin üyeleri arasında paylaşmak olarak özetlenebilir.

Araştırma-Geliştirme

Araştırma ve geliştirme (Ar-Ge), ürünler, süreçler ve pazarlar hakkında yeni bilgilerin keşfedilmesi ve daha sonra pazar ihtiyaçlarını karşılamak için yeni ve iyileştirilmiş ürün, süreç ve hizmetler yapmak için bilginin uygulanmasının sistematik sürecidir.

Ar-Ge'nin İşletmeler İçin Önemi

Ar-Ge, faaliyet gösterdiği sektör ne olursa olsun bir işletmenin uzun ömürlü olması ve rekabet edebilirliği için oldukça önem arz eder. Ar-Ge'nin işletme düzeyinde en temel fonksiyonu, teknolojik gelişim sağlayan bilimsel bilginin artırılmasını sağlamaktır. Ar-Ge'nin ikinci önemli fonksiyonu ise üretim, müşteri hizmetleri ve işletme yönetimine destek olmaktır.

Ar-Ge Harcamaları ve Kârlılık

İşletmelerin yatırımlarını değerlendirebilmesi için gereken şey, Ar-Ge harcamalarının üretkenliğidir. Bu amaçla, Ar-Ge harcamalarının kârlılığını ölçen bir Ar-Ge getirisi ölçümü kullanılmaktadır. Bu ölçüm metriği araştırma sermayesinin getirisi olarak adlandırılmakta ve işletmenin bir önceki dönemde Ar-Ge harcamalarından elde ettiği kârların oranını etkili bir şekilde ölçmektedir. Araştırma sermayesinin getirisi (ASG), bir işletmenin Ar-Ge faaliyetlerine yaptığı harcamalar sonucunda elde ettiği geliri değerlendirmek için kullanılan bir yöntemdir ve işletmeye önceki yılda harcanan her bir parasal değer Ar-Ge için ne kadar brüt kâr elde edildiğini gösterir.

Araştırma sermayesi getirisi; cari yılın brüt kârının önceki yılın Ar-Ge harcamasına bölünmesiyle hesaplanır.

Ar-Ge Yönetimi

Ar-Ge yöneticileri planlamalarını gelecekle ilgili öngörülerine üzerine kurgulamalıdır. Yöneticiler Ar-Ge planlamalarında; çevresel tahminleri, karşılaştırmalı teknolojik maliyet etkinliğini, risk analizlerini ve kapasite analizini kullanırlar.

Ar-Ge Süreci

Kitabın 162. sayfasındaki Şekil 6.4'de, hemen hemen her büyük işletmenin Ar-Ge departmanında yaygın olarak bulunan Ar-Ge sürecinde gerçekleştirilen tüm eylemler görülmektedir.

Temel Araştırma

Temel araştırma, bir alan hakkında yeni bilgilere uygulanmayı amaçlayan genel nitelikteki çalışmaları içerir. Bu araştırma temel bilim olarak da adlandırılır ve genellikle üniversite ve büyük kuruluşların laboratuvarlarında yürütülür.

Merak Odaklı Temel Araştırma

Merak odaklı temel araştırmalarda önemli olan nokta elbette savunulan inovasyon modelinin bilim odaklı olması ve piyasa kaygısının olmamasıdır.

Uygulamalı Araştırma

Uygulamalı araştırma, belirli bir sorunun çözümü için mevcut bilimsel ilkelerin kullanılmasını içerir. Uygulamalı yapılan araştırmalar yeni teknolojilerin bulunmasını ve bu teknolojik buluşların patentlerinin geliştirilmesini içerir.

Geliştirme

Genellikle geliştirme sürecinde yeni bir üründe meydana gelen teknik bir problemle ilgili sorunlara da çözüm bulunabilir. Geliştirme sürecinde bir ürünün performansını iyileştirme yapmak için çeşitli keşif çalışmaları yapılabilir.

Teknik Servis

Teknik servis, mevcut ürün ve süreçlere hizmet sağlamaya yönelik faaliyetlere odaklanır. Teknik servis faaliyetleri, sıklıkla mevcut ürün, süreç veya sistemlerde maliyet ve performans iyileştirmeleri odaklıdır. Ayrıca Ar-Ge sürecinde teknik servis, üretim maliyetlerini düşürmek için ürünlerde tasarım değişikliklerine de gidebilir.

Ar-Ge'nin Avantaj ve Dezavantajları

Ar-Ge'nin işletmeye sağladığı bazı avantajlar şunlardır. Bir işletmenin üretkenlik oranını artırabilir. Bir işletmenin kurumsal imajını geliştirebilir. İlk hamle avantajı elde ederek rekabet avantajı kazanmasına yardımcı olabilir. Prim fiyatları alınabilir. Ar-Ge harcamalarıyla bir ürünün yaşam döngüsünü uzatabilir. Daha verimli üretim yöntemlerinin keşfedilmesiyle fiyatların düşürülmesine yardımcı olabileceğinden Ar-Ge her zaman daha yüksek maliyetlere ve maliyetlere bağlı fiyatlara yol açmaz.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 6: İşletmelerde Üretim ve Ar-Ge



Ar-Ge'nin işletmeye sağladığı bazı avantajların yanında işletmeye getirdiği dezavantajlar da vardır. Ar-Ge yapmak için işletme büyük miktarlarda harcama yapmak zorunda kalabilir. Bu da maliyetleri yükseltebilir. Ar-Ge her zaman yeniliğe yol açmaz. Ürünün piyasa giriş aşamasında yaşanan yüksek düzeydeki başarısızlık oranları nedeniyle Ar-Ge harcamalarının telafisi oldukça güçleşir. Ar-Ge, bazı işletmeler için zaman alıcı faaliyetler olabilir. İşletmenin rakipleri Ar-Ge'ye daha fazla para harcayarak firmanın tüm avantajlarını ortadan kaldıracaktır. Ar-Ge daha yüksek maliyet ve fiyatlara yol açabileceğinden her sektör ya da işletme için uygun olmayabilir. Rekabetçi Ar-Ge harcamaları daha da başarılı ürünlerle sonuçlanabilir. Etik sorunlar bazen potansiyel ticari faydalardan daha ağır basabilir.

Yeni Ürün Geliştirme

İşletmeler; çeşitlendirme yapmak, büyümek ve devamlılıklarını sürdürmek için yeni ürünlere yönelir. Ürünlerde yenilik beş şekilde görülebilir

- İcat anlamında yeni ürün.
- Yeni ürün hattı oluşturma.
- Ürün hattını genişletme.
- Var olan ürünlerin geliştirilmesi.
- Yeniden konumlandırılan ürünler

Yeni ürünü geliştirme süreci, ürün fikrinin üretilmesinden ticarileştirmesine kadar geçen adımlı, planlı ve sistematik bir süreçtir. Yeni ürün geliştirme süreci altı aşamadan oluşur. Ürün fikri üretme, fikir eleme, konsept geliştirme, ürün geliştirme, pazar testi ve ticarileştirme.

İnovasyon

İnovasyon, yeni fikir, teknoloji, ürün, hizmet ve iş modellerinin yaratılması, geliştirilmesi ve uygulanması yoluyla değer üreten süreçtir. İnovasyon sonuçlara dâhil olan prosedürlerin performansı olarak da tanımlanmaktadır. Bir işletmenin inovasyon ve Ar-Ge düzeyi üzerinde etkili olan bazı faktörler vardır. Bu faktörler; sektörün doğası, rakiplerin Ar-Ge ve inovasyon bütçe planları, iş beklentileri, hibeler ve vergi indirimleri, inovasyon için finansman ihtiyacı.

İnovasyon Sınıflandırılması

İnovasyonlardan oluşan değişim ve farklılığın derecesi dikkate alındığında radikal ve artırımsal inovasyon olmak üzere iki başlıkta sınıflandırılmaktadır.

Radikal İnovasyonlar

Radikal inovasyonlar, radikal fikirlerle ortaya çıkan daha önce denenmemiş ürün, hizmet veya yöntemlerin geliştirildiği büyük atılımlardan oluşmaktadır. Radikal inovasyonun özellikleri şöyledir. Yeni bir ürün ya da üretim yöntemi geliştirir. Var olmayan hizmet, ürün ya da yöntemleri geliştirir. Riski daha yüksektir. Kârlılığı daha yüksektir. Yıkıcı inovasyon olarak da adlandırılır. Radikal yenilik ortaya çıkartır. Maliyetleri yüksek düzeyde düşürme potansiyeli vardır. Şirket imajını şekillendirmede rol oynar. Yeni pazarlara girilmesini kolaylaştırır.

Artırımsal İnovasyonlar

Artırımsal inovasyonlar, adım adım yapılan, sıralı bir düzen içinde geliştirme ve iyileştirmeyi içeren inovasyonlardır. Radikal inovasyonun özellikleri şunlardır. Ürün ya da üretim yöntemi ile ilgili geliştirme ve iyileştirmeleri içerir. Risk potansiyeli daha düşüktür. Getiri potansiyeli daha düşüktür. Süreç inovasyonu olarak da bilinir. Ticarileştirme oranı yüksektir. Marka değerini artırır. Düşük yatırımlarla gerçekleştirilir. Pazar büyüme potansiyeli yüksektir.

Ürün İnovasyonu

Mevcut ürünün üzerinde farklı ve yeni değişikliklerle pazara sunulmasına ürün inovasyonu denir. Ürün inovasyonu üründe izleyen verilen iyileştirmelerle meydana gelir. Teknik özelliklerde inovasyon. Bileşenler ve malzemelerde iyileştirmeler. Birleştirilmiş yazılımda inovasyon. Kullanıcı kolaylığında iyileştirmeler. Diğer işlevsel özelliklerde iyileştirmeler

Hizmet İnovasyonu

Yeni veya mevcut bir hizmetin önemli ölçüde değiştirilerek pazara sunulmasına hizmet inovasyonu denir. Hizmet inovasyonu, tüketiciler için inovatif hizmetlerin oluşturulması ve tutundurulmasını içerir.

Süreç İnovasyonu

Süreç inovasyonu bir üretim veya teslimat sürecinde yapılan yenilik veya önemli düzeyde iyileştirmeleri içerir. Süreç inovasyonu, teknikler, araçlar ve donanımlar ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri içerir.

Pazarlama İnovasyonu

Bir ürünün tasarımının, ambalajının, etiketinin farklı tasarımlarla yenilenmesini ve ürünlerin konumlandırma, fiyatlandırma, pazarlama iletişimi stratejilerinin farklılaştırılmasını kapsayan inovasyon sınıfıdır.

Örgütsel İnovasyon

Örgütsel inovasyon, örgüt yapısının önemli ölçüde değiştirilmesi, modern yönetim şekillerinin ve inovatif yönetim stratejilerinin uygulanmasını içeren inovasyon sınıfıdır.



Giriş

İşletmelerin varlıklarını sürdürme ve büyümeleri, başarılı olmalarında önemli fonksiyonel alanlarından biri de pazarlamadır. Pazarlama fonksiyonu ürünlerin özelliklerinden ambalajına, marka imajından etiketine kadar ürüne yönelik stratejiler kadar; ürünlerin fiyatı, ürün ve hizmetlerin pazarla buluşturulması ve ilgili hedef kitlelerle iletişim kurulması gibi stratejik pazarlama karar ve uygulamaları geliştirilmesini olanaklı kılmaktadır.

Pazarlama Kavramı ve Kapsamı

Pazarlama günlük hayatımızda farkında olmasak da önemli yeri olan bir kavramdır. Satın aldığımız ürünler, karşıladığımız ihtiyaç ve isteklerimiz, yarattıkları tatmin, bu ürünlere kolayca ulaşmamızı sağlayan market-mağaza gibi yerler, kullandığımız markalar ve temsil ettikleri, bizi yeni ürünlerden haberdar eden reklamlar, daha ekonomik bir şekilde ürünü almamızı sağlayan bir indirim gibi pek çok örnek pazarlamanın kapsamındadır.

Pazarlama Kavramı

Pazarlama, şirketlerin müşteriler için değer yarattığı ve karşılığında müşterilerden değer elde etmek için güçlü müşteri ilişkileri kurduğu süreçtir. Birey ve kuruluşların ihtiyaç duydukları ve istediklerini başkalarıyla değer yaratarak ve değiş tokuş ederek elde ettikleri sosyal ve yönetsel bir süreç olarak da tanımlanabilir.

Pazarlama Süreci ve Temel Pazarlama Kavramları

Pazarlama sürecini daha iyi anlayabilmek belli kavramların tanımlanması ve içselleştirilmesi gerektirir. Bunlar; 'ihtiyaç, istek ve talep', 'pazar teklifleri (ürünler, hizmetler ve deneyimler)', 'değer ve tatmin', 'değişim ve ilişkiler' ve 'pazarlar' başlıkları altında incelenebilir.

İhtiyaçlar insanların duydukları yoksunluklardır ve karşılanmamaları durumunda gerilime neden olur. İstekler bireyin ihtiyaçlarını kişilik özellikleri ve içinde yaşadığı kültürün şekillendirmesidir. Talep ise satın alma gücüyle desteklenen istekleri temsil eder. Tüketicilerin ihtiyaç ve istekleri, pazar teklifleri aracılığıyla karşılanır. Bazı ürün, hizmet, bilgi veya deneyim kombinasyonları bir ihtiyacı veya isteği karşılamak için bir pazara sunulur. Pazar teklifleri fiziksel ürünlerle sınırlı değildir. Bunlar aynı zamanda hizmetleri de yani aslında soyut olan faaliyet veya faydaları da içerir.

Değer bir ürün ya da hizmetle ilgili olarak tüketicinin katlandığı parasal ve parasal olmayan maliyetler karşılığında elde ettiği algılanan faydalar olarak tanımlanabilir. Tatmin ise ürün ve hizmet deneyimleri sonrasında ortaya çıkan performansın tüketicilerin beklentilerini karşılama derecesidir. Pazarlama kavramının temelini değişim süreci oluşturur. Değişim karşılığında bir şey teklif ederek bir şeyi birinden alma olarak tanımlanabilir.

Son olarak pazarı bir ürün ya da hizmetin mevcut ve potansiyel alıcıları olarak tanımlamak mümkündür. Daha

kapsamlı olarak pazar her türlü mal ve hizmetin alınıp satıldığı, alıcılarla satıcıların serbest bir biçimde karşılaştıkları, arz ve talebin kesiştiği yer ya da fiyatı belirleyen koşullar dizisi olarak tanımlanabilir.

Pazarlama Yönetimi Yönelimleri

Pazarlamanın günümüzde ulaştığı nokta düşünüldüğünde, arka planda uzun soluklu bir yol öyküsü olduğu unutulmamalıdır. Zaman içerisinde pazarlama anlayış ve uygulamaları değişmiş ve bugünkü noktaya ulaşmıştır. Bununla birlikte bazı pazar koşullarında düne özgü gibi değerlendirdiğimiz pazarlama anlayışlarının hala devam ettiğini hatta bazı pazarlarda farklı pazarlama anlayışlarına dayalı uygulama biçimleri olduğunu da söylemekte yarar vardır. Temel belli başlı eğilimleri üretim yönlü, ürün yönlü, satış yönlü, modern pazarlama yönlü ve bütüncül pazarlama anlayışı olarak ele alabiliriz.

Pazarı Anlama ve Pazar Fırsatlarının Keşfedilmesi

İşletmelerin ve markaların başarısı, pazarlarda ve işletmeyi kuşatan çevre faktörlerinde ortaya çıkan değişimleri, eğilimleri değerlendirebilmelerine önemli ölçüde bağlıdır. Çünkü değişimler işletmeler için fırsat ve tehditleri beraberinde getirecektir. Bir işletme için tehdit yaratan bir durum bir başkası için fırsat sunabilecektir. Pazar fırsatı, mevcut durum ve gelecekte ortaya çıkabilecek değişimler çerçevesinde ürün ve hizmetlerin yeterli olup olmaması ve karşılanmamış veya ortaya çıkacak yeni ihtiyaçlara uygun ürün ve hizmetlerin işletmelerce farkına varılması şeklinde tanımlanabilir. Fırsatların değerlendirilmesi mikro ve makro çevre faktörlerinin değerlendirilmesini, izlenmesini gerektirir. Bu değerlendirmeler de Pazarlama Bilgi Sistemi (PBS) kritik bir öneme sahiptir.

Çevresel Faktörler

Çevre, herhangi bir varlığın dış ilişkilerinin geliştiği ve olduğu ortamdır. Ortam ise bir eylemin gerçekleşebilmesi için gerekli koşulların tümüdür. Mikro çevre faktörleri makro çevre faktörlerinden etkilenebilen, işletmenin yakın çevresindeki koşullara karşılık gelir. İşletmenin Ar-Ge, üretim, satın alma, insan kaynakları, muhasebe-finance, hissedarlar ve üst yönetim olarak temel fonksiyonel alanlarını ve karar alıcılarını; bunlara ek olarak da aracılar, tedarikçiler, rakipler, müşteriler, kamuoyu gibi etki mekanizmalarını tanımlar. Pazarlamayı kuşatan iç çevre faktörlerinin pazarlama karar ve uygulamalarında rolü olduğunu da hatırlatmak gerekir. Makro çevre faktörleri ise mikro çevre faktörlerini de etkileme gücü olan demografik çevreden ekonomik çevreye, yasal ve politik çevreden teknolojik çevreye, doğal çevreden sosyo-kültürel çevreye değin pazarlama karar alıcılarının öngörmek zorunda olduğu güçlere karşılık gelir.

Pazarlama Bilgi Sistemi (PBS)

Gerek çevre faktörleriyle ilgili değişimler ve bu değişimlerin izlenmesi, trendler, gerekse karşılaşılan pazarlama sorunlarının çözümü bilgiyi gerektirir. Burada

kastedilen pazarlama bilgisidir ve pazarlama bilgisi de işletmenin karar alma sürecinin bir bölümünün ya da tamamının temelini oluşturacak bilgilere karşılık gelir. Pazar, müşteriler ve rakipler kadar alınacak kararlardaki belirsizlikleri ve riskleri mümkün olduğunca ortadan kaldırma amaçlanır. İşte işletmelerin pazarlama kararları ve sorunlarında ihtiyaç duydukları bilgilerin toplanması, düzenlenmesi ve gerekli olduğu durumlarda işlenebilmesi için oluşturulmuş sisteme de “Pazarlama Bilgi Sistemi (PBS)” adı verilir.

Pazarlama Stratejileri Geliştirme

Tüm çevre izlemeleri ve pazarlama bilgi sistemi aracılığıyla elde edilen bilgi ve kurumsal deneyimler, işletmelere tüm alıcılara çekici gelecek bir ürünle pazara ulaşmanın çok da mümkün olmadığını öğretmiştir. Çünkü pazardaki alıcılar çok çeşitli ve ihtiyaç, istek, beklentileri de çok farklıdır. O nedenle pazarın tümüne hitap etmeye uğraşmaktansa en iyi ve kendisi için de kârlı olacak şekilde hizmet edebileceği pazar bölümlerini hedefler. Müşteri yönlü bir pazarlama stratejisinin aşağıda ifade edilen dört temel adım üzerine inşa edildiği belirtilebilir. Bunlar;

- Hedefleme,
- Bölümleme,
- Farklılaştırma ve
- Konumlandırma şeklinde sıralanmaktadır.

Pazar Bölümleme ve Hedefleme

Pazar bölümleme heterojen pazar yapılarında tüketicileri ortak özellikleri doğrultusunda homojen gruplara ayırmak ve hitap edeceği pazar ya da pazarları seçmektir. Nüfus artış hızının yavaşlaması ve pazarların olgunlaşması, harcanabilir gelirin, eğitim düzeyinin ve bilinçlenmenin artmasına bağlı olarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının, yaşam tarzlarının çeşitlenmesi, daha küçük pazar bölümlerini hedefleyen pazar trendlerinin artan önemi ve başarılı uygulamaların görünmesi gibi nedenler çekici pazarları bölümlemeyi daha önemli hâle getirmektedir.

Farklılaştırma ve Konumlandırma

Pazarlama stratejileri pazar bölümleme, hedef pazar ya da pazarları seçme ile farklılaştırma ve konumlandırma üzerine inşa edilir. Farklılaştırma ve konumlandırma işletmenin rekabetçi üstünlük sağlama yollarıdır. Ürün farklılaştırması, firmanın ürün sunumunda onu rakip tekliflerden ayıran farklılıklar yaratmayı içerir. Farklılaştırma markanın konumlandırılması için temel oluşturur. Ürünün özellikleri kadar fiyatı, ambalajı, dağıtımı markası, tüketicilerin özellikleri ve algıladıkları değer de birer konumlandırma aracıdır. Konumlandırma, bir markaya tüketicinin zihninde rakiplerden farklılaştıracak bir yer edindirmedir.

Pazarlama Karması

İşletme, ürün teklifleri geliştirir ve onlar için güçlü marka kimlikleri yaratır. Bu teklifleri gerçek müşteri değeri yaratmak için fiyatlandırır ve teklifleri hedef tüketicilere sunmak için dağıtır. Son olarak değer önerisini hedef

müşterilere ileten ve onları pazar tekliflerine göre hareket etmeye ikna eden tutundurma programları tasarlar. Bu yapı pazarlama karması olarak ifade edilmektedir. İşletmeler hedef müşterileri kazanmak için hangi değerleri sunacağını, seçilen pazarlama stratejisi ile de pazarlama stratejisini müşteriler için gerçek değere dönüştüren dört pazarlama karması unsurunu yani 4P'ye (product, price, place, promotion) dayalı bir pazarlama programını oluştururlar.

Ürün

Ürün kavramı hizmet, fikir, kişi, yer ve deneyimleri kapsayacak denli geniştir. Ürün dikkati çekmek, satın alınmak, kullanılmak veya tüketilmek amacıyla ve belirli bir ihtiyacı ve isteği tatmin etmek üzere pazara sunulabilecek herhangi bir şeydir.

Fiyat/Fiyatlandırma

Pazarlama karmasının diğer unsurları maliyet üretirken fiyat, pazarlama karmasının gelir üreten bir unsurudur. Ayrıca fiyat, şirketin ürün veya markasının amaçlanan değer konumlandırmasını iletir. Fiyat, bir ürün ve hizmete sahip olma ve kullanmaktan kaynaklanan faydalar karşılığında tüketicinin ödediği değerler toplamıdır.

Dağıtım

Her firma, pazar sunumlarının son müşterilere sunulduğundan emin olmak için nasıl dağıtılacağını belirlemek adına hem stratejik hem de taktiksel bir dizi karar vermelidir. Bu kapsamlı, firmadan son kullanıcıya kadar olan bağlantılar ya da akışlar, esasen bir firmanın ürün ve hizmetlerini son kullanıcıların eline almak için kullandığı yollar olarak işlev görür. İster endüstriyel isterse tüketim ürünü olsun pazara değerin sunulması, alıcılarla buluşturulması dağıtım kanalı sayesinde olur. Dağıtım Kanalı; ürün, hizmet ve fikirler gibi, değeri olan şeylerin doğuşu, çıkarım ve üretim noktalarından son kullanım noktalarına kadar götürülmesiyle uğraşan, birbirleriyle bağımlı bir dizi kurum ve kuruluşun oluşturduğu örgütsel bir sistemdir.

Tutundurma

Tutundurma bir işletmenin ürün ya da hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriyi ikna amacına yönelik bilinçli, programlanmış ve eş güdümlü faaliyetlerden oluşan bir iletişim sürecidir.

Halkla İlişkiler ve Duyurum

Halkla ilişkiler ve duyurum, tutundurma karmasının diğer unsurlarıyla birlikte yönetilmesi ve koordine edilmesi gereken genel tutundurma çabasının ayrılmaz parçalarıdır. Bu faaliyetler, belirli ürünleri teşvik etmekten veya davranışları doğrudan etkilemekten çok, bir kuruluşa veya konuya yönelik tutumları değiştirmek için tasarlanabilir.

Halkla İlişkiler Kavramı ve Önemi

Halkla İlişkiler (Public Relations) kavramındaki public, halk, kamu anlamına gelmekte, kamu ise genel toplum içindeki bir bölümü temsil etmekte ve bu bölümün kendi

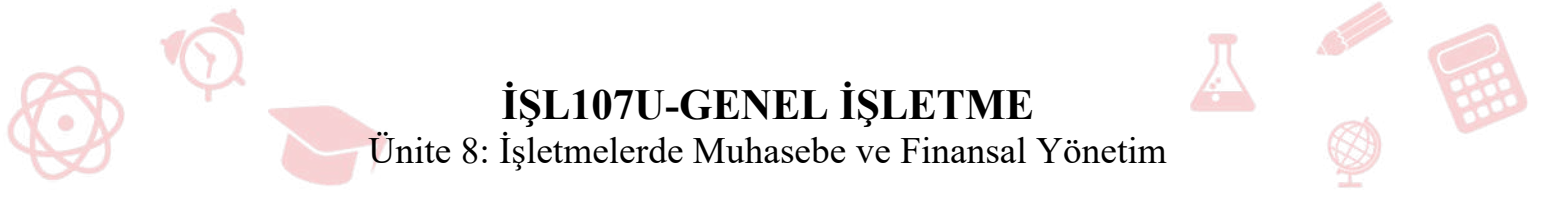
içerisinde birçok ortak özelliği bulunmaktadır. Halkla ilişkiler kelimesiyle anlatılmak istenen, kamuya dönük ilişkililerdir. Halkla ilişkiler, bir işletmenin ilgili kitlelerle anlayış ve iş birliği sağlamak üzere giriştiği karşılıklı iletişim çabalarına odaklanan bir yönetim fonksiyonudur.

Halkla İlişkiler Uygulamaları

Halkla ilişkilere pek çok açıdan bakılabilir. Disiplinin temelini oluşturan “ilişkiler” itibarıyla bakıldığında toplumla ilişkiler ve medya ile ilişkiler en köklü uygulamalara karşılık gelmektedir. İşletmenin faaliyet gösterdiği çevrede hem kurum hem de toplum yararına faaliyet gösterdiği çevreyi geliştirmek ve sürdürmek için toplum içinde ve toplumla kurumun planlı aktif ve sürekli ilgilenimi toplumla ilişkilere karşılık gelir. Medya ile ilişkiler ise halkla ilişkilerde kilit bir role sahiptir çünkü medyanın, bir sosyal sistem içinde diğer hedef gruplara bilgi akışını kontrol eden bir işlevi vardır.

Duyurum

Duyurum, halkla ilişkilerin kullandığı araçlardan biri olsa da mesajın inanılabilirliğini sağlamada en güçlü uygulamalarından biridir. Duyurum, haber değerine bağlı olarak belirli bir kişi ya da kuruluşla ilgili haberlerin medya kanalında herhangi bir bedel ödenmeden yayımlanarak, hedef kitleye ulaşması sürecidir.



İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 8: İşletmelerde Muhasebe ve Finansal Yönetim

Giriş

Muhasebe veya finans temel ilgi alanınız olmasa da eğer bir işletmeden söz ediyorsak işletme ile ilgili tüm taraflar için finansal konuların ne kadar önemli olduğunu hepimiz biliyorsunuzdur. Dolayısıyla muhasebe ve finans dünyasına bu ünite ile bir adım atmış olacaksınız. İşletme ile ilgili finansal bilgiler muhasebe tarafından üretilmektedir. Muhasebe süreci aracılığı ile üretilen finansal bilgiler (muhasebe bilgileri) hem işletmenin tüm düzeylerinde karar verme sorumluluğu olan yöneticilerin hem de işletme ile ilgili karar verecek olan tarafların kararlarını vermelerine katkı sağlayacaktır.

İşletmeler İçin Muhasebe ve Finansın Önemi

Muhasebe, işletmede gerçekleşen tüm finansal nitelikli olayların tanımlanması, kayda alınması, analiz edilip yorumlanması ve karar vericilere iletilmesi sürecini kapsar ve bir bilgi sistemidir. İşletmeyle ilgili kararlar vermek, geleceğe yönelik planlar yapmak ve işletmede gerçekleşen işlemleri kontrol etmek sorumluluğunda olan taraflar işlerini yapabilmek, sorumluluklarını yerine getirebilmek için faydalı “bilgiye” ihtiyaç duyarlar. İşletme yöneticileri de işletme ile ilgili kararlarını verirken ve kararlarının sonuçlarını değerlendirirken bilgiye ihtiyaç duyarlar. Yöneticilerin kararlarında kullandıkları bilgilerin büyük bir kısmı ise finansal bilgidir ve bu finansal bilgiler de muhasebe tarafından sağlanır. Bu bağlamda, muhasebenin temel amacını “işletmenin finansal durumu, faaliyet sonuçları ve nakit akışları hakkında tüm karar vericilere faydalı bilgi sağlamak” şeklinde ifade edebiliriz.

Muhasebe

Muhasebe, işletmede gerçekleşen ve para ile ifade edilebilen finansal işlemleri tanımlayan, kaydeden, sınıflandıran, özetleyen, analiz eden, yorumlayan ve ilgili taraflara raporlayan bir bilgi sistemidir. Muhasebe süreci işletmede muhasebeciler tarafından yürütülür. Muhasebeciler ayrıca muhasebe sisteminin tasarlanması, finansal tabloların hazırlanması, finansal bilgilerin analiz edilmesi ve yorumlanması, finansal tahminlerin ve bütçelerin hazırlanması ve vergi ile ilgili belgelerin hazırlanması gibi işlemleri de gerçekleştirirler. Geleneksel muhasebe görevlerinin yanı sıra müşteri, işletmelerin iş süreçlerinin geliştirilmesi, geleceklerinin planlanması, ürün veya performanslarının gözden geçirilmesi; müşteri bazında veya ürün grubu bazında kârlılık analizi gibi çeşitli yönetim danışmanlığı hizmetleri de muhasebeciler tarafından sunulabilir.

Muhasebe Bilgisine İhtiyaç Duyan Taraflar

Muhasebenin faydalı olabilmesi için bilgilerin kimler tarafından ve ne amaçla kullanılacağını bilmesi önemlidir. Belirli bir işletme ile ilgilenen ve o işletme ile ilgili çeşitli ve farklı kararlar almak zorunda olan birçok farklı taraf vardır. Her birinin işletmeyle ilgilenme nedenleri ve dolayısıyla ihtiyaç duydukları bilgiler de farklıdır. İşletme ile ilgili taraflar, işletmenin yöneticileri,

sahibi veya sahipleri, borç verenleri, müşterileri, tedarikçileri, çalışanları ile rakipler, devlet ve düzenleyici kurumlar vb. olarak sıralanabilir.

Muhasebenin Alanları

İşletme içindeki ve dışındaki bilgi kullanıcılarının muhasebe bilgisine hangi amaçla ihtiyaç duydukları dikkate alınarak muhasebe, “Yönetim Muhasebesi” ve “Finansal Muhasebe” olarak iki temel alana ayrılmıştır.

İşletme faaliyetlerinin planlanması, yürütülmesi ve kontrolü gibi temel işletme faaliyetlerinden sorumlu olan ve işletme içindeki bilgiye kolayca erişim olanağı olan yöneticilerin çok daha detaylı bilgiye ihtiyaçları olacaktır. Yönetim muhasebesi; üretim, pazarlama ve maliyetlerin ölçülmesi raporlanması ve diğer fonksiyonlar ile ilgilidir.

İşletme ile çeşitli düzeylerde ilişkili olan hem işletme içi hem de işletme dışı bilgi kullanıcılarının bilgi ihtiyaçlarını genel amaçlı finansal tablolar düzenleyerek karşılayan muhasebe, finansal muhasebe veya genel muhasebedir. İşletmeye ait veriler, sadece yöneticilerin değil tüm paydaşların bilgi ihtiyaçlarını karşılamalıdır. İşletme dışı bilgi kullanıcılarının bilgi ihtiyacı finansal muhasebe tarafından hazırlanan genel amaçlı finansal tablolar aracılığı ile sağlanır.

Muhasebede Teknolojinin Kullanımı

Günümüzde bilgisayar ve yapay zekâ teknolojilerinin desteği ile muhasebeciler defter tutma işlevinden ziyade finansal analiz gibi daha önemli görevler için zaman ayırabilmektedir. Manuel muhasebe sistemini anlamak, muhasebe verileri ile muhasebe raporları arasındaki ilişkilerin anlaşılmasında yardımcı olacaktır.

Finansal Muhasebe Süreci

İşletmelerde gerçekleşen finansal işlemler periyodik olarak izlenmektedir. Dönem başından dönem sonuna kadar gerçekleştirilen muhasebe işlemlerine muhasebe süreci veya muhasebe döngüsü denir.

Temel Muhasebe Eşitliği ve Unsurları

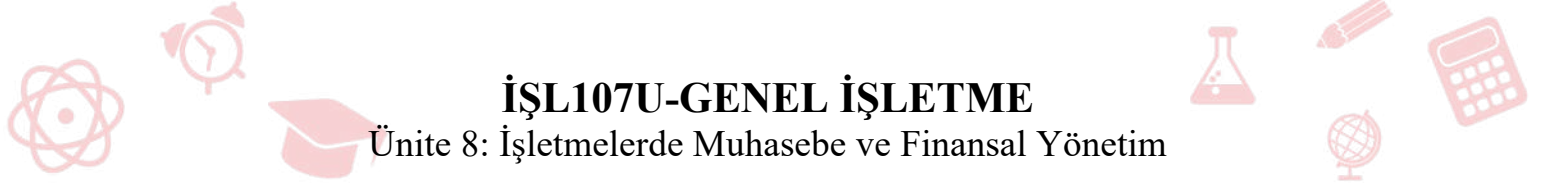
Temel muhasebe eşitliği, işletmenin herhangi bir zamandaki finansal durumunu görmek için kullanılan bir eşitliktir. Bu eşitlik, işletme kurulduğu anda karşımıza çıkar ve işletme kapanıncaya kadar her zaman sağlanmak zorundadır. İşletme, faaliyetlerini sürdürdükçe varlık ve borçları ile sermayesinin tutarı ve türleri değişse bile toplam varlık-kaynak eşitliği değişmeyecektir. Bu eşitlik her tür işletme için ve tüm muhasebe süreci için temeldir.

Finansal Raporlama ve Temel Finansal Tablolar

Varlıkların, sermayenin ve borçların türleri, büyüklükleri ve dolayısıyla bu unsurların birbirlerine karşı oransal büyüklükleri bakımından yapısı, işletmenin finansal durumu ve gücünü ifade eder.

İşletme yönetiminin aldığı ve uyguladığı kararlar sonucunda bu yapıda değişiklikler olur. İşletmenin yeni ulaştığı finansal durumun ve faaliyetlerinin sonucunda elde





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 8: İşletmelerde Muhasebe ve Finansal Yönetim

ettiği kâr veya zararının bilinmesi alınacak kararlar için çok önemlidir. İşte bu bilgileri raporlayabilmek için işletmenin finansal tabloları hazırlanır. Birbirinden ayrı fakat birbiriyle bağlantılı dört temel finansal tablo vardır. Bunlar;

- Bilanço (finansal durum tablosu),
- Gelir tablosu (kâr-zarar tablosu),
- Nakit akım tablosu ve
- Öz kaynaklarda değişim tablosudur.

Finansal Yönetimin İşletme Faaliyetleri ile Bağlantısı

Bir işletme belirli hedef ve amaçlara ulaşmak için kurulur. İşletmenin faaliyetlerine yönelik hedef, strateji ve taktiklerinin tanımlandığı iş planında hedef ve amaçlar belirlenir. İşletmeler farklı iş alanlarında faaliyet göstermelerine rağmen her birinde ortak temel fonksiyonlar ve bu fonksiyonlar sonucu oluşan çeşitli faaliyetler vardır.

Genel olarak faaliyet; işletmenin kurulması, yatırım kararlarının alınması, kaynakların temin edilmesi, tedarikçilerden ham madde alınması ve bedelinin ödenmesi, mamul veya hizmet üretimi, mal veya hizmetin pazarlama ve satışı, müşterilerden tahsilat yapılması, satış sonrası destek hizmetlerinin verilmesi gibi işletmenin devamlılığını sağlayan operasyonlar sırasında işletmelerin gerçekleştirdiği eylem olarak tanımlanabilir.

İşletmenin faaliyetlerini sürdürmede kullanılacak bu unsurların edinilebilmesi için gerekli olan kaynak işletme sahiplerinden veya işletme dışı taraflardan sağlanır. İşletmeye kaynak sağlama faaliyetleri finansman faaliyetleri olarak adlandırılır. İşletmeye sağlanan kaynaklar ile faaliyetlerin sürdürülmesinde fayda sağlayacak üretim faktörlerinin edinilmesi, sağlanan kaynakların yatırıma dönüştürülmesi gerekir. Gerekli üretim faktörlerinin edinilmesine yönelik bu faaliyetlere yatırım faaliyetleri denir.

