

GENEL İŞLETMECİLİK BİLGİLERİ

Prof. Dr. Doğan TUNCER

Prof. Dr. Doğan Yaşar AYHAN
(Başkent Üniversitesi)

Prof. Dr. Demet VAROĞLU
(TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)

Doç Dr. Selay ILGAZ SÜMER
(Başkent Üniversitesi)

Ankara, 2025

Bu kitabın yayın hakkı SİYASAL KİTABEVİ'ne aittir. Yayınevinin ve yayınlayıcısının yazılı izni alınmaksızın kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopyalanamaz, çoğaltılamaz ve yayınlanamaz.

Genel İşletmecilik Bilgileri

Prof. Dr. Doğan Tuncer - Prof. Dr. Doğan Yaşar Ayhan

Prof. Dr. Demet Varoğlu - Doç.Dr. Selay Ilgaz Sümer

Kapak ve Sayfa Düzeni: Gamze Uçak, İrem Nur Acar

ISBN: 978-975-6325-66-7

3. Baskı-12. Baskı Siyasal Kitabevi, Ankara

13.Baskı: Ağustos 2025, Ankara

Siyasal Kitabevi-Ünal Sevindik

Yayıncı Sertifika No: 14016

Şehit Adem Yavuz Sok. Hitit Apt. 14/1

Kızılay-Ankara

Tel: 0(312) 419 97 81 pbx

Faks: 0(312) 419 16 11

e-posta: info@siyasalkitap.com

<http://www.siyasalkitap.com>

Baskı

Dedemat Matbaacılık

Sertifika No: 70086

Melih Gökçek Bulvarı 1447 Cadde No: 37

İvedik Organize Sanayi Yenimahalle-Ankara

Tel: 0507 932 59 30

Dağıtım

Siyasal Kitabevi

Şehit Adem Yavuz Sok. Hitit Apt. 14/1

Kızılay-Ankara

Tel: 0 (312) 419 97 81 pbx

Faks: 0 (312) 419 16 11

e-posta: info@siyasalkitap.com

<http://www.siyasalkitap.com>

Prof. Dr. Doğan TUNCER 1945 Bayburt doğumludur. 1968 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun oldu. 1969 yılında Milli Eğitim Bakanlığı burslusu olarak Fransa Dijon Üniversitesi'nde pazarlama alanında doktora çalışmalarına başladı. 1974'de Mémoire, ve 1975'de Doktora çalışmalarını tamamladı. 1975'de Hacettepe Üniversitesi Teknoloji Mesleki Yüksekokulu Turizm Bölümü'ne Öğretim Görevlisi olarak atandı. 1982-1983 yılları arasında aynı Üniversite'nin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Üretim Yönetimi Pazarlama A.B.D. 'nda Yrd.Doç.Dr. olarak Öğretim Üyeliği yaptı.1983'de Pazarlama Bilim Dalı'nda Doçent ve 1988 yılında da aynı Bilim Dalında Profesör oldu. Bu arada Hacettepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu'nda Bölüm Başkanlığı ve daha sonra Yüksekokul Müdürlüğü ile İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı görevlerini yürüttü. 2000-2004 yılları arasında Yüksek Öğretim Kurumu Denetleme Kurulu Üyesi oldu. 2004 yılında emekli olarak Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümünde Öğretim Üyesi olarak göreve başladı. 2018 yılına kadar bu Bölüm Başkanlığı ve ayrıca Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü görevlerini yürüttü. Daha sonra Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümünde öğretim üyesi olarak görevini sürdürdü ve sağlık nedenleri ile 2023 Temmuz ayında Başkent Üniversitesinden ayrıldı. 19 Şubat 2025 tarihinde vefat etti.

Prof. Dr. Doğan Yaşar AYHAN 1946 Kozan doğumludur. 1968 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun oldu. 1968-69 yılları arasında Erzurum Atatürk Üniversitesi'nde İşletme İktisadi Asistanı olarak görev yaptı. Daha sonra Turizm Bakanlığı burslusu olarak önce 1970 sonuna kadar Viyana (Avusturya)'da bulundu. Daha sonra Dijon Üniversitesi (Fransa)'da pazarlama alanında 1974'de Mémoire, ve 1975 yılında da Doktora çalışmalarını tamamladı. 1976-1977 yılları arasında Turizm Bakanlığı Tanıtma Genel Müdürlüğü Reklam ve Pazarlama Şubesi'nde görev yaptı. 1977 yılında Hacettepe Üniversitesi'nde Teknoloji Mesleki Yüksekokulu Turizm Bölümü'nde Öğretim Görevlisi oldu. 1982'den itibaren aynı Üniversite'nin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Üretim Yönetimi ve Pazarlama A:B:D.'na Yrd. Doç Dr. olarak atandı. 1987'de Pazarlama Bilim Dalında Doçent ve 1993 yılında da Profesör oldu. 2000 yılında emekli olarak Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi'nde Öğretim Üyesi olarak göreve başladı. 2008 yılına kadar Dekan Yardımcılığı ve Uluslararası Ticaret Bölüm Başkanlığı görevlerini yürüttü. Kasım 2008'den itibaren de Dekanlık görevine atandı. 2018 yılı Aralık ayına kadar bu görevi yürüttü. Halen Fakültenin Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümünde öğretim üyesi olarak görevini sürdürmektedir.

Prof. Dr. Demet (Bacacı) VAROĞLU Ankara'da doğmuştur. İlk ve ortaöğrenimini TED Ankara Koleji'nde tamamlamıştır. Lisans ve yüksek lisans derecelerini Orta Doğu Teknik Üniversitesi İşletme Bölümü'nden, Genel İşletmecilik doktora derecesini Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nden almıştır. Doktora tezi çalışmaları sırasında Kanada'da Ottawa Üniversitesi'nde misafir öğretim üyesi olarak çalışmıştır. Araştırma görevlisi pozisyonundan başlayarak 20 yıldan fazla bir süre (1984-2006 yılları arasında) ODTÜ İşletme Bölümü'nde çalışmış, 2004-2006 yılları arasında ODTÜ Kadın Çalışmaları anabilim dalı başkanlığını yürütmüştür. İki meslektaşı ile yürütmüş olduğu bir çalışma, Türk Eğitim Derneği'nin 1999 Ulusal Eğitim Araştırma Ödülü'nü almıştır. 2006-2010 yılları arasında kısmi-zamanlı, 2010 yılından bu yana tam-zamanlı olarak TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi'nde çalışmakta olan yazar, 2018 yılında Profesör unvanını almıştır. İnsan Kaynakları Yönetimi ve çeşitli alt konuları, Müzakere Becerileri vb. çeşitli yönetsel beceriler, Güç Kazanma ve Kullanma, Takım Kurma ve Etkili Yönetme gibi konularda yıllarca yetişkin eğitimleri vermiş olan Demet Varoğlu'nun son birkaç yayını pandeminin ve dijitalleşmenin insan kaynakları yönetimi üzerindeki etkisi, üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinedir. Stratejik yönetim ve insan kaynakları yönetiminde kısa örnek olaylar da yayınlamış olan yazarın ilgilendiği araştırma konuları işgören çeşitliliği ve ayrımcılık, iş yaşamında cinsiyet rolleri, iş zenginleştirme modelleri ile yeni girişimlerin (start-ups) yönetimidir.

Doç. Dr. Selay ILGAZ SÜMER: 1980 yılında Ankara’da doğmuştur. İlk, orta ve lise öğrenimini TED Ankara Koleji’nde tamamlamıştır. 2001 yılında Başkent Üniversitesi’nden mezun olmuştur. 2002 yılında Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’nde araştırma görevlisi olarak çalışmaya başlamıştır. 2004 yılında Gazi Üniversitesi Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı’nda yüksek lisansını tamamlamıştır. 2011 yılında Gazi Üniversitesi İşletme Doktora Programı’ndan mezun olmuştur. Başkent Üniversitesi’nde çalıştığı süreç içerisinde 2011 yılında öğretim görevlisi, 2015 yılında ise yardımcı doçent olmuştur. 2020 yılında Pazarlama alanında doçent unvanı almaya hak kazanmıştır. Halen Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü’nde öğretim üyesi olarak çalışan yazar, Eylül 2022’den itibaren Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü’nde Bölüm Başkan Yardımcılığı görevini yürütmektedir. Doç. Dr. Selay Ilgaz Sümer’in araştırma alanları arasında tüketici davranışı, uluslararası pazarlama ve dijital pazarlama yer almaktadır.

