

Mr. Slavitsa Kovaçevska Velkova

Dr. Dimitar Eftimoski

Zoran Zlatkovski

İKİNCİ SINIF İÇİN

**TEMEL
İŞLETME**

İktisadi, Hukuki ve Ticari Eğitim

2014 yılı

Yazarlar:

Mr. Slavitsa Kovačevska Velkova
Zoran Zlatkovski
Dr. Dimitar Eftimoski

Değerlendiriciler komisyonu:

Dr. Kiril Postolov - Başkan
Vesna Traykovska Gikovska - Üye
Sonya İlieva - Üye

Redaksiyon: Prof. Dr. Arif Ago

Düzeltilici: Doç. Dr. Aktan Ago

Çeviri: Leyla Arif

Bilgisayar işletimi: Yazarlar

Yayıncı: Makedonya Cumhuriyeti Eğitim ve Bilim Bakanlığı

Basımevi: Grafički Centar Ltd., Üsküp

Makedony Cumhuriyeti Eğitim Bakanlığı Nr. 22-4322/1 ve 29.07.2010 tarihli kararıyla işbu kitabın kullanılmasına izin verilmiştir.

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека “Св.Климент Охридски”, Скопје
658.1(075.3)

КОВАЧЕВСКА Велкова, Славица

Основи на бизнисот за втора година економска, правна и трговска струка /

Славица Ковачевска Велкова, Зоран Златковски, Димитар Ефтимоски. - Скопје :

Министерство за образование и наука на Република Македонија, 2010. - 146 стр.
; 25 см

Библиографија: стр. 143-144

ISBN 978-608-226-068-6

1. Златковски, Зоран [автор] 2. Ефтимоски, Димитар [автор]

COBISS.MK-ID 84237066

ÖNSÖZ

Saygıdeğer öğrenciler, bu kitap “Temel İşletme” dersinin programına ve kitap hazırlama yöntemine uygun olarak yazılmış olup, orta mesleki eğitimin, iktisadi-ticari ve hukuki eğitiminin ikinci sınıf öğrencileri için öngörülmüştür.

Kitabın birincil amacı ve görevi, küçük ölçekli işletmelerin rolü ve önemini tanımanızı, bireysel işletmeye başlamanın nedenlerini anlamanızı ve küçük ölçekli işletmeye başlamanın yöntemleri arasında fark kurmanızı, küçük ölçekli işletmelerde planlamayı, üretim yönetiminin içeriğini, ürün fiyatının nasıl belirlendiğini ve çalışmanın iktisadi ilkelerini anlamanızı sağlamaktır.

Kitabın çalışma özelliği vardır. Kitap, düşünme, öğrenme, sonuç getirme ve genelleştirme yoluyla adım adım öğrenmeyi sağlar ki, sizin bu arada yeni ders içeriklerini dikkatli biçimde takip etmeniz, katılmanız ve öğrenmeniz gerekiyor. Özellikle ders içeriklerinin ağırlığına önem göstererek, kitabı sizin yaş grubunuza uygun bir biçimde hazırlamış olduğumuzu umuyoruz.

Kitaptaki içerikler yedi konuda gruplandırılmış ve ders birimlerinin işaretleri vardır. Her ders birimi belirlenmiş bütünleri ifade eden bölümlere ayrılmıştır. Her ders biriminin anahtar kavramları ayrılmış ve belirgin biçimde verilmiştir. Tablolar, şedüller ve grafiklerden oluşan görsel kısım aracılığıyla, bilgilerinizi derinleştirecek, bütünleyecek ve genişleteceksiniz, yani ele alınan kavramların ve nesnelerin varoluş nedenlerini daha başarılı biçimde ve bireysel olarak gözlemleyeceksiniz. Her konunun sonunda sonuç ve bilgiyi yoklama amaçlı sorular verilmiştir.

Böyle oluşturulmuş ders kitabı, malzemenin daha iyi ve başarılı biçimde kavranmasını sağlamalıdır.

Doğrusu bu kitabın çalışma anlarınızı daha eğlenceli yapacağını umuyoruz.

Yazarlar

İÇİNDEKİLER

KONU 1 KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERIN ROLÜ VE ANLAMI

1. PIYASA EKONOMISININ ANLAMI.....	11
1.1. PIYASA EKONOMISI VE PIYASA	11
1.2. PIYASA EKONOMISI-KARMA EKONOMILER.....	12
2. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERIN PIYASA EKONOMILERINDE ÖNEMİ	13
3. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERIN ÖZELLİĞİ.....	14
3.1. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERIN REKABET YETENEĞİ	14
3.2. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERDE YÖNETİM	15
3.3 KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERIN AILEVI OLMA ÖZELLİĞİ	16
3.4. KÜÇÜK İŞLETMELERIN ÜRETİMDE ROLLERİ	17
3.5. KÜÇÜK İŞLETMELERDE GİRİŞİMCİLİK.....	18
4. MAKEDONYA C'NDE KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERIN ÖZELLİKLERİ.....	18
4.1. MAKEDONYA C'NDE KÜÇÜK İŞLETMELERIN GELİŞİMİ İÇİN ÖN KOŞULLAR	18
4.2. MAKEDONYA C'NDE KÜÇÜK İŞLETMELERIN ÖZELLİKLERİ	19

KONU 2 BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMAK

1. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMAK İÇİN NEDENLER.....	25
1.1. İŞLETMEYE BAŞLAMAK İÇİN MUTLAKA OLMASI GEREKEN NEDİR?	25
1.2. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMANIN NEDENLERİ HANGİLERİDİR?	25
1.3. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI	26
2. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMA YÖNTEMİ.....	27
2.1. VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMAK.....	27
2.2. YENİ ŞİRKET KURMAK.....	30
3. VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMA VE BİREYSEL İŞLETME KURMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI	32
3.1. VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI.....	32
3.2. BİREYSEL ŞİRKET KURMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI	34
4. YENİ İŞLETMEYE BAŞLAMA İŞLEVI.....	35
4.1. ŞİRKET İSMİ SEÇİMİ	35
4.2. İŞLETME YERİN SEÇİMİ	35
4.3. TİCARİ ŞİRKET KURMA İŞLEMİ	37

KONU 3 KÜÇÜK İŞLETMELERDE PLANLANMA

1. KÜÇÜK İŞLETMELERDE PLANLAMA GEREKSİNİMİ.....	41
1.1. YENİ İŞLETME KURMAYA HAZIR OLMAK	41

1.2. BAŞARI ŞANSLARININ (IMKÂNLARININ) TESPİT EDİLMESİ	42
2. YENİ İŞLETME PLANLAMA İŞLEVI	43
2.1. İŞLETMENİN PLANLANMASI.....	43
2.2. İŞ PLANININ ÖNEMİ	43
2.2. İŞ PLANININ İÇERİĞİ.....	44
3. İŞ PLANININ ÖZELLİKLERİ	44
3.1. İŞ PLANININ HAZIRLANMASI	44
3.2. İŞ PLANININ BÖLÜMLERİ	46
4. İŞLETMENİN STRATEJİK PLANLANMASI.....	48
4.1. STRATEJİ, STRATEJİK PLAN VE STRATEJİK PLANLAMA	48
4.2. STRATEJİK PLANLAMANIN İÇERİĞİ.....	49

KONU 4 ÜRETİM YÖNETİMİ

1. ÜRETİMİN PLANLANMASI.....	57
1.1. ÜRETİM PLANLAMASININ ÖNEMİ	57
1.2. ÜRÜN TASARIMI.....	57
1.3. TEKNOLOJİK İŞLEMİN TASARLANMASI.....	58
2. YER, MAKİNE VE DONANIM SEÇİMİ.....	59
2.1. ÜRETİM ŞİRKETİNİN YERİ.....	59
2.2. HAMMADDE, DONANIM VE BİNALARIN SEÇİMİ	61
3. KALİTE VE STANDARTLARIN ÖNEMİ, STANDARTLAŞMA GEREKSİNİMİ	63
3.1. ÜRÜN KALİTESİ	63
3.2. STANDARTLAŞMA VE STANDARTLAR.....	66
4. ÜRETİM SÜREÇLERİ, TÜRLERİ VE ÜRETİM AŞAMALARI.....	68
4.1. ÜRETİM SÜREÇLERİN KAVRAMI VE TÜRLERİ.....	68
4.2. ÜRETİM SÜRECİNİN AŞAMALARI	68
4.3. TEKNOLOJİK SÜREÇ TÜRLERİ	70
5. HAMMADDE STOKU.....	71
5.1. HAMMADDE STOKU KAVRAMI.....	71
5.2. BAŞLANGIÇ MALZEMESİ STOKUNUN FAKTÖRLERİ	71
5.3. DEVAM ETMEKTE OLAN ÜRETİMDE STOK FAKTÖRLERİ	72
5.4. HAZIR ÜRÜN STOKU FAKTÖRLERİ	72
5.5. STOK OPTİMİZASYONU	72
6. ÜRETİM SÜRECİNDE EMEĞİN ROLÜ.....	73
6.1. ÜRETİM FAKTÖRÜ OLARAK EMEK	73
6.2. EMEĞİN FİYATI (MAAŞ).....	74
6.3. İŞİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	75
6.4. İŞİN ÖLÇÜLMESİ.....	75

7. İŞ YERİ ORGANİZASYONU	76
7.1. İŞ YERİ KAVRAMININ ANLAMI.....	76
7.2. İŞ YERİ TÜRLERİ	77
7.3. İŞ YERİNİN DONATILMASI	77
7.4. İŞ YERİNDE GEREKLİ OLAN MALZEMELERİN SAĞLANMASI.....	78
8. HAZIR ÜRÜNLERİN PAKETLENMESİ VE DEPOLANMASI	78
8.1. HAZIR ÜRÜNLERİN PAKETLENMESİ	78
8.2. HAZIR ÜRÜNLERİN DEPOLANMASI	80
9. DAHİLİ TAŞIMA.....	82
9.1. TAŞIMA VE TAŞIMA HARCAMALARI.....	82
9.2. TAŞIMA ARAÇLARI VE DONANIM	83
9.3. DAHİLİ TAŞIMA SİSTEMİNİN PLANLANMASI.....	83
10. MAKİNE VE DONANIMIN KULLANIMI VE BAKIMI.....	84
10.1. BAKIMA DUYULAN GEREKSİNİM.....	84
10.2. BAKIM TÜRLERİ	85
10.3. BAKIMIN EKONOMİKLIĞI	86

KONU 5 KÜÇÜK İŞLETMELERİN FİNANSMANI

1. KÜÇÜK İŞLETMELERİN FİNANSMAN KAVRAMI VE ANLAMI.....	93
1.1. FİNANSMAN İLKELERİ.....	94
2. KÜÇÜK İŞLETMELERİN FİNANSMAN KAYNAKLARI	95
2.1. BİREYSEL FİNANSMAN KAYNAKLARI	95
2.2. YABANCI FİNANSMAN KAYNAKLARI	96
2.3. DİĞER FİNANSMAN KAYNAKLARI (SÜBVANSİYONLAR).....	98
3. KÜÇÜK İŞLETME KREDİLERİ.....	99
3.1. KREDİ KAVRAMI	99
3.2. KÜÇÜK İŞLETMELERDE GELİŞİM KREDİLERİ	100
4. KREDİLERİN SINIFLANDIRILMASI.....	102
5. KREDİLERİN KULLANIMI VE GERİ ÖDENMESİ	104
5.1. KREDİNİN KULLANILMASI	104
5.2. KREDİLERİN GERİ ÖDENMESİ	105

KONU 6 ÜRÜN FİYATININ OLUŞTURULMASI

1. HARCAMALARIN BELİRLENMESİ.....	111
2. MALİYET FİYATI KAVRAMI VE YAPISI.....	112
2.1. MALİYET FİYATININ TANIMLANMASI VE ANLAMI	112
2.2. MALİYET FİYATININ YAPISI.....	113
3. DOĞRUDAN VE DOLAYLI HARCAMALARIN HESAPLANMASI	114

3.1. DOĞRUDAN VE DOLAYLI HARCAMALAR.....	114
3.2. DOĞRUDAN VE DOLAYLI HARCAMALARI ÖLÇME (HESAPLAMA) YÖNTEMLERİ	115

KONU 7 ÜRETİMİN TEMEL İKTİSADİ İLKELERİ

1. ÜRETİMDE VERİMLİLİK.....	125
1.1. VERİMLİLİK KAVRAMI.....	125
1.2. VERİMLİLİĞİN ANLAMI	125
1.3. MİLLİ EKONOMİ AÇISINDAN VERİMLİLİK	126
1.4. EMEK VERİMLİLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ	127
1.5. EMEK VERİMLİLİĞİNİN BAĞLI OLDUĞU FAKTÖRLER.....	130
2. ÜRETİMDE EKONOMİKLİK.....	132
2.1. EKONOMİKLİĞİN ANLAMI	132
2.2. EKONOMİKLİK KAVRAMI.....	133
2.3. EMEĞİN EKONOMİKLİĞİ VE VERİMLİLİĞİ	133
2.4. EKONOMİKLİĞİN ÖLÇÜLMESİ.....	134
2.5. EKONOMİKLİK FAKTÖRLERİ.....	137
3. KÂRLILIK (RANTABILİTE)	138
3.1. KÂRLILIK KAVRAMI VE ANLAMI.....	138
3.2. KÂRLILIĞIN ÖLÇÜLMESİ	139
3.3. KÂRLILIK FAKTÖRLERİ.....	140
KAYNAKÇA	143

KONU 1

KÜÇÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN ROLÜ VE ANLAMI

KONUNUN İÇERİĞİ:

Piyasa Ekonomisinin Anlamı

Piyasa Ekonomisi ve Piyasa

Piyasa Ekonomisi- Karma Ekonomiler

Küçük Ölçekli İşletmelerin Piyasa Ekonomisinde Önemi

Küçük Ölçekli İşletmelerin Özelliği

Küçük İşletmelerin Rekabet Yeteneği

Küçük İşletmelerde Yönetim

Küçük İşletmelerin Ailevi Olma Özelliği

Küçük İşletmelerin Üretimde Rollerini

Küçük İşletmelerde Girişimcilik

Makedonya C.'nde Küçük Ölçekli İşletmelerin Özellikleri

Makedonya C.'nde Küçük İşletmelerin Gelişmesi için Ön Koşullar

Makedonya C.'nde Küçük İşletmelerin Özellikleri

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra şunları elde etmiş olursunuz:

- Piyasa ekonomisinin içeriğini anlayabilmek;
- Küçük işletmelerin piyasa ekonomisindeki önemini görebilmek;
- Küçük işletmelerin rekabet yeteneğini görebilmek;
- Sahibin şahsi özelliklerinin küçük işletmelerin organizasyonu açısından önemini anlamak;
- Küçük işletmelerin ailevi olma özelliğini tanımış olmak;
- Küçük işletmelerin üretimdeki rolünü ve önemini keşfetmiş olmak;
- Girişimcilikle küçük işletmeler arasındaki ilişkiyi anlamış olmak;
- Makedonya C.'ndeki küçük işletmelerin özelliklerini öğrenmiş olacaksınız.

1. PİYASA EKONOMİSİNİN ANLAMI

1.1. PİYASA EKONOMİSİ VE PİYASA

Piyasa ekonomisini anlamak için herşeyden önce piyasa kavramının analizini yapmak gerekir. Piyasa kavramı, bir ekonomideki iktisadi birimler arasındaki mal, hizmet, para, sermaye, kıymetli evrak, iş gücü, bilgi vb. değişimini ifade eder. Değişim sırasında arz ve talep arasında oluşan dengenin sonucu olarak fiyatlar oluşur. Buradan hareketle, piyasa kavramının dört ana yönlendirdiği sonucuna varılır. *Birinci an*, bir ekonomideki iktisadi birimler arasındaki değişimin toplam işlemlerine. *İkinci an*, iktisadi birimler arasındaki rekabet ilişkisine. *Üçüncü an*, bütünleşmiş piyasanın varlığına ki, buradan şunlar anlaşılmaktadır: mal ve hizmet piyasası, para piyasası, emek piyasası, sermaye piyasası vb. *ve dördüncü an*, fiyatların arz ve talep etkisi altında serbest biçimde oluşturulmasına yönlendiriyor. Piyasa yani, arz, talep ve fiyatların temel iktisadi sorunu teşkil eden: ne, nasıl ve kimin için üretilmeli sorusunu çözdüğünde, *piyasa ekonomisinin* var olduğunu söylüyoruz. Gerekli olan dengeyi elde etmek için piyasa, doğal olarak yerleştirilmiş olan düzenleme araçlarını kullanır ki, bunlar şunları gerçekleştirir:

- Gerekli ürünlerin seçilmesini,
- Doğal kaynakların etkili kullanımını,
- Sermayenin ve yatırımların tahsisatını,
- İş gücü tahsisatını,
- Kâr dağılımını,
- Üretimin ve tüketimin istikrarı,
- İktisadi birimlerin piyasaya yönelik üretimin hacmi, yapısı ve dinamiğini tespit etmesi sırasında teşvik edilmesi veya edilmemesi vb.

Piyasa yani, arz, talep ve fiyatların temel iktisadi sorununu teşkil eden: ne, nasıl ve kimin için üretilmeli sorusunu çözdüğünde, **piyasa ekonomisinin** var olduğunu söylüyoruz.

1.2. PİYASA EKONOMİSİ- KARMA EKONOMİLER

Karma ekonomiler kavramı, Hükümetin iktisadi sùjeler (konular) arasındaki piyasa ilişkilerini şekillendirme konusunda önemli rolü ve etkisinin olduğu ekonomiye ilişkindir.

İktisadi düşüncede de pratikte de piyasa ekonomisinden bahsedildiğinde, tüm iktisadi ilişkilerin piyasada kurulduğu ve gerçekleştiği bir ekonomi düşünülür. Ancak piyasa faaliyetinin çoğu zaman toplumun sosyal, iktisadi ve siyasi alanları üzerinde olumsuz etkisi vardır. Bu nedenle Hükümetler iktisat politikalarını uygulama sırasında piyasanın serbest hareketini yavaşlatacak önlem ve araçlar kullanırlar ki, bununla saf (has) piyasa ilişkilerini yani, saf piyasa ekonomisini sınırlandırmaktadırlar. Burdan hareketle günümüzde kendi saf haliyle bir piyasa ekonomisinin bulunmadığını söyleyebiliriz, çünkü buna uygun toplumsal koşullar yoktur. Dolayısıyla, piyasa ekonomisi kavramı kullanıldığında aslında *karma ekonomi* düşünölmektedir.

Çağdaş piyasa (karma) ekonomisi şu özelliklere sahiptir:

- İktisadi büyüme kanunu gibi, üretimle ilgili kanunların bulunması ve bunlara uygun hareket edilmesi;
- Arz kanunu ve talep kanunu gibi, piyasa kanunlarının bulunması ve bunlara uygun hareket edilmesi;
- İktisadi oluşumlar üzerinde devlet müdahalesinin bulunması, dünyadaki tüm devlet hükümetleri kendi ekonomilerinde önemli role sahiptirler çünkü, piyasanın işlevini düzenlemek için iktisadi (ve siyasi) önlem ve araçlar kullanmaktadırlar;
- Tam rekabet unsurlarının bulunması yani, aynı ya da benzer mal ve hizmetlerin çok sayıda küçük ve bağımsız satıcılarının bulunması;
- Sanayilerin çoğunda oligopol piyasa yapılarının baskın olması, örneğin: otomobil sanayii, ilaç sanayisi, uçak sanayisi vb.;
- Bazı stratejik dalların çerçevesinde monopolün varlığı, örneğin: su işletmesi, doğal gaz, elektrik enerjisi dağıtımı vb.;
- Farklılaştırılmış yani, farklı kalitede ürün satan çok sayıda işletmenin olduğu monopolcü rekabetin varlığı.

2. KÜÇÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN PİYASA EKONOMİLERİNDE ÖNEMİ

Küçük üretim ve hizmet birimleri piyasa ekonomilerinde her zaman tipik iktisadi süjeler olmuştur. Bunların gelişimi için en doğal çevre piyasa ortamı, özel mülkiyet ve özel yetki serbestliğidir. Bunun için, bunlar piyasa tipinden ekonomilerde en büyük gelişimi kaydediyor.

Piyasa yönelimli ekonomilerde küçük ölçekli işletmelerin sayısının artma süreci geçen yüzyılın 80-li yıllarının ortasında yoğunlaşıyor. Daha sonra bu süreç yeterince gelişmemiş ülkeleri ve geçiş sürecinde olan ülkeleri de kapsamıştır. Bu durumun temeli iki faktöre bağlıdır:

1. Çok sayıda küçük işletmenin ortaya çıkmasını ve gelişmesini sağlayan mikroelektronığe dayalı yeni teknolojilere;
2. Küçük işletmelerin geçen dönemde ekonomik krizlerle daha kolay baş etmelerini sağlayan esnekliklerine.

Küçük işletmelerin anlamı çok büyüktür çünkü, bunlar her ülkede iktisadi oluşumların gelişimi üzerinde olumlu etki ederler. Böyle bir anlam şu olumlu etkilerden görülmektedir:

- Küçük işletmeler yeni iş yerleri yaratıyor;
- Küçük işletmeler vatandaşların ve işletmelerin serbest sermayelerini faaliyete geçiriyor;
- Küçük işletmeler kullanılabilir tüm yerel kaynakları faaliyete geçiriyor;
- Küçük işletmeler yerel işsizliğin azalmasında katkı sağlar;
- Küçük işletmeler yeni tecrübeleri en kolay kabullenir ve ürün miktarının, yapısının ve kalitesinin, piyasadaki monopolcü yapıları yıkarak artmasını sağlamaktadırlar;
- Küçük işletmeler işbirliğine dayanan etkileri doğrultusunda büyük işletmelerin üretim harcamalarının azalmasına yardımcı olurlar;
- Küçük işletmeler genelde evrensel teknoloji kullanarak en pahalı kaynak- sermayenin tasarrufunu sağlamaktadırlar. Bu teknoloji aynı zamanda çok esnek olup, piyasa koşullarına

uygun olarak farklı amaçlar ve hızlı biçimde üretimin yeniden organize edilmesi için de kullanılır;

- Küçük işletmeler yerel ekonomi için daha fazla ayrıcalıklar sağlamaktadırlar. Çok sayıdaki ülkede küçük işletmeler büyük işletmelere kıyasen daha fazla iş yerleri sağlamaktadırlar. Aynı zamanda, nüfus için daha uygun sosyal ortam oluşturup yerel ortam kazançlarının daha büyük oranda tekrar yatırımını sağlamaktadırlar;
- Küçük işletmeler özellikle esnektir, yani piyasa değişimlerine hızlı biçimde tepki verir ve iktisadi krizlere uyum sağlar;
- Son teknolojik kazanımlar, küçük işletmelerin yüksek kazanç sektörlerinde de ortaya çıkmalarını sağladılar.

3. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERİN ÖZELLİĞİ

3.1. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERİN REKABET YETENEĞİ

Küçük işletmeler rekabet yeteneklerini şu iki strateji yoluyla geliştiriyorlar: fiyat rekabeti ve stratejik rekabet. Bu iki strateji pazarlama araçlarının bütünlüğüne dayanır: ürün, fiyat, tanıtım ve dağıtım (*karma pazarlama*).

Fiyat rekabeti, işletmenin kendi ürünlerine karşı olan talebin üzerinde esas etki etme aracı olarak fiyatın değişkenliğiyle belirlenir. Fiyat rekabeti üzerinde iki faktör grubu etkilidir: dahili ve harici.

- a) Dahili faktörler, ürün fiyatının yüksekliğini tespit etmede temel belirleyici olan üretim harcamalarıdır.
- b) Harici faktörler şunlardır: arz ve talebin piyasadaki etkisi, rekabet ve devletin fiyat alanında aldığı iktisadi- politik önlemleri.

Bu stratejiyle küçük işletmeler kısa vadede sonuçlar elde ederler ve piyasa koşullarında hızlı değişim tepkisi olarak uygulamaktadırlar.

Fiyat rekabeti, işletmenin kendi ürünlerine karşı olan talebin üzerinde esas etki etme aracı olarak fiyatın değişkenliğiyle belirlenir.

Stratejik rekabet, ürün, dağıtım kanalları ve tanıtım yoluyla gerçekleşir.

Stratejik (fonksiyonel) rekabet ürün, dağıtım kanalları ve tanıtım yoluyla gerçekleşir.

- a) Küçük işletmeler rekabet yeteneklerini ürün özelliklerini iyileştirme yoluyla geliştiriyorlar: ürün kalitesini iyileştirerek, ürünün kullanılabilirliğini mükemmelleştirerek, ürün tasarımını geliştirerek, ürün paketlemesini ve ambalajını iyileştirerek, satış ve satış sonrası hizmetler sunarak vb.
- b) Dağıtım kanalları rekabet yeteneğinin gelişiminde önemli bir bölümü oluştururlar. Aracıların seçimi, dağıtımçıların sayısı, dağıtımçıların etkinliği vb. ürünlerin tüketiciye zamanında ulaştırılmasında ve rekabet öncülüğü elde etmede katkı sağlarlar.
- c) Tanıtım da rekabetin önemli faktörlerindedir. Tanıtımı küçük işletmelerle alıcılar arasında ilişkilerin oluşmasını sağlayan belli faaliyetler oluşturmaktadır ki, burada amaç şudur: alıcıların dikkatini çekmek; onların ilgilenmelerini sağlamak; satın alma isteği oluşturmak; satışı yükseltmek.

Stratejik rekabetin amacı uzun vadede işletmede istikrarlı gelişim sağlamaktır. Piyasa ekonomilerinde rekabet faktörü olarak fiyatın değeri, satış gelişiminde katkı sağlayan ve fiyata bağlı olmayan faktörler lehine gittikçe düşmektedir.

3.2. KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERDE YÖNETİM

Küçük işletmelerin, sahiplerin aynı zamanda yönetici rolünde de ortaya çıktığı basit örgütlenme ve yönetim yapılarının olduğu bilinmektedir.

Küçük işletmenin örgütlenme yapısı basit ve çoğu zaman çalışma amaçlarının ve görevlerinin miktarına ve karmaşıklığına bağlı olarak kendiliğinden oluşmaktadır. Çalışma faaliyetleri dikkatli şekilde ayrılmamış olup uzmanlaşma yoktur. Tedarik, satış, finansmanlar, karar verme ve diğer faaliyetler sahip-yöneticide toplanmıştır. Bu durum öyle denilen “kurucu için kapan”, yani sahip çalışanların yaratıcılığını kullanmadan işletmeyi bireysel yetenek sınırlarına kadar geliştirecektir. Bu durum küçük işletmenin, özel-

likle sahiplerin yönetimle ilgili ehliyetsizliklerinden olduğu gibi, sahiplerin-yöneticilerin yönetim alanında çağdaş bilgiler edinme gayretlerinden dolayı da başarısız olmasının nedeni olabilir.

Daha uzun yıllar var olmakla ve başarılı çalışmakla küçük işletme daha karmaşık örgütlenme şekilleri geliştirmeye başlıyor-mini sektörler kuruluyor, çalışanlar uzamanlaştırılıyor vb., ama bu arada sahibin-yöneticinin güç ve otorite yetkisi azalmıyor.

Küçük işletmenin başarısı büyük oranda sahibin-yöneticinin yeteneklerine ve şahsi özelliklerine bağlıdır: karar alma sırasında bağımsız olma duygusunun gelişimi; yarışmacı ruh; belli çalışma zamanı olmaksızın, ağır çalışmaya hazır olma durumu vb.

3.3. KÜÇÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELERİN AİLEVİ OLMA ÖZELLİĞİ

Aile şirketi, şirket mülkiyetinin olduğu gibi, kontrolün de aile bireylerinin elinde bulunduğu her işletmedir.

Aile şirketi, şirket mülkiyetinin olduğu gibi kontrolün de aile bireylerinin elinde bulunduğu her işletmedir. Aile şirketi, bir ailenin iki ya da daha fazla ferdinin herhangi bir yasal işletme örgütü biçimine para, eşya ya da haklar yatırması yoluyla kurulmuş olan bir organizasyonel birimdir. Aile işletmesi gelişmiş ülkelerin ekonomilerinde hareket gücünü ifade eder. Batı Avrupa işletmelerinin %70-90 arasında aile mülkiyetinde olduğu ve aynısının brüt milli hasılanın yarısını oluşturduğu bilgisi, aile şirketlerinin bir ülkenin iktisadi gelişimindeki yeri ve rolü hakkında yeterince söz ediyor.

Bir aile mülkiyetindeki işletmelerin çoğu 5 kişiye kadar çalışanı olan “mikro” işletmelerdir. 100 kişiye kadar çalışanı olan aile şirketlerinin sayısı yok denecek kadar azdır.

Aile şirketleri sahiplere-kuruculara ve bunların daha yakın akrabalarına, hem de yönetici konumunda istihdam sağlama amacıyla kuruluyorlar. Aile fertlerinin şirkete doğrudan ya da dolaylı katılımı olabilir. Doğrudan katılım şunlardan oluşur: para, eşya, emek, haklar vb. yatırmak; dolaylı katılım ise, genelde iş ortaya koymaktan oluşur.

Günümüzdeki küçük ve orta büyüklükteki işletmeler solo (bireysel) sahiplik üzerine kurulan mikro işletmeler olarak başlamışlardır. Daha sonra, başarılı çalışmayla, bir nevi daha karmaşık örgütlenme biçimine geçiş yapmışlardır: ortaklık, limited şirket ya da anonim şirket.

3.4. KÜÇÜK İŞLETMELERİN ÜRETİMDE ROLLERİ

1. Yenilikçi Olarak Küçük İşletmeler

Küçük işletmeler her devletin iktisadi gelişiminde hayati faktör oluşturuyorlar. Bunları genelde üretim yeteneklerine ve yaratıcı ruha sahip olan bireyler geliştiriyor.

Piyasa ekonomilerinin tecrübeleri, sanayinin birçok dalında olduğu gibi ticaretle de küçük işletmelerin büyük işletmelere kıyasen piyasa değişimlerine daha kolay uyum sağladığını gösteriyor. Bunlar aynı zamanda yeni ürün, hizmet ve teknolojilerin yenilikçileri/sahipleri olarak da ortaya çıkıyor. Çok büyük ve önemli yenilikler genelde küçük işletmelerden çıkar. Küçük işletmeler ya da bağımsız yenilikçiler kişisel bilgisayarları, radyoyu, fotokopi makinesini, fotoğraf makinesini ve çok sayıda başka yenilikleri icat etmiştir. Bunların dahiliği insanlığa şunları hediye etti: tükenmez kalem, selofanı, birayı, helikopteri ve çok sayıda başka icadı.

2. Uydu Ortaklıkları Olarak Küçük İşletmeler

Dünyada küçük ve büyük işletmeler arasında *uydu ortaklık* olarak da bilinen ortaklık işbirliği ilişkileri gittikçe daha sık görülmektedir. “Uydular” genelde büyük işletmelere mal, hizmet, hammadde ve malzeme tedariki sağlayan küçük işletmelerdir. Örneğin, ”General Motors” genelde sayısı 30.000’in üstüne de çıkan küçük işletmeler aracılığıyla tedariklerini gerçekleştirir. Küçük ve büyük işletmeler arasındaki işbirliği anlaşmalarının daha sık yapılmasının nedeni, büyük işletmelerin küçük işletmeler kadar ucuz ürünler arz edemeyecekleri gerçeğidir. İşbirliği yoluyla, büyük işletmeler ortalama harcamalarını azaltıp üretkenliği artırıyor, küçük işletmeler ise kendi ürünlerinin plasmanını sağlayarak batma riskini azaltıyorlar.

Küçük işletmeler, yeni ürünlerin, hizmetlerin ve teknolojilerin **yenilikçileri** olarak, büyük üretim işletmelerinden daha çok ortaya çıkıyor.

3.5. KÜÇÜK İŞLETMELERDE GİRİŞİMCİLİK

Girişimcilik, fırsatları ortaya çıkarma ve kaynakların mantıklı kullanımıyla bunların gerçekleşmesi için faaliyetler (risk) üstlenme sürecini ifade ediyor.

Girişimcilik, fırsatları ortaya çıkarma ve kaynakların mantıklı kullanımıyla bunların gerçekleşmesi için faaliyetler (risk) üstlenme sürecini ifade eder. Girişimcilik kavramı genelde mikro, küçük ve orta büyüklükte işletmelere bağlanır ki, bunlar toplam işletme sayısının %95'nden daha fazlası çağdaş ekonomilerde katılım sağlar ve toplam iş gücünün %80'i kadar istihdam sağlar.

Girişimciler, yenilikçi, yüksek çalışma enerjisi ve faaliyetleri gerçekleştirme dinamiği, risk üstlenme ve bununla baş etme, yaratıcılık ve şahsi başarıya olduğu gibi kendi işletmesinin başarısına doğru yönelme belirtileri gösteren insanlardır.

Küçük işletme sahipleri sürekli olarak fırsatlar arıyor ve oluşturuyorlar. Onlar başkaları için kaynak sağlamasını ya da işletmeye başlamaları ya da var olan işletmelerini genişletmeleri için uygun anı oluşturmasını beklememektedirler. Gerçek girişimciler işletme fırsatlarını değişimlerde aramaktadırlar: fiyat değişimleri, tüketici ihtiyaçlarının değişmesi, moda değişimleri, sezonluk değişimler, kanun ve düzenlemelerin değişimleri vs. Onlar fırsatı bulduklarında veya fark ettiklerinde, öz kaynaklarını ya da borç aldıkları yabancı varlıkları, başaramama riskini de göze alarak, işletmelerinde yatırmaya hazırdırlar.

Çok sayıda küçük işletmenin başarısız olması ve batması, onlarda girişimciliğin olmamasına dayanır. Girişimci ruha sahip olmayan küçük işletme sahipleri fırsatları çok zor keşfederler ve kendi şirketlerini, başarının kaynakların bulunmasına bağlı olduğunu ve kazancın kendiliğinden geleceğini düşünerek yürütürler. Onlar başka birinin kendi işletmelerinin gelişimi için koşulları ve kaynakları oluşturması gerektiği bekleyişi içerisindeyler.

4. MAKEDONYA C'NDE KÜÇÜK ÖLÇEKLI İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ

4.1. MAKEDONYA C'NDE KÜÇÜK İŞLETMELERİN GELİŞİMİ İÇİN ÖN KOŞULLAR

Makedonyada küçük işletmelerin gelişimi birçok faktöre bağlıdır: sosyo-ekonomik ilişkilerin geliştiği siyasi sistem, iktisadi

gelişmişlik düzeyi, çevre, uluslararası toplumdaki belli durumlar ve bundan kaynaklanan etkiler vb.

Geçmişte, Makedonya'da zanaatçılık ve tarımda özel işletme şekilleri varmış ancak, buna rağmen o dönemdeki özel işletme girişiminin organize biçimde faaliyet gösterdiğini ve sistem tarafından desteklendiğini söyleyemeyiz.