Sadece yatırım ve finansman faaliyetlerinin yerine getirilmesi işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi ve kâr elde etmesi için yeterli değildir. Bu üretim faktörlerinin işletme faaliyetlerinde kullanılması, yani üretim ve satışa dönüştürülmesi gerekir. Aksi takdirde işletmenin kâr elde etmesi ve yaşamını sürdürmesi mümkün değildir. İşletme faaliyetlerinin gerçekleştirilebilmesi için ürün ya da hizmetin üretiminin tamamlanması, müşterilere satılması ve satış bedelinin tahsil edilmesi gerekir. Bu tür faaliyetler de işletme faaliyetleri (esas işletme faaliyetleri veya üretim-satış faaliyetleri) olarak gruplandırılır. İşletme faaliyetleri, işletmenin ana gelir getirici faaliyetleri olup net kâr veya zararın belirlenmesinde yer alan işlem ve olaylardan kaynaklanır.

Bir işletmenin finansman faaliyetleri ve yatırım faaliyetleri finans yöneticisinin sorumluluğunda olduğuna göre finansman fonksiyonu, işletmenin ihtiyaç duyduğu kaynakları en uygun koşullarda sağlamak ve sağlanan bu kaynakların en etkin şekilde kullanılmasını, yatırımlara dönüştürülmesini sağlamak şeklinde tanımlanabilir.

Finansal Tablolar Analizi

Finansal analiz, işletmenin finansal durumunu ve performansını analiz etmek ve gelecekteki finansal performansını tahmin edebilmek için finansal tablolardaki çeşitli kalemler arasında ilişkiler kurulması, ölçülmesi ve yorumlanmasını kapsayan bir süreçtir. Finansal analiz ile işletmenin geçmiş finansal verileri incelenerek geleceğe yönelik kararlar alınır. Dolayısıyla finansal analiz, bir işletmedeki finansal planlama ve kontrolün sağlanabilmesi için son derece önemlidir ve birçok yazar tarafından finansal yönetimin ilk işlevi olarak kabul edilmektedir.

Finansal Analiz Çeşitleri

Finansal tabloların analizi işletme içinden taraflarca yapılabileceği gibi işletmeye kredi verecek kişi ya da kurum, yatırımcı ve ortaklar gibi işletme dışı taraflarca da yapılabilir. Analizi yapacak tarafların konumuna göre analiz iç analiz ve dış analiz olarak gruplandırılabilir. Analize konu olan finansal tabloların kapsadıkları dönem sayısına göre analiz statik ve dinamik analiz olarak sınıflandırılabilir. Analizin yapılma amacına göre yatırım analizi, yönetim analizi ve kredi analizi olarak sınıflandırılabilir.

Finansal Analiz Teknikleri

Finansal tabloların analizinde Karşılaştırmalı Tablolar Analizi, Yüzde Yöntemi ile Analiz, Trend Analizi teknikleri vardır ancak biz burada en yaygın olarak kullanılan analiz tekniği olan Oran Analizden kısaca bahsedeceğiz.

Oran analizi tekniğinin amacı, finansal tablo kalemlerinin aralarındaki anlamlı ve yararlı ilişkilerden yola çıkarak bir işletmenin cari finansal durumunu, faaliyet sonuçlarını, borç ödeme gücünü, varlıklarının verimliliğini, kârlılığını, çalışma durumunu, etkinliğinin uzun süreli beklentilerini ve yönetiminin yeterliliğini değerlendirmektir.

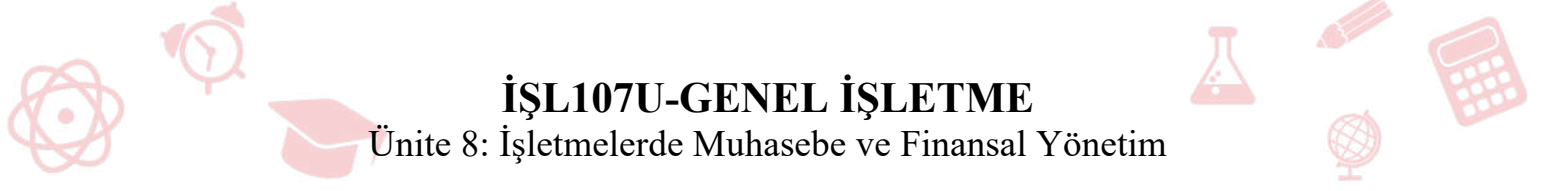
Oranlar dört grupta toplanabilir:

- Likidite Oranları
- Finansal Yapı Oranları
- Faaliyet Oranları
- Kârlılık Oranları

Finansal Yönetim

İşletmelerde finansman fonksiyonu, işletmenin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi için gerekli olan fonların sağlanması ve sağlanan fonların uygun bir şekilde değerlendirilmesi ile ilgilidir. Finans kelimesi para, fon ya da sermaye anlamında kullanılırken finansman kelimesi para, fon ya da sermayenin sağlanması anlamında kullanılmaktadır. Finansal yönetim ise işletme için gerekli olan fonların uygun koşullarda sağlanması ve bunların uygun varlıklara yatırılması ile ilgili faaliyetlerdir.





İŞL107U-GENEL İŞLETME

Ünite 8: İşletmelerde Muhasebe ve Finansal Yönetim

Finansman İhtiyacının Belirlenmesi: Finansal Planlama

Finansal planlama, işletmenin faaliyetleri sırasında ortaya çıkacak her türlü fon girişi ve çıkışının önceden analiz edilmesi ile ilgilidir.

Kısa Dönemli Finansman Kaynakları

Finans yöneticisinin en temel görevlerinden birisi işletmeye gerekli fonları uygun kaynaklardan sağlamaktır. Bilançonun unsurları ele alınırken tanımlandığı üzere yabancı kaynaklar, işletme dışındaki üçüncü şahıslardan belirli bir süre için borçlanılarak sağlanan kaynakları ifade etmektedir. Genelde işletmelerin kullandıkları kısa vadeli finansman kaynakları satıcı tarafından sağlanan ticari krediler, kısa vadeli banka kredileri ve diğer diye üç grupta toplanabilir.

Uzun Dönemli Finansman Kaynakları

Uzun dönemli finansmanın iki ana kaynağı vardır: (1) borç finansmanı ve (2) öz kaynak finansmanı. İşletmeler ihtiyaç duydukları kaynakları dışarıdan borçlanarak sağlayabilecekleri gibi ortaklardan sermaye şeklinde de sağlayabilir. Bunların yanı sıra işletme kendi kendine, faaliyetleri sonucu da fon yaratabilir. Otofinsanman olarak adlandırılan bu kaynak da öz kaynakların bir unsuru olduğu için finansman kaynaklarını temel olarak yabancı kaynaklar ve öz kaynaklar olarak iki ana grupta ele alabiliriz.

Yatırım Kararları

İşletmelerin çeşitli kaynaklardan sağladıkları kaynaklar işletme amaçlarını gerçekleştirecek şekilde stok, makine, bina ve alacak vb. varlıklara yatırılır. Bu varlıkların bir kısmı dönen varlık, bir kısmı ise duran varlık niteliğindedir. İşletmenin varlıklarını dönen ve duran varlıklar olarak iki gruba ayırmıştık. Bu varlıkların edinilmesine yönelik olarak yapılan yatırımları ayrı ayrı incelemek daha yararlı olacaktır. Dönen varlıkların elde edilmesi için fon kullanımı kısa vadeli kullanımı ifade etmekte ve çalışma sermayesi yönetimi olarak değerlendirilmekte; uzun vadeli fon kullanımı ise yatırım kararları olarak ifade edilmektedir.



1 , insanların ihtiyaç veya istek duyduklarını elde etmek üzere kullanabilecekleri para, yakıt ve emek gibi unsurlardır.

Yukarıdaki cümledeki boşluğu aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

- A. Girdiler
- B. Çıktılar
- C. Faktörler
- D. Kaynaklar
- E. Fonlar

2 Bir girişimcinin kârlı olmayabilecek bir işte zaman ve para kaybetme ihtimali aşağıdakilerden hangisiyle ifade edilir?

- A. Dünya Bankası
- B. Risk
- C. Amerika Birleşik Devletleri
- D. Avrupa Birliği
- E. Uluslararası Para Fonu

3 İşletmeler ortamında ve için faaliyet gösterir.

Yukarıdaki cümledeki boşluğu aşağıdakilerden hangileri birlikte ve sırasıyla doğru olarak tamamlar?

- A. pazar/müşteri
- B. ticaret/tüketiciler
- C. belirsizlik/gelecek
- D. rekabet/müşteriler
- E. pazar/pazar

4 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerde ortak temel ilkeler olarak kalmaya devam etmektedir?

- A. Kârlılık ve verimlilik
- B. Adalet ve hukuk
- C. Etik ve ahlak
- D. Doğruluk ve dürüstlük
- E. Kâr ve pazar payı

5 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin paydaşlarından biri **değildir**?

- A. Müşteriler
- B. Tedarikçiler
- C. İşletme sahipleri
- D. Rakipler
- E. Yasalar

6 İşletmeye kredi verenler aşağıdakilerden hangisi gruba girer?

- A. Yöneticiler
- B. Çalışanlar
- C. İşletme sahipleri
- D. Paydaş
- E. Sermayedar grubu

7 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin temel (genel) amaçları arasındadır?

- A. Sektör lideri olma
- B. Büyüme
- C. Gelir elde etme
- D. Rekabette öne geçme
- E. Kaliteli ürünler üretme

8 “İşletme çalışanlarına hakkaniyetli maaş sağlamak” aşağıdakilerden hangisine örnek olarak verilebilir?

- A. İşletmenin özel amacı
- B. İşletmenin genel amacı
- C. İşletmenin sosyal sorumluluğu
- D. İşletmenin stratejisi
- E. İşletmenin vizyonu

9 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sınıflandırılmasında kullanılan ölçütlerden biri **değildir**?

- A. Ürün ve hizmet türü
- B. Ölçek
- C. Kârlılık durumu
- D. Ulusal köken
- E. Üretim faktörlerinin sahipliği

10 Aşağıdakilerden hangisi bir işletme fonksiyonu **değildir**?

- A. Yönetim
- B. İnsan Kaynakları
- C. Yönlendirme
- D. Finans
- E. Üretim

1. D	Yanıtınız yanlış ise “İşletme Kavramı” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	6. D	Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Paydaşları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
2. B	Yanıtınız yanlış ise “İşletme Kavramı” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	7. B	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Amaçları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
3. E	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Özellikleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	8. A	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Amaçları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
4. A	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Özellikleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	9. C	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Sınıflandırılması” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
5. E	Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Paydaşları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	10. C	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

1 İşletme sınırları dışında kalan her şey şeklinde tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Çevre
- B. Süreç
- C. Operasyon
- D. Yönetim
- E. Düzenleme

2 Bütünün kendisini oluşturan parçaların tek başlarına yaratabilecekleri değerlerin toplamından daha fazla değer yaratması durumu aşağıdaki kavramlardan hangisiyle ifade edilmektedir?

- A. Kapalı sistem
- B. Sinerji
- C. Entropi
- D. Ekofinalite
- E. Açık sistem

3 Doğadaki tüm sistemlerin yok olmaya mahkûm oldukları şeklinde açıklanabilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Kapalı sistem
- B. Sinerji
- C. Entropi
- D. Ekofinalite
- E. Kapalı sistem

4 Aşağıdakilerden hangisi işletmenin makro çevresi olarak da adlandırılmaktadır?

- A. Sektörel çevre
- B. Toplumsal çevre
- C. İç çevre
- D. Mikro çevre
- E. Genel çevre

5 Siyasal sistem, yasal ve siyasal kurumlar, yasalar ve diğer çeşitli düzenlemeleri de içine alan genel çevre bileşeni aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Teknolojik çevre
- B. Ekonomik çevre
- C. Küresel çevre
- D. Siyasal-yasal çevre
- E. Sosyokültürel çevre

6 Girdileri çıktılara dönüştürmek için gerekli olan uzmanlık, bilgi, araç ve yetenek şeklinde tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Geliştirme
- B. İletişim
- C. Fonksiyon
- D. Süreç
- E. Teknoloji

7 Dünyayı atalarımızdan bize kalmış bir miras olarak görmek yerine gelecek nesillere aktarılması için bize verilmiş bir emanet olarak algılamak aşağıdaki kavramlardan hangisiyle daha yakından ilgilidir?

- A. Büyüme
- B. Fiyatlama
- C. Sürdürülebilirlik
- D. Üretim
- E. Kurumsal sorumluluk

8 İşletmelerin tüm çevre bileşenlerini etkileyebilme potansiyeli olan en dış çevre bileşeni aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Küresel çevre
- B. Siyasal-yasal çevre
- C. Sosyokültürel çevre
- D. Teknolojik çevre
- E. Ekonomik çevre

9 Satın alınan herhangi bir ürünün somut faydasına eşlik eden satış sonrası hizmetler, garanti koşulları, ödeme kolaylıkları ve ürün imajı gibi etkenleri kapsayan daha bütünlük bir yapıyı ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Bütünlük ürün
- B. Genel ürün
- C. Sektörel ürün
- D. Soyut ürün
- E. Temel ürün

10 İşletmeleri yakından ilgilendiren çevresel faktörlerin sayısı, bu faktörlerin değişim hızının bir fonksiyonu olarak ifade edilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Örgütsel sinerji
- B. Çevresel dinamizm
- C. Örgütsel değişim
- D. Çevresel belirsizlik
- E. Çevresel karmaşıklık

1. A Yanıtınız yanlış ise “İşletme - Çevre Etkileşimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

2. B Yanıtınız yanlış ise “İşletme - Çevre Etkileşimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

3. C Yanıtınız yanlış ise “İşletme - Çevre Etkileşimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

4. E Yanıtınız yanlış ise “İşletme - Çevre Etkileşimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

5. D Yanıtınız yanlış ise “Genel Çevre” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

6. E Yanıtınız yanlış ise “Genel Çevre” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

7. C Yanıtınız yanlış ise “Genel Çevre” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

8. A Yanıtınız yanlış ise “Genel Çevre” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

9. A Yanıtınız yanlış ise “Sektörel Çevre” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

10. D Yanıtınız yanlış ise “Çevresel Belirsizlik ve Değişim” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

2

Araştır Yanıt Anahtarı

Araştır 1

İşletme – çevre etkileşimini açık sistem bakış açısıyla değerlendirdiğimizde insanın önemi kaçınılmaz olarak ortaya çıkmaktadır. İnsan işletmelerin beşerî sermayesinin kaynağı, işletmecilik süreçlerini gerçekleştiren emeğin sahibi ve aynı zamanda işletmelerin çıktılarını talep eden tüketicilerdir. Bu nedenle işletme çevresini kavrayabilmek için işletmelerin toplumla olan etkileşimini anlamaya çalışmak yerinde bir çıkış noktası olacaktır.

Araştır 2

Genel çevrenin birçok bileşeni arasındaki etkileşim üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Bu durum çevresel belirsizliği artıran güçlü bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Anlatımı kolaylaştırmak adına analitik bir yaklaşımla birbirinden bağımsız bileşenler şeklinde betimlense de genel çevre bileşenleri birbirleriyle etkileşim içinde olan, birinde olan değişimin diğerlerinden bağımsız bir şekilde düşünülmemesi gereken bir yapı şeklinde düşünülmelidir.

Araştır 3

Birbirleriyle benzer işleri yapan, benzer nitelikte işgücüne ihtiyaç duyan, benzer girdileri işleyen, benzer stratejik ortaklıkların içinde yer almaya çabalayan ve benzer yaptırımlarla karşı karşıya kalabilen işletmelerin oluşturduğu bütün sektör olarak ifade edilmektedir. Bazı sektörlerde yeni işletmelerin giriş yapması oldukça zor veya imkansızdır. Bu zorluğun nedenleri arasında gerekli olan iş hacminin ve sermayenin büyüklüğü, işletmelerin yeterince farklılaşmış olması, değişim maliyetleri, dağıtım kanallarına erişimde yaşanabilecek zorluklar ve yasal engeller gibi etkenler yer almaktadır.

1 , bir toplumda birey ya da grupların uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kurallardır.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

- A. Değer
- B. Kültür
- C. Beklenti
- D. Ahlak
- E. Algı

2 İnsan davranışları, dışsal kontrolün yoğunluğu açısından üç kategoriden birine denk düşer. Aşağıdakilerden hangisi bu kategorilerden biridir?

- A. Kültürel alan
- B. Teknik alan
- C. Özgür seçim alanı
- D. Ekonomik alan
- E. Teknolojik alan

3 Aşağıdakilerden hangisi bireyin etik sorunlar karşısındaki tutum ve davranışını etkileyen faktörlerden biri **değildir**?

- A. Topluluk Karakteristikleri
- B. Sorunun Etki Gücü
- C. Örgüt Kültürü
- D. Yapısal Değişkenler
- E. Ahlaki Gelişmişlik Düzeyi

4 Aşağıdakilerden hangisi toplumla yapılmış bir sözleşme olarak görülür?

- A. Etik
- B. Ahlak
- C. Sosyal Sorumluluk
- D. Değer
- E. Kültür

5 Aşağıdakilerden hangisi Carroll'ın dört parçalı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelinde yer alan sorumluluklardan biri **değildir**?

- A. Ekonomik sorumluluk
- B. Kültürel sorumluluk
- C. Yasal sorumluluk
- D. Etik sorumluluk
- E. Hayırsever sorumluluk

6 Toplum ve paydaşların beklentilerine uygun doğru faaliyetlerde bulunma yükümlülüğü Carroll'ın Sosyal Sorumluluk Modelinin hangi başlığında bulunur?

- A. Ekonomik sorumluluk
- B. Kültürel sorumluluk
- C. Yasal sorumluluk
- D. Etik sorumluluk
- E. Hayırseverlik sorumluluk

7 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sürdürülebilirlik alanındaki sorumluluk alanlarından biridir?

- A. Ekonomik
- B. Kültürel
- C. Teknolojik
- D. Örgütsel
- E. Teknik

8işletmelerin sadece hissedar ya da sahiplerin çıkarları doğrultusunda değil, aynı zamanda işletme içinde ve etrafında bulunan önemli birçok grup veya paydaşın göz önüne alınarak yönetilmesi gerektiğini savunur.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

- A. Klasik yaklaşım
- B. Neoklasik yaklaşım
- C. Paydaş yaklaşımı
- D. Durumsallık yaklaşımı
- E. Küresel yaklaşım

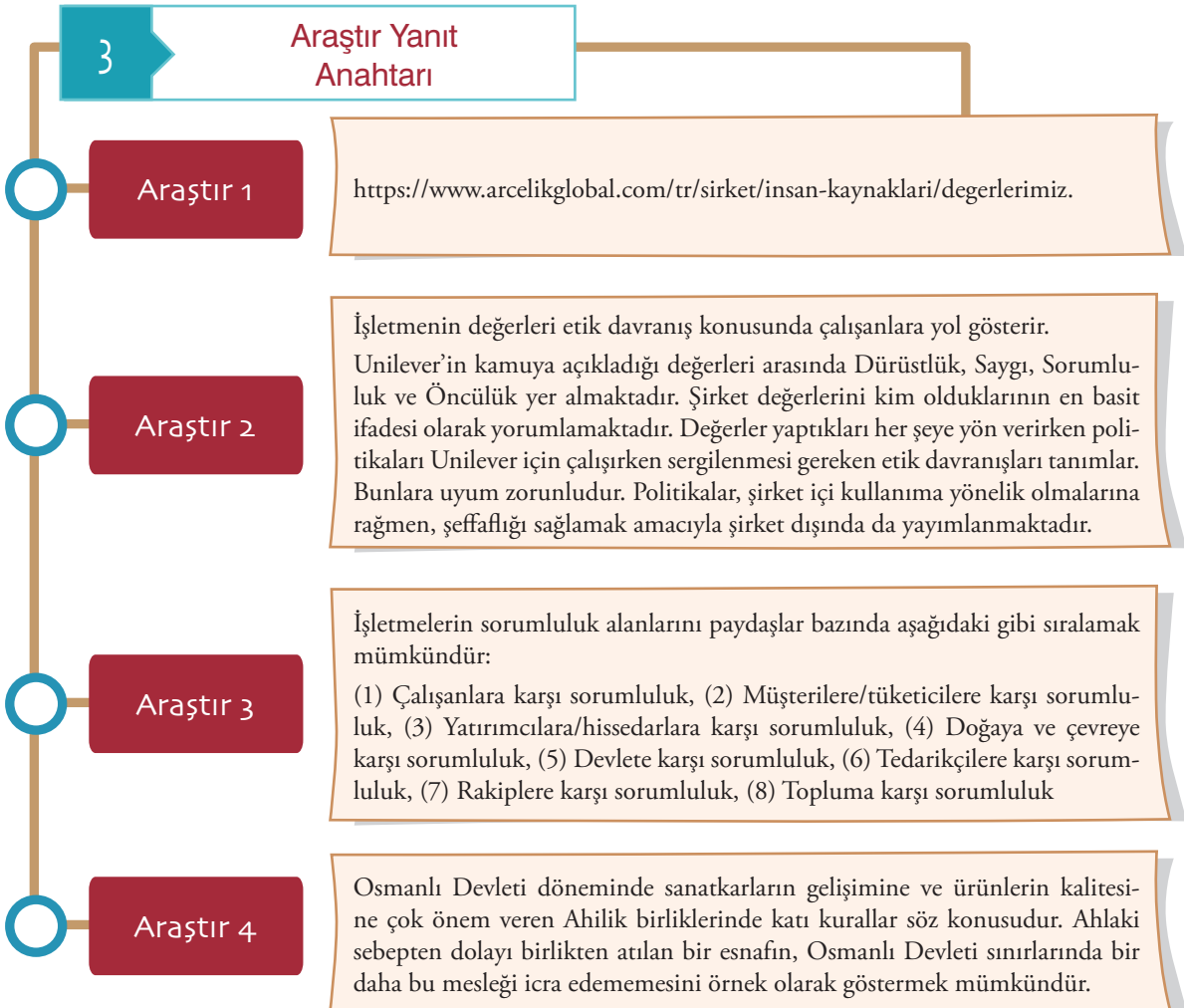
9 Cömert, eli açık ve kardeş olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Etik
- B. Ahlak
- C. İşletme etiği
- D. Ahi
- E. Meslek etiği

10 Aşağıdakilerden hangisi Ahilik'in ilkelerinden biri **değildir**?

- A. Ahiler birkaç iş veya sanatla değil, yeteneklerine göre en uygun olan iş veya sanatla uğraşmalıdır.
- B. Ahinin yeteneğini değerlendirecek ve onurunu koruyacak bir işi, özellikle bir sanatı olmalıdır.
- C. Ahi doğru olmalı, emeğiyle hak ettiğiinden fazlasını kazanma yoluna sapmamalıdır.
- D. Ahi, işinin ve sanatının geleneksel pirlerinden kendi ustasına kadar bütün büyüklere içten bağlanmalı, sanatında, davranışlarında onları örnek almalıdır.
- E. Ahi bilgi sahibi olmalı, bilginleri sevmeli, onlara karşı küçük düşmemeli, aldığı bilgileri yerinde ve zamanında kullanmamalıdır.

1. D	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Etik” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	6. D	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
2. C	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Etik” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	7. A	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
3. A	Yanıtınız yanlış ise “Etik Davranışı Etkileyen Faktörler” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	8. C	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
4. C	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	9. D	Yanıtınız yanlış ise “Anadolu’da Etik ve Sosyal Sorumluluk: Ahi Evran ve Ahilik” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
5. B	Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	10. E	Yanıtınız yanlış ise “Anadolu’da Etik ve Sosyal Sorumluluk: Ahi Evran ve Ahilik” konusunu yeniden gözden geçiriniz.



1 İşletme kurma, hangi adımla başlar?

- A. Girişimcinin belirli bir alana belli bir yatırım yapma düşüncesiyle başlar.
- B. Girişimcinin kuruluş yeri satın almasıyla başlayan bir süreçtir.
- C. Girişimcinin yatırım yapmasıyla başlayan bir süreçtir.
- D. Girişimcinin ön araştırma yapmasıyla başlayan bir süreçtir.
- E. Girişimcinin yatırım projesi yapmasıyla başlayan bir süreçtir.

2 Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşüncüyü hayata geçirmeden önce bazı araştırmalar yapar. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biri **değildir**?

- A. Ekonomik araştırmalar
- B. Tedarikçi araştırması
- C. Teknik araştırmalar
- D. Finansal araştırmalar
- E. Örgütsel araştırmalar

3 Aşağıdaki, araştırmalardan hangisi, bir işletme kurulurken yapılan piyasa araştırması, işletmenin üreteceği veya pazarlayacağı mal ve hizmetlerin ne kadar olacağı ve nasıl üretileceğini saptamak için yapılır?

- A. Bireysel araştırmalar
- B. Talep tahmini ve pazar araştırması
- C. Teknik araştırmalar
- D. Finansal araştırmalar
- E. Örgütsel araştırmalar

4 Aşağıdakilerden hangisi kuruluş yeri seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri **değildir**?

- A. Ham madde
- B. Proje
- C. Pazara yakınlık
- D. Ulaştırma
- E. İş gücü

5 İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri **değildir**?

- A. Belediye
- B. Vergi Dairesi
- C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı
- D. Sağlık
- E. Sosyal Güvenlik Kurumu

6 Yetki ve sorumluluk dağılımı yapılabilirlik araştırmasının hangisinde yer alır?

- A. Ekonomik araştırmalar
- B. Tedarikçi araştırması
- C. Örgütsel araştırmalar
- D. Teknik araştırmalar
- E. Finansal araştırmalar

7 Birbirlerini tamamlayan ürün üreten işletmelerin, aralarında kurdukları anlaşmalar aşağıdaki büyüme türlerinden hangisidir?

- A. Yatay büyüme
- B. Dış büyüme
- C. İç büyüme
- D. Dikey büyüme
- E. Birleşme

8 İki veya daha fazla işletmenin birleşerek belirli bir zamanda yapılması gereken ve büyük sermaye gerektiren faaliyetleri yerine getirmesi aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

- A. Centilmenlik anlaşması
- B. Holding
- C. Kartel
- D. Konsern
- E. Konsorsiyum

9 Aşağıdakilerden hangisi büyümenin sakıncalarından biridir?

- A. Bürokrasinin artması
- B. Tanınırlığın artması
- C. Ar-Ge farkı
- D. Uluslararasılaşma
- E. Bürokrasinin azalması

10 Bir veya birden fazla işletmenin hisselerini belirli bir miktarda elinde bulundurarak yönetimini denetleyen, onu etkileyebilen işletme aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

- A. Centilmenlik anlaşması
- B. Konsorsiyum
- C. Kartel
- D. Konsern
- E. Holding

1. A

Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Kuruluşu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

2. E

Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Kuruluşu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

3. B

Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Kuruluşu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

4. B

Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Kuruluşu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

5. D

Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Kuruluşu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

6. C

Yanıtınız yanlış ise “İşletmenin Kuruluşu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

7. D

Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Büyüme” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

8. E

Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Hukuki ve Ekonomik Açıdan Birleşme Türleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

9. A

Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerde Büyüme” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

10. E

Yanıtınız yanlış ise “İşletmelerin Hukuki ve Ekonomik Açıdan Birleşme Türleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

4

Araştır Yanıt Anahtarı

Araştır 1

Yapılabilirlik araştırması, girişimcilerinin düşüncesi veya fikrinin ne kadar gerçek olduğunu ortaya koyan bir araştırmadır. Girişimcilerin her düşüncesi hayata geçirilebilecek niteliğe sahip olmayabilir. Bazen sermayesi yetmeyebilir girişimcinin, bazen de yatırım düşüncesi yapılamayacak bir ürün olabilir. O yüzden yapılabilirlik araştırması, girişimcinin yatırım düşüncesini hayat geçirmek için ilk başta yapması gereken olmazsa olmaz bir araştırmadır.

Araştır 2

İşletmeler kurulduktan belli bir süre sonra, kârlarını artırabilmek, piyasada daha iyi bir yer edinebilmek, tanınırlıkları artırabilmek için büyümek ister. Büyük işletme olmanın avantajlarından yararlanmak işletmeler için önemlidir. Uluslararası olarak başka ülkelerde faaliyetlerini sürdürmek, birçok işletmenin yer almak istediği bir konudur.

Araştır 3

Tröst ve tam birleşme yapan işletmeler ekonomik ve hukuksal bağımsızlıklarını yitirir. Bu tür birleşmeler işletmelerin ekonomik durumlarını daha iyi duruma getirmek için yapılan birleşmelerdendir.

Araştır 4

Küçülme işletmeler için sermayelerini veya kârlarını korumak amacıyla yaptıkları bir stratejik bir durumdur.

1 Aşağıdakilerden hangisi yönetimin özelliklerinden biri **değildir**?

- A. Hedefe yöneliktir.
- B. Kaynakları bütünleştirir.
- C. Sürekli bir faaliyettir.
- D. Evrenseldir
- E. Bireysel bir etkinliktir.

2 “Değişen dünyada sınırlı kaynakları verimli bir şekilde kullanarak organizasyonun hedeflerine etkili bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla birlikte ve onlar aracılığıyla çalışma süreci” olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Koordinasyon
- B. Yetki
- C. Yönetim
- D. Yönelme
- E. İş bölümü

3 Aşağıdakilerden hangisi örgütsel amaca ulaşmak için insan, bilgi, fiziksel ve finansal kaynaklarını bir araya getirmesini ifade eden yönetim süreci özelliğidir?

- A. Bütünleştirici
- B. Sosyal
- C. Sürekli
- D. Hedefe yönlendirici
- E. Grup etkinliği

4 Aşağıdakilerden hangisi yönetim fonksiyonlarından biri **değildir**?

- A. Planlama
- B. Organize etme
- C. Yönelme
- D. Yetki devri
- E. Kontrol

5 Aşağıdakilerden hangisi “orta kademe” yönetimin rollerinden biri **değildir**?

- A. Üst yönetimin politika ve direktiflerine uygun olarak organizasyonun planlarını yürütürler.
- B. Organizasyonun alt birimleri için planlar yaparlar.
- C. Alt kademe yönetimin istihdamına ve eğitime katılırlar.
- D. Politikaları üst kademe yönetimden alt düzeye kadar yorumlar ve açıklar.
- E. Üretimin kalitesinden sorumludurlar.

6 Bir pazarlama müdürü yatay sınıflamaya göre ne tür bir yöneticidir?

- A. Fonksiyonel yönetici
- B. Kurmay yönetici
- C. Alt kademe yönetici
- D. Genel yönetici
- E. Özel yönetici

7 Yöneticinin tüm yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken yerine getirdiği “aslı görev” aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Performans ölçme
- B. İşe alma
- C. Karar verme
- D. Eğitim
- E. İzleme

8 Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin insan kaynağını tam olarak ifade eder?

- A. Üst kademe dışındakiler
- B. İşletme sahipleri dışındakiler
- C. Alt kademe
- D. Çalışanların tümü
- E. İnsan kaynakları bölümü

9 Aşağıdakilerden hangisi insan kaynakları bölümünün yerine getirdiği fonksiyonlardan biri **değildir**?

- A. İnsan kaynakları planlaması
- B. İşe alma
- C. Ücretlendirme
- D. Araştırma ve geliştirme
- E. Performans değerlendirme

10 Aşağıdakilerden hangisi ücretlendirme ilke-lerinden biri **değildir**?

- A. Eşitlik ilkesi
- B. Gizlilik ilkesi
- C. Objektiflik ilkesi
- D. Denge ilkesi
- E. Bütünlük ilkesi

1. E

Yanıtınız yanlış ise “Yönetim Kavramı ve Yönetim Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

2. C

Yanıtınız yanlış ise “Yönetim Kavramı ve Yönetim Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

3. A

Yanıtınız yanlış ise “Yönetim Kavramı ve Yönetim Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

4. D

Yanıtınız yanlış ise “Yönetim Kavramı ve Yönetim Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

5. E

Yanıtınız yanlış ise “Yönetim Kavramı ve Yönetim Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

6. A

Yanıtınız yanlış ise “Yönetici Kavramı ve Yöneticinin Roller” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

7. C

Yanıtınız yanlış ise “Yönetici Kavramı ve Yöneticinin Roller” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

8. D

Yanıtınız yanlış ise “İnsan Kaynağı Kavramı ve İnsan Kaynağı Yönetimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

9. D

Yanıtınız yanlış ise “İnsan Kaynağı Yönetimi Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

10. B

Yanıtınız yanlış ise “İnsan Kaynağı Yönetimi Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

5

Araştır Yanıt Anahtarı

Araştır 1

İşletmelerin temel fonksiyonları olan; pazarlama, üretim, finans ve insan kaynağını bir arada yüksek performansla gerçekleştirmek ve ortak amacı doğru yönlendirmek ancak iyi bir yönetim fonksiyonuyla gerçekleşebilir. Yönetim diğer işletme fonksiyonları kapsamı nedeniyle şemsiye fonksiyon olarak da adlandırılmaktadır. İster kamu ister özel sektörde ister kâr amacı güden ister gütmeyen ister yerel ister uluslararası hatta çokuluslu işletmede etkili ve etkin bir yönetim faaliyeti söz konusu olursa o örgütün uzun yıllar yaşaması söz konusu olacaktır. Örgüt içindeki tüm çabaları belirli bir amaca doğru yönlendiren yönetim fonksiyonudur.

Araştır 2

Bir girişimcinin sahip olması gereken becerilere ve yeteneklere gelince, her şeyden önce “yenilikçi” olmalıdır. Yani kalabalık pazarda başarılı olabilecek, ezber bozan bir “fıkri” veya potansiyel olarak “yeni bir konsepti” olmalıdır. Yatırımcıların genellikle sermayeleri ve yatırımları için yeterli getiri sağlayacağını düşündükleri fikir ve kavramlara yatırım yapma eğiliminde olduklarını ve bu nedenle girişimcinin yeni bir girişim için gerçekten yenilikçi bir fikre sahip olması gerekmektedir. Bunun dışında, girişimcinin, organizasyonu veya girişimi sıfırdan inşa etmesi ve başarıyı sağlamak için diğer paydaşlarla iyi iletişim kurmasının yanı sıra çalışanlarıyla bağ kurması gerektiğinden mükemmel organizasyon ve insan yönetimi becerilerine de sahip olması gerekmektedir.

1 Üretim sisteminin amaçlarını gerçekleştirme derecesi aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Verimlilik
- B. Kapasite
- C. Etkinlik
- D. Etkililik
- E. Esneklik

2 Aşağıdakilerden hangisi kesikli üretim sistemlerinin özelliklerinden biri **değildir**?

- A. Genel amaçlı makine kullanımı
- B. Partiler hâlinde girdi ve çıktı
- C. Az miktarda çok çeşitli ürün
- D. Kalifiye çalışanlar
- E. Düzenli talep

3 İşletmenin üretim faaliyetleriyle ilgili tüm işlemlerinin bir bilgi işlem sisteminde bütünleştirildiği üretim sistemi aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Proje tipi üretim
- B. Kesikli üretim
- C. Parti üretim
- D. Bilgisayarla bütünleşik üretim
- E. Karma üretim

4 Aşağıdakilerden hangisiyle siparişler ile üretim kapasitesi arasında denge sağlayacak bir düzen ve sistem oluşturulmaktadır?

- A. Ürün tasarımı
- B. Üretim planlama
- C. Kalite kontrolü
- D. Tesis konumu
- E. Stok kontrolü

5 Aşağıdakilerden hangisi işletmenin elinde bulundurduğu güvenli stok düzeyini etkileyen faktörler arasında **yer almaz**?

- A. Depolama alanı
- B. Tedarikçilerin güvenilirliği
- C. Ürünün yapısı
- D. Tedarikçilerin teslim süresi
- E. Tesislerin konumu

6 İşletmelerin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymak amacıyla yaptığı analiz aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Kapasite analizi
- B. Risk analizi
- C. Teknolojik maliyet analizi
- D. Maliyet analizi
- E. Rakip analizi

7 Bir üretim ya da teslimat sürecinde yapılan yenilik veya önemli düzeyde iyileştirilmeler aşağıda verilen hangi inovasyon sınıfında yer alır?

- A. Pazarlama İnovasyonu
- B. Örgütsel İnovasyon
- C. Süreç İnovasyonu
- D. Hizmet İnovasyonu
- E. Ürün İnovasyonu

8 Sıralı bir düzen içinde geliştirme ve iyileştirmeyi içeren inovasyonlar aşağıda verilen hangi sınıflandırmada yer alır?