ÖNSÖZ

2007 Şubat'ında ilk baskısı yapılan "Genel İşletmecilik Bilgileri" kitabının 12. baskısı 2023 Ağustos ayında yapılmış ve kısa sürede tükenmiştir. Bu nedenle kitabın 13. baskısının yapılması gereksinimi doğmuştur. Başlangıçta temel işletmecilik bilgilerini öğrencilere aktarmak üzere hazırlanan bu kitap, zamanla öğrenimini tamamlamış veya sektörde bizzat çalışan işletmeciler tarafından da aranır ve kullanılır hale gelmiştir. Bu nedenle iş yaşamındaki kişilerin gereksinim duyacakları kavram ve gelişmeleri onlara aktarmaya olanak veren, bir başvuru kitabı niteliğine büründürülmüştür.

Kitabın geçmiş baskılarında olduğu gibi 13. baskısında da, öncelikle okurların geri bildirim ve önerileri dikkate alınmıştır. Öte yandan işletmecilik alanında akademik yaklaşım ve araştırmalar yanında, uygulamalardan da kaynaklanan gelişmeler, bazı kısım ve bölümlere eklemeler yapılmasını, düzenleme ve güncellemelere yer verilmesini gerekli kılmıştır.

"Genel İşletmecilik Bilgileri" kitabının ilk baskısından itibaren 12. Baskısı da dâhil olmak üzere, gerek kitabın oluşturulması, gerekse geliştirilmesi ve güncellenmesinde katkılarını esirgemeyen Prof. Dr. Doğan TUNCER Hocamızı, 13. baskının hazırlık aşamasına geçildiği sırada, 19 Şubat 2025 tarihinde kaybettik. Kitabımızın bölüm ve konularını yazan bizler, Hocamızın adının ve yazdığı bölümlerin, tek varisi oğlunun da iznini alarak, aynen kitapta yer almasına karar verdik. Kitabımızın bu 13. Baskısını değerli hocamıza ithaf etmekten onur duyuyoruz.

Ayrıca, geri bildirim verenler başta olmak üzere emeği geçen herkese ve Siyasal Kitabevi çalışanlarına teşekkürü borç biliriz.

Saygılarımızla

Ağustos 2025

Prof. Dr. Doğan TUNCER

Prof. Dr. Doğan Yaşar AYHAN

Prof. Dr. Demet VAROĞLU

Doç. Dr. Selay ILGAZ SÜMER

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	5
-------------	---

BİRİNCİ KISIM

İŞLETMECİLİK İLE İLGİLİ GENEL BİLGİLER

BÖLÜM I

TEMEL KAVRAMLAR	17
1.1. EKONOMİK YAŞAM VE İŞLETME	17
1.1.1. İnsan İhtiyaçları, Ekonomik Uğraşılar ve Üretim.....	17
1.1.2. İşletme ve Girişim	23
1.1.3. Girişimci ve Yönetici	24
1.1.4. İşletme Yönetimi.....	26
1.2. İŞLETMECİLİK BİLGİSİ	27
1.3. İŞLETMELERİN AMAÇLARI ile GELİR ve GİDERLERİ.....	29
1.3.1. İşletmelerin Amaçları.....	29
1.3.2. İşletmelerin Gelir ve Giderleri.....	34
1.4. İŞLETMELERİN TÜRLERİ.....	37
1.4.1. Faaliyet Alanlarına Göre İşletme Türleri	38
1.4.2. Tüketici Türlerine Göre İşletme Türleri	38
1.4.3. Üretilen Mal veya Hizmet Çeşitlerine Göre İşletme Türleri	39
1.4.4. Üretim Araçlarının Mülkiyet Biçimlerine Göre İşletme Türleri	40
1.4.5. Büyüklüklerine Göre İşletme Türleri	41

BÖLÜM II

İŞLETME SİSTEMİ ve ÇEVRESEL FAKTÖRLER	45
2.1. İŞLETME SİSTEMİ ve İŞLETME İÇ ÇEVRESİ	46
2.1.1. İşletme Sistemi Kavramı.....	46
2.1.2. İşletmenin İç Çevresi ve İşletme İşlevleri (=Fonksiyonları)	47
2.2. İŞLETMENİN DIŞ ÇEVRESİ ve DIŞ ÇEVRE FAKTÖRLERİ	49
2.2.1. İşletmenin Mikro Dış Çevresi ve Dış Çevre Faktörleri	50
2.2.2. İşletmenin Makro Dış Çevresi ve Dış Çevre Faktörleri	58
2.2.3. İşletmenin Uluslararası Çevresi	68

BÖLÜM III

İŞLETMELERİN KURULUŞU	73
3.1. İŞLETME KURMA FİKRİ VE SONUÇLARI	73
3.1.1. İşletme Kurma Fikri	73

3.1.2. İlk Kuruluş Çalışmaları	74
3.1.3. Kuruluş Çalışmalarını Değerlendirme Ölçütleri	82
3.2. KURULUŞ ARAŞTIRMALARI	86
3.2.1. Ekonomik Araştırmalar	86
3.2.2. Teknik Araştırmalar	103
3.2.3. Mali (Finansal) Araştırmalar	103
3.2.4. Yasal Araştırmalar	105
3.3. KÜÇÜK ve ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELER (KOBİ)	110

BÖLÜM IV

İŞLETMELERİN BÜYÜMESİ	117
4.1. GENEL OLARAK İŞLETMELERİN BÜYÜMESİ	117
4.1.1. İşletmelerin Büyüme Nedenleri	117
4.1.2. İşletmelerin Büyüme Şekilleri	118
4.2. İŞLETMELERARASI ORTAK HAREKET ETME VE STRATEJİK İŞBİRLİKLERİ	120
4.2.1. Centilmenlik Anlaşmaları	120
4.2.2. Kartel Anlaşmaları	120
4.2.3. Konsorsiyum Anlaşmaları	122
4.2.4. Stratejik İşbirlikleri (Strategic Alliances)	123
4.3. İŞLETMELERİN BİRLEŞEREK BÜYÜMELERİ	126
4.3.1. Tröstler	126
4.3.2. Tam Birleşmeler	126
4.3.3. Holdingler	127
4.3.4. Yeni Türk Ticaret Kanunu; Şirket Birleşme ve Bölünme ile Şirketler Topluluğu Yaklaşımı	128

İKİNCİ KISIM

YÖNETİM VE İŞLEVLERİ

BÖLÜM V

YÖNETSEL DÜŞÜNCENİN EVRİMİ ve YÖNETİME İLİŞKİN TEMEL

KAVRAMLAR	135
5.1. YÖNETSEL DÜŞÜNCENİN EVRİMİ	135
5.1.1. Endüstri Devrimi Öncesi Yönetim Anlayışı	135
5.1.2. Klasik Yönetim Dönemi	136
5.1.3. Neoklasik Yönetim Dönemi	141
5.1.4. Çağdaş Yönetim Dönemi	146
5.1.5. Yönetimde Güncel Gelişmeler	150
5.2. YÖNETİME İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR	151
5.2.1. Yönetim ve Yöneticiler	151
5.2.2. Yönetim Kademeleri (Düzeyleri)	153
5.2.3. Yönetici Rollerini	154
5.2.4. Yönetici Becerileri	156
5.2.5. Yönetimsel Karar Verme Süreci	158
5.2.6 Yönetim İşlevleri ve İşletme İşlevleri İlişkisi	162

