

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI

HAYAT BOYU ÖĞRENME GENEL MÜDÜRLÜĞÜ
AÇIK ÖĞRETİM DAİRE BAŞKANLIĞI

GİRİŞİMCİLİK

2

YAZARLAR

Gürsel YEŞİLOĞLU
EMİNE BAŞAR



ANKARA 2023

MEB HAYAT BOYU ÖĞRENME GENEL MÜDÜRLÜĞÜ YAYINLARI
AÇIK ÖĞRETİM OKULLARI

Yazarlar : Komisyon

Grafik : Hatice DEMİRER

Kapak : Güler ALTUNÖZ

Copyright © MEB
Her hakkı saklıdır. Millî Eğitim Bakanlığına aittir. Tümü ya da bölümleri izin alınmadan hiçbir şekilde çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz.



İSTİKLÂL MARŞI

Korkma, sönmez bu şafaklarda yüzen al sancak;
Sönmeden yurdumun üstünde tüten en son ocak.
O benim milletimin yıldızıdır, parlayacak;
O benimdir, o benim milletimindir ancak.

Çatma, kurban olayım, çehreni ey nazlı hilâl!
Kahraman ırkıma bir gül! Ne bu şiddet, bu celâl?
Sana olmaz dökülen kanlarımız sonra helâl.
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl.

Ben ezelden beridir hür yaşadım, hür yaşarım.
Hangi çılgın bana zincir vuracakmış? Şaşarım!
Kükremiş sel gibiyim, bendimi çiğner, aşarım.
Yırtarım dağları, enginlere sığmam, taşarım.

Garbın âfâkını sarmışsa çelik zırhlı duvar,
Benim iman dolu göğsüm gibi serhaddim var.
Ulusun, korkma! Nasıl böyle bir imanı boğar,
Medeniyet dediğin tek dişi kalmış canavar?

Arkadaş, yurduma alçakları uğratma sakın;
Siper et gövdeni, dursun bu hayâsızca akın.
Doğacaktır sana va'dettiği günler Hakk'ın;
Kim bilir, belki yarın, belki yarından da yakın.

Bastığın yerleri toprak diyerek geçme, tanı:
Düşün altındaki binlerce kefensiz yatanı.
Sen şehit oğlusun, incitme, yazıktır, atanı:
Verme, dünyaları alsan da bu cennet vatanı.

Kim bu cennet vatanın uğruna olmaz ki feda?
Şüheda fışkıracak toprağı sıksan, şüheda!
Cânı, cânânı, bütün varımı alsın da Huda,
Etmesin tek vatanımdan beni dünyada cüda.

Ruhumun senden İlahî, şudur ancak emeli:
Değmesin mabedimin göğsüne nâmahrem eli.
Bu ezanlar -ki şehadetleri dinin temeli-
Ebedî yurdumun üstünde benim inlemeli.

O zaman vecd ile bin secde eder -varsa- taşım,
Her cerâhamdan İlahî, boşanıp kanlı yaşım,
Fışkırır ruh-ı mücerret gibi yerden na'sım;
O zaman yükselerek arşa değer belki başım.

Dalgalar sen de şafaklar gibi ey şanlı hilâl!
Olsun artık dökülen kanlarımın hepsi helâl.
Ebediyyen sana yok, ırkıma yok izmihlâl;
Hakkıdır hür yaşamış bayrağımın hürriyyet;
Hakkıdır Hakk'a tapan milletimin istiklâl!

Mehmet Âkif ERSOY

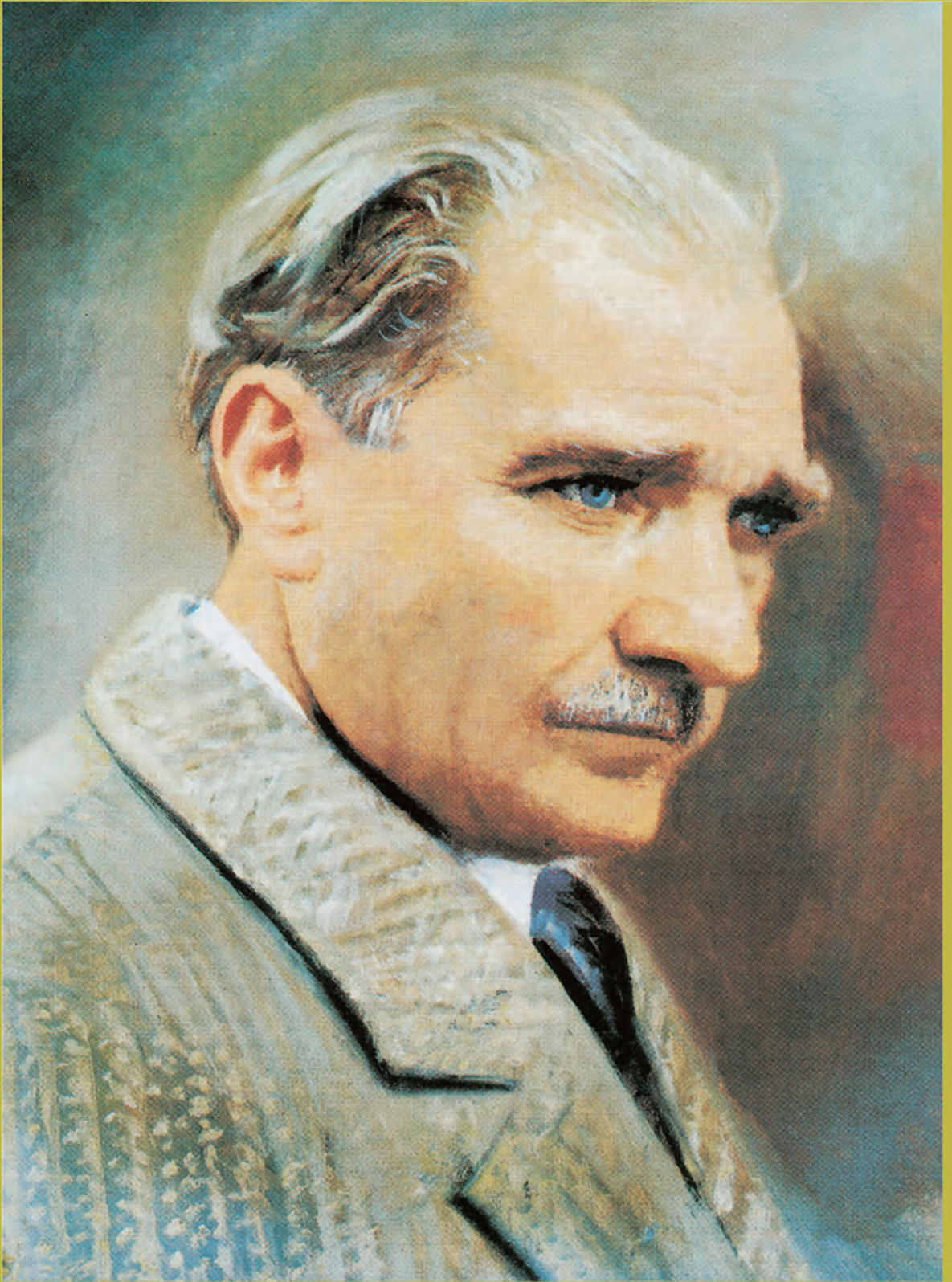
GENÇLİĞE HİTABE

Ey Türk gençliği! Birinci vazifen, Türk istiklâlini, Türk Cumhuriyetini, ilelebet muhafaza ve müdafaa etmektir.

Mevcudiyetinin ve istikbalinin yegâne temeli budur. Bu temel, senin en kıymetli hazinendir. İstikbalde dahi, seni bu hazineden mahrumetmek isteyecek dâhilî ve hâricî bedhahların olacaktır. Bir gün, istiklâl ve cumhuriyeti müdafaa mecburiyetine düşersen, vazifeye atılmak için, içinde bulunacağın vaziyetin imkân ve şeraitini düşünmeyeceksin! Bu imkân ve şerait, çok namûsait bir mahiyette tezahür edebilir. İstiklâl ve cumhuriyetine kastedecek düşmanlar, bütün dünyada emsali görülmemiş bir galibiyetin mümessili olabilirler. Cebren ve hile ile aziz vatanın bütün kaleleri zapt edilmiş, bütün tersanelerine girilmiş, bütün orduları dağıtılmış ve memleketin her köşesi bilfiil işgal edilmiş olabilir. Bütün bu şeraitten daha elîm ve daha vahim olmak üzere, memleketin dâhilinde iktidara sahip olanlar gaflet ve dalâlet ve hattâ hıyanet içinde bulunabilirler. Hattâ bu iktidar sahipleri şahsî menfaatlerini, müstevlîlerin siyasî emelleriyle tevhit edebilirler. Millet, fakr u zaruret içinde harap ve bîtap düşmüş olabilir.

Ey Türk istikbalinin evlâdı! İşte, bu ahval ve şerait içinde dahi vazifen, Türk istiklâl ve cumhuriyetini kurtarmaktır. Muhtaç olduğun kudret, damarlarındaki asil kanda mevcuttur.

Mustafa Kemal Atatürk



MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

SUNU

"Eğitim" kavramı yaşam boyu süren çok önemli bir etkinliktir. Eğitim süreci ilk çağlardan beri sürekli olarak gelişim göstermektedir. Teknolojinin gelişim göstermesiyle birlikte, yeni bilgi ve iletişim teknolojileri eğitim sürecinde hızla kullanılmaya başlanmıştır.

Günümüzde pek çok problemin çözümünde eğitimin etkin bir şekilde kullanılması gereklidir. Pek çok çaba ve çözümün içinde bilişim teknolojisi, geleneksel araçlar arasından sıyrılarak öne çıkmaktadır. öne çıkan bu teknolojiyle birlikte gelişen ve önemini giderek artıran yöntemlerden birisi de yer, zaman yaş sınırlaması olmayan uzaktan eğitimidir.

Uzaktan eğitim yolu ile eğitim görmekte olduğunuz Açık Öğretim Lisesinde, Genel Müdürlük olarak sizlere sunduğumuz hizmetlerden birisi de ders kitaplarımızdır. Uzaktan eğitim ilkerine uygun olarak hazırlanan bu ders kitabı lise müfredat programlarına uygun olarak hazırlanmaktadır. Hazırlanan bu ders kitabı müfredat programlarında meydana gelen değişikliklere uygun olarak yenilenmekte ve güncellenmektedir.

Bu ders kitabından yaralanacak olan öğrencilerimize başarılar diliyor, ders kitabının hazırlanmasında emeği geçen herkese teşekkür ediyoruz.