- A. Pazarlama İnovasyonu
- B. Örgütsel İnovasyon
- C. Radikal İnovasyonu
- D. Artırmalı İnovasyon
- E. Ürün İnovasyonu

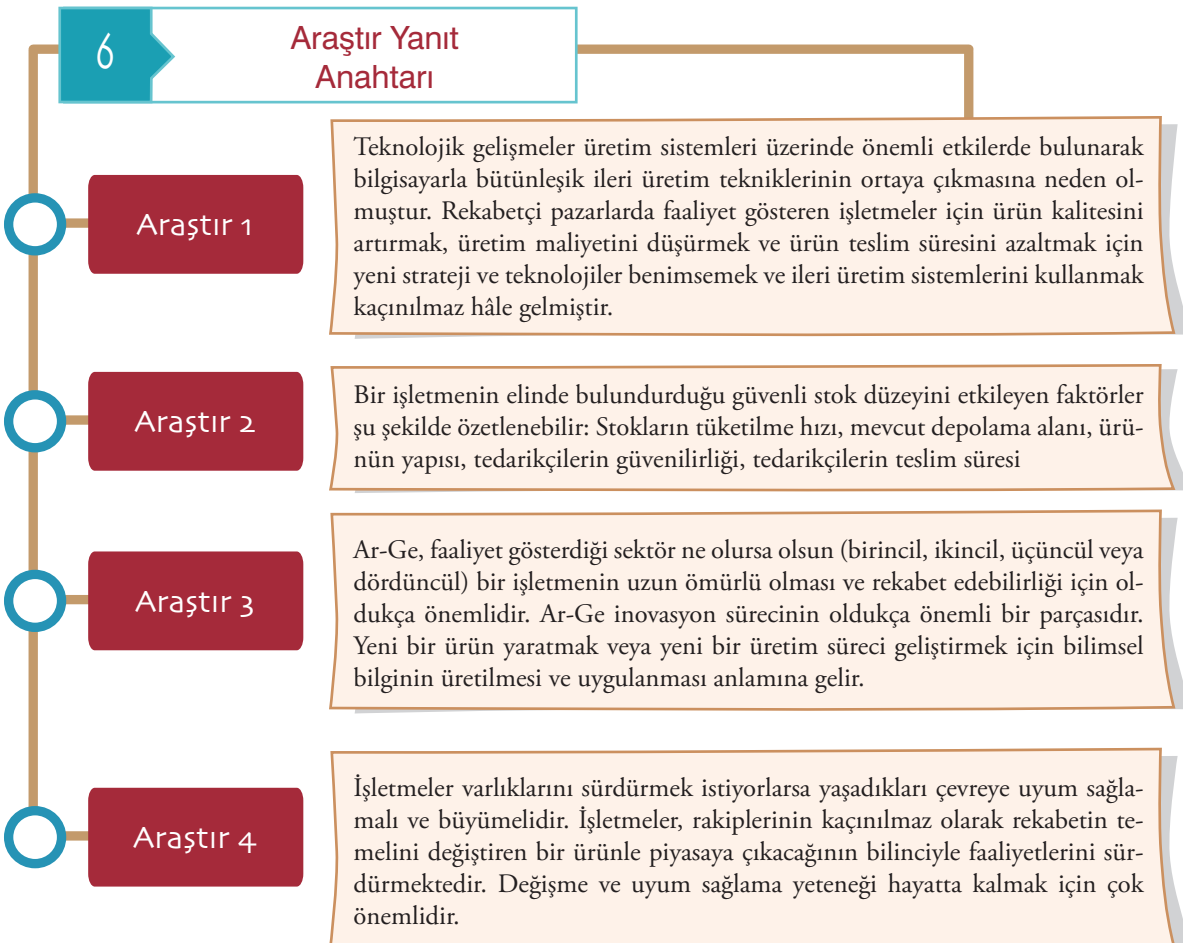
9 Aşağıda verilen yeni ürün geliştirme adımlarının hangisinde yeni ürünün özellik ve ürünle ilgili stratejilerdeki eksiklikler ortaya çıkar?

- A. Konsept Geliştirme
- B. Pazar Testi
- C. Fikir Eleme
- D. Ticarileştirme
- E. Ürün Geliştirme

10 Mevcut ürün ve süreçlere hizmet sağlamaya yönelik faaliyetlere odaklanılan süreç aşağıda verilen hangi Ar-Ge sürecinde gerçekleşir?

- A. Teknik Servis
- B. Geliştirme
- C. Uygulamalı Araştırma
- D. Temel Araştırma
- E. Merak Odaklı Temel Araştırma

1. C	Yanıtınız yanlış ise “Üretim Sistemleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	6. A	Yanıtınız yanlış ise “Ar-Ge Yönetimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
2. E	Yanıtınız yanlış ise “Üretim Sistemleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	7. C	Yanıtınız yanlış ise “İnovasyon Sınıflandırmaları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
3. D	Yanıtınız yanlış ise “Üretim Sistemleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	8. D	Yanıtınız yanlış ise “İnovasyon Sınıflandırmaları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
4. B	Yanıtınız yanlış ise “Üretim Yönetiminin Kap-samı” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	9. B	Yanıtınız yanlış ise “Yeni Ürün Geliştirme” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
5. E	Yanıtınız yanlış ise “Üretim Yönetiminin Kap-samı” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	10. A	Yanıtınız yanlış ise “Ar-Ge Süreci” konusunu yeniden gözden geçiriniz.



1 işletmelerin müşteriler için değer yaratma ve karşılığında müşterilerden değer elde etmek için güçlü müşteri ilişkileri kurma sürecidir.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

- A. Müşteri ilişkileri yönetimi
- B. Fiyatlama
- C. Tutundurma
- D. Pazarlama
- E. İletişim

2 Kurumsal hedeflere ulaşmanın anahtarının, hedef pazarlara üstün müşteri değeri yaratma, sunma ve iletme konusunda rakiplerden daha etkili olmak olduğunu ileri süren pazarlama yönelimi aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Ürün yönlü anlayış
- B. Pazarlama anlayışı
- C. Satış anlayışı
- D. İçsel pazarlama
- E. Sürdürülebilir pazarlama

3 Aşağıdakilerden hangisi mikro çevre faktörlerinden biri **değildir**?

- A. Devlet
- B. Tedarikçiler
- C. Aracılar
- D. Müşteriler
- E. Hissedarlar

- 4 I. Psikolojik faktörler
- II. Teknolojik faktörler
- III. Doğal çevre faktörleri
- IV. Ekonomik faktörler
- V. Lojistik faktörler

Yukarıdakilerden hangisi/hangileri makro çevre faktörlerindendir?

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

5 “Her pazar bölümünün çekiciliğini değerlendirme ve girmek için bir veya daha fazla pazar bölümünü seçme”, müşteri yönlü bir pazarlama stratejisi tasarlamada aşağıdakilerden hangisine karşılık gelir?

- A. Pazar hedefleme
- B. Pazar bölümlleme
- C. Çevre analizi
- D. Niş pazarlama
- E. Tüm pazarı kapsama

6 Bir markaya tüketicinin zihninde rakiplerden farklılaştıracak bir yer edindirme, müşteri yönlü bir pazarlama stratejisinde aşağıdakilerden hangisine karşılık gelir?

- A. Odaklanma
- B. Niş pazarlama
- C. Konumlandırma
- D. Marka imajı
- E. İtibar

7 tüketicilerin genellikle az miktarlarda ve sıklıkla satın aldığı, birim fiyatı düşük, fazla zaman ya da çaba harcamadan ulaştıkları, genellikle kısa ömürlü ürünlerdir.

Yukarıdaki ifadede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

- A. Dayanıklı ürünler
- B. Beğenmeli ürünler
- C. Özellikli ürünler
- D. Kolayda ürünler
- E. Aranmayan ürünler

8 Yeni ürünlerde rakiplerin de hızla pazara girileceği düşünülerek ya da maliyetlerin geri dönüşümü hesaba katılarak fiyatın yüksek tutulması durumunda hangi yeni ürün fiyatlama stratejisi kullanılmaktadır?

- A. Psikolojik fiyatlama
- B. Değer odaklı fiyatlama
- C. Maliyet esaslı fiyatlama
- D. Opsiyonel ürün fiyatlaması
- E. Pazarın kaymağını alma

9 Pazarlama/perakende bağlamında tüketicilere sunulan çevrim içi ve çevrim içi olmayan alışveriş kanallarının entegre edilmesi olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir ?

- A. Bütünleşik pazarlama iletişimi
- B. Çok kanal stratejisi
- C. Fijital pazarlama
- D. Webrooming
- E. Omni-channel

10 I. Reklam

II. Ürün

III. Dijital

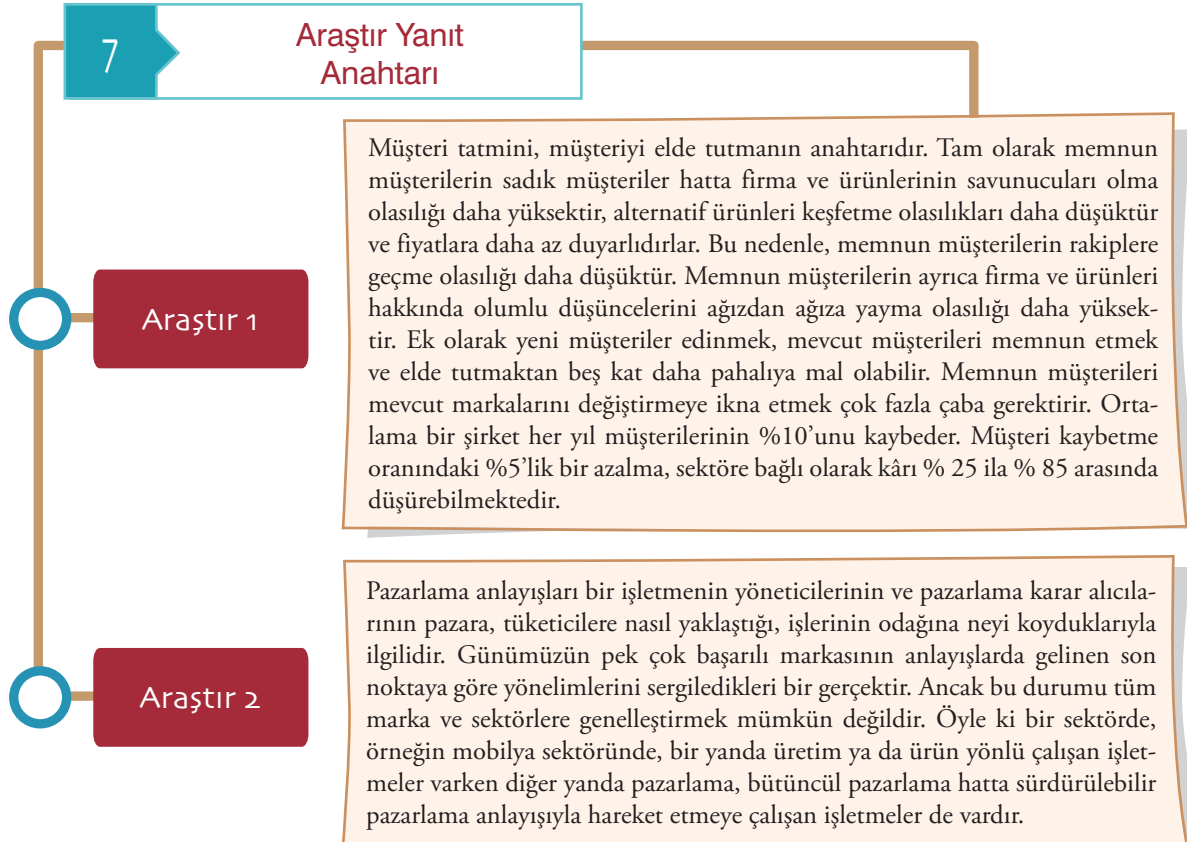
IV. Halkla İlişkiler ve Duyurum

V. Kişisel satış

Yukarıdakilerden hangisi/hangileri tutundurma karmasında yer alır?

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

1. D	Yanıtınız yanlış ise “Pazarlama Kavramı ve Kapsamı” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	6. C	Yanıtınız yanlış ise “Farklılaştırma ve Konumlandırma” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
2. B	Yanıtınız yanlış ise “Pazarlama Yönetimi Yönelimleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	7. D	Yanıtınız yanlış ise “Ürünlerin Sınıflandırılması” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
3. A	Yanıtınız yanlış ise “Pazarlama Yönetiminde Çevresel Faktörler” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	8. E	Yanıtınız yanlış ise “Fiyatlama Stratejileri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
4. E	Yanıtınız yanlış ise “Pazarlama Yönetiminde Çevresel Faktörler” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	9. C	Yanıtınız yanlış ise “Dağıtım Kanalında Araçlar ve Araçların Fonksiyonları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
5. A	Yanıtınız yanlış ise “Pazarlama Bölümleme ve Pazar Hedefleme” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	10. E	Yanıtınız yanlış ise “Tutundurma” konusunu yeniden gözden geçiriniz.



1 Aşağıdakilerden hangisi işletmede gerçekleşen finansal nitelikli işlemlerin tanımlanması, kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi, analiz ve yoruma tabi tutulduktan sonra ilgili taraflara iletilmesini ifade eder?

- A. Muhasebe
- B. Finansal Raporlama
- C. Finansal Analiz
- D. Finansal Yönetim
- E. Finansal Bilgi

2 Muhasebe, finansal bilgilerin karar vericilere iletilmesi görevini yerine getirebilmek için aşağıdakilerden hangisinden yararlanır?

- A. Finansal plan
- B. Denetçi raporu
- C. Muhasebe defterleri
- D. Finansal tablo ve raporlar
- E. Nakit bütçesi

3 Bilgiye doğrudan ulaşabilme hakkı olan işletme içi bilgi kullanıcıları aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Vergi otoriteleri
- B. İşletmenin hissedarları
- C. İşletmenin kreditörleri
- D. İşletmenin tedarikçileri
- E. İşletmenin yöneticileri

4 Bir hesap döneminde gerçekleşen nakit giriş ve çıkışlarını kaynakları ve kullanım yerleriyle birlikte gösteren tablo aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Bilanço
- B. Gelir tablosu
- C. Nakit akım tablosu
- D. Nakit bütçesi
- E. Nakit planı

5 Muhasebenin birinci işlevi aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Defter (Kayıt) tutma
- B. Finansal analiz
- C. Bütçe hazırlama
- D. Finansal planlama
- E. Proforma tabloların hazırlanması

6 Araba alım satımı yapmakta olan bir işletmenin satmak amacı ile aldığı arabalar temel muhasebe eşitliğinin hangi unsuru içinde yer alır?

- A. Borçlar
- B. Varlıklar
- C. Öz kaynaklar
- D. Kaynaklar
- E. Bilanço

7 İşletmenin normal faaliyet dönemi içinde kullanacağı, tüketeceği, satacağı, tahsil edeceği unsurlar ile paranın kendisinden oluşan varlıklar bilançonun hangi grubunda yer alır?

- A. Dönen varlıklar
- B. Duran varlıklar
- C. Ticari varlıklar
- D. Fonlar
- E. Öz kaynaklar

8 İşletmenin her bir liralık kısa vadeli borcuna karşılık kaç liralık dönen varlığı olduğunu gösteren oran aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Faaliyet Oranları
- B. Asit Test (Likidite) Oranı
- C. Cari Oran
- D. Nakit Oranı
- E. Stok Devir Hızı

9 Finansal yönetimin temel amacı nedir?

- A. Ortakların refah düzeyini veya işletmenin değerini artırmak
- B. İşletmenin zarar etmemesini sağlamak
- C. İşletmenin satışlarını maksimize etmek
- D. Kâr dağıtımını planlamak
- E. Uzun ve kısa vadeli nakit bulundurmak

10 İşletmenin gelecekteki bir zaman aralığı içinde nakit giriş ve çıkışlarının tahmin edilmesini sağlayan plan aşağıdakilerden hangisidir?

- A. Nakit Akım Tablosu
- B. Gelir Tablosu
- C. Satış Bütçesi
- D. Nakit Bütçesi
- E. Bilanço

1. A	Yanıtınız yanlış ise “Muhasebe” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	6. B	Yanıtınız yanlış ise “Temel Muhasebe Eşitliği ve Unsurları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
2. D	Yanıtınız yanlış ise “Muhasebe” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	7. A	Yanıtınız yanlış ise “Temel Muhasebe Eşitliği ve Unsurları” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
3. E	Yanıtınız yanlış ise “Muhasebe Bilgilerine İhtiyaç Duyan Taraflar” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	8. C	Yanıtınız yanlış ise “Finansal Analiz Teknikleri” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
4. C	Yanıtınız yanlış ise “Nakit Akım Tablosu” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	9. A	Yanıtınız yanlış ise “Finansal Yönetim” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
5. A	Yanıtınız yanlış ise “Muhasebe Süreci” konusunu yeniden gözden geçiriniz.	10. D	Yanıtınız yanlış ise “Bütçeleme” konusunu yeniden gözden geçiriniz.



GENEL İŞLETME

2020 GÜZ ARA - A

1. Hizmet üreten işletmeler ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A) Yönetimleri merkezci, bağımsız ve yalın olan işletmelerdir.
- B) Maddi olmayan, soyut ve stok edilemeyen insan ihtiyaçlarını karşılamak için üretim yapan işletmelerdir.
- C) Gözle görülebilen, somut ve maddi ürünleri üreterek insan ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir.
- D) Sahiplikleri devlet işletmeleri, belediyeler ya da özel idarelere ait olan işletmelerdir.
- E) Faaliyetlerini kurulduğu ülke dışında başka ülkelerde de yürüten işletmelerdir.

2. Ekonomik malları, doğal kaynaklardan ayıran en önemli özellik aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Kıt oldukları için fiyatlarının çok yüksek olması
- B) Yenilenebilir kaynaklar arasında yer alması
- C) Doğada hazır halde bulunması
- D) İlk keşfedilen üretim faktörü olması
- E) Üretim faktörleri kullanılarak üretilmesinin gerekmesi

3. Aşağıdakilerden hangisi üretim faktörlerinden biri değildir?

- A) Üretim
- B) Doğal kaynaklar
- C) Sermaye
- D) Girişimcilik
- E) Emek

4. İşletmeleri ürün üreten işletmeler, hizmet işletmeleri ve ticaret işletmeleri olarak üç türe ayıran sınıflandırma, hangi ölçüt esas alınarak yapılmıştır?

- A) Hukuki yapı
- B) Sermaye mülkiyeti
- C) Yaptıkları iş
- D) Yönetim türü
- E) Büyüklük

5. İşletmenin sosyal sürdürülebilirlik amacını en iyi tanımlayan ifade aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Rekabet üstünlüğü sağlayabilmek amacıyla yaratıcı, yenilikçi ve inovatif ürünler üretmeye yönelik çalışmalar yapmaktır.
- B) İşletmenin ekonomik varlığını geliştirerek ve büyütürken sürdürmesini sağlamaya yönelik çalışmalar yapmaktır.
- C) Sermaye ve girişimci üretim faktörlerinin yetersiz olduğu koşullarda halkın ihtiyaçlarının giderilmesi için üretim yapmaya girişmektir.
- D) İşletmenin içinde ve dışında var olan, işletmeyle ilgili sosyal unsurların ihtiyaçlarının ve sorunlarının giderilmesine yönelik çalışmalar yapmaktır.
- E) Üretim faktörlerini girdi olarak kullanarak mümkün olan en fazla çıktıyı, yani ürün ve hizmeti üretmeye yönelik çalışmalar yapmaktır.

6. Aşağıdakilerden hangisi bazı sektörlere yeni işletmelerin girmesini engelleyen faktörlerden biri değildir?

- A) İş yapmak için gereken sermaye birikiminin oldukça fazla olması
- B) Satış fiyatlarının düşük olması
- C) İş yapmak için gerekli işletme hacminin oldukça büyük olması
- D) Dağıtım kanallarına erişimin kısıtlı olması
- E) Değişim maliyetlerinin yüksek olması

7. İşletmelerin örgüt yapısıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletme içinde paylaşılan değer ve normlardır.
- B) İşletme içi izlenmesi gereken iletişim kanallarını belirler.
- C) İşletme amaçlarının hiyerarşik düzenini ortaya koyar.
- D) Örgüt şemaları aracılığıyla görselleştirilir.
- E) İşletme içi yetki dağılımını gösterir.

8. Nüfusu yaşlanmakta olan bir toplumun tüketim kalıplarının, nüfusun çoğunluğunu gençlerin oluşturduğu bir toplumdan farklı olması aşağıdakilerden hangisinin konusudur?

- A) Teknoloji çevresinin
- B) Ekonomik çevrenin
- C) Doğal çevrenin
- D) Siyasal-yasal çevrenin
- E) Sosyokültürel çevrenin

9. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin gelecekte kendini görmek istediği konumu ifade eder?

- A) İşlev
- B) Hedef
- C) Sorumluluk
- D) Vizyon
- E) Örgüt kültürü

10. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin sektörel çevresini oluşturan bileşenlerden biri değildir?

- A) İşgücü piyasası
- B) Müşteriler
- C) İşletmenin misyonu
- D) Rakipler
- E) Tedarikçiler

11. İşletmelerin doğal çevreyle etkileşimlerini yönetmede, en iyi uygulamalara yönelik kuralları oluşturmada yol gösterici olan ve çevre yönetimi konusunda en yaygın olarak kullanılan standart aşağıdakilerden hangisidir?

- A) ISO 9001
- B) ISO 14000
- C) ISO 18000
- D) ISO 27000
- E) UN Global Compact

12. Birey veya grubun davranışlarının doğruluğu ya da yanlışlığı hakkında hüküm vermeyi sağlayan ahlaki ilkeler ve değerler toplamına ne ad verilir?

- A) Etik
- B) Hukuk
- C) Kanun
- D) Fıkıh
- E) Yönetmelik

13. İşletmelerin, yasal engel olmasa bile toplumun ve paydaşlarının beklentilerine uygun ve doğru faaliyette bulunmalarına işaret eden sorumluluk türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Yasal sorumluluk
- B) Ekonomik sorumluluk
- C) Hayırseverlik sorumluluğu
- D) Gönüllü sorumluluk
- E) Etik sorumluluk

14. Etik olan karar ya da eylemi, onlardan etkilenen insanların haklarını en iyi koruyan karar ya da eylem olarak tanımlayan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Adalet kuramı yaklaşımı
- B) Toplumsal etik yaklaşımı
- C) Haklar yaklaşımı
- D) Bütünleşik sosyal sözleşme kuramı
- E) Faydacılık yaklaşımı

15. Etik kusurun tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çoğunluğun iyiliğini üreten kararın, azınlıktaki grup için hatalı olma durumudur.
- B) Bireyin aldığı kararın, ahlaki açıdan yanlış, yasa dışı veya etik dışı olması durumudur.
- C) Özgür seçim alanında bir itaat kurumu olmayan ve kişinin sadece kendi kendini sınırlayabildiği durumdur.
- D) Hem bir seçimin hem de davranış alternatifinin potansiyel zararlı etik sonuçları nedeniyle istenmediği durumlardır.
- E) Karar almada, farklı perspektiflerin farklı kararlara yol açması durumudur.

16. Yatırım kararlarında, kurulacak işletmelerin ne kadar verimli çalışacağı, mal üretiminde maliyetlerin nasıl belirleneceği ve üretimin en düşük maliyetle nasıl gerçekleştirileceği gibi konuları kapsayan ölçüt aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Tutarlılık
- B) Kârlılık
- C) Sorumluluk
- D) İktisadilik
- E) Güvenilirlik

17. Küçülmeyi düşünen bir işletmenin öncelikle ne yapması gerekir?

- A) Küçülmeye gerçekten ihtiyacı olup olmadığına karar vermesi
- B) Faaliyet özerkliğine sahip olan daha küçük ölçekli işletmelere ayrışması
- C) Hangi bölümlerin işletmenin devamlılığı için elzem olduğuna karar vermesi
- D) Giderleri azaltma yöntemlerini inceleyerek birkaçı üzerinde odaklanması
- E) Üst yönetimin hangi işletmeleri yönetmeye devam edeceğine karar vermesi

18. Bir işletmenin ürünlerinde herhangi bir değişiklik yapmadan, mevcut pazarda daha çok satış yapmasına yönelik büyüme stratejisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Ürün farklılaştırma
- B) Pazar farklılaştırma
- C) Pazara nüfuz etme
- D) Geriye doğru dikey büyüme
- E) İleri doğru dikey büyüme

19. Gıda sektöründe kurulacak olan işletmelerde kuruluş yeri seçimini etkileyen en önemli faktör aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Teşvik ve sınırlamalar
- B) Su kaynaklarına yakınlık
- C) Enerji kaynaklarına yakınlık
- D) İşgücü
- E) Hammaddeye yakınlık

20. Kuruluş aşamasını tamamlayıp üretime hazır hale getirilen bir işletmenin üretimde karşılaşılabileceği aksaklıklar hangi aşamada belirlenir?

- A) Karar alınması
- B) Fizibilite çalışmaları
- C) Ekonomik araştırmalar
- D) Deneme üretimi
- E) Kuruluş dosyası hazırlanması

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
B	E	A	C	D	B	A	E	D	C	B	A	E	C	B	D	A	C	E	D

GENEL İŞLETME

2019 GÜZ ARA - A

1. Ekonomik malları, doğal kaynaklardan ayıran en önemli özellik aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Doğada hazır halde bulunması
- B) İlk keşfedilen üretim faktörü olması
- C) Yenilenebilir kaynaklar arasında yer alması
- D) Üretim faktörleri kullanılarak üretilmesinin gerekmesi
- E) Kıt oldukları için fiyatlarının çok yüksek olması

2. İşletmeler üretim faaliyetleri ile hangi faydayı yaratırlar?

- A) Pazarlama faydası
- B) Mülkiyet faydası
- C) Şekil değişikliği faydası
- D) Zaman faydası
- E) Yer faydası

3. I. Özel sektör işletmelerinin temel ve en öncelikli ihtiyacıdır.
II. Üretim faktörü olan sermayenin getirisi dir.
III. İşletmenin, dönems el olarak sonucunu ölçmede ve büyü yerek yaşamını devam ettirmede kullandığı araçtır.
IV. Kâr türleri işletmeyi yönetenler, devlet, kredi verenler ve hissedarlar açısından farklılık göstermez.

Kâra ilişkin yukarıdaki ifadelerden hangileri doğrudur?

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

4. Aşağıdakilerden hangisi ikincil ihtiyaçtır?

- A) Beğenilme
- B) Barınma
- C) İçme
- D) Yeme
- E) Uyuma

5. İşletmelerde mal ve hizmet üretiminde kullanılan fabrika binası, içindeki teknoloji, tesisler, aletler gibi duran ve değişmeyen varlıklara ne ad verilir?

- A) İşletme sermayesi
- B) Yabancı sermaye
- C) Kayıtlı sermaye
- D) Özsermaye
- E) Sabit sermaye

6. Sistem yaklaşımının önemli unsurlarından biri olan ekofinalite ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

- A) İşletmeciler tek bir doğruya takılıp kalmamalıdır.
- B) Belirli sonuçlara ulaşmak için izlenecek yollar oldukça çeşitlidir.
- C) Farklı noktalardan başlayarak aynı sonuçlara ulaşılabilir.
- D) İşletme çevresi dikkatlice izlenmelidir.
- E) İşletmeciler yenilik arayışına imkân sağlayıcı ortamlar yaratmalıdır.

7. İşletmenin çevresindeki tüm bileşenleri etkileme potansiyeline sahip olan ve bu özelliği nedeniyle işletmeyi ve işletme çevresini saran bir üst sistem olarak tanımlanan çevre bileşeni aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Sektörel çevre
- B) Makro çevre
- C) Genel çevre
- D) Küresel çevre
- E) Mikro çevre

8. Aşağıdakilerden hangisi işletmeler açısından çevrenin özellikleri arasında yer almaz?

- A) Statik bir yapıda olması
- B) İşletmeye bir çok kaynak sağlaması
- C) İşletmeye, yararlanabileceği çeşitli fırsatlar sunması
- D) İşletme için bazı tehdit unsurları içermesi
- E) İşletme yöneticileri tarafından dikkatle takip edilmesinin gerekmesi

9. Tema Vakfı, üretim süreçlerinin bir sonucu olarak çevresel atık üreten bir işletmenin hangi çevresinde yer alır?

- A) Doğal çevresinde
- B) Sektörel çevresinde
- C) Makro çevresinde
- D) Genel çevresinde
- E) Küresel çevresinde

10. Aşağıdakilerden hangisi bazı sektörlerde yeni işletmelerin girmesini engelleyen faktörlerden biri değildir?

- A) İş yapmak için gereken sermaye birikiminin oldukça fazla olması
- B) İş yapmak için gerekli işletme hacminin oldukça büyük olması
- C) Değişim maliyetlerinin yüksek olması
- D) Dağıtım kanallarına erişimin kısıtlı olması
- E) Satış fiyatlarının düşük olması

11. Belirli bir işletme, meslek grubu veya endüstri içinde etiksel açıdan çalışanlardan veya üyelerden beklenen ve istenen davranış türlerini açıklayan bildirelere ne ad verilir?

- A) Etik kodlar
- B) Etik değerler
- C) Etik bilgiler
- D) Etik eğitimi
- E) Etik raporlar

12. İnsan kaynakları yönetimine ilişkin yasalar çoğunlukla aşağıdaki iş etiği yaklaşımlarından hangisi esas alınarak düzenlenmiştir?

- A) Faydacılık yaklaşımı
- B) Adalet kuramı yaklaşımı
- C) Haklar yaklaşımı
- D) Bütünleştirici sosyal sözleşme kuramı yaklaşımı
- E) Bireysellecilik yaklaşımı

13. I. Konuların şiddeti
II. Paydaşların gücü
III. İşletmenin politikaları
IV. İşletmenin kaynakları

Yukarıdakilerden hangileri işletmelerin, paydaşlarla ilgili konuların belirlenmesinde dikkate aldığı faktörlerdir?

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

14. Birey veya grubun davranışlarının doğruluğu ya da yanlışlığı hakkında hüküm vermeyi sağlayan ahlâki ilkeler ve değerler toplamına ne ad verilir?

- A) Yönetmelik
- B) Fıkıh
- C) Hukuk
- D) Etik
- E) Kanun

15. Tedarik zincirinde işgörenlerle ilgili konulara odaklanan, çalışanları ve iş yeri çalışma koşullarını içeren uluslararası standart aşağıdakilerden hangisidir?

- A) SA 8000
- B) ISO 9001
- C) ISO 14000
- D) ISO 26000
- E) UN Global Compact

16. Bir şirketin, başka şirketlerin hisse senetlerinin büyük bir bölümünü (%50'den fazlasını) satın alarak söz konusu şirketlerin yönetimini ve denetimini ele geçirmesiyle oluşan şirketler grubuna ne ad verilir?

- A) Tröst
- B) Kartel
- C) Holding
- D) Konsorsiyum
- E) Merger

17. Türkiye'de yakın zamanda faaliyetlerine başlayan ve fiyat indirimleri uygulayan bir marketin 8.000 civarı şube sayısına ulaşarak en büyük market zinciri haline gelmesi hangi büyüme stratejisine örnektir?

- A) İleriye doğru dikey büyüme
- B) Çeşitlendirme
- C) Ürün farklılaştırarak yatay büyüme
- D) Geriye doğru dikey büyüme
- E) Pazara nüfuz ederek yatay büyüme

18. Küçülmeyi düşünen bir işletmenin öncelikle ne yapması gerekir?

- A) Giderleri azaltma yöntemlerini inceleyerek birkaçı üzerinde odaklanması
- B) Küçülmeye gerçekten ihtiyacı olup olmadığına karar vermesi
- C) Faaliyet özerkliğine sahip olan daha küçük ölçekli işletmelere ayrışması
- D) Hangi bölümlerin işletmenin devamlılığı için elzem olduğuna karar vermesi
- E) Üst yönetimin hangi işletmeleri yönetmeye devam edeceğine karar vermesi

19. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme nedenlerinden biri değildir?

- A) Hammaddeye daha kolay ve uygun şartlarda ulaşmak
- B) Tercih edilen bir işletme olmak
- C) Diğer işletmelerle, yerel yönetimle ve medyayla iyi ilişkiler kurmak
- D) Kârları yatırıma dönüştürmek zorunda olmak
- E) Yenilikleri daha kolay takip etmek ve satın almak

20. Bir girişimcinin kuruluş yeri seçiminde, devletin fazla gelişmemiş yörelere ilişkin özendirici uygulamalarını dikkate alarak fayda maliyet analizi yapması, kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden hangisiyle ilgilidir?

- A) İklim koşulları
- B) İşgücü
- C) Teşvik ve sınırlamalar
- D) Pazara yakınlık
- E) Enerji ve su kaynakları

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
D	C	B	A	E	C	D	A	B	E	A	B	E	D	A	C	E	B	D	C

GENEL İŞLETME

2018 GÜZ ARA - A

1. İşletmenin siyasal, yasal, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik ve doğal çevre faktörlerini etkileme potansiyeli olan ve dolayısı ile tüm çevresini bir anlamda kapsayabilen genel çevre bileşenine ne ad verilir?
A) Küresel çevre
B) Ulusal çevre
C) Uluslararası çevre
D) Sosyal çevre
E) Siyasal çevre
2. Aşağıdakilerden hangisi üretim faktörlerinden biri değildir?
A) Girişimcilik
B) Üretim
C) Doğal kaynaklar
D) Sermaye
E) Emek
3. Müşterilerin belli bir işletmenin sağladığı mal veya hizmet yerine başka bir işletmenin sağladığı benzer mal veya hizmeti tercih etmesi durumunda katlanması gereken maliyet aşağıdakilerden hangisidir?
A) Toplam maliyet
B) Üretim maliyeti
C) Ürün maliyeti
D) Değişim maliyeti
E) İade maliyeti
4. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin amaçlarından biri değildir?
A) Kâr
B) Ekonomik sürdürülebilirlik
C) Yasal sürdürülebilirlik
D) Sosyal sürdürülebilirlik
E) Çevresel sürdürülebilirlik
5. Bireylere gelişme çağlarında aileleri tarafından aktarılan, bireylerin kişiliklerinin ayrılmaz parçası olan ve değişimi çok zor, hatta mümkün olmayan değerlere ne ad verilir?
A) Teknolojik değerler
B) Temel değerler
C) İkincil değerler
D) Finansal değerler
E) Doğal değerler
6. Üretim miktarının sermaye miktarına bölümü ile elde edilen değere ne ad verilir?
A) Sermayenin verimliliği
B) Enerji verimliliği
C) Emek verimliliği
D) İşgücü verimliliği
E) Hammadde verimliliği
7. İşletmenin sosyal sürdürülebilirlik amacının en iyi tanımlandığı ifade aşağıdakilerden hangisidir?
A) İşletmenin ekonomik varlığını geliştirerek ve büyütürken sürdürmesini sağlamaya yönelik çalışmalar yapmaktır.
B) Üretim faktörlerini girdi olarak kullanarak mümkün olan en fazla çıktıyı, yani ürün ve hizmeti üretmeye yönelik çalışmalar yapmaktır.
C) İşletmenin içinde ve dışında var olan, işletmeyle ilgili sosyal unsurların ihtiyaçlarının ve sorunlarının giderilmesine yönelik çalışmalar yapmaktır.
D) Sermaye ve girişimci üretim faktörlerinin yetersiz olduğu koşullarda halkın ihtiyaçlarının giderilmesi için üretim yapmaya girişmektir.
E) Rekabet üstünlüğü sağlayabilmek amacıyla yaratıcı, yenilikçi ve inovatif ürünler üretmeye yönelik çalışmalar yapmaktır.
8. İşletmelerin gelecekte kendini görmek istediği konum ya da işletmeler için faaliyetlerine yön veren bir kutup yıldızı olarak da nitelendirilebilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?
A) Temel yetenekler
B) Örgüt kültürü
C) Fonksiyon
D) Çevresel belirsizlik
E) Vizyon

9. Nüfusu yaşlanmakta olan bir toplumdaki tüketim kalıplarının, yaş ortalaması daha düşük ve nüfusun çoğunluğunu gençlerin oluşturduğu bir toplumdan farklılıklar göstermesi aşağıdaki çevrelerden hangisinin konusudur?

- A) Sosyokültürel çevre
- B) Ekonomik çevre
- C) Siyasal-yasal çevre
- D) Doğal çevre
- E) Teknoloji çevresi

10. Hizmet üreten işletmeler ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A) Yönetimleri merkezci, bağımsız ve yalın olan işletmelerdir.
- B) Sahiplikleri devlet işletmeleri, belediyeler ya da özel idarelere ait olan işletmelerdir.
- C) Maddi olmayan, soyut ve stok edilemeyen insan ihtiyaçlarını karşılamak için üretim yapan işletmelerdir.
- D) Gözle görülebilen, somut ve maddi ürünleri üreterek insan ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir.
- E) Faaliyetlerini kurulduğu ülke dışında başka ülkelerde de yürüten işletmelerdir.