Makedonya C.'nde küçük işletmelerin bugünkü gelişim koşulları ve fırsatları anlamlı derecede değişmiş, yani iyileşmiştir. Bu tarz değişiklikler şu koşulların varlığına bağlıdır:

- ❖ Makedonyalı yöneticilerde, çok sayıda şirketin açılmasından da görülen, özel girişimin ön koşulu olan girişimcilik pratiğinin ve girişimcilik yeteneklerinin bulunması;
- ❖ Mali sektörün gelişimi, özellikle küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin açılması ve gelişmesi için programlar ve krediler sunan çok sayıda bankaların ortaya çıkması;
- ❖ Makedonya ekonomisinin Avrupa'ya yönelmesi, küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin Avrupa Birliği'ndeki ortaklarıyla yoğun bir şekilde bağlanmalarını ve tecrübelerin kullanılmasıyla çalışma ve gelişme fırsatlarının artmasında katkı sağlıyor;
- ❖ Avrupa tecrübelerinden hareketle yasal çözümlerin alınması özel sektörün daha hızlı gelişmesini sağladı: kayıt için tek vezne sisteminin getirilmesi, daha basit gümrük işlemi, yeni kurulan küçük işletmeler için vergi kolaylığı vb.;
- ❖ Gelecekte bilgi ve becerilerini uygulayabilecekleri kendi işletmelerini açmakta başarı gören kalifiye kadrolar yetiştirmek için eğitim kurumlarının ve programlarının gelişmesi ve çeşitliliği.

4.2. MAKEDONYA C.'NDE KÜÇÜK İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ

Makedonya C.'ndeki küçük işletmelerin kendi rolleri ve anlamları açısından temel özellikleri, şu tespitlere/sonuçlara yöneltilir:

- *Makedonya Cumhuriyeti'nde kayıtlı şirketlerin çok büyük bir kısmı küçük değil, mikro işletmelerdir.* Bu sonuç Makedonya Cumhuriyeti'nde kayıtlı olan küçük şirketlerin büyük kısmının bir ile üç çalışanı olduğu gerçeğinden ortaya çıkıyor;
- *Ana sermayenin ve rezervlerin (yedeklerin) ortalama tutarı olduğu gibi, bir şirketteki duran varlıkların ortalama değeri de çok cüzdür;*
- *Ülkemizdeki küçük işletmelerin büyük bir kısmı ticaretle uğraşılıyor.* Çok gelişmiş piyasa ekonomilerinin ticaretle önemli parasal sermaye birikimini sağlayıp, daha sonra bunu üretim faaliyetlerine yatırdığıyla ilgili bildiğimiz tecrübelerini göz önüne alırsak, bu durum tamamen beklenmektedir.
- *Makedonya Cumhuriyeti'nde küçük işletmelerin ekonomiye katılım oranı yüksektir.* Bu tespit birçok kriterin analizi üzerine dayandırılmaktadır: kayıtlı şirket sayısı, toplam gerçekleşen gelir, çalışan sayısı, toplam gerçekleşen harcamalar, gerçekleşen kazanç miktarı, gerçekleşen zarar miktarı vb.;
- *Önemli sayıdaki küçük işletmeler zanaatçılıkla ilgileniyor.* Bu şirketler geçen dönemde gelişimde önemli rol oynadılar. Geçen yüzyılın doksanlı yıllarında ortaya çıkan bazı küçük zanaatçı şirketler, bugün önemli derecede gelişime yönelmiş olan küçük sanayi kapasitelerine dönüştü;
- *Makedonya Cumhuriyeti'nde küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdeki sabit varlıklar yatırımı yoğun bir artış kaydediyor;*
- *En çok gıda sanayi, tekstil sanayi, deri malzemesi üretimi vb. gibi geleneksel dallarda olumlu değişimlerin kaydedilmesine rağmen, küçük işletmeler çok az sayıda sanayi ve madencilikte yer alıyor;*
- *Makedonya Cumhuriyeti'nde küçük işletmelerle büyük işletmeler arasındaki bağlantı çok zayıf ve gelişmemiştir, yani ortaklık konusunda işbirliği yetersizliği vardır.*

ÖZET 1

Piyasa, yani arz, talep ve fiyatlar merkez iktisadi sorunu: ne, nasıl ve kimin için üretilmeli, çözdüklerinde piyasa ekonomisinin var olduğunu söylüyoruz.

Piyasa ekonomisi kendi saf haliyle yoktur çünkü, buna uygun toplumsal koşullar yoktur. Piyasa ekonomisi kavramı kullanıldığında aslında, karma ekonomiler kastedilmektedir.

Mikroelektronığe dayalı yeni teknolojiler çok sayıdaki küçük işletmelerin gelişimini sağladı.

Küçük işletmelerin esnekliği, ekonomik krizlerden daha kolay çıkmalarını sağlar.

Stratejik rekabetin amacı, küçük işletmeye uzun vadede istikrarlı gelişimi sağlamaktır.

Rekabetin piyasa faktörü olarak fiyatın önemi, satışın artmasında daha çok katkı sağlayan ve fiyata bağlı olmayan faktörler lehine gittikçe azalıyor.

Aile işletmesi, bir ailenin iki ya da daha fazla bireyinin herhangi bir organize işletme biçimi için varlıklar (para), eşya ya da haklar yatırmamasından oluşuyor.

Makedonya Cumhuriyeti'nde kayıtlı işletmelerin daha büyük kısmı küçük işletmeler değil, mikro işletmelerdir. Bunların büyük bir kısmı ticari alanda yer alır (önemli bir kısım zanaatçılıkta yer alır). Makedonya Cumhuriyeti'nde çok az küçük işletme sanayide ve madencilikte yer alır.

ANAHTAR KAVRAMLAR

PİYASA EKONOMİSİ
KARMA EKONOMİLER
AİLE İŞLETMESİ
GİRİŞİMCİLİK

Tartışma Soruları:

1. Bugünkü piyasa ekonomisi ne ifade ediyor?
2. Küçük işletmelerin önemi nereden kaynaklanıyor?
3. Fiyat rekabeti ve stratejik rekabet nedir?
4. Hangi işletmeler aile şirketi olarak görülür?
5. Girişimcilik kavramından ne anlıyorsun?
6. Makedonya C.'nde küçük işletmeler hangi koşullarda gelişiyor?
7. Makedonya C.'ndeki küçük işletmelerin belirgin özelliği nedir?

KONU 2

BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMAK

KONUNUN İÇERİĞİ:

Bireysel İşletmeye Başlamak için Nedenler

Bireysel İşletmeye Başlamanın Yöntemi

Var Olan Şirketi Satın Alma

Yeni Şirket Kurma

Var Olan Şirketi Satın Alma ve Bireysel İşletme Kurmanın Avantaj ve Dezavantajları

Var Olan Bir Şirketi Satın Almanın Avantaj ve Dezavantajları

Yeni Şirket Kurmanın Avantaj ve Dezavantajları

Yeni İşletmeye Başlama Yöntemi

Şirket İsmi Seçimi

İşletme Yerin Seçimi

Ticaret Şirket Kurma İşlemi

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra şunları elde etmiş olursunuz:

- Bireysel işletmeye başlamanın nedenleri;
- Bireysel işletmeye başlama biçimlerini açıklamayı;
- Var olan bir şirketi almanın avantaj ve dezavantajları arasındaki farkları;
- Yeni şirket kurmanın avantaj ve dezavantajları arasındaki farkları;
- Yeni işletme başlatmanın yöntemini.

1. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMAK İÇİN NEDENLER

1.1. İŞLETMEYE BAŞLAMAK İÇİN MUTLAKA OLMASI GEREKEN NEDİR?

Hayatta en az bir kere dahi olsa kendi işini kurmayı, karar almada özgür olmayı, başarılı olmayı ve çok para kazanmayı arzu etmeyen insan neredeyse yoktur. Ancak herkes bilmelidir ki, işletme dünyası rekabettir, rekabet için ise tam kapsamlı hazırlıklar, öz güven, dayanıklılık, istek, risk üstlenme ve büyük başarı isteğinin olması gerekiyor.

İşletmeye başlama sırasında en büyük öneme sahip olan şunlardır:

- İşletme için motivasyon (çalışma yani kazanç sağlama isteği, para kontrolünü elde tutmak, kendisi ve ailesi için sağlam bir geleceğin garanti edilmesi, toplumda konum ve prestij elde etmek, güçlü ve etkili olmak);
- İşletmenin içinde gelişeceği ortam;
- İşletmeyle ilgili tecrübe ve bilgiler ve
- İşletmeye başlayanın kişiliği (başarı isteği, inanç, kararlılık, hazim, mükemmelleşme ve faaliyet gösterme isteği).

Her bireyde iç güdüler farklı olabilir ancak, dışı vurum her zaman yöntemler, haklar, yükümlülükler ve artık denenmiş olan başarılı uygulamanın toplamıdır. Yenilik her zaman onda emin olan ve başarısız olmaktan korkmayan kişinin ulaşabileceği yerdedir.

Olumlu tutum çok yardımcı olabilir. İşletmeye başlama fikrinin işlenmesi, üzerinde düşünülmesi, planın oluşması, verilerin toplanması, yolların aranması, ısrarlı ve kararlı olunması gerekiyor.

1.2. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMANIN NEDENLERİ HANGİLERİDİR?

Kurucunun işletmeyi hangi biçimde kuracağına bağlı olmaksızın (küçük işletme kurmak ya da var olan küçük işletmeyi satın

almak), bireysel işletme başlatmanın mümkün olan nedenleri arasında şunlar belirtilebilir:

1. *Bağımsız olma isteği* - Küçük işletme sahibi kendi kendinin patronu olmaktan çok zevk alıyor. O kendi tarzında birşey yapmak ve kendi yaratıcılığını kullanmak istiyor.
2. *Aracısız bağlantılar gerçekleştirmek* - Çalışma, yatırım sahipleriyle, bankacılarla, tüketicilerle, çalışanlarla, tedarikçilerle ve çok sayıda başka kişilerle aracısız irtibat sağlama imkânını oluşturuyor.
3. *Esneklik* - Küçük işletme yerel piyasa değişimlerine karşı tepki gösterme yeteneğiyle tanınır. Diğer yandan, esneklik artık alınmış olan kararların düzeltilmesi için faaliyete geçme fırsatını da belirtir. Esneklik şunlara yönelik olabilir: üretim hacmine, fiyatların yüksekliğine, ürün seçeneğine vb.
4. *Öz tatmin* - Sahip işletme çalışmasının başlangıç safhasını, ayısının nasıl geliştiğini ve büyüdüğünü gözlemlemekten elde ettiği bireysel memnuniyetin devamı olarak yaşamaktadır.

1.3. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMAMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

İşletmeye başlama kararı başka genel avantajlar da sağlar:

Mali fırsatlar - Çok sayıdaki küçük işletme sahibi, başkasının yanında çalışmaktan ziyade bireysel işletme yürütme aracılığıyla daha fazla para kazanmaktırlar. Kazanç sağlama fırsatı sınırsız olup, iş yerinde geçirilen süreye bağlı değildir. Gerçekleşen gelirin tümü küçük işletme sahibine aittir.

Garanti iş - Küçük işletmeye başladığında sahip, sadece şirketin gelişimine bağlı olan garanti iş yeri sağlıyor.

Ailenin istihdamı - Küçük işletmeye başlamak aile bireylerine, onlara duyulan güven nedeniyle iş imkânı sağlar.

Meydan okuma- küçük işletmeye başlamanın önemli önceliklerinden biri fikri destekleyen meydan okumadır. Sahipler kendi yeteneklerine bağlı olarak çalışmada başarı ve başarısız olabilmek için eşit şansları olduğunun farkındadırlar. Bu durumda meydan okuma onlara farklı bir zevk veriyor.

Kazanç sağlama fırsatı sınırsız olup, iş yerinde geçirilen süreye bağlı değildir.

Gerçekleşen gelirin tümü, küçük işletme sahibine aittir.

Çalışma başarısı bilgiye bağlıdır ki, bu da büyük oranda tecrübeye bağlıdır.

Avantajları yanısıra bireysel işletmeye başlamanın bazı dezavantajları da vardır:

Başarısız olma riski - Sahibin etkisi dışında olan faktörlerden dolayı işletmenin batma riski her zaman vardır (sahibin işletmeye yatırdığı paraları kaybetmesi).

Tecrübesizlik - çalışma başarısı bilgiye bağlıdır ki, bu da büyük oranda tecrübeye bağlıdır. Bilgisizlikten dolayı başarısız olan çok sayıda işletme sahibi örneği vardır.

Yönetimde tecrübesizlik - Küçük işletmenin başarılı çalışması işletme sahibinin yönetici olmayı bilmesine yani, yönetici olma yeteneğine de bağlıdır (çalışmayı ve gelişimi planlamasına, örgütlemeye, yöneltmeye, kontrol etmeye, koordine etmeye vb.).

Yorucu çalışma - Bireysel işletmeye başlamak gün içerisinde sekiz saatten daha uzun bir süreyi iş yerinde geçirmeyi gerektirir. Özellikle ilk yıllarda sahip, kendini tamamen işletmeye adanmalı ki, bu da serbest zamanın olmadığı anlamına geliyor.

2. BİREYSEL İŞLETMEYE BAŞLAMA YÖNTEMİ

Bireysel işletmeye başlamanın birçok yöntemi vardır. Sahipler tarafından işletmeye başlamak için genelde uygulanan yaklaşımlar şunlardır:

- Var olan işletmeyi satın almak ve
- Yeni işletme kurmak.

Araştırmalar, en sık kullanılan işletmeye başlama yönteminin yeni işletme kurma yöntemi olduğunu gösteriyor. Ardından müta-kiben: miras edinmek yani aile işletmesini devam ettirmek, işletme kiralamak ve var olan bir işletmeyi satın almak gibi.

2.1. VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMAK

Ülkemizin geçen yüzyılda, doksanlı yılların başında geçiş sürecine girmesiyle birlikte sermaye sahipliğinin var olan şirketlere dönüşümü başladı. O zamana kadar devam eden toplumsal şirketler özelleştirildi, bu ise genelde büyük toplumsal şirketlerin birden fazla küçük şirket olarak parçalanması ve bunların bireylere ya da insan

gruplarına satılması şeklinde yapılıyordu. Fakat bu var olan bir şirketi satın almanın tek biçimi değildir. Sahibinin belli nedenlerden dolayı işletmeyi başarılı biçimde yürütecek durumda olmaması ve bu sebeplerden dolayı satışa çıkarılan, varlığı devam eden bir işletme de satın alınabilir. Her iki durumda da işletme satın almak, heyecan verici bir yük olarak dikkate gerek var.

Var Olan Bir Şirketi Satın Almanın Adımları

Var olan bir şirketi satın alma nedenleri çok farklı olabilir: yeni işletmeye başlamak için, var olan işletmeyi büyütmek için, yeni işletme başlatma sırasındaki zorluklardan kaçınmak için vb.

Var olan bir şirketi satın alma olayının başarılı olabilmesi için şu adımları takip etmesi gerekiyor:

1. *Satın alınan işletmenin türünü belirlemek* (hakkında tecrübe ve bilgi sahibi olduğumuz işletmeyi satın almaya dikkat etmek gerekir);
2. *Satın almak için uygun işletmeyi bulmak* (gazete ilanı aracılığıyla, aracılar ya da sözlü tavsiye yoluyla);
3. *Satışa sunulan işletmenin analizi* (işletme türü, yerleşimi, büyüklüğü, döner sermayesi, yönetim analizi).

Aynı zamanda eski sahiple ilgili, çalışması ve şirketini satma nedenleriyle ilgili daha çok bilgi toplamak gerekir.

İşletmenin Değerlendirilmesi

Var olan bir işletmeyi satın alma kararı getirmek zordur çünkü, gelecek olan yeni sahip çok sayıda bilinmezlerle ve ikileme yüzleşir. Kararın kendisi karmaşık olup düzgün olması için satışa sunulan şirketle ilgili, şimdiye kadarki çalışmasıyla ilgili ve gelecekteki çalışmasının bağlı olduğu harici çevre faktörleri ile ilgili elde edilecek olan çok sayıdaki bilgi sonucunda alınmalıdır. Bunun için var olan bir işletmeyi satın alma kararı, şu bilgileri içeren geniş kapsamlı bir analiz sonucuna dayalı olarak alınmalıdır:

1. İşletmeyi satma nedenlerinin araştırılması,
2. Hukuki belgelerin analizi,
3. Kârlılık analizi,
4. Finansal analiz,
5. Çevre analizi.

Sadece doğru bilgiler şirketin durumu ve çalışmasıyla ilgili objektif resim çizebilir.

Gelecekteki sahibin cevap bulması gereken ilk sorular şunlardır: Var olan işletme neden satılıyor? Satın almak istediği şirketin gerçek durumu nedir?

Sadece doğru bilgiler şirketin durumu ve çalışmasıyla ilgili objektif resim çizebilir. Bunun için birçok kaynaktan bilgilerin toplanması gerekiyor: bankalardan, müşterilerden, tedarikçilerden, kredi sahiplerinden, mahkemelerden, vergi dairesinden vb.

Belli bir işletmenin satışa sunulma nedenleri çok farklı olabilir: kötü çalışma, yeni işletmeye başlama isteği, yaşlılık ve varisin olmaması ya da başka bir sebepten dolayı olabilir. Ülkemizde, geçiş döneminde eski toplumsal şirketlerin satılma nedeni mülkiyetin kamusalardan özele değiştirilmesine duyulan ihtiyaçtı. Ancak, bu durumda gerçekleştirilen satışın koşulları, işletmenin bilinen bir sahipten başka bir sahibe satıldığı klasik satışıkinden çok farklıdır.

Önem gösterilmesi gereken sıradaki soru ise *hukuki belgelerin geçerliliğidir* çünkü, geçerli mülkiyet belgesi işletme alan kişinin yasal mülkiyet hakkını elde etmesi için esas koşuldur. Dolayısıyla, hiç kimse kendine ait olmayan bir şeyi satamaz; tamamı kendisine ait değil, fakat ayrılamaz; alınan kredinin güvencesi olarak ipotek altına koyulan bir şey ya da pozitif hukuk düzenlemelerine göre alım satım aracı olmayan bir şey.

Kârlılık analizi şirketin son yıllarda elde ettiği kazancın gözden geçirilmesini kapsar ve şunlar aracılığıyla elde edilebilir: şirketin geçen dönemdeki toplam döner sermaye analizi, şirketin yapmış olduğu yatırımların analizi, elde edilen büyüme ve gelişmenin analizi, çalışanların maaşlarının analizi vb. Piyasanın ve satış hacminin değerlendirilmesinin de iyi olabileceği gibi, piyasada genişleme ve satışı artırma fırsatlarının da gözden geçirilmesi tavsiye edilir.

Şirketin *finansal durumu* maddi varlığın büyüklüğü ve değeri üzerinden de görülebilir: binalar, donanım, taşıma araçları, atıl kapasite vb, ondan sonra diğer şirketlere karşı yapılan tüm taleplerin değeri ve tüm borçların değeri. Aynı zamanda, bina ve donanımın, gerekli olan alt yapının, tadilat yatırımlarının ve eskimiş olan ma-

kinelerin yenileriyle değiştirilmesi durumunun da analiz edilmesi gerekir.

Sonunda küçümsenemeyecek derecede önemi olan *çevre analizi* vardır. Çevre durumlarının işletmenin gelecekteki başarısında büyük etkisi ve anlamı vardır, örneğin: devletin durumunun, ekonominin özellikle ait olduğu ekonomik dalın durumu, işletmenin faaliyet gösterdiği belediyenin durumu vb. Çevre durumlarının görülebilmesi için SWOT analizinin yapılması gerekir ki, burada rekabetin güçlü ve zayıf tarafları, müşteri ihtiyaçları, şirketin yakın çevrede kazandığı imajı vb. ile ilgili bilgiler elde edilecektir.

2.2. YENİ ŞİRKET KURMAK

Yeni şirket kurmak var olan bir şirketi satın almaktan daha karmaşık ve daha risklidir çünkü, devamında bilinmeyen ve tanımlanmamış işler daha çoktur. Bunun için yeni şirketin başarısı veya başarısızlığının büyük bir kısmı kurucunun tahminlerine bağlıdır. Gerçek tahminlerde bulunabilmesi için, işletme kurucusunun bireysel fikrine dayanak teşkil edecek olan bir çalışma yapması ve bunun tam kapsamlı olması gerekiyor: piyasa analizi, yerleşim analizi, üretim analizi (hizmet sunma süreci), finansman ve yasal düzenleme analizi.

1. *Piyasa araştırması* -Piyasa araştırması, fikrin gerçekleştirilmesinin planlandığı piyasanın karakteristik özellikleriyle ilgili bilgilerin, potansiyel müşterilerin özellikleriyle ilgili bilgilerin ve var olan rekabetin özellikleriyle ilgili bilgilerin toplanmasını ifade eder.

Piyasa özellikleriyle ilgili olarak şunlar hakkında bilgilerin edinilmiş olması gerekiyor: piyasanın büyüklüğü, piyasanın coğrafik dağılımı, hangi mal ve hizmetlerin satıldığıyla ilgili bilgiler, hangi fiyat üzerinden satılıyorlar, hangi miktarlarda satılıyorlar, hangi ürünler piyasada talep ediliyor (trendler) ve o anda piyasada hangi satış koşulları kullanılıyor.

Yeni şirketin başarısı veya başarısızlığı büyük oranda kurucunun tahminlerine bağlıdır.

Müşteri analizi şunlara yöneliktir: yaş, cinsiyet, yaşama yeri, alım gücü, hangi müşteriler satın alıyor, neden satın alıyorlar, üründen beklentileri nedir, onların istek ve beklentileri nelerdir.

Rekabet açısından şunlarla ilgili bilgilerin sağlanması gerekiyor: kendi ürünlerinin fiyatı, rakip ürünün kalitesi, rakiplerin sunduğu satış koşulları ve bizim ürünümüzün piyasada belirmesiyle verdikleri tepkiler.

1. *Yerleşim analizi* - Şirket binasının yerleşmiş olacağı yerin de işletme başarısı açısından büyük önemi vardır, özellikle piyasaya yakınlık, ulaşılabilirlik, alt yapı, iş gücüne ulaşılabilirlik, işletme kapasitesinin genişlenme imkânları vb. bakımından önem taşır.
2. *Üretim analizi (hizmet sunma süreci)*- İyi ürün (mal veya hizmet) sunmaya yönelik olan bireysel fikrin gerçekleştirilmesi bakımından şunlar analiz edilmelidir: kullanılacak olan hammaddeler ve malzemeler, gerekli olan iş gücü ve kullanılacak olan teknoloji.
Üretimde ya da satılacak olan hazır ürünlerin tedarikinde kullanılacak hammadde ve malzemelerin sağlanması açısından birkaç alternatif tedarikçinin bulunması, hangi miktarlarda tedarik edileceği ve bunun için ne kadar parasal koşulların harcanacağına değerlendirilmesi gerekiyor.
3. *İş gücü analizi* - çalışanların gerekli olan eğitimlerine, gerekli olan uzmanlık ve tecrübesine ve yönetim takımına yöneliktir. Kullanılacak olan teknolojiyle ilgili olarak, hangi makine, alet ve diğer donanımın, binaların, üretim alanının, satış alanının ve donanımının, taşıma araçlarının vb. gerekli olduğunun değerlendirilmesi gerekiyor.
4. *Gerekli olan finansmanlar* - Bireysel işletmeye başlamak için finansal kaynakların mutlaka olması gerekir ki, bu anlamda daha çok şeye dikkat edilmelidir: işletmeye başlamak için ne kadar parasal kaynağa ihtiyaç vardır, nereden bulunacak (bireysel tasarruf, borç, aile parası, banka kredileri ya da başka mali kurumlardan), krediler hangi şekilde alınacak, toplam gelirin ne kadar olması gerekiyor ki harcamaları düştükten

sonra yaşam için ve gelişim için yani ek yatırım için yeterli kaynak kalabilsin.

5. *Yasal düzenleme analizi* - İşletme fikrinin gerçekleşmesi, yani işletmeye başlamak yasal düzenlemelere uygun olmak zorundadır. Bunun için, ticari şirket kurmaya, bazı sınırlamalar var mı ya da bazı özel koşulların sağlanması gerekiyor mu sorularına yönelik olan yasal düzenlemlerin değerlendirilmesi mecburidir. Ticari şirketin sonraki çalışmasına yönelik olan yasal kuralların (vergi, gümrük, iş ilişkileri kanunu) analiz edilmesi gerekiyor ki, aynılarının çalışma sırasında uygulanması gerekip gerekmediği belirlenebilsin.

3. VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMA VE BİREYSEL İŞLETME KURMANIN AVANTAJ VE EZAVANTAJLARI

3.1. VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

Var olan bir şirketi (küçük işletme) satın almanın iyi ve kötü tarafları vardır. Bu biçimde işletmeye başlamayla zamandan tasarruf ediliyor, çalışmanın başında ortaya konulan çaba ve gerilim azalıyor ve prensipte işletme daha düşük fiyata satın alınıyor.

Var olan bir şirketi satın almanın iyi tarafları (avantajları) olarak şunları sayabiliriz:

1. *Garantilenmiş yerleşim*- var olan bir şirketi alarak yeni sahip kendi işletmesi için uygun yer aramakla zaman harcamıyor;
2. *Çalışmak için bilinen maddi* -teknik varlıklar: binalar, donanım, makineler;
3. *Bilinen insan kaynakları* - satın alınan şirkette kalifiye ve belli tecrübeye sahip olan işin ehli çalışanlar işte çalışmaktadır;
4. *Daha küçük başlangıç mali kaynaklar* - şirket zaten çalışıyor, dolayısıyla belli miktarda hazır ürün stoku, tahsil edilmemiş talepleri vb. vardır;

5. *Daha hızlı kazanç sağlama* - şirket artık belli bir piyasada yer almış ve o piyasada imaj oluşturmuştur;
6. *Elde edilen müşteriler* - şirketin satın alınmasıyla genelde var olan müşteriler de kazanılır;
7. *İşin daha kolay planlanması ve organize edilmesi* - iş zaten artık planlanmış ve organize edilmiştir. Bunun için ilk defa planlayıp organize etmektense geliştirme yönünde bazı değişikliklerin yapılması daha basittir;
8. *Daha düşük çalışma riski* - çünkü, belli bir piyasa ve müşteriler var, bankalarla ve tedarikçilerle ilişkiler kurulmuş, tanıdık dağıtımıcılar var vb.

Belirtilen avantajlar yanısıra, var olan bir şirketi satın almanın belli dezavantajları da vardır. Çünkü, satın almayla var olan şirketin bazı olumsuzlukları da devralınır. Böyle olumsuzluklar şunlar olabilir:

1. *Kötü yer seçimi* - bu, önceki sahibin işletmeyi satmasının ana nedeni olabilir;
2. *Uygun olmayan fiyat* - satın alınan şirketin gerçek fiyatını tespit etmek çok zordur. Bu fiyat işletmenin tam kapsamlı değerlendirilmesiyle elde edilmelidir ki, kabuledilebilir piyasa fiyatı olsun;
3. *Eskimiş donanım ve bina* - eğer satın alınan şirket eskimiş donanım ve binaya sahipse, o zaman yenilenmesi ve modernleştirilmesi için yatırım yapılması gerekecektir ki, bu durum şirketin satın alınmasından sonra ek harcamanın yapılmasına neden olacaktır;
4. *Bulunan kötü durumlar*: çalışanlar arasında kötü ilişkiler, tüketicilerle ve tedarikçilerle kötü ilişkiler, kötü kalitede ürünler (mal veya hizmetler) vb.;
5. *Uygun olmayan stoklar* - eğer satın alınan şirket uygun planlama yapmamışsa, satın alınmasıyla birlikte çok sayıda gereksiz ve sunulabilecekleri bir yerin olmadığı stoklar devralınacaktır;
6. *Borçlar* - özellikle önemli olan şirket borçlarının göz önünde bulundurulmasıdır çünkü, onun satın alınmasıyla birlikte

diğer kişilere karşı ödenmemiş olan borçlar devralınacak ve şirketin mümkün olan kazancı azalmış olacaktır;

7. *Kötü imaj* - var olan bir şirketi satın alma sırasında şirketin çevresinde oluşturduğu imajına yönelik bilgilerin de toplanması gerekir.

Var olan bir şirketi satın alma sırasında ortaya çıkabilecek olan ve zor öngörülebilir başka olumsuzluklar da vardır. Örneğin: muhasebe kaydını tutma ve mali raporların işlenmesi sırasında yapılan hileler, uygun olmayan organizasyon havası ve kültürü, eski önemli müşterilerin kaçırılması vb.

3.2. BİREYSEL ŞİRKET KURMANIN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI

Yeni şirket kurmanın da kendi avantaj ve dezavantajları vardır.

Var olan bir şirketi satın alma sırasında ortaya çıkan olumsuzluklar ki, bunlar yerleşime, çalışma organizasyonuna, edinilen insan potansiyeline, var olan şirketin imajına vb. yöneliktir, burada atlatılabilir hatta avantaja dönüştürülebilir. Bireysel şirket açmanın avantajları olarak şunlar sayılabilir:

- Kurucu, yerleşim yerini kendi değerlendirmeleri ve imkânlarına göre seçiyor;
- Kurucu, çalışma faaliyetini ve alanını seçiyor;
- Kurucu, çalışmayı organize ediyor;
- O, çalışanları seçiyor;
- Yeni şirketlerde organizasyonel hava ve kültür oluşturma imkânı vardır ve bu girişimci ruhu ve yeniliği teşvik edecektir.

Yine de yeni şirket kurmanın dezavantajları da vardır:

- Daha yüksek başarısızlık riski;
- Müşteri elde etme ve şirkette istenilen imajı yakalamak için çok daha fazla zamana ve emeğe ihtiyaç vardır;
- Yeni işletmeye başlamak için, artık çalıştırılmış olan bir işletmeyi satın almaya kıyasen daha fazla kaynağa ihtiyaç vardır.

4. YENİ İŞLETMEYE BAŞLAMA İŞLEVİ

4.1. ŞİRKET İSMİ SEÇİMİ

Şirket ismi seçimi, sahibin getirmesi gereken önemli kararlardan biridir. Maalesef işletmeye başlama sırasında çok az kişi bu soruya önem verir. Günümüzde “doğru” isim veya simgeyi seçmek çok önemlidir: tanınabilir, göze çarpan vb. ismi ve simgeyi sahibin kendisi seçebilir ancak, herhangi bir pazarlama ajansına danışılması tavsiye edilir. Şirket ismiyle ilgili karar verilirken bu kolay anlaşılır, kolay telaffuz edilir ve kolay hafızada kalabilen bir isim olması gerektiğini unutmamak gerekiyor. Artık kullanımda olan bazı isimlere benzer isimler seçmekten kaçınmak gerekiyor. İsim, şirketin sunduklarının imajını, kaliteyi, hızı, yetenekleri, tecrübeyi, düşük fiyatları vb. ifade edebilir. Şirket üretimi de ismin bir bölümünü teşkil edebilir.

4.2. İŞLETME YERİN SEÇİMİ

İşletme yerin seçimi, işletmenin başarısı ya da başarısızlığında esas anlamı taşıyabilir.

Yeni işletmeye başlama sırasında getirilmesi gereken ilk kararlardan biri “iş yerini satın almak mı yoksa kiralamak mı”dır. Doğru kararın getirebilmesi için yetkili kişilere şehrin şehirleşme planıyla ilgili danışmak olduğu gibi, daha profesyonel tavsiyeler ve diğer bilgileri alabilmek için gayrimenkul ajanslarıyla da görüşmek gerekiyor.

İşletme yerin seçimi işletmenin başarısı ya da başarısızlığında esas anlamı taşıyabileceği için bu soruna büyük önem gösterilmelidir. Yanlış yer seçimi sadece gereksiz para harcamak değil, işletmenin batma nedeni de olabilir.

İşletme yeri kavramından genelde şirket binalarının yerleşim yeri anlaşılmalıdır.

İşletme yeri kavramından genelde şirket binalarının yerleşim yeri anlaşılmalıdır. Yer seçimi birçok faktörü gözönünde bulundurularak yapılmalıdır. Herşeyden önce şirketin kendi mekânında gerçekleştireceği faaliyet, yakınlık yani müşterilere ulaşılabilirlik, yakınlık yani iş gücüne ve hammaddelere ulaşılabilirlik ve iletişim bağları gibi faktörler gözönünde bulundurulmalıdır.

Örneğin, üretim sürecinin gerçekleşeceği mekânlar ya da yüzlerce metre kare alanın gerekli olduğu depo yeri, şehir merkezinden uzakta toprağın daha ucuz olduğu yerlerde yerleştirilebilirler. Bu durumlarda yerleşim yeri seçiminde kararı esas etkileyen hammaddelere yakınlık, iş gücüne yakınlık ve iletişime bağlıdır.

Bakkalların, butiklerin, eczanelerin, kuaför salonlarının, büfelerin ve başka benzer küçük işletmelerin yerleşim yeri müşterilere yakın, şehir merkezinin işlek caddesinde, bir semtin büyük apartmanlarının yakınında vb. yerlerde seçilmesi gerekiyor. Böyle durumlarda işletmenin etrafındaki trafik yoğunluğunun, potansiyel ziyaretçi sayısını tahmin etmemiz için mutlaka kontrol edilmesi gerekiyor.

İşletme yerin seçimi üzerinde, park alanının var olması da etki eder. İş yeri alanının satın alındığı ya da kiralandığı binanın iyi durumda olması, bakımının yapılmış olması ve gerekli olan tüm altyapıya sahip olması gerekiyor. Komşu işletmelerin de (örneğin dükkânlar), rakip işletmeler ya da diğer çevre dükkânları için de müşteri çekmeye yeterince cazip olmalarına bağlı olarak yer seçiminde önemi vardır.

İşletme yeri, o civarda yaşayan veya çalışan insanlar açısından da ele alınmalıdır (kültür, gelenek, din ve sosyal durum) ki, arz edilen ürünlerin onlar için yeterince cazip olup olmayacakları öğrenilmiş olsun.

İşletmenin faaliyet alanına bağlı olarak (üretim, ticaret, inşaat, hizmetler) yer seçiminde etkin önemi olan farklı faktörler de vardır. Aynı işletme türleri söz konusu olduğunda bile, işletmenin büyüklüğüne bağlı olarak farklı faktörler etkili olabiliyor.

Örneğin, küçük çaplı üretim yapan bir fırın için ideal yer, içinde ekmek ve unlu mamül satış dükkânının da olacağı mekânın yerleşiminin şehirde olmasıdır. Bu durumda hedef piyasa yakın, taşıma bağlantıları mükemmel, sahibi ise tüm süreci gözetlemek için ideal imkânlara sahiptir. Fakat, daha büyük ölçekli aynı iş için böyle bir yerleşim hiç de uygun değildir.