İÇİNDEKİLER

1. ÜNİTE

BİR İŞ FİKRİNİN PROJEYE VE YATIRIMA DÖNÜŞTÜRÜLMESİ

A. İŞ FİKRİ NEDİR?	11
B. İŞ FİKRİ BULMA	11
C. PROJE KAVRAMI	15
Ç. FİZİBİLİTE ÇALIŞMASI	17
1. Fizibilite Etüdünün Yapılış Amacı	18
2. Fizibilite Etüdünün Aşamaları	20
3. Fizibilite Raporunun Hazırlanması	26
4. Raporun Değerlendirilmesi	26
5. Yatırıma Karar Verilmesi	26
D. İŞ PLANI	31
1. İş Planının Amacı	31
2. İş Planının Önemi	32
3. İş Planının Hazırlanması	33
ÖZET	43
DEĞERLENDİRME SORULARI	44

2. ÜNİTE

İŞLETMELERİN FONKSİYONLARI VE İŞLETME TÜRLERİ

A. İŞLETME KAVRAMI VE İŞLETMELERİN AMAÇLARI	49
B. İŞLETMELERİN TEMEL FONKSİYONLARI	52
C. İŞLETME TÜRLERİ	56
1. İşletmelerin Hukuki Bakımdan Sınıflandırılması	56
2. İşletmelerin Ekonomik Bakımdan Sınıflandırılması	66
3. İşletmelerin İşleyişi Bakımdan Sınıflandırılması	67
ÖZET	70
DEĞERLENDİRME SORULARI	71

3. ÜNİTE

GİRİŞİMCİLİKTEKİ GELİŞMELER VE GENÇ GİRİŞİMCİLERE ÖNERİLER

A. GİRİŞİMCİLİKTEKİ GELİŞMELER	75
B. GENÇ GİRİŞİMCİLERİ BEKLEYEN İŞ FIRSATLARI	75
C. GİRİŞİMCİLERİ DESTEKLEYEN KURUM VE KURULUŞLAR	79
Ç. GİRİŞİMCİLERE ÖNERİLER	81
1. Girişimcilerin Aşması Gereken Engeller	81
2. Girişimcilerden Girişimci Adaylarına Öneriler	83
D. GİRİŞİMCİLERİN SOSYAL SORUMLULUKLARI	85
E. GİRİŞİMCİLERİN YASAL SORUMLULUKLARI	86
F. GİRİŞİMCİLERİN İŞ AHLAKI	87
G. ATATÜRK'ÜN GİRİŞİMCİLİKLE İLGİLİ DÜŞÜNCELERİ VE ÖNERİLERİ	88
ÖZET	90
DEĞERLENDİRME SORULARI	91
DEĞERLENDİRME SORULARININ CEVAPLARI	93
SÖZLÜK	94
KAYNAKÇA	104

1. ÜNİTE

BİR İŞ FİKRİNİN PROJEYE VE YATIRIMA DÖNÜŞTÜRÜLMESİ



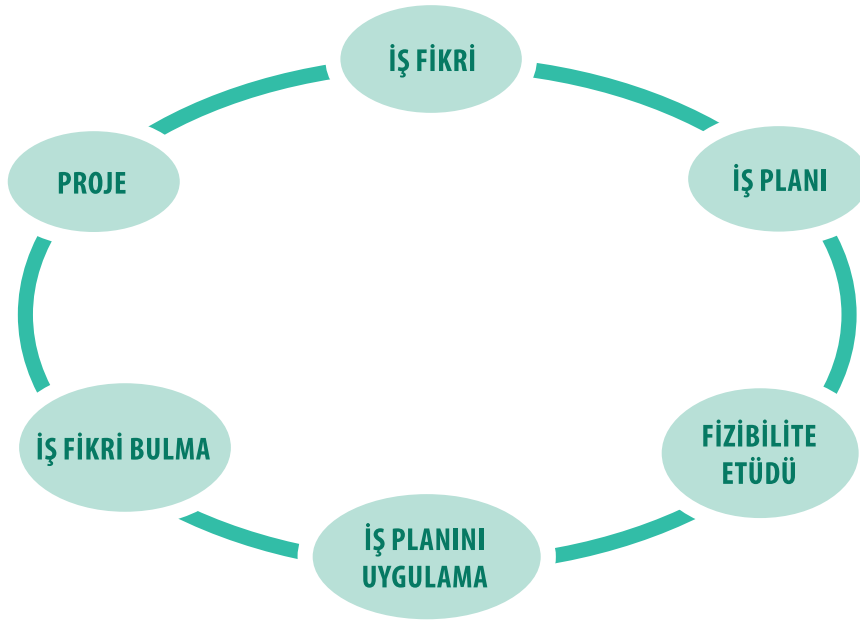
- 1. Plansız bir işe başlamanın günlük hayatta getirebileceği olumsuzlukları neler olabilir, çevrenizden sorarak öğreniniz.*
- 2. Sizce iş kurma sürecinin adımları neler olabilir, bu konuda çevrenizde bulunan girişimcilerden de destek alarak bir sıralama oluşturunuz.*

NELER ÖĞRENECEĞİZ?

Bu ünitenin sonunda;

1. İş fikri kavramını öğrenecek,
2. Bir iş fikri bulmak için yapılması gerekenleri öğrenecek,
3. Plan ve proje kavramlarını tanıyacak,
4. Fizibilite etüdünü kavrayacak,
5. İş planının amacı ve önemini kavrayacak,
6. Örnek bir fizibilite etüdü hakkında bilgi sahibi olacaksınız.

ANAHTAR KAVRAMLAR



A. İŞ FİKRİ NEDİR?

İş fikri; girişimcilerin hedefledikleri amaçlarına ulaşabilmek için uygulamaya karar verdikleri fikir ya da fikirler bütünüdür. Bir girişimcinin iş yaşamında uygulamaya koyacağı çok sayıda alternatif iş fikirleri vardır. Bu alternatifler arasında fırsat içerenlerin belirlenip elenmesi ve en cazip fırsatın tespit edilmesi gerekir. Yaratılan fırsata bağlı olarak belirlenen iş fikri ne denli iyi, açık, net ve kapsamlı tarif edilirse, bu iş fikri üzerine yapılacak olan çalışmalar da o denli net bir şekilde ortaya konularak ve planlamalar yapılarak çalışmalar yürütülebilir.



Resim 01.01: Yeni bir iş fikri, yeni bir başlangıçtır.

Yeni bir iş fikri aynı zamanda yeni bir iş sahibi olmanın da başlangıcıdır. Birçok kişi heyecan verici bir fikir kendilerini harekete geçirinceye kadar girişimciliği akıllarından geçirmezler. Bazı kişilerse kendi işlerini kurmaya karar verirler ve bunun için en fırsatı kollarlar. Ancak yeni iş kuranların önemli bir bölümünün iş kurma fikrini daha önceki iş deneyimlerinden aldığı da bir başka gerçektir. Bunun yanında iyi bir iş fikrinin başarılı olabilmesi için girişimcinin beceri ve yetenekleriyle deneyimlerini harmanlayabilmesi gerekir. Çünkü yalnızca beceri, yetenek ya da deneyimle iş kurmaya kalkmak çoğu zaman başarısızlıklara da neden olabilmektedir.

B. İŞ FİKRİ BULMA

Girişimciliğin iyi bir deneyim olduğunu düşünenlerin atacağı ilk adım, yeni iş için uygun ve geçerli bir fikir sahibi olmak ve bu fikir çerçevesinde bir iş planı hazırlamaktır. Ancak herkes için uygun olan ideal bir iş fikri yoktur. Çünkü her insanın farklı kapasitesi ve yetenekleri vardır. Bir insan mükemmel bilgisayar bilgisine sahipken bir diğerrinin güçlü bir pazarlama yeteneği olabilir. Dolayısıyla seçilen iş ne olursa olsun, kişinin kendisine, ilgilerine ve yeteneklerine uygun olmalıdır. İyi bir iş fikri bulabilmek için yapılması gerekenler şunlardır:

1. **Her zaman yeni bir buluşa gerek yoktur:** Girişimcinin her zaman tamamen yeni bir fikir bulması gerekmez. Yeni iş fikirleri özel ve az rastlanan bir durumdur. Günümüzde her yeni yirmi girişimciden yalnızca birinin tamamen yeni bir fikirle iş hayatına adım attığı bilinen bir gerçektir.
2. **Başarılı iş fikirlerinden yararlanmak gerekir:** Girişimci iş kurmayı düşündüğü sektörlerin dışındaki



Resim 01.02: İyi bir iş fikrinin başarılı olabilmesi için girişimcinin beceri ve yetenekleriyle deneyimlerini harmanlayabilmesi gerekir.

sektörleri detaylı bir şekilde incelemelidir. Çünkü diğer ülke ve sektörlerde amacına uygun birçok iş fikri bulması da mümkün olabilir.

3. **Pazar boşlukları mutlaka kontrol edilmelidir:** Bir girişimcinin iş kurmayı düşündüğü sektör hakkında yeterince bilgisi varsa şu ana kadar kimsenin keşfetmemiş olduğu, uygun pazar boşluklarını bulması da daha kolaydır.



Resim 01.03: Girişimci yeni iş fikirlerine açık olmalıdır.

4. **Eski iş fikirleri yapılan yeniliklerle daha cazip hâle getirilebilir:** Var olan işe değişiklikler getirmek de girişimci için büyük bir fırsat olabilir. Zekice bir yaratıcılık ya da pazarlama, eski ve çekici olmayan bir iş kavramını, yeni ve çekici bir iş fikrine dönüştürebilir.
5. **İş yaşamındaki yeni eğilimler takip edilmelidir:** Girişimci eğer yeni eğilimlerin, yeni müşterilerin ya da yeni yasal yapının durumunun farkına varabilir ve iş fırsatlarını kullanabilirse başarılı olabilmek için iyi bir şans yakalamış demektir.
6. **Girişimci yeni iş fikirleri bulacağına inanmalıdır:** Girişimci kendisi ve yetenekleri hakkında olumsuz düşünceleri bir kenara bırakmalı, yeni iş fikirleri için açık olmalıdır.
7. **Açık fikirli olmalıdır:** Bazen iyi fikirler bile saçma ve imkânsız gibi gözükebilir. Ancak girişimci her zaman yeni iş fikirleri keşfetmeye hazırlıklı olmalı, bakış açısını değiştirmelidir.
8. **Her zaman aklına geleni yazmalı, not tutmalıdır:** Girişimci kendisine ilham veren ya da yeni bulduğu düşüncelerini mutlaka yazıya dökmelidir. Çünkü her düşüncüyü aklında tutması zordur, yazdığında hatırlaması daha kolay olur. Bu nedenle okuduğu, duyduğu, gördüğü fikirleri düzenli olarak yazmayı denemelidir.
9. **Her gün yeni bir şey öğrenmeye gayret etmelidir:** Girişimci diğer iş adamlarıyla, arkadaşlarıyla, ailesiyle konuşmalı, İnternet sitelerini ziyaret etmeli,

dergileri, gazeteleri ve kitapları okumalıdır. İş adamlarının, girişimcilerin biyografilerini okumalı, özellikle fikirleri üzerinde dikkatle durmalıdır. Çünkü bu fikirler girişimcinin mutlaka bilgi dağarcığını genişletecektir.

10. Fikirleri hakkında konuşmalıdır:

Girişimci dinleyen herkese fikirlerini anlatmalıdır. Çünkü fikirlerini açıkladıkça kusurlarını bulup düzeltmesi ve fikirlerini geliştirmesi kolaylaşacaktır

11. Sorular sormalı ve dinlemelidir:

Girişimci çevresindekilerin umutlarını, hayallerini, özlemlerini, problemlerini dinlemelidir. Genelde bu sorunların çözümünden iyi iş fikirleri ve olanakları çıkabilir, dinledikleri yeni iş fikirleri geliştirmekte yardımcı olabilir.