11. Aşağıdakilerden hangisi etik davranışı etkileyen faktörlerden biri değildir?

- A) Bireyin ahlaki gelişim seviyesi
- B) Bireysel özellikler
- C) Yapısal değişkenler
- D) Yönetsel kararlar
- E) Örgüt kültürü

12. Aynı işi yapan kadın ve erkeklere farklı ücret verilmemesi gerekliliği, adalet kuramı yaklaşımlarından hangisine bir örnektir?

- A) Sözleşme adaleti
- B) Dağıtım adaleti
- C) Etkileşimsel adalet
- D) Prosedürel adalet
- E) İşlemsel adalet

13. Belirli bir işletme, meslek grubu veya endüstri içinde etiksel açıdan çalışanlardan ya da üyelere beklenen ve istenen davranış türlerini açıklayan bildirgeye ne ad verilir?

- A) Yönetsel kararlar
- B) Takım ruhu
- C) Disiplin kuralları
- D) Değerler
- E) Etik kodlar

14. Bireyselleşme olarak da anılan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Haklar Yaklaşımı
- B) Bütünleşik Sosyal Sözleşme Kuramı
- C) Faydacılık Yaklaşımı
- D) Adalet Kuramı Yaklaşımı
- E) Inovasyon

15. İşletmelerin, mevcut ürünleri üzerinde değişiklikler yaparak, hem rakip ürünlerden daha iyi duruma gelmelerine, hem de pazardaki etkililiklerini artırmalarına yönelik yatay büyüme stratejisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Çapraz birleşme
- B) Pazara nüfuz etme
- C) Pazar farklılaştırması
- D) Ürün farklılaştırma
- E) Dikey birleşme

16. Karar vericiden beklenen, her karar seçeneğinin tüm kesimler üzerindeki etkisini göz önüne alması ve çoğunluğun en yüksek tatmini için uygun olanı seçmesini savunan etik yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Dağıtım Adaleti Yaklaşımı
- B) Haklar Yaklaşımı
- C) Bütünleştirici Sosyal Sözleşme Kuramı
- D) Etkileşimsel Adalet Yaklaşımı
- E) Faydacılık Yaklaşımı

17. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin küçülmeye karar verme nedenlerinden biri değildir?

- A) İşletmedeki maliyetleri düşürmek
- B) Rakiplerin yaptıklarına daha kısa sürede cevap verebilmek
- C) İşletmenin iç ve dış çevresinde yaşanan iletişimle ilgili sorunları azaltabilmek
- D) İşletmedeki karar sürecini hızlandırmak
- E) Tedarikçi odaklı bir işletme olabilmek

18. Otomobil üretimi yapan bir işletmenin yemek fabrikasıyla birleşmesi işletmelerin birleşme türlerinden hangisine bir örnektir?

- A) Dikey birleşmeye
- B) Yatay büyümeye
- C) Çapraz birleşmeye
- D) Dikey büyümeye
- E) Yatay birleşmeye

19. İki veya daha fazla işletmenin tekelleri güç oluşturmak amacıyla hukuki bağımsızlıklarını yitirerek sermaye ve yönetimlerini birleştirmelerine ne ad verilir?

- A) Kartel
- B) Tröst
- C) Konsern
- D) Franchising
- E) Centilmenlik antlaşması

20. Proje kavramının tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İki veya daha fazla işletmenin tek işletme haline gelmesi durumudur.
- B) Belirli bir işin hangi adımlar ve aşamaları izleyerek yapılabileceğini tanımlayan standart bir faaliyet rehberidir.
- C) İşletmeye kâr sağlamak veya gelir getirmek amacıyla yapılan her türlü harcamadır.
- D) Önceden belirlenmiş bir süre içinde ve yapılması gereken işlerin nasıl ve hangi bütçe içinde yapılacağını gösteren bir plan türüdür.
- E) Kurulmak istenen işletmenin üreteceği malın maliyeti, satış fiyatı, müşteri beklentileri, kurulacağı yer ile ilgili araştırmalardır.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A	B	D	C	B	A	C	E	A	C	D	B	E	A	D	E	E	C	B	D

GENEL İŞLETME

2017 GÜZ ARA - A

1. İşletmenin sunduğu ürünün yerini alabilecek, işletmenin sunduğu ürüne benzemeyen mal veya hizmete ne ad verilir?

A) Yenilikçi ürün
B) Değişim ürünü
C) Teknolojik ürün
D) Ek ürün
E) İkame ürün

2. İşletmeleri ürün üreten işletmeler, hizmet işletmeleri ve ticaret işletmeleri olarak üç türe ayıran bir sınıflandırma aşağıdaki ölçütlerin hangisine göre yapılmıştır?

A) Sermaye mülkiyeti bakımından
B) Büyüklüklerine göre
C) Hukuki yapıları bakımından
D) Yaptıkları işe göre
E) Yönetim türlerine göre

3. İşletmelerin doğal çevrede meydana gelebilecek beklenmedik gelişmelerle başa çıkabilmek için tutmaları gereken yol aşağıdakilerden hangisidir?

A) Politikalar
B) Acil durum planları
C) Prosedürler
D) Stratejik planlar
E) Kurallar

4. Çalışanların yüksek ücret, iş ve sosyal güvence, eğitim yanında diğer sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının yeterli düzeyde karşılanması aşağıdaki sürdürülebilirlik türlerinden hangisinin kapsamında yer alır?

A) Çevresel sürdürülebilirlik
B) Küresel sürdürülebilirlik
C) Teknik sürdürülebilirlik
D) Ekonomik sürdürülebilirlik
E) Sosyal sürdürülebilirlik

5. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, piramidin ya da hiyerarşinin en alt basamağında yer alan ihtiyaç türü aşağıdakilerden hangisidir?

A) Kendini gerçekleştirme ihtiyacı
B) Güvenlik ihtiyacı
C) Fizyolojik ihtiyaçlar
D) Ait olma ihtiyacı
E) Saygı ihtiyacı

6. Örgüt yapısı kavramıyla ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

A) İşletme amaçlarının hiyerarşik düzenini ortaya koyar.
B) İşletme içi izlenmesi gereken iletişim kanallarını belirler.
C) İşletme içi yetki dağılımını gösterir.
D) İşletme içinde paylaşılan değer ve normlardır.
E) Örgüt şemaları aracılığıyla görselleştirilir.

7. Aşağıdakilerden hangisi küreselleşmeyi hızlandıran aktörler arasında yer alan kurumlardan biri değildir?

A) Uluslararası Standartlar Örgütü
B) Uluslararası Para Fonu
C) Dünya Ticaret Örgütü
D) Birleşmiş Milletler
E) Uluslararası Kızılay

8. I. Doğal kaynaklar
II. Sermaye
III. Emek
IV. İhtiyaç

Girişimci yukarıdaki üretim faktörlerinden hangilerini biraraya getirerek üretim yapılmasını sağlar?

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

9. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin fonksiyonları arasında yer alır?

- A) Doğal kaynaklar
- B) Etik kodlar
- C) Mal ve hizmetler
- D) Verimlilik
- E) Üretim

10. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin iç çevresi içinde yer alan bileşenlerden biridir?

- A) Devlet
- B) Hukuk
- C) Ekonomik konjonktür
- D) Misyon
- E) İşgücü piyasası

11. Petrol üretim tesislerinin petrol kuyularına yakın yerlerde kurulması, kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden hangisinin kapsamına girer?

- A) Hammaddeye yakınlık
- B) Enerji kaynağına yakınlık
- C) İşgücüne yakınlık
- D) İklim ve çalışma şartları
- E) Pazara yakınlık

12. Etik karar alma sırasında sayısal bir yöntem elde etme ve kullanma kaygısı taşıyan etik yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Dağıtım Adaleti Yaklaşımı
- B) Faydacılık Yaklaşımı
- C) Etkileşimsel Adalet Yaklaşımı
- D) Bütünleştirici Sosyal Sözleşme Kuramı
- E) Haklar Yaklaşımı

13. Bir işletmenin kuruluş işlemleri sırasında aşağıdaki bakanlıkların hangisinden izin alması gerekir?

- A) Maliye Bakanlığı
- B) Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı
- C) Sanayi ve Ticaret Bakanlığı
- D) Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı
- E) Ekonomi Bakanlığı

14. Bir işletme projesinin yürütülmesi sırasında yatırım kararı ile ilgili olarak yapılması gereken son aşama aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Deneme üretimi
- B) Kuruluş dosyası hazırlanması
- C) Fizibilite araştırması
- D) Kuruluş yeri seçimi
- E) Karar alınması

15. Prosedürel adalet ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A) İnsanlara eğer toplum için fayda sağlayacaksa farklı şekilde davranılabilir.
- B) Örgüt içindeki bireylerin birbirlerine karşı davranışlarında algılanan dürüstlük düzeyi davranışların belirleyicisidir.
- C) Farklı algılar farklı kararlar üretebilir.
- D) Çoğunluğun en iyi faydası için olana ulaşmak, temel amaçtır.
- E) Kuralların adil bir şekilde uygulanması gerekir. Kurallar açık bir şekilde ortaya konmalı, tarafsız ve tutarlı bir şekilde yürürlüğü sağlanmalıdır.

16. Bir işletmenin küçülme kararı sürecinde yerine getirmesi gereken ilk aşama aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Üst yönetimin hangi işletmeleri yönetmeye devam edeceğine karar verilmesi
- B) Hangi bölümlerin işletmenin devamlılığı için elzem olduğuna karar verilmesi
- C) Küçülmeye gerçekten ihtiyacı olup olmadığına karar verilmesi
- D) Giderleri azaltma yöntemlerinin incelenerek birkaçı üzerinde odaklanılması
- E) Faaliyet özerkliğine ve kendine özgü gelir ve giderlere sahip olan daha küçük ölçekli işletmelere ayrıştırılması

17. Bir işletme meslek grubu veya endüstri içinde etiksel açıdan çalışanlardan veya üyelere beklenen ve istenen davranış türlerini açıklayan bildirgeleri yayınlıyorsa, bu işletme etik davranışların kurum içinde yaygınlaştırılması için aşağıdakilerden hangisini uygulamaktadır?

- A) Etik kodlar
- B) Risk analizi ve yönetimi
- C) Etik eğitimi
- D) Paydaşlara danışma
- E) Raporlama kanalları

18. Etik kusur kavramının tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Karar almada, farklı perspektiflerin farklı kararlara yol açması durumudur.
- B) Hem bir seçimin hem de davranış alternatifinin potansiyel zararlı etik sonuçları nedeniyle istenmediği durumlardır.
- C) Çoğunluğun iyiliğini üreten kararın, azınlıktaki grup için hatalı olma durumudur.
- D) Bireyin aldığı kararın, ahlaki açıdan yanlış, yasa dışı veya etik dışı olması durumudur.
- E) Özgür seçim alanında bir itaat kurumunun bulunmayıp kişinin sadece kendi kendisini sınırlayabildiği durumdur.

19. İşletmelerin doğal çevre ile olan etkileşimlerini yönetmede, en iyi uygulamalara yönelik kuralları oluşturmada yol gösterici olan standart aşağıdakilerden hangisidir?

- A) ISO 18000
- B) ISO 14000
- C) UN Global Compact
- D) ISO 9001
- E) ISO 27000

20. Otomobil üretimi yapan bir işletmenin yemek fabrikasıyla birleşmesi işletmelerin birleşme türlerinden hangisine örnektir?

- A) Yatay birleşme
- B) Dikey büyüme
- C) Çapraz birleşme
- D) Dikey birleşme
- E) Yatay büyüme

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
E	D	B	E	C	D	A	B	E	D	A	B	C	A	E	C	A	D	B	C

GENEL İŞLETME

2016 GÜZ ARA 2104-A

1. İşletmenin sosyal sürdürülebilirlik amacının en iyi tanımlandığı ifade aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Üretim faktörlerini girdi olarak kullanarak mümkün olan en fazla çıktıyı, yani ürün ve hizmeti üretmeye yönelik çalışmalar yapmaktır.
- B) İşletmenin içinde ve dışında var olan, işletmeyle ilgili sosyal unsurların ihtiyaçlarının ve sorunlarının giderilmesine yönelik çalışmalar yapmaktır.
- C) İşletmenin ekonomik varlığını geliştirerek ve büyütürken sürdürmesini sağlamaya yönelik çalışmalar yapmaktır.
- D) Rekabet üstünlüğü sağlayabilmek amacıyla yaratıcı, yenilikçi ve inovatif ürünler üretmeye yönelik çalışmalar yapmaktır.
- E) Sermaye ve girişimci üretim faktörlerinin yetersiz olduğu koşullarda halkın ihtiyaçlarının giderilmesi için üretim yapmaya girişmektir.

2. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin fonksiyonları arasında yer alır?

- A) Verimlilik
- B) Doğal kaynaklar
- C) Üretim
- D) Mal ve hizmetler
- E) Etik kodlar

3. Finansman fonksiyonunun görev tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İşletmenin üretimde kullanılacak üretim faktörlerini satın almak için ihtiyaç duyacağı kaynakların temin edilmesidir.
- B) İşletmenin bir kurum olarak tanıtımının yapılması ona itibar, prestij ve imaj kazandırılmasıdır.
- C) Tüketicilere hangi nitelikte ürünün hangi koşullarda sunulması gerektiği konusunda bilgilerin verilmesidir.
- D) İşletmenin sahip olduğu paranın, ürettiği mal ve hizmetlerin, borçların, alacakların, gelirlerin, giderlerin kaydını tutarak analizinin yapılması, veri ve bilgi üretilmesidir.
- E) İşletmenin içinde ve dışında var olan, işletmeyle ilgili sosyal unsurların ihtiyaçlarının ve sorunlarının giderilmesine yönelik çalışmaların yapılmasıdır.

4. Aşağıdakilerden hangisi sermaye sağlama bakımından küçük işletmelerin özelliklerinden biridir?

- A) Uzun vadeli sermaye sağlama olanaklarının daha fazla olması
- B) Büyük miktarlarda sermaye sağlama olanaklarının daha fazla olması
- C) Borçlanma yoluyla yatırım yapmanın daha yaygın olması
- D) Öz sermaye kullanımının daha fazla görülmesi
- E) Borç bulabilecekleri fırsatların daha fazla olması

5. Hizmet üreten işletmeler ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A) Gözle görülebilen, somut ve maddi ürünleri üreterek insan ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir.
- B) Maddi olmayan, soyut ve stok edilemeyen insan ihtiyaçlarını karşılamak için üretim yapan işletmelerdir.
- C) Sahiplikleri devlet işletmeleri, belediyeler ya da özel idarelere ait olan işletmelerdir.
- D) Faaliyetlerini kurulduğu ülke dışında başka ülkelerde de yürüten işletmelerdir.
- E) Yönetimleri merkezci, bağımsız ve yalın olan işletmelerdir.

6. Müşterilerin belli bir işletmenin sağladığı mal veya hizmet yerine başka bir işletmenin sağladığı benzer mal veya hizmeti tercih etmesi durumunda katlanması gereken maliyet aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Toplam maliyet
- B) Üretim maliyeti
- C) Değişim maliyeti
- D) İade maliyeti
- E) Ürün maliyeti

7. Doğadaki tüm sistemlerin yok olmaya mahkûm olmaları eğilimine ne ad verilir?

- A) Entropi
- B) Erozyon
- C) Ekofinalite
- D) Sibernetik
- E) Sinerji

8. İşletmeler için faaliyetlerine yön veren bir kutup yıldızı olarak da nitelendirilebilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Fonksiyon
- B) Temel yetenekler
- C) Çevresel belirsizlik
- D) Örgüt kültürü
- E) Vizyon

9. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin iç çevresini oluşturan bileşenlerden biri değildir?

- A) Vizyon
- B) Misyon
- C) Örgüt yapısı
- D) Örgüt kültürü
- E) Rekabet

10. Nüfusu yaşlanmakta olan bir toplumdaki tüketim kalıplarının, yaş ortalaması daha düşük ve nüfusun çoğunluğunu gençlerin oluşturduğu bir toplumdan farklılıklar göstermesi aşağıdaki çevrelerden hangisinin altında incelenir?

- A) Ekonomik çevre
- B) Doğal çevre
- C) Sosyokültürel çevre
- D) Teknoloji çevresi
- E) Siyasal-yasal çevre

11. İş etiği konusundaki yaklaşımlar arasında, etik kararların eşitlik, doğruluk ve tarafsızlık standartlarına dayalı olması gerektiğini savunan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Faydacılık yaklaşımı
- B) Adalet kuramı yaklaşımı
- C) Haklar yaklaşımı
- D) Kurumsal değerlendirme yaklaşımı
- E) Bütünleştirici sosyal sözleşme kuramı

12. İklim değişikliği üzerinde etkili olan çevre kirliliği, kullan-at kültürünün baskınlığı ve aşırı ürün paketleme sonucunda ortaya çıkan atıkların yok edilmesi ya da yönetilmesi problemi ve bireyler üzerindeki yıkıcı etkisi, yerel kültürlerin erozyonu gibi sorunlara bağlı olarak ortaya çıkan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Verimlilik
- B) Etkililik
- C) Kârlılık
- D) Sürdürülebilirlik
- E) Etik

13. Aynı hammaddeyi kullanan işletmeler arasında yapılan kartel türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Miktar karteli
- B) Yönetim karteli
- C) Fiyat karteli
- D) Satın alma karteli
- E) Pazarlama karteli

14. Bir işletmenin yasalara aykırı olmasa bile toplum ve paydaşlarının beklentilerine uygun, doğru faaliyetlerine işaret eden sorumluluk türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Ekonomik sorumluluk
- B) Hayırseverlik sorumluluğu
- C) Etik sorumluluk
- D) Gönüllülük sorumluluğu
- E) Yasal sorumluluk

15. Birbiriyle çatışan ancak her ikisinin de olası geçerli etik yönleri olan iki seçenekten birinin seçilmesinin gerekli olduğu duruma ne ad verilir?

- A) Sosyal sorumluluk
- B) Etik ikilem
- C) Etik kod
- D) Yasal yükümlülük
- E) Yasal karar alma

16. Aynı işi yapan kadın ve erkeklere farklı ücret verilmemesi gerekliliği, adalet kuramı yaklaşımlarından hangisine örnektir?

- A) Prosedürel adalet
- B) İşlemsel adalet
- C) Etkileşimsel adalet
- D) Sözleşme adaleti
- E) Dağıtım adaleti

17. İşletmelerin, mevcut ürünleri üzerinde değişiklikler yaparak, hem rakip ürünlerden daha iyi duruma gelmelerine, hem de pazardaki etkililiklerini artırmalarına yönelik yatay büyüme stratejisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Ürün farklılaştırma
- B) Çapraz birleşme
- C) Pazar farklılaştırması
- D) Dikey birleşme
- E) Pazara nüfuz etme

18. Piyasa araştırması ve talep tahmini fizibilite çalışmaları kapsamında yapılan hangi tür araştırmalar arasında yer alır?

- A) Teknik araştırmalar
- B) Hukuki araştırmalar
- C) Örgütsel araştırmalar
- D) Ekonomik araştırmalar
- E) Finansal araştırmalar

19. Bir ihtiyacı teşhis ederek, iş fikrine dönüştüren ve gerekli riskleri üstlenerek ticari işletme kuran kişiye ne ad verilir?

- A) Tedarikçi
- B) Araştırmacı
- C) Girişimci
- D) Yönetici
- E) Çalışan

20. İşletmelerin yaptıkları anlaşmalardan olan miktar kartelleri ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A) İşletmeler ürettikleri ürünün fiyatının düşmesini engellemek için üretim miktarına karar verirler ve belirledikleri miktarda üretim yaparlar.
- B) İşletmeler ürettikleri ürünlerde aynı hammaddeyi kullanmak üzere aralarında anlaşma yaparlar.
- C) İşletmeler ürünlerini bir tek işletme aracılığıyla satmak için anlaşırılar.
- D) İki veya daha fazla işletme tek elci güç oluşturmak amacıyla hukuki bağımsızlıklarını yitirerek sermayelerini ve yönetimlerini birleştirirler.
- E) Serbest piyasada, ürün fiyatlarının farklı olabilmemesine bağlı olarak işletmeler ürün fiyatını belirli bir noktada sabit tutarlar.

CEVAP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ANAHTARI	B	C	A	D	B	C	A	E	E	C	B	D	D	C	B	E	A	D	C	A

GENEL İŞLETME

2020 GÜZ DÖNEM SONU - A

1. İşletmenin amaçlarına ulaşabilmek için ihtiyaç duyduğu işgücünü seçerek işe almak aşağıdaki işletme fonksiyonlarından hangisinin görevidir?

A) Pazarlama
B) Araştırma ve geliştirme
C) Halkla ilişkiler
D) İnsan kaynakları
E) Üretim

2. İşletmelerin girdi olarak kullandığı doğal kaynaklar ile iklimsel, coğrafi ve jeolojik etkenler işletmelerin ----- oluşturur.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

A) ekonomik çevresini
B) sosyokültürel çevresini
C) küresel çevresini
D) siyasal çevresini
E) doğal çevresini

3. İktisadi bir birim olan işletmelerin toplum içindeki varlık nedeni ve temel sorumluluğu aşağıdakilerden hangisidir?

A) Yasal sorumluluk
B) Ekonomik sorumluluk
C) Hayırseverlik sorumluluğu
D) Sosyal sorumluluk
E) Etik sorumluluk

4. Birden çok işletmenin, büyük ölçekli yatırımların gerçekleştirilmesi için teknik ve finansal olanaklarını birleştirerek yasal ve ekonomik bağımsızlıklarını kaybetmeksizin oluşturdukları geçici işbirliğine ne ad verilir?

A) Konsorsiyum
B) Konsern
C) Kartel
D) Tröst
E) Centilmenlik anlaşması

5. -----, en az kaynak kullanımı ile en fazla çıktıya ulaşabilmeyi ifade etmektedir.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?

A) Etkililik
B) Yönetim
C) Verimlilik
D) Üretim
E) Koordinasyon

6. Herhangi bir görevin yerine getirilmesinde karşılaşılan sorunların, önerilerin ve şikâyetlerin rapor edilmesi gibi, astlardan üstlere bilgi aktarılması şeklinde gerçekleşen iletişim türü aşağıdakilerden hangisidir?

A) Çapraz iletişim
B) Aşağı doğru iletişim
C) Yatay iletişim
D) Yukarı doğru iletişim
E) Biçimsel olmayan iletişim

7. Belli bir makine ve donanım kullanan veya belirli bir işlemi yapan kişilerin aynı bölümde toplanması ile oluşturulan bölümlendirme türü aşağıdakilerden hangisidir?

A) Süreç temeline göre bölümlendirme
B) Coğrafi temele göre bölümlendirme
C) Müşteri temeline göre bölümlendirme
D) Fonksiyonlara göre bölümlendirme
E) Ürün temeline göre bölümlendirme

8. İşletmelerin yönetim fonksiyonlarından biri olan kontrol sürecinin ilk aşaması aşağıdakilerden hangisidir?

A) Fiili performansın ölçülmesi
B) Düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi
C) Standartların belirlenmesi
D) Fiili performansın standartlarla karşılaştırılması
E) Performans ölçüm tekniklerinin belirlenmesi

9. Aracısızlaştırmanın tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Bir ürünün üreticiden tüketiciye doğru ulaştırılması sırasında takip ettiği yoldur.
- B) Dağıtım kanalı içerisinde yer alan bir ya da birkaç basamağın ortadan kaldırılmasıdır.
- C) Üretimin, bir dizi fiziksel ve kimyasal özelliğin birleştirilerek yapılmasıdır.
- D) Ürünlerin tüketicilere duyurulması ve benimsenmesi için bir ücret karşılığında kişisel olmayan biçimde sunulmasıdır.
- E) Ürünlerin pazarlanmasını sağlayan işletme içi ve işletme dışı pazarlama örgütlerinin oluşturduğu yapıdır.

10. Bir marka, ürün veya işletmenin kitle iletişim araçlarının bedelsiz kullanımı yoluyla tanıtılmasını sağlayan pazarlama iletişimi uygulaması aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Kişisel satış
- B) Doğrudan pazarlama
- C) Satış özendirme
- D) Halkla ilişkiler
- E) Reklam

11. Belirli bir zaman diliminde yalnızca bir ürünün üretildiği ve üretim işleminin tekrar edilmediği üretim biçimi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Sürekli üretim
- B) Akıcı üretim
- C) Yalın üretim
- D) Seri üretim
- E) Tek üretim

12. Tuz ve şeker gibi, ihtiyaç duyulduğunda ve planlama yapmadan satın alınan ürünlere ne ad verilir?

- A) Kolayda ürünler
- B) Özellikli ürünler
- C) Aranmayan ürünler
- D) Nitelikli ürünler
- E) Beğenmeli ürünler

13. İşe yeni alınan personelin, organizasyona etkin ve verimli bir şekilde uyumunun sağlanması için uygulanan insan kaynakları yönetimi işlevi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Rotasyon
- B) Oryantasyon
- C) Eşgüdümleme
- D) Denetleme
- E) Yenileme eğitimi

14. Adil bir ücret sistemi oluşturabilmek amacıyla, işletmede yapılan işlerin birbirlerine göre değerinin belirlenmesine ne ad verilir?

- A) İş gerekleri
- B) Oryantasyon
- C) İş değerlemesi
- D) İş tanımı
- E) İş eğitimi

15. Aşağıdakilerden hangisi hatalı iş görüşmelerinin olası sonuçlarından biri değildir?

- A) Personel adayının gerçekçi olmayan beklentilere girmesi
- B) Yeni işinin personelde hayal kırıklığı yaratması
- C) İşletmede işten ayrılmaların artması
- D) Personelin işe bağlılığının azalması
- E) İşletmenin işgücü devir oranının azalması

16. İnsan kaynakları yönetiminin hangi fonksiyonu insan kaynağı arzı ve talebinin belirlenmesine odaklanır?

- A) Eğitim ve geliştirme
- B) Kariyer yönetimi
- C) Performans yönetimi
- D) İnsan kaynakları planlaması
- E) Özlük işleri

17. Aşağıdakilerden hangisi muhasebe bilgisinin önemli hatalar ve ön yargılar içermemesi gerektiğini ifade eder?

- A) Güvenilirlik
- B) İlgililik
- C) Karşılaştırılabilirlik
- D) Anlaşılabilirlik
- E) Önemlilik

18. İşletme ile ilgisi olan kredi kurumları, yatırımcılar, satıcılar ve finansal analistler gibi üçüncü şahısların, işletmenin yayınlamış olduğu finansal tabloları kullanarak yaptıkları analize ne ad verilir?

- A) Dinamik analiz
- B) Dış analiz
- C) İç analiz
- D) Statik analiz
- E) İç denetim

19. İşletmelerde bir faaliyet döneminden daha uzun süre kullanılacak olan ve hemen paraya çevrilmesi beklenmeyen varlıklara ne ad verilir?

- A) Özkaynak
- B) Kısa vadeli yabancı kaynak
- C) Duran varlık
- D) Dönen varlık
- E) Uzun vadeli yabancı kaynak

20. Muhasebenin temel amacını en iyi açıklayan ifade aşağıdakilerden hangisidir ?

- A) İşletmede gerçekleşen finansal nitelikli işlemleri eksiksiz ve doğru şekilde kaydetmek
- B) İlgililere, üretim faaliyetleri konusunda güvenilir, karşılaştırılabilir ve anlaşılabilir bilgiler sağlamak
- C) İşletmenin ne kadar vergi ödeyeceğini tespit ederek, devlete ve ilgili kamu kurumlarına bilgi sağlamak
- D) İşletmenin kârlılığıyla ilgili tüm karar vericilere bilgi sağlamak
- E) İşletmenin finansal durumu, faaliyet sonuçları ve nakit akışları hakkında hem işletme içi hem de işletme dışı karar vericilere faydalı bilgi sağlamak

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
D	E	B	A	C	D	A	C	B	D	E	A	B	C	E	D	A	B	C	E

GENEL İŞLETME

2019 GÜZ DÖNEM SONU - A

1. Hastaneler, oteller ve bankalar aşağıdakilerden hangisinin kapsamında yer alır?

- A) Hizmet üreten işletmeler
- B) Yabancı işletmeler
- C) Kamu işletmeleri
- D) Mal üreten işletmeler
- E) Yerli işletmeler

2. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin iç çevresini oluşturan bileşenlerden biridir?

- A) İşgücü piyasası
- B) Rakipler
- C) Tedarikçiler
- D) Müşteriler
- E) Örgüt kültürü

3. Karar vericiden beklenenin, her karar seçeneğinin tüm kesimler üzerindeki etkisini göz önüne alması ve çoğunluğun en yüksek tatmini için uygun olanı seçmesi olduğunu ifade eden iş etiği yaklaşımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Bireysellik yaklaşımı
- B) Faydacılık yaklaşımı
- C) Haklar yaklaşımı
- D) Adalet kuramı yaklaşımı
- E) Bütünleştirici yaklaşım

- 4. I. İklim koşulları
- II. Pazara yakınlık
- III. Ulaştırma
- IV. İşgücüne yakınlık

Ürettiği ürünleri kısa sürede ve düşük maliyetle müşterilerine sunarak hem zaman hem maliyet açısından müşteri memnuniyetini artırmayı hedefleyen bir işletme, kuruluş yeri seçiminde öncelikle yukarıdakilerden hangilerini dikkate alır?

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

5. Problemlerin, daha ortaya çıkmadan tahmin edilmesi ve zamanında önleyici tedbirlerin alınmasına dayalı kontrol türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Yerinde kontrol
- B) Eşzamanlı kontrol
- C) Geriye dönük kontrol
- D) İleriye dönük kontrol
- E) Çapraz kontrol

6. Aşağıdakilerden hangisi kontrol alanını belirleyen faktörlerden biri değildir?

- A) Yöneticinin astlarla olan yakınlık düzeyi
- B) İşletme bilgi sisteminin gelişmişlik düzeyi
- C) Astların görevlerinin benzerliği
- D) İşlerin karmaşıklık düzeyi
- E) İşlere ilişkin standart süreçler

7. Aşağıdakilerden hangisi bireysel olarak ya da grup faaliyetleri içerisinde diğer insanlarla birlikte çalışabilme becerisini ifade eder?

- A) Kavramsal yetenek
- B) Beşeri yetenek
- C) Teknik yetenek
- D) Yönetimsel yetenek
- E) Fonksiyonel yetenek

8. İşletmenin operasyonel faaliyetlerini yürüten, üretimden veya hizmet sunumundan doğrudan doğruya sorumlu olan yönetim kademesi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Orta kademe yönetim
- B) Tepe yönetim
- C) Üst kademe yönetim
- D) Profesyonel yönetim
- E) Alt kademe yönetim

9. Araba üreticisi bir işletme için tekerlek, araba camı ve klima aşağıdakilerden hangisine örnektir?

- A) Hammaddelere
- B) Endüstriyel hizmetlere
- C) İşletme gereçlerine
- D) İşlenmiş maddeler ve parçalara
- E) Yatırım ürünlerine

10. Reklama meşruluk kazandıran özelliği aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Kamuya açık olması
- B) Basım teknikleri, renkler ve sesler kullanılması
- C) En yaygın kullanılan iletişim aracı olması
- D) Tek yönlü bir iletişim aracı olması
- E) Reklam aracına belli bir para ödenmesi

11. Aşağıdakilerden hangisi beğenmeli ürünlerin özelliklerinden biri değildir?

- A) Kolayda ürünler kadar sık satın alınmaması
- B) Dayanıklı ve uzun ömürlü olması
- C) Satın alma kararının hemen verilmesi
- D) Fiyat, nitelik, modaya uygunluk yönünden karşılaştırma yapıldıktan sonra satın alınması
- E) Fiyatının göreceli olarak yüksek olması

12. Tüketicinin veya alıcı işletmenin zaman, miktar ve kalite açısından özel olarak belirlediği bir ürünün üretildiği üretim şekli aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Yalın üretim
- B) Akıcı üretim
- C) Sürekli üretim
- D) Seri üretim
- E) Sipariş üretim

13. İşletme çalışanlarına yüksek performansları karşılığında temel ücretlerine ek olarak yapılan ödemelere ne ad verilir?

- A) Ücret
- B) Teşvik primi
- C) Maaş
- D) Dolaylı ödeme
- E) Endüstriyel tabanlı ödeme

14. İşin gereği açısından deneyime ihtiyaç duyulmayan durumlarda tercih edilen personel bulma yöntemi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Meslek kuruluşlarından personel aday bulma
- B) İlan vererek personel aday bulma
- C) Eğitim kurumlarından personel aday bulma
- D) İş kurumu ve istihdam bürolarına başvurma
- E) Çalışanlardan tavsiye alarak personel aday bulma

15. Aşağıdakilerden hangisi personel envanterinin içerdiği bilgilerden biri değildir?

- A) Çalışanların üzerine tanımlanan demirbaşlar
- B) Çalışanların bildiği yabancı diller
- C) Çalışanların uzmanlaştığı beceriler
- D) Çalışanların eğitim durumları
- E) Çalışanların önceki işyerlerine ait bilgiler

16. Aşağıdakilerden hangisi insan kaynakları yönetiminin fonksiyonlarından biri değildir?

- A) Kariyer yönetimi
- B) Ücret yönetimi
- C) Özlük işleri
- D) Pazarlama
- E) İnsan kaynakları planlaması

17. Aşağıdakilerden hangisi muhasebe bilgisinin kararları etkileme gücüne sahip olması gerektiğini ifade eder?

- A) Güvenilirlik
- B) İlgililik
- C) Karşılaştırılabilirlik
- D) Anlaşılabilirlik
- E) Düzenlilik

18. İşletmelerin kısa vadeli borç ödeme gücünü ölçmek ve net çalışma sermayelerinin yeterli olup olmadığını saptamak için kullanılan oran grubu aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Faaliyet oranları
- B) Finansal yapı oranları
- C) Piyasa performans oranları
- D) Kârlılık oranları
- E) Likidite oranları

19. İşletmelerin belirli bir tarih itibarıyla sahip olduğu varlıkları ve bu varlıkların finansmanında kullanılan kaynakları bir arada gösterdiği için finansal durum tablosu olarak da adlandırılan finansal tablo aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Fon akım tablosu
- B) Nakit akım tablosu
- C) Bilanço
- D) Özkaynak değişim tablosu
- E) Gelir tablosu

20. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin kullandıkları kısa vadeli finansman kaynaklarından biri değildir?

- A) Finansman bonusu
- B) Senet iskontosu
- C) Spot krediler
- D) Tahvil
- E) Factoring

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A	E	B	C	D	A	B	E	D	A	C	E	B	C	A	D	B	E	C	D

GENEL İŞLETME

2018 GÜZ DÖNEM SONU - A

1. Çevresiyle ve birbiriyle ilişkili çeşitli alt bileşenlerden oluşan bütüncül yapıya ne ad verilir?

- A) Sistem
- B) Bilgi
- C) Üretim
- D) Girdi
- E) Çıktı

2. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine göre, piramidin ya da hiyerarşinin en alt basamağında yer alan ihtiyaç türü aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Güvenlik ihtiyacı
- B) Saygı ihtiyacı
- C) Ait olma ihtiyacı
- D) Kendini gerçekleştirme ihtiyacı
- E) Fizyolojik ihtiyaçlar

3. Aşağıdakilerden hangisi iş etiği konusundaki yaklaşımlardan biri değildir?

- A) Haklar Yaklaşımı
- B) Faydacılık Yaklaşımı
- C) Bütünleştirici Sosyal Sözleşme Kuramı
- D) Adalet Kuramı Yaklaşımı
- E) Inovasyon Yaklaşımı

4. Bir işletme program, bütçe ve proje kullanarak planlama yapıyor ise, bu işletme aşağıdaki planlardan hangisini kullanmaya ağırlık veriyordur?

- A) Uzun vadeli planları
- B) Stratejik planları
- C) Tek kullanımlık planları
- D) Kısa vadeli planları
- E) Sürekli kullanılan planları

5. Ürünlerin üreticilerden tüketicilere akışını yönlendiren kişi ya da örgütlerin oluşturduğu sisteme ne ad verilir?

- A) Dağıtım kanalı
- B) Fiyatlama
- C) Pazarlama iletişimi
- D) Satış
- E) Üretim

6. Yalın üretimin amacı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Bir ürünü otomasyona dayalı olarak en kısa sürede üretebilmektir.
- B) Çalışanların çalışma tempolarıyla iş akış hızını uyumlu hale getirmektir.
- C) Standartlaştırılmış ürünleri kesintisiz olarak üretmektir.
- D) En az maliyetle tüketici değerini en üste çıkarmaktır.
- E) Belirli bir ürünü büyük miktarlarda üreterek verimliliği en üste çıkarmaktır.