4.3. TİCARİ ŞİRKET KURMA İŞLEMİ

Hukuki teoriye göre, ticari şirket kâr sağlama amacıyla kurulur. Ticari şirket kurucusu, ticari şirketin oluşumunda ve onun işe başlamasında aktif katılım sağlayan kişi veya kişilerdir. Bu kişiler şirketin kurulmasındaki tüm faaliyet ve formaliteleri üstlenir ve çalışma riskini alırlar. Kurucular, şirketin gerçekleştireceği faaliyeti/faaliyetleri tam olarak belirlemeli ve şirketin kuruluş amacını gerçekleştirmeye yönelik en uygun olan hukuki biçimi/organizasyonel şekli seçmelidirler. Onlar, şirketin ana sermayesini oluşturmak için yatırımları gereken sermaye miktarını da belirlerler.

Ticari şirket, Makedonya Cumhuriyeti Merkez Sicil Kayıt Dairesi'nin yürüttüğü ticari sicil kayıt işleminin yapılmasıyla birlikte hukuki kişilik kazanır. Merkezi kayıt sistemi aracılığıyla, çalışmanın başlangıcı ve tüzel kişi haklarının gerçekleştirilmesi için hukuki statüyle ilgili tüm verilerin bütünlüğü sağlanmaktadır:

- ◆ Kayıt yapan kişinin kimlik numarasının belirlenmesi ve verilmesi; kayıt yapan kişinin Milli Faaliyet Sınıflandırması ve Organizasyonel Biçim Şifresine göre, kaydı yapılan faaliyet alanının şifresini ve ismini belirlemek;
- ◆ Şahsi vergi numarasına girilmesi;
- ◆ Kayıt yapan kişinin seçimi doğrultusunda banka hesabına girilmesi;
- ◆ Dış ticaret alanında kayıt yapan kişiler için Gümrük İdaresi'nin bilgilendirilmesi.

Ticari şirket,
Makedonya
Cumhuriyeti
Merkez Sicil
Kayıt Dairesi'nin
yürüttüğü ticari
sicil kayıt işleminin
yapılmasıyla birlikte
hukuki kişilik
kazanır.

ÖZET 2

Bireysel işletmeye başlama nedenleri genelde şunlardır: bağımsız olma isteği, aracısız ilişkiler kurma imkânı, küçük işletmenin esnekliği ve öz tatmin duygusu.

Bireysel işletme başlatma temelde iki biçimde gerçekleşebilir: var olan bir işletmeyi satın alarak veya yeni işletme kurarak. Var olan bir işletmeyi satın alma kararı getirmek için her şeyden önce, o işletmenin mutlaka değerlendirilmesi gerekiyor. Yeni şirket kurmak için piyasa araştırması, yerleşim analizi, üretim süreci analizi (hizmet sunma), gerekli mali kaynak analizi ve yasal düzenlemeler analizinin mutlaka yapılması gerekiyor.

Bireysel işletmeye başlamanın her iki biçiminin de avantaj ve dezavantajları vardır. Var olan bir şirketin satın alınmasıyla zaman kazanılır, emek sarfı azalır ve ilke olarak işletme daha ucuz fiyata satın alınır.

Yeni işletme kurma işlemi şunlardan oluşur: şirket ismi seçimi, işletme yerin seçimi ve kuruluşun ticari sicil kaydının yapılması.

ANAHTAR KAVRAMLAR

VAR OLAN BİR ŞİRKETİ SATIN ALMAK
YENİ ŞİRKET KURMAK
İŞLETMENİN DEĞERLENDİRİLMESİ
PİYASA ARAŞTIRMASI
İŞLETME YERİ
HUKUKİ KİMLİK KAZANMAK

Tartışılması Soruları:

1. Bireysel işletmeye başlamanın en sık rastlanan nedenleri hangileridir?
2. Bireysel işletmeye başlama biçimleri hangileridir?
3. Satın alınan işletmenin değerlendirilmesi neyden oluşur?
4. Yeni şirket kurmak için bireysel fikrin korunması öğretilerinden ne anlıyorsun?
5. Var olan bir şirketi satın almanın avantaj ve dezavantajlarını say!
6. Bireysel şirket kurmanın avantaj ve dezavantajları hangileridir?
7. Ticari şirket kurma işlemi açıkla!

KONU 3

KÜÇÜK İŞLETMELERDE PLANLAMA

KONUNUN İÇERİĞİ:

Küçük İşletmelerde Planlama Gereksinimi

Yeni İşletme Kurmaya Hazır Olmak

Başarı Şanslarının (İmkânlarının) Tespit Edilmesi

Yeni İşletme Planlama İşlevi

İşletmenin Planlanması

İş Planının Önemi

İş Planının İçeriği

İş Planının Özellikleri

İş Planının Hazırlanması

İş Planının Bölümleri

İşletmenin Stratejik Planlanması

Strateji, Stratejik Plan ve Stratejik Planlama

Stratejik Planlamanın İçeriği

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra şunları elde etmiş olursunuz:

- Küçük şirketlerde planlama ihtiyacını anlamak;
- Yeni işletmeyi planlama işlemini görmek;
- İş planının özelliklerini açıklayabilmek;
- İş planı hazırlama biçimini görmek;
- İş planını oluşturan bölümleri belirtebilmek;
- İşletmenin stratejik olarak planlanmasına olan ihtiyacı anlamak.

1. KÜÇÜK İŞLETMELERDE PLANLAMA GEREKSİNİMİ

Bireysel işletme başlatmak, önemli ve ağır bir karar olup hazırlık gerektirir: -detaylı planlama, aileden ve yakınardan destek.

İşletme planlaması
fikrin gerçeğe
aktarılmasını ifade
eder.

İşletme kurmayı düşünmek işletme planlamasının başlangıcını ifade ediyor. İşletme planlaması aslında fikrin gerçeğe aktarılmasını ifade ediyor. Çevrenin durumunu bilmek, sağlanan sermaye, tecrübe ve orjinal fikir başarılı bir işletme için gerekli olan ön koşullardan sadece birkaç tanesidir. İşletmenin başarılı olup olmayacağı ve ne kadar başarılı olacağı hiçbir zaman tam olarak öngörülmezse de (risk her zaman vardır), ön hazırlık ve planlamayla başarı şansları önemli derecede yükseltilebilir. Hazırlık çerçevesinde her şeyden önce işletme başlamaya hazır olma düşüncesi girer.

1.1. YENİ İŞLETME KURMAYA HAZIR OLMAK

Yeni işletme kurmaya hazır olma ile ilgili soru sadece bireysel işletmeye sahip olma isteğini dahil etmiyor (ticari iş), “kurban” edilecekleri kaldırmaya hazır olma bilinci gibi başarılı olmak için sahip olunması gereken yetenekleri de içeriyor. Dolayısıyla, gelecekteki işletme sahibinin (iş alanında) şunları yapması gerekiyor:

- *Üstlenmesi gereken sorumlulukların farkında olması* (bu özellikle şimdiye kadar bir işletme yürütmeyen fakat, bireysel işletmeye başlamayı düşünen kişiler için önemlidir);
- *Amaçlarını ortaya koyması gerekiyor* (amaçların bilinmesi nihai işletme seçiminde yardımcı olacaktır);
- *Ne tür işletmeye ve hangi biçimde başlayacağına karar vermesi*;
- *Kurmak istediği işletme için mümkün olduğunca daha çok bilgi toplaması* (örneğin, işletmesini kurmayı düşündüğü yerdeki halkın düşüncesi için, rekabet, iş alanı için mümkün olan yer için, yere kadar olan ulaşım için vb.);
- *Kendi işletmesinin başarılı olma oranını ölçmesi (değerlendirmesi)*;

- *Destek sağlaması* - iyi şekillenmiş bir iş planı gerekli olan mali desteği elde etme imkânı sağlar (kredi).

1.2. BAŞARI ŞANSLARININ (İMKÂNLARININ) TESPİT EDİLMESİ

Başarı şanslarının tespitini yapmak için, herşeyden önce işletmenin başlatılması ve faaliyete geçmesi için mutlaka gerekli olan para miktarının tespit edilmesi gerekiyor. Yeterince sermaye, hatta bundan daha fazlasını sağlayabilecek durumda olmayan hiç kimse ticari şirket kurma yönünde adım atmamalıdır. Bazı mali kurumlardan kredi elde etmek için bireysel mülkiyete sahip olmak da iyi olurdu.

Başarı şansları (imkânları) büyük oranda piyasa koşullarına da bağlıdır. Bundan dolayı başarısız olma riskinin azaltılması için, piyasanın mutlaka değerlendirilmesi gerekiyor ve ondan sonra bir daha faaliyet hakkında düşünmek gerekiyor. Dolayısıyla, planlanan ürün için (mal ya da hizmet) uygun piyasanın olup olmadığının ve bunun ne kadar büyük olduğunun öğrenilmesi gerektiği gibi, uygun sektöre katılma engellerinin hangileri olduğunun da öğrenilmesi gereklidir. Ürünleri kimin satın alacağını ve ne kadar miktarda alacağını tespit edilmesi ve alıcıların ilgisini çekme biçimlerinin planlanması gerekiyor.

Rekabet her zaman planlanan işletmenin başarısında tehdit oluşturuyor. Bunun için, var olan rekabetin olduğu gibi potansiyel rekabetin de, o alanda kaç tane işletmenin başarılı kaç tanesinin de başarısız olduğunun, rekabet karşısında nelerin bireysel avantaj ve dezavantaj olabileceğinin mutlaka araştırılması gerekiyor.

Sonunda, işletmenin planlanması sadece imkânların değil, sorunların da net olarak ön görülebilmesi bakımından da gereklidir. Aslında, başarısız olma olasılığı da ön görülmelidir. “B Planı” da yapılmalıdır - her ihtimale karşı plan çünkü, hiçbir zaman herşey ön görülemez.

2. YENİ İŞLETME PLANLAMA İŞLEVİ

2.1. İŞLETMENİN PLANLANMASI

Yeni işletmenin planlanma işlevi aslında, **iş planı ve stratejik planın** hazırlanmasından oluşur.

Planlamanın amacı, şirketin kuruluş amaçlarının gerçekleşmesi için faaliyetlerin yönlendirilmesi ve uyumsallaştırılmasıdır.

Yeni işletmenin planlanması aslında, iş planı ve stratejik planın işlenmesinden/yapılmasından oluşuyor. İş planı, şirket gelişiminin akışını belirlemek için sahibin elindeki en temel yardımcıyı ifade ediyor. İş planı pratiğin yansımasıdır, işletme amaçlarını, onlara ulaşma yöntemini ve zamanını içeriyor. Strateji planı ise, işletme sahibinin uzun vadede gitmesi gereken yolda rehberi ifade eder ki, bunun sayesinde nerede bulunduğunu, nereye kadar vardığını ve nereye doğru yol aldığını bilecektir. Bu plan şirketin uzun vadeli amaçlarını ve gelecekteki davranışlarını içeriyor. Planlamanın amacı, şirketin kuruluş amaçlarının gerçekleşmesi için faaliyetlerin yönlendirilmesi ve uyumsallaştırılmasıdır.

2.2. İŞ PLANININ ÖNEMİ

Her yeni iş risk taşır, iş planı ise riskin farkedilmesinde ve azaltılmasında yardımcı olur.

İş planının hazırlanması işletmenin “doğuşuna” ve piyasada yer almasına öncülük eder. İş planı en küçük işletmeler için bile gereklidir. Dolayısıyla iş planı, işletmenin büyüklüğüne bağlı olmaksızın ihtiyaç duyulan bir plandır. Her yeni iş risk taşır, iş planı ise riskin farkedilmesinde ve azaltılmasında yardımcı oluyor. İş planı, işletme sahibine kendi iş fikrinin gerçekleşebilme olasılığını bir daha kontrol etmesini sağlıyor. Başka bir deyişle, iş planı şirket sahibinin işletme fikrinin yazılı biçimini ifade ediyor.

İş planı şirket sahibi tarafından hazırlanabilir ancak, nadir olmayan durumlarda küçük işletme sahipleri bu işi başka bir tecrübeli uzman kişiye devrediyorlar. İş planında sunulacak olan analiz, işletmenin gerçekleşebilir olup olmadığını, varlığını devam ettirebilirliğini ve başarılı bir şekilde gelişebilirliğini görme-ye yardımcı oluyor.

İş planının çok yönlü anlamı vardır, çünkü iş planı aracılığıyla şirket sahibi şunları yapabilir:

- *Amaçlarını gerçekleştirme sırasında oluşabilecek olası risklerle ilgili net bir resim elde edebilir* - iş planı hazırlayarak şirket sahibi önceden çıkabilecek sorunları ve bunları nasıl çözebileceğini keşfetme imkânı elde ediyor.
- *Mali yardım gerekli olduğunda yatırımcılar ve kredi sahipleri önünde kendini ifade etmesi* - her küçük işletme sahibi için en uygun çözüm işe başlamadan önce iş planını hazırlamaktır. Bundan sonra, iş planının her an işletmenin gerçek durumunu resmedebilmesi için sahip onu gözden geçirir, tamamlar ve iyileştirir (işletmedeki her değişiklikten sonra).

2.3. İŞ PLANININ İÇERİĞİ

İş planı içeriği bakımından, planın içermesi gerektiği unsurlarla ilgili tek bir çözüm yoktur. İş planı içeriği ile ilgili herhangi bir standardizasyon uygun olmayan çözüm ifade eder. Dolayısıyla, her şirket ve her kullanım için yazarlar özgün bir iş planı tavsiye ediyorlar. Yine de yeni bir işin başlatılmasını planlayan bir iş planı, esasında şu içeriğe sahip olmalıdır: işletme kurma sebebi, amaçlar, yerleşim, tedarik piyasası analizi, satış piyasası analizi, teknik ve teknolojik çözümün temel analizi, ana sermaye analizi, çalışanlar planı, planlanmış yönetim stratejileri, planlanmış pazarlama stratejileri, sahiplerin yani baş yöneticilerin öz geçmişleri, dikkatli işlenmiş SWOT analizi (işletmenin güçlü ve zayıf taraflarının, imkânların ve tehditlerin analizi).

3. İŞ PLANININ ÖZELLİKLERİ

3.1. İŞ PLANININ HAZIRLANMASI

İş planının hazırlanmasında çok sayıda özgün özellikler olmasına rağmen, genelde her iş planının şunlara sahip olması gerektiği söylenebilir:

- ◆ Şirketin amaçlarını net bir şekilde tanımlamalı;

◆ Bu amaçların gerçekleşmesinde gerekli olan faaliyetleri yönlendirmesi;

◆ Bu faaliyetlerden çıkabilecek mali sonuçları tahmin etmesi.

İş planının amacı, yatırımcıyı planla sunulan fikrin uygulanabilirliği ve girişimcinin bu fikri gerçekleştirebilme becerisine sahip olduğu konusunda ikna etmesidir. İş planı, projenin başarısını ve kârlılığını değerlendirmek için birincil rehber niteliğini taşır. Plan, her yatırımcının sorduğu temel soruya cevap vermelidir: Proje ne kadar caziptir ve finans edilmesine bağlı olarak taşıdığı riskin ne kadarını karşılamaya söz veriyor?

İyi tasarlanmış bir iş planı gerekli olan mali desteği elde etme imkânı sağlar (kredi) ancak, bu plan aynı zamanda başarılı bir işin ve küçük işletme gelişiminin temelini oluşturuyor. Bu amaçla, iş planı hazırlama sırasında şu tavsiyelere dikkat etmek gerekiyor:

- *Mübalağadan kaçınmak*- iş planı içindeki hiçbir veri açıklanırken aşırı boyutlarda gösterilmemelidir ve onun her unsuru uygun belgelerle desteklenmelidir;
- *Bazı unsurların iş planının bazı bölümlerinde mutlaka tekrar edilmesi gereklidir*, çünkü çok sayıda okuyucu (banka yöneticisi, yatırımcı vb.) sadece kendilerini ilgilendiren kısmı okuyup geri kalanını atlayacaklardır;
- *İş planı kısa ve öz olmalı*;
- *İş planı gerçek veriler içermelidir*, çünkü belirtilen her veri kontrol edilebilir;
- *İş planı geleceğe doğru yönlenmiş olmalıdır*, yani içinde planlaştırılmış konu bakımından yeni trendler ve düzenlemeler vurgulanmalıdır;
- *İş planı tek biçimli olmalıdır* - bir iş alanına yönelik olmalı, yani şirket ana hedef olarak bir fırsat üzerinde odaklanmış olmalıdır;
- *İş planı, onu okuyan kişinin dikkatini ve ilgisini çekmelidir* (baş sayfayla ve özetle ilgi uyandırmak konusunda çok şey elde edilebilir);
- *İş planı üçüncü kişide yazılmalıdır*.

İyi tasarlanmış bir iş planı kredi için gerekli olan desteği elde etme imkânı sağlar

3.2. İŞ PLANININ BÖLÜMLERİ

İş planının hazırlanması, genelde şu konu başlıklarının hazırlanmasını ifade eder:

1. *Önsöz* - önsözün amacı iş planının esas yönlerini göstermektedir. Bir ya da iki sayfada şunlar sunulmalıdır:
 - İşletmenin esas stratejileri;
 - Gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin daha önemlileri;
 - Yatırım için gerekli olan varlıklar ve bunların nasıl kullanılacağı;
 - Sunulan teklifle ilgili yönetimin tecrübesi;
 - Sermayenin beklenen katkısı.
2. *İşletmeye giriş (işletmenin tarihçesi)* - iş planının bu bölümü işletmeye ve onun ürünlerine kısa ve özlü bir bakışı, işletmenin arka planını da katarak temsil etmeli: işletmenin kısa tarihçesi, beklenen sonuçlar, söz konusu yeni projeye girmenin temel nedenleri ve şu anki işletme finansmanı ile ilgili detaylar, mülkiyet yapısı, yükümlülükler vb.
3. *Hedefler* - bu bölümde yönetimin işletmeye ilgili koyduğu hedefler ve bunları gerçekleştirme biçimi daha dikkatli biçimde belirleniyor (örneğin: satış nasıl ve ne zaman planlanıyor ya da hizmetler nasıl ve ne zaman sunulacaktır?);
4. *Ürünler (mal ve hizmetler)* - Her potansiyel finansman sahibi kendi mali kaynaklarını yatırmadan önce, ürünle ilgili tüm detayları öğrenmek istiyor. Bunun için bu bölümde ürün (mal veya hizmet) temel özellikleriyle ve potansiyel alıcılar için sağlayacağı faydalarıyla tanıtılır. İş planında mal ve hizmetlerle ilgili broşür ve katalogların ekte sunulması daha kolaydır.
5. *Piyasa ve rekabet* - Bu bölümde ürün türüne ve coğrafik piyasaya göre tüm doğrudan rakiplerin belirtilmesi gerekiyor. Rakiplerin zayıf ve güçlü taraflarının da açıklanmasının gerektiği gibi, bu işletmenin hangi esasa dayalı olarak rekabet edebilir olacağı konusunda kişisel tahminler de belirtilmelidir. Bu bölüm var olan ve potansiyel alıcılarla, piyasa bü-

yüklüğü ve yönelimi ve potansiyel rekabetle ilgili analizi de içermelidir.

6. *Pazarlama ve satış yöntemleri* – Bu bölüm küresel pazarlama stratejisiyle ilgili kısa bir tanıtımı sunmalı ve her şeyden önce şirketin rekabete yönelik fiyat politikasıyla olduğu gibi, tanıtım politikasıyla da ilgili olmalıdır: propaganda için medya seçmek, satış personelinin satış sonuçları için özellikle ödüllendirilmesi, öngörülen tanıtım harcamaları miktarıyla bundan beklenen fayda vb. Bundan sonra bu bölümde, ürünün dağıtımıyla ilgili mümkün olan biçimlerin analiz edilmesi gerekiyor (şahsi satış ağı, uzmanlaştırılmış dağıtımıcılar aracılığıyla, perakende ticaret aracılığıyla, ihracat, doğrudan satış vb.)
7. *Yönetim takımı ve kadro* - Bu bölüm iş planının en önemli bölümlerindedir çünkü, yönetim grubunun yeteneği yatırımcının sunulan işle ilgili yatırım yapmayı kabul edip etmemesinde etkili olan anahtar faktörlerden biridir. Bu arada şu durumların göz önünde bulundurulması gerekir:
 - Sahiplikle yönetim arasındaki ilişki (yönetici işletme başarısıyla ilgili olduğunda, yani kendi yatırımını olduğunda yatırımcı prensipte daha güvende olur);
 - Tepe yöneticilerinin kısa biyografisi, onların yaşı, tecrübeleri, uzmanlığı, şimdiye kadar elde ettikleri sonuçlar, kazanımları ve şirketin gelişimindeki katkıları;
 - Diğer çalışanlarla ilgili bilgiler, onların maaşları, ödülleri, kadroları seçme ve eğitme politikası vb.
8. *Mali analiz* - İş planının bu bölümü şunları içermelidir: planlanan kazanç ve mümkün olan zarar için beyanname; nakdi varlıkların hareketiyle ilgili tahmin; içinde bulunulan durumun gözden geçirilmesi ve gelir ile giderlerin analizi (kârlılık sınırı).
 - *Planlanan kazanç ve mümkün olan zararla ilgili beyanname*, sunulan işletmenin kârlı bir iş olduğunu göstermesi gerekir. Bu beyanname, tahminleri ve planları iki yıllık dönem için

detaylı bir biçimde göstermelidir (miktar ve değerler üzerinden satış için, harcamalar, maaşlar).

- *Nakit paraların hareketiyle ilgili tahmin önemlidir*, çünkü onların etkin kullanılmasına işletmenin başarısı da bağlıdır. Alacak ve ödeme vadelerinin dolması, tüm harcamaları örtmek için yeterli varlıkların tahmin edilmesi açısından önemlidir.
 - *Durum bilançosu*, şirket varlıklarının gerçek varlık ve kaynak durumunu gösteriyor.
 - *Kârlılık tabanı*, geçmiş belli bir dönemde tüm gelir ve giderlerin analiz edilmesiyle belirlenir ki, gelirlere oranla harcamaların daha çok yükselmesi verimsiz çalışma anlamına geliyor (zararla çalışma). Gelirlere oranla harcamaların daha düşük olması ise, verimli yani kazançlı çalışma anlamına geliyor.
9. *Risk ve ödül* - iş planının bu bölümüyle yönetim var olan riskin farkında olduğunu ve iş planıyla birlikte riski minimize etme çözümleri de önerdiğini gösteriyor. Burada projenin güçlü tarafları vurgulanmalıdır. Bu bölüm şu unsurlardan oluşmalıdır: işletmenin her bölümünde mümkün olan riskler; riski minimize etme için alınan ya da alınacak olan önlemler; planın gerçekleşmesi halinde yatırımcının kazancı (örneğin, işletmenin birkaç yıl sonra değeri ve söz konusu dönemdeki sermaye geliri).
10. *Ekler* - tepe yöneticilerin öz geçmişleri, örgütsel şemalar, piyasa analizleri, ürünün teknik özellikleri, patenler, izinler, sanayi standartları, referanslar, son üç ya da daha fazla yıl için iktisadi - mali durum bilgileri ve üç ya da beş yıllık dönem için mali proje tasarıları.

4. İŞLETMENİN STRATEJİK PLANLANMASI

4.1. STRATEJİ, STRATEJİK PLAN VE STRATEJİK PLANLAMA

Stratejik plan bir işletmenin daha başarılı işletme, finansmanları daha etkili yönetme, yönetim grubunun daha yüksek katılımı ve

Strateji kavramı genelde şirketin uzun vadeli amaçlarıyla yani, şirketin gelecekteki davranışıyla bağdaştırılmaktadır.

reklamların ve diğer pazarlama faaliyetlerinin planlı bir biçimde organize edilmesi için uyması gereken temel bir plandır. Stratejik plan, şirkete bilinçli veya bilinçsiz ilüzyonu devre dışı bırakarak kendi gerçek durumunu görebilmesini sağlıyor. Şirketin gerçek durumu, kendi iç durumu ve dış çevre durumu yani, rekabet olduğu gibi, bunlar arasında değişken olan ilişki üzerinden görülüyor.

Strateji kavramı genelde şirketin uzun vadeli amaçlarıyla bağdaştırılmaktadır, yani şirketin gelecekteki davranışıyla. Strateji, stratejik plan ve stratejik davranış seçimi uzun vadeli amaçların gerçekleştirilme imkânını sağlıyor.

Stratejik planlamanın sağladığı temel kazanımlar şunlardır:

- ◆ Çalışma koşulları hızlı değiştiği için, stratejik planlama gelecekteki sorun ve fırsatları öngörmenin tek biçimidir;
- ◆ Stratejik planlama, tüm çalışanlara şirketin geleceğiyle ilgili kesin amaçlar ve yönelimleri verir;
- ◆ Stratejik planlama, gelecekteki faaliyetlerin uygulanacağı kontrol standartları koyar.

Stratejik planlama, öngörülen çevre içinde uzun vadeli hedefleri, politikaları ve planları şekillendirmenin proaktif sürecidir.

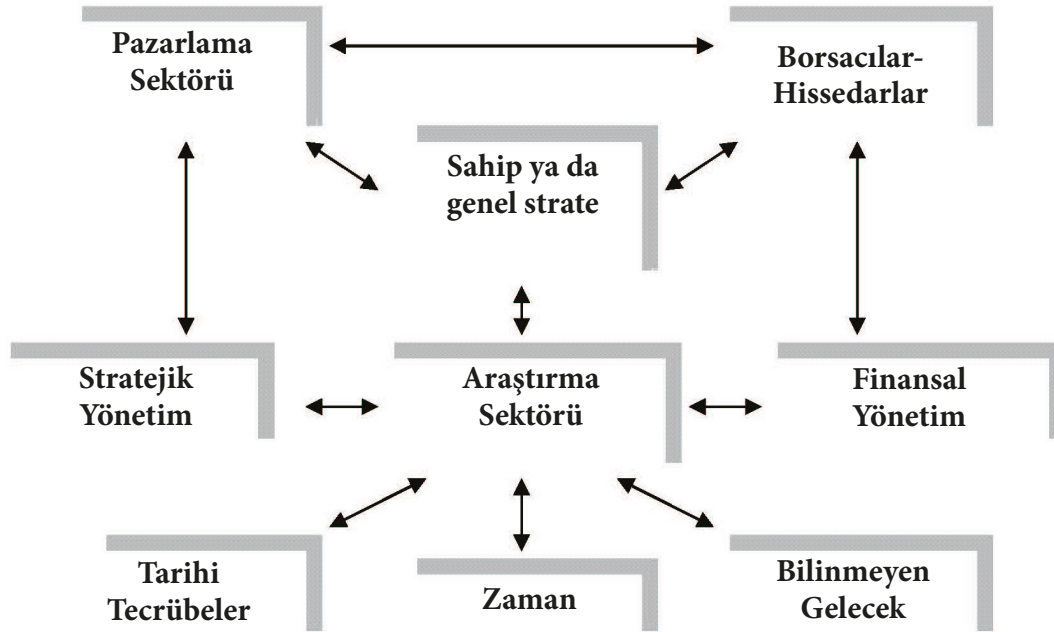
4.2. STRATEJİK PLANLAMANIN İÇERİĞİ

Stratejik planlama, ön görülen çevre içinde uzun vadeli hedefleri, politikaları ve planları şekillendirmenin proaktif sürecidir. Bu, işletme sahibinin yakın çevresini, rekabeti, tüketicileri ve işletmenin geleceğini tanımasına yardımcı oluyor.

Stratejik planlama süreci birkaç aşamadan geçer:

- Misyonla ilgili net bir beyanatın hazırlanması;
- Şirketin avantaj ve dezavantajlarının değerlendirilmesi,
- Piyasa analizinin hazırlanması;
- Rakiplerin analizi;
- Şirket amaçlarının oluşturulması;
- Stratejik seçeneklerin şekillendirilmesi ve uygun stratejilerin seçimi;
- Stratejik planların faaliyet planlarına dönüştürülmesi;
- Doğru kontrolün sağlanması.

Stratejik planlama, sadece tahminlerden ve neyin nasıl üretilceğinin sunumundan ibaret değil, görevlerin ve nihai hedeflerin gerçekleşmesi için program (strateji) geliştirme sürecini de ifade ediyor. Stratejik planın tamamı kendi içinde sırasıyla, hiçbiri göz ardı edilmeden gerçekleştirilmesi zorunlu olan unsurlar taşır. Stratejik planın layığıyla gerçekleştirilmesi için kaç kişinin işe alınmış olması gerektiği sorusu şirketin büyüklüğüne ve mali imkânlarına bağlıdır. Şirketin sahip olduğu mali imkânlar daha küçük ise, o zaman tüm unsurlar (sektörler) daha az kişi tarafından gerçekleştirilerek açık kapatılmak zorundadır.



Resim No: 1

Yukarıda gösterilen şematik ifadeden, belli bir stratejik bütünlüğün olmasından dolayı farklı sektörler arasında ortak ilişkinin olduğunu görmek mümkündür. Esas kararı neredeyse her zaman şirket sahibi, yönetici veya şirkette yaptırım yetkisi olan başka bir kişi getiriyor. Her sektörü ayrı ayrı açıklayalım:

- *Araştırma Sektörü* - sürekli olarak dış çevreyi gözetleyerek şu konularda veri bankası oluşturuyor: alıcılar (müşteriler), ra-

kipler, tedarikçiler, stratejik ortaklar, gelecekteki ortaklar ve tehditler. Piyasa araştırması, piyasayı genişletme imkânları için araştırma, farklı alanlarda genişlemesiyle ilgili araştırma, yakın gelecekte de olduğu gibi uzun vadede de risk düzeyinin araştırılmasını sağlar. Araştırma sektörü, her zaman diğer sektörlerin kullanımına müsaittir. Diğer sektörleri, rakip şirketlerin aldıkları herhangi bir faaliyet hakkında bilgilendiriyor.

- *Stratejik Yönetim* - bu sektör araştırma sektöründen ve diğer sektörlerden de bilgi ve verileri elde ediyor. Verilerin daha detaylı bir biçimde gözden geçirilmiş olmasına dayanarak, bu sektör taslak planlar öneriyor. Stratejik yönetim, şimdiki durumla sürekli olarak irtibat halinde olmalı ve tecrübeler ve elde edilen verilere dayanarak çalışmayı ilerletecek olan yeni stratejileri keşfetmesi gerekiyor (stratejik planlar getirmeli).

Örneğin, bu sektörde belli bir ürünün üretilmesini ya da satışını önermesi için, bu şirketin diğer sektörlerle çalışarak piyasada böyle bir ürünün var olup olmadığını, ne kadar başarılı olduğunu, böyle bir ürüne ihtiyaç var mı, hangi ölçülerde gereklidir, ne kadar mali kaynak gereklidir, hangi pazarlama faaliyetleri gereklidir, bu ürünü üretecek olan fabrikalar artık var mı, aynıları kiralanabilir mi, onların hisse değerleri piyasada nasıl değişiyor vb. öğrenmesi gerekiyor. Yapılan stratejik plan yetkili genel stratejiye sunulur (sahip ya da yönetici) ve o söz konusu plan için karar verir.

- *Finansal yönetim* - Üretim yeteneğinin olması için daha önce yatırım yeteneğinin olmuş olması gerektiği biliniyor. Bir işletmede önceden hazırlanmış bir plan olmadan yatırım yapılması kendi kendini yok etmekle eş anlamlıdır. Bu sektör adından da anlaşılacağı gibi, finansmanlardan sorumludur. Onun görevi gözlem yapması, harcanan mali kaynakların sonuçlarını toplaması ve mali kaynaklarda pozitif bilançoyu korumak için maksimum düzeyde uğraşmasıdır. Eğer belli bir stratejik plan kullanılabilir kaynaklardan daha fazla kaynak gerektiriyorsa, bu sektörün bu kaynakları bankalar ve kreditorler aracılığıyla sağlama görevi vardır. Araştırma ve pazarlama sektörleriyle bilgi değişimi yaparak, finansal yönetim şirketin daha verimli

çalışması için uğraşiyor. Örneğin, daha ucuz hammaddele-
rin, ucuz ama etkili pazarlama alanlarının vb. unsurların ne-
reden elde edilebileceğiyle ilgili veriler çok önemlidir.

- *Pazarlama* - satışla doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilenen ve ürünlerin satışında esas rolü üstlenen sektördür. Bu sektö-
rün görevi, strateji konusunun hangi şekilde (nasıl ve ne za-
man) reklamını yapacağını, reklamın nasıl olması gerektiği-
nin, reklamlamada yeniliğin nasıl elde edilmesi gerektiğinin,
alıcılarda güvenin nasıl sağlanması gerektiğinin vb. planını
yani stratejisini yapmasıdır. Eğer beklenen sonuçlar elde edil-
mezse, pazarlama şekli değişiyor. Pazarlama, alıcı psikolojisi-
ni göz önünde bulundurarak, her zaman onların isteklerine
ve ilgi alanlarına karşı yenilikçi bakış açısına sahip olmalıdır.
- *Hissedarlar ve borsacılar* - Anonim şirket şeklinde organize
edilmiş olan işletmeler için stratejik planın önemli kısmı his-
sedarlar ve onların temsilcileri-borsacılarıdır. Hisselerin en
büyük kısmına sahip olan hissedar, şirketin geleceğiyle ilgi-
li karar veriyor. Ancak, en büyük hisse senedi miktarına bir
kişi sahip olduğu zaman bile bu değişebilir, çünkü hissedar-
ların her zaman hisse senedi borsasıyla ilgili bilgileri vardır.
Bu sektör stratejik planın bir bölümüdür çünkü, hissedarlar
anonim ortaklar olarak esas bilgileri verebilirler.

Örnek: Belli bir ürünün belli bir ülkede satışı için teklif ve-
rilmiştir. Bu planın gerçekleşmesi maksadıyla başlama olanağının
olması için, önceki tüm unsurların örtüşmesi gerekiyor:

- ◆ Araştırma sektörü piyasayla, alıcılarda ve potansiyel alıcı ola-
cak olan nüfusla vb. ilgili bilgiler bulacaktır;
- ◆ Gerekli olan mali kaynakları ve bunları sağlama şeklini fi-
nans sektörü belirleyecektir;
- ◆ Pazarlama kampanyasının nasıl yapılması gerektiğini pazar-
lama sektörü belirleyecektir;
- ◆ Hisse senedi borsasının nasıl olduğu (böyle bir ürün varsa
eğer), hisseler alınmalı mı ve nasıl alınmalı ya da bu ürünü
artık üreten fabrikalardan gerekli olan minimum hisse sayısı
konusunda kararı hissedarlar verecektir.

ÖZET 3

İşletmenin planlanması fikrin gerçeğe dönüştürülmesini ifade ediyor ve yeni işletme başlatmak için bireysel hazırlığın ve başarı şanslarının değerlendirilmesi için vazgeçilmezdir. Yeni işletmeyi planlama işlemi iş planı ve stratejik plan hazırlamaktan oluşuyor.