BÖLÜM VI**YÖNETİM İŞLEVLERİ – I: PLANLAMA VE ÖRGÜTLEME**..... 167**6.1. PLANLAMA** 167

6.1.1. Planlama İşlevinin Ayırt Edici Yönleri (Özellikleri) 168

6.1.2. Planlama İlkeleri ve Planlama Süreci 169

6.1.3. Plan Türleri..... 177

6.1.4. Planlamanın Fayda ve Sakıncaları..... 179

6.2. ÖRGÜTLEME..... 180

6.2.1. Örgütlerin Yapısal Boyutları 180

6.2.2. Örgütlerde Yetki: Konumu, İlişkileri ve Devri 183

6.2.3. Örgütlenme Biçimleri 189

BÖLÜM VII**YÖNETİM İŞLEVLERİ - II: YÖNELTME VE DENETLEME**..... 199**7.1. YÖNELTME** 199

7.1.1. İletişim..... 199

7.1.2. Liderlik..... 205

7.1.3. Güdülenme (Motivasyon)..... 210

7.2. DENETLEME..... 228

7.2.1. Denetim Türleri 230

7.2.2. Güvenilir ve Etkili Denetim Sistemlerinin Özellikleri 231

7.2.3. Denetim Sistemine İlişkin Karşı Dirençler 233

ÜÇÜNCÜ KISIM**İŞLETMENİN TEMEL İŞLEVLERİ****BÖLÜM VIII****ÜRETİM YÖNETİMİ**..... 239**8.1. ÜRETİMİN ANLAMI ve ÖNEMİ** 239**8.2. ÜRETİM SİSTEMLERİNİN GELİŞİMİ** 240

8.2.1. El Üretim Sistemi 240

8.2.2. Atölye Tipi Üretim Sistemi 240

8.2.3. Fabrikasyon Üretim Sistemi..... 241

8.3. ÜRETİM SİSTEMLERİNİN SINIFLANDIRILMASI 242

8.3.1. Sürekli Üretim Sistemi ve Türleri..... 242

8.3.2. Kesikli Üretim Sistemi ve Türleri..... 243

8.3.3. Proje Tipi Üretim Sistemi 244

8.4. İLERİ ÜRETİM SİSTEMLERİ 245

8.4.1. Esnek Üretim..... 245

8.4.2. Tam Zamanında Üretim (Just-in-time Production-JIT) 245

8.4.3. Bilgisayar Destekli Tasarım ve Üretim (Computer-Aided Design-CAD, Computer Aided Manufacturing-CAM)..... 246

8.4.4. Bilgisayarla Bütünleşik Üretim..... 246

8.4.5. Endüstride 4.0 Modeli ve Akıllı Fabrika (Karanlık Fabrika =Lights-Out Factory) Uygulamaları 246

8.5. İLERİ ÜRETİM SİSTEMLERİNİN ÖZELLİKLERİ..... 248

8.5.1. Makineleşme ve Otomasyon.....	248
8.5.2. İşbölümü ve Uzmanlaşma.....	248
8.5.3. Standartlaşma.....	249
8.5.4. Esneklik	249
8.5.5. Bütünleşme (Entegrasyon)	249
8.6. HİZMET ÜRETİMİ.....	250
8.6.1. Hizmet Kavramı	250
8.6.2. Hizmetin Özellikleri.....	251
8.6.3. Hizmet İşletmesinin Özellikleri.....	253
8.7. ÜRETİM YÖNETİMİ	253
8.7.1. Üretime Hazırlık	254
8.7.2. Üretim Planlaması	256
8.7.3. Üretimde Kontrol.....	257
8.7.4. Teknik Destek Hizmetleri.....	263

BÖLÜM IX

PAZARLAMA YÖNETİMİ.....	267
9.1. PAZARLAMA KAVRAMI, TANIM ve ÖNEMİ	267
9.1.1. Pazarlama Kavramının Gelişimi	267
9.1.2. Pazarlama Tanımları ve Anlayışlarının Karşılaştırılması	268
9.1.3. Pazarlamanın Önemi	270
9.1.4. Pazarlamanın Maliyeti.....	272
9.1.5. Pazarlama Fonksiyonları	273
9.2. PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMİ VE ARAŞTIRMALARI.....	274
9.2.1. Pazarlama Bilgi Sistemi	274
9.2.2. Pazarlama Araştırmaları	274
9.3. PAZAR VE PAZARLAMA KARMASI.....	278
9.3.1. Pazar ve Türleri.....	278
9.3.2. Pazar Bölümlendirme ve Hedef Pazar Seçimi ve Konumlandırma.....	283
9.3.3. Pazarlama Çevresi ve Karması.....	285
9.4. PAZARLAMA KARMASI ÖĞELERİ VE YÖNETİMİ	286
9.4.1. Ürün ve Ürün Yönetimi.....	286
9.4.2. Dağıtım ve Dağıtım Yönetimi.....	299
9.4.3. Fiyatlandırma ve Fiyat Yönetimi.....	322
9.4.4. Tutundurma ve Tutundurma Yönetimi.....	328
9.5. TÜKETİCİ EĞİTİMİ VE KORUNMASI	334

BÖLÜM X

FİNANS YÖNETİMİ.....	339
10.1. FİNANSIN TANIMI, KAPSAMI, İŞLETMEDEKİ YERİ ve ÖNEMİ	339
10.1.1. Tanım ve Kapsam.....	339
10.1.2. Finans İşlevinin Örgütlenmesi.....	340
10.1.3. Finansal Yönetimin Amaçları	341
10.2. İŞLETMENİN FİNANSAL YAPISI ve SERMAYE MALİYETİ	341
10.2.1. Sermaye.....	342
10.2.2. Sermaye Maliyeti	344
10.3. FİNANSMAN TÜRLERİ	346

10.3.1. Kaynağına Göre Finansman Türleri	346
10.3.2. Süreye Göre Finansman Türleri	348
10.4. FİNANSMAN KAYNAKLARI	349
10.4.1. Geleneksel Finansman Kaynakları	349
10.4.2. Yeni Finansman Kaynakları	350
10.5. FİNANSAL TABLOLAR	354
10.5.1. Bilanço	354
10.5.2. Gelir Tablosu	355
10.5.3. Fon Akım Tablosu	356
10.6. FİNANSAL ANALİZ	356
10.6.1. Finansal Tabloların Analizinde Kullanılan Oranlar	356
10.6.2. Başa Baş (Kâr'a Geçiş) Analizi	359
10.7. FİNANSAL PLANLAMA ve DENETİM	361
10.7.1. Finansal Planlama	361
10.7.2. Finansal Denetim	363
10.8. FİNANSAL PİYASALAR	363
10.8.1. Para Piyasası	363
10.8.2. Sermaye Piyasası	364
10.9. MUHASEBE İŞLEVİ	364
10.9.1. Muhasebenin Tanım ve Önemi	364
10.9.2. Muhasebe Temel Kavramları	365
10.9.3. Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri	365

BÖLÜM XI

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	371
11.1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ KAVRAMI	371
11.1.1. Genel Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi	371
11.1.2. İnsan Kaynakları ve Personel Yönetimi	371
11.1.3. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	372
11.1.4. Yetenek Yönetimi ve İnsan Kaynakları Yönetimi	373
11.2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ TEMEL FAALİYET ALANLARI	373
11.2.1. İnsan Kaynakları Planlaması	373
11.2.2. İş Analizi	377
11.2.3. Eleman Arama	380
11.2.4. Eleman Seçme	383
11.2.5. Uyumlandırma	388
11.2.6. Eğitim ve Geliştirme	390
11.2.7. İş Tasarımı	392
11.2.8. Performans Değerlendirme ve Geribildirimi	393
11.2.9. Ücretlendirme ve Diğer Teşvikler	397
11.2.10. Kariyer Yönetimi	397
11.2.11. Sağlık ve Güvenlik Programları	398

DÖRDÜNCÜ KISIM İŞLETMECİLİK İLE İLGİLİ DİĞER İŞLEVLER

BÖLÜM XII

HALKLA İLİŞKİLER ve İŞLETME ETİĞİ.....	403
12.1. HALKLA İLİŞKİLER.....	403
12.1.1. Halkla İlişkilerin Önemi.....	403
12.1.2. Halkla İlişkilerin Kapsamı.....	404
12.1.3. Halkla İlişkilerde İletişim Sistemi ve İşleyişi.....	407
12.1.4. Halkla İlişkilerin Örgütlenmesi.....	410
12.1.5. Halkla İlişkiler Alanında Gelişmeler: Lobicilik ve Sponsorluk.....	410
12.2. İŞLETMELERDE ETİK.....	412
12.2.1. Etik Tanımları.....	412
12.2.2. İşletme Etiği.....	412