7. Aşağıdakilerden hangisi bir üretim sürecini değerlendirmede kullanılan öğelerden biri değildir?

- A) Esneklik
- B) Kârlılık
- C) Kapasite
- D) Etkinlik
- E) Verimlilik

8. Girişimcinin tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İnsanları belirli amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak üzere yönlendiren ve yöneten kişidir.
- B) Toplumda saygınlık ve sosyal statü elde etmek isteği olan kişidir.
- C) Pozisyon boşluğu olduğunda pozisyonu doldurmak amacıyla aday bulan, seçimini yapan ve oryantasyonunu gerçekleştiren kişidir.
- D) İşletmede gerçekleşen finansal nitelikteki olayları ölçerek kayda alan ve yorumlanmak üzere yöneticilere ileten kişidir.
- E) Bir ihtiyacı teşhis ederek, işi fikre dönüştüren ve gerekli riskleri üstlenerek ticari işletme kuran kişidir.

9. Bir organizasyonda her astın sadece bir üstten emir alması ve sadece bir üste karşı sorumlu olması aşağıdaki yönetim ilkelerinden hangisidir?

- A) Yetki devri
- B) Yetki
- C) Kontrol alanı
- D) Komuta birliği
- E) Komuta zinciri

10. Amaçlar ile bu amaçlara ulaştıracak araçların ve olanakların seçimi veya belirlenmesi şeklinde ifade edilen yönetim fonksiyonu aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Örgütlenme
- B) Koordinasyon
- C) Planlama
- D) Kontrol
- E) Yöneltilme

11. Tüketicilerin çok fazla düşünüp planlama yapmadan satın alabilecekleri ürün çeşitleri aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Endüstriyel ürünler
- B) Kolayda ürünler
- C) Beğenmeli ürünler
- D) Dayanıklı ürünler
- E) Özellikli ürünler

12. En az kaynak kullanımı ile en fazla çıktıya ulaşabilmeyi ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Yönetim
- B) Üretim
- C) Etkililik
- D) Koordinasyon
- E) Verimlilik

13. İşletmenin faaliyetleri sonucunda sermayedar için artış yaratan olaylara bağlı olarak, bir varlık ya da hizmet satışı nedeniyle ya da faiz, kira gibi nedenlerle işletmenin varlıklarında oluşan brüt artışa ne ad verilir?

- A) Gider
- B) Maliyet
- C) Varlık
- D) Hasılat
- E) Kâr

14. I. Komuta yetkisi
II. Kurmay yetki
III. Fonksiyonel yetki
IV. Karizmatik yetki

Yukarıdakilerden hangileri insan kaynakları bölümünde kullanılabilecek yetkilerdendir?

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

15. Aşağıdakilerden hangisi insan kaynakları yönetiminin fonksiyonları arasında yer almaz?

- A) Özlük işleri
- B) Üretim yönetimi
- C) Eğitim ve geliştirme
- D) İnsan kaynakları planlaması
- E) İşe alma

16. Bir işin hangi görevlerin yerine getirilmesiyle nasıl bir ortamda hangi araçların kullanımıyla yerine gerçekleştirileceğini ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İş tanımı
- B) Personel yetkinliği
- C) İş analizi
- D) İş gerekleri
- E) Personel envanteri

17. Yeni çalışanların organizasyona etkin ve verimli şekilde uyumunun sağlanması için uygulanan insan kaynakları yöntemi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Oryantasyon
- B) Eşgüdümleme
- C) Denetleme
- D) Rotasyon
- E) Yenileme eğitimi

18. İşletmelerin uzun dönemli amaç ve hedeflerinin belirlenmesi ve belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmada gerekli kaynakları ayırarak, uygun faaliyet programlarının hazırlanmasına ne ad verilir?

- A) Kârlılık analizi
- B) Yatırım planlaması
- C) Bütçeleme
- D) Finansal planlama
- E) Mali tablolar analizi

19. Dönen varlıkların tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İşletme faaliyetlerinin sürdürülmesinde bir faaliyet döneminden daha uzun süre kullanılacak olan ve hemen paraya çevrilmesi beklenmeyen varlıklardır.
- B) İşletmenin mülkiyetinde olan ve işletmenin gelir sağlama gücü açısından fayda sağlama kapasitesi olan ekonomik değerlerdir.
- C) Bir faaliyet dönemi içinde kullanılacak, tüketilecek, satılacak, tahsil edilecek unsurlar ile paranın kendisinden oluşan maddi büyüklüktür.
- D) İşletmenin sahip olduğu üretim faktörlerinin toplamıdır.
- E) İşletmenin sahip olduğu, para, makine, arsa, bina gibi fiziki niteliğe sahip olan varlıklar ile alacaklar gibi hak şeklinde fiziki niteliği olmayan varlıkların toplamıdır.

20. İşletmenin belirli bir andaki finansal durumunu, yani varlıklarını ve kaynaklarını bir arada gösteren tablo aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Finansal tablo
- B) Bilanço
- C) Gelir tablosu
- D) Muhasebe raporu
- E) Nakit akım tablosu

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
A	E	E	C	A	D	B	E	D	C	B	E	D	C	B	A	A	D	C	B

GENEL İŞLETME

2017 GÜZ DÖNEM SONU - A

1. Yalnızlık, yalıtılmışlık, toplum ve grup tarafından kabul edilmeme ve cezalandırma duyguları aşağıdaki ihtiyaçların hangisi karşılanmadığında ortaya çıkar?
A) Saygı ihtiyacı
B) Güvenlik ihtiyacı
C) Fizyolojik ihtiyaçlar
D) Kendini gerçekleştirme ihtiyacı
E) Ait olma ve sevgi ihtiyacı
2. İşletmelerin tüm çevresini etkileyebilme potansiyeli olan en dış çevre bileşeni aşağıdakilerden hangisidir?
A) Finansal çevre
B) Küresel çevre
C) Genel çevre
D) Ekonomik çevre
E) Üst çevre
3. İş etiği konusundaki yaklaşımlar arasında, etik olan kararın ya da eylemin, onlardan etkilenen insanların haklarını en iyi koruyan karar olduğunu savunan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?
A) Kurumsal Değerlendirme Yaklaşımı
B) Bütünleştirici Sosyal Sözleşme Kuramı
C) Adalet Kuramı Yaklaşımı
D) Haklar Yaklaşımı
E) Faydacılık Yaklaşımı
4. Bir işletme problemler daha ortaya çıkmadan olası problemleri tahmin etmeye çalışarak, zamanında önleyici tedbirleri almaya çalışıyor ve bunu sağlamak için de işletmede kullanılan tüm kaynakları izlemeye ve denetlemeye çalışıyor ise bu işletme aşağıdaki kontrollerden hangisini uygulamaktadır?
A) Geriye dönük kontrol
B) Eş zamanlı kontrol
C) İleri dönük kontrol
D) Performans takibi
E) Geribildirimli kontrol
5. Aşağıdakilerden hangisi hukuksal birleşme türlerinden biri değildir?
A) Konsorsiyum
B) Kartel
C) Konsern
D) Centilmenlik anlaşması
E) Pazara nüfuz etme
6. Bir yönetici periyodik raporları okuyarak ya da bireylerle irtibat kurarak işletmeyi ve dış çevresini daha iyi anlamak amacıyla işletme içinden ve dışından bilgi toplama işini yapıyorsa aşağıdaki yönetim rollerinden hangisini gerçekleştirmiş olur?
A) Monitör rolü
B) Kaynak dağıtıcısı rolü
C) Liderlik rolü
D) Kontrol rolü
E) Temsil rolü
7. Binalar, barajlar, gemiler ve köprü üretimi hangi tür üretim biçimine örnek olarak gösterilebilir?
A) Seri üretim
B) Montaj üretimi
C) Tek üretim
D) Akıcı üretim
E) Yalın üretim
8. Özellikle üst yönetim kademeleri açısından büyük önem taşıyan ve işletmeyi bir bütün olarak görebilmek olarak ifade edilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?
A) Beşeri yetenek
B) Kavramsal yetenek
C) Görevsel yetenek
D) Teknik yetenek
E) Fonksiyonel yetenek

9. Aşağıdakilerden hangisi yalın üretimin son amacıdır?

- A) Üretim süreci boyunca sıfır kayıpla gerçek bir değer yaratma süreci ile tüketicilere ulaşmaktır.
- B) Üretim sistemleri arasında en fazla iletişim ile standart bir ürün üretmektir.
- C) El işçiliği kullanılarak yapılan üretim süreçlerini en düşük düzeye indirmektir.
- D) İleri düzeyde gelişmiş üretim teknolojisi ve üretim sistemlerini kullanarak ürünler üretmektir.
- E) Çok miktarda üretim yaparak parça başı sabit maliyet giderlerini düşürmektir.

10. Bir organizasyonda her astın sadece bir üstten emir alması ve sadece bir üste karşı sorumlu olması aşağıdaki yönetim ilkelerinden hangisidir?

- A) Yetki devri
- B) Komuta zinciri
- C) Bölümlendirme
- D) Kontrol alanı
- E) Komuta birliği

11. Endüstriyel ürün çeşitlerinden biri olup, üretim fonksiyonunu kolaylaştıran ve bitmiş ürünün içinde doğrudan yer almayan ürünlere ne ad verilir?

- A) Yatırım ürünleri
- B) Hammaddeler
- C) İşlenmiş maddeler ve parçalar
- D) Yardımcı donatım
- E) Endüstriyel hizmetler

12. Aracısızlaştırmanın tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Dağıtım kanalı içerisinde yer alan bir ya da birkaç basamağın ortadan kaldırılmasıdır.
- B) Bir dizi fiziksel ve kimyasal özelliğin kolaylıkla görülecek biçimde bir araya toplanıp birleştirildiği maddedir.
- C) Ürünlerin, hizmetlerin ya da düşüncelerin tüketicilere duyurulması ve benimsenmesi için, bir ücret karşılığında, kişisel olmayan biçimde sunulmasıdır.
- D) Ürünlerin pazarlanmasını sağlayan işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama örgütlerinin oluşturduğu yapıdır.
- E) Bir ürünün üreticiden tüketiciye doğru ulaştırılması sırasında takip ettiği yoldur.

13. Bir işletme iş gereği deneyime ihtiyaç olmayan bir pozisyon için eleman işe almak istiyorsa, bu durumda kullanabileceği en iyi personel bulma yöntemi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İlan vererek personel temin etme
- B) İş kurumu ve istihdam bürolarına başvurma
- C) Çalışan tavsiyelerini alma yoluna gitme
- D) Meslek kuruluşlarından personel temin etme
- E) Eğitim kurumlarından personel temin etme

14. Aşağıdakilerden hangisi işletmenin kaynak yapısının ve uzun vadeli borç ödeme gücünün ölçülmesinde kullanılan oranlardan biridir?

- A) Cari oran
- B) Satışların kârlılığı oranı
- C) Kaldıraç oranı
- D) Likidite oranı
- E) Faaliyet oranları

15. İşbaşı eğitiminin tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Personeli yeni işe başladığı zaman yapacağı iş ve organizasyon hakkında bilgilendirmektir.
- B) Personeli eğitim için görevinden uzaklaştırmadan, yaptığı iş sırasında eğitmektir.
- C) Unutulma olasılığı olan bilgileri belirli aralıklarla tekrar hatırlatmaya yönelik eğitimler yapmaktır.
- D) Güncelliğini yitirmiş bilgilerin yerine yeni bilgiler kazandırmaya yönelik eğitimler vermektir.
- E) Personeli işinden ayırıp ayrı bir mekanda iş ile ilgili bilgileri vermektir.

16. İşletmenin belirli bir tarih itibarıyla sahip olduğu varlıkları ve bu varlıkların finansmanında kullanılan kaynakları bir arada gösterdiği finansal durum tablosuna ne ad verilir?

- A) Öz kaynaklarda değişim tablosu
- B) Likidite tablosu
- C) Nakit akım tablosu
- D) Bilanço
- E) Gelir tablosu

17. Aşağıdakilerden hangisi muhasebe bilgisinin faydalı olabilmesi için sağlanması gereken koşullardan biri değildir?

- A) Finansal bilgilerin yapılan işler ve alınacak kararlar ile ilgili olması
- B) Finansal bilgilerin karşılaştırılabilir olması
- C) Bilgilerin güvenilir olması
- D) Bilgilerin elektronik ortamda yer alması
- E) Bilgilerin kolayca anlaşılabilir olması

18. İşletmelerin adil ücret belirleyebilmek için yaptıkları çalışmayı ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İş değerlemesi
- B) İş tanımı
- C) İnsan kaynakları planlaması
- D) İş gereklerinin belirlenmesi
- E) Personel yetkinliği

19. Bir işletme çalışanın yüksek performansının karşılığı olarak, temel ücretlerine ek olarak verilen bir ek ödeme ile ödüllendirmesi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Maaş
- B) Ücret
- C) Teşvik primi
- D) Endüstriyel tabanlı ödeme
- E) Dolaylı ödeme

20. Bir işletmenin günlük faaliyetlerinin kesintisiz olarak ve sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli olan varlık unsurlarını ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Öz varlık
- B) Çalışma sermayesi
- C) Likidite
- D) Nakit sermaye
- E) Öz sermaye

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
E	B	D	C	E	A	C	B	A	E	D	A	E	C	B	D	D	A	C	B

GENEL İŞLETME

2016 GÜZ DÖNEM SONU 2104-A

1. Üretim miktarının sermaye miktarına bölümü ile elde edilen değere ne ad verilir?

- A) İşgücü Verimliliği
- B) Sermayenin Verimliliği
- C) Emek Verimliliği
- D) Hammadde Verimliliği
- E) Enerji Verimliliği

2. Örgüt kültürünün örgüt içinde çalışan bireyleri etkileme biçimi aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İşletme çevresinde meydana gelen olayları anlamlandırmak ve ortak tepki vermek
- B) İşgücü piyasası ve düzenleyici gruplar ile ilgili meydana gelen durumları analiz etmek ve alt bileşenlerine ayırmak
- C) Yaşanan herhangi bir afet durumundan sonra bireylerin güvenlik konusunda yaşadıkları görüş değişikliklerini belirtmek
- D) İşletmelerin temel yeteneklerini belirlemek ve bunlara odaklanmak
- E) İşletmelerin rakipleri ile olan ilişkilerinde belirleyici kurallar oluşturmak

3. SA 8000 standardının konusu aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Doğal çevre ile etkileşimi yönetmeye yönelik bir standarttır.
- B) Üretim süreçlerinin etkili ve verimli olarak yürütülmesine yönelik bir standarttır.
- C) Sosyal hesap verebilirlik ve iş yeri çalışma koşulları ile ilgili bir standarttır.
- D) Çalışanların güvenliğinin en iyi şekilde sağlanmasına yönelik bir standarttır.
- E) Sosyal sorumluluk için geliştirilen bir standarttır.

4. Aşağıdaki kuruluş yerinin seçimini etkileyen faktörlerden hangisi enerji ve su kaynaklarına yakın olmaya örnek olarak verilebilir?

- A) İşletmenin vergi oranı düşük ülkeye kurulması
- B) Süt veya tarım ürünleri gibi çabuk bozulacak ürünleri işleyecek işletmelerin, bu hammaddeleri üreten bölgelere yakın kurulması
- C) İşletmenin ürettiği ürünü en kısa zamanda pazara göndermesini sağlayan yerde kurulması
- D) Üretim sürecinde enerji kaynağı olarak petrol enerjisini kullanacak işletmenin petrol rafinerisine yakın kurulması
- E) İşgücünü yoğun olarak kullanması gereken işletmelerin ucuz işgücünün bulunduğu yere yakın kurulması

5. Alt kademe yönetimin sorumlulukları ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi doğrudur?

- A) İşletmenin bir bütün olarak görüldüğü, tüm işletmeyi ilgilendiren uzun dönemli genel politika ve stratejilerin belirlenmesi ve işletme ile dış çevre arasındaki ilişkilerin yönlendirilmesidir.
- B) İşletmenin operasyonel faaliyetlerinin yürütülmesi, üretimden veya hizmet sunumundan doğrudan doğruya sorumluluk taşınması, yönetsel görevi olmayan çalışanların yönetilmesi ve orta kademe yönetimin geliştirdiği planların uygulanmasını sağlamasıdır.
- C) İşletme kaynaklarının tüm işletme birimleri arasında dengeli bir şekilde dağıtılması için gereken çeşitli kararları kaynakların israfından kaçınılmasını gözeterek vermesidir.
- D) Sosyal ya da resmi yapının gereği olarak yerine getirilmesi gereken sorumlulukların yerine getirilmesi, örneğin işletmeye gelen misafirlerin karşılanması, çeşitli törenlere katılarak işletmenin temsil edilmesi ya da resmi evrakların imzalanmasıdır.
- E) İşletmeyi pek çok yönden daha iyi hale getirmek için çevredeki değişim, gelişim ve yeniliklerin izlenmesi ve bunların içerisinden bazılarının seçilerek işletmeye kazandırılmasıdır.

6. "Bir organizasyonda her astın sadece bir üstten emir alması ve sadece bir üste karşı sorumlu olması" aşağıdaki kavramlardan hangisidir?

- A) Komuta zinciri
- B) Yetki
- C) Komuta birliği
- D) Yetki devri
- E) Kontrol alanı

7. Yatay iletişimin tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Emirler, talimatlar, prosedürler gibi bilgilerin üstten asta doğru aktarılmasıdır.
- B) Faaliyetleri koordine etmek, gerekli bilgileri sağlamak ve ihtiyaç duyulduğunda yardım etmek için işletme yönetim hiyerarşisinde farklı bölüm ve düzeylerde bulunan yönetici/çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimdir.
- C) Görevin yerine getirilmesinde karşılaşılan sorunların, önerilerin ve şikâyetlerin rapor edilmesi gibi, astlardan üstlere aktarılan bilgilerdir.
- D) İşletme hiyerarşisinde aynı düzeyde bulunan yönetici/çalışanlar arasında çoğunlukla koordinasyon amaçlı olarak gerçekleştirilen iletişimdir.
- E) İletişimi başlatan, belirli bir kişiye veya gruba gönderilecek bir fikri veya düşüncesi olan ve bunları mesaja dönüştüren kişi tarafından geliştirilen iletişim türüdür.

8. Aşağıdakilerden hangisi tek kullanımlık plan türlerinden biridir?

- A) Kural
- B) Proje
- C) Politika
- D) Faaliyet rehberi
- E) Prosedür

9. Ürünlerin üreticilerden tüketicilere akışını yönlendiren kişi ya da örgütlerin oluşturduğu sisteme ne ad verilir?

- A) Fiyatlama
- B) Pazarlama iletişimi
- C) Satış
- D) Dağıtım kanalı
- E) Üretim

10. Yalın üretimin amacı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Bir ürünü otomasyona dayalı olarak en kısa sürede üretebilmektir.
- B) Standartlaştırılmış ürünleri kesintisiz olarak üretmektir.
- C) Belirli bir ürünü büyük miktarlarda üreterek verimliliği en üste çıkarmaktır.
- D) En az maliyetle tüketici değerini en üste çıkarmaktır.
- E) Çalışanların çalışma tempolarıyla iş akış hızını uyumlu hale getirmektir.

11. Mobilya, elektronik eşya veya giyim eşyaları gibi ürünler, aşağıdaki ürün türlerinden hangisinin kapsamına girer?

- A) Yatırım ürünleri
- B) Kolayda ürünler
- C) Aranmayan ürünler
- D) Hammaddeler
- E) Beğenmeli ürünler

12. Standartlaştırılmış bir ürünün, özel makinelerle, kesintisiz olarak ve belirli bir üretim hattında üretilmesi aşağıdaki üretim biçimlerinden hangisinde gerçekleştirilir?

- A) Proje tipi üretim
- B) Tek üretim
- C) Akıcı üretim
- D) Sipariş üretim
- E) Montaj üretim

13. Aşağıdakilerden hangisi hatalı iş görüşmesinin sonuçlarından biri değildir?

- A) İşgücü devir oranının azalması
- B) Gerçekçi olmayan beklentilerin inşa edilmesi
- C) Yeni işin hayal kırıklığı yaratması
- D) Çalışanların işe bağlılığının azalması
- E) İşten ayrılmaların artması

14. Dolaylı ödemenin tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Aynı sektörde ya da benzer iş alanlarında başka işletmelerde benzer pozisyonlar için verilen ücret miktarıdır.
- B) Çalışanın eline para olarak geçen temel ücret, maaş ve teşvik primleridir.
- C) İşletmede yapılan işlerin birbirlerine göre değerini belirlemek için iş değerlemesi olarak adlandırılan çalışma sonunda ortaya çıkarılan işlerin parasal değeridir.
- D) Çalışanın yüksek performansının karşılığı, temel ücretine ek olarak verilen ödemelerdir.
- E) Yasal olarak çalışanın sigorta gibi sosyal haklarının ödenmesi ile eğitim masrafları gibi isteğe bağlı ödemelerdir.

15. İşletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için yeni personel alımı, mevcut personelin eğitilmesi, vardiya sayısının artırılması ya da fazla mesai gibi seçeneklerin aşağıdaki durumlardan hangisinde uygulamaya sokulması tercih edilir?

- A) İşgücünün nitelikleri ile iş gereklilikleri arasında birebir uyum olduğu durumlarda
- B) İşgücü maliyetinin yüksek olduğu durumlarda
- C) İşgücü arzının talebinden az olması durumunda
- D) İş hacminde daralma yaşandığı durumlarda
- E) İşgücünün becerilerinde yenilik yapılması ihtiyacı olduğunda

16. Yeni çalışanların organizasyona etkin ve verimli şekilde uyumunun sağlanması için uygulanan yöntem aşağıdakilerden hangisidir?

- A) Eşgüdümleme
- B) Denetleme
- C) Rotasyon
- D) Yenileme eğitimi
- E) Oryantasyon

17. Aşağıdakilerden hangisi kârın yeterli büyüklükte olup olmadığını anlamak için kullanılan oranlardan biridir?

- A) Satışların kârlılığı oranı
- B) Likidite oranı
- C) Kaldıraç oranı
- D) Faaliyet oranları
- E) Cari oran

18. Dönen varlıkların tanımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A) İşletme faaliyetlerinin sürdürülmesinde bir faaliyet döneminden daha uzun süre kullanılacak olan ve hemen paraya çevrilmesi beklenmeyen varlıklardır.
- B) Bir faaliyet dönemi içinde kullanılacak, tüketilecek, satılacak, tahsil edilecek unsurlar ile paranın kendisinden oluşan maddi büyüklüktür.
- C) İşletmenin mülkiyetinde olan ve işletmenin gelir sağlama gücü açısından fayda sağlama kapasitesi olan ekonomik değerlerdir.
- D) İşletmenin sahip olduğu, para, makine, arsa, bina gibi fiziki niteliğe sahip olan varlıklar ile alacaklar gibi hak şeklinde fiziki niteliği olmayan varlıkların toplamıdır.
- E) İşletmenin sahip olduğu üretim faktörlerinin tamamıdır.

19. İşletmenin faaliyetleri sonucunda sermayedar için artış yaratan, bir varlık ya da hizmet satışı nedeniyle ya da faiz, kira gibi nedenlerle işletmenin varlıklarında oluşan brüt artışa ne ad verilir?

- A) Maliyet
- B) Kâr
- C) Gider
- D) Hasılat
- E) Varlık

20. Muhasebenin temel amacını en doğru şekilde aşağıdakilerden hangisi ifade eder?

- A) İlgili, güvenilir, karşılaştırılabilir ve anlaşılabilir bilgi sağlamaktır.
- B) İşletmenin ne kadar vergi ödeyeceğini doğru gösterebilmek amacıyla devlete ve ilgili kamu kurumlarına faydalı bilgi sağlamaktır.
- C) İşletmenin kârlılığı hakkında tüm karar vericilere faydalı bilgi sağlamaktır.
- D) İşletmede gerçekleşen finansal nitelikli işlemleri zamanında, tam, eksiksiz ve doğru olarak kaydetmektir.
- E) İşletmenin finansal durumu, faaliyet sonuçları ve nakit akışları hakkında hem işletme içi hem de işletme dışı karar vericilere faydalı bilgi sağlamaktır.

CEVAP	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ANAHTARI	B	A	C	D	B	C	D	B	D	D	E	C	A	E	C	E	A	B	D	E

GENEL İŞLETME 107U

1. Aşağıdakilerden hangisi üretim sisteminin girdi unsurunda yer almaktadır?
- **Bilgi**
2. İşletmenin dönen varlıklarının kısa vadeli yabancı kaynaklara bölünmesi ile bulunan organ aşağıdakilerden hangisidir?
- **Cari Oran**
3. Mevcut değerlendirmenin bir önemli parçası da işi tanımlayan bir değerlendirme ve bunu gerçekleştirmek üzere yapılan bir araştırma olan.....dır/dir.Buradan elde edilen bilgiler kullanılarak, yöneticiler iş tanımı ve iş gereklerini geliştirdiler. bir işin yazılı açıklaması, işin tanımlanmasıdır .
.....Olarak ifade ettiğim kavram; bir işin hangi görevlerin yerine getirmesi ile nasıl bir ortamda hangi araç gereçle gerçekleştirileceğini göstermektedir.
Yukarıdaki cümlede yer alan boşluklara sırasıyla gelmesi gereken kavramlar aşağıdakilerden hangisidir?
- **İş analizi - İş tanımı**
4. Üretim sisteminin amaçlarını geliştirme derecesine ne ad verilir?
- **Etkinlik**
5. Belirli bir işletme, meslek grubu veya endüstri içinde etkisi açıdan çalışanlardan veya üyelerden beklenen ve istenen davranış türlerini açıklayan bildirgeleri ne ad verilir?
- **Etik kodlar**
6. I. İnsan odaklılık
II. Misyon ve değer
III. Klasik yöntem
IV. Kalıplar ve normlar
Yukarıdakilerden hangisi veya hangileri personel yönetimi kavramının özellikleri arasında yer alır?
- **III ve IV**
7. Başka bir ürünün üretiminde kullanılan ürünlere ne ad verilir?
- **Endüstriyel ürünler**
8. Aşağıdakilerden hangisi planlama ile ilgili özelliklerden biri değildir?
- **Planlama geçmiş ile ilişkili belirli kestirimleri içerir**
9. Aşağıdakilerden hangisi araçlara yönelik satış özendirme araçlarından biri değildir?
- **Bayi toplantıları**
10. Aşağıda dağıtım kanalı ile ilgili verilen ifadelerden hangisi yanlıştır?
- **dağıtım kanalları kararları genellikle diğer işletmelere göre kısa dönemli bağlılık gerektirmektedir.**
11. Türkiye'de yakın zamanda faaliyetlerine başlayan ve fiyat indirimleri uygulayan bir marketin 8.000 civarı şube sayısına ulaşarak en büyük market zinciri hangi büyüme stratejisine örnektir?
- **Pazara nüfuz ederek yatay büyüme**
12. İşletmenin fotoğrafı olarak da adlandırılan ve işletmenin ekonomik ömrü içerisinde sahip olduğu varlıkları ile öz kaynakların ve borçlarının belirli bir andaki durumunu ortaya çıkan tablo aşağıdakilerden hangisidir?
- **Finansal durum tablosu**

13. Yöneticilerin, işletmenin iç ve dış çevresini ilgilendiren bilgi kaynaklarını inceleyip araştırarak ya da kişilere bağlantıya geçerek içinde bulunan durumları daha iyi anlama çabası içinde olması hangi tür rol kapsamına girer?
- **Monitör rolü**
14. Dönen varlıklar, bir faaliyet dönemi içinde kullanılacak, tüketilecek, satılacak, tahsil edilecek unsurlar ile paranın kendisinden oluşur. dönen varlıklar nakte dönüşümü kolay olan, likiditesi yüksek olan varlık unsurlarıdır. Buna göre aşağıdakilerden hangisi bir dönen varlık unsurudur?
- **Stoklar**
15. Uygun insan kaynakları politikaları ve hatta tesisler içerisinde bir turu içermesi gereken, yeni işe girenlere işletme amaçları, tarihi, felsefesi, üst düzey yöneticilerin tanıtılması, işletmeirey prosedürleri ve kuralları hakkında bilgiler veren faaliyete ne ad verilir?
- **İşletme oryantasyonu**
16. İşletmelerin tüm çerçevesine etkileme potansiyeline sahip olan en dış çevre aşağıdakilerden hangisi?
- **Küresel çevre**
17. I. Örgütün sahip olduğu kaynakların nasıl konumlandırıldığı
II. Yapılması gereken görevler de ne tür bir iş bölümünde gidildiği
III. İşletmedeki birimlerin nasıl koordine edildiği
Örgütlenme süreci sonucunda yukarıdakilerden hangileri belirlenmiş yol?
- **I. II. III**
18. I. Eğitim maliyeti
II. İşte işten çıkarma maliyeti
III. Düşük kar
IV. Oryantasyon sorunları
Yukarıdakilerden hangileri işe en uygun niteliklere sahip çalışını bulmak için yürütülen seçim sürecinde ortaya çıkabilecek hataların olumsuz sonuçları arasında yer alır?
- **I, II, III, IV**
19. I. Oryantasyon
II. Eğitim
III. Kariyer yönetimi
IV. Ücret yönetimi
Yukarıdakilerden hangisi leri insan kaynakları yönetim sürecinde yetkin ve yüksek performansı çalışanları elde tutmak amacıyla yürütülen faaliyet aşamaları lgdır?
- **III ve IV**
20. İşletmelerde yürütülen işlerin hangi adım ve işlem basamakları ile yapılabileceğini tam olarak tanımlayarak standart bir faaliyete rehberi niteliği taşıyan uygulama biçimi aşağıdakilerden hangisidir?
- **Prosedür**
21. Aşağıdaki ifadelerden hangisi fabrikasyon sistemi ile ilgilidir?
- **Genellikle girişimci ve yönetici farklı kişilerdir**
22. İşletmelerde yürütülen işlemler veya kullanıma verilen araçlara uygun bölümlerin oluşturulması durumunda hangi temele dayalı bölümlendirme yapıldığını ifade etmek mümkün olmaktadır?
- **Süreç temeline göre bölümlendirme**

23. yöneticinin, işletmenin işlevsel uzmanlık alanları kapsamındaki belirli görevleri üstlenerek yürütülmesi için gereksinim duyulan işe özgü bilgi ve becerileri kapsayan yeteneği aşağıdakilerden hangi?
- **Teknik yetenek**
24. İşletmenin sosyal sürdürülebilir amacını en iyi tanımlayan ifade aşağıdakilerden hangisidir?
- **İşletmenin içinde ve dışında var olan, işletme ile ilgili sosyal unsurların ihtiyaçlarının ve sorunlarını giderilmesine yönelik yapılan çalışmalar yapmaktadır.**
25., doğru sayıda ve nitelikte çalışanın doğru yer ve zamanda yöneticiler tarafından bir araya getirilmesini sağlayan bir süreçtir. İnsan Kaynakları yönetiminin fonksiyonları açısından Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi en doğru şekilde tamamlar?
- **İnsan kaynakları planlaması**
26. Bilanço ile gelir tablosu arasındaki ilişki aşağıdakilerden hangisinde benzetilebilir?
- **Bilanço= fotoğraf ve gelir tablosu= film**
27. İşletme sahipleri tarafından işletmeye sağlanan kaynaklar 50.000 TL, bankadan alınan krediler 7.000 TL ve diğer kreditorlerce sağlanan kaynaklar 10.000 TL olduğuna göre, işletmenin sahip olduğu ve gelecekte işletmeye fayda sağlayacak olan ekonomik değerler kaç TL'dir?
- **72.000**
28. I. İnsanın rekabet avantajı sağlayan önemli bir kaynak olması
III. rekabetçi başarı için işletme stratejisinin önemli bir parçası olması
III. işletme performansına insan kaynağına bağlı olması
IV. insan kaynağının önemli bir maliyet unsuru olması
Yukarıdakilerden hangileri insan kaynakları yönetiminin önemini açıklayan nedenler arasında yer?
- **I, II, ve III**
29. TEMA Vakfı, üretim süreçlerinin bir sonucu olarak çevresel atık üreten bir işletmenin hangi çevresinde yer alır?
- **Sektörel çevresinde**
30. I. Üçgen iletişim
II. Aşağı doğru iletişim
III. Paralel iletişim
IV. Yukarı Doğru iletişim
V. Yatay iletişim
VI. Çapraz ile İletim iletişim
Yukarıdaki verilere göre aşağıdakilerden hangisinde biçimsel iletişimin türleri en doğru ve en kapsamlı biçimde verilmiştir?
- **II, IV, V ve VI**
31. Aşağıdakilerden hangisi işletmeye nakit girişine yol açan işlemlerden değildir?
- **Peşin alışlar**
32. İşletmenin birbirini izleyen birden fazla döneme ait finansal tabloların analizi..... analizidir.
Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere aşağıdakilerden hangisi doğru şekilde tamamlar?
- **Dinamik analiz**

33. İşletmenin bir bütün olarak görüldüğü, üm işletmeyi ilgilendiren uzun dönemli genel politika ve stratejilerin belirlendiği ne işletme ile dış çevre arasındaki ilişkilerin yönlendirildi kademe aşağıdakilerden hangisidir?

- Üst

34. Birey veya grubun davranışlarının doğruluğu ya da yanlışlığı hakkında tüm hüküm vermeyi sağlayan ahlaki ilkeler ve değerler toplamına ne ad verilir?

- Etik

35. İşletme ile ilgili taraflardan hangisi, muhasebe bilgisini işletme fonksiyonlarının planlanması, yürütülmesi ve kontrolü için kullanılır?

- işletmenin yöneticileri

36. İnsan kaynağı arzının (mevcut insan kaynağının belirlenmesi) ve insan kaynağı talebinin (insan kaynağı ihtiyacının) belirlenme kapsayan sürece ne ad?

- İnsan kaynaklar planlaması

37. Karı ve riski başkasına ait olmak üzere mal ve hizmet üretmek için üretim faktörlerini bir araya getirmesi karşılığında ücret alan örgüt çalışanlarını ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- Yönetici

38. Yaptıkları iş bakımından işletmelerin ayrıldığı sınıflar aşağıdakilerden hangisinde birlikte ve doğru olarak verilmiştir?

- Ürün üreten işletmeler, hizmet işletmeleri, Ticaret işletmeleri

39. İnsan kaynağını diğer üretim faktörlerinden ayıran en belirgin özellik aşağıdakilerden hangisidir?

- insanın geliştirilebilir bir varlık olması

40. Reklamın hangi özelliği reklama meşruluk kazandırmaktadır?

- Reklamın kamuya açık olması

41. Aşağıdakilerden hangisi planlama ile ilgili özelliklerden biri değildir?

- Planlama geçmiş ile ilişkili belirli kestirimler içerir

42. Çalışanın eline para olarak geçen temel ücret, maaş ve teşvik primleri şeklindeki ödemelere ne ad verilir?

- Doğrudan ödeme

43. Aşağıda yer alan hangi üretim sistemi Paris temeline dayalı olarak işletmekte ve kişilere bağlı olma özelliği taşımaktadır?

- El işçiliği sistemi

44. İşletmelerde meydana gelen finansal nitelikli işlemler, dönemler itibarıyla izlenir, dönem başından dönem sonuna kadar yapılan muhasebe işlemlerini muhasebe süreci veya muhasebe döngüsü denilir.

Buna göre, aşağıdaki işlemlerden hangisi muhasebe sürecinde kesin mizanın hazırlanmasından sonra gerçekleştirilir.?

- Finansal tabloların oluşturulması

45. Aşağıdakilerden hangisi pazarlama karması bileşenlerinden biri değildir?

- Talep

46. İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarının önemli bir kısmı teknik ve rutin niteliktedir. İnsan kaynakları planlaması, iş analizi, iş değerlemesi gibi görevlerin "" yetki ile insan kaynakları yöneticisine bırakılması, diğer yöneticilerin zaman kazanmasını ve tek elden yapılmasını sağlamaktadır. Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere gelmesi gereken kavram

aşağıdakilerden hangisidir?

- **Fonksiyonel**

47. Aşağıdakilerden hangisi proforma finansal tabloların hazırlanmasında kullanılan yöntemlerden biri değildir?

- **Korrelasyon analizi**

48. Aşağıdakilerden hangisi muhasebenin işlevlerinden değildir?

- **Kontrol**

49. Yönetim bir süreç ve faaliyet olarak değerlendirildiğinde Aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

- **Yönetim sosyal bir süreç ve faaliyettir.**

50. Aşağıdakilerden hangisi, etkin bir yöneltme sisteminin koşullarından biri değildir?

- **Örgütte bireysel bir ruh anlayışının gerçekleştirilmesi**

51. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme nedenlerinden biri değildir?