Resim 01.04: Girişimci çevresindekilerin umutlarını, hayallerini, problemlerini dinlemelidir.

12. Araştırma yapmalıdır: Girişimci kendi fikirlerine benzer fikirleri, işleri, ürünleri araştırmalı, potansiyel rekabetleri değerlendirmeli ve notlar tutmalıdır.

13. Fikir haritası oluşturmalıdır: Girişimci fikirleri, düşünceleri ve görevleri onları temsil eden bir anahtar kelime ya da düşünce etrafında düzenlemelidir. Bu yöntem bulduğu iş fikirlerini görselleştirmek, fikirleri sınıflamak, karar almak, problem çözmek, organizasyon yapmak ve üzerinde çalışmak için faydalıdır.

14. Fikirleri sentezlemelidir: İki ya da daha fazla ilişkisiz fikri bir araya getirmeli yani çevresindekilerle beyin fırtınası yapmalıdır. Böylece birbiriyle kombine edebilecek pek çok yeni düşünceye sahip olmak ve en iyi sonuca ulaşmak daha kolay olacaktır.



Resim 01.05: Girişimci beyin fırtınası yapmalı, yeni düşüncelere sahip olmalı ve en iyi sonuca ulaşmalıdır.

15. Fikirlerine zaman zaman ara vermelidir:

Girişimci fikirlerine bir süreliğine ara vermelidir ve başka şeylerle meşgul olmalıdır. Her ne kadar ara verse de bilinçaltı o konuda düşünmeye devam edecektir. Bu yöntemle bir süre sonra planındaki detayların aklında şekillendiğini ya da yeni iş fikirlerinin aklına geldiğini görecektir.

ETKİNLİK**AKLIMA BİR FİKİR GELDİ!**

Aşağıda size cazip gelebilecek bazı iş fikirleri sunulmuştur, siz de cazip bulduğunuz bir iş fikrini, bunu gerçekleştirebilmek için neler yapılması gerektiğini kısaca açıklayan bir yazı hazırlayınız.



Kültür mantarı üretip satmak

Prefabrik konut üretip satmak

Kuruyemiş dükkânı işletmek

Organik tarım işletmesi kurmak

Oto kiralama şirketi kurmak

Etsiz çiğ köfte yapıp satmak

Kardelen ihracatı yapmak

*Mineral ve protein içeren
ekmek yapıp satmak*

*Her mevsim yenilebilen dondurma
üretip satmak*

İstiridye yetiştiriciliği yapmak

İnternet pazarlamacılığı yapmak

*Ünlü markalardan birinin bayiliğini
almak*

*İlginç tasarımları olan ürünlerin
satışını yapmak*

Ev yemekleri yapıp satmak

C. PROJE KAVRAMI



Resim 01.06: Proje, kurumları orta ve uzun vadede başarıya ulaştırmayı hedefleyen stratejik planlardır.

Proje, başlangıcı ve sonu olan, uzunluğu önceden belirlenmiş bir süre içinde değişim yaratan, iç içe geçmiş amaç ve hedeflere sahip, planlanan uygulama adımlarıyla çeşitli ürünlerin elde edildiği, aynı ve nakdi kaynaklarla yürütülen çalışmalardır. Proje, kurumları orta ve uzun vadede başarıya ulaştırmayı hedefleyen stratejik planlardır. Proje aynı zamanda insan ve insan dışı kaynakların bir amacı gerçekleştirmek için belirli zaman kısıtlaması içinde bir organizasyon dâhilinde bir araya getirildikleri, bu belirli projenin sonunda ise başka yerlere tahsis edildikleri bir süreç olarak da tanımlanabilir. Günümüzün refahını oluşturan bütün sanayi üretim araçları, binalar, ürünler kısaca etrafımızda gördüğümüz her şey çeşitli projelerin ürünleridir.

Bir projenin amacı fayda sağlamak, ihtiyacı gidermek ve problemlere çözüm bulmaktır. Bir faaliyetin proje sayılabilmesi için;

- * Bir ihtiyaçtan ya da problemten doğmalı, bu ihtiyacı karşılamayı veya problemi çözmeyi hedeflemelidir. Problemler hedeflere, hedefler faaliyetlere dönüştürülür.
- * Belirli bir zaman diliminde gerçekleşmelidir.
- * Hedeflere ulaşmak için yapılması gerekli her faaliyet ve bu faaliyetlerin nasıl bir sıralama ile gerçekleştirileceğinin ayrıntılarının belirlenmiş olmalıdır.
- * Unsurları anlamında özgün ve tek olmalıdır.
- * Belirli kaynakları tüketmeli ve sonucunda belirli çıktıları sağlamalıdır.
- * Proje mekânı belirli olmalıdır.

Projelerde mutlaka kaynak kullanır. Bu kaynaklar hem insani, hem de maddi kaynaklardır. Her proje bir veya daha çok uygulama birimi tarafından yürütülür ve bir bütçeye sahiptir. Bütçe kapsamında; makine, donanım, maden gibi doğal kaynaklar, malzemeler, insanın fiziki veya beyin gücü gibi kaynaklar da kullanılabilir. Projenin ihtiyaç duyduğu kaynakların zama-



Resim 01.07: Her proje bir bütçeye sahiptir.

nında sağlanamaması hem projenin gecikmesine hem de maliyetlerin artmasına neden olur. Maliyetlerin hedeflenen getirinin üzerinde olması ise projenin başarısız olmasına, yatırımın yarım kalmasına neden olacaktır.

Bir proje çalışmasının tükettiği en önemli kaynaklardan biri de zamandır. Bu nedenle tüm faaliyet detayları, her detayın yerine getirilmesi için adımlar, adımların sayısı, her aşamanın kimler tarafından nasıl yerine getirileceği belirlenmiş olmalıdır. Bu durum projelerin bir hedefi olması gerektiği ve her projenin tek olduğu ilkesinin bir sonucudur ve bir projeyi başarılı kılan unsurlardan biridir.

Planlama, amaçları belirleme, bu amaçları gerçekleştirmek için çeşitli seçenekleri araştırma, geliştirme, değerlendirme ve en uygununu seçme sürecidir. Planlama geleceğe yöneliktir, aynı zamanda belirli bir süreci de kapsar. Uygulamaya hazır bir plan, tüm yönetim kademelerinde kabul görmüş bir plandır. Plan; belli bir zaman diliminde belirli kaynakları kullanarak birbirinden bağımsız olarak gerçekleştirilecek, fakat birbiriyle ilişkili ve birbirlerini tamamlayan projeler kümesidir. Diğer bir ifade ile planlar projelerin bir üst kavramıdır. Bu nedenle planların bütünlüğü, tutarlılığı ve uygulama alanındaki başarısı, belirli ölçütlere göre doğru olarak seçilmiş projelerin aksatılmaksızın uygulanmasına bağlıdır.

Çoğunlukla bir proje bütün olarak tekrar edilemez. Çalışmalar proje bünyesinde kalıcı ama projenin yürütüldüğü kurumda geçici olarak çalışan bir ekip tarafından planlanmış zaman ve finansal kaynak sınırları içerisinde yürütülür. Proje sürekli devam eden bir çalışma, durağan bir organizasyon, hiyerarşik bir yapı, birçok ve birbirinden bağımsız amaçlara sahip, tekrarlanabilir bir çalışma değildir. Bir proje her zaman:

- Geniş anlamda politika ve program amaçlarıyla uyumlu olmalı ve bunu desteklemelidir.
- Devam etmekte olan faaliyetleri desteklemek yerine yeni bir ürün oluşturmaya ya da geliştirmelidir.
- Belirlenmiş ihtiyaçlara yönelik açıkça tanımlanmış amaçları, hedef grupları olmalıdır.
- Açıkça tanımlanmış yönetim sorumlulukları, projenin başlangıç ve bitiş tarihi, belirlenmiş bir dizi kaynağı ve bütçesi olmalıdır.



Resim 01.08: Plan; belli bir zaman diliminde belirli kaynakları kullanarak birbiriyle ilişkili ve birbirlerini tamamlayan projeler kümesidir.

Proje; fikirlerin doğuşu, kişilerin kabiliyetleri, maddi olanakları, eğitim durumları gibi etmenler tarafından etkilenmektedir. Bu yüzden önemli olan bir projenin nasıl doğduğu değil, mevcut proje fikirleri arasından seçim yapılarak en uygun olanının seçilmesidir. Bunun için projeler değerlendirilirken ilk önce ihtiyaç araştırması yani pazar araştırması yapılarak ihtiyaç duyulan mal ve hizmetler belirlenebilir ve bu kapsamda projeler geliştirilebilir. Burada bilinen bir ürünün talebinin fazlalığı, üretici firmaların azlığı, fiyatının yüksek olması, ürünün piyasaya tam olarak sağlanamaması gibi etmenler göz önünde tutularak proje geliştirilebilir. Bunun yanında önce talep edilen ürün bulunur ve arz durumuna göre ihtiyaç derecesi araştırılarak ürüne göre de bir proje geliştirmesi yapılabilir. Bir yatırım projesinin doğuşuna yol açacak ihtiyacı belirlemek için aşağıda belirtilen hususlara dikkat etmek gerekir:

1. Mevcut sanayilerin durumunu incelemek
2. Mevcut sanayilerin girdi ihtiyaçlarını ve çıktılarını incelemek
3. Nüfusun gelişme eğilimlerini ve demografik verileri incelemek
4. Kalkınma planlarını ve ekonomik değişme eğilimlerini incelemek
5. Toplumsal değişme eğilimlerini incelemek
6. Yeni yasaların (çevre kontrolü, halk sağlığını koruma yasaları gibi) etkilerini ve zorunluluklarını incelemek

Ç. FİZİBİLİTE ÇALIŞMASI

Bir iş fikrine sahip olup işletme kurmak isteyen herkesin gerçekte gerçekleştirilebilir bir fikre sahip olduğunu söylemek zordur. İnsanlar kimi zaman fiziksel anlamda gerçekleştirilmesi zor hatta olanaksız olan fikirlere sahip olabilirler. Burada üzerinde önemle durulması gereken bir nokta, iş kurmanın çok detaylı incelemeler gerektirdiğidir. Gerçekten de kurulan işletme başarısızlığa uğradığında sadece girişimcinin parası değil, son derece kıt olan toplumsal kaynaklar da israf edilmiş olacaktır. Bu nedenle iş fikrinin yapılabilirliği teknik, mali, yasal ve ekonomik anlamda incelenmeli ve yatırımın beklenen kârlılığı sağlamayacağı anlaşılırsa yatırım yapma fikrinden vazgeçilmelidir. Örneğin; yapılması amaçlanan yatırım için her şeyden önce yasal bir engelin olup olmadığı araştırılmalı, böyle bir engel varsa yatırım yapma fikrinden hemen vazgeçilmelidir. Yasal incelemenin yanı sıra yatırım ekonomik açıdan da incelenmelidir. Başka bir deyişle pazar araştırması, talep tah-



Resim 01.09: İş fikrinin yapılabilirliği teknik, mali, yasal anlamda incelenmeli ve yatırımın beklenen kârlılığı sağlamayacağı anlaşılırsa fikirden vazgeçilmelidir.

minin yapılabilirliği teknik, mali, yasal ve ekonomik anlamda incelenmeli ve yatırımın beklenen kârlılığı sağlamayacağı anlaşılırsa yatırım yapma fikrinden vazgeçilmelidir. Örneğin; yapılması amaçlanan yatırım için her şeyden önce yasal bir engelin olup olmadığı araştırılmalı, böyle bir engel varsa yatırım yapma fikrinden hemen vazgeçilmelidir. Yasal incelemenin yanı sıra yatırım ekonomik açıdan da incelenmelidir. Başka bir deyişle pazar araştırması, talep tah-

GİRİŞİMCİLİK 2

mini ve kuruluş yeri analizleri yapılmalıdır. Ekonomik araştırmanın bir diğer boyutu da özellikle üretim işletmeleri için, kapasitenin belirlenmesidir.