BÖLÜM XIII

E-İŞLETMECİLİK.....	417
13.1. GELENEKSEL İŞLETMEDEN E-İŞLETMEYE GEÇİŞ.....	417
13.2. GELENEKSEL İŞLETME İLE E-İŞLETME ARASINDAKİ FARKLAR.....	418
13.3. ELEKTRONİK İŞ ve ELEKTRONİK TİCARET KAVRAMLARI.....	419
13.4. ELEKTRONİK TİCARET.....	422
13.4.1. Elektronik Ticaretin Avantaj ve Dezavantajları.....	422
13.4.2. Elektronik Ticaretin Türleri.....	423
13.5. ELEKTRONİK ÜRETİM YÖNETİMİ.....	427
13.6. ELEKTRONİK PAZARLAMA YÖNETİMİ.....	428
13.7. ELEKTRONİK FİNANS YÖNETİMİ.....	431
13.8. ELEKTRONİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ.....	433
13.9. ELEKTRONİK TİCARETTE GÜVENLİK.....	435
13.10. YENİ NESİL E-İŞLETMECİLİK.....	436
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	439

BİRİNCİ KISIM
İŞLETMECİLİK İLE İLGİLİ
GENEL BİLGİLER

BİRİNCİ BÖLÜM
TEMEL KAVRAMLAR

İKİNCİ BÖLÜM
İŞLETME SİSTEMİ VE ÇEVRESEL FAKTÖRLER

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
İŞLETMELERİN KURULUŞU

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
İŞLETMELERİN BÜYÜMESİ

BÖLÜM I

TEMEL KAVRAMLAR

1.1. EKONOMİK YAŞAM VE İŞLETME

- 1.1.1. İnsan İhtiyaçları, Ekonomik Uğraşlar ve Üretim
- 1.1.2. İşletme ve Girişim
- 1.1.3. Girişimci ve Yönetici
- 1.1.4. İşletme Yönetimi

1.2. İŞLETMECİLİK BİLGİSİ

1.3. İŞLETMELERİN AMAÇLARI ile GELİR ve GİDERLERİ

- 1.3.1. İşletmelerin Amaçları
- 1.3.2. İşletmelerin Gelir ve Giderleri

1.4. İŞLETMELERİN TÜRLERİ

- 1.4.1. Faaliyet Alanlarına Göre İşletme Türleri
- 1.4.2. Tüketici Türlerine Göre İşletme Türleri
- 1.4.3. Üretilen Mal veya Hizmet Çeşitlerine Göre İşletme Türleri
- 1.4.4. Üretim Araçlarının Mülkiyet Biçimlerine Göre İşletme Türleri
- 1.4.5. Büyüklüklerine Göre İşletme Türleri

BÖLÜM I

TEMEL KAVRAMLAR

1.1. EKONOMİK YAŞAM VE İŞLETME

1.1.1. İnsan İhtiyaçları, Ekonomik Uğraşlar ve Üretim

(1) İnsan İhtiyaçları

Toplumu oluşturan bireyler, yaşamlarını sürdürebilmek ve toplumun kendilerine verdiği görevleri eksiksiz ve gereğince yapabilmek için değişik mal ve hizmetlere ihtiyaç duyarlar. Bu açıdan ihtiyaçlar, insanların organizmalarından ya da toplumsal ilişkilerinden kaynaklanan duyumsadıkları eksiklikler olarak açıklanabilir. İnsan, bu eksiklikleri gidermek için çaba gösterir. Çabalarından olumlu sonuç aldığı zaman, tatmine ulaşır ve mutlu olur. Bir ihtiyaç tatmin edilmezse, kişi mutsuz olacaktır.

İnsan ihtiyaçları çok çeşitli ve karmaşıktır. İhtiyaçların bir grubu yaşamsal niteliktedir. Bunlara "birincil ihtiyaçlar" denmektedir. Bu gruptaki ihtiyaçlar giderilmedikleri takdirde, kişi yaşamının sona ermesine kadar varan sonuçlar ortaya çıkabilir. Bunlara yeme, içme, giyinme, barınma ve seks gibi ihtiyaçlar örnek verilebilir. İkinci grupta toplanan ihtiyaçlar ise, insanların toplumsal ilişkilerinden ve görevlerinden ya da bencil arzularından kaynaklanırlar. Bunlara "ikincil İhtiyaçlar" ya da "sosyal ve kişisel ihtiyaçlar" denilmektedir. Bu kapsamda, sevmek, sevilme, arkadaşlık kurma, fedakârlık, beğenilme, üstün insan olma gibi arzu ve ihtiyaçlar ön plana çıkarlar.

İhtiyaçların ayrıntılı bilinmesi, bunların daha iyi tatmin edilmesine imkân verebilir. Bu nedenle insan ihtiyaçlarının tanımlanma ve sınıflandırılması ile ilgili değişik bilimsel çalışmalar sürekli yapılmakta, böylece ihtiyaçların karşılanması için gerekli koşullar ve imkânlar araştırılmaktadır. Bu çalışmalar içinde en fazla bilinenlerden birisi de Abraham Maslow'un "İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı"dır.

İhtiyaçlar Kuramı'na göre, Abraham Maslow, ihtiyaçları en temelinden en karmaşığına göre hiyerarşik bir biçimde sıralamaktadır. Kurama göre insanlar, tıpkı bir merdivenin basamaklarından yukarı çıkarcasına, bir basamak grubundaki ihtiyaçlarını giderdikçe, bir üst basamaktaki ihtiyaçlarına yönelmektedirler.

Maslow, İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'ndaki ihtiyaç türlerini şu başlıklar altında sıralanmaktadır:

İnsan İhtiyaçları:

Bireylerin kendi iorganizmalarından ya da toplumsal ilişkilerinden kaynaklanan duyumsadıkları eksikliklerdir.

Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı:

- Fizyolojik İhtiyaçlar
- Güvenlik İhtiyaçları
- Sosyal İhtiyaçlar
- Psikolojik İhtiyaçlar
- Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları

- **Fizyolojik İhtiyaçlar:** Basamağın en altında yer alan temel ihtiyaçlardır. Yaşamsal nitelikteki bu ihtiyaçlar; hava, yeme-içme, cinsellik ve giyinme gibi insan organizmasının gereksinim duyacağı her şeydir.
- **Güvenlik İhtiyaçları:** Fizyolojik ihtiyaçlar karşılandıktan sonra insan, yine temel sayılabilecek güvenlik ve güven duyma ihtiyacını tatmine yönelir. Tehlikelerden korunma, korku duymama, barınma, sağlıklı yaşama, gibi ihtiyaçlar insan yaşamı açısından oldukça önemlidir.
- **Sosyal İhtiyaçlar:** İlk iki temel ihtiyaca göre ikinci nitelikte kabul edilen ihtiyaçlardır. Sosyal çevre ile bütünleşme, bir gruba ait olma, sevme-sevilme ve sosyal çevre tarafından benimsenme her insanın sosyalleşme arzusu doğrultusunda tatmin etmeye çalışacağı ihtiyaçlarıdır.
- **Psikolojik (Saygınlık) İhtiyaçlar:** Yaşadığı ortamla bütünleşen bireyin, bir üst basamakta başarma, takdir edilme, prestij sahibi ve güçlü olma ihtiyaçları ortaya çıkacaktır. Örneğin şık giyinme, son model bir araba sahibi olma ihtiyaçları gibi.
- **Kendini Gerçekleştirme İhtiyaçları:** En üst basamakta kişinin kendini (olmak istediği kişiliğini) gerçekleştirme ve yaratıcı yeteneklerini kullanma ihtiyaçları yer alır. Böylece insanlar kendi ideallerini gerçekleştirmeye çalışırlar. Örneğin resim yapma, bilimsel araştırmalar ve kuramlar gerçekleştirme ihtiyaçları gibi.