- **Kârları yatırıma dönüştürmek zorunda olmak**

52. İşletmeler adliye ücret sistemi oluşturabilmek için işletmede yapılan işlerin birbirine göre değerini belirlemek için..... olarak adlandırılan bir çalışma yapmak zorundadırlar.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere gelmesi gereken kavram aşağıdakilerden hangisi?

- **İş değerlemesi**

53. Bireyin beklentileri ve ürünle ilgili algılanan performans değerlendirmeleri arasında yapılan karşılaştırmaların yansımalarına ne ad verilir?

- **Tatmin**

54. Aşağıdakilerden hangisinde örgütsel Hiyerarşi içinde farklı yönetim kademeleri ile belirledikleri amaç-hedef türü eşleştirmeleri doğrudur?

- **Üst yönetim kademeleri - stratejik amaç ve hedefler**

55. Aşağıdakilerden hangisi yalın üretimin temel özelliklerinden biri değildir?

- **Ürün odaklı bir örgütlenme anlayışı vardır**

56. Üretimde kullanılacak hammadde ve malzemenin edinilebilmesi, çalışanlara ücret ödenebilmesi, makine ve geliştirme faaliyetlerinde bulunabilmesi için ihtiyaç duyulan kaynakların sağlanması amacıyla faaliyetleri denir. Buna göre aşağıdakilerden hangisi bir finansman faaliyetidir?

- **Nakit sermaye arttırımı**

57. İnsan kaynakları yönetimine ilişkin yasalar çoğunlukla aşağıdaki iş etiği yaklaşımlarından hangisini esas almaktadır?

- **Adalet kuramı yaklaşımı**

1-

1 konuların şiddeti.

2 paydaşların gücü,

3 işletmelerin politikaları,

4 işletmenin kaynakları.

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri işletmelerin paydaşlarla ilgili konuların belirlenmesinde dikkate aldığı faktörlerdir.

Hepsi

2-Paydaşların oluşturduğu blok web sitesi, podcast ve haber bültenleri gibi. Ortamların ölçüm amaçlı kullanılması sosyal sorumluluğu, 1 işletme olma yolundaki işletmeler için. Süreçte yer alan adımlardan hangisi ile ilgilidir?

Paydaşlardan geribildirim alınması

3-İşletmelerin. Doğal, çevrede meydana gelebilecek beklenmedik gelişmelerle başka başa çıkabilmeleri için öncelikle aşağıdakilerden hangisinin olması gereklidir?

ACİL DURUM

4-Hangisi bir çalışan iş ve yerinden birkaç malzemeyi evine götürmekle tereddüt etmezken, şirketin parası zimmete geçirme konusunda son derece duyarlılık gösterebilir. Yukarıda verilen durum etik davranışı etkileyen faktörlerden hangisi ile ilgilidir?

SORUNUN ETKİ GÜCÜ

5-Aşağıdakilerden hangisi bazı sektörlerde yeni işletmelerin girmesini engelleyen faktörlerden biri değildir?

SATIŞ FİYATLARININ DÜŞÜK OLMASI

6-İktisadî bir birim olan işletmelerin toplam toplum içindeki varlık nedeni ve temel sorumluluğu aşağıdakilerden hangisidir?

Ekonomik sorumluluk

7-Bir girişimcinin kuruluş yeri seçiminde devletin fazla gelişmemiş yörelere ilişkin özendirici uygulamalarını dikkate alarak fayda maliyet analizi yapması, kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden hangisi ile ilgilidir?

Teşvik ve sınırlamalar

8-En önemli vurgusu olgu, olay veya sistemlerin incelenmesinde karşılıklı ve çevresel ilişkilerinde göz önünde bulundurulması noktasında olan disiplin kararları düşünce. Tarzına ne ad verilir?

Genel sistem yaklaşımı

9-Demografik özellikler aşağıdakilerden hangisiyle ilgilidir?

Sosyalkültürel çevre

10-Aşağıdakilerden hangisi işletmenin şekil değişikliği ile fayda sağlanmasına örnektir.

ÇİLEK VE BÖĞÜRTLENİN DONDURULMUŞ ÜRÜN OLARAK İÇ PİYASAYA SUNULMASI

11-İşletmeleri ürün Üreten işletmeler, hizmet işletmeleri ve ticaret işletmeleri olarak. 3. Tura ayran sınıflandırma hangi ölçü esas olarak yapılmıştır?

YAPTIKLARI İŞ

12-Birden çok işletmenin büyük ölçekli yatırımların gerçekleştirilmesi için teknik ve finansal olduklarını birleştirerek. Yasal ve ekonomik. Bağımsızlıklarını. Kaybetmemeleri. Oluşturdukları geçici iş birliğine ne ad verilir?

KONSERSİUM

13-İşletmelerin var olan kıt kaynakları kullanarak sonsuz insan ihtiyaçlarını karşılayabilmek için üretim yaptıkları ortama ne ad verilir?

EKONOMİK ÇEVRE

14-İşletmelerde mal ve hizmet üretiminde kullanılan fabrika binası içindeki teknoloji, tesisler, aletler gibi duran ve değişmeyen varlıklara ne ad verilir?

SABİT SERMAYE

15-İşletmelerin kendileriyle aynı sektörde yer alan işletmeler ile birleşmesine ne ad verilir?

YATAY BİRLEŞME

16-Aşağıdakilerden hangisi birbirlerini bütünleyen? Fakat farklı faaliyetler gerçekleştiren işletmelerin birleşmeleri veya ortak iş yapmalarını tanımlamaktadır.

DİKEY BÜYÜME

17-Yolculuk sürelerinin kısalması aşağıdaki genel çevre bileşenlerinden hangisiyle ilgilidir?

TEKNOLOJİK ÇEVRE

18-

1 aynı miktar girdiğinden daha çok çıktı, elde etmek.

2 daha az girdiden aynı çıktıyı elde etmek

3. Piyasaya yeni ürün ve hizmet çıkarmak

4 işletmenin iş modelini değiştirmek.

Yukarıda verilen işletmelerin başarılarını artıran uygulamalardan hangileri? İşletmelerin verimliliğini artırmak için yapılması gerekenler dendir.

1-2

19-Aşağıdakilerden hangisi insanın canlılığını sürdürebilmesi için zorunlu olduğundan en temel ihtiyaçtır.

FİZYOLOJİK İHTİYAÇ

20-SA. 8000 standardının konusu aşağıdakilerden hangisidir?

SOSYAL HESAP

21-Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin küçülmeye gitme nedenleri arasında yer almaz?

Rakiplerin yaptıklarına daha kısa sürede cevap verebilmek.

22-Medyanın küreselleşmesi aşağıdaki genel çevre bileşenlerinden hangisiyle ilgilidir?

SOSYAL KÜLTÜREL

23-Yaratıcılık, yenilik ve inovasyonun kullanılarak oluşturduğu stratejinin işletmelere rekabet gücü sağladığı bilinmektedir. Bu strateji oluşturan işlevler, işletmelerin aşağıdaki bölümlerinden hangisinde yer almaz?

ÜRETİM VE AR-GE

24-Aşağıdakilerden hangisi ikincil ihtiyaçtır?

BEĞENİLME

25-

1 doğal kaynaklar

2 sermaye,

3 emek,

4 ihtiyaç.

Girişimci yukarıdaki üretim faktörlerinden hangilerini 1 araya getirerek üretim yapılmasını sağlar.

1-2-3

27-İş etiği konusundaki yaklaşımlar arasında etik kararların eşitlik, doğruluk ve tarafsızlık standartlarına dayalı olması gerektiğini savunan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

Bütünleyici sosyal sözleşme kuramı

28-İşletmenin ürünün kalitesini, tasarımını ve ambalajına değiştirerek ürünü daha cazip hale getirilmesini ifade eden strateji aşağıdakilerden hangisidir?

Ürün farklılaşma

29-Açık bir sistem olarak işletme çevresinde bırakıldığında aşağıdakilerden hangisi işletmecilik süreçlerinden biridir?

PAZARLAMA

30-Aşağıdakilerden hangisi kar elde etmek için üretim faktörlerini 1 araya getirip verimli 1 biçimde kullanılan kişiyi ifade etmektedir?

GİRİŞİMCİ

GENEL İŞLETME

1)ekonomik malları,doğal kaynaklardan ayıran en önemli...

Cevap: üretim faktörleri kullanılarak...

2)devlet tarafından kamu yararını korumak amacıyla...

Cevap: düzenleyici kurumlar

3)işletmelerin kendileriyle aynı sektörde...

Cevap: yatay birleşme

4)bir girişimcinin kuruluş yeri seçiminde,devletin...

Cevap: teşvik ve sınırlamalar

5)yukarıdakilerden hangisi veya hangileri sosyal sorumluluk kavramına.....

1*2*3 hepsi cevap

6)10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve....

Cevap: mikro işletme

7)yasaların ötesinde güven oluşturmaya yönelme caux...

Cevap: ilke 3 –işletme davranışı

8)herhangi bir çalışanın,yerinden birkaç malzemeyi....

Cevap: sorunun etik gücü

9)bütünün kendisini oluşturan parçaların....

Cevap: sinerji

10)işletmelerin var olan kıt kaynakları....

Cevap: ekonomik çevre

11)işletmelerde mal ve hizmet üretiminde

Cevap: sabit sermaye

12)medyanın küreselleşmesi

Cevap: sosyokültürel çevre

13)aşağıdakilerden hangisi işletmelerin küçülmeye gitme nedenleri arasında yer almaz?

Cevap: işletmelerin karlarını artırmak istemeleri

14)aşağıdakilerden hangisi işletmelerin iç çevresini....

Cevap: örgüt kültürü

15)paydaşların ihtiyaçları,istekleri ve arzularının...

Cevap: paylaş gruplarının tanınması

16)aşağıdakilerden hangisi kar elde etmek için...

Cevap: girişimci

17) sa 8000...

Cevap: sosyal hesap verebilirlik ve...

18)aşağıdakilerden hangisi işletme,kuruluş yeri belirleme sürecinde yapılacak işlemler arasında yer almaz?

Cevap: yatırım projesi deneme üretiminin yapılması

19)aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme nedenleri arasında yer almaz?

Cevap: işletmedeki maliyetleri düşürmek

20)aşağıdakilerden hangisi işletme çevresinin temel seviyelerinden olan sektörel çevre ile ilgilidir?

Cevap: işgücü piyasası

21)aşağıdakilerden hangisi insanın canlılığını sürdürebilmesi...

Cevap: fizyolojik ihtiyaçlar

22)aşağıdakilerden hangisi girişimcilerin işletme kurma nedenleri arasında yer almaz?

Cevap: daha az vergi verme isteği

23)yukarıda verilen işletmelerin başarılarını artıran....

Cevap:1*2

1.aynı miktar girdiden daha çok çıktı elde etmek

2.daha az girdiden aynı çıktıyı elde etmek

24)aşağıdakilerden hangisi bazı sektörler için yeni işletmelerin girmesini engelleyen faktörlerden biri değildir?

Cevap: satış fiyatlarının düşük olması

25)girişimci yukarıdaki üretim...

Cevap: 1*2*3

1.doğal kaynaklar

2.sermaye

3.emek

26)işletmelerin doğal çevrede meydana gelebilecek....

Cevap: afet acil durum planının

27)iş etiğine deneysel / görgül.....

Cevap: bütünleştirici sosyal sözleşme kuramı

28)yukarıda verilen sosyal sürdürülebilirliğin....

Cevap: hepsi

29)aşağıdakilerden hangisi sosyal ve ekonomik...

Cevap: sosyal güvenlik ihtiyaçlarının karşılanması

30)karar vericiden beklenenin,her karar seçeneğinin....

Cevap: faydacılık yaklaşımı

31)ekonomik araştırmalar yukarıdaki....

Cevap : hepsi 1*2*3

32)aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme şekillerinden biri değildir?

Cevap: erken emeklilik

33)aşağıdakilerden hangisi birbirlerini bütünleyen fakat farklı....

Cevap: dikey büyüme

34)sistem yaklaşımının önemli unsurlarından biri olan ekofinalite ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

Cevap :farklı noktalardan başlayarak....

35)açık bir sistem olarak işletme çevresine....

Cevap: pazarlama

36)iş etiği konusundaki yaklaşımlar arasında ,etik kararların eşitlik doğruluk ve....

Cevap: haklar yaklaşımı

37)işletmenin ürünün kalitesini,tasarımını veya ambalajını....

Cevap: ürün farklılaştırma

38)aşağıdakilerden hangisi ikincil ihtiyaçtır?

Cevap: beğenilme

39)yolculuk sürelerinin...

Cevap: teknolojik çevre

40)birden çok işletmenin büyük ölçekli...

Cevap: konsorsiyum

41)işletmeleri ürün üreten işletmeler....

Cevap: yaptıkları iş

42)aşağıdakilerden hangisi işletmeleri "şekil değişikliği"....

Cevap : domates....☺

43)demografik özellikler...

Cevap: sosyokültürel

44)en önemli vurgusu olgu....

Cevap: genel sistem yaklaşımı

45)iktisadi bir birim olan....

Cevap: ekonomik sorumluluk

46)yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri...

Cevap: hepsi

47) aşağıdakilerden hangisi işletmelerin kuruluş yeri seçimlerini....

Cevap: deneme projesi

48) bir kişi veya grubun davranışının doğru veya yanlış olduğunu belirleyen kurallara...

Cevap: etik

49) işletmenin yakın dış çevresi veya....

Cevap: sektörel çevresi

50) yaratıcılık yenilik ve inovasyonun...

Cevap: üretim ve ar-ge

51) aşağıdakilerden hangisi işletmelerin fonksiyonlarından biridir?

Cevap: üretim

52)

GENEL İŞLETME 2020 VİZE

Soru – 1 Aşağıdakilerden hangisi ikincil ihtiyaçtır?

- A- Barınma
- B- Beğenilme**
- C- Yeme
- D- İçme
- E- Uyuma

Soru – 2 Paydaşların oluşturduğu blog, web sitesi, podcast ve haber bültenleri gibi ortamların ölçüm amaçlı kullanılması, sosyal sorumlu bir işletme olma yolundaki işletmeler için süreçte yer alan adımlardan hangisi ile ilgilidir?

- A- Kurum kültürünün gözden geçirilmesi
- B- Kaynaklar önceliklerin belirlenmesi
- C- Paydaş grupların tanınması
- D- Paydaşlarla ilgili konuların belirlenmesi
- E- Paydaşlardan geribildirim alınması**

Soru – 3 Devlet tarafından kamu yararını korumak amacıyla kurulmuş, belli uzmanlık alanlarında faaliyet gösteren ve bu alanlardaki uygulama kalıplarını belirleyen resmi kuruluşlara ne ad verilir?

- A- Tedarikçiler
- B- Düzenlevici Kurumlar**
- C- Küresel Çevre
- D- Çıkar Grupları
- E- Stratejik Ortaklıklar

Soru – 4 Birbiriyle çatışan ancak her ikisinin de olası geçerli etik yönleri olan iki seçenekten birinin seçilmesinin gerektiği duruma ne ad verilir?

- A- Bilim Etiği
- B- Etik Kusur
- C- Etik Karar
- D- Etik Standartlar
- E- Etik İkilem**

Soru – 5 İşletmelerde mal ve hizmet üretiminde kullanılan fabrika binası, içindeki teknoloji, tesisler, aletler gibi duran ve değişmeyen varlıklara ne ad verilir?

- A- Yabancı Sermaye
- B- İşletme Sermayesi
- C- Kayıtlı Sermaye
- D- Sabit Sermaye**
- E- Özsermaye

Soru – 6 İşletmeleri ürün üreten işletmeler, hizmet işletmeleri ve ticaret işletmeleri olarak üç türe alan sınıflandırma, hangi ölçüt esas alınarak yapılmıştır?

- A- Yönetim Türü
- B- Büyüklük
- C- Hukuki Yapı
- D- Sermaye Mülkiyeti
- E- Yaptıkları İş**

Soru – 7 Demografik özellikler aşağıdakilerden hangisi ile ilgilidir?

- A- Siyasal – Yasal Çevre
- B- Küresel Çevre
- C- Ekonomik Çevre

- D- Sosyokültürel Çevre**
- E- Sektörel Çevre

Soru – 8 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme şekillerinden biri değildir?

- A- İçsel
- B- Ürün Farklılaştırma
- C- Erken Emeklilik**
- D- Yatay
- E- Çapraz Birleşme

Soru – 9 İşletmelerin kendileriyle aynı sektörde yer alan işletmelerle birleşmesine ne ad verilir?

- A- Yatay Birleşme**
- B- Çapraz Birleşme
- C- Tam Birleşme
- D- Dikey Birleşme
- E- İçsel Büyüme

Soru – 10 Aşağıdakilerden hangisi insanın canlılığını sürdürebilmesi için zorunlu olduğundan en temel ihtiyaçtır?

- A- Kendini gerçekleştirme ihtiyacı
- B- Fizyolojik ihtiyaçlar**
- C- Saygı ihtiyacı
- D- Ait olma ve sevgi ihtiyacı
- E- Güvenlik ihtiyacı

Soru – 11 En önemli vurgusu olgu, olay veya sistemlerin incelenmesinde karşılıklı ve çevresel ilişkilerin de göz önünde bulundurulması noktasında olan disiplinlerarası düşünce tarzına ne ad verilir?

- A- Açık sistem
- B- İşletme Çevresi
- C- Sistem
- D- Genel Sistem Yaklaşımı**
- E- İç Çevre

Soru – 12

- I. Aynı Miktarda girdiden daha çok çıktı elde etmek
- II. Daha az girdiden aynı çıktıyı elde etmek
- III. Piyasaya yeni ürün ve hizmet çıkarmak
- IV. İşletmenin iş modelinin değiştirmek

Yukarıda verilen işletmelerin başarılarını artıran uygulamalardan hangileri işletmelerin verimliliğini artırmak için yapılması gerekenlerdir?

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

Soru – 13 Aşağıdakilerden hangisi kar elde etmek için üretim faktörlerini bir araya getirip verimli bir biçimde kullanan kişiyi ifade etmektedir?

- A- Girişimci**
- B- Yönetici
- C- İşveren
- D- Patron
- E- Lider

Soru – 14 Aşağıdakilerden hangisi işletmeye kar sağlamak veya gelir getirmek amacıyla yapılan her türlü harcamadır?

- A- Birikim
- B- Gider
- C- **Yatırım**
- D- Tüketim
- E- Finansal Harcama

Soru – 15 İşletmenin ürünün kalitesini, tasarımını veya ambalajını değiştirerek ürünü daha cazip hale getirmesini ifade eden strateji aşağıdakilerden hangisidir?

- A- Geriye doğru dikey büyüme
- B- Pazara nüfuz etme
- C- Pazar farklılaştırma
- D- **Ürün farklılaştırma**
- E- İleriye doğru dikey büyüme

Soru – 16 Aşağıdakilerden hangisi işletme çevresinin temel seviyelerinden olan sektörel çevre ile ilgilidir?

- A- Teknolojik Çevre
- B- Ekonomik Çevre
- C- Siyasal Çevre
- D- Doğal Çevre
- E- **İşgücü Piyasası**

Soru – 17 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon TL'yi aşmayan işletmeler aşağıdakilerden hangisinin kapsamında yer alır?

- A- Küçük işletme
- B- Orta büyüklükte işletme
- C- **Mikro işletme**
- D- Küresel işletme
- E- Büyük işletme

Soru – 18 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin fonksiyonlarından biridir?

- A- Etik kodlar
- B- Mal ve hizmetler
- C- **Üretim**
- D- Doğal kaynaklar
- E- Verimlilik

Soru – 19 Bir işletmenin ürünlerinde herhangi bir değişiklik yapmadan mevcut pazarda daha çok satış yapmasına yönelik büyüme stratejisi aşağıdakilerden hangisidir?

- A- Pazar farklılaştırma
- B- İleri doğru dikey büyüme
- C- Ürün farklılaştırma
- D- Geriye doğru dikey büyüme
- E- **Pazara nüfuz etme**

Soru – 20 Etik olan karar ya da eylemi onlardan etkilenen insanların haklarını en iyi koruyan karar ya da eylem olarak tanımla-yan yaklaşım aşağıdakilerden hangisidir?

- A- Adalet kuramı yaklaşımı
- B- Toplumsal etik yaklaşımı
- C- Faydacılık yaklaşımı
- D- Bütünleşik sosyal sözleşme kuramı

E- Haklar yaklaşımı

Soru – 21 Karar vericiden beklenenin, her karar seçeneğinin tüm kesimler üzerindeki etkisini göz önüne alması ve çoğunluğun en yüksek tatmini için uygun olanı seçmesi olduğunu ifade eden iş etiği yaklaşımı aşağıdakilerden hangisidir?

- A- Haklar yaklaşımı
- B- Bütünleştirici yaklaşım
- C- Adalet kuramı yaklaşımı
- D- Bireysellik yaklaşımı
- E- **Faydacılık yaklaşımı**

Soru – 22 Aşağıdakilerden hangisi bazı sektörlerde yeni işletmelerin girmesini engelleyen faktörlerden biri değildir?

- A- Değişim maliyetlerinin yüksek olması
- B- İş yapmak için gereken sermaye birikiminin oldukça fazla olması
- C- **Satış fiyatlarının düşük olması**
- D- Dağıtım kanallarına erişimin kısıtlı olması
- E- İş yapmak için gerekli işletme hacminin olması

Soru – 23 Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin iç çevresini oluşturan bileşenlerden biridir?

- A- Müşteriler
- B- Rakipler
- C- **Örgüt kültürü**
- D- İşgücü piyasası
- E- Tedarikçiler

Soru – 24 Paydaşların ihtiyaçları, istekleri ve arzularının farkında olmak sorumlu bir işletme olma yolundaki işletmeler için süreçte yer alan adımlardan hangisinin gereğidir?

- A- Kaynaklar ve önceliklerinin belirlenmesi
- B- **Paydaş gruplarının tanınması**
- C- Kurum kültürünün gözden geçirilmesi
- D- Paydaşlardan geribildirim alınması
- E- Paydaşlarla ilgili konuların belirlenmesi

Soru – 25 Aşağıdakilerden hangisi işletmenin iç çevresini oluşturan bileşenlerden biridir?

- A- Hukuk
- B- Ekonomik konjonktür
- C- **Misyon**
- D- Devlet
- E- İşgücü piyasası

Soru – 26

- I. Konuların şiddeti
- II. Paydaşların gücü
- III. İşletmenin politikaları
- IV. İşletmenin kaynakları

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri işletmelerin, paydaşlarla ilgili konuların belirlenmesinde dikkate aldığı faktörlerdir?

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

Soru – 27 Bir girişimcinin kuruluş yeri seçiminde, devletin fazla gelişmemiş yörelere ilişkin özendirici uygulamalarını dikkate alarak fayda maliyet analizi yapması, kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden hangisiyle ilgilidir?

- A- Pazara yakınlık
- B- Tesvik ve sınırlamalar**
- C- İşgücü
- D- Enerji ve su kaynakları
- E- İklim koşulları

Soru – 28

- I. Doğal kaynaklar
- II. Sermaye
- III. Emek
- IV. İhtiyaç

Girişimci yukarıdaki üretim faktörlerinden hangilerini biraraya getirerek üretim yapılmasını sağlar?

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

Soru -29 Yasaların ötesinde güven oluşturmaya yönelme Caux ilkelerinden (Minnesota İlkeleri) hangisi ile ilgilidir?

- A- İlke 3-İşletme davranışı**
- B- İlke 5-Çok taraflı ticarete destek
- C- İlke 4-Kurallara saygı
- D- İlke 1-İşletmenin sorumluluğu
- E- İlke 2-İşletmenin ekonomik ve sosyal etl

Soru – 30 İşletmenin yakın dış çevresi veya işletmenin mikro çevresi şeklinde de adlandırılmasına ne ad verilir?

- A- İşletme çevresi
- B- Sektörel çevresi**
- C- Dış çevresi
- D- İç çevresi
- E- Genel çevresi

GENEL İŞLETME (İŞL107U)

1-İ-KONULARIN ŞİDDETİ

2-PAYDAŞLARIN GÜCÜ

3-İŞLETMENİN POLİTİKALARI

4-İŞLETMENİN KAYNAKLARI

1-YUKARIDAKİLERDEN HANGİLERİ İŞLETMENİN PAYDAŞLARLA İLGİLİ KONULARIN BELİRLENMESİNDE DİKKATE ALDIĞI FAKTÖRLERDİR?

CEVAP: 1-2-3-4

2-PAYDAŞLARIN OLUŞTURDUĞU BLOG, WEB SİTESİ, PODCAST VE HABER BÜLTENLERİ GİBİ ORTAMLARIN ÖLÇÜM AMAÇLI KULLANILMASI, SOSYAL SORUMLU BİR İŞLETME OLMA YOLUNDAKİ İŞLETMELER İÇİN SÜREÇTE YER ALAN ADIMLARDAN HANGİSİ İLE İLGİLİDİR?

CEVAP: PAYDAŞLARDAN GERİ BİLDİRİM ALINMASI

3- İŞLETMELERİN DOĞAL ÇEVREDE MEYDANA GELEBİLECEK BEKLENMEDİK GELİŞMELERLE BAŞA ÇIKABİLMELERİ İÇİN ÖNCELİKLE AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİNİN OLMASI GEREKİR?

CEVAP: AFET ACİL DURUM PLANLARININ

4-HERHANGİ BİR ÇALIŞAN İŞ YERİNDE BİRKAÇ MALZEMİYİ EVİNE GÖTÜRMEKTE TEREDDÜT ETMEZKEN,ŞİRKETİN PARASINI ZİMMETE GEÇİRME KONUSUNDA SON DERCE DUYARLILIK GÖSTERMEKTEDİR.

YUKARIDAKİ VERİLEN DURUM ETİK DAVRANIŞI ETKİLEYEN FAKTÖRLERDEN HANGİSİ İLE İLGİLİDİR?

CEVAP: SORUNUN ETKİ GÜCÜ

5-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ BAZI SEKTÖRLERE YENİ İŞLETMELERİN GİRMESİNİ

ENGELLEYEN FAKTÖRLERDEN BİRİ DEĞİLDİR?

CEVAP: SATIŞ FİYATININ DÜŞÜK OLMASI

6-İKTİSADİ BİR BİRİM OLAN İŞLETMELERİN TOPLUM İÇİNDEKİ VARLIK NEDENİ VE TAMEL SORUMLULĞU AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

CEVAP: EKONOMİK SORUMLULUK

7-BİR GİRİŞİMCİNİN KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE DEVLETİN FAZLA GELİŞMEMİŞ YÖRELERE İLİŞKİN ÖZENDİRİCİ UYGULAMALARIN DİKKATE ALARAK FAYDA MALİYETİ ANALİZİ YAPMASI KURULUŞ YERİ SEÇİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERDEN HANGİSİYLE İLGİLİDİR?

CEVAP: TEŞVİK VE SINIRLAMALAR

8-EN ÖNEMLİ VURGUSU OLGU, OLAY VEYA SİSTEMLERİN İNCELEMESİNDE KARŞILIKLI VE ÇEVRESEL İLİŞKİLERİN DE GÖZ ÖNÜNDE BULUNDURULMASI NOKTASINDA OLAN DİSİPLİNLERARASI DÜŞÜNCE TARZINA NE AD VERİLİR?

CEVAP: GENEL SİSTEM YAKLAŞIMI MI

9-DEMOĞRAFİK ÖZELLİKLER AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İLE İLGİLİDİR?

CEVAP: SOSYOKÜLTÜREL ÇEVRE

10-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İŞLETMELERİN "ŞEKİL DEĞİŞİKLİĞİ" İLE İLGİLİ FAYDA SAĞLAMASINA ÖRNEKTİR?

CEVAP: DOMATESTEN KETÇAP VE HAZIR DOMATES ÇORBASI ÜRETİLEREK PİYASAYA SÜRÜLMESİ,

11-İŞLETMELERİN ÜRÜN ÜRETMEN İŞLETMELER, HİZMET İŞLETMELERİ VE TİCARET İŞLETMELERİ OLARAK ÜÇ TÜRE AYIRAN SINIFLANDIRMA, HANGİ ÖLÇÜT ESAS ALINARAK YAPILMIŞTIR?

CEVAP:YAPTIKLARI İŞ

12-BİRDEN ÇOK İŞLETMENİN BÜYÜK ÖLÇEKLİ YATIRIMLARIN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ İÇİN TEKNİK VE FİNANSAL OLANAKLARINI BİRLEŞTİREREK YASAL VE EKONOMİK

BAĞIMSIZLIKLARINI KAYBETMEKSİZİN OLUŞTURDUKLARI GEÇİCİ İŞBİRLİĞİNE NE AD VERİLİR?

CEVAP: KONSORSİYUM

13-İŞLETMELERİN VAR OLAN KİT KAYNAKLARINI KULLANARAK, SONSUZ İNSAN İHTİYAÇLARINI KARŞILAYABİLMEK İÇİN ÜRETİM YAPTIKLARI ORTAMA NE AD VERİLİR?

CEVAP: EKONOMİK ÇEVRE

14-İŞLETMELERDE MAL VE HİZMET ÜRETİMİNDE KULLANILAN FABRİKA BİNAS, İÇİNDEKİ TEKNOLOJİ, TESİSLER, ALETLER GİBİ DURAN VE DEĞİŞMEYEN VARLIKLARA NE AD VERİLİR?

CEVAP: SABİT SERMAYE

15-İŞLETMELERİN KENDİLERİYLE AYNI SEKTÖRDE YER ALAN İŞLETMELERLE BİRLEŞTİRİLMESİNE NE AD VERİLİR?

CEVAP:YATAY BİRLEŞME

16-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ BİRBİRLERİNİ BÜTÜNÜYLE FAKAT FARKLI FAALİYETLER GERÇEKLEŞTİREN İŞLETMELERİN BİRBİRLERİ VEYA ORTAK İŞ YAPMALARINI TANIMLAMAKTADIR?

CEVAP:DİKEY BÜYÜME

17-YOLCULUK SÜRELERİNİN KISALTILMASI AŞAĞIDAKİ GENEL ÇEVRE BİLEŞENLERİNDEN HANGİSİ İLE İLGİLİDİR?

CEVAP:TEKNOLOJİK ÇEVRE

18-a)AYNI MİKTAR GİRDİDEN DAHA FAZLA ÇIKTI ELDE ETMEK

B)DAHA AZ GİRDİDEN AYNI ÇIKTI ELDE ETMEK

C)PİYASAYA YENİ ÜRÜN VE HİZMET ÇIKARMAK

D)İŞLETMELERİN İŞ MODELİNİ DEĞİŞTİRMEK

YUKARIDA VERİLEN İŞLETMELERİN BAŞARILARINI ARTIRAN UYGULAMALARDAN HANGİLERİ İŞLETMELERİN VERİMLİLİĞİNİ ARTIRMAK İÇİN YAPILMASI GEREKENLERDENDİR?

CEVAP: A VE B YANI 1 VE 2

19-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İNSANIN CANLILIĞINI SÜRDÜREBİLMESİ İÇİN ZORUNLU OLDUĞUNDAN EN TEMEL İHTİYAÇTIR?

CEVAP: FİZYOLOJİK İHTİYAÇLAR

20-SA8000 STANDARDININ KONUSU AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

CEVAP: SOSYAL HESAP VEREBİLİRLİK VE İŞ YERİ ÇALIŞMA KOŞULLARI

21-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İŞLETMELERİN KÜÇÜLMEMEYE GİTME NEDENLERİ ARASINDA YER ALMAZ?

CEVAP: RAKİPLERİN YAPTIKLARINA DAHA KISA SÜREDE CEVAP VEREBİLMEK

22-MEDYANIN KÜRESELLEŞMESİ AŞAĞIDAKİ GENEL ÇEVRE BİLEŞENLERİNDEN HANGİSİ İLE İLGİLİDİR?

CEVAP:SOSYAL KÜLTÜREL ÇEVRE

23-YARATICILIK, YENİLİK VE İNOVASYONUN KULLANILARAK OLUŞTURULDUĞU STRATEJİNİN İŞLETMELERE REKABET GÜCÜ SAĞLADIĞI BİLİNMEKTEDİR. BU STRATEJİYİ OLUŞTURAN İŞLEVLER İŞLETMELERİN AŞAĞIDAKİ BİRİMLERİNDEN HANGİSİNDE YER ALMAZ?

CEVAP :ÜRETİM VE ARGE

24-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İKİNCİL İHTİYAÇTIR?

CEVAP: BEĞENİLME

25-A)DOĞAL KAYNAKLAR

B)SERMAYE

C)EMEK

D)İHTİYAÇ GİRİŞİMCİ

YUKARIDAKİ ÜRETİM FAKTÖRLERİNDEN HANGİLERİNİ BİRARAYA GETİREREK ÜRETİM YAPILMASINI SAĞLAR?

CEVAP: 1-2-3 VEYA A-B-C

26-A)İŞLETMELERİN YÖNETİMLERİNİN TEK SOSYAL SORUMLULUĞU KAR MAKSİMİZASYONUDUR.

B)İŞLETMELERİN TOPLUM REFAHINI KORUMAK VE İYİLEŞTİRMEKTE YÜKÜMLÜDÜR.

C)İŞLETME ÖRGÜTLERİ TÜMÜYLE EKONOMİK KURUMLARDIR.

YUKARIDAKİLERDEN HANGİSİ VEYA HANGİLER SOSYOL SORUMLULUK KAVRAMINA KLASİK GÖRÜŞ YAKLAŞIMIM AÇISINDAN DOĞRUDUR?

CEVAP A-B-C VEYA 1-2-3

27-İŞ ETİĞİ KONUSUNDAKİ YAKLAŞIMLAR ARASINDA, ETİK KARARLARIN EŞİTLİK, DOĞRULUK VE TARAFSIZLIK SATNDARTLARINA DAYALI OLMASI GEREKTİĞİNİ SAVUNAN YAKLAŞIM AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

CEVAP: BÜTÜNLEŞTİRİCİ SOSYAL SÖZLEŞME KURAMI

28-İŞLETMELERİN ÜRÜNÜN KALİTESİNİ, TASARIMINI VEYA AMBALAJINI DEĞİŞTİREREK ÜRÜNÜ DAHA CAZİP HALE GETİRİLMESİNİ İFADE EDEN STRATEJİ AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİDİR?

CEVAP: ÜRÜN FARKLILAŞTIRMA

29-AÇIK BİR SİSTEM OLARAK İŞLETME ÇEVRESİNE BAKILDIĞINDA AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ İŞLETMECİLİK SÜREÇLERİNDEN BİRİDİR?

CEVAP: PAZARLAMA

30-AŞAĞIDAKİLERDEN HANGİSİ KAR ELDE ETMEK İÇİN ÜRETİM FAKTÖRLERİNİ BİR ARAYA GETİRİP VERİMLİ BİR BİÇİMDE KULLANAN KİŞİYİ İFADE ETMEKTEDİR?

CEVAP:GİRİŞİMCİ

Genel işletme

I. piyasa araştırması ve talep tahmini

II. kuruluş yerinin seçimi

III. büyüklük ve kapasite seçimi

31)EKONOMİK araştırmalar yukarıdakilerden hangisini ya da hangilerini kapsamaktadır?

CEVAP: I , II ve III

32)Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme şekillerinden biri değildir?

CEVAP:-ERKEN EMEKLİLİK

33) Aşağıdakilerden hangisi işletmeye kar sağlamak veya gelir getirmek amacıyla yapılan her türlü harcamadır?

CEVAP:YATIRIM

34) Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin temel amacıdır?

B)-insan ihtiyaç ve isteklerini gidermek için üretim yapmak

35) karar vericiden beklenenin her karar seçeneğinin tüm kesimler üzerindeki etkisini göz önüne almasını ve çoğunluğun en yüksek tahmini için uygun olanı seçmesi olduğunu ifade eden iş etiği yaklaşımı aşağıdakilerden hangisidir?

D)-faydacılık yaklaşımı

36. sistem yaklaşımının önemli unsurlarından biri olan akofinalite ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?

Farklı noktalardan başlayarak aynı sonuçlara ulaşamaz

37 Aşağıdakilerden hangisi işletme çevresinin temel seviyelerinden olan sektörel ile ilgilidir?

İş gücü piyasası

38. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin iç çevresini oluşturan bileşenlerden biridir?

Örgüt kültürü

39. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin büyüme nedenleri arasında yer almaz?