Resim 01.10: Yatırım mutlaka ekonomik açıdan da incelenmelidir.

İş kurma fikri maddi yatırıma dönüştürülmeden, girişimci finansal kaynaklarını gözden geçirmeli, yatırımın ne kadarının borçla ne kadarının öz sermaye ile kurulacağını belirlemelidir. Bunun yanı sıra kullanılması düşünülen teknoloji, iş yeri yerleşim planı, çevre koruma, doğal afetlere karşı alınacak tedbirler ve atıkların değerlendirilmesi gibi örneklendirilebilecek teknik bir araştırmanın yapılması da hem gerekli hem de önemlidir. Bu ön çalışmaların tamamı fizibilite çalışması ya da yapılabilirlik araştırması olarak adlandırılır. Bu çalışma sonucunda girişimci, iş fikrinden kendisine uygun özelliklere sahip iş modeline ulaşacaktır.

Fizibilite (yapılabilirlik) çalışması uzmanlık, bilgi ve deneyimi gerektiren bir proje faaliyetidir. Bir yatırımı teknik, mali yönleri ve sektörel boyutları ile ortaya koyan, fikir olarak ortaya çıkan yatırımın gerçekleştirilmesinin kabul veya reddedilmesine yönelik analizleri de içeren bir çalışmadır.



Resim 01.11: Yapılabilirlik çalışması bir yatırımı teknik, mali yönleri ve sektörel boyutları ile ortaya koyan, bir çalışmadır.

1. Fizibilite Etüdünün Yapılış Amacı

Girişimciler yatırımlarını gelecekteki getirileri düşünülerek yapar. Girişimci eğer yatırımlarında kâr-zarar hesabı iyi yapmazsa sermaye, iş gücü ve zaman kaybıyla karşı karşıya kalabilir. Bu nedenle yapılacak yatırımların ve projelerin önceden yapılacak fizibilite etütleri büyük önem taşımaktadır.

Yapılabilirlik etüdünün hazırlanması, projecilikte yaşamsal bir öneme sahiptir. İyi hazırlanmış ve sağlıklı verilere dayanmayan bir proje ya da proje planlaması, yatırım kararının alınması aşamasında, en gelişmiş yöntemlerle analiz edilse bile sonuç anlamlı olmayacaktır.



Resim 01.12: Proje uygulamasını yönlendirecek olan ana çizgiler proje yapılabilirlik etüdü hazırlama aşamasında belirginleşir.

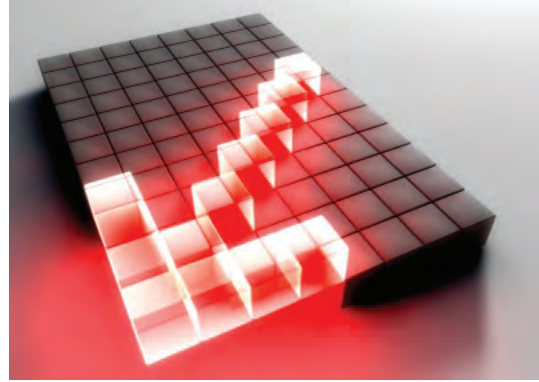
Bir yatırımın hazırlık sürecinin bütün önemli aşamalarında projenin yapılabilirliği konusunda yeni analizler yapma şansı vardır. Yapılabilirlik etüdünün başarılı bir biçimde hazırlanması, yalnızca analiz aşamasında önemli olmakla kalmayıp aynı zamanda projenin uygulama aşamasında da kilit bir rol oynamaktadır. Proje uygulamasını yönlendirecek olan ana çizgiler proje yapılabilirlik etüdü hazırlama aşamasında belirginleşir. Bu çerçevede, proje hazırlama sürecine özel bir önem verilmeli ve sonradan giderilmesi mümkün olmayacak veya son derece pahalıya mal olacak hataları ortadan kaldıracak şekilde hazırlık yapılmalıdır.

Yapılabilirlik etüdünde aşağıda genel hatlarıyla verilen sorulara cevap aranmalıdır:

- Üretilecek ürün veya hizmet için pazar var mıdır?
- Pazarın büyüklüğü nedir?
- Bu pazarın ne kadarına gerçekçi olarak satış yapılabilir?
- Üretimde yeterli kalite düzeyini tutturabilmek mümkün müdür?
- Ne kadar yatırım yapmak gereklidir?
- Ne kadar öz kaynak gereklidir?
- Bu iş girişimciye ne kazandıracaktır?

Bu sorulara verilen cevaplar girişimcinin yatırım yapıp yapmamasında etken rol oynayacaktır. Bunu sağlayan da şüphesiz yapılabilirlik etüdüdür. Yapılabilirlik etüdünün faydaları şu şekilde özetlenebilir:

- * Optimum kaynak kullanımına olanak sağlamaktadır.
- * Özel sektöre verilen devlet destekli kredilerin doğru ve etkin kullanılmasına olanak tanımaktadır.
- * Finansman kuruluşlarının verdiği kredilerin doğru ve etkin kullanılmasına olanak tanımaktadır.



Resim 01.13: Yapılabilirlik etüdünün başarıda etkin rolü vardır.

2. Fizibilite Etüdünün Aşamaları

Bir projenin başlangıç noktası toplumda veya bir kuruluştaki duyulan bir gereksinime cevap verebilmektir. Bu gereksinim farklı biçimlerde ortaya çıkabilir. Örneğin, kentin ortasından geçen bir akarsu üzerinde köprü yapmak, bir yerleşim bölgesine enerji sağlamak, bir fabrika kurmak veya üretimi iyileştirmek gibi. Ama biçimi ne olursa olsun, toplum veya kuruluş bu projeyi gerçekleştirmek için ekonomik bir bedel ödeyecektir. Bu nedenle projeyi gerçekleştirmeden önce bir fizibilite veya yapılabilirlik çalışması yapılır ve bu çalışmaya dayanılarak bir rapor hazırlanır. Yapılabilirlik etüdü oldukça hızlı ve ucuz yapılmalıdır. Bununla birlikte, incelemiden elde edilecek sonuç, proje fikrinin sürüp sürmeyeceğini çok detaylı bir analizle bildirmelidir. Yapılabilirlik etüdünün aşamaları aşağıdaki gibi açıklanabilir:

a. Ekonomik İnceleme



Resim 01.14: İş fikri oluşturulurken piyasanın sağlıklı analiz edilmesi, talebin büyüklüğü gibi konuların doğru ölçülmesi şarttır.

Her iş fikri bir ihtiyacın yarattığı potansiyeli değerlendirmek amacıyla ortaya çıkar. Ekonomide ihtiyaç kelimesi aynı zamanda insanların ihtiyaçlarından kaynaklanan taleple özdeştir. Talep, iş fikrinin yani projenin dayanağı olan gerekçenin somut göstergesidir. Dolayısıyla, arz ve talebin birlikte oluşturduğu piyasanın, geleceği de dâhil ederek, sağlıklı analiz edilmesi, talebin büyüklüğü, yapısı, talebi etkileyen etmenler vb. konuların doğru ölçülmesi şarttır. Aksi durumda, projeden beklenen faydanın sağlıklı bir şekilde tahmin

edilmesi mümkün değildir.

Ekonomik inceleme ile elde edilen sonuçlar, projenin gelecekteki sağlayacağı getirileri etkilemenin yanı sıra, proje ölçeğinin veya kapasitesinin seçiminde ve üretilecek ürünün belirlenmesinde de önem taşır. Özellikle yeni bir ürünü veya farklılaştırılmış bir ürünü piyasaya sunarken muhtemel talebi belirlemede ekonomik inceleme büyük önem kazanır. Malın kendi fiyatı, tamamlayıcı malların ve ikame malların fiyatları, gelir, nüfus ve tüketici tercihleri gibi değişkenler göz önünde bulundurularak analiz, anket çalışması vb. yöntemler ile talep ve satış öngörülere yapılır. Ekonomik incelemede yapılan araştırmalar şunlardır:

a.1. Ürün araştırması: Genel olarak bir ekonomik incelemenin içeriği birçok konuyu barındırır. Çünkü üretilecek ürünün tanımlanması ve özelliklerinin belirlenmesi gerekir. Ürünün kalitesi ile ilgili standartların neler olduğu, ürünle ilgili dış ticarete ilişkin gümrük tarifeleri, kota vb. düzenlemelerin boyutu ele alınır. Geçmiş dönemlere ilişkin üretim, tüketim, ithalat, ihracat ve fiyat istatistiklerinin yanı sıra talebin kaynağı ve bileşimi yani tüketim alanları hakkında bilgiler derlenir. Tüketicilerin satın alma davranışları da bu aşamada çok önemlidir. Taşıma, depolama, pazarlama ve dağıtım yöntemleri, rekabet durumu, projenin hedeflediği pazar payı, fiyatlandırma politikası, satış artırma koşulları, dünya pazarlarındaki durum ve muhtemel beklentiler yine cevap arayan konulardan bazılarıdır.

a.2. Ham madde analizi: Ekonomik incelemenin bir diğer ayağını ise ham madde analizi oluşturur. Tesisin kullanacağı ham madde ve yardımcı girdiler bu kısımda irdelenir. Ham madde ve yardımcı girdiler seçilirken talep analizi, teknoloji seçimi, üretim programı ve bunlardan türetilen tesis kapasitesi önem taşır. Ham madde kalemlerinin getireceği maliyetlerin hesaplanması, hayata geçirilecek projenin ileride dar boğaza girmemesi için gereklidir.

a.3. Kuruluş yeri seçimi: Kuruluş yeri seçimi sadece ticari açıdan önemli olmakla kalmamakta; gelir dağılımı, bölgesel gelişmişlik farklarını etkileme, birbirleri ile ilişkili firmaların aynı mekanda toplanması sonucunda oluşacak dışsallıklar, çevresel faktörler ile teşvik tedbirlerinden faydalanabilme gibi boyutları içermektedir.