Talep:

İhtiyaç sahiplerinin satınalma gücü ile desteklenmiş isteklerinin kendilerine en fazla fayda sağlayacağı umulan ürüne yönelik açıklanmış şeklidir.

İnsanlar, yukarda söz konusu edilen bazı ihtiyaçlarını gidermede tek başlarına belki yeterli olabilirler. Ancak, tüm ihtiyaçların eksiksiz giderilmesi toplumsal ilişkiler ve örgütlenmelerle mümkündür. Kişisel ve toplumsal ilişkiler sonucu bireyler, ihtiyaçlarının giderilmesi için bir takım mal ve hizmetleri talep ederler. Bu bireysel talepler aslında, kişi ihtiyaçlarının mal ve hizmetler olarak açıklanmış şeklidir. Bir yörede, bir ülke sınırları içinde ya da dünyada, değişik mal ve hizmetlere yönelik olarak ortaya çıkan bu gibi bireysel taleplerin tümü "toplam talep" kabul edilir.

(2) Ekonomik Uğraşlar

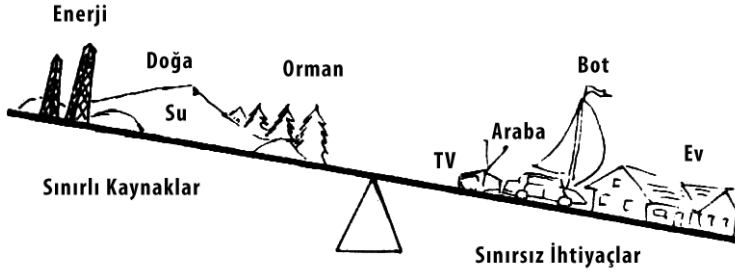
Toplam talebi karşılamak için ortaya konan tüm mal ve hizmetler "**toplam arz**" olarak değerlendirilir. Toplam talep ve arz arasındaki dengenin sağlanması, böylece bireysel ve toplumsal ihtiyaçların tatmin edilmesi ise ekonominin üstlendiği önemli bir görevdir. Ekonomi, var olan ihtiyaçların giderilmesi için mal ve hizmetlerin ortaya konulmasına yönelik tüm çabalardan oluşur. Ancak, ekonomik ve sosyal yapının bir gereği olarak, söz konusu çabaların yeterli olduğu söylenemez. Zira mal ve hizmetler, bir ölçüde bireysel taleplere yanıt verebilmekte, ama toplam talebin tam olarak belirli bir anda toplam mal ve hizmet arzı ile karşılanması olanaksız olmaktadır. Bunun temel nedenleri şöyle sıralanabilir.

- Piyasaya arz edilen mal ve hizmetler yetersiz yani kıt olabilir. Bu durum, mal ve hizmetlerin istenen nicelik (miktar) veya nitelik (kalite) olarak üreti-

Arz:

Talebi karşılamak için faydalı mal ve hizmet ortaya konulması ve sunulması faaliyetidir.

lememesinden kaynaklanabilir. Ancak üretime özgü bu sorunun temel neden veya nedenleri irdelendiğinde, söz konusu mal ve hizmetlerin üretimi için gerekli kaynak ve imkânların (üretim faktörleri) nicelik ve nitelik yönü kısıtlı olduğu gerçeği ortaya çıkar. Örneğin, araba lastiği üretmek için yeterli miktar ve kalitede petrol ve türevlerinin bulunmaması, yeterli miktarda iş gücü bulunmasına karşılık kalifiye olmamaları ya da borç para bulunamaması ve kredi koşullarının elverişsiz olması gibi. (Şekil-1.1)



Şekil 1.1:

Kaynaklar ve İhtiyaçlar

- Mevcut mal ve hizmetlerin, ihtiyacı olan insan ve toplumlara tatmin yaratacak ve faydalı olacak şekilde sunumunda ortaya çıkan aksaklıklar ve organizasyon bozuklukları geçici (suni-yapay) kıtlık koşulları yaratabilir. Böyle bir durumda, örneğin mal ve hizmet üretilmiş, ancak ihtiyaç duyan kişi ve pazarlara ulaştırılamamış olabilir. Dolayısıyla mal veya hizmetin var olmasına karşın, fayda yaratıcı bazı faaliyetler (zaman, yer, değişim ve bilgi verme faydaları) yapılmadığı veya yeterince ortaya konulmadığından, ihtiyaçlar giderilememiş olmaktadır. Örneğin, yazlık giysilerin üretilmelerine rağmen sezon başında veya ihtiyaç duyulan piyasalara sunulamaması gibi.
- İnsan ihtiyaçlarının sürekli nicelik ve nitelikleri değişmekte ve karşılanan ihtiyaçların yerine daha değişik yeni ihtiyaçlar türemektedir. Bu değişimde insanların ve yaşadıkları çevrenin etkisi olduğu söylenebilir. Dolayısıyla üretim yapan işletmeler piyasada sürekli değişen ihtiyaçları saptamakta güçlüklerle karşılaşabilirler. Böyle bir durumda da toplam talep ile toplam arz arasında denge sağlanamamaktadır.

Bu nedenlerle bir yandan toplam talebin arzuladığı mal ve hizmetlerin ortaya konması, bir yandan da tükenmek bilmeyen yeni ve değişik tür ihtiyaçları giderici mal ve hizmetlerin üretilmesi amacıyla o toplum bireyleri kişisel veya topluca çaba harcamaktadırlar. Bu çabalar sonucu ortaya çıkan faaliyetlerin bütününe "**ekonomik uğraşlar**" denmektedir.

Söz konusu ekonomik uğraşlar sonucu üretilen mal ve hizmetlerin ihtiyaçları gidermeleri nedeniyle sağlanan tatmin sonucu "**fayda**" ortaya çıkar. Yani fayda, mal ve hizmetlerin, ihtiyaç ve arzuları tatmin edebilme nitelikleridir.

Ekonomik Uğraşlar:

Talep edilen mal ve hizmetlerin üretilmesi ve değişimi için toplum bireylerinin kişisel veya örgütlü çabaları sonucu ortaya çıkan faaliyetlerdir.

Fayda:

Ekonomik uğraşlar sonucu üretilen mal ve hizmetlerin ihtiyaçları gidermesi nedeniyle sağlanan tatmindir.

Ekonomik uğraşlar sonucu ortaya çıkarılan, tatmin sağlayan ve faydalı olan mal ve hizmetlere ise "**ekonomik mal ve hizmetler**" denir. Bir mal veya hizmetin ekonomik mal ve hizmet olarak nitelendirilebilmesi için şu özelliklerin varlığı araştırılır. Şöyle ki:

- Bu mal ve hizmetler **kıtlık** konusu oluştururlar. Yani, bu mal ve hizmetlere doğada rastlamak olası değildir ya da bunları, ihtiyacı olan kişiler kolayca ve bir karşılık vermeksizin bulamamaktadırlar. Keza bu mal ve hizmetler sınırsız da değildir. Örneğin: ekmek, kitap, demir, kömür, bina gibi somut maddeler ekonomik mallardır. Aynı şekilde, avukatlık, bankacılık, berberlik, lokantacılık gibi hizmetler de ekonomik hizmetler olarak kabul edilirler. Bazı mal ve hizmetler ise doğada sınırsız ölçüde bulunmakta ya da nitelikleri açısından ekonomik mal veya hizmet olarak kabul edilmemektedirler. Örneğin; hava, deniz suyu doğada bol miktarda bulunduklarından ekonomik mal değildir. Aynı şekilde, savunma ve güvenlik hizmetleri de nitelikleri açısından ekonomik hizmetler olarak dikkate alınmazlar.
- Ekonomik mal ve hizmetler gerçek ve tüzel kişi ihtiyaçlarını gidermeye yöneliktir ve bu nedenle talep edilirler. Talep edilen bu ürünlerin kişi ihtiyaçlarını gidererek sonuçta faydalı olmaları beklenir. Dolayısıyla **fayda**, ekonomik mal ve hizmetlerin ikinci özelliği olarak ortaya çıkmaktadır.
- Ekonomik mal ve hizmetlerle ilgili olarak saptanabilecek üçüncü bir özellik ise, bunlar için değişim ilişkisinin söz konusu olması ve tarafların üzerinde anlaştıkları bir **değişim değerine** sahip olmalarıdır. Bu durum ekonomik mal ve hizmetleri sunan ve talep edenlerin karşılıklı bir değişim değeri üzerinde anlaşmalarını zorunlu kılmaktadır. Değişim değeri, tarafların beklentilerini karşılayan her hangi bir değer olabilir. Günümüz piyasa ekonomilerinde bu değer fiyat olarak ortaya çıkmakta, ancak bazı ticari faaliyetlerde örneğin malın değeri bir başka malın değeri olarak belirlenmekte, böylece değişim malın malla veya hizmetle takas edilmesi şeklinde de gerçekleşmektedir.