İşletmedeki maliyetleri düşürmek

40. devlet tarafından kamu yararını korumak amacıyla kurulmuş belli uzmanlık alanlarında faaliyet gösteren ve bu alanlardaki uygulama kalıplarını belirleyen resmi kuruluşlara ne ad verilir?

Düzenleyici kurumlar

41. yolculuk sürelerinin kısılması aşağıdaki genel çevre bileşenlerinden hangisi ile ilgilidir?

Teknolojik çevre

42. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin küçülmeye gitme nedenleri arasında yer almaz?

Rakiplerin yaptıklarına daha kısa sürede cevap verebilmek

43. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin fonksiyonlarından biridir?

ÜRETİM

44. Aşağıdakilerden hangisi sosyal ve ekonomik olarak gelişmişlik göstergeleri arasında yer alır?

Sosyal güvenlik ihtiyacının karşılanması

45. işletmenin yakın dış çevresi veya işletmenin mikro çevresi şeklinde de adlandırılmasına ne ad verilir?

A işletme çevresi

- B dış çevresi*
- C iç çevresi*
- D genel çevresi*
- E sektörel çevresi*

46. bir kişi veya gurubun davranışlarının doğru veya yanlış olduğunu belirleyen kurallara ve ilkelere ne ad verilir ?

ETİK

47. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörler arasında yer almaz?

Deneme projesi/YATIRIM PROJESİ DENEME ÜRETİMİN YAPILMASI

- 48. I uygun fiyat koşullarını sağlamak*
- II uygun miktarda alım koşullarını sağlamak*
- III uygun ödeme koşullarını sağlamak*
- IV uygun kalite koşullarını sağlamak*

Yukarıda verilen sosyal sürdürülebilirliğin farklı hedeflere göre belirlediği amaçlardan hangileri tedarikçiler için uygundur?

Hepsi I II III IV

49. iş etiğine deneysel ampirik ve normatif birleştirilmesine öneren karar alma hangisi

HAKLAR YAKLAŞIMI

50- bazı sektörlerin girmesini engleyen faktörlerden biri değildir

Satış fiyatlarının düşük olması

51- aynı miktar girdiden daha çok elde etme

Daha az girdiden aynı çıktıyı elde etmek

Piyasaya yeni ürün çıkarmak

İşletmenin iş modelini değiştirmek

Başarılarını artıran uygulamalardan hangileri işletmenin verimliliği artırması için

1 ve 2

52) aşağıdakilerden hangisi girişimlerin işletme kurma nedeleri arasında yer almaz

DAHA AZ VERGİ VERME İSTEĞİ

53) işleme çeresinin temel sevilerinden olan sektörel çevre ile ilgilidir

İŞ GÜCÜ

54) İşletmelerin büyüme nedeleri arasında yer almaz?

İşletmedeki maliyetleri düşürmek

55) işletme kuruluş yeri belirleme sürecinde yapılacak işler arasında yer almaz?

Yatırım proje deneme üretimin yapılması

56. paydaşların ihtiyaçları istekleri ve arzularının farkında olmak sorumlu bir işletme yolundaki işletmeler için süreçte yer ala adımlardan hangisini

PAYDAŞ GRUPLARININ TANINMASI

57. işletmelerin iş çevresini oluşturan bileşenlerden biridir

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

58. işletmelerin küçülmeye gitmesi arasında yer almaz?

Rakiplerin yaptıklarına daha kısa sürede cevap verebilmek

59. bütünün kendisini oluşturan parçaların tek başlarına yaratabilecekleri değerlerin toplamından daha fazla bir değer yaratması durumuna ne ad verilir.

SİNERJİ

60.yasaların ötesinde güven oluşturmaya yönelme Caux ilkelerinden (minnesota) hangisi ile ilgilidir

İLKE 3 İŞLETME DAVRANIŞI

61) 10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı yada mali bilançosundan her hangi biri 100000 tl yi aşmayan işletmeler aşağıdakilerden hangisinin kapsamında yer alır

MİKRO İŞLETME

62).bir girişimcinin kuruluş yeri seçiminde devletin fazla gelişmemiş yörelere ilişkin özendirici uygulamalarını dikkate alarak fayda maliyet analizi yapması kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden hangisi ile ilgilidir.

Teşvik ve sınırlamalar

63)- devlet tarafından kamu yararını kurmak amacıyla kurulmuş belli uzmanlık alanlarında faaliyet gösteren ve bu alanlardaki uygulama kalıplarını belirleyen resmi kuruluşlara ne ad verilir

Düzenleyici kurumlar

64-)Ekonomik malları doğal kaynaklardan ayıran en önemli özellik hangisidir

Üretim faktörleri kullanılarak üretimin gerekmesi

20. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmede gerçekleşen finansal nitelikli işlemlerin tanımlanması, kaydedilmesi, sınıflandırılması, özetlenmesi, analiz ve yoruma tabi tutulduktan sonra ilgili taraflara iletilmesini ifade eder?

A

Muhasebe

B

Finansal Raporlama

C

Finansal Analiz

D

Finansal Yönetim

E

Finansal Bilgi

19. Soru



Üreticinin ve son müşterinin aracı olmadan direk olarak birbirleriyle etkileşime girdiği dağıtım modeli aşağıdakilerden hangisidir?

A Esnek kanal

B Serbest kanal

C Hibrit kanal

D Dolaylı kanal

? Doğrudan kanal

18. Soru



İşletmeye gelen misafirlerin karşılanması ve formel evrakların imzalanması gibi eylemler yöneticilerin hangi rolü kapsamında yer almaktadır?

A

Bilgi yayma rolü

B

Sözcü rolü

?

Temsil rolü

D

Arabulucu rolü

E

Karar verme rolü

17. Soru



Belirli bir tarih itibarıyla işletmenin varlık ve kaynaklarının bir arada raporlandığı bir tabloya ne ad verilir?



Bilanço

B

Gelir tablosu

C

nakit akım tablosu

D

Öz kaynaklarda değişim

E

Kar-zarar tablosu

16. Soru



Bilgiye doğrudan ulaşabilme hakkı olan işletme içi bilgi kullanıcıları aşağıdakilerden hangisidir?

A

Vergi otoriteleri

B

İşletmenin hissedarları

C

İşletmenin kreditorleri

D

İşletmenin tedarikçileri

E

İşletmenin yöneticileri

15. Soru



Seenektekilerden hangisi üretim süreci kapsamında bir çıktıdır?

A

Enerji

B

Ham madde

?

Hizmet

D

İşgücü

E

Sermaye

14. Soru



Otomobil üretiminde olduğu gibi standart bir ya da birkaç üründen çok sayıda üretim yapılan sürekli üretim sistemi nedir?



Kütle üretim

B

Raylı üretim

C

Eksikli üretim

D

Demonte üretim

E

Akış tipi üretim

13. Soru



Mevcut ürün ve süreçlere hizmet sağlamaya yönelik faaliyetlere odaklanılan süreç aşağıda verilen hangi Ar-Ge sürecinde gerçekleşir?

A Teknik Servis

B Geliştirme

C Uygulamalı Araştırma

D Temel Araştırma

E Merak Odaklı Temel Araştırma

12. Soru



Aşağıdakilerden hangisi pazarlama bağlamında değişimden söz edebilmek için gerekli olan şartlardan biri değildir?

A

En az iki tarafın (alıcı-satıcı) olması

B

Taraflardan her birinin karşı tarafa sunabileceği bir değere sahip olması

C

Tarafların birbirlerinden haberdar olması ve iletişim kurabilmesi

?

Taraflardan her birinin karşı tarafın teklifini kabul etme zorunluluğunun olması

E

Taraflardan her birinin değişim için istekli olması ve taraflara fayda sağlaması

11. Soru



Bir ham maddenin fiyatının artması bekleniyorsa işletme gelecekteki maliyetleri düşük tutmak için stoklayabilir.

Yukarıda yazan ifade aşağıdakilerden hangisi kapsamında değerlendirilmektedir?

A

Satın alma

?

Uygun stok miktarı bulundurma

C

Organize etme

D

Kontrol

E

Ürünlerin istenen kalitede üretilmesini sağlama

10. Soru



İşletmenin gelecekteki bir zaman aralığı içinde nakit giriş ve çıkışlarının tahmin edilmesini sağlayan plan aşağıdakilerden hangisidir?

A Nakit Akım Tablosu

B Gelir Tablosu

C Satış Bütçesi

D Nakit Bütçesi

E Bilanço

9. Soru



Aşağıdakilerden hangisi “orta kademe” yönetimin rollerinden biri değildir?

A

Üst yönetimin politika ve direktiflerine uygun olarak organizasyonun planlarını yürütürler.

B

Organizasyonun alt birimleri için planlar yaparlar.

C

Alt kademe yönetimin istihdamına ve eğitimine katılırlar.

D

Politikaları üst kademe yönetimden alt düzeye kadar yorumlar ve açıklar.

E

Üretimin kalitesinden sorumludurlar.

8. Soru



Aşağıdakilerden hangisi ücretlendirme ilkelerinden biri değildir?

A

Eşitlik ilkesi

B

Gizlilik ilkesi

C

Objektiflik ilkesi

D

Denge ilkesi

E

Bütünlük ilkesi

7. Soru



Dokuma bölümü, iplik bölümü gibi bölümlere ayırma, hangi bölümlere ayırma sistemine örnek olarak değerlendirilebilir?

A

Ürün temeline göre bölümlere ayırma

B

Fonksiyonlara göre bölümlere ayırma

C

Coğrafya temeline göre bölümlere ayırma

?

Süreç veya amaca göre bölümlere ayırma

E

Müşteri temeline göre bölümlere ayırma

6. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A Belediye

B Vergi Dairesi

C Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D Sağlık

E Sosyal Güvenlik Kurumu

5. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kuruluş yeri seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri değildir?

A Ham madde

B Proje

C Pazara yakınlık

D Ulaştırma

E İş gücü

4. Soru



İki veya daha fazla işletmenin birleşerek belirli bir zamanda yapılması gereken ve büyük sermaye gerektiren faaliyetleri yerine getirmesi aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A Centilmenlik anlaşması

B Holding

C Kartel

D Konsern

E Konsorsiyum

3. Soru



Birbirlerini tamamlayan ürün üreten işletmelerin, aralarında kurdukları anlaşmalar aşağıdaki büyüme türlerinden hangisidir?

A Yatay büyüme

B Dış büyüme

C İç büyüme

D Dikey büyüme

E Birleşme

2. Soru



Aşağıdakilerden hangisi büyümenin sakıncalarından biridir?

A

Bürokrasinin artması

B

Tanınırlığın artması

C

Ar-Ge farkı

D

Uluslararasılaşma

E

Bürokrasinin azalması

1. Soru



Aşağıdaki, araştırmalardan hangisi, bir işletme kurulurken yapılan piyasa araştırması, işletmenin üreteceği veya pazarlayacağı mal ve hizmetlerin ne kadar olacağı ve nasıl üretileceğini saptamak için yapılır?

A Bireysel araştırmalar

B Talep tahmini ve pazar araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

20. Soru



Muhasebenin esas(en temel) amacı aşağıdakilerden hangisidir?



Karar vericilere bilgi sağlamak.

B

Defter tutmak

C

Kayıt tutma

D

Finansal analiz

E

Finansal yorum

19. Soru



İşletmeler için kaliteyi geliştirerek daha yüksek verimlilik yoluyla kârlılığı artırmak ve kaliteli ürünleri doğru fiyat ve doğru zamanda sunmak önem taşımaktadır. Buna göre aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?

A

Kaynakların optimal kullanımı

B

Malzeme israfının en aza indirilmesi

C

Malların kalitesinin minimum maliyetle sağlanması

?

Özel amaçlı makineler kullanılması

E

Karar verme ve nicel teknikler yoluyla üretkenliğe katkıda bulunulması

18. Soru



Ücret yönetiminde işletmelerin çalışanlar arasında ayırım yapmadan, çalışanların tamamını kapsayacak şekilde bir ücret politikası hazırlaması hangi ilkeyi ifade etmektedir?

A

Eşitlik ilkesi

?

Bütünlük ilkesi

C

Dengeli ücret ilkesi

D

Açıklık ilkesi

E

Objektiflik ilkesi

17. Soru



Aşağıdakilerden hangisi pazarlama karar alıcılarının öngörmek zorunda olduğu makro çevre faktörlerinden biridir?



Demografik çevre

B

İşletmenin insan kaynakları

C

İşletmenin hissedarları

D

Muhasebe-finans

E

Tedarik çevresi

16. Soru



Finansal yönetimin temel amacı nedir?

A

Ortakların refah düzeyini veya işletmenin değerini artırmak

B

İşletmenin zarar etmemesini sağlamak

C

İşletmenin satışlarını maksimize etmek

D

Kâr dağıtımını planlamak

E

Uzun ve kısa vadeli nakit bulundurmak

15. Soru



- I- Temsil rolü
- II- Liderlik rolü
- III- Bilgi yayma rolü
- IV- Girişimci rolü

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri yöneticinin yönetim faaliyetlerinden birisi olan kişiler arası rolün alt unsurlarından birisidir?



I-II

B

I-III

C

I-II-III

D

I-II-IV

E

II-III-IV

14. Soru



İşletmenin faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan tüm hasılat, gelir, kâr, gider, zarar unsurlarının yer aldığı ve işletmenin belirli bir döneme ait net kâr veya zarar büyüklüğünü gösteren tabloya ne ad verilir?

A

Öz kaynaklarda değişim tablosu

?

Gelir tablosu

C

Bilanço

D

Nakit akım tablosu

E

Sabit varlıklar tablosu

13. Soru



Aşağıdakilerden hangisi çalışanın kendisine verilen faaliyetleri yerine getirme yükümlülüğüdür?

A

Yetki

?

Sorumluluk

C

Plan

D

Performans

E

Komuta

12. Soru



Aşağıdakilerden hangisi hedefe ulaşmak için gerekli olan beşeri, finansal, fiziksel, bilgi ve diğer işletme kaynaklarını en uygun şekilde bir araya getirme sürecini ifade eder?

A Yetki devri

B Kontrol

C Planlama

D Yöneltilme

? Organize etme

11. Soru



Yöneticinin karar verme sürecinin ilk adımı aşağıdakilerden hangisidir?

A Alternatiflerin geliştirilmesi

B En iyi alternatifin seçilmesi

C Kararın uygulanması

D Alternatiflerin analiz edilmesi

? Karar durumunun belirlenmesi

10. Soru



İşlevsel olarak benzerlik gösteren makineler aynı bölümlerde yer aldığı ve farklı ürünler üretilabilir fakat her bir üründen üretilen miktar az olduğu üretim aşağıdakilerden hangisidir?

A Sürekli üretim

B Proje tipi üretim

C Karma üretim

? Kesikli üretim

E Parti üretimi

9. Soru



İşletmenin normal faaliyet dönemi içinde kullanacağı, tüketeceği, satacağı, tahsil edeceği unsurlar ile paranın kendisinden oluşan varlıklar bilançonun hangi grubunda yer alır?

A Dönen varlıklar

B Duran varlıklar

C Ticari varlıklar

D Fonlar

E Öz kaynaklar

8. Soru



İş normal düzeyde yerine getirebilecek çalışanın profilini içeren doküman aşağıdakilerden hangisidir?



İş gerekleri

B

İş analizi

C

İş tanımı

D

Kariyer yönetimi

E

İşe alım

7. Soru



Bir hesap döneminde gerçekleşen nakit giriş ve çıkışlarını kaynakları ve kullanım yerleriyle birlikte gösteren tablo aşağıdakilerden hangisidir?

A Bilanço

B Gelir tablosu

C Nakit akım tablosu

D Nakit bütçesi

E Nakit planı

6. Soru



İki veya daha fazla işletmenin birleşerek belirli bir zamanda yapılması gereken ve büyük sermaye gerektiren faaliyetleri yerine getirmesi aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A Centilmenlik anlaşması

B Holding

C Kartel

D Konsern

E Konsorsiyum

5. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kuruluş yeri seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri değildir?

A Ham madde

B Proje

C Pazara yakınlık

D Ulaştırma

E İş gücü

4. Soru



Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşünceyi hayata geçirmeden önce bazı araştırmalar yapar. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biri değildir?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

3. Soru



Birbirlerini tamamlayan ürün üreten işletmelerin, aralarında kurdukları anlaşmalar aşağıdaki büyüme türlerinden hangisidir?

A Yatay büyüme

B Dış büyüme

C İç büyüme

D Dikey büyüme

E Birleşme

2. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A Belediye

B Vergi Dairesi

C Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D Sağlık

E Sosyal Güvenlik Kurumu

1. Soru



Aşağıdakilerden hangisi büyümenin sakıncalarından biridir?

A

Bürokrasinin artması

B

Tanınırlığın artması

C

Ar-Ge farkı

D

Uluslararasılaşma

E

Bürokrasinin azalması

20. Soru



....., ürün ve hizmetleri tanımlama, tanıtmaya ve rakiplerinkinden farklılaştırmaya hizmet eden isim, kavram, sözcük, simge, tasarım, stil, resim ve bunların bir bileşimidir.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

A

Özellikli ürün

B

Reklam

C

Marka

D

Pazarlama

E

Fijital

19. Soru



Bir markaya tüketicinin zihninde rakiplerden farklılaştıracak bir yer edindirme, müşteri yönlü bir pazarlama stratejisinde aşağıdakilerden hangisine karşılık gelir?

A Odaklanma

B Niş pazarlama

C Konumlandırma

D Marka imajı

E İtibar

18. Soru



Bir pazarlama müdürü yatay sınıflamaya göre ne tür bir yöneticidir?

A

Fonksiyonel yönetici

B

Kurmay yönetici

C

Alt kademe yönetici

D

Genel yönetici

E

Özel yönetici

17. Soru



Aşağıdakilerden hangisi yönetimin özelliklerinden biri değildir?

A Hedefe yöneliktir.

B Kaynakları bütünleştirir.

C Sürekli bir faaliyettir.

D Evrenseldir

E Bireysel bir etkinliktir.

16. Soru



Bir malın 500 TL yerine 499 TL gibi k    ratlı fiyatlandırılarak t  keticilerde daha az   dedikleri algısı yaratılması a  ağıdaki fiyatlandırma stratejilerinden hangisine   rnek olarak verilebilir?



Psikolojik fiyatlandırma stratejisi

B

Tutsak/tamamlayıcı   r  n fiyatlama stratejisi

C

  r  n karması fiyatlama stratejisi

D

Pazarın kaymağını alma stratejisi

E

Coğrafi fiyatlama stratejisi

15. Soru



Aşağıdakilerden hangisi üst yönetim kademesinin rollerinden birisidir?

A

Alt kademe yönetimin istihdamına ve eğitimine katılırlar.

B

Bölüm içindeki faaliyetleri koordine etmekten sorumludurlar.

?

İşletme için stratejik plan ve politikalar hazırlar.

D

Alt kademe yöneticilerin performansını değerlendirirler.

E

Çalışanların performansı hakkında periyodik raporlar hazırlarlar.

14. Soru



İşletmenin dönen varlıklarının kısa vadeli yabancı kaynaklarının kaç katı olduğunu gösteren likidite oranına ne ad verilir?

A

Nakit oranı

B

Asit test Oranı v

?

Cari oran

D

Karlılık oranları

E

Faaliyet oranları

13. Soru



Pazarlama/perakende bağlamında tüketicilere sunulan çevrim içi ve çevrim içi olmayan alışveriş kanallarının entegre edilmesi olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir ?

A Bütünleşik pazarlama iletişimi

B Çok kanal stratejisi

C Fijital pazarlama

D Webrooming

E Omni-channel

12. Soru



Aşağıdaki uygulamalardan hangisi tüketicinin alışveriş deneyimini zenginleştirmeye ve farklı kılmaya yönelik bir uygulama olan Kanalı Farklılaştırma örneğinden biridir?



Amazon'un Key uygulaması

B

Turkcell'in Selocan'ı

C

Twitter'in mavi kuşu

D

Apple'in elma logosu

E

Yapı Kredi'nin Vadaa'sı

11. Soru



Aşağıdakilerden hangisi bütüncül pazarlama anlayışı kapsamında değerlendirilmez?

A

İlişkisel pazarlama

B

Bütünleşik pazarlama

C

İçsel pazarlama

D

Performans pazarlaması

?

Satış yönlü pazarlama

10. Soru



Muhasebenin birinci işlevi aşağıdakilerden hangisidir?

A

Defter (Kayıt) tutma

B

Finansal analiz

C

Bütçe hazırlama

D

Finansal planlama

E

Proforma tabloların hazırlanması

9. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletme içi bilgi kullanıcısıdır?



İşletme yöneticileri

B

İşletme sahipleri

C

Rakipler

D

Müşteriler ve tedarikçiler

E

İşletmeye borç verenler

8. Soru



Aşağıdakilerden hangisi insan kaynakları bölümünün yerine getirdiği fonksiyonlardan biri değildir?

A İnsan kaynakları planlaması

B İşe alma

C Ücretlendirme

D Araştırma ve geliştirme

E Performans değerlendirme

7. Soru



Hangi yeni ürün fiyatlandırma stratejisinde, pazarı ele geçirme ya da yüksek pazar payı beklentisi ile başlangıçta düşük fiyatla pazara girilmesi yoluna gidilir?

A Pazarın kaymağını alma



Pazara derinliğine girme

C Psikolojik fiyatlandırma

D Tutsak ürün fiyatlandırması

E Fijital fiyatlandırma

6. Soru



Bir veya birden fazla işletmenin hisselerini belirli bir miktarda elinde bulundurarak yönetimini denetleyen, onu etkileyebilen işletme aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A Centilmenlik anlaşması

B Konsorsiyum

C Kartel

D Konsern

E Holding

5. Soru



Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşünceyi hayata geçirmeden önce bazı araştırmalar yapar. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biri değildir?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

4. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kuruluş yeri seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri değildir?

A Ham madde

B Proje

C Pazara yakınlık

D Ulaştırma

E İş gücü

3. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A

Belediye

B

Vergi Dairesi

C

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D

Sağlık

E

Sosyal Güvenlik Kurumu

2. Soru



Yetki ve sorumluluk dağılımı yapılabilirlik araştırmasının hangisinde yer alır?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Örgütsel araştırmalar

D Teknik araştırmalar

E Finansal araştırmalar

1. Soru



Birbirlerini tamamlayan ürün üreten işletmelerin, aralarında kurdukları anlaşmalar aşağıdaki büyüme türlerinden hangisidir?

A Yatay büyüme

B Dış büyüme

C İç büyüme

D Dikey büyüme

E Birleşme

20. Soru



Üretim sisteminin amaçlarını gerçekleştirme derecesi aşağıdakilerden hangisidir?

A

Verimlilik

B

Kapasite

C

Etkinlik

D

Etkililik

E

Esneklik

19. Soru



Aşağıdakilerden hangisi mikro çevre faktörlerinden biri değildir?

A

Devlet

B

Tedarikçiler

C

Aracılar

D

Müşteriler

E

Hissedarlar

18. Soru



- I. Reklam
- II. Ürün
- III. Dijital
- IV. Halkla İlişkiler ve Duyurum
- V. Kişisel satış

Yukarıdakilerden hangisi/hangileri tutundurma karmasında yer alır?

A Yalnız I

B I ve II

C I ve III

D I, III ve IV

E I, IV ve V

17. Soru



Pazarlama 4.0 anlayışı aşağıdakilerden hangisini temsil eder?

A

Ürünün odak noktası olduğu bir anlayışı

B

Müşterinin odak noktası olduğu bir anlayışı

C

İnsani değerleri geliştirmenin odak noktası olduğu bir anlayışı

?

Teknolojinin yoğun etkisinde bir pazarlama anlayışı

E

Üretim verimliliğinin temel amaç olduğu bir anlayışı

16. Soru



Aşağıdakilerden hangisi Fayol'a göre bir işletmeyi başarıya ulaştıracak ve çalışmasını kolaylaştıracak bütün faaliyetlerin uyumlaştırılmasını ifade eder?

A

Yönelme

B

Organize etme

?

Koordinasyon

D

Yetki

E

Kontrol

15. Soru



Bir ürünün renk, biçim gibi görünen ve esneklik, sertlik gibi duyu organları ile hissedilebilen somut ve soyut özelliklerinin tamamına ne denilir?



Ürün tasarımı

B

Tesis konumu

C

Yenilik

D

Manipölasyon

E

Ürün fikri

14. Soru



Araştırma sermayesinin getirisi nasıl hesaplanır?

A

Ar-Ge Harcaması X Toplam Satış Geliri

B

Ar-Ge Harcaması – Toplam Satış Geliri

C

Ar-Ge Harcaması / Toplam Kâr

?

Ar-Ge Harcaması / Toplam Satış Geliri

E

Ar-Ge Harcaması + Toplam Maliyet

13. Soru



Başarı dışındaki bir faktörün dikkate alınmamasını ifade eden insan kaynakları ilkesi aşağıdakilerden hangisidir?

A

Eşitlik

B

Açıklık

C

Saygı

?

Liyakat

E

Kariyer

12. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmenin maddi olmayan varlıklarındandır?

A

Para

B

Makine

C

Arsa

D

Bina

?

Alacaklar

11. Soru



Stoktaki malların toplam maliyet içindeki yüzdelerine göre sınıflandırıldığı stok kontrol yöntemi aşağıdakilerden hangisidir?



ABC Yöntemi

B

Maksimum-Minimum Stok Yöntemi

C

Ekonomik Sipariş Miktarı Yöntemi

D

Sabit Sipariş Miktarı Yöntemi

E

Sabit Sipariş Aralığı Yöntemi

10. Soru



- I- Yönetim temeline göre bölümlere ayırma
- II- Ürün temeline göre bölümlere ayırma
- III- Coğrafya temeline göre bölümlere ayırma
- IV- Müşteri temeline göre bölümlere ayırma

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri organizasyon sürecinde örgüt faaliyetlerinin bölümlere ayrıldığı sistemlerden birisidir?

A I-II

B II-III

C I-II-III

D I-II-IV

? II-III-IV

9. Soru



- I. Psikolojik faktörler
- II. Teknolojik faktörler
- III. Doğal çevre faktörleri
- IV. Ekonomik faktörler
- V. Lojistik faktörler

Yukarıdakilerden hangisi/hangileri makro çevre faktörlerindendir?

A Yalnız I

B Yalnız II

C I, II ve IV

D I, III ve V

E II, III ve IV

8. Soru



Bir işletmenin tek bir yıla ait finansal tablolarında yer alan kalemler arasında matematiksel ilişkiler kurularak bulunan oranlarla yapılan incelemeye ne ad verilir?

A

Karşılaştırmalı tablolar Analizi

?

Oran analizi

C

Trend Analizi teknikleri

D

Yüzde Yöntemi ile Analiz

E

Likidite analizi

7. Soru



..... tüketicilerin genellikle az miktarlarda ve sıklıkla satın aldığı, birim fiyatı düşük, fazla zaman ya da çaba harcamadan ulaştıkları, genellikle kısa ömürlü ürünlerdir.

Yukarıdaki ifadede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

A Dayanıklı ürünler

B Beğenmeli ürünler

C Özellikli ürünler

D Kolayda ürünler

E Aranmayan ürünler

6. Soru



Yetki ve sorumluluk dağılımı yapılabilirlik araştırmasının hangisinde yer alır?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Örgütsel araştırmalar

D Teknik araştırmalar

E Finansal araştırmalar

5. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A Belediye

B Vergi Dairesi

C Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D Sağlık

E Sosyal Güvenlik Kurumu

4. Soru



Aşağıdakilerden hangisi büyümenin sakıncalarından biridir?

A

Bürokrasinin artması

B

Tanınırlığın artması

C

Ar-Ge farkı

D

Uluslararasılaşma

E

Bürokrasinin azalması

3. Soru



Bir veya birden fazla işletmenin hisselerini belirli bir miktarda elinde bulundurarak yönetimini denetleyen, onu etkileyebilen işletme aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A Centilmenlik anlaşması

B Konsorsiyum

C Kartel

D Konsern

E Holding

2. Soru



Aşağıdaki, araştırmalardan hangisi, bir işletme kurulurken yapılan piyasa araştırması, işletmenin üreteceği veya pazarlayacağı mal ve hizmetlerin ne kadar olacağı ve nasıl üretileceğini saptamak için yapılır?

A Bireysel araştırmalar

B Talep tahmini ve pazar araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

1. Soru



Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşünceyi hayata geçirmeden önce bazı araştırmalar yapar. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biri değildir?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

20. Soru



- I. Ekmek
- II. Gazete
- III. Çamaşır kurutma makinesi
- IV. Deterjan
- V. Lüks otomobiller

Yukarıdakilerden hangisi/hangileri kolayda ürünlere örnek olarak verilebilir?

A Yalnız III

B Yalnız I

C III ve IV

D II, III ve V

? I, II ve IV

19. Soru



Bir iş modeli geliştiren, yeni bir girişim başlatmak için gerekli fiziksel, finansal, bilgi ve beşeri kaynakları bir araya getiren ve onu işler hâle getiren ve başarısından veya başarısızlığından sorumlu olan kişi aşağıdakilerden hangisidir?

A CEO

B Müdür

C Yönetici

D Lider



Girişimci

18. Soru



Aşağıdakilerden hangisi örgütsel amaca ulaşmak için insan, bilgi, fiziksel ve finansal kaynaklarını bir araya getirmesini ifade eden yönetim süreci özelliğidir?

A

Bütünleştirici

B

Sosyal

C

Sürekli

D

Hedefe yönlendirici

E

Grup etkinliği

17. Soru



Aşağıdaki sorulardan hangisi İşletmede finansal planlamanın yanıtlaması gereken sorulardan biri değildir?

A

İşletme, hedeflerine ulaşmak için hangi varlıkları elde etmelidir?

B

• İşletmenin bu varlıkları satın almak için ne kadar ek finansmana ihtiyacı olacak?

C

• İşletme kendisi ne kadar ve dış kaynaklar- dan ne kadar finansman sağlayabilecek?

D

İşletmenin ne zaman dış finansman sağla- ması gerekecek?

?

Rakiplerin dış finansman durumu nedir?

16. Soru



“Değişen dünyada sınırlı kaynakları verimli bir şekilde kullanarak organizasyonun hedeflerine etkili bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla birlikte ve onlar aracılığıyla çalışma süreci” olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A Koordinasyon

B Yetki

C Yönetim

D Yöneltilme

E İş bölümü

15. Soru



“Müşteriler, tüketiciler, paydaşlar ve genel olarak toplum için değeri olan teklifleri yaratma, iletme, sunma ve mübadeleyi gerçekleştirmeye yönelik kurum ve süreçleri içeren faaliyet” olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A İhtiyaç

B İstek

C Talep

? Pazarlama

E Mübadele

14. Soru



“Ham maddelerin teknoloji kullanılarak çeşitli süreçlerden geçirilmesi yoluyla son ürün hâline dönüştürülmesi”ne ne denilir?

A

Yönetim

B

Kontrol

?

Üretim

D

İnovasyon

E

Ar-Ge

13. Soru



“Her pazar bölümünün çekiciliğini değerlendirme ve girmek için bir veya daha fazla pazar bölümünü seçme”, müşteri yönlü bir pazarlama stratejisi tasarlamada aşağıdakilerden hangisine karşılık gelir?

A Pazar hedefleme

B Pazar bölümlleme

C Çevre analizi

D Niş pazarlama

E Tüm pazarı kapsama

12. Soru



“Üreticilerin doğru miktarda üretim yapması gerekmektedir. Talepten fazlası üretilirse sermaye stoklara bağlanmış olurken talepten az üretilirse de yeterli arz sağlanamaz.” üretim yönetiminin hangi temel amacıdır?

A Uygun kalite

? Uygun miktar

C Doğru zaman

D Uygun üretim maliyeti

E Uygun fiyat

11. Soru



Sıralı bir düzen içinde geliştirme ve iyileştirmeyi içeren inovasyonlar aşağıda verilen hangi sınıflandırmada yer alır?

A Pazarlama İnovasyonu

B Örgütsel İnovasyon

C Radikal İnovasyonu

D Artırımsal İnovasyon

E Ürün İnovasyonu

10. Soru



Seenektekilerden hangisi işletmeler, müşteriler ve toplum için üretim yönetiminin önemi açısından hatalıdır?

A

İstihdam yaratır.

B

Ekonomik büyümeye katkıda bulunur.

C

Yaşam standardını düşürür.

D

Kaliteyi artırır ve maliyeti düşürür.

E

İşletme hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunur.

9. Soru



Araba alım satımı yapmakta olan bir işletmenin satmak amacı ile aldığı arabalar temel muhasebe eşitliğinin hangi unsuru içinde yer alır?

A

Borçlar

B

Varlıklar

C

Öz kaynaklar

D

Kaynaklar

E

Bilanço

8. Soru



Aşağıdakilerden hangisi proje tipi üretimin özelliklerinden biri değildir?

A Üretim özel talebe bağlıdır

B İş gücü kullanımı zaman içinde değişkenlik gösterir

C Ürün sabit konumdadır

D Kalifiye iş gücü gerektirir



Yüksek miktarda malzeme, alet ve parça stoğu gerekir

7. Soru



İnsan ihtiyaçlarını beşli bir hiyerarşik piramit ile ele alan bilim insanı kimdir?

A

P. Kotler

B

Peter F Drucker

?

A. Maslow

D

A. Smith

E

Thomas R. Malthus

6. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A Belediye

B Vergi Dairesi

C Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D Sağlık

E Sosyal Güvenlik Kurumu

5. Soru



Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşünceyi hayata geçirmeden önce bazı araştırmalar yapar. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biri değildir?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

4. Soru



Birbirlerini tamamlayan ürün üreten işletmelerin, aralarında kurdukları anlaşmalar aşağıdaki büyüme türlerinden hangisidir?

A Yatay büyüme

B Dış büyüme

C İç büyüme

D Dikey büyüme

E Birleşme

3. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kuruluş yeri seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri değildir?

A

Ham madde

B

Proje

C

Pazara yakınlık

D

Ulaştırma

E

İş gücü

2. Soru



İki veya daha fazla işletmenin birleşerek belirli bir zamanda yapılması gereken ve büyük sermaye gerektiren faaliyetleri yerine getirmesi aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A Centilmenlik anlaşması

B Holding

C Kartel

D Konsern

E Konsorsiyum

1. Soru



Bir veya birden fazla işletmenin hisselerini belirli bir miktarda elinde bulundurarak yönetimini denetleyen, onu etkileyebilen işletme aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A

Centilmenlik anlaşması

B

Konsorsiyum

C

Kartel

D

Konsern

E

Holding

20. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kesikli üretim sistemlerinin özelliklerinden biri değildir?

A Genel amaçlı makine kullanımı

B Partiler hâlinde girdi ve çıktı

C Az miktarda çok çeşitli ürün

D Kalifiye çalışanlar

E Düzenli talep

19. Soru



Aşağıdakilerden hangisi belli başlı pazarlama anlayışlarından biri değildir?

A

Üretim yönlü anlayış

B

Ürün yönlü anlayış

C

Satış yönlü anlayış

D

Pazarlama yönlü anlayış

?

Talep yönlü anlayış

18. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmenin elinde bulundurduğu güvenli stok düzeyini etkileyen faktörler arasında yer almaz?

A Depolama alanı

B Tedarikçilerin güvenilirliği

C Ürünün yapısı

D Tedarikçilerin teslim süresi

E Tesislerin konumu

17. Soru



Aşağıdakilerden hangisi, bir işletmenin karşılaştığı spesifik bir pazarlama durumu ile ilgili verilerin sistematik bir şekilde tasarlanması, toplanması, analizi ve raporlanmasıdır?

A

Pazarlama araştırması

B

Muhasebe sistemi

?

Pazarlama bilgi sistemi

D

Bilgi analizi

E

Hiçbiri

16. Soru



Aşağıda verilen yeni ürün geliştirme adımlarının hangisinde yeni ürünün özellik ve ürünle ilgili stratejilerdeki eksiklikler ortaya çıkar?

A Konsept Geliştirme

B Pazar Testi

C Fikir Eleme

D Ticarileştirme

E Ürün Geliştirme

15. Soru



“Heterojen pazar yapılarında tüketicileri ortak özellikleri doğrultusunda homojen gruplara ayırmak ve hitap edeceği pazar ya da pazarları seçme”, müşteri esaslı bir pazarlama stratejisi tasarlamada aşağıdakilerden hangisine karşılık gelir?

A

Pazar hedefleme

?

Pazar bölümlleme

C

İmaja dayalı farklılaştırma

D

Konumlandırma

E

Farklılaştırma

14. Soru



Gereksiz stok bulundurma, çalışanlar ve ürünlerin hatalı akışları, aşırı üretim, fazla bekleme süreleri gibi üretim sürecine değer katmayan tüm aktivitelerin ortadan kaldırılmasını amaçlayan üretim biçimi nedir?