Her yeni işletme risk taşır, iş planı ise riskin fark edilmesinde ve azaltılmasında yardımcı oluyor. İş planı unsurları hakkında tek tip çözüm yoktur ve herhangi bir standartizasyon uygun olmayan bir çözümü ifade ediyor. Bir iş planının genelde şu ana başlıkları taşıdığını söyleyebiliriz: önsöz, işletmenin tarihçesi, amaçlar, ürünler (mal ve hizmetler), rekabet piyasası, pazarlama ve satış yöntemleri, yönetim takımı ve kadro, mali analiz, risk ve ödül; ekler.

Stratejik plan, şirketin uzun vadeli amaçlarına yöneliktir, yani şirketin geleceği. Şirketin farklı alanları belli bir stratejik bütünde birbiriyle bağlanmalı ki, burada neredeyse her zaman esas kararı şirket sahibi getiriyor.

ANAHTAR KAVRAMLAR

PLANLAMA
İŞ PLANI
STRATEJİ PLANI
STRATEJİ
YATIRIMCILAR

Tartışma Soruları:

1. Neden küçük işletmenin planlanması gerekiyor?
2. Yeni işletmeyi planlama işlemi neyden oluşur?
3. İş planının önemini açıkla!
4. Her yeni iş planının ortak özellikleri hangileridir?
5. İş planı hazırlama sırasında hangi önerilere dikkat etmek gerekiyor?
6. İş planının bütünlüğünü oluşturan kısımları say!
7. Strateji planının önemini açıkla!
8. Strateji bütünlüğü kavramından ne anlıyorsun?

KONU 4

ÜRETİM YÖNETİMİ

KONUNUN İÇERİĞİ:

Üretimin Planlanması
Yer, Makine ve Donanım Seçimi
Kalite ve Standartların Önemi, Standartlaşma Gereksinimi
Üretim Süreçleri, Türleri ve Üretim Aşamaları
Hammadde Stoku
Üretim Sürecinde Emeğin Rolü
İş Yeri Organizasyonu
Hazır Ürünlerin Paketlenmesi ve Depolanması
Dahili Taşıma
Makine ve Donanımın Kullanımı ve Bakımı

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra şunları elde etmiş olursunuz:

- Üretimin planlanma ihtiyacını anlamak;
- Yer, makine ve donanım seçiminin önemini açıklayabilmek;
- Ürün kalitesinin ve standartların önemini anlayabilmek;
- Üretim aşamalarını tanıyabilmek;
- Üretimde hammaddelerin olduğu gibi hammadde stokunun da rolünü açıklayabilmek;
- Üretim sürecinde emeğin rolünü açıklayabilmek;
- İş yeri organizasyonu sürecini açıklayabilmek;
- Dahili taşımanın görevini görebilmek;
- Makine ve donanımın bakımını yapmanın önemini anlayabilmek.

1. ÜRETİMİN PLANLANMASI

1.1. ÜRETİM PLANLAMASININ ÖNEMİ

Üretim planlaması, belli bir ürünün üretimi ile ilgili fikrin oluşmasıyla başlar ki, bu genelde piyasa araştırmasının sonucu olarak ortaya çıkar.

Çağdaş üretim süreçleri çok karmaşık ve pahalıdır. Daha çok makine, bilgisayar, farklı malzeme türleri ve insanlar öyle denilen bir üretim sistemi içinde bir arada yerleştirilip, üretim işlemleri başarılı bir biçimde gerçekleşecektir. Bunun elde edilmesi için, üretim süreçlerinin sorumlu ve dikkatli bir biçimde planlanması ve kontrol edilmesi gerekiyor.

Üretim planlaması, belli bir ürünün üretimi ile ilgili fikrin oluşmasıyla başlar ki, bu genelde piyasa araştırmasının sonucu olarak ortaya çıkıyor.

Üretim planlaması şunları içermelidir:

- hammadde tedarikinin planlanması (düşünülmesi), tedarik kaynakları (tedarikçiler), bir ya da daha fazla tedarikçiye bağlı olmak, tedarik için yedek kaynaklar ve tedarikteki kritik aşamalar;
- üretim teknolojisinin sağlanması;
- üretim harcamalarının hesaplanması;
- kalitenin planlanması ve üretim kalitesini takip etmek için tam strateji;
- yer seçimi: yerleşim yeri, taşıma yolları ve genişleme imkânları.

1.2. ÜRÜN TASARIMI

Dinamik iktisadi gelişim koşullarında tüm şirketler piyasadaki konumlarını koruyabilmek ve aynısını iyileştirmek amacıyla düzenli olarak üretimin gelişmesi için çaba harcarlar. Tecrübeler göstermiştir ki, sadece bilinen kazanımları takip eden değil, yeni bilimsel araştırmalarda yer alan üretim şirketleri başarılıdır. Bu tarz şirketler rekabet avantajı kazanarak, ilerleme yönünde bireysel yol ortaya koyuyorlar.

Üretilcek ürün seçiminin düzgün olması için, ürünün kendisiyle, plasman imkânıyla, yapılması düşünülen hammaddelerle ve geçeceği süreçlerle ilgili olan belli araştırmaların uygulanması gerekiyor. Dolayısıyla, düzgün ürün seçimi yapabilmek için, her şeyden önce mutlaka ürünün öyle denilen tasarlanmasına doğru gidilmelidir.

Bir ürünün tasarımı, ürünün oluşturulmasının ekonomik değerlendirilmesine yönelik olup, teknik bir çözümün gerçekleştirilmesine yönelik bir faaliyeti ifade ediyor ki, bununla ürünü kullanışlı ve alıcılar için kabul edilebilir hale getirecek olan özellikler elde edilecektir.

Ürün tasarımı iki tür sorunun çözümünü sağlıyor:

- *İktisadi* - plasman imkânlarının belirlenmesi ve ürünün kabul görmesinde önemli olan kullanım özelliklerinin keşfedilmesi;
- *Teknik* - talep edilen karakteristik özelliklerin içinde olacağı ürün için kesin çözümün bulunması;

Ürün tasarımıyla ürünün dış görünümü, kullanım ve başka özellikleri tespit ediliyor. Ondan sonra teknolojik işlemin tasarımı geliyor.

1.3. TEKNOLOJİK İŞLEMİN TASARLANMASI

Teknolojik işlem tasarımıyla hangi çalışma işlemlerinin nesnelere üzerinde uygulanması gerektiği, aynılarının nerede ve nasıl uygulanmış olması gerektiği belirlenmelidir.

Teknolojik hazırlık birkaç etapta gerçekleşir:

1. *Etap* - Hangi parçaların şirkette üretileceği hangilerinin ise başka şirketlerden tedarik edileceğinin belirlenmesi için ürünün ve parçalarının analizini yapmak.
2. *Etap* - Hammadde ihtiyacının tür ve miktar olarak tespit edilmesi.
3. *Etap* - Çalışma işlemlerinin ve bunları gerçekleştirme sırasının tespit edilmesi.
4. *Etap* - İşlenecek olan ürün miktarının tespit edilmesi. Örneğin, sipariş üzerine yapılan üretim sırasında miktar, satış anlaşmasında belirlendiği kadar olacaktır. Ürün bilinmeyen bir alıcı

için üretiliyorsa, o zaman ürün miktarının belirlenmesi optimum miktar ilkesine dayandırılmalıdır, yani üretim hazırlığı harcamalarının ve hammadde stokunu muhafaza etme harcamalarının minimum olacağı miktarda ürün üretilmelidir.

5. *Etap* - Planlanmış teknolojilerle üretim yapmakla ilgili sektörü haberdar etmek için formların hazırlanması.

2.YER, MAKİNE VE DONANIM SEÇİMİ

2.1. ÜRETİM ŞİRKETİNİN YERİ

Yer Seçiminin Önemi

Şirket başarısının ya da başarısızlığının bağlı olduğu en önemli unsurlardan biri yerdir.

Üretim şirketi, ihtiyacı duyduğu üretim faktörlerini (emek, donanım, malzemeler, enerji vb.) elde ettiği çevresiyle sadece sürekli bağlantıyı sağlayarak var olabilen bir açık sistem oluşturuyor. Üretim sürecinin sona ermesiyle ürettiği malları oraya teslim eder. Bunun için, yer bir işletme için çok önemlidir ve özel ilgi hak eden bir sorunu ifade eder.

Yer kavramından, şirketin kendi faaliyetini gerçekleştirdiği binalarının bulunduğu belli bir yerleşim anlaşılmaktadır. Hatalı yer seçimi, sadece gereksiz para harcama değil, şirketin batma sebebi de olabilir. Bir yer, çalışmanın kaliteli bir biçimde en düşük harcamayla gerçekleştirilmesini sağlayan koşullar verirse, en uygun yer olarak değerlendiriliyor.

Üretim Şirketlerinde Yer Faktörü

Üretim şirketinde yer seçimi konusunda karar, birkaç alternatif yerle ilgili yapılan analizlere dayalı olarak verilmelidir. Bu arada birkaç farklı yerin tüm çalışma harcamalarının ele alınması gerekiyor: hammaddelerin ve hazır ürünlerin taşınması için olduğu gibi iş gücü taşınması için de harcamalar, çalışanların maaşları, mekânla ilgili harcamalar (kira, mekânın ısıtılması için harcamalar), elektrik enerjisi için harcamalar, gas, su vb., devlete olan vergiler ve çalışanları sigortalama giderleri, yaşama çevresini koruma

Üretim şirketinde yer seçimi konusunda karar, birkaç alternatif yerle ilgili yapılan analizlere dayalı olarak verilmelidir.

harcamaları ve başka. Buna göre, üretim şirketlerinde genel yer seçimi faktörleri olarak şunlara değinebiliriz:

- *Tüketicilere yakınlık* - Bazı üretim şirketlerinin tüketicilere yakın yerlerde yerleşmiş olması daha iyidir çünkü, onlar bu şekilde kendi ürünlerinin plasmanını ek harcama yapıp uzun mesafeler katetmek zorunda kalmadan yaparlar. Bu şekilde üretici, ürettiği ürünlerin dağıtımını için taşıma harcamalarını azaltır ve bununla birlikte o ürünlerin satış fiyatı da azalmış oluyor.

Örneğin, küçük çapta herhangi bir gıda ürününün üretimini yapan bir şirket (fırın) söz konusu olduğunda ideal yer: içinde ekmek satış dükkânının da olacağı mekânın yerleşiminin şehirde olmasıdır. Bu durumda sahip, süreci gözetlemek için ideal imkânlara sahip (üretim ve satış için), şirket hedef piyasaya yakın, taşıma bağları mükemmel, mekânın teknik-teknolojik kuralları sağlaması için az miktarda mali kaynak ihtiyacı vardır. Fakat, aynı iş için daha büyük ölçekli bir işletme açısından böyle bir yerleşim hiç de uygun değildir. Nedenini açıkla!

- *Tedarikçilere yakınlık* - Çalışma için gerekli olan hammadde, malzemeleri, enerjiyi ve diğer girdi unsurlarını üretim şirketleri tedarikçilerden sipariş ediyorlar. Tedarikçi ne daha yakın olursa, taşıma zamanı, taşıma araçlarının ve kaynaklarının kullanımı ve taşıma harcamaları o kadar azalıyor. Bu durum üretim şirketlerinin çalışmada tasarruf etmelerini sağlıyor. Bunun en iyi örneklerinden biri konserve sebzelerle ilgilenen şirketlerdir. Onların yeri her zaman sebzelerin yetiştirildiği bölgelere yakındır.
- *İş gücüne ulaşılabilirlik* - Tüm üretim şirketlerinin farklı bilgiye sahip olan, çalışma türüne ve miktarına uygun olan zaman ve sayıda işçilere mutlaka ihtiyacı vardır. Eğer işçiler işe her gün çok uzaktan geliyorlarsa, o zaman emeği ödeme harcamaları çok büyük olacaktır. İş gücü, özellikle büyük sayıda işçi toplayan üretim şirketleri açısından çok önemli bir yer

faktörüdür (emek yoğunluğunun olduğu sektörlerde). Örneğin tekstil fabrikalarında olduğu gibi.

- *Taşıma hatlarının kullanılması ve altyapı* - Bu faktör özellikle hammaddeleri çıkarılıp elde edildikleri yerden yeniden işlenecekleri yere kadar taşıyan üretim şirketleri açısından önemlidir. Bu tür şirketler genelde, hammaddeleri ve yarı mamülleri bir yerden başka bir yere hızlı taşımalarına imkân sağlayan gelişmiş yol ulaşım ağına yakın yerlerde yerleşiyorlar. Çok enerji kullanan üretim şirketleri için ise ucuz enerji kaynağını kullanmayı sağlayan yer seçilir.

Çalışmaları büyük oranda su kullanımına bağlı olan şirketler, doğal su kaynaklarıyla zengin olan yerlerde inşa ediliyorlar, yani kesintisiz su tedarikinin olduğu yerlerde. Örneğin, bira ve meyve suyu fabrikaları gibi.

2.2. HAMMADDE, DONANIM VE BİNALARIN SEÇİMİ

Çalışmak İçin Malzeme Seçimi

Üretilen ürünlerin içeriği ve kalitesi, üretim sürecinin gerçekleşmesi için gerekli olan hammaddelerin türüne ve kalitesine bağlıdır. Eğer hammadde seçimi etkisinin üretim harcamalarına ve üretimin teknik hazırlığına kadar uzandığı gerçeği göz önünde bulundurulursa, o zaman çalışmak için en uygun hammaddeyi seçmeye yönelik ciddi yaklaşım ihtiyacı önemli yer ediniyor. Onlar ürünün belirlenen özelliklerine ve çalışmanın iktisadi ilkelerine uygun olmalıdırlar.

Çalışmanın başlangıç malzemesi seçimi üzerinde birçok faktör etkili olup, en önemli olarak şunları ayırabiliriz:

- hammaddenin kalitesi;
- tedarik fiyatı;
- hammaddeyi işleme harcamalarının büyüklüğü;
- kapasiteyi kullanma derecesi vb.

Yukarda saydığımız faktörleri göz önünde bulundurarak, çalışmanın başlangıç malzemesi için en uygun seçimin şu olduğunu söyleyebiliriz: hammaddenin yüksek kaliteye sahip olması, sipariş-

Onlar ürünün belirlenen özelliklerine ve çalışmanın iktisadi ilkelerine uygun olmalıdırlar.

lerin daha ucuz fiyata gerçekleşmesi, hammaddenin en düşük harcamayla ve kapasitenin optimum kullanımıyla işlenmesi.

Bina Seçimi- Çalışma Mekânı

Her üretim şirketinin kendi faaliyetini gerçekleştirmesi için binaya, yani çalışma mekânına ihtiyacı vardır. Binanın - çalışma mekânının kiralanmasına ya da yeniden inşa edilmesine bağlı olmaksızın, bu durum her zaman toplam harcamada büyük bir yer kapsar. Bu harcamaların minimuma indirgenmesi için üretim sürecinin normal akışını sağlama açısından mutlaka olması gereken mekân türü ve büyüklüğünün kullanılması gerekiyor.

Mekânın büyüklüğü üretim sürecinin doğasına bağlıdır. Burada her şeyden önce, makine düzeni, çalışanların hareket alanı, dahili taşımanın gerçekleşmesi, çalışma masalarının kurulması vb. için yeterli olan alan düşünülmektedir.

Üretimin gerçekleşeceği binanın türü, üretimde kullanılacak olan ham maddenin türüne ve doğasına da bağlıdır. Çünkü, bazı malların hava koşullarının etkisinden korunmasına ihtiyaç var, bazılarında da böyle bir ihtiyaç yoktur.

Bina - çalışma mekânı seçimini sınırlayan bu faktörler dışında önemli olabilecek başka faktörler de vardır: hava koşulları, çalışma şekli, teknolojik sürecin doğası vb.

Donanım ve Makinelerin Seçimi

Üretim donanımı seçiminin yansıması, sabit sermaye yatırımlarının büyüklüğünde, üretim harcamalarında, kapasite büyüklüğünde, stoklarda kullanılan varlıklarda vb. görülmektedir.

Doğru donanım seçimi genel ve özel taleplere bağlıdır. Donanım seçimi sırasında yerine getirilmesi gereken en önemli istekler olarak şunlar sayılmaktadır: donanımın teknik, organizasyonel ve ekonomik özellikleri.

Donanımın *teknik özellikleri* şunlardır: donanımın fonksiyonelliği, donanımın kapasitesi, kapasiteyi kullanabilme imkânı ve çalışmada dikkatlilik derecesi.

Donanım seçimi sırasında hesaba katılması gereken *organizasyonel özellikler* şunlardır: donanım tedarikiyle ilgili sorunlar, ku-

rulum, bakım şekli, gerekli çalışma alanı, işçilerin sayısı ve onların eğitimi, çalışma sırasında güvenlik.

Donanımın *ekonomik özelliklerine* şunlar giriyor: tedarik harcamaları, taşıma harcamaları, kurulum ve kullanma harcamaları.

Donanım tedarigi, yerli ya da ithal donanım tedariginin söz konusu olduğuna, tedarik fiyatına, sipariş tarihlerine ve ulaşım harcamalarına da bağlıdır.

3. KALİTE VE STANDARTLARIN ÖNEMİ, STANDARTLAŞMA GEREKSİNİMİ

3.1. ÜRÜN KALİTESİ

Ürün Kalitesi Kavramı

Bir ürünün kaliteli olduğunu söylediğimiz zaman, onda önemli özelliklerinin büyük oranda var olduğunu düşünüyoruz.

Eğer belli bir işlevi gerçekleştirmesi gereken bir ürün söz konusu ise, o zaman onun işlevsel özellikleri düşünülmektedir. Bireysel tüketim amaçlı ürünlerde işlevsel özelliklerin dışında, şekil, görüntü, renk, tarz vb. estetik özellikler ve kullanma süresinin uzunluğu, bakım şekli gibi diğer bazı özellikler de önemlidir. Buna göre, kalite kavramından ürünün alıcının belirlenen ve vurgulanan ihtiyaçlarını karşılayan içeriğe ve özelliklere sahip olması anlaşılmaktadır.

Kaliteyle ilgili kararlar getirirken yönetim grupları genelde büyük zorluklarla karşılaşır. Çünkü ürünlerin kalitesi gelirin ve harcamaların üzerinde etki ediyor. Ürünün daha yüksek kalitede olmasını sağlayarak piyasada daha yüksek satış, daha kolay satış, daha büyük dönen varlık akışı ve daha yüksek gelirin elde edilmesi gerçekleştirilmektedir. Diğer yandan ürünlerin daha yüksek kalitede olması için, daha kaliteli hammadde kullanmak, daha yüksek uzmanlık düzeyine sahip iş gücü kullanmak, işlem süresince daha büyük kontroller yürütmek, çağdaş teknoloji ve araçlara sahip olmak, kalitenin ölçülmesini ve kontrolünü mutlaka sağlamak gerekiyor.

Gelişmiş ülkelerin çoğunda uygulama alanı bulan kalite kavramı üç bakış açısı içeriyor:

Kalite kavramından, ürünün alıcının belirlenen ve vurgulanan ihtiyaçlarını karşılayan içeriğe ve özelliklere sahip olması anlaşılmaktadır.

Piyasa bakış açısı: piyasayı kazanma mücadelesi düşük fiyatlarla değil, kaliteli ürünlerle yürütülür.

İş bakış açısı: kalite stratejisi, şirketin verimli çalışma yeteneğini içeriyor. Bu ise, harcamaların azalması, üretkenliğin ve kazancın artması anlamına geliyor.

Yaşam kalitesi: sağlığın, insan güvenliğinin olduğu gibi, doğal yaşam ortamının da korunması gerekiyor.

Ürün Kalitesi Kontrolü

Ürünün kalite kontrolünün temel amacı, üretim sürecinde gerçekleştirilen ürünlerin kalitesini denetlemek ve tespit etmek.

Kontrol başarılı olur eğer, “Deming’in Kalite Çemberi” olarak bilinen döngüye hassasiyet gösterilmişse. Bu çember şunları içeriyor: plan, faaliyet (gerçekleştirme), denetleme ve düzeltme.

Kontrol, nihai ürünlerde hataların olmasını engelleyen ve bu şekilde hammaddelerin ziyanını ve insan emeğinin gereksiz yere harcanmasını en aza düşürmeyi sağlayan önleyici tedbir olmalıdır.

Kalite kontrolünün ekonomik anlamı çok yönlüdür:

- ◆ Kalite kontrolü şirketteki üretim sürecinin tamamı üzerinde etki ediyor. Ürünlerde bulunan çok sayıdaki yetersizlik, alıcı şikayetlerinin artmasına neden olurken, şirketin saygınlığı üzerinde de olumsuz yansımaları vardır.
- ◆ Kalite kontrolü, hatalı ürünlerin daha uygun bir zamanda ayrıştırılmasıyla emeğin ve varlıkların gereksiz harcanmasının devamını engelleyebilir.
- ◆ Kalite kontrolü, emek verimliliği artışının ürün kalitesinin zararını yönünde olmamasını sağlıyor.

Ürün Kalitesini Kontrol Etme Yöntemleri

Uygulamada çok farklı kalite kontrol yöntemleri kullanılır ki, bunları üç grupta toplayabiliriz:

- Yüzde yüzlük kontrol yöntemi;
- Bireysel yöntem;
- İstatistiksel yöntem.

Birinci yöntem ürünlerin, işlem, montaj ve faaliyetin tüm süreçlerinde kontrol edilmesinden oluşur. Bu yöntem oldukça pahalıdır, çünkü çok insan ve kaynak kullanılır.

Çok sayıda başka bireysel, ürünlerin kalitesini kontrol etme yöntemleri vardır: görsel yöntemler, boyutları ölçme yöntemi, fonksiyonelliğin test edilmesi, ürünlerin kimyasal ve fiziksel bileşimini inceleme vb. kontrol yöntemi seçimi, ürünün farklılıklarına ve kontrol edilmesi gereken ürünlerin türüne ve özelliklerine bağlıdır. Bir ürünün kalite kontrolünü yapmak için genelde, birden fazla bireysel kontrol yönteminin karma olarak kullanılması gereği ortaya çıkıyor. Burada görsel yöntem neredeyse hiç istisnansız her yerde ortaya çıkıyor.

İstatistiksel yöntem, "Olasılık Kanunu" nu kullanılıyor ve çok serili ve toplu üretimin kalite kontrolü sırasında uygulama alanı buluyor.

Toplam Kalite Yönetimi

(Total Quality Management- TQM)

Günümüzde kalite sorununa ayrı önem verilmektedir. Şu kavramlar arasındaki farkın vurgulanması gereklidir:

- Kalite kontrolü ve
- Kalite yönetimi

Kalite kontrolü, ürünlerin kontrol edilmesine ve yazılan performansları içermeyen kısımların devre dışı bırakılmasına indirgeniyor;

Kalite yönetimi, uygun olmayan kalite yaratabilecek, yani tasarımdan başlayarak, hammadde seçimi, işlenmesi, montaj ve üretim sürecindeki tüm safhalarda kontrol gibi, tüm unsurların engellenmesi üzerinde durma anlamına geliyor. Toplam kalite yönetimi (TQM - Total Quality Management), yönetimden idare edilen kalitenin, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılama amacıyla, sürekli iyileştirilmesi ile ilgili yönetim felsefesini ifade ediyor. Şirket yönetiminden sadece üretim sürecinde kalite değil, tüm diğer ilgili faaliyetlerde kalite beklenmektedir: tedarik, finansmanlar, satış vb. Kalite için tüm görev birimleri ve şirketteki tüm çalışanlar sorum-

Toplam kalite kavramının (TQM) içeriği sadece hataların tespit edilmesine değil, bunların ortaya çıkmadan önce engellenmesi için yöntemin bulunmasına yöneliktir.

ludur. Her çalışanın işi ise, öz kontrole dayandırılmalıdır ki, ürünlerde “sıfır hata” ilkesine ulaşılabilinsin.

Toplam kalite kavramının (TQM) içeriği sadece hataların tespit edilmesine değil, bunların ortaya çıkmadan önce engellenmesi için yöntemin bulunmasına yöneliktir. Bunun için TQM’den, tüm birimlere sorumlu bir şekilde çalışmalarını ve aynı zamanda devamlı bir şekilde kendi çalışmalarını ve ürün ile süreçleri iyileştirilmelerinin emredilmesiyle ilgili şirket stratejisi anlaşılmaktadır.

3.2. STANDARTLAŞMA VE STANDARTLAR

Standartlaşma Kavramı ve Standartlar

Standartlaşma kavramı İngilizce standart kelimesinden gelecek, olağan, örnek olarak kullanılan bir şey ya da farklı oluşumların ve nesnelerin özelliklerinin veya değerlerinin ölçüleceği veya kıyaslanacağı ölçüm aracı ifade edilmektedir.

Standartlaşmanın hem üretici hem tüketici açısından çok sayıda olumlu etkisi vardır, çünkü kontrolün yapılması kolaylaşıyor ve garantilenmiş (standartlaşmış) kaliteden dolayı ürün seçimi de kolaylaşıyor.

Standart kavramından ürünün belli özellikleri tarafından sağlanması gereken tespit edilmiş kriter (kalite, biçim, boyutlar) ya da işlemler (işlenmesi, bakımı, paketlenmesi, taşıma) anlaşılmaktadır. Bu kriter, tecrübesine dayanarak üretici tarafından ya da daha yüksek bir otorite tarafından (devlet ajansı) belirlenebilir ve belli bir dönemde uygulama esası olarak kullanılmaktadır.

Standartlar ölçülebilir ve anlaşılır birimler halinde ifade edilmelidir. Bir kez getirilen standartlar sınırsız bir zaman dilimi için oldukları gibi korunamazlar. Bunlar, zamanla üretimdeki değişimlere göre değişirler ama tüketicide de değişiyorlar.

Standart getirmekle, belli ülkelerde devletin kontrolü altında çalışan bir ya da daha fazla özel uzman örgüt ilgilenmektedir. Dünyada, ürünlerin uluslararası ölçümlerde hareketini sağlayan ve kolaylaştıran uluslararası standartlar gittikçe daha çok önem kazanıyor. Bu standartları uluslararası standartlaşma örgütleri getiri-

Standart kavramından, ürünün belli özellikleri tarafından sağlanması gereken tespit edilmiş kriter (kalite, biçim, boyutlar) ya da işlemler (işlenmesi, bakımı, paketlenmesi, taşıma) anlaşılmaktadır.

Dünyada, ürünlerin uluslararası ölçümlerde hareketini sağlayan ve kolaylaştıran uluslararası standartlar gittikçe daha çok önem kazanıyor.

yor, farklı ülkelerdeki üretim şirketleri ise kabul ediyor. Çok sayıdaki durumların genelinde, dünyada ekonomik olarak daha çok gelişmiş bazı ülkelerin (ABD, Almanya, Japonya gibi vb.) milli standartları uluslararası standartlar olarak kabul ediliyor.

Kalite Standartları

Günümüzde tüm dünyada kalite standardı sistemi *ISO 9000'e* büyük önem gösterilmektedir. ISO 9000, şirketin çalışmasında yerine getirilmesi gereken uluslararası standartlar serisini ifade ediyor. Bunlar AB'nin şirketler arasında ve mal ile hizmet değişimini yapan ülkeler arasındaki işbirliği için tek kriter olarak uyguladığı uluslararası standartlardır. *ISO 9000* serisindeki standartlar zorunlu değil - ürünlerin dünya piyasasına sunulması için yasal koşul değil. Ancak, bunlar alıcıda güvenlik sağlayacak şekilde hazırlanmışlardır.

“Sertifika” sahibi olan şirketler, daimi kalitede ürünler sunuyorlar. Kalite sertifikası, şirketin kalite standartlarına göre, aranan şartları sağladığını onaylayan ve yetkili kurum tarafından verilen bir belgedir.

Şu ana kadar *ISO 9000* serisinde birçok standart tespit edilmiştir: *ISO 9001*, *ISO 9002*, *ISO 9003*, *ISO 9004*. Örneğin *ISO 9001* standardı, metal işletmeciliğiyle ilgili şirketlere yönelik olup, kalitenin sağlanması için yerine getirilmesi gereken 20 unsuru içeriyor.

Standartların evrensel konumunu ve dünya piyasasına açılan şirketlerin ilgisini göz önünde bulundurarak, neredeyse dünyadaki tüm ülkeler (bizim ülkemiz de dahil) standartları orijinal biçimleriyle kabul etti. Şirketlere ise, bu standartları kendi çalışmalarında yerine getirmeleri ve korumaları kalıyor.

ISO 9001- tasarım, gelişim, üretim, yerleştirme, sipariş etme ve serviste kalite sağlar.

ISO 9002 - üretim, sipariş ve serviste kalite sağlar.

ISO 9003 - sonuç kontrolü ve inceleme için kalite sağlar.

ISO 9004 - mal ve hizmet kalitesiyle ilgili olan tüm faaliyetlerin esasını tanımlar.

ISO 8400 - kalite kavramlarını ve terimlerini tanımlayan standarttır.

Kalite sertifikası, şirketin kalite standartlarına göre, aranan şartları sağladığını onaylayan ve yetkili kurum tarafından verilen bir belgedir.

4. ÜRETİM SÜREÇLERİ, TÜRLERİ VE ÜRETİM AŞAMALARI

4.1. ÜRETİM SÜREÇLERİN KAVRAMI VE TÜRLERİ

Hammaddeyi belli bir istek ve ihtiyacı karşılması için uyumlu hale getirmek maksadıyla yapılan tüm faaliyetler **üretim sürecini** ifade ediyor.

Doğadaki hammaddelerin insana hizmet etmesini sağlamak için uyumlu hale getirmek bir sürü faaliyetin yapılmasından geçer. Bu faaliyetlerin yerine getirilmesi kaotik değil, belli bir sıraya göre oluşuyor. Hammaddeyi belli bir istek ve ihtiyacı karşılması için uyumlu hale getirme maksadıyla yapılan tüm faaliyetler üretim sürecini ifade ediyor.

Üretim süreçleri farklı türlerde ortaya çıkabilir:

- *Hammaddeleri elde etme süreçleri* - birincil süreçlerdir çünkü, bunlar aracılığıyla insanın doğayla ilk irtibatı kurulur (kömür, akaryakıt, çeşitli ametaller ve metal madenlerin elde edilmesi için madencilikteki süreçler);
- *Hammaddelerde değişim süreçleri* – hammaddelerde şekilde olduğu gibi bileşimlerinde de içerik değişikliklerinin meydana geldiği süreçlerdir (kimya sanayisinde, metalurjide, gıda sanayisinde, enerji elde etme sanayisindeki süreçler) ve
- *Hammaddelerin şekillendirilmesi süreçleri* - bu süreçlerin hammadde biçimi üzerinde etkisi vardır ve metal işletmeciliği ve elektrik sanayisinde olduğu gibi birçok hafif sanayi dalı için karakteristiktir.

Devam eden üretim sürecinin ilerleme derecesine bağlı olarak, üretim süreçleri şöyle olabilir:

1. hazırlık,
2. işleme ve
3. sonuç.

Süreçlerdeki böyle bir ayırımın, onların alansal ve zamansal planlanması açısından önemi vardır.

4.2. ÜRETİM SÜRECİNİN AŞAMALARI

Üretim süreci, özellikle de onun bir parçası olarak teknolojik süreç, kural olarak karmaşık bir süreçtir. Onun karmaşıklık dere-

cesi ürünün karmaşıklığına bağlıdır. Sanayilerin çoğunda üretim süreçleri birçok üretim aşamalarından geçer. Bunlar ise, çalışma işlemleri aracılığıyla gerçekleşiyor.

Üretim aşamaları (bölümleri) genelde şunlardır: a) üretim hazırlığı ve elde edilen hammaddelerin depolanması; b) işleme (teknolojik süreç); c) dahili taşıma; d) kontrol; e) paketleme ve depolama.



Resim 2- Teknolojik Sistem

Birinci süreçte tedarik edilen hammaddeler, teknolojik süreç başlayıncaya kadar hammadde ve malzemelerin korunduğu depoya yerleştiriliyor. Üretim hazırlığı üretim türüne bağlı olarak farklılık gösteriyor. Birim üretimde hazırlık minimum düzeydedir ve belgelerin yapısal-teknolojik hazırlığını ele alır; seri üretimde hazırlık daha detaylıdır ve tüm işlemlerle ve alanlarla ilgilidir, toplu üretimde ise, üretim hazırlığı zaman çalışması ve analizi kullanılarak, mikro-hareket ve değer analizi dahil edilerek detaylar şeklinde işlenmiştir.

Teknolojik süreç, insanın ve kaynakların etkisi altında hammaddelerde biçim veya içerik değişikliğinin meydana geldiği bir süreç olup üretim sürecinin bir parçasıdır. Teknolojik süreçler

Teknolojik süreç, insanın ve kaynakların etkisi altında hammaddelerde biçim veya içerik değişikliğinin meydana geldiği bir süreç olup üretim sürecinin bir parçasıdır.

kendi özellikleri bakımından farklı olabilirler: mekânîk işlem süreci, termik süreçler, montaj süreçleri, düzeysel işlem süreci, ürünün şekillendirilmesi süreci vb.

Taşıma (nakliye) süreci üretim sürecinin bir parçası olup nesnelere bir iş yerinden başka bir iş yerine ya da bir alandan başka bir alana hareket veya taşıma araçlarına yüklenip bekleme halinde bulunmalarını ifade ediyor.

Kontrol süreci de bir aşama olup nesnelere üretim teknolojilerinde belirlenen duruma getirilip getirilmediğini tespit etme amacıyla ilgili denetlemenin yapıldığı üretim sürecinin bir parçasıdır.

Teknolojik sürecin sonuçlanmasından ve kontrolün yapılmasından sonra, ürün uygun ambalajda paketleniyor ve hazır ürün deposunda sipariş edilene kadar muhafaza ediliyor.

4.3. TEKNOLOJİK SÜREÇ TÜRLERİ

Ürün miktarına ve aynı biçimde üretilen parçalara bağlı olarak teknolojik süreçler şöyle ayrılıyor:

- birim üretimi,
- seri üretim ve
- toplu üretim.

Bu teknolojik süreç tipleri literatürde “üretim tipleri” olarak bilinmektedir.

Birim üretimi, bir ya da birkaç ürünün bir defadan daha uzun bir zaman dilimi için işlenmesi özelliğini taşır. Teknolojik süreç her zaman farklıdır ve üretim sürecine bağlıdır. Örneğin, uçak, gemi, lokomotif vb. üretimi.

Seri üretim, seriler halinde meydana getiriliyor. Seri kavramından, belli miktarda ürünlerin (1000, 5000, 10000) tamamen aynı çalışma koşulları altında ve son parçanın işlenmesine kadar sürecin kesilmediği bir işlem anlaşılmaktadır. Seri üretim, rasyonel üretim biçimi oluşturup en çok uygulanan üretim tipidir.