Ürünlerin maliyetleri, işletmenin girdi ve çıktıları, taşıma giderleri, yatırımları özendirme politikaları, inşaat ve enerji giderleri gibi birçok konu işletmenin kuruluş yerine bağlı olarak değişir. Yer seçiminde göz önüne alınan temel etkenler;

- * Ham madde ve yardımcı madde temin durumu ile taşıma maliyetleri,
- * Pazara yakınlık ve mamul madde dağıtım giderleri,
- * İş gücü piyasası ve ücret düzeyi ile bunlara bağlı maliyetler,
- * İş gücü niteliği,
- * Projenin çevreyle uyumu,
- * Çevre halkının kuruluşu karşı olası tutumu,

* Eğitim olanakları, altyapı durumu vb. olarak sıralanabilir. Örneğin bir çimento fabrikası, ham madde yoğun çalışan ve taşıma maliyeti yüksek olan bir sektör içinde olduğundan tesis temel ham madde kaynağına yakın bir yerde kurulmalıdır. Diğer yandan büyük ölçüde ithal girdi kullanımına dayalı veya ihracata yönelik tesisler ise liman veya demiryolunun mevcut olduğu bölgelerde bulunmalıdır.

a.4. Talep tahmini ya da kapasite:

Ham madde etüdü ve kuruluş yeri seçiminin ardından yapılması gereken çalışma, kapasite belirleme çalışmalarıdır. Kapasite, bir işletmenin elindeki üretim faktörlerini en akılcı biçimde kullanarak belirli bir zaman dilimi içinde yapabileceği üretim miktarını ifade eder. Belli bir kapasitenin altında olan tesisler rekabet şansı elde edemez. Her sektör için belli bir minimum ekonomik büyüklük bulunmaktadır. Bu büyüklük teknolojik gelişmelere ve piyasa koşullarına bağlı olarak zaman içinde değişmektedir. Proje hazırlıkları yapılırken minimum ekonomik ölçek önemle dikkate alınmalıdır.



Resim 01.15: Taşıma giderleri, inşaat ve enerji giderleri gibi birçok konu işletmenin kuruluş yerine bağlı olarak değişir.

b. Teknik İnceleme

Teknik inceleme, teknoloji ve üretim seçimi, makine teçhizat seçimi, know-how (bir şeyi yapabilme bilgisi) vb. konuları içerir. Teknik inceleme kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar şu şekilde özetlenebilir:

- Alternatif teknolojilerin değerlendirilmesi ve en uygun olanının seçilmesi
- Teknolojik bilgi ihtiyacının ne şekilde sağlanacağını ve maliyetinin belirlenmesi
- Yerleşme planının ve temel mühendislik tasarımlarının yapılması
- Makine ve donanımın seçimi ve maliyetlerinin belirlenmesi
- İnşaat işleri ihtiyacının ve maliyetinin belirlenmesi
- Montaj işlerinin ve maliyetinin belirlenmesi



Resim 01.16: Yapılabilirlik çalışmasında proje için alternatif teknoloji olanakları değerlendirilmeli, geleceğe dönük eğilimler analiz edilmelidir.

Teknoloji seçimi, kapasite ve yer seçimi gibi bir defada alınan ve proje-

nin bütün ömrü boyunca etkili olan kararlardan biridir. Bu bölümde alternatif teknolojiler irdelenmeli, seçilen teknoloji ve seçime temel olan gerekçeler ayrıntıları ile açıklanmalıdır.

Teknoloji seçenekleri sektöre göre ve sermaye gücüne göre değişmektedir. Teknolojinin standart hâle geldiği çimento, demir-çelik vb. sektörlerde çok fazla alternatif yoktur. Dolayısıyla teknoloji seçimi diğer sektörlerde nispeten kolaydır. Ancak diğer bazı alanlarda teknolojik seçenekler fazlaca ve zaman içinde daha değişken olabilmektedir. Yapılabilirlik çalışmasında proje için alternatif teknoloji olanakları değerlendirildiği gibi geleceğe dönük eğilimler de analiz edilmelidir.

Küresel gelişmeler ile ülke gerçekleri arasında denge kuracak bir bakış açısına sahip olmak teknik incelemeleri derinden etkileyecek öneme sahiptir. Örneğin, döviz darboğazı yaşanan dönemlerde yerli girdi kullanan teknolojiler tercih edilebilir. Gelişmiş ülkelerde üretilen sermaye yoğun teknolojilere karşılık, gelişmekte olan ülkelerde emek yoğun teknolojilere ağırlık verilmesi düşünülebilir.



Resim 01.17: Ülkeler teknoloji transferi yapmak zorundadır.



Resim 01.18: Projeler yapılabilir değilse ya teknolojik olanaklar yeniden araştırılmalı ya da projeden vazgeçilmelidir.

Gelişmekte olan ülkelerin en önemli sorunlarından biri teknolojik olarak geri olmaları ve geriliği ortadan kaldıracak araştırma geliştirme faaliyetlerini sürdürecek kaynakları ayıramamalarıdır. Sonuçta teknoloji transferi kaçınılmaz olmaktadır. Teknoloji transferi yapılırken dikkatli bir seçim yapmak ve ekonominin rekabet gücünü azaltacak seçeneklerden kaçınmak gerekir. Özellikle aşırı koruma sağlanan sektörlerde kısa vadeli kârlılık amacı ile ülkeye sokulan geri ve ucuz teknolojiler uzun dönemde son derece pahalıya mal olabilmektedir. Kıt kaynakları hızla tüketen ve çevresel sorunlar doğurabilecek teknolojilerden de kaçınmak gerekmektedir.

Teknik inceleme sonucu elde edilen bilgi, işletmenin kontrolündeki kaynaklar ve işletmenin gereksinimleriyle uyumlu olabilecek, uygulanabilir olan teknik tercihleri açıkça gösteren bir nitelikte olmalıdır. Teknik inceleme sonucu eğer proje teknik olarak yapılabilir değilse ya yeni teknolojik olanaklar yeniden araştırılmalı ya da projeden vazgeçilmelidir.

c. Finansal İnceleme

Yapılabilirlik raporları hazırlanırken çoğu kez projenin finansmanının hazır olduğu var sayılır. Oysa kaynak azlığı projenin kapasitesini ve teknolojik tercih gibi birçok önemli boyutunu etkileyen bir unsurdur. Gerçekçi olmayan finansman ihtiyacı tahminleri ise bu konuda yaşanan diğer bir sorundur. Yatırım ve üretim maliyetlerinin düşük, satış gelirlerinin ise yüksek alınması durumunda projenin ihtiyaç duyacağı finansman miktarı olduğundan daha az görünmekte, sonuçta ise proje finansmanında zorluklar ile karşılaşmakta, artan finansman gereği nedeniyle de projenin kârlılığı ortadan kalkmaktadır. Dolayısıyla projenin finansman ihtiyaçlarının gerçekçi bir şekilde saptanması ve değişik finansman kaynakları arasından en uygun olanlarının seçilmesi önem taşımaktadır.



Resim 01.19: Projenin finansman ihtiyacı gerçekçi olarak hesaplanmalıdır.

Finansal analiz, finansal tablolarda yer alan hesaplar arasındaki bağlantının kurulması, ölçümlerin yapılması ve yorumlanması faaliyetlerini kapsar. Finansal inceleme kapsamında yapılan çalışmalar şu şekilde özetlenebilir:

- Finansman tablolarının hazırlanması
- Finansman ihtiyacının belirlenmesi
- Finansal planlamanın yapılması
- Finansman kaynaklarının belirlenmesi
- Finansman giderlerinin belirlenmesi
- Sermaye maliyetinin belirlenmesi

- Finansman kaynaklarının analizi
- Finansal oranlar analizi

Proje finansmanı planlanırken öncelikle ele alınması gereken konulardan biri öz kaynak/borç dengesinin kurulmasıdır. Borçlanma imkânları ise uzun vadeli ve kısa vadeli olmak üzere iki kalemde değerlendirilmelidir. Sanayi projelerinde genellikle ilk yatırım maliyetleri, öz kaynakları ile uzun vadeli ticari banka kredileri kullanılmak suretiyle karşılanmaktadır. Ancak, işletmelerin öz kaynak ve ticari banka kredisi dışında da birçok finansman alternatifi bulunmaktadır. Şirketin doğrudan tahvil ihraç etmesi, yani tahvil yoluyla borçlanması ulusal veya uluslararası resmi finans kurumlarından borçlanma gibi diğer alternatifler de değerlendirilerek en uygun koşulları sağlayan mali yapı oluşturulmaya çalışılmalıdır.



Resim 01.20: Girişimcinin akılcı olmayan projelere yatırım yapmaması gerekir.

Kısacası, projenin başarısı için finansman akışının iyi izlenmesi, düzenlenmesi ve birbirleri ile ilişkilendirilmesi gerekmektedir. Projenin değerlendirilmesi sonucu, eğer kârlı değilse ya da istenilen düzeyde değilse projeden vazgeçmek gerekecektir. Çünkü kaynakların böyle bir projeye bağlanması akılcı olmayacaktır. Aksi durumda yani proje kârlı ise, uygulamaya koymak için proje planının hazırlanması gerekecek ve uygulamaya konulacaktır.

ç. Hukuki İnceleme

Hukuki inceleme, ekonomik, teknik ve finansal incelemesi tamamlanmış ve bu incelemeler sonucu yapılabilişliği konusunda olumlu neticeler elde edilmiş proje fikirleri için yapılan yasal düzenlemeleri barındıran bir incelemedir. Devlet tarafından yatırımları teşvik edici olarak düzenlenen önlemler ve kanunlar ile yatırımlar için oluşturulmuş özel alanlar ele alınır. Sanayileşmenin hızla sağlanabilmesi, yatırımların ülke geneline dengeli bir şekilde dağılması, gelişmemiş veya ülke açısından önemi olan sektörlerin öncelikli olarak gelişmesinin sağlanması gibi değişik amaçlarla doğrudan veya dolaylı çeşitli teşvikler uygulanmaktadır.

Her bölgede, aynı alt yapı olanakları ve aynı kalkınma önceliği yoktur. Bu kapsamda özellikle alt yapı sorunu olan bölgelerde devlet teşviklerinin (yatırım indiri-

mi, düşük faizli kredi olanakları, prim ödemelerinde devlet katkısı vb.) olması dikkate alınmalıdır.



Resim 01.21: Girişimcinin yapılabirlik etüdü kapsamında yasal düzenlemeleri de iyi incelemesi gerekir.



Resim 01.22: Fizibilite raporunun hazırlanması, ön projenin tamamlanmış olması anlamındadır.

3. Fizibilite Raporunun Hazırlanması

Ekonomik, teknik, finansal ve hukuki etütler tamamlandıktan sonra bir işletmenin kurulmasına karar vermek için yeterli bilgiler sağlanmış demektir. Ancak bu bilgilerin düzensiz, bağlantısız ve dağınık olmaması, buna göre bir fizibilite raporunun hazırlanması gerekir. Tüm ön bilgileri kapsayan bir fizibilite raporu, ön proje çalışmasının tamamlanması anlamını da taşır.

4. Raporun Değerlendirilmesi

Raporun değerlendirilmesi aşamasında girişimci, fizibilite raporundaki bilgilerin ışığında, başta ticari kârlılık olmak üzere çeşitli kriterleri göz önünde tutarak yapacağı değerlendirme olumlu sonuç verdiği zaman yatırım kararı alır. Ancak raporların tek tek ele alınarak işletmenin kâr edeceği kararına varılmamalı, raporlar birbiriyle bağlantılı ve bir bütün olarak değerlendirilmelidir. Bu değerlendirmede proje sahibine sağlanacak net ticari kazançları gösteren kârlılık yanında projenin bir bütün olarak millî ekonomideki etkilerini gösteren ulusal kârlılık üzerinde de durulmalıdır.