A

Tam zamanında üretim

?

Yalın üretim

C

Çevik üretim

D

Bilgisayarla bütünleşik üretim

E

Esnek üretim

13. Soru



İşletmenin üretim faaliyetleriyle ilgili tüm işlemlerinin bir bilgi işlem sisteminde bütünleştirildiği üretim sistemi aşağıdakilerden hangisidir?

A Proje tipi üretim

B Kesikli üretim

C Parti üretim

D Bilgisayarla bütünleşik üretim

E Karma üretim

12. Soru



Üretime değ er katmayan her türlü için elimine edilmesi ve malzemelerin gerektiği yer ve zamanda bulundurulması hangi üretim kapsamında değerlendirilmektedir?



Tam zamanında  retim

B

Bilgisayarla bütünleşik  retim

C

Çevik  retim

D

Yalın  retim

E

Parti  retimi

11. Soru



Aşağıdakilerden hangisi insan kaynakları yönetiminin örgütsel işleyişe katkı sağlayarak işletmenin verimliliğini artırmak şeklinde ifade edilen temel amaçlarından birisidir?

A Toplumsal amaç

? Örgütsel amaç

C Fonksiyonel amaç

D Bireysel amaç

E Stratejik amaç

10. Soru



Yöneticinin tüm yönetim fonksiyonlarını yerine getirirken yerine getirdiği “asli görev” aşağıdakilerden hangisidir?

A Performans ölçme

B İşe alma

C Karar verme

D Eğitim

E İzleme

9. Soru



Yeni ürünlerde rakiplerin de hızla pazara girileceği düşünülerek ya da maliyetlerin geri dönüşümü hesaba katılarak fiyatın yüksek tutulması durumunda hangi yeni ürün fiyatlama stratejisi kullanılmaktadır?

- A** Psikolojik fiyatlama
- B** Değer odaklı fiyatlama
- C** Maliyet esaslı fiyatlama
- D** Opsiyonel ürün fiyatlaması
- E** Pazarın kaymağını alma

8. Soru



Üretimin nerede, ne zaman ve nasıl gerçekleşeceğine karar verilen aşama aşağıdakilerden hangisidir?

A

Üretim kontrolü

B

Üretim yönetimi

?

Üretim planlaması

D

Üretim süreci

E

Üretim sistemi

7. Soru



"Varlıklar = Borçlar +"

Yukarıda ifade edilen Temel Muhasebe Eşitliğinde boş bırakılan yere aşağıdaki kavramlardan hangisi gelmelidir?

A İç kaynaklar

B Dış kaynaklar

C Borçlar

? Sermaye

E Stoklar

6. Soru



İki veya daha fazla işletmenin birleşerek belirli bir zamanda yapılması gereken ve büyük sermaye gerektiren faaliyetleri yerine getirmesi aşağıdaki birleşmelerden hangisidir?

A Centilmenlik anlaşması

B Holding

C Kartel

D Konsern

E Konsorsiyum

5. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A Belediye

B Vergi Dairesi

C Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D Sağlık

E Sosyal Güvenlik Kurumu

4. Soru



Aşağıdakilerden hangisi büyümenin sakıncalarından biridir?

A

Bürokrasinin artması

B

Tanınırlığın artması

C

Ar-Ge farkı

D

Uluslararasılaşma

E

Bürokrasinin azalması

3. Soru



Birbirlerini tamamlayan ürün üreten işletmelerin, aralarında kurdukları anlaşmalar aşağıdaki büyüme türlerinden hangisidir?

A Yatay büyüme

B Dış büyüme

C İç büyüme

D Dikey büyüme

E Birleşme

2. Soru



Aşağıdaki, araştırmalardan hangisi, bir işletme kurulurken yapılan piyasa araştırması, işletmenin üreteceği veya pazarlayacağı mal ve hizmetlerin ne kadar olacağı ve nasıl üretileceğini saptamak için yapılır?

A Bireysel araştırmalar

B Talep tahmini ve pazar araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

1. Soru



Yetki ve sorumluluk dağılımı yapılabilirlik araştırmasının hangisinde yer alır?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Örgütsel araştırmalar

D Teknik araştırmalar

E Finansal araştırmalar

20. Soru



Aşağıdakilerden hangisi ortakların refahını yükseltme amacını gerçekleştirebilmek için finans yöneticileri tarafından yapılacak çalışmalardan biri değildir?

A

Finansal planları hazırlayıp uygulamaya koymalı

B

Firmanın nakit akışlarını izlemeli ve fonların nasıl artırılacağı ve yatırılacağına karar vermeli

C

Mevcut ve geleceğe yönelik harcamalarını ve sermaye yatırımlarını bütçelemeli

D

İşletmenin büyümesini finanse etmek için sermaye sağlamalı



Bankalar ve sermaye piyasaları ile etkileşimi kapsam dışı tutmalıdır

19. Soru



Aşağıdakilerden hangisi insan kaynakları yönetimi amaçlarını belirleyen ilkelere değildir?

A

Saygı ilkesi

B

Liyakat ilkesi

C

Eşitlik ilkesi

?

Liderlik ilkesi

E

Kariyer ilkesi

18. Soru



İşletmenin her bir liralık kısa vadeli borcuna karşılık kaç liralık dönen varlığı olduğunu gösteren oran aşağıdakilerden hangisidir?

A Faaliyet Oranları

B Asit Test (Likidite) Oranı

C Cari Oran

D Nakit Oranı

E Stok Devir Hızı

17. Soru



Aşağıdakilerden hangisi ürünlerde görülen yeniliklerden biri değildir?

A İcat anlamında yeni ürün

B Yeni ürün hattı oluşturma

C Ürün hattını genişletme

D Var olan ürünlerin geliştirilmesi



Konsept geliştirilmesi

16. Soru



İşlerin ve sorumlulukların belirlenmesi yönetim sürecinin hangi fonksiyonu kapsamında yer almaktadır?



Organizasyon

B

Planlama

C

Yöneltme

D

Kontrol

E

Motivasyon

15. Soru



Seenektekilerden hangisi kesikli üretim sistemlerinin özelliklerinden birisi değildir?

A

Genel amaçlı makinelerin kullanımı

B

Az miktarda, çok çeşitli rn

C

Partiler hâlinde girdi ve ıktı

?

Düzenli talep

E

Kalifiye alışanlar

14. Soru



Birim girdi başına üretilen çıktı aşağıdakilerden hangisidir?

A

Etkinlik



Verimlilik

C

Kapasite

D

Üretim

E

Esneklik

13. Soru



Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin insan kaynağını tam olarak ifade eder?

A Üst kademe dışındakiler

B İşletme sahipleri dışındakiler

C Alt kademe

D Çalışanların tümü

E İnsan kaynakları bölümü

12. Soru



Muhasebe, finansal bilgilerin karar vericilere iletilmesi görevini yerine getirebilmek için aşağıdakilerden hangisinden yararlanır?

A Finansal plan

B Denetçi raporu

C Muhasebe defterleri

D Finansal tablo ve raporlar

E Nakit bütçesi

11. Soru



..... işletmelerin müşteriler için değer yaratma ve karşılığında müşterilerden değer elde etmek için güçlü müşteri ilişkileri kurma sürecidir.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

A Müşteri ilişkileri yönetimi

B Fiyatlama

C Tutundurma

D Pazarlama

E İletişim

10. Soru



Bir markaya tüketicinin zihninde rakiplerden farklılaştıracak bir yer edindirme olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?



Konumlandırma

B

Bölümlendirme

C

Farklılaştırma

D

Çevreleme

E

Sınıflandırma

9. Soru



Pazarlamada bir öncelik değildir,
bir önceliktir.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yerleri aşağıdakiler
den hangisi doğru olarak tamamlar?



satış-değer yaratmak

B

kar etmek-satış

C

kar etmek-zarar minimizasyonu

D

değer yaratmak-müşteri

E

satış-zarar minimizasyonu

8. Soru



Aşağıdakilerden hangisi yönetim fonksiyonlarından biri değildir?

A Planlama

B Organize etme

C Yöneltilme

D Yetki devri

E Kontrol

7. Soru



Üretim işlem ve sürecinin planlanması aşamalarından biri olan ürünlerin hangi bölüm ve sıra ile işlem görerek üretileceğine karar verilen aşama aşağıdakilerden hangisidir?

A

İşlerin belirlenmesi

B

İşlerin makinalara yüklenmesi

?

Rota tespiti

D

İşlerin zaman programının belirlenmesi

E

Stok kontrolü

6. Soru



Yetki ve sorumluluk dağılımı yapılabilirlik araştırmasının hangisinde yer alır?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Örgütsel araştırmalar

D Teknik araştırmalar

E Finansal araştırmalar

5. Soru



Yatırım düşüncesinin oluşmasıyla birlikte, girişimci bu düşünceyi hayata geçirmeden önce bazı araştırmalar yapar. Aşağıdakilerden hangisi bunlardan biri değildir?

A Ekonomik araştırmalar

B Tedarikçi araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

4. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kuruluş yeri seçimi yapılırken dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri değildir?

A

Ham madde

B

Proje

C

Pazara yakınlık

D

Ulaştırma

E

İş gücü

3. Soru



Aşağıdakilerden hangisi büyümenin sakıncalarından biridir?

A

Bürokrasinin artması

B

Tanınırlığın artması

C

Ar-Ge farkı

D

Uluslararasılaşma

E

Bürokrasinin azalması

2. Soru



İşletme kurmada yasal izinler alınması gereken bazı kuruluşlar vardır. Aşağıdakilerden hangisi bu kuruluşlardan biri değildir?

A Belediye

B Vergi Dairesi

C Gümrük ve Ticaret Bakanlığı

D Sağlık

E Sosyal Güvenlik Kurumu

1. Soru



Aşağıdaki, araştırmalardan hangisi, bir işletme kurulurken yapılan piyasa araştırması, işletmenin üreteceği veya pazarlayacağı mal ve hizmetlerin ne kadar olacağı ve nasıl üretileceğini saptamak için yapılır?

A Bireysel araştırmalar

B Talep tahmini ve pazar araştırması

C Teknik araştırmalar

D Finansal araştırmalar

E Örgütsel araştırmalar

20. Soru



İşletme kurma, hangi adımla başlar?

A

Girişimcinin belirli bir alana belli bir yatırım yapma düşüncesiyle başlar.

B

Girişimcinin kuruluş yeri satın almasıyla başlayan bir süreçtir.

C

Girişimcinin yatırım yapmasıyla başlayan bir süreçtir.

D

Girişimcinin ön araştırma yapmasıyla başlayan bir süreçtir.

E

Girişimcinin yatırım projesi yapmasıyla başlayan bir süreçtir.



19. Soru



Aşağıdakilerden hangisi Ahilik'in ilkelerinden biri değildir?

A

Ahiler birkaç iş veya sanatla değil, yeteneklerine göre en uygun olan iş veya sanatla uğraşmalıdırlar.

B

Ahinin yeteneğini değerlendirecek ve onurunu koruyacak bir işi, özellikle bir sanatı olmalıdır.

C

Ahi doğru olmalı, emeğiyle hak ettiğiinden fazlasını kazanma yoluna sapmamalıdır.

D

Ahi, işinin ve sanatının geleneksel pirlerinden kendi ustasına kadar bütün büyüklere içten bağlanmalı, sanatında, davranışlarında onları örnek almalıdır.

E

Ahi bilgi sahibi olmalı, bilginleri sevmeli, onlara karşı küçük düşmemeli, aldığı bilgileri yerinde ve zamanında kullanmamalıdır.



18. Soru



Cömert, eli açık ve kardeş olarak tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A

Etik

B

Ahlak

C

İşletme etiği

D

Ahi

E

Meslek etiği



17. Soru



.....işletmelerin sadece hissedar ya da sahiplerin çıkarları doğrultusunda değil, aynı zamanda işletme içinde ve etrafında bulunan önemli birçok grup veya paydaşın göz önüne alınarak yönetilmesi gerektiğini savunur.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

A Klasik yaklaşım

B Neoklasik yaklaşım

C Paydaş yaklaşımı

D Durumsallık yaklaşımı

E Küresel yaklaşım



16. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sürdürülebilirlik alanındaki sorumluluk alanlarından biridir?

A Ekonomik

B Kültürel

C Teknolojik

D Örgütsel

E Teknik



15. Soru



Toplum ve paydaşların beklentilerine uygun doğru faaliyetlerde bulunma yükümlülüğü Carroll'ın Sosyal Sorumluluk Modelinin hangi basamağında bulunur?

A

Ekonomik sorumluluk

B

Kültürel sorumluluk

C

Yasal sorumluluk

D

Etik sorumluluk

E

Hayırseverlik sorumluluk



14. Soru



Aşağıdakilerden hangisi Carroll'ın dört parçalı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelinde yer alan sorumluluklardan biri değildir?

A Ekonomik sorumluluk

B Kültürel sorumluluk

C Yasal sorumluluk

D Etik sorumluluk

E Hayırsever sorumluluk



13. Soru



Aşağıdakilerden hangisi toplumla yapılmış bir sözleşme olarak görülür?

A Etik

B Ahlak

C Sosyal Sorumluluk

D Değer

E Kültür



12. Soru



Aşağıdakilerden hangisi bireyin etik sorunlar karşısındaki tutum ve davranışını etkileyen faktörlerden biri değildir?

A Topluluk Karakteristikleri

B Sorunun Etki Gücü

C Örgüt Kültürü

D Yapısal Değişkenler

E Ahlaki Gelişmişlik Düzeyi



11. Soru



İnsan davranışları, dışsal kontrolün yoğunluğu açısından üç kategoriden birine denk düşer. Aşağıdakilerden hangisi bu kategorilerden biridir?

A Kültürel alan

B Teknik alan

C Özgür seçim alanı

D Ekonomik alan

E Teknolojik alan



10. Soru



....., bir toplumda birey ya da grupların uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kurallardır.

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

A Değer

B Kültür

C Beklenti

D Ahlak

E Algı



9. Soru



İşletmeleri yakından ilgilendiren çevresel faktörlerin sayısıyla, bu faktörlerin değişim hızının bir fonksiyonu olarak ifade edilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A Örgütsel sinerji

B Çevresel dinamizm

C Örgütsel değişim

D Çevresel belirsizlik

E Çevresel karmaşıklık



8. Soru



Satın alınan herhangi bir ürünün somut faydasına eşlik eden satış sonrası hizmetler, garanti koşulları, ödeme kolaylıkları ve ürün imajı gibi etkenleri kapsayan daha bütünlüklük bir yapıyı ifade eden kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A

Bütünlük ürün

B

Genel ürün

C

Sektörel ürün

D

Soyut ürün

E

Temel ürün



7. Soru



İşletmelerin tüm çevre bileşenlerini etkileyebilme potansiyeli olan en dış çevre bileşeni aşağıdakilerden hangisidir?

A

Küresel çevre

B

Siyasal-yasal çevre

C

Sosyokültürel çevre

D

Teknolojik çevre

E

Ekonomik çevre



6. Soru



Dünyayı atalarımızdan bize kalmış bir miras olarak görmek yerine gelecek nesillere aktarılması için bize verilmiş bir emanet olarak algılamak aşağıdaki kavramlardan hangisiyle daha yakından ilgilidir?

A Büyüme

B Fiyatlama

C Sürdürülebilirlik

D Üretim

E Kurumsal sorumluluk



5. Soru



Girdileri çıktılarına dönüştürmek için gerekli olan uzmanlık, bilgi, araç ve yetenek şeklinde tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A Geliştirme

B İletişim

C Fonksiyon

D Süreç

E Teknoloji



4. Soru



Siyasal sistem, yasal ve siyasi kurumlar, yasalar ve diğér çeşitli düzenlemeleri de içine alan genel çevre bileşeni aşağıdakilerden hangisidir?

A Teknolojik çevre

B Ekonomik çevre

C Küresel çevre

D Siyasal-yasal çevre

E Sosyokültürel çevre



3. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmenin makro çevresi olarak da adlandırılmaktadır?

A

Sektörel çevre

B

Toplumsal çevre

C

İç çevre

D

Mikro çevre

E

Genel çevre



2. Soru



Doğadaki tüm sistemlerin yok olmaya mahkûm oldukları şeklinde açıklanabilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A Kapalı sistem

B Sinerji

C Entropi

D Ekofinalite

E Açık sistem



1. Soru



Bütünün kendisini oluşturan parçaların tek başlarına yaratabilecekleri değerlerin toplamından daha fazla değer yaratması durumu aşağıdaki kavramlardan hangisiyle ifade edilmektedir?

A Kapalı sistem

B Sinerji

C Entropi

D Ekofinalite

E Açık sistem



20. Soru



İşletme sınırları dışında kalan her şey şeklinde tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A Çevre

B Süreç

C Operasyon

D Yönetim

E Düzenleme



19. Soru



Aşağıdakilerden hangisi bir işletme fonksiyonu değildir?

A Yönetim

B İnsan Kaynakları

C Yönlendirme

D Finans

E Üretim



18. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sınıflandırılmasında kullanılan ölçütlerden biri değildir?

A

Ürün ve hizmet türü

B

Ölçek

C

Kârlılık durumu

D

Ulusal köken

E

Üretim faktörlerinin sahipliği



17. Soru



“İşletme çalışanlarına hakkaniyetli maaş sağlamak”
aşağıdakilerden hangisine örnek olarak verilebilir?

A

İşletmenin özel amacı

B

İşletmenin genel amacı

C

İşletmenin sosyal sorumluluğu

D

İşletmenin stratejisi

E

İşletmenin vizyonu



16. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin temel (genel) amaçları arasındadır?

A Sektör lideri olma

B Büyüme

C Gelir elde etme

D Rekabette öne geçme

E Kaliteli ürünler üretme



15. Soru



İşletmeye kredi verenler aşağıdakilerden hangi gruba girer?

A

Yöneticiler

B

Çalışanlar

C

İşletme sahipleri

D

Paydaş

E

Sermayedar grubu



14. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin paydaşlarından biri değildir?

A Müşteriler

B Tedarikçiler

C İşletme sahipleri

D Rakipler

E Yasalar



13. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerde ortak temel ilkeler olarak kalmaya devam etmektedir?

A Kârlılık ve verimlilik

B Adalet ve hukuk

C Etik ve ahlak

D Doğruluk ve dürüstlük

E Kâr ve pazar payı



12. Soru



İşletmeler ortamında ve için faaliyet gösterir.

Yukarıdaki cümledeki boşluğu aşağıdakilerden hangileri birlikte ve sırasıyla doğru olarak tamamlar?

A pazar/müşteri

B ticaret/tüketiciler

C belirsizlik/gelecek

D rekabet/müşteriler

E pazar/pazar



11. Soru



Bir girişimcinin kârlı olmayabilecek bir işte zaman ve para kaybetme ihtimali aşağıdakilerden hangisiyle ifade edilir?

A Dünya Bankası

B Risk

C Amerika Birleşik Devletleri

D Avrupa Birliği

E Uluslararası Para Fonu



10. Soru



....., insanların ihtiyaç veya istek duyduklarını elde etmek üzere kullanabilecekleri para, yakıt ve emek gibi unsurlardır.

Yukarıdaki cümledeki boşluğu aşağıdakilerden hangisi doğru olarak tamamlar?

A Girdiler

B Çıktılar

C Faktörler

D Kaynaklar

E Fonlar



9. Soru



Aşağıdakilerden hangisinde işletmeler büyümemeyi ve değişimin olmamasını tercih etmektedirler?

A

Konsern

B

Konsorsiyum

C

Kartel

D

Tröst

?

Centilmenlik anlaşması



8. Soru



Aşağıdaki birleşme türlerinden hangisine günümüzde pek rastlanılmamaktadır?

A Dikey birleşme

B Yatay birleşme

? Tröst

D Konsorsiyum

E Holding



7. Soru



Aşağıdakilerden hangisi tekelleşmeye yol açmaktadır?

A

Joint Venture

B

Lisans anlaşması

C

Frenchising

?

Kartel

E

Konsorsiyum



6. Soru



Aşağıdakilerden hangisi İşletmelerin küçülmek için benimsediği stratejiden biridir?



İşin yeniden tasarımı

B

Joint Venture

C

Franchising

D

Konsern

E

Yatay birleşme



5. Soru



İki ya da daha fazla işletmenin ekonomik durumlarını iyileştirmek amacıyla yönetim ve sermaye faaliyetlerini birleştirdikleri, hukuksal ve ekonomik bağımsızlıklarını yitirdikleri birleşme türü aşağıdakilerden hangisidir?

A Dikey birleşme

B Yatay birleşme

C Kartel

D Konsorsiyum

? Tröst



4. Soru



Bir işletmenin satın aldığı girdileri kendisinin üretmeye başlaması aşağıdakilerden hangisinin bir örneğidir?

A

Yatay büyüme

B

Çapraz birleşme

C

Geriye doğru dikey büyüme

D

Konsorsiyum

E

Sistem stratejisi



3. Soru



İşletmelerin maddi ve beşeri unsurlarında gözle görülebilir ve ölçülebilir değişiklikler ne şekilde adlandırılmaktadır?

A Verimlilik

B İktisadilik

C Fizibilite

? Büyüme

E Markalaşma



2. Soru



Aşağıdakilerden hangisi pazar araştırmalarında birincil kaynaktan elde edilen veridir?

A TÜİK istatistikleri

B Konuyla ilgili tezler

C Konuyla ilgili haberler

? Müşterilerle yapılan anket

E Finans kuruluşlarının raporları



1. Soru



Aşağıdakilerden hangisi pazar araştırmalarında birincil kaynaktan elde edilen veridir?

A

TÜİK istatistikleri

B

Konuyla ilgili tezler

C

Konuyla ilgili haberler

?

Müşterilerle yapılan anket

E

Finans kuruluşlarının raporları



20. Soru



Aşağıdakilerden hangisi fizibilite araştırmasıyla aynı anlamdadır?

A

Yatırım araştırması

?

Yapılabilirlik araştırması

C

Pazar araştırması

D

Ürün araştırması

E

Ar-Ge araştırması



19. Soru



Hangisi bir işletmenin var oluş nedenini ifade eder?



Misyon

B

Vizyon

C

Hedefler

D

Örgüt yapısı

E

Kültür



18. Soru



İşletmenin iç çevresi ile genel çevresi arasında kalan ve işletme faaliyetlerini doğrudan etkileyebilen çevresel katman aşağıdakilerden hangisidir?



Sektörel çevre

B

Makro çevre

C

Kültürel çevre

D

Sosyal çevre

E

Sistem çevresi



17. Soru



Hangisi bireyin performansının üstleri, astları ve aynı düzeydeki çalışma arkadaşları ile işi kapsamında işletme dışında etkileşim kurduğu bireyler tarafından değerlendirilmesi esasına dayanan insan kaynakları performans değerlendirme sistemidir?

A Gelişim değerlendirmesi

B Faaliyete dayalı muhasebe

C Mentörlük

? 360 derece geribildirim

E Kişilik envanteri



16. Soru



Hangisi yetkinin işletme içindeki dağılımını, işletmedeki iletişim kanallarını ve işletme amaçları arasındaki hiyerarşik düzeni betimlemektedir?

A

Akış şeması

?

Örgüt yapısı

C

Teknoloji

D

Örgüt kültürü

E

Süreç yönetimi



14. Soru



Hangi genel çevre bileşeni işletmelerin var olan
kıt kaynakları kullanarak sonsuz insan ihtiyaçlarını
karşılayabilmek için üretim yaptıkları ortamı ifade
etmektedir?



A Ekonomik çevre

B

Yasal çevre

C

Siyasal çevre

D

Sosyal çevre

E

Kültürel çevre



13. Soru



Hangisi yakın dış çevre olarak da adlandırılmaktadır?

A

Sosyokültürel çevre

B

Makro çevre

C

Genel çevre

?

Sektörel çevre

E

İç çevre



12. Soru



Farklı noktalardan başlayarak veya farklı yolları takip ederek daha önceden belirlenmiş amaçlara ulaşılabilceğı anlamına gelen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A

Sinerji

B

Entropi

?

Ekofinalite

D

Kültür

E

Eklektik

Hangisi yöneticilerin işletme çevresini analiz ederken yararlandıkları süreçler arasında yer almaz?

A Tarama

B İzleme

C Kestirim

D Değerlendirme



Değiştirme

10. Soru



".....işletmenin var olma nedenini ortaya koyarken işletmenin temel amacını, işletmenin hedef kitesini ve iş yapış tarzını net bir şekilde betimlemektedir."

Yukarıda boş bırakılan yere en uygun kavram aşağıdakilerden hangisidir"



Misyon

B

Vizyon

C

Temel yetenekler

D

Liderlik

E

Strateji

9. Soru



- I-Çalışanlar
- II- Tedarikçiler
- III- Müşteriler
- IV- Devlet

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri dış paydaşlardan birisidir?

A I-II

B I-III

C I-II-III

D I-III-IV

? II-III-IV

8. Soru



Aşağıdakilerden hangisi kurumsal sosyal sorumlulukla ilişkili olan kavramlardan birisi değildir?

A

Kurumsal vatandaşlık

B

Kurumsal sorumluluk

?

Kurumsal liyakat

D

Kurumsal sosyal performans

E

Kurumsal itibar



I-Ahiler yeteneklerine göre en uygun olan iş veya sanatla uğraşmalıdır.

II-Ahi doğru olmalı, emeğiyle hak ettiğinden fazlasını kazanmalıdır.

III-Ahi bilgi sahibi olmalı, bilginleri sevmeli, onlara karşı küçük düşmemeli, aldığı bilgileri yerinde ve zamanında kullanmalıdır.

IV-Ahi, işinin ve sanatının geleneksel pirlerinden kendi ustasına kadar bütün büyüklere içten bağlanmalı, sanatında, davranışlarında onları örnek almalıdır.

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri Ahilik sisteminin temel ilkelerinden birisidir? A)

B) II-III

C) I-II-III D) I-III-IV E) II-III-IV

Çözüm :

6I-II

Ahilik sisteminin temelinde, iyi insan olmak ve bunu tüm topluma yayma fikri bulunmaktadır. Bu yüzden de Ahilik sisteminde sadece mesleki eğitimlere önem verilmemiş ayrıca manevi, sosyal ve ahlaki yönden de insanlar yetiştirilmeye çalışılmıştır. Ahilik öğretisinde en yaygın kabul görmüş Burgazi fütüvvetnamesindeki ilkeler etik kurallara vurgu yapmaktadır:

- Ahiler birkaç iş veya sanatla değil, yeteneklerine göre en uygun olan iş veya sanatla uğraşmalıdırlar.
- Ahinin yeteneğini değerlendirecek ve onurunu koruyacak bir işi, özellikle bir sanatı olmalıdır.
- Ahi doğru olmalı, emeğiyle hak ettiğinden fazlasını kazanma yoluna sapmamalıdır.
- Ahi, işinin ve sanatının geleneksel pirlerinden kendi ustasına kadar bütün büyüklere içten bağlanmalı, sanatında, davranışlarında onları örnek almalıdır.
- Ahi bilgi sahibi olmalı, bilginleri sevmeli, onlara karşı küçük düşmemeli, aldığı bilgileri yerinde ve zamanında kullanmalıdır.

Ahilik sisteminin bu temel ilkelerine kenetlenmiş Ahiler, cömertlikleri, misafirperverlikleri, ahlaklı kişilikleri, çalışkanlıkları ve adaletlilikleri ile Ahilik teşkilatının yapısını oluşturmuşlardır. Ahilik anlayışı bugün de Anadolu insanı arasında bir gelenek ve görenek olarak varlığını sürdürmektedir.

Doğru cevap D şıkkıdır.

6. Soru



....., işletmelerin çeşitli paydaş gruplarının işletmeden bekledikleri sorumlulukları stratejik kararlarında göz önünde bulundurmasını vurgulamak için kullanılan bir kavramdır. Yukardaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru bir şekilde tamamlar?

A Kurumsal sürdürülebilirlik

B Kurumsal sosyal performans

C Kurumsal sorumluluk

D Kurumsal itibar

? Kurumsal vatandaşlık

5. Soru



Aşağıdaki iktisatçılardan hangisi işletme yönetimlerinin tek sosyal sorumluluğunun kâr maksimizasyonu olduğu yaklaşımını ileri sürmüştür?



Milton Friedman

B

Alfred Marshall

C

Edward Freeman

D

John Elkington

E

Lawrence Kohlberg

4. Soru



Aşağıdaki kavramlardan hangisi işletmelerin toplumda olumlu bir algı yaratmak amacıyla mal ve hizmetlerinin sürdürülebilir kalkınma amaçlarıyla uyumlu ve çevre dostu olarak rapor edilmesi gerektiğini ileri sürer?



Yeşil göz boyama

B

Pembe göz boyama

C

Sarı göz boyama

D

Mavi göz boyama

E

Kırmızı göz boyama

3. Soru



İşletme yönetiminin sosyal sorumluluğunun kâr elde etmenin ötesinde, toplumun refahını korumayı ve iyileştirmeyi de kapsadığını ileri süren yaklaşım aşağıdaki seçeneklerden hangisinde doğru biçimde verilmiştir?

A

Klasik yaklaşım

?

Sosyoekonomik yaklaşım

C

Ahlaki yaklaşım

D

Paydaş yaklaşımı

E

Sürdürülebilirlik yaklaşımı

2. Soru



Aşağıdakilerden hangisi topluma kaynakların aktarımı ya da yürütülen projelerle toplumun refahının artırılması ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesi amacını taşıyan sosyal sorumluluk düzeylerinden birisidir?

A Etik Sorumluluk

B Ekonomik Sorumluluklar

C Hayırseverlik Sorumluluğu

D Yasal Sorumluluklar

E Örgütsel sorumluluklar

1. Soru



Aşağıdakilerden hangisi bir grubun yada bireyin davranışlarının doğruluğu ya da yanlışlığı hakkında hüküm vermeyi sağlayan ahlaki yargıların statüsünün analiz edildiği kavramlardan birisidir?

A Değer

? B Etik

C Kültür

D Sosyal norm

E Algı



20. Soru



I- Bireysel özellikler

II- Sorunun etki gücü

III- Ekonomik gelişmişlik seviyesi

IV- Örgüt kültürü

Yukarıdakilerden hangisi ya da hangileri bireyin etik sorunlar karşısındaki tutum ve davranışını etkileyen unsurlardan birisidir?

A I-III

B II-III

C I-II-III

? I-II-IV

E II-III-IV

19. Soru



".....işletmenin var olma nedenini ortaya koyarken işletmenin temel amacını, işletmenin hedef kitesini ve iş yapış tarzını net bir şekilde betimlemektedir."

Yukarıda boş bırakılan yere en uygun kavram aşağıdakilerden hangisidir"



Misyon

B

Vizyon

C

Temel yetenekler

D

Liderlik

E

Strateji

18. Soru



".....:işletmenin vizyonunu, misyonunu, temel yeteneğini, örgüt yapısını ve kültürünü içinde barındıran bir çeşit alt sistemler bütünüdür".

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere aşağıdaki kavramlardan hangisi gelmelidir?



İç çevre

B

Sektörel çevre

C

Genel çevre

D

Küresel çevre

E

Endüstriyel çevre

17. Soru



"İşletmelerin en iyi bildikleri ve yaptıkları işler onların.....olarak tanımlanmaktadır."

Yukarıda boş bırakılan yere aşağıdaki kavramlardan hangisi gelmelidir?



Temel yetenekleri

B

Uzmanlık alanları

C

Vizyonu

D

Misyonu

E

Liderliği



16. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin sektörel çevresinin temel olarak beş bileşeninden biri değildir?

A Müşteriler, Tedarikçiler ve stratejik ortaklıklar

B Rakipler ve rekabet

C Yasal düzenleyiciler ve çıkar grupları

D İş gücü piyasası



Hissedarlar

15. Soru



".....:işletmenin vizyonunu, misyonunu, temel yeteneğini, örgüt yapısını ve kültürünü içinde barındıran bir çeşit alt sistemler bütünüdür".

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere aşağıdaki kavramlardan hangisi gelmelidir?



İç çevre

B

Sektörel çevre

C

Genel çevre

D

Küresel çevre

E

Endüstriyel çevre

14. Soru



İşletmelerin var olan k t kaynakları kullanarak sonsuz insan ihtiyaçlarını karşılayabilmek için üretim yaptıkları ortama ne ad verilir?

A

Siyasal-yasal  evre

?

Ekonomik  evre

C

Sosyokültürel  evre

D

Teknolojik  evre

E

Doğal  evre

13. Soru



“.....yaratamadık, bu yüzden başaramadık”.

Yukarıdaki boşluğu en anlamlı şekilde dolduran kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A

Entropi

?

Sinerji

C

Kaos

D

Ekofinalite

E

Avantaj

12. Soru



".....:işletmenin vizyonunu, misyonunu, temel yeteneğini, örgüt yapısını ve kültürünü içinde barındıran bir çeşit alt sistemler bütünüdür".

Yukarıdaki cümlede boş bırakılan yere aşağıdaki kavramlardan hangisi gelmelidir?



İç çevre

B

Sektörel çevre

C

Genel çevre

D

Küresel çevre

E

Endüstriyel çevre

11. Soru



“.....yaratamadık, bu yüzden başaramadık”.

Yukarıdaki boşluğu en anlamlı şekilde dolduran kavram aşağıdakilerden hangisidir?

A

Entropi

?

Sinerji

C

Kaos

D

Ekofinalite

E

Avantaj



10. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmenin fonksiyonlarından biri değildir?

A Pazarlama

B Üretim

? Planlama

D Yönetim

E Finans



9. Soru



Özel işletmelerin ve kamu işletmelerinin ortak sermaye ile kurdukları işletmelerdir. Bu tür işletmelerde kamunun sermaye payı genel olarak yarıdan azdır. Bu nedenle de yönetim özel sektördedir.

Yukarıdaki bilgilere göre bu işletmelere ne ad verilir?



Karma İşletmeler

B

Özel Sektör İşletmeleri

C

Kamu-Özel Ortaklıkları

D

Yerli ve Milli İşletmeler

E

Ulusal İşletmeler

8. Soru



Aşağıdakilerden hangisi büyüklüğüne göre işletme sınıfının içinde yer alır?

A

Ulusal İşletmeler

B

Sanayi (Endüstri) İşletmeleri

C

Hizmet İşletmeleri

D

Ticaret İşletmeler

?

Mikro İşletme

7. Soru



Üretim girdilerini fiziksel ve/veya kimyasal dönüşümden geçirerek nihai bir ürünü ortaya çıkaran işletmelere ne ad verilir?

A

Hizmet İşletmeleri

B

Ticaret İşletmeleri

C

Özel Sektör İşletmeleri

?

Sanayi (Endüstri) İşletmeleri

E

Küresel İşletmeler

6. Soru



Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin girdileri arasında yer alır?

A

Yönetim Faaliyetleri

B

Örgüt yapısı

?

Sermaye

D

Ürün ve Hizmetler

E

Finansal Sonuçlar



5. Soru



Girdileri satılabilir çıktılarına dönüştüren, birbiriyle bağlantılı faaliyetler dizisine ne ad verilir?

A Tedarik süreci

B Satış Süreci

C Tüketim

? Dönüşüm Sistemi

E Kaynakların Tedariki

4. Soru



Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin, pazara ürün veya hizmet sunma aşamasında gerçekleştirdiği faaliyetlerden biri değildir?

- A** Ürün veya hizmetler için fırsatları ortaya koymak
- B** Ürün veya hizmetlere yönelik talebi değerlendirmek
- C** Üretime başlamak üzere işletme sermayesi oluşturmak
- D** Ürün ve/veya hizmet üretimini yönetmek



Varlığını devam ettirmek ve büyümek üzere yeni tesisler açmak

3. Soru



Aşağıdakilerden hangisi üretim faktörlerinden biri olan sermayenin unsurlarından biridir?

A

İnsan Kaynağı

?

Makineler

C

İş İnsanı

D

Maden Yatakları

E

Tarım Arazisi



2. Soru



Dışarıdan enerji, bilgi, materyal gibi unsurları alabilen ve bunları işleyip dönüştürerek sistem dışına verebilen sistem aşağıdakilerden hangisidir?



Açık Sistem

B

Kapalı Sistem

C

Organik Sistem

D

Mekanik Sistem

E

Bürokratik Sistem



1. Soru



..... para karşılığında başkalarına ürün ve hizmet sağlayarak kâr elde etme amacı güden herhangi bir ticari faaliyettir. Yukardaki cümlede boş bırakılan yeri aşağıdakilerden hangisi doğru bir şekilde tamamlar?

A

Yönetim

?

İşletmecilik Faaliyeti

C

Yönetim ve Organizasyon

D

Risk

E

Finans Yönetimi