Toplu üretim, kısa zaman dilimlerinde tekrarlanan teknolojik sürecin kısa zaman sürmesiyle biliniyor. Çok sayıda ufak ürünün işlenmesinde kullanılır (vidalar, somunlar vb.).

5. HAMMADDE STOKU

5.1. HAMMADDE STOKU KAVRAMI

Başlangıç malzemesi seçimi dışında, üretimin ve genel olarak çalışmanın ekonomikliği açısından hammadde stokunun da büyük önemi vardır.

Stoklar, belli bir anda bir şirkette başlangıç malzemesi, süren üretim ve hazır ürün gibi farklı dönüşüm alanlarında bulunan malzeme miktarını ifade ediyor.

Stoklar, belli bir anda bir şirkette başlangıç malzemesi, süren üretim ve hazır ürün gibi farklı dönüşüm alanlarında bulunan malzeme miktarını ifade ediyor.

Stoklar genelde şirket varlıklarının en büyük kısmını bağlamaktadır. Bunun dışında, stokların yerleştirilmesi, korunması ve bakımı için belli bir mekâna, donanım ve insanlara ihtiyaç vardır ki, buradan mali kaynak kullanma - harcama oluşturma gereği ortaya çıkıyor. Eğer hammadde stoku miktarı büyük ise, buna bağlı olan harcama miktarı da büyük olur. Bunların şirketin mali sonuçları üzerindeki etkisi de daha büyük olacaktır.

5.2. BAŞLANGIÇ MALZEMESİ STOKUNUN FAKTÖRLERİ

Başlangıç malzemesi stoku üzerinde birçok faktör etkilidir ki, bunlardan daha önemlileri şunlardır: (1) günlük tüketim oranına kıyasen hammadde miktarının giriş hacmi (2) hammaddenin şirkete girişinden üretime verilmesine kadar geçen zaman diliminin uzunluğu.

Üretim şirketlerinin büyük bir çoğunda, hammadde stoku şirkete belli bir anda giren hammadde miktarıyla üretime verilen hammadde miktarının birbirine uymaması sonucu ortaya çıkıyor. Şirkete alınan hammadde miktarının üretime verilen hammadde miktarından daha büyük olması genelde ekonomik ve başka nedenlerle haklı olarak açıklanır ve bu arada kabul edilen hammaddenin bir kısmı stoklanır (eğer sık sık ve küçük miktarlarda hammadde tedarik edilirse, bu pahalı oluyor).

5.3. DEVAM ETMEKTE OLAN ÜRETİMDE STOK FAKTÖRLERİ

Devam etmekte olan üretimde değersel göstergelerle ifade edilen stokları çeşitli unsurlar oluşturuyor. Bu unsurlardan bazıları şunlardır: harcanan hammadde, amortisman (sabit varlıkların harcaması olarak) ve üretimde sarf edilen emeğin karşılığı olarak verilen tutarlar.

Devam etmekte olan üretimdeki stok miktarı, üretim faktörlerinin günlük harcanmasına ve üretim sürecinin uzunluğuna bağlıdır. Üretim faktörlerinin günlük harcanma miktarı, üretilen ürünlerin türüne ve üretildikleri miktarlara bağlıdır. Üretim sürecinin uzunluğu ise, birkaç faktöre bağlıdır: teknolojik sürecin zamanı, dahili taşıma süresi, üretimi kontrol etme zamanı ve çeşitli beklemlerin zamanı.

5.4. HAZIR ÜRÜN STOKU FAKTÖRLERİ

Hammadde, üretimden çıktıktan sonra şirketi terk etmesine ya da başka bir üretime girmesine kadar hazır ürün şeklinde bulunuyor. Eğer ürün sonlandırıldıktan sonra aracısız olarak alıcıya teslim edilirse, şirkette hazır ürün stoku ortaya çıkmayacaktır. Ancak, uygulamada böyle örnekler çok nadirdir (örneğin, üretilen ekmek miktarı aynı günde alıcılara teslim ediliyor). Çoğu durumda, ürün sonuçlandırmasında miktar, zaman ve ürünlerin alıcıya verilmesindeki uyumsuzluktan dolayı şirkette belli bir miktar hazır ürün stoku meydana geliyor. Böylece ürünlerde, alıcılara verilen den daha büyük miktarlardaki her nihaileştirme, hazır ürün stokunda artışa neden oluyor.

5.5. STOK OPTİMİZASYONU

Farklı dönüşüm alanlarındaki hammadde stoklarının büyüklüğü, onlarda kullanılan varlık miktarına ve aynı zamanda mali harcamalara, stokların yerleştirilmesine ve bakımına etki ediyor. Buradan hareketle stoklarda ekonomik optimizasyonun, bunları

daha düşük düzeyde tutarak ya da tamamen ortadan kaldırarak gerçekleştirilebileceği sonucu çıkartılabilir. Ancak, böyle bir tespit şu sebeplerden dolayı tamamen haklı sayılmaz:

1. Gerekli olan minimum yedek stok miktarının bulundurulmaması - başlangıç malzemesi, devam eden üretim veya hazır ürünlerde, üretim sürecinin devamlılığını tehlikeye sokar.
2. Hammaddelerde girdi ve çıktı miktarının tamamen uyuşması, farklı şekillerde giren ve çıkan hammadde miktarları arasındaki farktan oluşan stok artışından daha olumsuz etkiler oluşturabiliyor. Örneğin, şirkette daha düşük miktarda başlangıç malzemesi sağlayarak, hammadde stoku minimuma indirgenir ki, bunun için aynılarını tedarik etme de daha az miktarda ve daha sık yapılıyor. Böylece, hesapta stokların ve onların bakım harcamasının azalmasının yerinde, taşıma ve hammaddeleri daha sık bir şekilde kabul etmekten kaynaklanan harcamalar artıyor. Hazır ürünlerin daha az miktarlarda sunulması da (örneğin, günlük üretim miktarı kadar), stokları en düşük düzeyde hazır ürünlere indirgemektedir. Fakat, bu durum satış harcamalarında artışa neden olur çünkü, ürünler daha sık ve az miktarda sunulmalıdır.

6. ÜRETİM SÜRECİNDE EMEĞİN ROLÜ

6.1. ÜRETİM FAKTÖRÜ OLARAK EMEK

Emek için sadece üretim faktörü değil, üretimin en önemli faktörü olduğu da söylenir. Faaliyet olarak emek, insan gücünün ve enerjisinin harcanması, bilgilerin, yeteneklerin ve becerinin belli bir ürün üretme maksadıyla kullanılması olarak biliniyor. Dolayısıyla, insanlar üretebilmek için ilgili bilgilere, yeteneklere ve tecrübeye sahip olmak zorundadırlar. Bunun yanı sıra, burada iş becerileri, iş disiplini, belli bir dönemin aralıksız olarak üretim sürecinde geçirilmesi yeteneği (sekiz saatlik çalışma zamanı) vb. yetenekler de düşer.

Emek, doğanın insan ihtiyaçları doğrultusunda değiştirilmesini ve uyumsallaştırılmasını sağlayan amaçlı ve mantıklı bir insan faaliyetidir. Eğitilmiş emek üretim şirketinin yeteneği denilen becerinin temelidir. Her şirketin yetenekleri ise, kaynaklarını kâr elde etme amacıyla kullanma imkânına yöneliktir.

Şirket yeteneğinin temeli, çalışanların ve yöneticilerin bilgilerine ve bunların belirlenen amaçları gerçekleştirmedeki hazırlıklarına bağlıdır. Bunun için bilgilerin, becerilerin ve yeteneklerin elde edilme ve gelişme hızı şirketin rekabetle mücadelesinde ana faktörü oluşturuyor.

6.2. EMEĞİN FİYATI (MAAŞ)

İşçi maaşlarının yüksekliği, üretim sürecinde sarf edilen emeğin fiyatını ifade ediyor.

İşçi maaşlarının yüksekliği, üretim sürecinde sarf edilen emeğin fiyatını ifade ediyor. Bir şirketteki belli çalışanların maaşları arasında fark olduğu gerçeği tartışılmaz. Bu farklar ise, belli iş türlerinin gerçekleşmesi sırasında, o işin işçilere yüklediği farklı taleplerden kaynaklanmaktadır. Öyleki, farklı iş türleri çalışanlardan farklı bilgi ve yetenekler, sorumluluklar, fiziksel ve zihinsel efor olduğu gibi işin farklı koşullar altında gerçekleşmesini de talep ederler.

İşçi gelirlerinin farklılaştırılması bir gereklilik olduğuna göre, şu soru soruluyor: Bu farklılaştırma hangi kriterlere göre yapılıyor?

Çalışma farklarının, işçilerden yerine getirmeleri istenen belli bir iş için talep edilenler arasındaki farka ve belli çalışanların gerçekleştirdikleri işin etkisine bağlı olduğu göz önünde bulundurulursa, o zaman bu iki unsurun bireysel gelir farklılaştırması için kriter olarak ele alınması da tamamen olağan olur.

Bir şirkette çalışanların gelirlerindeki farklılıklar için en uygun çözümlerin bulunması yönündeki çabaların sonucu olarak, uygulamada emeği ödemek için çok farklı sistemler ortaya çıkıyor ve bunlardan herbiri şu iki ana soruyu çözmeye yönelmiştir:

1. Çalışmanın farklı taleplerine göre gelir farklılığı için kriterlerle ilgili soru; ve

2. Çalışmanın gerçekleştirilen etkilerine göre gelir farklılığı sorusu.

Birinci sorunun çözümüne işin değerlendirilmesiyle, ikinci sorunun çözümüne ise yapılan çalışma hacminin ölçülmesiyle yaklaşılır.

6.3. İŞİN DEĞERLENDİRİLMESİ

İşin değerlendirilmesiyle, şirkette farklı çalışma türlerinin relatif değerlerinin belirlenmesi gerekiyor.

İşin değerlendirilmesiyle, şirkette farklı çalışma türlerinin relatif değerlerinin belirlenmesi gerekiyor. Farklı çalışma türlerinin relatif değerlendirilmesi ise, işçinin işi doğru bir şekilde gerçekleştirmesi için yerine getirmesi gereken taleplere bağlıdır. Bu talepler çok sayıdadır ve belli nedenlerden dolayı birkaç grupta toplanmalıdır. Örneğin, mesleki eğitim ve iş tecrübesi, beceri, fiziksel efor, zihinsel efor, çalışma esnasında varlıklara ve insanlara karşı sorumluluk, çalışma koşulları vb.

Çok sayıda değerlendirme yöntemi vardır, bunlar temelde iki ana grupta toplanabilirler:

1. Çalışmaları “ağırlıklarına” yani şirket açısından taşıdıkları önemlerine göre sistemleştirme görevi olan yöntemler ve
2. İşleri taşıdıkları “ağırlığa” göre sistemleştirme dışında, farklı iş türlerini “değerlerine” göre nitelendirme görevi olan yöntemler.

Birinci gruptaki yöntemler, bir işin başka bir işten daha fazla ödenmesi gerekiyor mu sorusuna cevap veriyor; ikinci grup yöntemler ise, bir işin başka bir işten ne kadar için daha fazla ya da daha az ödenmiş olması gerekiyor sorusuna cevap veriyor.

6.4. İŞİN ÖLÇÜLMESİ

Şimdiye kadar ortaya çıkanlardan, işin değerlendirilmesiyle farklı iş türlerinin fiyatını belirleyebileceğimizi söyleyebiliriz, fakat her işçiye ödenmesi gereken tutarın büyüklüğünü değil. Bu soruya da cevap alabilmek için, gerçekleştirilen işin ölçülmesi gerekiyor.

Bu amaç için iki grupta toplanabilecek olan birçok ölçüm aracı kullanılabilir:

- işte geçirilen süre, ve
- işle gerçekleştirilen ürün.

Bu iki ölçüm aracına bağlı olarak, emeğin ödenmesi için iki temel sistem ortaya çıkıyor:

- işte geçirilen süreye göre ödeme ve
- gerçekleştirilen ürüne göre ödeme.

Bu iki temel emeği ödeme sistemiyle birlikte çok sık bir biçimde farklı esaslara dayalı olarak (hammadde tasarrufu, daha iyi kalite sağlama, hurdanın azalması vb. olduğu gibi) primler sistemi de uygulanıyor.

7. İŞ YERİ ORGANİZASYONU

7.1. İŞ YERİ KAVRAMININ ANLAMI

İş yeri, gerekli olan makinelerle, aletler ve çalışanların belli bir faaliyeti yerine getirmeleri için gerekli olan diğer kaynaklarla donatılmış belirli bir mekânı ifade ediyor.

İş yeri, gerekli olan makinelerle, aletler ve çalışanın belli bir faaliyeti yerine getirmesi için gerekli olan diğer kaynaklarla donatılmış belirli bir mekânı ifade ediyor. Bir iş yerinin verimliliği onun çalışmadaki organizasyonuna bağlıdır. İş yeri organizasyonu birkaç soruyu kapsar. Örneğin: makinelerin yerleştirilmesi, hammadelerin ve hazır ürünlerin farklı iş yerlerine göre yerleştirilmesi, hazır ürünlerin, yarı mamüllerin ve farklı hammadde ve malzeme türlerinin taşınması, iş yerinde işin organizasyonunu yapmak, iş yerlerinin işini hazırlamak vb.

Emekte daha fazla verimliliğin elde edilmesi için, çalışma süreci sırasında işçinin hareketi ve faaliyetinin dengeli bir biçimde etkinliğini sağlamak ve çalışmadaki tüm gereksiz etkilerin mutlaka bertaraf edilmesi gerekiyor.

Rasyonel iş yeri organizasyonundan kasıt şunlardır:

- daha kısa ve daha az yorucu hareketlerin gerçekleştirilmesi;
- işin ağırlığını vücut kaslarına eşit olarak dağıtmak;
- gereksiz hareketleri bertaraf etme yoluyla, çalışma hareketlerinin azaltılması.

7.2. İŞ YERİ TÜRLERİ

İş yerleri farklı kriterlere göre sınıflandırılabilir. Daha önemli sınıflandırmalar arasında şunları sayabiliriz:

- *Çalışanların şirketteki görevlerine göre* - birçok iş yeri söz konusudur. Örneğin, kaynakçı, nalbant, zımparacı, dokumacı vb.;
- *İşin uzmanlığına göre* - uzmanlaştırılmış ve uzmanlaştırılmamış iş yerleri söz konusudur. İş yeri uzmanlaşması en kolay, toplu ve seri üretim sırasında uygulanabilir;
- *Bir iş yerinde çalışan işçi sayısına göre* - bireysel ya da gruplu iş yerleri;
- *Çalışma alanının sınırlılığına göre* - durağan ve hareket eden iş yerleri;
- *İş mekanizasyonunun derecesine göre* - mekanikleşmiş çalışma gerçekleştiren iş yerleri, kısmi mekanikleşme ve el işi.

7.3. İŞ YERİNİN DONATILMASI

İş yeri donanımı makineler, aletler ve diğer varlıklarla olur. Doğru iş yeri organizasyonunun en önemli koşullarından biri, makinelerin doğru sıralanması ve en uygun makine tipinin seçilmesidir. Makine seçimi sırasında onların yapılarına dikkat etmek gerekiyor - çalışanı en az yorarak tehlikesiz çalışma sağlamalı, mümkünse iş oturma konumunda yapılabilsin, her iki elin aynı anda kullanılmasıyla.

Aletlerin muhafaza edilmesi farklı biçimde organize edilebilir:

- *Aletlerden iş yeri sorumlu tutuluyor.* Aletler özel bir dolapta tutulur ve devre değişimi sırasında teslimat ve kabul gerçekleşiyor;
- *Aletlerden her çalışan sorumlu tutuluyor.* Herkes sorumlu olduğu aleti kullanır ve korur;
- *İş devrinin başlamasından önce her çalışan aletlerin bulunduğu yerden/depodan gerekli olan aletle sorumludur,* iş devresinin bitiminden sonra da aynı alet geri iade ediliyor.

7.4. İŞ YERİNDE GEREKLİ OLAN MALZEMELERİN SAĞLANMASI

İş yerlerinde uygun zamanda gerekli olan hammaddelerin, aletlerin ve başka varlıkların tedarik edilmesi, üretim sürecinin kesintisiz gerçekleşmesini sağlıyor.

İş yerlerinde gerekli olan hammaddeleri sağlama sisteminin organize edilmesi sırasında şunları hesaba katmalıyız:

- Üretim süreci akışı ve büyük oranda iş yerinde tedarigi sağlayan kişinin geçmesi gereken yol;
- İş yerlerinde belirlenen aralıklarla tedarigin dengeli yapılması;

Üretim türüne bağlı olmaksızın, çalışma devresinin başlangıcında gerekli olan hammaddeler, aletler, çizimler ve diğer malzemeler iş yerinde bulunmalıdır.

8. HAZIR ÜRÜNLERİN PAKETLENMESİ VE DEPOLANMASI

8.1. HAZIR ÜRÜNLERİN PAKETLENMESİ

Ürünlerin Paketlenmesinin Önemi

Paketleme, ürünün ambalaja konulma sürecine yani, ürünün ambalaja konulma biçimine denir. Paketleme özellikle bazı ürünler için çok önemlidir, çünkü bunlar uygun bir biçimde paketlenmezler dağılıbilir ya da taşıma ve kullanım esnasında zarar görebilirler ve kullanılamazlar. Belli ürünlerde, hangi biçimde paketlenmeleri gerektiğini söyleyen standartlar vardır.

Paketleme işlemi birkaç faaliyetin gerçekleştirilmesinden oluşuyor ki, bunun nihai hedefi ilgili ürünü nihai tüketiciye, onun ihtiyacına optimum düzeyde cevap verebilecek durum ve biçimde sunmaktır.

Her paketlemede şunlar farklıdır:

- Ürünün paketlenildiği malzeme (ambalaj) ve
- Paketleme işlemi.

Paketleme, ürünün ambalaja konulma sürecine yani, ürünün ambalaja konulma biçimine denir.

Üretilen ürününü paketlendiği malzemeye **ambalaj** denir.

Ambalajın birçok faaliyeti vardır: kullanım, muhafaza, depolama, taşıma, tanıtım, tekrar kullanma vb. ile ilgili faaliyetler.

Ambalajın İçeriği ve Faaliyetleri

Üretilen ürününü paketlendiği malzemeye ambalaj denir. Ambalaj, ürün türüne ve onun karakteristik özelliklerine uyumlu olmak zorundadır. Dolayısıyla, ambalaj bir yandan ürünün kullanılmasını ve muhafaza edilmesini, diğer yandan ise onun daha iyi bir şekilde dağıtımını da sağlamalıdır.

Ambalajın birçok faaliyeti vardır: kullanım, muhafaza, depolama, taşıma, tanıtım, tekrar kullanma vb. ile ilgili faaliyetler. Ambalajın tanıtım faaliyetine özellikle önem gösterilmelidir çünkü, tüketicinin ürünle ilk irtibatı ambalaj aracılığıyla gerçekleşiyor. Bunun için ambalajın ürünü sattığı söyleniyor. Ambalaj, ürünün özellikleriyle ilgili yazılı ve resimli bilgiler, kullanım biçimiyle ilgili bilgiler, rekabetin ilgili ürünlerinden olan farkına işaret eden marka ve logo vb. içeriyor.

Üreticinin ambalajla ilgili yapması gereken yüksek harcamaları göz önünde bulundurarak, uygun bir araştırmayla ürünün paketlenmesinde en uygun ambalajın ne olduğunu tespit etmek oldukça önemlidir. Dolayısıyla, üretici için ambalajda kullanılacak malzemeye (odun, cam, kağıt, metal vb.) ve ambalajlanan ürünün belirtilen özelliklerini en uygun biçimde ortaya koyacak olan ambalaj şekliyle ilgili de doğru karar getirmesi önemlidir.

Paketleme İşlemi

Üretilen ürünün paketlenme işlemi, ürün türüne, satış biçimine, ürünün kullanımına, taşınma şekline, taşıma aracına, taşınması gereken uzaklığa vb. doğrudan bağlıdır.

Paketleme sırasında, daha uzun mesafelerde nakledilen ürünlere özellikle önem gösterilirken, daha kısa mesafelerde taşınan ürünler ise yarı paketlenmiş de olabilir. Paketleme biçimi taşıma aracına da bağlıdır. Örneğin, taşıma uçakla yapılıyorsa, o zaman ürünler oldukça hafif ambalajlarda paketlenirler.

Paketleme işlemi söz konusu olduğunda, şunlar arasında fark kurulmalıdır:

- ticari paketleme ve
- taşıma paketlemesi.

Ticari paketleme, üretim sürecinin bir bölümü olarak ortaya çıkar, yani teknolojik sürecin son aşaması olarak. Örneğin, çok sayıda gıda, ecza ve diğer ürünler üretimlerinin son aşamasında uygun bir ambalaja konulmadıklarında kullanılamazlar ve onlardan istifade edilemez (içecekler şişelere; diş macunu tüpe vb.).

Ticari paketlemeden sonra taşıma paketi gelir ve bununla ürünün aktarımı yani taşınması sırasında hazır ürünlerin korunması sağlanmalıdır. Taşıma paketinden ürünü değişik hasarlardan koruması, ilgili işaret ve imgelerle paketlenmiş olan ürüne karşı en iyi nasıl hareket edilmesi gerektiği konusunda yönlendiren, ürünün kaynağıyla ve hareket yönüyle ilgili bilgiler vb. vermesi istenmektedir (içecek şişeleri kasalarda paketlenir; gıda ürünleri kollarde-paketlerde vb.).

8.2. HAZIR ÜRÜNLERİN DEPOLANMASI

Depolamaya Duyulan Gereksinim

Bir üretim şirketi için ideal çözüm, sipariş edilen hammadelerin gerekli miktarlarda, üretime verilmeleri gereken anda fabrikada bulunmalarıdır. Ondan sonra, işlem tamamlanıp alıcılara doğrudan dağıtılacak olan hazır ürünlerin elde edilmesine kadar, bunlar düzenli bir şekilde bir iş yerinden başka bir iş yerine aktarılmalıdır. Fakat, birçok nedenden dolayı iyi bir planlamaya rağmen, böyle bir çözüm pratikte gerçekleşmiyor. Üretime zamanında başlamayı sağlamak için hammaddelerin üretime verilmeden önce belli bir süre şirkette hazır bulunması ihtiyacı ortaya çıkıyor. Dolayısıyla belli bir miktar hammadde belli bir süre için stokta bulunuyor. Hazır ürünlerin ise, herhangi bir zamanda herhangi bir miktarda işlenmelerinden az önce alıcılara sunulması mümkün değildir, çünkü rasyonel arz belli bir miktarda ürün ifade ediyor.

Hammaddelerin tedarikçiden fabrikaya kadar olan hareketinde zaman ve miktar açısından, ardından fabrika çerçevesinden hazır ürün alıcılarına kadar uyumun sağlanmasına duyulan ihti-

Farklı türden ve farklı kullanım amaçlı hammadde stoklarının doğa ve insanın zararlı etkisinden korunmaları maksadıyla yerleştirilmeleri, depolanmaları için, belli bir mekâna ihtiyaç vardır.

yaçtan dolayı, belli yerlerde belli miktarda stokların bulunması yönünde gereksinim ortaya çıkıyor. Farklı türden ve farklı kullanım amaçlı hammadde stoklarının doğa ve insanın zararlı etkisinden korunmaları maksadıyla yerleştirilmeleri, depolanmaları için belli bir mekâna ihtiyaç vardır.

Yedek alan olarak, stokların bir sonraki işleme verilmesine ya da alıcılara sunulmasına kadar hammaddelerin muhafaza edilmesini sağlayan depolar, içinde ne muhafaza edildiğine bağlı olarak farklı olabilirler. Öyleki, başlangıç malzemesi depoları, hazır ürün depoları, devam eden üretim süreci depoları, esas hammadde depoları, yardımcı madde depoları, yakıt depoları, alet depoları, donanım ve yedek parça depoları vb. söz konusudur.

Depolama Sisteminin Planlanması

Depolama sisteminin planlanmasıyla esasen şu üç sorunun cevabı elde edilmelidir:

1. Depo alanına ihtiyaç var mıdır?
2. Depoların büyüklüğü ve iç düzeni nasıl olmalıdır?
3. Fabrikada depoların sıralaması ve bunların içindeki sıralama nasıl olmalıdır?

Kural olarak depo alanı inşa etmekten kaçınılmalıdır eğer bu, üretim sürecinin olağan akışına olumsuz sonuçlar yaratmadan mümkünse. Ancak, çoğu durumda bu mümkün değildir. Stokların ve onların yerleştirilmesi için depoların olması, özellikle şu durumlarda kaçınılamaz:

1. Hammaddelerin tedarikçilerden kabul edilmesiyle onların üretime verilmesine kadar farklı zaman aralığı var olduğunda;
2. Üretim süreci akışını değiştirme gereği var olduğunda;
3. Ürünün sonlandırılmasıyla alıcılara sunulması arasında zaman ve miktar açısından uyumsuzluk var olduğunda.

Depolama sisteminin dahili taşımayı planlama sistemi üzerinde büyük etkisi vardır, çünkü dahili taşıma sistemiyle stokların farklı biçimlerde geçici bir süre için tutulduğu merkezler olan depoların dahili taşıma sistemiyle bağlanması gerekiyor. Ancak, dahili taşıma sisteminin de depolama sisteminin planlanması üze-

rinde güçlü etkisi vardır. Bunun için depolama sistemi ve dahili taşıma sisteminin ortaklaşa etkisini göz önünde bulundurarak bunlar eş anlı olarak planlanıyor.

9. DAHİLİ TAŞIMA

9.1. TAŞIMA VE TAŞIMA HARCAMALARI

Üretim sürecinin temeli hammaddelerin taşınması olan üretim şirketlerinde, hammaddelerin taşınması önemli yer alıyor.

Fabrika içindeki yolculuğu sırasında hammaddeler çok defa taşıma araçlarına yüklenir, nakledilir ve indirilir ki, bu arada belli harcamalar oluşuyor.

Fabrika içindeki yolculuğu sırasında hammaddeler çok defa taşıma araçlarına yüklenir, nakledilir ve indirilir ki, bu arada belli harcamalar oluşuyor.

Belli şirketlerde dahili taşımaya bağlı olan harcamaların ne kadar büyük olduğunu tam olarak söylemek pek mümkün değildir. Şirket kayıtlarından taşıma araçlarına yapılan yatırımların büyüklüğü ve bunların kullanımı, bu varlıkların oluşturduğu harcamalar ve dahili taşımada görevlendirilen işçilerin emek karşılığının büyüklüğü ile ilgili bilgiler elde edilebiliyor. Ancak, şirket kayıtları taşımanın tüm harcamalarıyla ilgili tam bir resim vermemektedir. Nesnelerin kaldırılması, aktarılması ve bırakılması gibi, çalışanlar tarafından üretim sürecinde ve onun dışında gerçekleştirilen taşıma işlemi, taşıma harcaması kaydında ele alınmamıştır.

Dahili taşıma harcamalarından çoğu durumda tamamen kaçınmak mümkün değildir ancak, bunların azaltılması için imkânlar vardır. Taşıma harcamalarının azaltılması için en iyi yöntem, mümkün olduğunda hammaddelerin taşınmamasıdır.

Eğer bu mümkün ise, o zaman taşıma optimumuna en yakın olan biçimde gerçekleşmelidir.

En iyi taşımayı gerçekleştirme biçimi şu ilkeleri hesaba katar:

- Taşıma hareketleri sayısını minimize etmek;
- Hammaddeyi yerden belli bir yükseklikte tutarak, aynısını birkaç defa yere bırakmak ve yerden istenen yüksekliğe kaldırmaktan kaçınmak;

- Mümkün olduğu durumlarda çekim gücünün kullanılması;
- Taşıma hareketlerinin mekanikleşmesini yapmak;
- Üretim yönteminin ve planının izin verdiği yerlerde çalışma yerlerinin devamlı taşımaya bağlanması (taşıma şeritleri);
- Devamlı olmayan taşımamanın kullanılması gerektiği durumlarda, taşıma araçlarının daha verimli kullanılması maksadıyla standart nakliye birimlerinin kullanılması gerekiyor (eşit boyutlu yükler).

9.2. TAŞIMA ARAÇLARI VE DONANIM

Dahili taşımada farklı taşıma araçları ve donanım kullanılmaktadır. Kaldırma, yere indirme ve hammaddeleri nakletmeye yarayan taşıma araçlarının önemi çok büyüktür. Ancak, hammaddelerin taşıma araçlarına yüklenip taşınmaları için yerleştirildikleri donanımın da önemi azımsanamaz. Bu donanım genelde konteyner ismiyle rastlanır ve farklı platformlardan, sandıklardan, çerçevelerden, kasalardan, sepetlerden vb. oluşuyor (insanın az katılımıyla hammaddelerin basit bir şekilde yüklenmiş olmasına yarar).

Dahili taşımada kullanılan taşıma araçları farklıdır ve temelde şu gruplar belirtilebilir: kranlar, konverler, römorklu traktörler, özel alana ait yedek arabalar veya el arabaları, demir yolları (makine ve vagonlar), asansörler, havalı araçlar, hidrolik araçlar, oluklar, borular vb.

Uygun taşıma aracı seçimi, taşıma araçlarıyla ilgili geniş bilgi, avantaj ve dezavantajlarının bilinmesini, taşınacak hammadde nin özelliklerinin bilinmesini vb. gerektiriyor.

9.3. DAHİLİ TAŞIMA SİSTEMİNİN PLANLANMASI

Dahili taşımamanın, üretim süreçlerinin devamlılığı ve onların ekonomik oluşumu açısından büyük önemi vardır. Bundan dolayı bu faaliyetin de fabrikada planlanmasına ihtiyaç vardır.

Dahili taşıma planlaması şunları içeriyor:

1. Taşıma araçları ve donanım türünün seçimi;
2. Taşıma araçları miktarının belirlenmesi;
3. Taşıma araçlarının hareket yönlerinin belirlenmesi.

Taşıma araçları seçimi üzerinde birçok faktör etkilidir:

- nakledilen nesnelere özellikleri;
- nakil hacmi;
- naklin gerçekleşeceği mesafe.

Taşıma araçlarının türü yanısıra, taşımanın normal gelişmesi için taşıma araçları sayısının da büyük önemi vardır. Taşıma araçları yetersizliği iş yerlerinde yetersiz hammadde tedariki ve süreçlerin durdurulması sonucunu getirebilir. Fakat taşıma araçları sayısı gereğinden daha yüksek ise, o zaman bunlardan yeterince faydalanılmayacaktır.

Taşıma araçlarının hareket yönleri, nesnelere en kısa yoldan, geri hareket ve çapraz turlar gerektirmeden taşınmalarını sağlayacak şekilde olmalıdır.

10. MAKİNE VE DONANIMIN KULLANIMI VE BAKIMI

10.1. BAKIMA DUYULAN GEREKSİNİM

Makinelerin ve diğer donanımın normal ve daimi kullanılması için gerekli koşulların sağlanması gerekiyor. Sürekli harekette olan makine parçaları sürtünme ve aşırı ısınmaya maruz kaldığı için şekillerinde bozulma meydana gelebiliyor. Bunun için düzenli soğutma ve yağlama işleminin yapılması gerekiyor. Ancak devamlı bakıma rağmen, kullanım süresince makinelerin parçaları harcanır - kullanım zamanı sona erer. Dolayısıyla, her parçanın belli kullanım süresi vardır ki, bu bir çok çevresel faktöre bağlı olarak daha uzun ya da daha kısa olabilir.

Sadece makineler değil, diğer donanım ve binalar da zamanın yıkıcı etkisine maruz kalır ki, bu onların değerini düşürüyor.

Donanımın ve diğer binaların yaşam sürecinin uzatılması için bunların sürekli bakıma tabi tutulması gerekiyor.

Bu faaliyetin amacı ise şudur:

Donanımın ve diğer binaların yaşam sürecinin uzatılması için bunların sürekli bakıma tabi tutulması gerekiyor.

- Donanımın ve binaların fiziki harcanmalarının azaltılması;
 - Makinelerdeki fiziki harcanmanın ve beklenmeyen arızaların olumsuz sonuçlarını minimuma indirmek;
 - Makinelerde, donanımda ve binalarda oluşan arızaların ve hasarların en ekonomik biçimde bertaraf edilmesi;
- Makinelerin, donanımın ve binaların dayanıklılığı üzerinde birçok çevre faktörü etkilidir. Bunlarda en önemli olanlar şunlardır:
- kullanma şekli;
 - donanım tasarımı (yapısı);
 - bakımın etkinliği.

10.2. BAKIM TÜRLERİ

Bakım, temelde iki müdahale türünü içeriyor:

- Donanımın harcanma ve bozulma sonuçlarının ortaya çıkmasından önce alınan önlemler;
- Donanımın harcanması ve bozulmasından oluşan sonuçlardan sonra alınan önlemler.

Birinci gruptaki faaliyetlerin görevi varlıkların harcanma yoğunluğunu azaltmak, arızaların çıkmasını önlemek ya da arızalar ortaya çıkmadan önce onları keşfetmektir. İkinci gruptaki faaliyetler ise, donanımda arızalar ortaya çıktıktan sonra onları gidermeye yöneliktir.

Bakım çalışmalarının sıklığına ve büyüklüğüne bağlı olarak şöyle bir ayırım yapılmaktadır:

- *doğal (daimi) bakım*, makine ve onların parçalarına yönelik tespit edilen zamanlarda farklı önlemlerin alınmasını içeriyor: günlük, haftalık, aylık vb.
- *kısmi remont* - makinelerin bazı kısımları ele alınmıştır, genelde daha hassas olanlar ve daha yoğun harcanmaya maruz kalanlar.
- *tam (genel) remont* - makinenin tamamen dağıtılmasını, parçalarda harcanmanın kontrol edilmesini ve onların değiştirilmesini içeriyor.

10.3. BAKIMIN EKONOMİKLİĞİ

Bakım çalışması iki gruba ayırabileceğimiz harcamalar oluşturuyor:

1. *Donanımın ve binaların bakımı için yapılan harcamalar* ki, bunlar hammaddelerin (yedek parçaların) alt harcamalarından ve iş gücü ile varlıkların kullanımından meydana geliyor.
2. *Azalan iş hacminin sonucu olan harcamalar*, onarımın başlaması ya da yapılması için beklemekle harcanan zamandan dolayı.

Harcamaların ortaya çıkma nedenlerini göz önünde bulundurarak, şirketin daha büyük bakım ekonomikliğı gerçekleştirme yönündeki çabaları şunlara yönelmiş olmalıdır:

- onarım için kullanılan hammadde, donanım ve iş gücü harcamalarının azaltılması ve
- onarımın başlaması ve onun bitmiş olmasını beklemekle harcanan zamanın azaltılması.

Bakımın ekonomikliğı için önlem bakım politikalarının uygulanması gerekiyor. Bu politika makinelerde, donanımda ve binalarda planlı bakımın uygulanmasını ifade ediyor. Önlem bakım planlanan üretim akışında yıkım oluşturacak olan, makinelerde ön görülemeyen arızaların çıkmasını engellemelidir.