5. Yatırıma Karar Verilmesi

Fizibilite etüdü sonucu elde edilen bilgiler değerlendirildikten ve sonuçlar olumlu kabul edildikten sonra işletmenin kurulması kararına varılır ve kuruluş projeleri hazırlanmaya başlanır. Bu aşamaya kesin proje hazırlık aşaması adı verilir. Bu aşamadan sonra artık yapılacak olan projenin uygulanması aşamasıdır. Projenin uygulanmasının ardından üretim faaliyetine başlanır.



Resim 01.23: Yapılabirlik etüdünün sonuçları ile bir işletmenin kurulup kurulmayacağına karar verilir.

FİZİBİLİTE RAPORU ÖRNEĞİ**ÇİVİ ÜRETİM FABRİKASI
FİZİBİLİTE RAPORU****1. BÖLÜM****EKONOMİK DEĞERLENDİRME****1.1- Yatırımın konusu**

Fizibilite raporu için seçilen konu çivi üretimidir. Dünyada insanların gelişimiyle birlikte kullandıkları aletlerin gelişmesinde yer alan çivi ilk başlarda tahtadan daha sonra demir ve çelikten yapılmaya başlanmıştır. Günümüzde kullanılan teknoloji tek bir makine ile günde yüzlerce hatta binlerce çivi üretilmektedir. Üretimde kullanılan hammadde çeliktir. Genelde yerli kaynaklar kullanılacaktır.

1.2- Pazar Durumu

Çivi çok geniş kullanım alanını sahip olmasına rağmen %50'lik kısmını inşaat sektörü oluşturmaktadır. Buna göre üretim yapılacak yerin inşaat sektörüne yakın olması şarttır. Sadece Türkiye'de değil Türk Cumhuriyetlerinde de inşaat yapımı gittikçe artmaktadır. Bunun sebebi yeni yapılanmakta olan devletlerdir. Bu cumhuriyetlerin çoğunda şu andaki verilere bakıldığında çivi talebinin %80'lik oranının yurtdışından karşılandığı anlaşılmaktadır. Kalan kısmın yani toplam ihtiyacın %20'sini başlarda karşılamayı planlıyoruz. Geçen yılki çivi ithalatımız (tüm çeşitler) 50 000 tondur. Bu da bizim yıllık 10 000 ton kapasite civarında çalışacağımızı göstermektedir.

1.3- Fabrika Yer Seçimi

İstanbul'daki fabrikanın dışında Kars'ta da yeni bir fabrika kurmayı düşünüyoruz. Türk Cumhuriyetlerine mesafe olarak daha yakın olması ve sanayinin ülkemizin her yerinde gelişmesi gerektiği düşüncesi bu fikrimizde öncü olmuştur.

1.4- İstihdam Durumu

Toplam 63 personel çalıştırmayı düşünüyoruz. Bunların görev dağılımı ve ücretleri aşağıdaki gibidir:

Personel	Sayısı	Ücreti
İdari Personel	4	2 000
Mühendis	2	3 000
Ustabaşı	2	1 500
Şoför	2	1 300
İşçi	25	1 000

Diğer	3	800
TOPLAM	38	45 000

2. BÖLÜM

TEKNİK DEĞERLENDİRME

2.1- Üretim Teknolojisi

Sektörde faaliyet gösteren firmalar farklı makineleri kullandıkları hâlde çoğu aynı çalışma prensibine dayanmaktadır. Ancak özel çivi ya da döküm çivi üretimi ise biraz daha zordur. Çiv, plastik şekil verme ile üretilir ve üretiminde pek zorluk yaşanmaz.

Şu anki yüksek teknolojiyi kullanarak yeni nesil makineler üretilmektedir. Bu makinelerin kullanımı son derece kolaydır. Operatör makineyi bir kaç dakika içinde ayarlayabilmektedir. Daha sonra sadece çalışma butonuna basarak makinenin diğer ucundan son derece yüksek kaliteli ürünler çıkmaktadır. Bu yeni çivi imalat makineleri dişli krank sistemiyle çalışmaktadır, bu sayede piyasada mevcut makinelerle kıyaslandığında % 50 fazla üretilmesi mümkündür. Aynı zamanda bu makinelerle çok geniş bir ürün yelpazesini üretmek de mümkündür. Mevcut modellerle 0,81 ile 7,20 mm çaplı ve 12 ile 300 mm uzunlukta muhtelif çiviler ve perçin üretilmektedir.

Teknik Özellikler

Tel çapı:	0.81-7.20 mm
Azami parça uzunluğu:	25-300 mm
Azami üretim hızı:	650-110 parça/dakika

Ana ham madde olarak kullanılan tel en geniş ve tek çap olarak fabrikaya geldiğinden farklı çapta çivi üretimi için hassas tel çekme yardımcı tesise ihtiyaç vardır ve üretimin bir parçasıdır.

2.2-Kapasitesi

Bir apartman inşaatında ortalama 2 ton kadar çivi kullanıldığı düşünülürse toplam olarak 3 yıl içinde 7000 ton çivi tüketilecektir. Bunu aylara bölersek ayda 194.5 ton çivi ihtiyacı olacaktır. Fabrikanın kapasitesi günlük 30 ton çivi üretebilecek şekilde olacaktır. Bu da aylık 750, yıllık 9000 ton veya 9 000 000 kilogram çivi üretimi demektir. Bu durum da senelik 10 000 ton kapasite civarında çalışacağımızı göstermektedir.

Üretimimiz;

Ürün Cinsi	Üretim miktarı(ton/yıl)
1.63mm x 19.1mm	1 000
2.03mm x 25.4mm	1 500
2.64mm x 31.8mm	2 000
3.66mm x 50.8mm, 76.2mm	2 500
4.06mm x 76.2mm, 101.6	2 000 olarak öngörülmüştür.

2.3- Üretim Akış Şeması

1-Ham madde (çelik tel)

2-Tel çekme

3-Çivi imalatı

4-Kalite kontrol hattı

5-Parlatma

6-Ambalajlama

7-Depolama

8-Piyasaya sevk

2.4- Makine ve Teçhizatın Toplam Tutarı

Toplam makine ve teçhizat tutarı 780 900 Avro'dur. Toplam makine ve teçhizat ayrıntılı giderleri ekli çizelgede verilmiştir.

3. BÖLÜM

3.1- Sabit Yatırım Tutarı

Harcamanın TürüTL

1. Arsa Bedeli (5 000 m2)	20 000 000,00
2. Etüt ve Proje Giderleri	3 000 000,00
3. Arazi Düzenleme ve Hazırlık Yapıları	2 000 000,00
4. Bina-İnşaat Giderleri (Toplam: 3 600 m2)	60 000 000,00
a) Ana Üretim Binası(3 000 m2)	50 000 000,00
b) İşletme Binası(100 m2)	3 333 333,00
c) Depolar(400 m2)	3 333 333,00
ç) Garaj ve Tamirhane(100 m2)	3 333 333,00
5. Ana Makine ve Teçhizat Giderleri	1 298 000 000,00
6. Yardımcı Makine ve Teçhizat Giderleri	219 800,00
7. Taşıma ve Sigorta Giderleri	70 000,00
8. Montaj Giderleri	50 000,00
9. Taşıt Araçları Giderleri	20 000,00
Sabit Yatırım Tutarı	1 383 359 800,00

3.2- Yıllık Gelir ve Giderler

Ham madde, yerli demir-çelik fabrikalarından ithal ürünlere nazaran daha ucuza alınacaktır. Açıklanan bu durumlara göre;

A. Yıllık İşletme Giderleri Toplamı	2 490 285	4 980 570 000,00
B. Yıllık İşletme Gelirleri Toplamı	4 022 998	8 045 998 000,00
C. Brüt Nakit Akımı (B-A)	1 532 713	3 065 426 000,00
D. Kesintiler (%40)	613 085	1 226 170 000,00
E. Vergi Sonrası Kâr	919 627	1 839 254 000,00

3.3- İşletme Sermayesi

Tesisin çalıştırılması için gerekli asgari işletme sermayesi, çalışma devri katsayısına bağlı olduğundan, öncelikle çalışma devri katsayısı hesaplanmış, daha sonra yıllık işletme giderleri toplamı çalışma devri katsayısına bölünerek yıllık asgari işletme sermayesi bulunmuştur.

<u>İşlemler</u>	<u>Ortalama Süre</u>
* Hammaddenin depolama bekleme süresi	8 gün
* Üretim süresi	6 gün
* Ürünün depoda bekleme süresi	16 gün
* Kredili satış vadesi veya süresi	20 gün
* Günlük giderleri karşılamak için toplam	7 gün
* yeterli nakit bulundurma süresi	
Toplam	57 gün

3.4- Toplam Yatırım Tutarı

Sabit yatırım tutarının ve işletme sermayesinin toplamı olarak toplam yatırım tutarı aşağıda çizelgede verilmiştir.

Toplam Yatırım Tutarı Çizelgesi

<u>Harcamalar</u>	<u>Tutarı (TL)</u>
Sabit Yatırım Tutarı	2 507 800 000,00
İşletme Sermayesi	1 068 622 000,00
Toplam	3 576 422 000,00

3.5- Yatırımın Ekonomik Ömrü

Yatırımın ekonomik (yararlı) ömrü arsa hariç, sabit yatırım tutarının yıllık ortalama amortismanına oranından hesaplanmaktadır. Buna göre 7 yıl 9 ay olarak hesaplanmıştır.

3.6.1- Yatırımın Kârlılığı

Yatırımın kârlılığı, vergi sonrası kârın, yapılan toplam yatırım miktarına oranı olup yatırımın yapılan toplam yatırım tutarı bakımından karlılığının bir göstergesidir. Buna göre ele alındığında, çok yüksek seviyede kârlı bir yatırım sayılır.

3.6.2- Yatırımın Geri Dönüş Süresi

Yatırımın geri dönüş süresi, yatırımın kendini amorti etme süresinin bir göstergesidir. Toplam yatırım tutarının, vergi sonrası kâr ile amortisman tutarına bölünmesiyle elde edilir. Bu hesaplama göre yatırım kendini üçüncü yılın sonunda amorti etmiş olacaktır.

D. İŞ PLANI

Yeni bir iş kurmada en önemli aşamalardan biri iş planının geliştirilmesi aşamasıdır. Planlama; önceden neyin, ne zaman, niçin, nasıl ve kimler tarafından yapılacağına belirlendiği süreçtir. Planların yazılı olması önemli olup genellikle bir yıllık zaman dilimi için hazırlanır. İş planı çok uzun ve ayrıntılı olmak zorunda değildir. İşletme içi planlar kurlsız, çalışma dokümanları olabilir. Ancak, işletmenin finansman ihtiyacını karşılamak için dış kaynaklara başvurması hâlinde ayrıntılı bir iş planı hazırlamak gerekir. İş planının kapsamı ve uzunluğu işletmenin büyüklüğüne ve geleceğe yönelik yapmak istediklerinin boyutlarına ve işletme büyüklüğüne göre değişebilir. Bu açıklamalardan sonra “İş planı; girişimcinin işletmesinin mevcut genel durumunun, finansal faaliyet detaylarının, pazarlama fırsat ve stratejisinin, yönetsel beceri ve yeteneklerinin yazılı bir özetidir.” şeklinde tanımlamak mümkündür.