Üretim:

Ekonomik mal ve hizmetlerin ortaya konulması ve bunların ihtiyaçları giderecek şekilde faydalı nitelikler kazanması için gerçekleştirilen tüm faaliyetlerdir.

(3). Üretim ve Değişim Faaliyetleri

Ekonomik mal ve hizmetlerin ortaya konulması, yaratılması için yapılan faaliyetlerin tümüne "**üretim**" denir. Yani, ekonomik mal ve hizmetlerin ortaya konması ve bunların insan ihtiyaçlarını giderecek şekilde faydalı bir biçime getirilmeleri için oldukça değişik nitelik ya da miktarda uğraşların yapılması gerekmektedir.

Üretim, daha öncede değinildiği gibi bazı fayda yaratıcı faaliyetlerin yapılması olarak ele alınabilir. Mal ve hizmetlerin üretim ve satışına yönelik olarak temel fayda yaratıcı faaliyetler şunlardır:

- **Şekil Faydası Yaratma:** Üretim faktörlerinin kullanılarak mal ve hizmetlerin tüketicilerin ihtiyaçlarını giderecek ve tatmin sağlayacak biçimde ortaya çıkarılmaları sonucu yaratılan faydadır. Örneğin, orman ürünlerinden, mobilya imalatı gibi.

Temel Fayda Yaratıcı Faaliyetler:

- Şekil Faydası
- Yer Faydası
- Zaman Faydası
- Mülkiyet Değişimi Faydası
- Bilgi Faydası

- **Yer Faydası Yaratma:** Üretilen mal ve hizmetlerin ya üretim yerlerinden talep edildikleri pazarlara, ya da talep edenlerin üretimin yapıldığı yerlere getirilmesi sonucu yaratılan faydalardır. Örneğin, domatesin bolca yetiştirildiği bölgelerden kıt olduğu bölgelere taşınması gibi.
- **Zaman Faydası Yaratma:** Üretilen mal ve hizmetlerin üretim ve talep zamanlarının uyumlu kılınmasına yönelik çabalar sonucu yaratılan faydalardır. Örneğin, ısınma amaçlı kullanılan kömürün, yaz aylarında talep edilmemesine karşın üretilmesi ve depolanması sonucu, kış aylarında artan talebe yanıt verilmesi gibi. Ancak, hizmetlerde stoklama yoktur. Bu nedenle hizmette, talep yoğun olduğu dönemlerden az olduğu dönemlere kaydırılmaya çalışılarak, zaman faydası yaratılmaya çalışılır.
- **Mülkiyet ve Değişim Faydası Yaratma:** Ürünlerin talep eden kesimlerin kolayca elde etmesini ve sahiplenmesini sağlayacak çözümler ortaya konularak ve el değişimini sağlayarak, yaratılan faydalardır. Örneğin kredili satma imkânları veya değişik ödeme kolaylıkları sağlama gibi.
- **Bilgi Faydası Yaratma:** Mal ve hizmetler ile tüketimlerinin tatmin edici olmasını sağlayacak tüm bilgilerin sürekli ilgili kesimlere aktarılması veya bu kesimlerden bilgiler alınması şeklinde yaratılan faydalardır. Böylece sağlanan çift yönlü bilgi akışı, özellikle hem ekonomik kaynakların verimli kullanımına, hem de tüketicilerin tatmin olmalarına olanak sağlayacaktır. Örneğin mal ve hizmetler hakkında işletmelerin ihtiyaç sahiplerine bilgi verme amaçlı yaptıkları ilanlar, reklâmlar gibi.

(4) Üretim Faktörleri

Üretim, fiziksel ve beşeri kaynaklardan oluşan girdilerin insan ihtiyaçlarını giderecek şekilde çıktılara dönüştürülmesi olarak ele alındığında, ön plana üretim (ekonomik) faktörleri çıkmaktadır. Geleneksel üretim faktörleri; doğal kaynaklar, işgücü (emek) ve sermaye üçlüsünden oluşurlar. Bu üç üretim faktörünü bir araya getirerek uyumlu bir şekilde üretime ve diğer ekonomik faaliyetlere yönelten girişimci ile bilgi birikimi ve kaynakları ise, işletmecilik alanında oldukça önem verilen çağdaş üretim faktörleri olarak kabul edilir. Söz konusu üretim faktörleri kısaca şu başlıklar altında tanımlanabilir.

- **Doğal Kaynaklar:** Doğadan elde edilen, üretim amaçlı yararlanılan ve değişime uğratılarak ürün haline dönüştürülen tüm maddelerdir. Örneğin, madenler, orman, su ve topraktan elde edilen tüm maddeler gibi. Bu açıdan doğadan elde edilen işlenmemiş her şey, örneğin demir cevheri, petrol veya buğday ham madde olarak nitelendirilir. Bunların değişik amaçlarla üretim işlerinde kullanılmak üzere işlenmiş şekilleri ise, yarı mamul madde olarak adlandırılır. Örneğin otomobil lastiği şayet bir otomobil üretici tarafından talep ediliyorsa, yarı mamul madde olarak adlandırılır.

Üretim Faktörleri:

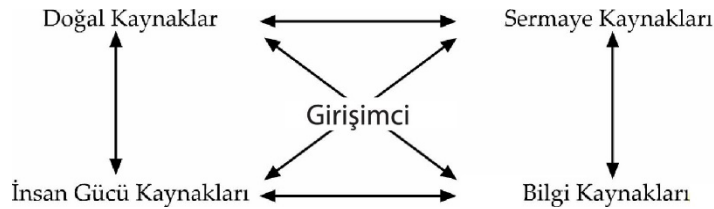
Mal ve hizmetlerin üretiminde yararlanılan tüm kaynaklardır. Bunlar:

- Doğal kaynaklar
- İnsan kaynakları (işgücü)
- Sermaye kaynakları
- Bilgi kaynakları
- Girişimci

- **İnsan Gücü Kaynakları (İşgücü/emek):** Mal ve hizmetlerin üretimi ve ticareti için çalışan, fiziksel veya zihinsel katkıda bulunan tüm kişilerdir. Örneğin, bunlar bir işletmenin en üst düzey yöneticisinden en alt kademelerde görev yapan işçi ya da temizlik elemanına kadar tüm çalışan kişilerdir.
- **Sermaye Kaynakları:** Mal ve hizmet üretimi için işletmenin ihtiyaç duyacağı, üretime yardımcı olan tüm kaynaklardır. Bunlar nakit para, alacaklar ve banka mevduatı veya işletmenin sahiplendiği bilgisayar, makine, araç/gereç ve binalar, yarı mamul ve mamuller şeklinde maddi veya imtiyaz lisans, marka ve patent hakkı gibi maddi olmayan şekiller de olabilir.
- **Bilgi Birikimi ve Kaynakları:** Bir örgütün sahip olması gereken ve işletmecilik uygulamalarında kullanılan tüm bilgi ağırlıklı değerlerdir. Örneğin yönetim ve piyasa bilgileri, ekonomik analizlere dayalı öngörüler gibi.
- **Girişimci:** Bir işletmeyi kuran, risk üstlenen, yaratıcı özellikleri olan kişilerdir.