Önlem bakımın, makinelerin bozulması sonucu işin durdurulmasıyla ortaya çıkan bakım ihtiyacına kıyasen daha büyük avantajları vardır. Önlem bakımın daha önemli avantajları şunlardır:

1. bakım görevlilerinin/hizmetinin işi planlanabilir;
2. yedek parçalar önceden alınmış olabilir;
3. yedek parça stokları yeterli düzeyde tutulabilir;
4. bakım harcamaları azaltılabilir;
5. üretimi planlama ve kontrol etme yetkilileri, donanım remontunu yapmak için gerekli olan zamanı da hesaba katarak üretimi planlayabilirler.

ÖZET 4

Üretim planlaması belli bir ürünün üretilmesiyle ilgili fikrin oluşmasıyla başlar ve şunlardan oluşur: ürün tasarımı ve teknolojik işlem tasarımı.

Üretim şirketinin yerleşimi kavramıyla, şirketin kendi faaliyetini gerçekleştirdiği binaların bulunduğu belli bir yer ifade ediliyor. Üretim şirketinin yerleşim yerini seçme faktörleri şunlardır: tüketicilerin yakınlığı, tedarikçilerin yakınlığı, iş gücüne ulaşılabilirlik, taşıma hatlarını kullanma imkânı ve altyapı.

Üretilen ürünlerin özellikleri ve kalitesi, üretim sürecinin gerçekleşmesi için gerekli olan hammadde türü ve kalitesinin seçimine bağlıdır. Ürünlerin kalitesini kontrol etme ve tespit etmek için farklı yöntemlerin kullanıldığı kalite kontrolünün mutlaka yapılması gerekiyor. Tam kalite yönetimi (TQM), tüketici ihtiyaçlarını karşılama amacıyla devamlı kaliteyi iyileştirmeye yönelik yönetim felsefesini ifade ediyor.

Standartlaşmanın üretici için de tüketici için de bir sürü olumlu etkisi vardır çünkü, kalite garantisiyle (standartlaşmış) kontrolün yapılması ve ürün seçimi kolaylaştırıyor.

Günümüzde tüm dünyada ISO 9000 kalite standartları sistemine büyük önem veriliyor. ISO 9000, her şirketin çalışmasında yerleşmiş olması gereken uluslararası standartlar serisini ifade ediyor.

Hammaddenin belli bir ihtiyaç veya isteği karşılamaya uyumlu hale getirmek için yapılan tüm faaliyetler üretim sürecini oluşturuyor. Bu sürecin aşamaları şunlardır: üretim hazırlığı ve sipariş edilen hammaddenin depolanması; işlem (teknolojik süreç); dahili taşıma; kontrol; paketleme ve depolama.

Stoklar, belli bir dönemde farklı dönüşüm alanlarında şirkette bulunan hammadde miktarlarını ifade ediyor – başlangıç malzemesi olarak, devam eden üretim ve hazır ürünler.

İşçi maaşlarının yüksekliği, üretim sürecinde harcanan emeğin fiyatını ifade ediyor. Pratikte emeğin ödenmesiyle ilgili çok farklı sistemler ortaya çıkıyor: işin farklı taleplerine göre gelirden farklılaştırma ve işin gerçekleşen etkilerine göre gelir farklılaştırması. İş yeri, çalışanların belli iş faaliyetini gerçekleştirmek için kullanmaları gereken makineler, aletler ve diğer kaynaklarla donatılmış belli bir alanı ifade ediyor.

Paketleme, ürünün ambalaja konulma sürecine yani, ürünün ambalaja konulma biçimine denir. Üretilen ürünün paketlenildiği malzemeye ambalaj denir. Bunun ürün türüne ve özelliklerine uygun olması gerekiyor.

Stokların ve bunların yerleştirilmesi için depoların olmaması özellikle şu durumlarda imkânsızdır: hammaddelerin tedarikçiden kabul edilmesiyle üretime verilmeleri arasındaki zaman aralığında farkın olması durumunda; üretim akışını değiştirme itiyacı olduğu zaman; ürünlerin sonlandırılmasıyla onların tüketicilere sunulması arasında zaman veya miktar bakımından uyumsuzluk olduğu durumlarda.

Dahili taşımayı planlama şunları kapsar: taşıma araçları ve donanım türü seçimi; taşıma araçları miktarının belirlenmesi; taşıma araçlarının hareket yönlerini belirlemek.

Bakımın ekonomikliği açısından önlem bakım politikasının uygulanması gerekiyor. Bu politika, makinelerin, donanımın ve binaların planlı bakımını uygulamayı ifade ediyor.

ANAHTAR KAVRAMLAR

ÜRÜN TASARIMI
TEKNOLOJİK İŞLEM TASARIMI
ÜRÜN KALİTESİ
STANDARTLAŞTIRMA
TAM KALİTE YÖNETİMİ
ÜRETİM SÜRECİ AŞAMALARI
TEKNOLOJİK SÜREÇLER
HAMMADDE STOKLARI
EMEĞİN ÖDENMESİ
İŞ YERİ
PAKETLEME
AMBALAJ
DEPOLAMA
DAHİLİ TAŞIMA
BAKIM

Tartışma Soruları:

1. Üretim planlaması neden gereklidir ve ne ifade ediyor?
2. Üretim şirketinin yeri kavramından ne anlıyorsun ve yer seçimi kararı nasıl getiriliyor?
3. Hammadde, donanım ve binaların seçiminin önemini açıkla!
4. Ürün kalitesini kontrol etmenin önemini açıkla!
5. Tam kalite yönetimi kavramından ne anlıyorsun?
6. Standartlaştırma sürecinin ve standartlar getirmenin etkileri hangileridir?
7. Üretim sürecinin aşamalarını say!
8. Stoklar nedir ve stok optimizasyonu nasıl elde ediliyor?
9. Üretim sürecinde emeğin rolünü açıkla!
10. İş yeri nedir ve ne tür iş yerleri söz konusudur?
11. Ambalaj nedir ve görevleri nelerdir?
12. Depolama sisteminin planlanması ne sağlar?
13. Dahili taşıma harcamalarının nasıl azaltılabileceğini açıkla!
14. Makinelerin ve donanımın bakımı neden gereklidir ve bakım ekonomikliğı nasıl elde edilir?

KONU 5

KÜÇÜK İŞLETMELERİN FİNANSMANI

KONU İÇERİĞİ

Küçük İşletmenin Finansman Kavramı ve Anlamı

Finansman İlkeleri

Küçük İşletmelerin Finansman Kaynakları

Bireysel Finansman Kaynakları

Yabancı Finansman Kaynakları

Diğer Finansman Kaynakları (Sübvansiyonlar)

Küçük İşletme Kredileri

Kredi Kavramı

Küçük İşletmelerde Gelişim Kredileri

Kredilerin Sınıflandırılması

Kredilerin Kullanılması ve Geri Ödenmesi

Kredinin Kullanılması

Kredinin Geri Ödenmesi

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra siz şunları elde etmiş olursunuz:

- Finansman kavramını tanımlamak;
- Finansmanın içeriğini anlamak;
- Finansman kaynaklarını ayırt edebilmek;
- İşletme finansmanında kredinin önemini anlamak;
- Kredi kavramını tanımlamak;
- Farklı kriterlere göre kredilerin sınıflandırılmasını anlamak;
- Kredilerin hangi şekilde kullanıldığı ve geri ödendiğini anlamak.

1. KÜÇÜK İŞLETMELERİN FİNANSMAN KAVRAMI VE ANLAMI

Her şirketin sürekli olarak finansman kaynakları kullanmaya ihtiyacı vardır. Bu ise, şirkette sermaye kullanımına bağlı olarak değişen devamlı bir finansman sürecinin gerçekleştirildiği anlamına geliyor.

Finansman, işletmenin normal çalışmalarını gerçekleştirmesi ve gelişmesi için mutlaka olması gereken yeterli mali kaynakların sağlanması üzerinde duruyor.

Finansman, işletmenin normal çalışmalarını gerçekleştirmesi ve gelişmesi için mutlaka olması gereken yeterli mali kaynakların sağlanması üzerinde duruyor. Başka bir deyişle finansman kavramından, şirket sahibinin belirlemiş olduğu amaçlara ulaşmak için bireysel ve yabancı kaynakların sağlanması ve doğru kullanması yönünde sarfettiği efor anlaşılmaktadır.

Finansman tanımında şu anahtar kısımlar ele alınmıştır: *Birinci*, işletme sahibi başlangıçta, işletmeye başlamak için mutlaka sahip olması gereken mali kaynakları bulmak için bir sürü faaliyet gerçekleştirir. *İkinci*, iktisadi fayda elde etmek için mali kaynakları doğru kullanma biçimine yönelik olup *üçüncüsü* ise, mali kaynakları geri ödeme şekli ve dinamiğine yöneliktir eğer, sahip bireysel kaynağın yanısıra yabancı kaynak da kullanıyorsa.

Şirketin çalışması sırasında mali kaynak kullanma ihtiyacı şunlara bağlıdır:

- Faaliyetlerin hacmi, dinamiği ve yapısı;
- Şirketin faaliyet türü;
- Küçük işletmenin temel ve sık kullanılan mali kaynağı olarak var olan bireysel kaynaklar;
- Çalışmadan elde edilen kazancın büyüklüğü;
- Yabancı mali kaynak kullanma imkânları ve koşulları.

Amacı, küçük işletmelerle çalışmak için parasal kaynak sağlamak olan işleve finansman denir de diyebiliriz. Finansman, küçük işletmelerin gelişimini teşvik etmek için en önemli alanlardan biridir. Dolayısıyla finansmanlar, yeni katılımcıların piyasaya girmesi ve bunların gelişiminin teşvik edilmesi için mutlaka olması gereken ve en sık kullanılan destek biçimidir. Gelişmiş bir mali piyasa olmadan, pratik olarak belli bir düzeyde yatırım faaliyeti sağ-

lamak çok zordur, yani piyasaya yeni katılımcıların girmesi ve var olanların gelişmesi.

1.1. FİNANSMAN İLKELERİ

Finansman politikasını gerçekleştirme sırasında belli *finansman ilkelerine* uygun hareket edilmesi gerekiyor. Bu ilkeler şunlardır:

- finansmanın istikrarlılık ilkesi;
- likidite ilkesi;
- ekonomiklik ilkesi;
- verimlilik ilkesi.

Finansmanın *istikrarlılığı* kavramından, şirketin sürekli varlık elde etmesiyle üretimin ve diğer faaliyetlerin devamlı ve kesintisiz gelişimini sağlaması yeteneği anlaşılmaktadır. Varlıkların bir kısmının borç olduğunu göz önünde bulundurursak, o zaman finansman istikrarından, şirketin borç aldığı varlıkları belirlenen vadelerde geri ödemesiyle, varlık yetersizliğinden çalışmasını kesme durumuna gelmemesi anlaşılmaktadır.

Finansmanın likiditesi kavramıyla, şirketin vadesi gelmiş tüm yükümlülüklerini ödeme yeteneği anlaşılmaktadır. Aksine, şirket yükümlülüklerini belirlenen vadede ödeyecek parasal varlıklara sahip olmadığı zaman likit değildir.

Finansmanın ekonomikliği kavramından, belli bir işi gerçekleştirmek için sağlanan mali kaynaklar için yapılan harcamaların gerçekleşen gelirden daha küçük olduğu finansman anlaşılmaktadır. En önemli harcama olarak borç alınan varlıkların faizi sayılmaktadır. Ancak bunun dışında da harcamalar ortaya çıkıyor örneğin, yapılan hizmetlerin karşılığı olarak komisyon.

Verimlilik ilkesi ise, çalışma esnasında daha büyük miktarlarda varlık kullanarak daha büyük gelir elde etmenin üzerinde duruyor. Gerçekleşen kazançla kullanılan gelir arasındaki oran olan verimlilik düzeyi, aslında varlıkların çoğalma düzeyini yani onların çalışma sırasında büyümesini gösteriyor.

2. KÜÇÜK İŞLETMELERİN FİNANSMAN KAYNAKLARI

2.1. BİREYSEL FİNANSMAN KAYNAKLARI

Bireysel kaynaklardan finansman, şirket sahiplerinin geri ödeme yükümlülüklerinin olmadığı kendi varlıklarına dayanıyor.

Bireysel kaynaklardan finansman, şirket sahiplerinin geri ödeme yükümlülüklerinin olmadığı kendi varlıklarına dayanıyor.

Bireysel kaynaktan finansman araçları, genelde şirket çalışmasının sağlandığı temel varlıkları ifade ediyor. Şirket kurucuları (bir ya da daha fazla gerçek veya tüzel kişi söz konusu olsa bile), kendi yatırımları aracılığıyla işletmeye başlamak için mutlaka olması gereken varlık miktarını belirliyorlar.

Birkaç tane öz kaynak finansmanı vardır ve bunlar iki gruba ayrılabilirler:

a) Şirketin kurulması sırasında **sahiplerin yatırımları şeklindeki kaynaklar**:

Şirket sahibinin sermayesi işletme finansmanının temel kaynağıdır.

Şirket sahibinin sermayesi işletme finansmanının temel kaynağıdır. İşletmeye başlamak için, şirket faaliyetine ve büyüklüğüne uyacak olan boyutta ve yapıda mali kaynakların sağlanması gereklidir. Sahibin başlangıç mali kaynakları birçok yerden gelebilir: tasarruflar, rezervler, bireysel gayrimenkullerin satışından elde edilen paralar, bireysel kıymetli evrakların satışından elde edilen paralar, hediye, miras vb.

Ortak yatırımlar - şirket kurucuları arasında yapılan bir anlaşmaya dayanarak oluşan bir sermayedir.

Ortak yatırımlar. Birden fazla kurucu tarafından kurulan şirketler (örneğin: limited şirketler, kamu ticari şirketleri vb.) kurucuların yatırımlarını kullanarak işe başlıyorlar. Bu sermaye yatırımcılar, şirket kurucuları arasında yapılan bir anlaşmaya dayanarak oluşuyor. Anlaşmayla her kurucunun yatırması gereken yatırım miktarının yüksekliği tespit ediliyor. Her ortağın yatırımı şirket faaliyetini gerçekleştirme konumunda olup, çalışmadan elde edilen etkiler ise yatırılan varlıkların miktarına göre her ortağa aittir.

b) Şirketin çalışması sırasında oluşan **tasarruflardan elde edilen varlıklar**. Bu varlıkların içinde şunlar sayılmaktadır:

Kazanç, şirket finansmanının en önemli kaynağını oluşturuyor. Şirket, kazanç sağladığı müddetçe bireysel çalışmasını finans etme olanağı daha yüksektir.

Amortisman, şirket sahibinin çalışmanın bir kısmını finans edebileceği biçimlerden biridir. Finansman biçimi olarak amortisman, dayanıklı (sabit) varlıkların yüksek değere sahip olduğu ve teknik-teknolojik gelişimin baskısını hissettiği işletmelerde belirgin biçimde ortaya çıkıyor. Bu kaynak şirketin sermayesini büyütmemesine rağmen, dayanıklı (sabit) kaynakların harcanan değerini telafi ettiği gerçeğinden dolayı, önemli bir mali varlık kaynağını ifade ediyor.

Bireysel varlık kaynakları yeterli değilse, o zaman işletme mali piyasadan elde ettiği ek kaynak (yabancı) kullanmak zorunda kalıyor.

2.2. YABANCI FINANSMAN KAYNAKLARI

Şirketin çalışması, gerçekleştirdiği faaliyete bağlı olmaksızın, gerekli olan mali kaynak ihtiyacı miktarıyla desteklenmelidir. Bireysel kaynak finansmanının sahip olduğu büyük öneme rağmen, uygulama yabancı kaynak kullanımının kaçınılmaz olduğunu gösteriyor. Bireysel kaynak finansmanı genelde başlangıç yatırımı veya şirket çalışmasında gelişim yatırımı için yeterli değildir.

Küçük işletme çalışmalarının yabancı kaynaktan finans edilmesinin en sık kullanılan biçimi kısa vadeli ve uzun vadeli kredilerdir.

Kısa vadeli krediler,
cari ihtiyaçların
finans edilmesi için
tahsis edilmiştir.

Kısa vadeli krediler (bir yıla kadar geri ödeme vadesi olan krediler), şirketin cari ihtiyaçlarının finans edilmesi için tahsis edilmiştir. Örneğin: hammadde ve malzeme tedariki, akaryakıt tedariki, makine ve donanımın bakımı vb.

Kısa vadeli kredilerle aslında hergünlük çalışma harcamaları finans ediliyor. Bunlar o yılın herhangi bir döneminde bir

defadan geri ödeniyor. Kısa vadeli kredi kaynakları şunlar olabilir:

Ticari krediler - Şirket belli ürünleri tedarikçiden elde edip, borcu daha geç ödediği zaman meydana geliyor. Tedarikçilere karşı borçlar (paralar), şirket için kısa vadeli kredi oluşturuyor. Örneğin, ekmek üreten bir firma unu değirmenden tedarik ediyor ama, ödemeyi anlaşmaya göre 3 ya da 6 ay sonra yapıyor.

Mali kurumların kredileri - Şirket bankalardan ya da başka mali kurumlardan bir yıla kadar geri ödeme vadesiyle kredi aldığı zaman meydana gelir. Bu kredi cari (döner) kaynakların (hammadde, malzemeler ya da satış için hazır ürünler) sağlanması için öngörülmüştür.

Diğer şirketlerden kredi - Şirkette finansman (kredilendirme) kaynağı olarak başka bir şirket de ortaya çıkabiliyor- onun iş ortağı. İş ortağı, kendisi için iktisadi bir çıkar sağlama amacıyla şirkete kredi veriyor. Örneğin: hammadde ve malzeme tedariki, hazır ürünlerin satışı vb. Bu çerçevede, meyve ve sebze işletmecileri, işletmek için ihtiyaç duydukları ürünleri daha büyük oranda üretmeleri için tarım şirketlerini destekliyorlar.

Uzun vadeli krediler (geri ödeme vadesi beş yıldan uzun olan krediler), şirketlerin kapasitesini genişletme veya daha iyi hale getirme amacı taşıyan yatırım bankalarının sağladığı kredilerdir. Bunlar dayanıklı (sabit) varlıkların tedariki için tahsis edilmiştir: donanım tedariki, binaların inşa edilmesi, tesisatın yapımı vb. Uzun vadeli kredinin geri ödemesi, elde edilen kazançtan ya da amortisman için öngörülen kaynaklardan yapılıyor. Uzun vadeli kredinin yatırım özelliği taşıdığını göz önünde bulundurursak, aynısının verilmesi için bankalar şirketlerden kredinin kullanım şekliyle ilgili iş planı talep ediyorlar.

Yabancı kaynak finansmanı, şirkete ürün birimi başına üretim harcamalarında azalma sağlamışsa ancak iktisadi olarak haklı görülebilir. Eğer kredi şirket sahibine toplam çalışma hac-

Uzun vadeli krediler, şirketlerin var olan kapasitesini genişletme veya daha iyi hale getirme amacıyla tahsis edilen kredilerdir.

Yabancı kaynak finansmanı, şirkete ürün birimi başına üretim harcamalarında azalma sağlamışsa ancak iktisadi olarak haklı görülebilir.

minde artış, satış gelirinde artış ve kazançta artış sağlamıyorsa, iktisadi açıdan haklı gösterilemez.

Yabancı kaynakların kullanımını şirketin çalışması üzerinde olumsuz sonuçlar doğuruyor. Her şeyden önce belli bir dönemde ödenme gerekliliği, finansman istikrarının azalmasına neden oluyor. Ondan sonra, borç alınan kaynaklar için faizin ödenmesi gerçekleşen kazancı düşürüyor. Yabancı kaynakların kullanımıyla şirketin kredi sahibine olan bağlılığını artırıyor ve karar verme özgürlüğünü kısıtlıyor.

2.3. DİĞER FİNANSMAN KAYNAKLARI (Sübvansiyonlar)

Sübvansiyonlar, geri ödenme yükümlülüğü olmayan mali yardımı ifade ediyor.

Bireysel ve yabancı finansman kaynakları dışında, şirketler çalışmak için diğer kişilerden sübvansiyonlar şeklinde, geri iadesi olmayan finansman kaynakları kullanabilirler. Sübvansiyonlar, geri ödenme yükümlülüğü olmayan mali yardımı ifade ediyor. Yardımcılar olarak şirketler (ticari ortaklar) ya da devlet ortaya çıkıyor. Sübvansiyonların kullanımıyla dönem içi mali tablolarında toplam gelirin artması ve mali sonucun iyileşmesinin sağlandığı görülüyor.

Sübvansiyonlar farklı biçimlerde ortaya çıkabiliyor. En sık olanlar şunlardır:

Primler, tarım alanındaki şirketlere verilen parasal yardım olup, nadiren üretimi teşvik etmek maksadıyla sanayi alanına da veriliyor.

Primler, bir parasal yardım türü olarak genelde tarım alanındaki şirketlere veriliyor. Daha nadir olarak da endüstri alanındaki şirketlere, yetersiz olan veya stratejik anlam taşıyan bazı tarım ve sanayi ürünlerinin (süt, buğday, tütün, üzüm, kuzu eti vb.) üretimi teşvik etmek için veriliyor. Prim, üretilen ürünün satış fiyatının (satın alma fiyatı) üstünde belli bir parasal tutar olarak devlet tarafından şirkete veriliyor.

Regres/geri ödeme, alıcının satın aldığı ürünlerin fiyatı olarak ödediği tutarın belli bir kısmının geri ödenmesini ifade ediyor.

Regres/geri ödeme, alıcının satın aldığı ürünlerin fiyatı olarak ödediği tutarın belli bir kısmının geri ödenmesini ifade ediyor. Regres elde ederek, alınan ürün alıcı için daha ucuz hale geliyor ve bu onun mali durumu üzerinde olumlu etki yaratıyor. Regresle genelde, üretim harcamaları artışını engellemek amacıyla üretimsel

Telafi, şirket kendi ürünlerini piyasa fiyatından daha düşük bir fiyata satmaya şartlandığı zaman uygulanıyor. Telafi ürünün satış fiyatı düzeyine eklenip kârlı sayılacak tutardır.

tüketim için ürünler ele alınmıştır (örneğin, çiftçiler sunni gübre tedarik ettikten sonra regres alıyorlar).

Telafiyi (Kompenzasyon), devlet şirkete kendi ürünlerini piyasa fiyatından daha düşük bir fiyata satma koşuluyla bağlayarak dağıtıyor. Dolayısıyla telafi, tespit edilen fiyatın üstünde kârlı olarak görülebilecek satış fiyatı düzeyine kadar bir ek olarak ortaya çıkıyor. Öyleki, nihai tüketiciler daha düşük olan fiyatı ödüyor, devlet ise tespit edilen satış fiyatıyla ürünün piyasa fiyatı arasındaki farkı telafi şeklinde satıcıya ödemekle yükümlü oluyor.

Belirtilen doğrudan mali yardım durumları dışında, devlete karşı mali yükümlülüklerin ödenmesi sırasında farklı daha uygun uygulamalar içeren ve devlete dolaylı biçimde ödenme imkânı sağlanan yardımlar da kullanmak mümkün olabiliyor. Bu farklılaştırılmış vergi, gelir, gümrük vb. ödenek oranlar yoluyla veya bunlardan tamamen muaf olma yoluyla gerçekleşiyor. Devlet belli durumlarda, şirketlerin sosyal, sağlık ve emeklilik fonlarına karşı olan katkı sağlama yükümlülüğünü, şirketlerin mali kaynaklarının yükselmesi ve istihdamın teşvik edilmesi için kendisi üstleniyor.

Diğer kişilere karşı zamanında ödenmeyen borçlardan kaynaklanan mali varlıklar, şirketin cari çalışması sırasında kendiliğinden oluşuyor. Dolayısıyla bu mali kaynaklar oluştukları andan ödenecekleri ana kadar şirketin kullanımına hazır durumda bulunuyorlar. Bu tarz kaynaklar şunlardır:

- Satın alınan hammadde, malzemeler, ticari ürünler, yapılan hizmetler için tedarikçilere karşı ödenmeyen borç yükümlülüğü vb.
- İşçilerin ödenmemiş maaşlarının ödenme yükümlülüğü;
- Devlete karşı ödenmemiş vergi ve katkı yükümlülüğü vb.

3. KÜÇÜK İŞLETME KREDİLERİ

3.1. KREDİ KAVRAMI

Kredi, küçük işletmelerin faaliyetlerinin normal biçimde gelişimini sağladıkları en önemli mali kaynaklardan biridir.

Kredi, bir kişinin başka bir kişiye belli bir gerçek tutarı (ürün ya da para) belli bir dönemde, belli koşullar altında kullanması için verdiği değer için geri ödenme yükümlülüğünü içeren borç-güven ilişkisidir.

Kredi (ya da kredi ilişkisi), bir kişinin (kredi veren) başka bir kişiye (krediyi kullanan) belli bir gerçek tutarı (ürün ya da para şeklinde) belli bir dönemde, belli koşullar altında kullanması için verdiği değer için geri ödenme yükümlülüğünü içeren borç-güven ilişkisidir.

Kredi verenle krediyi alan arasındaki kredi ilişkisi, kredi verenin borçluyu tanınması veya güvenin sağlanması için önemli olan belli gerçekleri bilmesine dayanıyor. Çoğu zaman güven, kredi alanın kredi verene borç aldığı kaynakları geri ödeyeceğine dair teminat olarak verdiği gerçek bir değere de dayanıyor.

Bu tanımdan, kredi ilişkisinin üç unsur üzerine kurulduğu ortaya çıkıyor:

- belli bir değer kullanıma devredilmesi;
- kredi verenin krediyi alana güvenmesi;
- krediyi alanın, aldığı tutarı tespit edilen vadede geri ödemesi.

Kredi ilişkisi gönüllü isteğe bağlıdır ve yazılı biçimde ikili kredi anlaşması kurmaya dayanıyor. Kredi yoluyla, belli kişilerde bulunan parasal kaynakların harekete geçirilmesi, toplanması ve belli bir dönemde ihtiyaç duyanların kullanımına verilmesi sağlanıyor.

3.2. KÜÇÜK İŞLETMELERDE GELİŞİM KREDİLERİ

Küçük işletmelerin ihtiyaç duyacağı mali varlıkların hacmi ve yapısı üç temel faktöre bağlıdır:

- şirketin gelişime yatkın olması;
- gelişimi idare etme yeteneğine sahip olması ve
- istikrarlı mali kaynak sağlama yeteneğine sahip olması.

Küçük işletmelerin çalışma kredileri ile bireysel gelişime karşı olan davranışlarıyla ilgili üç tür tepki ayırt edilebilir:

1. Birinci grupta gelişime karşı düşük yatkınlığı olan işletmeler dahildir. Dönemlik veya sezonluk olma özelliğine sahip

olan şirketler olduğu gibi, sahibe ve ailesine refah bir yaşam sağlayacak gelirleri ve kârı kazandıran ama var olan gelişim potansiyeline rağmen ek mali varlık ihtiyacı hissetmeyen şirketler de bu grupta yer alıyor. Onlar mali kaynak ihtiyacını genelde bireysel kaynaklardan (aile fonları, eş dosttan borçlar vb.) elde ederek, çok nadir banka kredileri kullanıyorlar. Büyük oranda bağımsızlık ve işletme üzerindeki kontrol, yatırım ve şirket gelişimi için karar getirmeye izin vermiyor. Bu durum iki nedenden dolayı meydana geliyor. Birinci, şirket sahibinin karar alama bağımsızlığını kaybetme ve potansiyel kredicilere bağımlılığın artmasına dair korkusu var; İkinci, küçük işletmelerin düşük bireysel sermayesi ve belirgin istikrarsızlığı olduğundan, güvensizliği ve kısa ömürlü oluşundan dolayı bankalar kredi verme yönünde ilgi duymazlar.

2. Başarılı küçük işletmeler için kredilerden elde edilen finansmanın önemi çok büyüktür. Bu şirketlerde sahip, çalışma üzerindeki kontrolü azaltmadan ya da kaybetmeden satış ve kazanç için yüksek kriterler koyuyor. Bu amaçlara ulaşmak için şirket, kredi sahibinin çalışma üzerindeki etkisinin azalması için kısa vadeli kredilerle desteklenmiş bireysel sermayesine dayanıyor. Bankalar bu işletmelere sempatiyle bakarlar ve dikkatli bir şekilde kredi almalarına izin verme kararlarını getirirler. Verilen krediler genelde kısa vadeli, düşük tutarlı, yüksek faizli ve yüksek düzeyde risk güvenlidirler.
3. Gelişime yönelmiş olan işletmeler, sadece sahibin yaşam için duyduğu ihtiyaçlardan daha büyük olan değil, bunları anlamlı bir oranda aşan gelirler olup, kâr elde etme yönünde ısrar etme özelliğine sahiptirler. Kapasiteyi büyütme ya da üretim ve satış sürecini iyileştirmek yoluyla gelişimin sağlanması için mutlaka uzun vadeli kredilerin olması gerekiyor. Sahip karar bağımsızlığının ve şirket yönetiminin

bir kısmından daha yüksek kazanç elde etme pahasına vazgeçip, bunları borcuna karşılık olarak kredicilere ve garantörlere bırakacaktır. Çalışma bağımsızlığının kaybedilmesi, daha büyük kazancın dağılımında yer almayla haklı gösterilir, şu atasözde olduğu gibi: “Büyük kekin küçük parçasını, küçük kekin büyük parçasından daha çok seviyorum”.

Gelişime doğru yönelmiş olan şirketler için bankalar uygun koşullarla uzun vadeli krediler sağlıyorlar: uzun geri ödeme vadesi, düşük faiz oranı, ödemesiz dönem izni (grace period) vb. Bankalar kredi vermekle ilgilenirler eğer:

- varlıklar yüksek kazanç sağlayan faaliyetlerde yatırılıyorsa;
- sahip, yatırıma kendi bireysel sermayesiyle de katılıyorsa;
- sahip, kredinin geri ödenmesine dair gayrimenkullerle ya da garanti fonları aracılığıyla teminat veriyorsa;
- sahip, krediyi veren bankaya kendi mali raporları kredinin kullanılma etkilerini göstermesi açısından denetleme izni veriyorsa.

4. KREDİLERİN SINIFLANDIRILMASI

Kredileme politikasında çok farklı kredi türlerine rastlandığından dolayı teoride farklı kredi sınıflandırmaları vardır. Kredilerin, farklı kriterlere göre birçok sınıflandırma biçimi vardır. Daha önemli olanlar şunlardır:

1. Kullanım süresine göre krediler kısa vadeli (bir yıla kadar) ve uzun vadeli (bir yıldan daha uzun) olabilirler. Bunların kullanımını daha önce açıklanmıştı.
2. Kredileri veren kurumların türüne göre şöyle olabilirler:
 - mali kurumların kredileri (bankalar);
 - diğer şirketlerden krediler;
 - hükümet ve hükümet dışı fonların ve küçük işletmelerin gelişimini destekleme örgütlerinin kredileri.
3. İzin verilen şekle göre şunları ayırt ediyoruz:

- parasal kredi (parasal olarak sağlanır ve para olarak geri ödenir)

- ticari kredi (ürün olarak sağlanır, para olarak geri ödenir)

4. Riskten korunma biçimine göre - kredilerin geri ödenmesinin garantilendiği biçime göre uygulamada şu kredi türleri ortaya çıkıyor:

İpotek kredisi, bankaların gayrimenkul teminatı altında verdiği uzun vadeli bir kredidir.

• *İpotek kredileri*, bankaların gayrimenkul (toprak, binalar) ya da yüksek değerde menkulleri (uçaklar, vapurlar vb.) teminat altına almaya bağlı olarak sağladığı uzun vadeli kredilerdir. Nesnelere teminatı kredi verenin talebi üzerine mahkeme yetkilileri tarafından tapu siciline (mülkiyet belgesi) yazdırılır. Kredinin tamamen geri ödenmesine kadar mülkiyet hakkı sınırlandırılıyor. Krediyi geri ödeme yükümlülüğünün zamanında yerine getirilmemesi durumunda, krediyi veren rehin konusu olan imtiyazı elden çıkarma ve alacağını karşılama hakkına sahiptir.

Lombard kredisi, menkul varlığın teminatı ile karşılanan kısa vadeli bir kredidir.

• *Lombard kredisi*, belli bir gerçek değer menkul ya da kıymetli evrak şeklinde rehn edilmesiyle sağlanan kısa vadeli kredi türüdür. Bir emtiyanın kredinin geri ödenmesinin sağlanması açısından önem arz etmesi için, istikrarlı bir değere ve kolay elden çıkarılma imkânına sahip olması gerekiyor. Kredinin geri ödenmesinin imkânsız olması durumunda, krediyi veren kişi rehin konusu olan emtiyayı satın, elde edilen tutardan kendi payını alma hakkına sahiptir.

Polıçeyi kabul etmekle banka, krediyi alan borcunu ödemediği sürece polıçeyi vadesinde ödemeyi kabul ediyor.

• *Kabul kredisi*, bankaların polıçe ödemeye izin vererek (kabul ederek) sağladıkları kredidir. Polıçeyi kabul eden banka, krediyi alan borcunu ödemediği sürece polıçeyi vadesinde ödemeyi kabul ediyor. Kabul kredisiyle, krediyi alana belli miktar kaynak verilmiyor, sadece müşteri yükümlülüğünü yerine getirmediğinde banka bunu belli bir vadede yapacağını garanti ediyor.

Bunun için kabul kredisi garanti kredileri grubuna dahildir.

- *Eskont Kredisi*, bir şirketin başka bir şirkete karşı olan borcunun belli bir banka tarafından satın alınması şeklindeki kredi türüdür. Bu kredi mal ve hizmet hasılatından kaynaklanan senetle sağlanıyor.
- *Yenilenebilir kredi*, bankanın müşterisinin kullanması için hesabına yatırdığı kredidir. Yenilenebilir kredi, kullanıcıya cari likiditesini koruması için veriliyor.

5. KREDİLERİN KULLANIMI VE GERİ ÖDENMESİ

5.1. KREDİNİN KULLANILMASI

Kredi verenle krediyi alan arasında anlaşma kurulduktan ve anlaşmaya varılan koşullar yerine getirildikten sonra, kredi sahibi müsaade ettiği krediyi kredi talep edenin kullanımına sunuyor. Kredi kullanıcısı anlaşmayla tespit edilen amaçlar dışında başka bir maksat için söz konusu krediyi kullanamaz.

Verilen kredi varlıklarını, krediyi veren kişi krediyi alanın hesabına ya da krediyi alanın alacaklısının hesabına aktarıyor. Bu durumda krediyi veren krediyi alanı kullanılan kredi miktarında borçlandırıyor, krediyi alan ise bu miktarı borç olarak kaydediyor. Verilen kredinin müsaade edilen belli bir vadede kullanılması gerekiyor. Bu vadenin geçmesinden sonra, kredinin kullanılmayan kısmını kullanamayabilir.