Resim 01.24: İşletmelerin kurlsız ve plansız çalışması mümkün değildir.

1. İş Planının Amacı

İş planının temel amacı, iş kuran girişimcilerin, iş kurma sürecinde hangi hedefler için neleri, nasıl ve ne zaman yapacağını belirlemesidir. Bir başka ifadeyle iş planı; üç temel amaç için kullanılabilir bir araçtır da denilebilir. Bunlar; iletişim, planlama ve yönetim olarak sıralanabilir. İletişim aracı olarak iş planı, sermaye sağlama, yapılacak yatırımı cazip hâle getirme, stratejik iş ortakları bulma anlamında da kullanılır. Geniş kapsamlı ve tüm detayları içeren bir iş planının hazırlanmış olması, kurulacak işletmenin ya da yeni girişimin potansiyel kârlılığını gösterir.

Yönetim aracı olarak iş planı, işletmenin evrelerine bağlı olarak takip edilecek yolların belirlenmesi, sonuçların izlenmesi ve gelişmenin değerlendirilmesinde kullanılır. Bu anlamda iş planı sürekli olarak yenilenen ve çeşitli aşamalarda kazanılan bilgi ve deneyimlerin sürekli güncel tutulması gereken bir belgedir. Planlama aracı olarak ise iş planı işletmenin her aşamasında yol göstericidir. Gelişim aşamalarına bağlı olarak ortaya çıkan engellerin ortadan kaldırılması ve yeni alternatiflerin oluşturulmasında kullanılır.



Resim 01.25: İş planı, girişimcilerin iş kurma sürecindeki hedeflerini bulmaya yarar.

2. İş Planının Önemi

İyi bir iş planı girişimcinin;

- Kafasındaki iş fikrinin belirginleşmesine, netleşmesine yardımcı olur.
- Karşılaşılabileceği potansiyel sorunların belirlenmesi ve ortaya çıkmadan önlemlerin alınmasına alt yapı sağlar.
- İşletmenin pozisyonunu gösterir, bu sayede neler yapması gerektiğine de yardımcı olur.
- Performans değerlendirmesi, başarı ya da başarısızlık ölçümü açısından bir dayanak oluşturur.
- İşletmenin elinde somut bir planı olduğu zaman yapmayı düşündüğü yatırım planlarının finansmanını da kolaylaştırır. Borç vermek isteyenler ve yatırımcılar açısından işletmenin cazibesi artırır.

İş planının hazırlanmasının yukarıda sıralanan katkıları olmakla birlikte bazı işletmelerin iş planlarına gereken önemi vermediği görülmektedir. Bazen kredi kurumlarından finansman sağlayabilmek ve teşvik elde etmek amacıyla, formalite olarak yapıldığı da bilinmektedir. Bunun yanında bazı işletmeler ise küçük işletme oldukları düşüncesiyle yazılı bir plana ihtiyaçları olmadığını öne sürer. Bununla birlikte hangi ölçekte olursa olsun tüm işletmelerin yazılı bir iş planının olmasının, plansız hareket eden bir işletmeye kıyasla daha başarılı olacağı söylenebilir. Büyüme hedefli işletmeler verimliliklerini artırmak için iş planlarını rasyonel olarak hazırlar. İş planı işletmelerin, tıpkı bir yol haritası gibi gitmek istenilen yere kolayca ve yanlış yollara sapmadan ulaşmasını sağlar.

3. İş Planının Hazırlanması

İş planı hazırlanırken planlaması yapılacak işin ana başlıkları belirlenmelidir. Veriler toplanıp incelendikçe üretim, pazar araştırması, maliyet, gibi uygun başlıklar altında toplanarak ayrı ayrı dosyalanabilir. İş planı hazırlanırken işle ilgili temel noktalar ile ele alınan araştırmadan hızlı bir şekilde doğru sonuçlar çıkarılması hususları üzerinde durulur. Çünkü bir planda asıl ve önemli olan planın içeriğidir.



Resim 01.26: Planlı bir işletmenin iş planı olmayan işletmelere nazaran daha başarılı olacağı söylenebilir.

Bir iş planı hazırlanırken aşağıda belirtilen hususlara dikkat etmek gerekir:

- * İş planı girişimcinin kendisi tarafından hazırlanmalıdır. Daha önceden hazırlanmış örnek bir plandan yararlanmak yapılabilecek hataların başında gelir. Çünkü başkaları tarafından hazırlanmış örnek bir planın girişimcinin farklı fikirlerini yansıtmaması mümkün değildir.
- * Plan olabildiğince kısa tutulmalıdır. Karmaşık, anlaşılmaktan uzak planlar yapmaktan kaçınılmalıdır.
- * Planın her bölümünde ortaya konulmak istenilen anahtar noktaların taslağı hazırlanmalıdır. Bu taslakların birbiriyle uyumla olmasına da dikkat edilmelidir.
- * Plan düzgün bir şekilde organize edilerek bir bütün hâline getirilmelidir. Örneğin; içindekiler tablosu, iş planı özü, ekler, grafikler vb.nin mantıklı bir birleşimi iş planı açısından önemlidir.
- * Girişimciler plan içerisinde tahminler geliştirerek ne yapmak istediklerini ve üretecekleri mal ya da hizmetlerin kullanılmasının tüketicilere sağlayacağı faydaların neler olduğunu tanımlamalıdır.
- * Satış potansiyelleri, gelir tahminleri ve girişimin olası gelişimi abartılmamalı, plan içerisinde en iyi, en kötü ve olası senaryolar geliştirilmelidir. Belgeleme ve araştırma, iş planının güvenilirliği için hayati önem taşımaktadır.
- * İş planı girişimin olası problemlerini analiz etme ve alternatif hareket yönleri belirleme açısından da önemsenmelidir.

- * İş planında girişimi yönetecek olan anahtar kişilerin görevleri açıkça tanımlanmalıdır.
- * Yeni bir işletme bir pazarda başarılı olmadan değişik pazarlara girmeye çalışmamalıdır. İş planı tek bir pazarda odaklanmalıdır.
- * Belirli bir tüketici grubu seçilerek hedef pazar belirlenmelidir. Pazar araştırması bu pazarın belirlenmesinin neye göre yapıldığının anlaşılması için plana dahil edilmelidir.
- * Planda kişiselleştirmelerden kaçınılarak yararlanılan bütün görüşleri aktarmalı, "ben" yerine "biz" kullanılmalıdır.
- * Kişinin kendi hazırladığı plana eleştirel gözle bakmasının zor olması nedeniyle iş planları konusunda deneyimli bir kişiden yardım alınarak; tutarlılık, etkinlik, anlatım açıklığı ve sunum başarısı gibi konular gözden geçirilmelidir. Alınan yorumlar doğrultusunda planda gerekli düzeltmeler yapılmalıdır.



Resim 01.27: İş planı kişiselleştirilmemelidir.

ÖRNEK İŞ PLANI

GİRİŞİMCİNİN KİŞİSEL BİLGİLERİ

Adı, Soyadı			
Adresi			
Telefon		Doğum Yeri	
Cep Telefonu		Doğum Tarihi	
Faks		Medeni durumu	
E-mail			
İŞ PLANININ HAZIRLANDIĞI TARİH		İŞ PLANININ HAZIRLANDIĞI YER	

BAŞVURULAN KURUM:	
BAŞVURU NO:	
BAŞVURU TARİHİ:	

A- İŞİN ADI VE KONUSU**1. Ne iş yapacaksınız?**

- İş yerinizin unvanı ne olacak?
- İş fikriniz nedir?
- İlkeleriniz ne olacak?
- Çalışma prensipleriniz neler olacak?

B- AMAÇ VE GEREKÇELER**2. Bu işi yapmaktaki amacınız nedir?**

- İş fikrinize nasıl ulaştınız?
- Bu işi uygularken siz işin neresinde olacaksınız? Fiilen çalışacak mısınız?
- Bu işi kurmak için kişisel kaynaklarınızı kullanacak mısınız? Kullanacaksanız ne kadar? Kullanmayacaksanız neden?
- Bu işi kurmakla kendinize, şehrinize ve/veya ülkenize nasıl bir katkı sağlayacağınızı düşünüyorsunuz?
- Kuracağınız iş dolayısıyla sizden ve çalışanlarınızdan başka kimler ve/veya sektörler fayda sağlayacaklar (sayısal olarak belirtiniz)?

e. Bu işin kurulması dolayısıyla diğer kişilere veya sektörler ne tür bir etki sağlayacaktır?

f. Bu işi yapmakla ekonomik, teknik, sosyal, çevresel vb. konularda ne tür sonuçlar elde etmeyi düşünüyorsunuz?

C- İŞİN UYGULAMA YERİ

3. İşletmenizi nerede kuracaksınız?

- İşletmenizi kuracağınız yerin adresi nedir?
- İş yeriniz kiralık mı, yoksa mülkiyeti size ya da bir yakınınıza mı ait?
- Bu iş yerini seçerken hangi kriterleri göz önüne aldınız? Yoksa alternatiflik dolayısıyla mı seçtiniz?
- Kira sözleşmesi yaptıysanız veya yaparsanız hangi şartları göz önünde bulunduracaksınız?
- Bu iş yeri sizin elinizde kaç yıl aralıksız kalacaktır?
- İş yerini açacağınız bölgenin nüfus, eğitim, altyapı, arazi, iklim vb. konularında kısaca açıklamalar yapınız.
- Dükkan mı açacaksınız? Evden mi çalışacaksınız?
- Bu yeri basit bir kroki ile gösterir misiniz?

Ç- MEVCUT DURUM

4. Hedef pazarınız kim ya da kimlerdir?

- Ne tip müşterileri hedefleyeceksiniz?
- Sadece mahallenizi mi, şehrinizi mi, yoksa daha büyük bir coğrafi bölgeyi mi hedefliyorsunuz?
- İnternet üzerinden mi, adreste pazarlama mı, işyerinde satış mı, sipariş verecekler mi satış yapacaksınız.
- Olası müşterilerinizin tahmini sayısı sizce ne kadar? Bu bilgiyi nasıl edindiniz?
- Hedef müşterilerinizin tüketim ve talep eğilimlerini belirlediniz mi? Belirlediyse bunlar nelerdir?
- Hedef müşteriye hangi tarz bir satış yaklaşımı benimseyeceksiniz?

5. Rakiplerin kimler?

- Rakiplerin kimlerdir? (Varsa eğer unvanları veya adları)
- Bunları neden rakip olarak görüyorsunuz?
- Rakip olarak gördükleriniz sizin için ne tür tehlike oluşturuyorlar?
- Gelecekte ne tür bir tehlike oluşturabilirler?
- Rakiplerinizle hangi yollarla başa çıkacaksınız?
- Önümüzdeki günlerde bugün olmayan başka ne tür rekabet ortamları doğabilir?
- Sizi rakiplerinizden ayıracak olan özellikleriniz neler olacak?