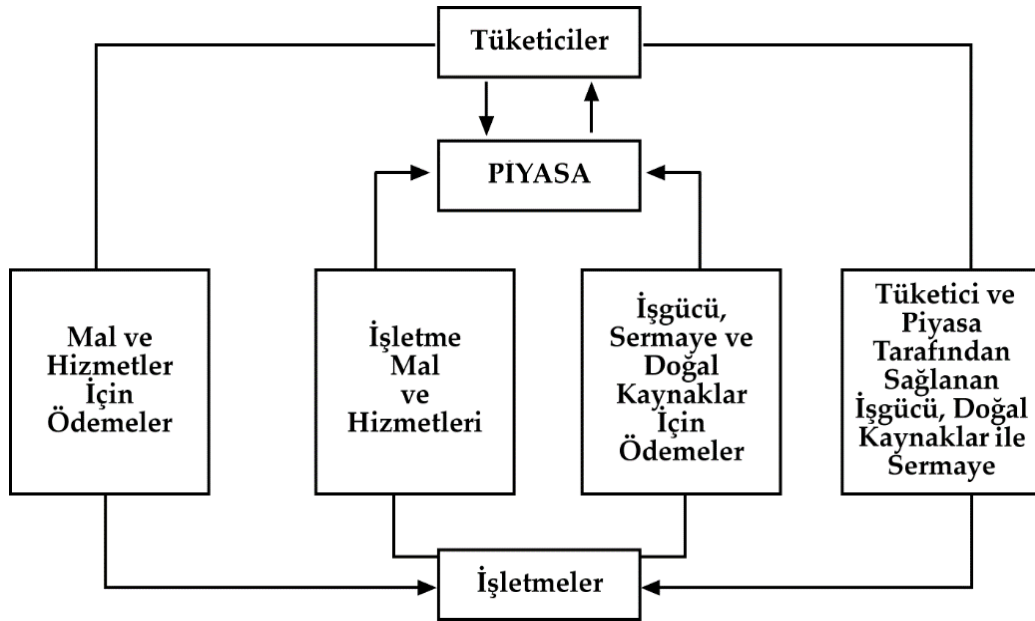
Ekonomik nitelikli mal ve hizmetleri üretebilmek ve tüketicilere tatmin aktaracak şekilde sunabilmek için gereksinim duyulan üretim (ekonomik) faktörlerinin bir araya getirilmesi ve aralarında verimli sonuçlar sağlayacak tarzda ilişkilerin kurulması gerekmektedir. (Şekil-1.2.)

Şekil 1.2:
Üretim (Ekonomik)
Faktörleri ve
Aralarındaki İlişkiler



Üretim faktörleri, insan ihtiyaçlarını giderecek mal ve hizmetlerin ortaya konabileceği şekilde arz ve talep edilirler. Şekil-1.3. üretim faktörleri ile bu faktörlerin kullanımı sonucu ortaya çıkan mal ya da hizmetler arasındaki değişim ilişkilerini göstermektedir. İşgücü, doğal kaynaklar ve sermaye, girişimci aracılığıyla işletmeler tarafından bir bedel karşılığı talep edilirler. Girişimci, bu faktörleri, talep edilen ve bedeli ödenecek olan mal ve hizmetlere, dönüştürmektedir. Böylece piyasa ve ekonomik ilişkiler çerçevesinde mal, hizmet ve paranın değişimi olmaktadır.

Üretilen mal ve hizmetleri, kendi ve yakın çevresindekilerin ihtiyaçları için talep eden ve satın alan tüm kişilere, genel olarak tüketici denmektedir. Tüketiciler, söz konusu mal ve hizmetlere bir para, bedel ödeyerek sahip olmaktadır. İşgücü, sermaye ve doğal kaynakların satın alınmasında ise, para tekrar tüketicilere geri dönecektir.



Sekil 1.3:
Piyasa ve
Tüketim
İlişkileri

Üretim faktörlerine yapılan ödemeler şu biçimlerde ortaya çıkabilir:

- Emek (İşgücü) için; ücret, maaş, ikramiye,
- Sermaye için; faiz
- Doğal kaynaklar için; rant.
- Bilgi kaynakları için; royalty, fiyat
- Girişimci; kâr

1.1.2. İşletme ve Girişim

İşletme, üretim faktörlerini uyumlu bir biçimde bünyesinde birleştiren bir sistemdir. Bir başka yaklaşımla işletme, doğal kaynaklar, emek ve sermaye üçlüsünün belli bir oranda ve belli bir düzen (örgüt) içinde bir araya getirildikleri ekonomik bir birimdir.

Bu açıklamalar ışığında ve genel bir yaklaşım içinde işletmeyi: "**kişilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla üretim faktörlerini uyumlu bir biçimde bir araya getirerek, ekonomik mal ve hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için faaliyette bulunan kuruluştur**", şeklinde tanımlamak mümkündür.

Bu tanım ve açıklamalardan, işletme olarak değerlendirilecek bir kuruluşun olması gerekli iki özelliğini saptamak mümkün olacaktır. İşletme;

- Ekonomik mal veya hizmetleri üreterek fayda yaratmaktadır,
- Bu amaçla gerekli üretim faktörlerini elde ederek uyumlu bir şekilde bir araya getirmektedir.

Söz konusu bu iki özelliğin bir kuruluşta var olması onun geniş anlamda işletme sayılmasına neden olmaktadır. Durum böyle olunca, örneğin; işleyişinin sürekli ya da süreksiz oluşu, büyük, orta veya küçük nitelikte olması; işletmenin kendisinin veya başkalarının ihtiyaçlarına yönelik olarak faaliyet göstermesi; tek veya çok sahipli olması; kamu veya özel sektöre ait bulunması; kapitalist, kooperatif veya kolektif bir düzen içinde işlemesi, vb. etmenler bir iktisadi birimin işletme sayılmasına engel oluşturmamaktadır.

Yukarıdaki iki ana niteliğe bir üçüncüsünün eklenmesi sonucu, işletme kavramı ve tanımı daha sınırlı bir biçime getirilmiş olur. Zira işletmeler, belirli bir amaçla kururlar ve bu amaç da genellikle "**kâr elde etme**" şeklinde ortaya çıkar. Her ne kadar sosyal amaçların ön planda tutulduğu işletmeler varsa da, ekonomik yaşamımızı nitelendiren birçok işletmenin kuruluşundan itibaren kâr amacının en önemli amaç olarak rol oynadığını söylemek mümkündür. Bu nedenle daha önce yapılan genel işletme tanımına kâr amacının da eklenmesi gerekli olmaktadır. Böylece işletme; "**ihtiyaç duyulan ekonomik mal ve hizmetleri üretmek ve/veya pazarlamak, böylece var olan talebi tatmin ederek fayda yaratmak, dolayısıyla kâr elde etmek için faaliyette bulunan ekonomik kuruluştur**" şeklinde daha dar bir biçimde tanımlanabilir. Söz konusu bu tanım genel işletmecilik bilgileri kapsamında model olarak ele alınacak işletmenin de tanımı olacaktır.

İşletme:

İhtiyaç duyulan ekonomik mal ve hizmetleri üretmek ve/veya pazarlamak, böylece var olan talebi tatmin ederek fayda yaratmak, dolayısıyla kâr elde etmek için faaliyette bulunan ekonomik kuruluştur.

Girişimci:

Ekonomik mal ve/veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için üretim faktörlerini ele geçirip, düzenli bir biçimde bir araya getiren, kâr amacı güden ve girişimlerinin sonucu doğabilecek tüm risklere katlanan kişidir.

Yönetici:

Kâr ve risk başkalarına ait olmak üzere ekonomik mal ve/veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için üretim faktörlerini ele geçirip, düzenli bir biçimde bir araya getiren ve böylece kurulan veya faaliyette olan işletmeyi amaçlarına uygun çalıştırma ve yönetme yetkisini girişimciden alan ve sorumluluk üstlenen kişidir.

1.1.3. Girişimci ve Yönetici

Ekonomik mal ve hizmetlerin üretilmesi ve pazarlanması amacıyla, işgücü, doğal kaynaklar, sermaye ve bilgi kaynakları faktörlerinin gerek temin edilmeleri gerekse belirli bir düzen içinde kullanımlarının sağlanması için bazı kişi ya da kişilerin önderlik etmeleri, uğraşlarını ortaya koymaları gerekmektedir. Aksi halde, düzensiz ve amaçsız bir şekilde bir araya getirilen ve yararlanılmak istenen üretim faktörlerinin varlığı ile gerçek anlamda bir üretim veya pazarlama olayı gerçekleştirilemeyeceği gibi, gerçek anlamda bir işletme de kurulmuş olmayacaktır.