Uzun vadeli kredinin kullanılması genelde önceden belirlenen dinamiğe göre gerçekleşiyor. Kredinin kullanımını en az bir ya da daha fazla yıl sürebilir. Krediyi kullanma dinamiğini düzgün bir biçimde belirlemek, hem krediyi veren hem de krediyi alan kişi için kaynakların mantıklı kullanılması bakımından büyük önemi vardır.

5.2. KREDİLERİN GERİ ÖDENMESİ

Kredinin geri ödenmesi anlaşmaya varılan vadeler çerçevesinde yapılıyor. Kısa vadeli kredilerde genelde tutarın tamamı bir defadan ödeniyor, krediyle tespit edilen faiz oranı tutarının da dahil edilmesiyle birlikte. Eğer krediyi kullananın mali imkânları buna müsaade ediyorsa, kredi önceden anlaşmaya varılan vadeden daha kısa bir zamanda geri ödenebilir. Böyle bir durumda bankalar, kredinin daha erken bir zamanda ödenmesi sebebiyle bir nevi komisyon hesabı yapıp bunu da ödetiyorlar.

Uzun vadeli krediler daha uzun bir zaman zarfında, belli zaman aralıklarında (üç aylık, yarı yıllık ve yıllık) vadesi gelen taksitlerle, kredi anlaşmasına uygun olarak önceden belirlenmiş ve amortizasyon planı olarak adlandırılan plana göre geri ödeniyorlar. Bu arada her *taksit-aidat*, kredi kısmının ödenmesi dışında, kredinin kullanılan kısmıyla ilgili faiz tutarını da içeriyor. Ödenen her aidatla kredi kullanıcısının krediyi verene karşı olan borcu, aidatta ödenen tutar kadar azalıyor.

Eğer kredinin geri ödenmesindeki gecikmeden dolayı kredide ödenmemiş bir miktar ortaya çıkarsa, o zaman olağan faizin yanısıra, kredi kullanıcısı olağan faizden daha yüksek oranda hesaplanan gecikmeden dolayı ortaya çıkan faiz tutarını da ödemekle yükümlü olur. Kredi anlaşması taraflarının talebi üzerine kredi ilişkisinin devam ettiği zaman zarfında bazı anlaşma hükümlerinde değişiklik meydana gelebilir: kredi miktarının artması, faiz haddinin artması veya azalması, geri ödeme vadesinin uzatılması vb.

Örneğin- 1,000,000.00 denar değerinde, eşit yıllık aidatlarla 10 yıllık geri ödeme vadesiyle ve %9 yıllık faiz oranıyla uzun vadeli kredi için amortizasyon planı.

Aidat-taksit, kredinin geri ödenmesi gereken kısmıyla faiz oranının toplamını ifade ediyor.

Dönem	Kredi	Yıllık Aidat	Yıllık Faiz	Yıllık Geri Ödeme
1	1,000,000.00	155,820.00	90,000.00	65,820.00
2	934,180.00	155,820.00	84,076.00	71,744.00
3	862,436.00	155,820.00	77,619.00	78,201.00
4	784,235.00	155,820.00	70,551.00	85,239.00
5	698,996.00	155,820.00	62,910.00	92,910.00
6	606,086.00	155,820.00	54,548.00	101,272.00
7	504,814.00	155,820.00	45,433.00	110,386.00
8	394,427.00	155,820.00	35,498.00	120,322.00
9	274,105.00	155,820.00	24,670.00	131,150.00
10	142,955.00	155,820.00	12,865.00	142,955.00
Toplam	1,000,000.00	1,558,200.00	558,200.00	1,000,000.00

Tabela 1

ÖZET 5

Finansman kavramından, şirket sahibinin belirlediği amaçları gerçekleştirebilmesi için mutlaka olması gereken bireysel ve yabancı kaynak elde etme ve bunları düzgün kullanmak için kendine göre çaba sarfetmesi anlaşılmaktadır.

Şirket sahibinin sermayesi işletme finansmanının esas kaynağıdır. Bireysel finansman kaynakları genelde, başlangıç yatırımı veya şirket çalışmasını geliştirme yatırımı için yeterli değildir. Şirkette yabancı kaynak finansmanının en sık kullanılan şekli kısa vadeli ve uzun vadeli kredilerdir. Eğer kredi çalışma boyutunun büyümesini yani kazancın artmasını sağlamıyorsa, hiçbir iktisadi anlamı yoktur.

Bireysel ve yabancı finansman kaynakları dışında şirketler geri iadesi olmayan, sübvansiyon şeklinde kaynaklar da kullanabilirler.

Kredi, küçük işletme faaliyetlerinin kesintisiz yerine getirilmesini sağlayan en önemli finansman kaynağıdır. Kısa vadeli krediler şirketin cari ihtiyaçlarının finansmanını sağlamak için tahsis edilmiştir. Uzun vadeli krediler ise, donanım tedarik etmek, binalar inşa etmek, tesisat kurmak vb. için tahsis edilmiştir.

Ticari kredi, mal ve hizmet satışı yoluyla, ödemenin ertelenmesiyle gerçekleşiyor.

ANAHTAR KAVRAMLAR

FİNANSMAN
BİREYSEL FİNANSMAN KAYNAKLARI
YABANCI FİNANSMAN KAYNAKLARI
SÜBVANSİYONLAR
KREDİLER
KISA VADELİ KREDİLER
UZUN VADELİ KREDİLER
AMORTİZASYON PLANI
AİDAT

Tartışma Soruları:

1. Küçük işletmelerde finansman kavramı neyi ifade ediyor?
2. Bireysel finansman kaynakları hangileridir?
3. Yabancı kaynaktan finansman kullanmanın nedenleri hangileridir?
4. Yabancı kaynak finansmanının biçimleri ve türleri hangileri dir?
5. Sübvansiyon kavramı neyi ele alıyor?
6. Sübvansiyon türleri hangileridir?
7. Kredi kavramını tanımla!
8. Küçük işletmelerde gelişim kredisinin rolü nedir?
9. Kredilerin sınıflandırılmasını yap!

KONU 6

ÜRÜN FİYATININ OLUŞTURULMASI

KONUNUN İÇERİĞİ:

Harcamaların Belirlenmesi

Maliyet Fiyatı Kavramı ve Yapısı

Maliyet Fiyatının Tanımlanması ve Anlamı

Maliyet Fiyatının Yapısı

Doğrudan ve Dolaylı Harcamaların Hesaplanması

Doğrudan ve Dolaylı Harcamalar

Doğrudan ve Dolaylı Harcamaları Ölçme (Hesaplama) Yöntemleri

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra şunları elde etmiş olursunuz:

- Harcamaları tespit etmenin önemini anlamak;
- Hesaplamanın önemini ve rolünü anlamak;
- Maliyet fiyatı kavramını tanımlamak;
- Maliyet fiyatının yapısını bilmek;
- Doğrudan ve dolaylı harcamalar ayrımı yapmak;
- Harcamaları ve maliyet fiyatını hesaplama yöntemlerini uygulayabilmek.

1. HARCAMALARIN BELİRLENMESİ

İşletmedeki hiçbir karar, çalışma harcamalarının büyüklüğü üzerinde yaratacağı etkiyi önceden analiz etmeden getirilmemelidir.

Şirket çalışmasının örgütlenmesi sırasında alınan tüm önlem ve faaliyetler, malzeme ve hammadde tedarikinden başlayarak, örgütleme ve üretim sürecinin gerçekleştirilmesi olduğu gibi, hazır ürünlerin satışı da çalışma harcamalarının yüksekliği üzerinde etki eder ve aynılarının büyüklüğünü ve yapısını belirler. Harcamalar, şirketin elde ettiği kazancın büyüklüğü üzerinde ana etkiyi oluşturan unsur anlamındaki bir faktör rolünde ortaya çıkıyorlar. Bunun için işletmedeki hiçbir karar, çalışma harcamalarının büyüklüğü üzerinde yaratacağı etkiyi önceden analiz etmeden getirilmemelidir.

Çalışma sırasında meydana gelen harcamalar çok sayıda ve birbirinden farklı olup, sürekli takip edilmeli ve kaydedilmelidirler. Şirket muhasebesinde yapılan harcama kaydından, çalışma sırasında şirkette yapılan harcamaların büyüklüğü ile ilgili veriler elde ediliyor. Bu tarz verileri şunlardır:

- farklı ürünlere göre harcamalar;
- ortaya çıkma yerlerine göre harcamalar, örneğin: iş yerleri, fabrika alanları vb.;
- hammadde ve malzeme harcamaları;
- duran varlıkların harcanması (amortisman);
- çalışanları ödeme harcamaları vb.

Harcamalarla ilgili elde edilen veriler daha sonra mali sonuçların, stokların, ürünlerin alış ve satış fiyatının vb. tespit edilmesinde işe yarıyor.

Giderler, yeni değerler yani yeni ürünler oluşturmaya yönelik olmayan varlık harcamalarını ifade ediyor.

Harcama kategorisini belirleme ve tespit etme sırasında gider kavramıyla ayırım yapılması gerekiyor. Dolayısıyla, eğer harcamalar belli bir ürünün yapılmasında gerekli olan emek ve kaynak harcanmasının parasal ifadesini oluşturuyorsa, o zaman giderler yeni değerler yani yeni ürünler oluşturmaya yönelik olmayan varlık harcamalarını ifade ediyor. Gider olarak şunlara değinebiliriz: kesintiler, cezalar, kur farkları vb.

Her işletmede belli işletme faaliyetlerinin gerçekleşmesi sırasında ortaya çıkan ya da çıkabilecek olan tüm harcamaların daimi olarak takip edilmesi, tespit edilmesi ve hesaplanması gerekiyor. Bunun için herhangi bir işlevin gerçekleşmesi sırasında harcamaların tespit edilme işlevi *hesaplamanın* yapılmasıyla başlıyor.

Hesaplama, toplam ve ortalama harcamaların tespit edilmesini ve kontrol edilmesini, ürünün alım ve satım fiyatının hesaplanmasını sağlayan esas araçtır.

2. MALİYET FİYATI KAVRAMI VE YAPISI

2.1. MALİYET FİYATININ TANIMLANMASI VE ANLAMI

İşletme çalışmasındaki harcamaların kaydedilmesinin ve tespit edilmesinin temel amacı, çalışmanın ekonomikliği üzerinde kontrolün sağlanmasıdır.

Bir ürünün üretimi için yapılan harcamalar maliyet fiyatını oluşturuyor. Bu fiyat işletme sahibine mal veya hizmeti üretmesinin ne kadar ettiğini yani, mal veya hizmeti üretebilmesi için ne kadar büyük harcama yapmış olduğunu veya yapması gerektiğini gösteriyor.

Hesap analiziyle, belli bir üretim harcamasının toplam yapısında yer alan farklı harcama türlerinin katkısı ve ilişkisi tespit edilebiliyor. Aynı zamanda, yöneticinin getirdiği iş kararlarının kalitesiyle ilgili yararlı bilgilere ulaşılabilir.

Çalışma harcamalarının büyüklüğü ve yapısı üzerinde çok sayıda dahili ve harici faktör etki ediyor. Örneğin, bir otomobil üretiminde harcama tutarı yani, maliyet fiyatı şu dahili faktörlerden yönlendirilmiş olacaktır: otomobile yerleştirilen hammadde ve malzemelerin kalitesi, çağdaş teknolojinin üretimde kullanılması, üretim işçilerinin tecrübesi vb. Harcamalar yani, maliyet fiyatı üzerinde etki eden harici faktörler olarak şunları sayabiliriz: rakip ürünlerin fiyatları, nüfusun aldığı maaş yüksekliği, ülkedeki iktisadi koşullar, hükümetin iktisadi siyaseti vb.

Maliyet fiyatı, bir birim ürün elde etmek için yapılan tüm harcamaların toplamını ifade ediyor.

İktisadi analizlere olan ihtiyaçtan ve hesaplamalardan (önceki ve gelecekteki) elde edilen verilerin daha kolay kıyaslanmasından dolayı, çalışma harcamalarının mutlaka sürekli olarak benzer bir şekilde gruplandırılması gerekiyor.

2.2. MALİYET FİYATININ YAPISI

Maliyet fiyatının tespit edilmesi, çalışma harcamalarının doğrudan ve dolaylı olarak gruplandırılması yoluyla yapılıyor.

Farklı ürünlerin maliyet fiyatının tespit edilmesi harcamaların beş grupta gruplandırılması yoluyla yapılıyor:

1. Üretim malzemesi için harcamalar

Üretim malzemesi için harcamalar, hammadde, yardımcı ve alansal malzeme, yakıt, enerji vb. tedariki için yapılan parasal giderleri ifade edip üretim süreciyle doğrudan bağlantılıdır. Bunlar çalışmanın doğrudan harcamasını ifade ediyorlar.

2. Üretim işçilerinin maaşları için yapılan harcamalar

Bu harcamalar, üretim işçilerinin sarfettikleri emeğin ödemesi için yapılan parasal giderleri ifade ediyorlar. Bunlar *doğrudan harcama* özelliğine sahiptirler, çünkü belli bir ürünün üretimiyle doğrudan bağlantılıdır.

3. Amortisman

İlgili amortisman işlemlerinin uygulanmasıyla, üretimde kullanılan duran varlıklarda değer kayıplarının harcama olarak ifade edilmesi gerçekleştiriliyor. Amortismandan bir makinenin harcanmasının parasal ifadesi olarak söz edildiğinde, bu makine belli bir ürünün üretiminde kullanılmışsa, o zaman amortisman *doğrudan harcama* olarak değerlendiriliyor, eğer makine birden fazla ürünün üretiminde kullanılıyorsa, o zaman amortisman *dolaylı harcama* olarak değerlendiriliyor.

4. Üretim için dolaylı harcamalar

Üretim için dolaylı harcamalar, üretimle bağlı olan ama her ürün için ayrı ayrı büyüklüğü tespit edilemeyen parasal giderleri ele alıyor. Bunlar genelde idare çalışanlarının maaşları, alanlarda yardımcı çalışanların maaşları (aletlerden sorumlu olan kişi, depo-cu vb.), iç taşıma, çalışma mekânlarının ıslıklandırılması ve ısıtıl-

ması, duran varlık kredilerinin faizleri, döner sermaye kredilerinin faizleri vb. için yapılan harcamalardır.

5. Yönetim ve pazarlama için dolaylı harcamalar

Bu harcamalar işletme yönetimi ve örgütlenmesi ile ilgilidirler. Bunlar ortak olup şirketin tamamına yöneliktir, örneğin: idari çalışanların maaşları, yöneticilerin maaşları, pazarlama için harcamalar, dağıtım için harcamalar, idari binaların ısıtılması için kiralanmış binalar için harcamalar vb.

3. DOĞRUDAN VE DOLAYLI HARCAMALARIN HESAPLANMASI

3.1. DOĞRUDAN VE DOLAYLI HARCAMALAR

Farklı ürünlerin harcamalarını hesaplama ve düzenleme biçimine göre, harcamalar doğrudan harcamalar (aracısız, bireysel) ve dolaylı harcamalar (aracılı, genel) olarak ikiye ayrılıyorlar.

Doğrudan harcamalar, hangi ürün için yapılmış oldukları önceden bilinen harcamalardır. Bunun için doğrudan harcamalar, maliyet fiyatında doğrudan hesaplanabiliyorlar. Böyle harcamalar şunlardır: üretim için harcanan malzemeler ve hammaddeler, belli bir ürünün üretiminde çalışmış olan işçilerin maaşları ve hangi ürün için yapılmış olduklarını tespit edebildiğimiz tüm diğer harcamalar. Örneğin, bir masanın yapımı için kullanılan odun masa üretiminin doğrudan harcamasıdır, masayı yapan işçinin maaşı o masanın üretimi için doğrudan harcamadır vb.

Dolaylı harcamalar, ortaya çıktıklarında hangi ürün için yapılmış oldukları bilinmeyen, birden fazla ürün için ya da tüm şirket için yapılan harcamalardır. Bu ise dolaylı harcama büyüklüğünün her ürün için ayrı ayrı tespit edilemediği anlamına geliyor, yani bunlar birden çok ürüne yöneliktir. Bu harcamalar farklı ürünlere göre sınırlanamadığı için bir alan, atölye veya şirketin tamamı için ortak harcama olarak değerlendiriliyorlar.

Dolaylı harcamalar, ortaya çıktıklarında hangi ürün için yapılmış oldukları bilinmeyen, birden fazla ürün için ya da tüm şirket için yapılan harcamalardır.

Şu harcamalar dolaylı olarak değerlendiriliyor: birden fazla ürün üreten ya da üretim sürecine dahil olmayan işçilerin (muhasebeciler, bekçiler vb.) maaşı, yöneticinin maaşı, ısıtma için harcamalar, elektrik enerjisi için harcamalar, temizlik ve bakım için harcamalar vb.

3.2. DOĞRUDAN VE DOLAYLI HARCAMALARI ÖLÇME (HESAPLAMA) YÖNTEMLERİ

Doğrudan ve dolaylı harcamaların hesaplanması ve düzenlenmesi için birçok yöntem vardır. Hangi yöntemin kullanılacağı ürünün doğasına bağlıdır. En sık kullanılan yöntemler olarak şunlar verilebilir:

- a) Bölme işlemli hesaplama;
 - *Saf bölme işlemli hesaplama,*
 - *Eşit sayılar yardımıyla bölme işlemli hesaplama*
- b) Katmalı hesaplama ve
- c) Bağlı ürünlerin hesaplanması.

a) Bölme işlemli hesaplama ***- Saf bölme işlemli hesaplama***

Saf bölme işlemli hesaplama kurmak basittir ve özel hesaplama teknikleri gerektirmez. Bu işlemde, yapılan tüm harcama türlerinin büyüklüğü toplanır ve ondan sonra elde edilen sayı üretilen ürün miktarıyla bölünür. Örneğin: Masa üreten şirket bir ay boyunca 500 adet masa üretmiş ve 2.000.000 Denar toplam (doğrudan ve dolaylı) harcama yapmış. Bu durumda bir masanın maliyet fiyatı 4.000 Denar'dır ($2.000.000/500=4.000$).

Harcamaların ürün birimi başına bu yönteme göre hesaplanması, tek tip üretim söz konusu olduğunda çok uygundur (çimento üretimi, şeker üretimi, elektrik akımının elde edilmesi vb.)

-Eş değerde sayıların yardımıyla bölme işlemli hesaplama

Bu hesaplama yöntemi aynı bir üründen farklı seçenekler üretildiği zaman uygulanır: farklı hacme sahip porselen ürünlerin üretilmesi, farklı boyutlarda tuğla üretimi, farklı kalınlıklarda metal parçaların üretimi vb.

Bu durumda tüm ürün birimleri aynı teknolojik sürecin sonucu olup, aralarında sadece boyut, kalınlık, hacim vb. bakımından farklıdırlar. Aynı ürünün farklı seçenekleri belli bir ilişki içinde oldukları için eş anlamlı sayılar kullanarak aynı ölçü birimine indirgenebilirler.

Örneğin: Bir fabrika bir ay içinde bir üründen 15.000 kg üretmiş ancak üç farklı boyutta:

seçenek "A" - 7.000 kg.

seçenek "B" - 5.000 kg.

seçenek "C" - 3.000 kg.

Farklı seçenekleri üretme harcamaları 1:1,2:1,4 eş değer sayılarında ortak ilişkide bulunuyorlar ve toplam (dolaylı ve doğrudan harcamalar) 860.000 Denar değerindedirler.

Öncelikle, eş değerdeki sayılar (1, 1,2 ve 1,4) her ürünün gerçekleşmiş üretimine bölünüyor ki, eş değer birimlerle ifade edilmiş olan üretim hacmi elde edilsin (4. sütun). Ondan sonra, 860.000 Denar olan toplam gerçekleşen harcamalar eş değer birimleriyle (17.200) ifade edilen toplam üretimle bölünüyor ki eşdeğer üretim birimi için harcama tutarı elde edilsin, bunlar ise 50 Denar'dır (5. sütun). Her seçenek için ayrı ayrı toplam harcama tutarının tespit edilmesi maksadıyla, daha önce eşdeğer birimlere dönüştürülmüş (4. sütun) olan gerçekleşen üretim 50 Denar ile çarpılıyor (6. sütun). Sonunda, her seçeneğin maliyet fiyatı, her seçenek için üretim harcamaları tutarı üretim miktarıyla bölündüğünde elde edilecektir (7. sütun).

Sıra no.	Ürün	Üretim Miktarı	Eşdeğer Sayılar	Eşdeğer Sayılarla Üretim	Bir Eşdeğer Birim için Harcamalar	Toplam Üretim Harcaması	1kg için Maliyet Fiyatı
	1	2	3	4	5	6	7
1.	A	7.000	1	7.000	50	350.000	50
2.	B	5.000	1,2	6.000	50	300.000	60
	C	3.000	1,4	4.200	50	210.000	70
	Toplam:			17.200		860.000	

Tabela no. 2

b) Katmalı hesaplama

Katmalı hesaplama, dolaylı harcamaların şirkette üretilen farklı ürünlere göre dağılmasından oluşuyor. Dolaylı harcama dağılımı önceden belirlenen, kullanılmış olan hammaddelerle ya da üretimde dahil olan işçilerin maaşlarına göre hesaplanmış olan bir “anahtar” la yapılıyor.

Örneğin: Bir şirkette üç farklı ürün üretiliyor:

1. Sandalye - 1.500 adet
2. Masa - 1.200 adet
3. Rahle - 1.800 adet

Muhasebe kaydındaki verilere göre doğrudan harcamalar tabela 3’te verilmiştir ve şöyledir:

Sıra no.	Ürün	Üretim için maaşlar	Üretim malzemesi	Amortisman
1	“Sandalye”	80.000	150.000	40.000
2	“Masa”	60.000	120.000	25.000
3	“Rahle”	100.000	180.000	60.000
Toplam		240.000	450.000	125.000

Tabela no.3

Aynı zamanda 120.000 Denar değerinde toplam harcama yapılmıştır ki bunlardan 72.000'i dolaylı alan harcamasına düşer:

- El. enerjisi 30.000 Denar.
- Yakıt 25.000 Denar.
- Su 5.000 Denar.
- Yağlayıcı madde 12.000 Denar.

Yönetim ve pazarlama için dolaylı harcamalar 48.000 Denar'dır:

- Üretim alanında olmayan işçilerin maaşları 15.000 Denar.
- Yöneticilerin maaşları 10.000 Denar.
- Pazarlama harcamaları 5.000 Denar.
- Taşıma harcamaları 7.000 Denar.
- Ofis malzemesi için harcamalar 5.000 Denar.
- Dükkân kiralari 6.000 Denar.

Farklı ürün türlerinde dolaylı harcamaların dağılımını yapmak için, mutlaka "anahtar" ın değerini hesaplamak gerekiyor ki bunun yardımıyla dolaylı harcamaların ne kadarlık bir kısmının her ürüne düşeceği belirlensin. Eğer dağılım anahtarı üretim işçilerinin maaşlarına göre belirleniyorsa, o zaman onun tutarı şu şekilde elde edilir:

$$Q = \frac{\text{Alansal dolaylı harcamalar}}{\text{Üretim işçilerinin maaşları}} \times 100$$

ya da

$$Q = \frac{72.000}{240.000} \times 100 = \%30$$

İdarede ve satışın dolaylı harcamalar dağılımı için anahtar ise, şu şekilde elde edilecektir:

$$Q = \frac{\text{Yönetim ve pazarlamanın dolaylı harcamaları}}{\text{Üretim işçilerinin maaşları}} \times 100$$

ya da

$$Q = \frac{48.000}{240.000} \times 100 = \%20$$

Elde edilen dolaylı harcama dağılım anahtarlarıyla, üretim işçilerinin maaşları her ürün için ayrı ayrı çarpılıyor. Bu tutarlar örnekte şöyledir:

a) Alansal dolaylı harcamalar şu ürünler için:

$$\text{“Sandalye”} = \frac{80.000}{100} \times 30 = 24.000$$

$$\text{“Masa”} = \frac{60.000}{100} \times 30 = 18.000$$

$$\text{“Rahle”} = \frac{80.000}{100} \times 30 = 30.000$$

b) Yönetim ve pazarlama için dolaylı harcamalar:

$$\text{“Sandalye”} = \frac{80.000}{100} \times 20 = 16.000$$

$$\text{“Masa”} = \frac{80.000}{100} \times 20 = 12.000$$

$$\text{“Rahle”} = \frac{100.000}{100} \times 20 = 20.000$$

Önceden yapılmış hesaplamalara göre doğrudan ve dolaylı harcamaların hesaplanması şu tabelada verilmiştir:

Maliyet fiyatı unsurları	Toplam	Ürünler		
		Sandalye	Masa	Rahle
Üretim malzemesi	450.000	150.000	120.000	180.000
Amortisman	125.000	40.000	25.000	60.000
Üretim işçilerinin maaşları	240.000	80.000	60.000	100.000
Alansal dolaylı harcamalar	72.000	24.000	18.000	30.000
Yönetim ve pazarlama için harcamalar	48.000	16.000	12.000	20.000
Toplam harcamalar	935.000	310.000	235.000	390.000
Ürün birimi başına maliyet fiyatı		206,6	195,8	216,9

Tabela no. 4

Katma hesabı, dolaylı harcamaların ayrı ayrı ürünlere göre dağılımlarının en iyi yöntemi olarak görülmektedir. Bu arada, her farklı ürün için dolaylı harcama tutarları doğrudan harcamalara ekleniyor.

c) Bağlı ürün hesabı

Bağlı ürün hesabı yöntemine göre fiyatların belirlenmesi, ürünlerin *temel ve yan ürünler* olarak ayrıldığı ve çok çeşitli ürün üreten şirketlerde uygulanmaktadır. Örneğin: şeker ve şehriye, un ve kepek vb. Bu ürünler aynı teknolojik sürecin ve aynı hammadde ve malzemelerin kullanımının sonucu yani, aynı doğrudan ve aynı dolaylı harcamalar olduğu için çok zor sınırlandırılabilirler. Temel ürünün maliyet fiyatını tespit etmek için yan ürünün toplam üretim harcamasından çıkarılan piyasa fiyatı kullanılıyor. Örneğin: Bir tekstil fabrikasında 1200 metre tekstil kumaşı üretmenin toplam harcama tutarı 600.000 Denar'dır. Aynı zamanda, aynı üretim sürecinin sonucu olarak 5.000 kg tekstil parçası da yan ürün olarak ortaya çıkıyor. Tekstil parçalarının piyasa fiyatı bir kilogram için 12 Denar'dır ya da $5.000 \times 12 = 60.000$ Denar. Bu 60.000 Denar toplam üretim harcamalarından (600.000) çıkarılırsa, temel ürünün maliyet fiyatını oluşturan 540.000 Denar elde edilir. Fabrikada

1200 metre tekstil kumaşı üretildiği için, bir metre için maliyet fiyatı 450 Denar'dır (540.000 / 1.200 = 450).

ÖZET 6

Çalışma harcamaları, gerçekleşen kazancın büyüklüğü konusunda temel etkisi olan faktörü oluşturuyor. Maliyet fiyatı bir birim ürünün üretilmesi için ne kadar parasal giderin yapıldığını ya da yapılması gerektiğini gösteriyor. Harcamaların büyüklüğü üzerinde ve bununla birlikte, maliyet fiyatının yüksekliği üzerinde çok sayıda dahili ve harici faktör etkili oluyor.

Maliyet fiyatının yapısı: 1. Üretim malzemesi; 2. Üretim işçilerinin maaşları; 3. Amortisman; 4. Dolaylı üretim harcamaları; 5. Dolaylı yönetim ve pazarlama harcamaları.

Doğrudan harcamalar şunlardır: üretim için harcanmış olan hammadde ve malzemeler, belli bir ürünün üretiminde çalışmış olan işçilerin maaşları vb. Dolaylı harcamalar şunlardır: üretimde görev almayan işçilerin maaşları, yöneticinin maaşı, ısıtma harcamaları, elektrik enerjisi harcamaları, temizlik harcamaları vb.

En sık kullanılan harcamaları hesaplama yöntemleri şunlardır: bölme işlemli hesaplama; katmalı hesaplama ve bağlı ürün hesabı.

ANAHTAR KAVRAMLAR

HARCAMALAR

GİDERLER

HESAPLAMA

MALİYET FİYATI

DOĞRUDAN HARCAMALAR

DOLAYLI HARCAMALAR

Tartışma Soruları:

1. Neden harcamaların mutlaka takip edilmesi, kayıt edilmesi ve tespit edilmesi gereklidir?
2. Harcamalar ve giderler arasındaki farkı anlat!
3. Hesaplama ne ifade ediyor?
4. Maliyet fiyatı ne ifade ediyor?
5. Hangi faktörler harcamalara ve maliyet fiyatına etki ediyor?
6. Maliyet fiyatının yapısını açıkla!
7. Hangi harcamalar doğrudan, hangileri ise dolaylıdır?
8. Maliyet fiyatını oluşturmak için hangi yöntemler kullanılıyor?

KONU 7

ÜRETİMİN TEMEL İKTİSADİ İLKELERİ

KONUNUN İÇERİĞİ:

Üretimde Verimlilik

- Verimlilik Kavramı
- Verimliliğin Anlamı
- Milli Ekonomi Açısından Verimlilik
- Emek Verimliliğinin Ölçülmesi
- Emek Verimliliğinin Bağlı Olduğu Faktörler

Üretimde Ekonomiklik

- Ekonomikliğin Anlamı
- Ekonomiklik Kavramı
- Emeğin Ekonomikliği ve Verimliliği
- Ekonomikliğin Ölçülmesi
- Ekonomiklik Faktörleri

Kârlılık (Rantabilite)

- Kârlılık Kavramı ve Anlamı
- Kârlılığın Ölçülmesi
- Kârlılık Faktörleri

AMAÇLAR:

Bu konuyu okuduktan sonra Şunları elde etmiş olursunuz:

- Verimlilik kavramını tanımlamak ve anlayabilmek;
- İŞletme verimliliğinin nasıl iyileŐeđini öğrenmek;
- Emek verimliliğini ölçebilmek;
- Ekonomiklik kavramını tanımlamak ve anlamak;
- Ekonomiklik üzerinde etkili olan faktörleri belirleyebilmek;
- Kârlılık kavramını tanımlamak ve anlamak;
- Kârlılığı hangi faktörlerin etkilediğinden anlamak.

1. ÜRETİMDE VERİMLİLİK

1.1. VERİMLİLİK KAVRAMI

Verimlilik, bir işçinin bir saat içerisinde üretebileceği mal ve hizmet miktarının ölçüsüdür.

Verimlilik farklı biçimlerde tanımlanabilir. Verimlilik kavramı, ürün miktarıyla üretimde kullanılan herhangi bir faktör veya faktörlerin (emek, sermaye ve doğal kaynaklar) miktarı arasındaki ilişkiyi ifade ediyor. Bu anlamda, makinelerin, hammaddenin, emeğin vb. verimliliği söz konusudur. Belirtilen tüm üretim faktörlerinin üretim üzerinde kendi katkılarının olmasına bağlı olmaksızın, sadece insan emeğiyle tüm diğer faktörler işleme konulabilir ve bununla mal ile hizmetler ortaya çıkar. Bundan dolayı genelde emeğin verimliliğinden söz ediliyor, “verimlilik” kavramı ise emek verimliliğinin eş anlamı olarak kullanılıyor.

Verimlilik kavramından, üretim sürecinde kullanılan emeğin bir birim zaman için (genelde 1 saat) belli miktarda ürünü meydana getirmesi anlaşılmaktadır.

1.2. VERİMLİLİĞİN ANLAMINI

Kapasite, bir makinenin belli bir zaman diliminde belli miktarda ürün üretme yeteneğini ifade ediyor.

Verimlilik söz konusu olduğunda, bir makinenin kapasitesi yani, onun belli bir zaman diliminde belli miktarda ürün üretme yeteneği düşünülmektedir. Fakat, bazı hammaddelerin ve malzemelerin ne kadar saf ürün verdikleri sorusuna cevap arandığı zaman da verimlilik söz konusudur. Örneğin, altınla zengin olan bir madenden toprağın kazınmasıyla ne kadar saf altın elde edilebilir? Dolayısıyla, üretime katılan farklı üretim faktörleri sayısı kadar, farklı verimlilik türlerini de ayırt etmemiz mümkün olabiliyor. İktisatta ve işletmede verimlilik kavramından, bir işçinin ya da işçi grubunun belli bir zaman diliminde kaç birim ürün üretebildikleri anlamında bahsediliyor. Dolayısıyla, verimlilik hemen her zaman emekle ve emeğin ürün üretme yeteneğiyle bağlıdır. Buradan hareketle, bir zaman biriminde işçi emeğinin aynı miktardaki harcanmasıyla daha büyük miktarda mal ve hiz-

metler üretilebildiği ya da aynı miktardaki mal ve hizmeti işçiler daha kısa bir zaman diliminde üretebildikleri zaman verimliliğin söz konusu olduğunu söyleyebiliriz. Yani, emek verimliliğinin çalışma zamanı biriminde, çalışanların normal düzeyde efor sarfetmeleri halinde yapabildikleri ürünlerin miktarı olarak ifade edilebildiği sonucuna varabiliriz.

1.3. MİLLİ EKONOMİ AÇISINDAN VERİMLİLİK

Verimlilik mikro ve makro iktisadi düzeyde ele alınabilir. Bir işletme çerçevesinde, üretim sürecinde kullanılan üretim faktörleri arasındaki ilişki ve üretilen ürünlerin sayısı göz önünde bulundurulduğunda, mikro iktisadi açıdan verimlilik söz konusu oluyor. Bir milli ekonomide toplam harcanan üretim faktörleri ve toplam gerçekleşen üretim arasındaki ilişki analiz edildiğinde, verimlilik aslında makro-iktisadi kategori olarak değerlendiriliyor. Verimliliğin artması milli ekonomideki üretimin artmasına, yani kişi başına (per capita) ifade edilen Gayri Safi Milli Hasıla'nın (GSMH) artışına bağlı olduğu sonucu çıkıyor.

Gayri Safi Milli Hasıla bir milli ekonominin sınırları içinde, bir yılda üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin toplam piyasa değerini ifade ediyor. GSMH, bir ülkedeki iktisadi büyüme ölçütü olarak ifade ediliyor.

Milli ekonomide verimliliğin artması, insalarda refah durumunun (yaşam standartlarının) iyileşmesine, üretim harcamalarının azalmasına, ekonominin ihracat ve rekabet yeteneğinin güçlenmesine vb. etki ediyor.

Bir ekonomide elde edilmiş olan gelişmişlik düzeyi, gerçekleşen verimlilik sonuçlarıyla en iyi şekilde ifade edilebilir.

Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH), bir milli ekonominin sınırları içinde, bir yılda üretilen tüm nihai mal ve hizmetlerin toplam piyasa değerini ifade ediyor.