İşte bu aşamada, kim veya kimlerin, neyin, nasıl, nerede, ne zaman ve niçin üretilceğine karar vereceği, bu konuda gerekli tüm çalışmaları yapacağı, çaba göstereceği yanıtlanması gereken önemli sorular olmaktadır. Dolayısıyla işletmenin kuruluş fikrinden başlamak üzere bu görevleri üstlenen bazı kişi ya da kişilere gereksinim duyulmaktadır. Bu kişiler işletme içindeki durumlarına göre, girişimci ya da yönetici (profesyonel yönetici) olmak üzere iki grupta toplanmaktadır.

Girişimci ve yöneticiyi genel olarak şu şekilde tanımlamak mümkündür:

Girişimci; Ekonomik mal ve/veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için üretim faktörlerini ele geçirip, düzenli bir biçimde bir araya getiren, kâr amacı güden ve girişimlerinin sonucu doğabilecek tüm risklere katlanan, kişidir.

Yönetici; Kâr ve risk başkalarına ait olmak üzere ekonomik mal ve/veya hizmet üretmek ve/veya pazarlamak için üretim faktörlerini ele geçirip, düzenli bir biçim-

de bir araya getiren ve böylece kurulan ya da çalışmakta olan işletmeyi amacına uygun çalıştırma sorumluluğunu üstlenen kişidir.

Bu iki tanımdan hareketle girişimci ve yönetici ile ilgili aşağıdaki nitelikleri saptamak olasıdır;

- Girişimci gerçek veya tüzel kişi olabilir. Örneğin bir Anonim Şirket tüzel kişi niteliğinde girişimci olarak işletme kurabilir veya bir işletme sermayesine ortak olarak katılabilir. Ancak, böyle bir durumda da tüzel kişiyi temsil eden gerçek kişiler girişimcilik faaliyetlerini yürüteceklerdir.
- Girişimci ekonomik mal ve hizmet üretmek ve/veya pazarlamak üzere, ya kendi sahip olduğu veya başka kaynaklardan sağladığı sermayeyi riske atar.
- Girişimci işletmenin amaç veya amaçlarına ulaşması için toplumun ihtiyaç ve isteklerini ve bunlardaki gelişmeleri en iyi biçimde bilen ve sezen bir kişi olmalıdır.
- Girişimci nitelikleri arasında yöneticilik de söz konusudur. İşletmenin kuruluş sonrası faaliyetlerinin yürütülmesi aşamasında, girişimci dilerse, işletme yöneticiliğini de yapabilir.
- Girişimci, yönetim görevini bizzat yürütmek istemiyorsa bu görevini yetki devri yoluyla profesyonel yöneticilere verebilir. Dolayısıyla, işletmenin başına profesyonel yönetici geçmiş olur. Bu durumda girişimci kurucu girişimci niteliğini kazanır.
- Yöneticilik görevi kişilere, işletmenin kuruluş kararı aşamasından itibaren verilebilir.
- Yönetici, girişimci gibi işletme kuruluşuna sermaye koyarak katılmadığı ve sadece bir ücret karşılığı görev üstlendiği için işletme içindeki uğraşlar sonucunda doğabilecek kâr'dan pay almamakta ve riskleri üstlenmemektedir.
- Her ne kadar yöneticilerinde kâr'a katılma gibi yollarla teşvik edilmeleri ve dolayısıyla risk üstlenmeleri son yıllarda uygulanan bir yaklaşım olsa da, keza yöneticinin işlevlerinden biri olan önderlik işlevinde önderde bulunması gerekli özelliklerden biri olarak risk üstlenme de sayılmaktaysa da yine de girişimci kendi parası ve diğer varlıklarını sermaye olarak ortaya koyduğu için buradaki risk üstlenme yöneticinin risk üstlenmesinden farklı bir nitelik kazanmaktadır.
- Yönetici, işletme sahip ve ortakları adına çalışan, çoğunlukla meslekten bir kişidir (profesyonel yönetici). Bu nedenle, işletme sahibinin belirlediği işletme amaçlarına uymak ve bunlara ulaşmak zorundadır. Dolayısıyla, işletme sahip ve ortaklarına karşı, bu yönden sorumluluk taşır ve hesap vermek zorundadır.

Bu tanım ve açıklamalardan hareketle girişimci ve yönetici arasında ortaya çıkan en belirgin ortak ve farklı yön şunlar olmaktadır:

- Girişimci bir işletmenin hem kurucusu ve sahibi hem de yöneticisi olabilir. Girişimci şayet yöneticilik görevini de yürütüyorsa, bu görevi nedeniyle profesyonel yönetici gibi işletmede, benzer (ortak) bir rol üstlenmiş olmaktadır.
- Girişimci, işletmeye sermaye koymakta, dolayısıyla faaliyet sonuçlarına göre kâr elde etmekte ya da risklere katlanmaktadır. Yöneticinin ise, sermaye koymama ve işletmeye ortak olmaması durumlarında, kâr'dan pay alması ya da risk üstlenmesi söz konusu değildir. Bu durum girişimci ile profesyonel yönetici arasında vurgulanması gereken en önemli farklı yöndür.

İşletme Yönetimi:

Belirli amaç ya da amaçlara ulaşmak için, işletmede çalışanların tüm uğraşlarını planlamak, örgütlemek, yöneltmek ve denetlemek, bu arada insan dışı tüm diğer kaynakların da en verimli bir şekilde amaca uygun kullanılmalarını sağlamak sürecidir.

1.1.4. İşletme Yönetimi

Daha önce işletmeyi tanımlamak için verilen bilgilerde sürekli olarak üstünde durulan bir konu, üretim faktörlerinin düzenli bir şekilde bir araya getirilmeleri gereği idi. Durum böyle olunca işletme denilen sistemin düzenli çalışabilmesi, en azından işletmeye özgü işlevler olarak belirlenen üretim ve pazarlama faaliyetlerinin ekonomik, verimli ve kâr'lı bir biçimde yürütülebilmeleri, yönetim olgusunun da dikkate alınması ile olasıdır. Bu açıdan işletme yönetimi, işletme sisteminin başarıya ulaşmasında en önemli rolü oynayacaktır.

İşletme Yönetimi; belirli bir amaca ulaşmak için, işletmede çalışanların tüm uğraşlarını planlamak, örgütlemek, yöneltmek ve denetlemek, bu arada insan dışı tüm diğer kaynakların da en verimli bir şekilde amaca uygun kullanılmalarını sağlamak sürecidir.

İşletme yönetimi, tanıma uygun bir şekilde işlevlerini ortaya koyabilmek için, aşağıdaki görevleri yerine getirecektir.

- İşletme ana politika ve amaçlarını kararlaştırma,
- Örgüt kurma veya yeniden düzenleme,
- Kaynakları ele geçirme ve bunları, hazırlanan ayrıntılı plan ve programlar çerçevesinde, faaliyete geçirme,
- Faaliyetlerin gidişini ve sonuçlarını sürekli denetleme,
- İşletmenin gelecek faaliyet yıllarında da başarılı veya daha başarılı olması için gerekli düzenlemeleri yapma ve önlemleri alma.

İşletme yönetimi, yukarıda kısaca değinilen işlevleri ortaya koyarken, faaliyet alanı sadece işletme içinde sınırlı kalmamaktadır. Aslında işletme yönetimi, işletme içindeki tüm üretim faktörleri arasında anlamlı ilişkiler kurulmasına çalışmaktadır. Yani, işletme içinde, insanla-insan, insanla-maddi faktörler ve maddi faktörlerle-maddi faktörler arasında anlamlı ilişkiler kurulmakta ve bunların amaca uygun çalıştırılmaları ya da kullanılmaları sağlanmaktadır. Ama işletme yönetimi, aynı zamanda işletme dışındaki çevreyle de organik bağıni koparmamakta, aldığı tüm