1.4. EMEK VERİMLİLİĞİNİN ÖLÇÜLMESİ

1.4.1. Verimlilik Nasıl Ölçülür?

Emek verimliliği kavramını tanımlarken, emeğin verimliliğini ölçmeye yarayan genel formülü de vermiş olduk. Böyle tanımlanmış emek verimliliği kavramı şu genel formülle ifade edilebilir:

A.

$$\text{Emeğin Verimliliği} = \frac{\text{Ürün Miktarı}}{\text{Harcanan Emek Miktarı}}$$

B.

$$\text{Emeğin Verimliliği} = \frac{\text{Harcanan Emek Miktarı}}{\text{Ürün Miktarı}}$$

Buradan çıkan sonuca göre, emek verimliliği belli bir dönemde yapılmış olan ürün miktarının fiziki ifadesi ile harcanan emeğin fiziki ifadesi arasındaki ilişkidir. İfade **A**'yı kullanarak harcanan bir birim emekle ne kadar ürün elde edileceğini gösteren bir ölçüt elde ediliyor. Bunun yanısıra, emek verimliliğinin göstergesi, **B** ifadesinde kullanılan ve önceden belirlenmiş olan büyüklüklerin değer karşılıklarını hesaplayarak da elde edilebilir. Öyle ki sonuç, bir birim ürün elde etmek için ne kadar miktarda emek harcanması gerektiğini gösterecektir. Birinci hesaplama yöntemi sırasında, harcanan emek birimi başına daha büyük miktarda ürün, daha büyük emek verimliliğini gösteriyor; ikinci hesaplama yöntemi sırasında ise, ürün birimi başına daha az emek miktarı kullanmak, daha büyük emek verimliliğini gösteriyor.

İfade A ile harcanan bir birim emekle ne kadar ürün elde edileceğini gösteren bir emek verimliliği göstergesi elde ediliyor.

Eğer diğer üretim faktörlerinden herhangi birinin verimliliğini ölçmemiz gerekiyorsa, aynı ilişki kullanılabilir. Fakat harcanan emek miktarı yerine verimlilik ölçümünün söz konusu olduğu faktörler göz önünde bulundurulacaktır. Belirtilen büyüklükler arasındaki ilişkilerin hesaplanmasıyla elde edilen katsayılar-ölçütler ilginç olabilir çünkü, her üretim faktörünün kullanılma derecesini gösteriyorlar.

1.4.2. Emek Verimliliği Ölçümünün Uygulanması

Toplam Üretim için Verimlilik

Aynı göstergeye indirgenebilecek bir veya daha fazla tek tip ürün üreten şirketlerde şu formül kullanılır:

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Ürün Miktarı}}{\text{Çalışma saatleri olarak ifade edilen harcanan emek}}$$

Belli Bazı Daha Önemli Ürünler için Verimlilik

Belli daha önemli ürünler için emek verimliliği şu göstergeyle elde edilecektir:

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Ürün Miktarı (belli ürünlerde)}}{\text{Efektif Harcanan Çalışma Saatleri}}$$

Bu durumda “Efektif harcanan çalışma saatleri” faktörü, sadece belli ürünlerin üretiminde, o ürünün tüm üretim safhalarında doğrudan görev alan çalışanların efektif çalışma saatlerini kapsamalıdır.

Üretimde Çalışan Bir İşçi Başına Verimlilik

Bir ya da daha fazla aynı tipte ürün üreten şirketlerde verimlilik, üretilen miktarla işçi sayısı (sadece üretimde doğrudan görev alan işçiler) bölündüğünde elde ediliyor. Bu durum şu şekilde ifade ediliyor:

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Ürün Miktarı}}{\text{Üretimdeki İşçi Sayısı}}$$

“Üretimdeki işçi sayısı” faktörü, bir yıl içerisinde işe alınan işçilerin ortalama sayısını göstermelidir.

Emek verimliliğinin ölçülmesi için verilen bu pratik yöntemler yanısıra, ürünün meydana getirildiği her yere hesaplamanın genişletilebileceği söylenebilir. Örneğin: iş yeri verimliliği, alansal verimlilik, makinelerin verimliliği vb.

1.4.3. Emek Verimliliği Değere Etki Ediyor

Emek verimliliğinin üretim değeri üzerinde etkisi vardır. Artan verimlilikle, temelde üretim verimliliği azalıyor. Şu da göz önünde bulundurulmalıdır: Verimlilik toplam üretimin üzerinde nasıl etki ediyor? ve Verimlilik ürün birimin değeri üzerinde nasıl etki ediyor? Verimlilik her zaman ürün birimin değerini azaltıyor ki, bu üretimin değerini azalttığı anlamına gelmeyebilir. Örneğin, 10 çift ayakkabı üretimi için 100 saat emek gereklidir. Eğer bir saat bir Dolar ediyorsa, o zaman şu değere sahibiz: toplam üretimde 100 Dolar değer ve ürün biriminde (bir çift ayakkabı) 10 Dolar değer. Eğer verimlilik %50 artarsa, o zaman üretim 10'dan 15 çift ayakkabıya yükselecektir ve bu durumda şu değere sahip oluruz: toplam üretimde 100 Dolar değer ve ürün biriminde ortalama yedi Dolar değer (çünkü, 100 Dolar = 15 çift ayakkabı). Buradan artan verimliliğin toplam üretim değerini değiştirmedeği görülüyor. Fakat, üretilen ürün miktarının artışıyla bir ürünün değeri azalıyor. Daha iyi çalışma kaynakları kullanarak artan verimlilik, azalan emek harcamasıyla

artan üretime de etki edecektir. Bu aslında emek verimliliğinin özelliğidir- ürün birimi değerinin azalmasıyla toplam üretimin değeri azalıyor ki, bununla iki sonuç elde ediliyor: birinci, piyasada ürünler daha ucuz hale geliyor ve ikinci, onların üretimi kolaylaşıyor.

1.5. EMEK VERİMLİLİĞİNİN BAĞLI OLDUĞU FAKTÖRLER

Verimlilik faktörleri

İnsan sermayesi
- üretime dair
bilgilerin toplamı,
işçilerin becerileri,
yetenekleri ve
tecrübeleri;

Sermaye
kaynaklarının
gelişmişlik düzeyi;

Doğal koşullar;

Teknoloji biliminin
gelişmişlik düzeyi
ve bilimsel
kazanımların
uygulanabilirliği;

Çalışma sürecinde yer alan tüm faktörler, emek verimliliği üzerinde daha az ya da daha çok etki ediyor. Bunun için verimliliğin faktörü olarak ortaya çıkıyorlar. Böyle faktörler şunlardır:

1.5.1. İnsan Sermayesi (tecrübe, bilgi, beceri ve yetenekler)

İnsan sermayesi emek verimliliğinin bağlı olduğu çok önemli bir faktördür. Örneğin, tecrübe, bilgi, beceri ve yetenekleri sayesinde bir ayakkabı ustası, işe yeni alınan bir işçiye kıyasen daha kısa bir zamanda bir çift ayakkabıyı yapabilecek durumdadır. Başka bir deyişle, bu zanaatın ustası daha yüksek düzeydeki insan sermayesi sayesinde yeni işçiye kıyasen daha fazla çift ayakkabıyı aynı zaman için yapabilecek durumdadır. Bu durumda bu ustadaki emek verimliliğinin daha büyük olduğunu söyleyebiliriz.

1.5.2. Sermaye Mallarının Gelişimi

Emek verimliliği daha sonra makine, aletler, donanım vb. sermaye kaynaklarının gelişimine bağlıdır. Örneğin, dikiş makinesi kullanan bir terzi elde diken terziye kıyasen çok daha kısa bir zamanda elbise dikecektir. Dolayısıyla, üretim sürecinde kullanılan sermaye mallarının gelişimi, emek verimliliğinin artması üzerinde etkili olan çok önemli bir faktördür.

1.5.3. Doğal Koşullar

Üretim süreçlerinin geliştiği doğal koşullar da emek verimliliği üzerinde etkili olabilecek faktörleri oluşturuyor. Örneğin, tarımda iki farklı toprak parçası üzerindeki çalışmalar kıyaslanırsa ki, bunlardan biri diğerine kıyasen bitkilerin yaşamı için gerekli olan koşullara sahip olup, daha çok yağmuru olan ve yağmur yağma aralığı daha iyi olan bir bölgede bulunuyor, o zaman aynı miktarda harcanan emek birinci toprak parçası diğerinden daha fazla kazanımlar getirecektir. Birinci toprak parçasındaki emek verimliliğinin ikinci toprak parçasına ilişkin daha büyük emek verimliliğine sahip olmasının nedeni doğal koşulların olduğu söylenebilir. Madencilikte de durum benzerdir. Eğer iki farklı maden ocağındaki madencilerin aynı zaman diliminde aynı miktarda maden kazıyabildikleri ön görülürse, o zaman madeni kullanışlı malzemeyle (metal) daha zengin olan maden ocağında çalışan madencilerin emek verimliliği daha yüksek olacaktır. Bu örnekler, doğal koşulların emek verimliliği üzerinde önemli derecede etki ettiğini gösteriyor.

1.5.4. Bilimin Gelişmesi

Emek verimliliğinin artması üzerinde bilimin gelişmesi ve sonuçlarının üretimde kullanılabilmesi imkânının da etkisi olabiliyor. Daha sonra işlenme maksadıyla hazırlanan deri örneğini alalım. Derinin işlenebilmesi için her şeyden önce tabaklanması gerekiyor. Geçmişte, deride uygun işlenebilirlik düzeyi elde edebilmek için tabaklanma süreci birkaç hafta sürüyormuş. Fakat, bilimin gelişmesiyle aynı sürecin, kimyasal maddelerin kullanımıyla çok daha kısa sürmesi imkânı elde edilmiştir. Dolayısıyla, üretimde belli bilimsel araştırma sonuçları sayesinde, daha kısa zamanda aynı üretim işlevleri yapılabilir ya da aynı zaman için daha büyük miktarda mal ve hizmet üretilebiliyor.

1.5.5. Verimlilik Faktörü Olarak Çalışma Organizasyonu, İnsanlar Arası İlişkiler ve Motivasyon

Verimlilik faktörleri

İş organizasyonu, yani üretim organizasyonu;

İnsanlar arası ilişkiler;

İşçilerin motivasyonu vb.

Çalışma organizasyonu (üretim organizasyonu) da emek verimliliği üzerinde etkili olabiliyor. Üretim sürecinde üretim işlevleri ayrımı yapıp yapılmadığına bağlı olarak, farklı işçiler bir ürünün farklı parçalarını ya da bir işçinin baştan sona bir ürünün tamamını yapıyor olmasına bağlı olarak, emeğin verimliliği daha büyük ya da daha küçük olabilir. Benzer şekilde hammaddenin iyi ya da kötü taşınmasının, makinelerin, donanımın uzmansal ya da amatör biçimde kullanılmasının vb. sonucu olarak da bir netice alınacaktır. Şirkette zarar görmüş olan insanlar arası ilişkiler ve işçilerin yetersiz motivasyonu düşük emek verimliliği sonucunu ortaya çıkarıyor ki, bu durumda en büyük sorumluluk yöneticilere aittir.

2. ÜRETİMDE EKONOMİKLİK

2.1. EKONOMİKLİĞİN ANLAMI

“Ekonomiklik” kelimesiyle, insanların üretim sürecinde faktörleri harcamaları bakımından çalışmaya/üretime yönelik ilişkileri ifade ediliyor.

Ürünlerin oluşturulması daha düşük üretim faktörleri harcamasıyla gerçekleştiği zaman çalışmanın ekonomik olduğunu, üretim daha yüksek miktarda üretim faktörü harcamasıyla gerçekleştiği zaman ise ekonomik olmayan biçimde çalışıldığını söylüyoruz.

“Ekonomiklik” kelimesiyle, insanların üretim faktörlerini harcamaları bakımından üretimle olan ilişkileri ifade ediliyor. Eğer aynı bir şirketin iki farklı yıldaki üretimini kıyaslarsak ve aynı miktardaki üretim sonucunda cari yılda geçen yıla kıyasen da düşük harcama varsa, o zaman yapılan harcamalar bakımından tasarruf yapılmıştır ve bununla daha büyük ekonomiklik elde edilmiştir. Eğer analiz etmeye devam edilirse ve cari yılda geçen yıla kıyasen işçi maaşlarının da emek giderlerinden tasarruf etme maksadıyla daha düşük olduğu tespit edilirse, o zaman burada da daha büyük ekonomiklik elde edilmiş oluyor. Çalışmada daha büyük ekonomiklik, aynı miktarda üretilmiş ürün elde edildiğinde ama cari yıldaki maliyet fiyatı geçen yıla kıyasen daha düşük oldu-

ğunda da elde ediliyor. Harcamaların büyüklüğü, işçi maaşlarının yüksekliği, maliyet fiyatı vb. işletme ekonomikliğini belirlemeye yarayan göstergeler olup değersel ifadeler- para olduğu gibi doğal birimler- m³, kg, KW/saat vb. yoluyla da belirlenebiliyor.

Aslında her işletmede ekonomik çalışma iki şekilde elde ediliyor:

1. Var olan üretim faktörlerinin kullanılmasıyla ki, bununla en büyük etki elde ediliyor (üretim hacmi, toplam gelir vb.) ve
2. Belirlenen amaç en düşük harcamayla, yani üretim faktörlerinin mümkün olduğunca az kullanılmasıyla elde edildiğinde.

2.2. EKONOMİKLİK KAVRAMI

Ekonomiklik, daha az miktarda üretim faktörünün harcanmasıyla daha çok miktarda ürün elde etme yönünde insan çabasını ifade ediyor.

Emek verimliliği, mümkün olduğunca az emekle mümkün olduğunca daha fazla ürün üretmek demektir. Ekonomiklikte ise şu düşünülmektedir: mümkün olduğunca daha az emek; mümkün olduğunca daha az malzeme ve hammadde; mümkün olduğunca daha az sermaye kaynaklarının harcanmasıyla mümkün olduğunca daha büyük etki yaratmak (üretim, toplam gelir).

Ekonomiklik işçi emeğini de dahil ederek, üretimde işe yarayan tüm faktörlerin tasarruf edilmesi demektir. Fakat, her ihtimale karşı tasarruf söz konusu değildir, çünkü mutlaka şunların da göz önünde bulundurulması gerekiyor:

- ◆ üretilen ürünlerin kalitesi ve
- ◆ ürünlerden elde edilen fayda.

Buradan hareketle, ekonomiklik ilkesinin daha az miktarda üretim faktörünün harcanmasıyla daha çok miktarda ürün elde etme ve bu arada ürünün kalitesi ve faydasını da hesaba katma yönünde insan çabasını ifade ettiği sonucuna varabiliriz.

2.3. EMEĞİN EKONOMİKLİĞİ VE VERİMLİLİĞİ

Emek verimliliği, üretilen ürün miktarı ile harcanan emek miktarı arasındaki ilişki olarak tanımlanmıştı. Ekonomiklik ise,

ürün miktarı ile ayrı ayrı her üretim faktörünün miktarı ya da tüm üretim faktörlerin birlikte ele alınmış miktarı arasındaki ilişki olarak tanımlanıyor. Buradan da, üretilen ürün miktarı ile yatırılan emek arasındaki ilişki söz konusu olduğunda, emek verimliliğinin ekonomikle eşitlendiği sonucu ortaya çıkıyor. Dolayısıyla, ekonomiklik de emek faktörünün kullanımına (harcanmasına) ilişkin olup, arada şöyle bir fark vardır: emek verimliliğinden bahsettiğimizde, her zaman emeğin belli miktarda ürün meydana getirme yeteneği düşünülmektedir. Ekonomiklik söz konusu olduğunda ise, ürünlerin meydana getirilmesi için emeğin tasarruf edilmesi düşünülmektedir. Emek verimliliğinin artması emek ekonomikliğinin artması demektir. Eğer diğer faktörlerin harcaması değişmeden kalmışsa, emek harcamasının azalmasından daha düşük oranda azalmış ya da artmışsa, o zaman bu durum toplam ekonomikliğin artışı anlamına da geliyor.

2.4. EKONOMİKLİĞİN ÖLÇÜLMESİ

2.4.1. Harcanan Üretim Faktörleri Yoluyla Ekonomikliğin Ölçülmesi (ekonomikliğin doğal ifadesi)

Ekonomiklik tanımından, ekonomikliğin genel ölçü birimi şu formülde ortaya çıkıyor:

$$\begin{array}{l} \text{Ekonomikliğin} \\ \text{Doğal} \\ \text{Katsayısı} \end{array} = \frac{\text{Üretilen Ürün Miktarı}}{\text{Harcanan Faktör Miktarı}}$$

Şirkette üretilen ürünlerin sayısına ve çeşitliliğine ile ekonomikliği ölçme sırasında göz önünde bulundurulmuş faktörlerin sayısına bağlı olarak, ekonomikliğin ölçü birimleri değişik şekilde de gösterilebilir.

Eğer sadece bir üretim faktörün harcanmasına ilişkin çalışma ekonomikliğinin derecesini ölçmemiz gerekiyorsa, bu en basit şekilde üretilen ürün hacmini doğal birimler halinde göstererek yapılabilir ki, bu arada harcanan faktör miktarı da gösterilmiş olur. Örneğin, 20.000 m² odun parke üretmek için 1.000 m³ kereste kullanılmıştır. Bu verilerden şu elde ediliyor:

$$\begin{array}{l} \text{Parke için Kereste} \\ \text{Harcanmasının} \\ \text{Ekonomiklik Katsayısı} \end{array} = \frac{20.000}{1.000} = 20$$

Bu ise, 1m³ keresteden 20 m² parke üretildiği anlamına geliyor. Doğal olarak şirket, 1m³ keresteden mümkün olduğunca daha fazla miktarda parke üretmeye çalışır.

2.4.2. Fiyatlar Yoluyla Ekonomikliğin Ölçülmesi (ekonomikliğin değersel ifadesi)

Eğer şirket, parasal olarak ifade edilmiş olan toplam üretim değeri olarak gösterilebilen çok sayıda farklı ürün türü üretiyorsa, o zaman şirketin toplam üretim ekonomikliğinin ölçülmesi için fiyatlar kullanılabilir. Bunun hesaplanabilmesi için piyasaya yönelik yapılan toplam üretim hacminin satış fiyatlarıyla çarpılması ve harcanan üretim faktörleri miktarlarıyla fiyatlarının çarpımıyla bölünmesi gerekiyor. Ürünlerin cari satış fiyatlarının ve üretim faktörlerinin cari fiyatlarının kullanılmasıyla, üretilen ürün hacmi ile harcanan üretim faktörleri hacmi değersel olarak ifade ediliyor ki, bundan dolayı ekonomiklik göstergesinin de değersel ifadesi vardır. Ekonomikliğin değersel ölçülmesinin ifadesi şu şekildedir:

$$\begin{array}{l} \text{Ekonomikliğin} \\ \text{Değersel} \\ \text{İfadesi} \end{array} = \frac{\text{Ürün Miktarı} \times \text{Satış Fiyatları}}{\text{Harcanan Üretim} \times \text{Üretim Faktörlerinin} \\ \text{Faktörleri Miktarı} \quad \text{Fiyatı}}$$

Ekonomiklik katsayısı bir ya da daha fazla ürün için kullanıldığında daha basit bir şekil de alabiliyor:

$$\text{Ekonomikliğin Değersel İfadesi} = \frac{\text{Ürün Satışından Elde Edilen Gelir}}{\text{Ürün Üretimi İçin Yapılan Harcamalar}}$$

Örnek:

Unsurlar	Cari Yıl 2009
Üretim hacmi kg olarak	900
Ürünün satış fiyatı	80
Malzeme harcamaları	1.000 kg x 20 Denar
Emek harcamaları	2.000 saat x 19 Denar
Amortisman	1.000 Denar

$$E_o = \frac{900 \times 80}{(2009) (1.000 \times 20) + (2.000 \times 19) + 1.000} = 1,22$$

Hesaplamalardan, 2009 yılında ekonomiklik katsayısının 1,22 olduğu çıkıyor.

Ekonomikliğin hesaplanması sırasında cari fiyatlar kullanıldığı için ekonomiklik katsayısı üzerinde sadece şirketin belli üretim faktörleri harcamasına yönelik ilişkisi değil, çıktılarının satış fiyatı yüksekliği ve üretim faktörlerinin tedarik fiyatı yüksekliği gibi dış faktörler de etki edebiliyor. Üretimin ekonomikliği üzerinde etkili olan iç ve dış faktörlerle ilgili düzgün bir resim elde edebilme amacıyla, ekonomiklikteki değişikliklerin hesaplanması sırasında sürekli (temel) fiyatlar kullanılır. Böylece ekonomikliğin değişimi üzerinde fiyatların etkisi bertaraf ediliyor.

2.5. EKONOMİKLİK FAKTÖRLERİ

2.5.1. Ekonomiklik üzerinde etkisi olan faktörler nereden kaynaklanıyor?

Her birim ürünün üretilmesi için belli miktarda emek, hammadde, sermaye kaynakları vb. harcanması kaçınılmazdır. Demek ki, ekonomiklik faktörü olarak her şeyden önce üretim faktörleri ortaya çıkıyor. Buna göre, ekonomikliği artırma önlemleri önce bunlara yöneliktir, yani bunların azalması ve daha etkin harcanması için alınan tüm faaliyetlere yöneliktir.

Ekonomiklik düzeyi, ürün miktarından (çıktılar) ve bunların üretilmesi için harcanan üretim faktörleri miktarından belirleniyor. Fakat, her iki büyüklük üzerinde iki grup faktör etki ediyor: belli üretim faktörlerin harcanmasında etkili olan dahili faktörler ve hazır ürünlerin olduğu gibi üretim faktörlerinin de değerini değiştiren harici faktörler.

2.5.2. Ekonomiklik Üzerinde Etkili Olan Harici Faktörler

Ekonomiklik üzerinde etkili olan harici faktörler şunlardır: satış için hazırlanan nihai ürün fiyatlarının değişiklikleri ve üretim için sipariş edilmesi gereken üretim faktörleri fiyatlarının değişiklikleri. Dolayısıyla, ürünlerin satış fiyatı yüksekliği ve üretim faktörlerinin tedarik fiyatı yüksekliğinin üretilen ürün hacminin değeri üzerinde etkisi vardır (ürünlerin satışından elde edilen gelirler ve üretim faktörleri harcamaları yoluya ifade edilmiş olan). Öyle ki, ürünlerin daha yüksek satış fiyatı olduğu gibi üretim faktörlerinin daha düşük “tedarik” fiyatı da çalışma ekonomikliğinin artışı üzerinde olumlu etki ediyor. Daha düşük ürün satış fiyatları ve faktörlerin daha yüksek tedarik fiyatları ise, çalışma ekonomikliği üzerinde düşüşe neden olurlar.

2.5.3. Ekonomiklik Üzerinde Etkili Olan Dahili Faktörler

Şirketler, çalışma ekonomikliklerini büyütme yönündeki çabalarını dahili faktörleri kullanma biçimine yönelik harcarlar. Bunu da şöyle yaparlar:

- ◆ *İş organizasyonunu daha iyi hale getirmek* - işçiler arasında uygun çalışma görevleri dağılımının yapılmış olduğu organizasyonel konum belirleyerek, çalışma standartları koyarak, gerçekleşen çalışma işlevlerinin kontrolünü yaparak, çalışma koşullarının daha iyi hale getirilmesini sağlayarak, çalışmada devamlılık ve takibat sağlayarak vb.
- ◆ *İşçilerin bilgilerini ve çalışma yeteneklerini artırmak* - eğitim süreci ve çalışma tecrübesi yoluyla elde edilen bilgi, beceri ve çalışma yetenekleri (insan sermayesi) ekonomikliğin daha iyi hale getirilmesinde katkı sağlar.
- ◆ *İşçilerin kaynak harcamasına yönelik davranışları* - çalışanların motivasyonunu artırmak ve kaynakların harcanmasına karşı davranışlarını iyileştirmek, hammaddenin ve mazemenin, yakıtın, enerjinin düzgün ve tasarruflu kullanımı, artıkların azaltılması vb. ekonomikliğin artırılmasını sağlıyor. Makinelerin, aletlerin ve donanımın düzgün kullanımı, bakımı ve korunması, yani onların kullanım sürelerinin uzatılmasıyla çalışma ekonomikliğine katkı sağlanıyor.

3. KÂRLILIK (RANTABİLİTE)

3.1. KÂRLILIK KAVRAMI VE ANLAMI

Kârlılık kavramıyla, daha az kaynak kullanımıyla mümkün olduğunca daha büyük kâr elde etme talebi veya çabası ifade ediliyor.

Kârlılık kavramıyla, daha az varlık kullanımıyla (duran ve dönen) mümkün olduğunca daha büyük kâr elde etme talebi veya çabası ifade ediliyor. Bu ifade aslında kazanç kavramıyla bağlıdır ve çalışma sırasında kullanılan varlıklara oranla gerçekleşen “kazancın” belli bir yüzdesini ifade ediyor. Eğer şirket çalışmasının nihai amacının kâr maksimizasyonu olduğunu göz önünde bulundurursak, o zaman gerçekleşen kârlılık düzeyi aslında, şirket çalışmasının başarı düzeyini yani, temel amacını gerçekleştirme düzeyini gösteriyor.

Çalışma sırasında belli bir kârlılık oranını gerçekleştirmek, şirketin var oluş koşuludur. Kârlı çalışmayla kazancın bir bölümünü şirket sermayesini artırmak için kullanma koşulları oluşuyor ve

bununla şirket gelişiminin devamı sağlanıyor. Kârsız çalışan şirket, yani daha uzun zaman zararlı çalışan şirket, varlıklarda bireysel bölümün (sermayenin) azalmasından dolayı daimi çalışma koşulları sağlamıyor ve işine son vermeye mecbur kalacaktır. Bunun için kârlılık ilkesi tüm iş kararlarının getirilmesinde esas kriter olmalıdır.

3.2. KÂRLILIĞIN ÖLÇÜLMESİ

Çalışma kârlılığın oranı, gerçekleşen kârla çalışmada kullanılan varlıkların ortalama büyüklüğü arasındaki ilişkiden elde edilen yüzdendir. Bunu şu ifadeyi uygulayarak hesaplayabiliriz:

$$\text{Kârlılık Oranı} = \frac{\text{Kâr}}{\text{Ortalama Olarak Kullanılan Varlıklar (duran ve dönen)}} \times 100$$

Bu ifadenin uygulaması basit olsa da, kârlılığın hesaplanması sırasında kârın içeriği ve ortalama kullanılan varlıklarla ilgili ikilemler ortaya çıkıyor.

Şirketin bireysel sermayesi (varlıklar) dışında, faiz ödeme yükümlülüğü olan yabancı varlıklar (kısa veya uzun vadede borç alınan) da kullandığı bilinmektedir. Buna bağlı olarak da, tamamen bireysel varlıklarını kullanan ve bir kısım bireysel bir kısım da yabancı varlık kullanan şirketler arasındaki fark ortaya çıkıyor. Eğer her iki şirketin toplam kazancı açısından, kullanılan toplam varlıkların değerine ilişkin oranın eşit olduğunu varsayarsak, kazancın bir kısmının borç alınan varlıkların faizlerini ödemek için ayrılmasından dolayı, borç aldığı varlıkları kullanan şirketin kazancı aslında daha küçüktür. Buna göre, kârlılığın daha gerçek biçimde ölçülebilmesi için şirketin kârı toplam varlıkların (bireysel ve yabancı) ortalama değeriyle bölünmeli ya da yabancı varlıkların faiz değeri kadar azalan kâr bireysel varlıkların değeriyle bölünmelidir.

3.3. KÂRLILIK FAKTÖRLERİ

Kârlılık ilkesinden, kârın yüksekliği ve çalışma varlıklarının değeri şirketin kârlılık derecesinin temel belirleyicileri olduğu gerçeği ortaya çıkıyor. Kâr, ürünlerin belli fiyatlar üzerinden satışı sonucu elde edilen gelirlerle bu ürünlerin yapımı için oluşan harcamaların arasındaki fark olarak ortaya çıkıyor. Eğer kârın tamamının şirkete ait olmadığını, sadece borç alınan varlıkların faizinin ödenmesinden sonra kalan kısmın ait olduğunu göz önünde bulundurursak, o zaman şirket kârlılığının (etkinliğinin) daha önemli faktörleri olarak şunlar sayılabilir:

- satılan ürün miktarı;
- ürünlerin satış fiyatları;
- ürünlerin üretilmesi için yapılan harcamalar;
- toplam (bireysel ve yabancı) alışma varlıklarının değeri;
- faiz oranlarının yüksekliği.

ÖZET 7

Emek verimliliği kelimenin en geniş anlamıyla, üretim hacmi ile bu üretim için harcanan emek miktarı arasındaki ilişkiyi ifade ediyor.

Şirketin genel başarısı açısından bakıldığında, her verimlilik artışının haklı ve ekonomik olarak kabul edilebilir olmadığı bilinmelidir, özellikle bu iş gücü ve maddi harcamaların normalin üstünde yüksek bir oranda olması yoluyla elde edilmişse.

Verimlilik, ekonomikliğin büyümesinde temel faktörü oluşturuyor.

Üretimin ekonomiklik ilkesi, mümkün olduğunca daha az varlık, emek ve zaman harcayarak mal ve hizmet üretilmesini ifade ediyor.

Kârlılık için daha önceki iki ilkenin tamamen uygulanmasının sonucu olduğu söyleniyor. Yani, bu kavramla bireysel varlıkların (duran ve dönen) daha az kullanımıyla daha fazla kâr elde etmek ifade edilmektedir.

ANAHTAR KAVRAMLAR

VERİMLİLİK
EKONOMİKLİK
KÂRLILIK

Tartışma Soruları:

1. Verimlilik kavramını tanımla!
2. Verimliliğin milli ekonomi üzerinde nasıl bir etkisinin olduğunu açıkla!
3. Verimliliğin daha önemli faktörlerini say!
4. Teknolojik ilerlemenin verimlilik üzerinde nasıl bir etki yarattığını açıkla!
5. Ekonomiklik ve emek verimliliği arasındaki ilişkiyi açıkla!
6. Ekonomikliğin nasıl ölçülebildiğini göster!
7. Ekonomikliğin harici faktörlerini say ve onların etkisini açıkla!
8. Ekonomiklik üzerinde etkili olan birkaç faktör say!
9. Üretimde çalışan işçilerin ilişkisi ve organizasyonel faktörlerin ekonomiklik üzerinde nasıl etkileri olduğunu açıkla!
10. Kârlılık kavramından ne anlıyorsun?

КАУНАКЌА:

1. Б. Неневски, В. Стојанова и А. Јосифовска, “Развојот на малите и средните претпријатија и намалување на невработеноста во Р. Македонија”; Фондација “Фридрих Еберт”, Скопје 1997.
2. Б. Шуклев, “Менаџмент на малиот бизнис”; Скопје 1999.
3. Б. Стрезоски, “Менаџмент и бизнис”, Просветно дело, Скопје, 2000.
4. В. Талеска, С. Спасов, Т. Марков - “Економика на организација на претпријатијата”, Просветно дело, Скопје, 1991.
5. G. A. Cole, Management, Theory and Practice, London 1996.
6. Г. Петревски, “Економски развој”, Економски факултет, Скопје, 2001.
7. Група автори, “Малите претпријатија во развојот на Р. Македонија”, Економски институт; Скопје 2002.
8. Д. Ефтимоски, “Економија на развојот”, Економски институт, Скопје 2003.
9. Д. Пандев, “Развојни перспективи и малите бизниси во Македонски брид”, Фондација “Фридрих Еберт”, Скопје и Економски институт, Скопје 1997.
10. Д. Пандев, “Водич за претприемништво и мал бизнис”, Економски институт, Скопје 2000.
11. Д. Бојациоски, “Економија на претпријатието”, Економски факултет, Скопје 1998.
12. Д. Секстон, Н. Б. Аптон, Ц. Смилески, Д. Јанкоски, “Претприемништво”, Скопје, 1994.
13. David Campbell, “Business”, London, 1994.
14. D. Stenhoff, Small business management fundamentals, New York 1988.
15. D. Kuratko and R. Hodgetts, Entrepreneurship: A contemporary approach, Fort Worth: Harcourt College Publishers 1986.
16. Ѓ. Чепујноски, В. Чепујноска, “Управување со квалитетот во практиката”, Економски факултет, Скопје 1993.
17. Ж. Ристиќ, “Тржиште новца – теорија и пракса”, Београд, 1990.
18. Ж. Ристиќ, “Тржиште капитала - теорија и пракса”, Београд, 1990.
19. Зборник на трудови, “Стопански и регионален економски развој, семејни бизниси и здружувања”, Економски институт, Скопје, Здружение за одржлив развој, Скопје, Фондација “Фридрих Еберт”, Канцеларија Скопје, 2003.
20. Здружение на правниците од стопанството на Р. Македонија, “Бизнис водич”, Скопје, 2001.

21. М.З. Потевски, “Перспективите на малото стопанство”, Скопје, 2000.
22. М. Несторовски, “Инвестиции”, Економски факултет, Скопје, 1996.
23. Р. Drucker, “Our Entrepreneurial Economy”, Economic Impact; Washington 1984.
24. П. Самуелсон и В. Нордхаус, “Економија”, XIV издание 1992.
25. С. Ристески, “Економска статистика”, Скопје, 1992.
26. С. Марковски, Б. Недев, “Сметководство на деловниот менаџмент”
27. С. Спасов, “Производствен менаџмент”, Економски факултет, Скопје, 1998.
28. С. Спасов, “Финансиски менаџмент”, Економски факултет, Скопје, 1996.
29. С. Ристески, “Економска статистика”, Скопје, 1992.
30. С. Марковски, Б. Недев, “Сметководство на деловниот менаџмент”
31. Т. Кралев, “Индустриски менаџмент 1 и 2 дел”, Просветно дело, Скопје, 1992.
32. Т. Јовановски, “Финансиски пазар”, Економски центар, Скопје, 1996.
33. Т. Фити и група автори, “Економија”, Скопје, 1997.
34. Т. Фити, В. Филиповски, “Основи на микроекономијата”, Скопје, 1999.
35. Т. Фити и В.Х. Марковска, “Small Business Development and Privatization in Republic of Macedonia”, Скопје, 1995.
36. Т. Фити и В.Х. Марковска, “Претприемништво и претприемачкиот менаџмент”, Економски факултет, Скопје, 1994.
37. Т. Русевски, “Финансиско сметководство”, Скопје, 1990.
38. Т. Русевски и С. Твртковиќ, “Финансиско сметководство”, Скопје, 2002.
39. Т. Русевски, “Сметководство за почетници”, Скопје 2001.
40. Ц. Смилевски, “Педизвикот и мајсторството на организациските промени”, Детра центар, Скопје, 2000.
41. W. Pride, R. Hughes and J. Caroor, “Business”, U.S.A., 1996.
42. W. Berstein, “Интегрален алокатор на средствата”, К.Х.В. на Р. Македонија, 2002.
43. www.crm.org.mk