6. Sahip Olunan Makine-Ekipman Tablosu

Sadece işinizi büyütmek istiyorsanız, mevcut işinizde kullanmakta olduğunuz ekipman, araç, makine ve iş gücü miktarını aşağıdaki tablo üzerinde belirtiniz.

SIRA NO	MAKİNE-EKİPMAN-MAAŞ-KİRA VS.	ADETİ-SÜRESİ-KİLOSU	MARKA-MODEL-VASIF-EĞİTİM	BEDELİ-MALİYETİ	ÖDENDİĞİ ŞEKLİ-PLANI
1					
2					
3					
4					
5					

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

7. Yatırımın Kurulması İçin Bölgenizde Alınması Gereken İzinler

İş yerinizi kurmak için bölgenizde almanız gereken izinler var mı? Varsa nelerdir?

	İzin/ruhsat	İlgili kurum	Yaklaşık süre
1			
2			
3			
4			
5			

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

8. Bölgenizde Ham madde ve Diğer Malzemelerin Temin Koşulları

İş yerinizde sürekli olarak kullanmanız ya da alıp satmanız gereken ürün veya hizmetin temin edileceği yer veya yerler nelerdir, aşağıda belirtiniz.

SIRA NO	ÜRÜN ADI	TEMİN EDİLECEĞİ YER	KOŞULLAR	FİYAT /KG	ÜRÜN ALIM ANLAŞMA YILI
1					
2					
3					
4					
5					

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

D- YARARLANICILAR KONUSUNDA BİLGİLER**9. Bu işin kurulmasından sonra kimler yararlanıcı olacak?**

Bu işin kurulması dolayısıyla sağlanacak maddi, teknik, girdi, hizmet vb. faydalardan yararlanacak olanlar siz dâhil kişiler, kurumlar, toplumsal gruplar, kimlerdir? Şu andaki durumları hakkında kısa bilgi veriniz.

10. Yararlanıcıların bu işi yürütebileceklerini ispat eden belgeler nedir?

Bu işin kurulmasından dolayı siz dâhil faydalanan olanların bu konuda aldıkları eğitim, sertifika, referans belgeleri varsa bu plana ekleyin. Ayrıca ana yararlanıcı olan işletme sahibi olacak girişimcinin öz geçmişini bu plana ekleyiniz.

E- BEKLENEN SONUÇLAR**11. Hangi ürünü / hizmeti sunacaksınız?**

- Ürünlerinizi kendiniz mi üreteceksiniz, dışarıdan mı tedarik edeceksiniz?
- Müşteriye ürünlerinize veya hizmetlerinize ek olarak hangi farklı hizmetleri sunacaksınız?
- Ürün veya hizmet çeşitleriniz neler olacak?
- Bu ürün veya hizmet çeşitlerini neden tercih ettiniz? Her bir ürün için ayrı açıklama yapınız.

12. Tahmini Ürün Satış Tablosu

Satmayı düşündüğünüz ürünlerin ya da vermeyi düşündüğünüz hizmetlerden elde edeceğiniz yıllık yaklaşık satış miktarlarını TL cinsinden yazınız. Yıllık fiyat artışını dikkate alınız.

	ÜRÜNÜN ADI	1 Yıl	2 Yıl	3 Yıl	4 Yıl	5 Yıl
1						
2						
3						
4						
5						

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

13. Ekip / çalışan ihtiyacınız ne olacak?

- Sizden başka kaç kişilik iş gücüne ihtiyaç duyacak mısınız?
- Ne tür yetenekte ve eğitim düzeyinde kişilere ihtiyacınız olacak?
- Çalışacak iş gücü yarı zamanlı mı tam zamanlı mı, yoksa sezonluk mu olacak?
- Ç. Brüt olarak ödemeniz gereken maaş kaç TL olacak?

13.1 ÜRÜN ÜRETİMİ İÇİN GEREKLİ İŞ GÜCÜ

SIRA NO	GEREKLİ İŞ GÜCÜ ADI	SAYISI	NİTELİĞİ	GÖREVİ	ÜCRETİ
1					
2					
3					
4					
5					

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

F- UYGULAMA AŞAMALARI

14. Ürünlerinizin/hizmetinizin pazardaki rakiplerden farkı ne olacak?

- Müşteriler neden sizi tercih edecek?
- İşletmenizin tanıtımını yapmak ve farklılığınızı duyurmak için hangi pazarlama stratejilerini uygulayacaksınız (Gazete, dergi İnternet, mektup, broşür vb.)?
- Ürünlerinizi/hizmetlerinizi satmak için hangi pazarlama stratejilerini uygulayacaksınız (Uzun vade, adrese teslim, uzun garanti dönemi, vb.)?

15. Hangi yasal işletme tipi size uygun?

- Şahsi işletme mi kuracaksınız?
- Basit ortaklık mı olacak?
- Yoksa limitet şirket mi daha uygundur?

16. Ürün veya hizmetlerinizi nasıl fiyatlandıracaksınız?

Ürün ve hizmetlerinizin üretim maliyetini bulduktan sonra 23. maddedeki 6. sıradaki **GELİR / GİDER ORANI** ile çarpınız ve ürünün veya hizmetin satış bedelini bulunuz.

ÜRÜN VEYA HİZMETİN ADI				
SIRA NO	CİNSİ [1]	MİKTARI [2]	FİYATI	TUTARI (Miktar x Fiyat)
1				
2				
3				
4				
5				
6	ÜRÜNÜN MALİYETİ			
7	GELİR / GEDİR ORANI (23. madde 6. satır)			
8	ÜRÜNÜN SATIŞ BEDELİ (6x7)			

GİRİŞİMCİLİK 2

Her ürün için yeterince tablo hazırlayabilirsiniz. Önerilen ana mamuller ve hizmetler için hazırlanmasıdır. Bu tablonun sizlere hazırlattırılmasındaki amaç fiyatlandırmayı yapma konusunda yetinizi geliştirmektir.

[1] CİNSİ: Ürün veya hizmet içinde kullanılacak ham madde, yarı mamul, madde, sabit gider, değişken gider veya hizmetin adı.

[2] MİKTARI: 1 birim (adet, kilo, ton, saat) içinde kullanılacak ham madde, yarı mamul, madde, sabit gider, değişken gider veya hizmetin miktarı

G- UYGULAMA YÖNTEM VE YÖNETİMİ

17. İş Faaliyet Planı

1- İş planının hazırlanarak iş fikrini kesinleştirmek	1. ay
2- Finansal kaynağa ulaşmak ve elde etmek	2. ay
3- Yasal izinleri almak, tescil ve kayıtları yapmak.	3. ay
4- İşin yapılacağı yeri ve ekipmanını temin ederek konuşlandırmak	3 ve 4. ay
5- İş yerinin ekibini temin ederek hizmete sokmak	4. a
6- Ürün ve hizmetlerin tespiti ve üretimine başlamak	5. ay
7- Pazarlama ve reklam çalışmalarını yapmak	5,6 ve 7. ay

Yukarıya temel faaliyetler yazılmıştır. Aralarına eklemek istediğiniz faaliyetler varsa lütfen satır ekleyerek belirtiniz.

Ğ- ANALİZLER

18. İHTİYAÇ ANALİZİ

Makine -Ekipman vb. İhtiyaç Analiz Tablosu

- a. İş yerinizi kurabilmeniz için size gerekli olacak her türlü ihtiyacınızı belirtiniz.
b. Sadece işinizi büyütmek istiyorsanız o zaman ihtiyaç duyduğunuz ekipman, araç, makine ve iş gücü ihtiyacınızı belirtiniz.

SIRA NO	MAKİNE-EKİPMAN-MAAŞ-KİRA HER TÜRLÜ İHTİYAÇ VB.	ADETİ-MÜDDETİ-KİLOSU	MARKA-MODEL-VASİF-EĞİTİM	BEDELİ-MALİYETİ	ÖDEME ŞEKLİ-PLANI
1					
2					
3					
TOPLAM					

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

19. KAYNAK ANALİZİ

a. İş yerinizi faaliyete sokabilmek için ihtiyacınız olacak kaynağı nasıl bulmayı düşünüyorsunuz?

b. Lütfen varsa ayni ve maddi olarak koyacağınız öz kaynaklarınız da dâhil olmak üzere hangi kaynakları kullanmayı düşündüğünüzü tek tek belirtiniz.

İHTİYAÇLAR	TUTAR		KAYNAKLAR
		1	A-ÖZKAYNAKLAR
		2	1-AYNI KATKILAR
			1-
			2-
		3	2-MADDİ KATKILAR
		4	ÖZKAYNAKLAR TOPLAMI(2+3)
		5	B-DIŞ KAYNAKLAR
		6	1-AYNI KATKILAR
			1-
			2-
		7	2-MADDİ KATKILAR
			1-
			2-
		8	ÖZKAYNAKLAR TOPLAMI(2+3)
TOPLAM		9	KAYNAKLAR TOPLAMI

20. GİDER ANALİZİ**İşletmenin Aylık Faaliyet Gideri Ne Olacaktır?**

Üreteceğiniz ürün veya hizmetler nedeni ile bir ay içinde kullanacağınız ham madde, yarı mamul, işçilik, sabit ve değişken giderler, yıpranma payı, alınan borçların aylık faizleri nelerdir? Tek tek sıralayınız.

SIRA NO	CİNSİ	MİKTARI KG/ADET/TON/ AYLIK	BİRİM FİYATI	TUTARI
1				
2				
3				
4				
5				
6	TOPLAM AYLIK FAALİYET GİDERİ			
7	TOPLAM YILLIK FAALİYET GİDERİ (6X12 AY)			

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

21. GELİR ANALİZİ

İşletmenin Aylık Faaliyet Geliri Ne Olacaktır?

Üreteceğiniz ürün veya hizmetler nedeni ile bir ay içinde yapmayı planladığınız satışlar, proje desteği, menkul değer artışları, aylık faiz gelirleri, gayrimenkul kiralari vb. nelerdir? Tek tek sıralayınız.

SIRA NO	CİNSİ	MİKTARI KG/ADET/TON/ AYLIK	BİRİM FİYATI	TUTARI
1				
2				
3				
4				
5				
6	TOPLAM AYLIK FAALİYET GİDERİ			
7	TOPLAM YILLIK FAALİYET GİDERİ (6X12 AY)			

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

22. KÂR/ZARAR ANALİZİ

Bu iş kârlı olacak mı?

a. Bu işin kârlı olacağını karşınızdakini sizinle ortaklık yapmaya ikna eder şekilde ayrıntılı olarak anlatınız.

b. Önümüzdeki bir yıl için kâr-zarar tablosunu da içeren mali bütçelemeinizi aşağıda gösteriniz:

GELİRLER	TUTAR		GİDERLER	TUTAR
İşletmenin Yıllık Faaliyet Geliri [1]		1	İşletmenin Yıllık Faaliyet Gideri [2]	
Sair Gelirler		2	Yıllık Borçlar	
		3	Sair Giderler	
YILLIK GELİRLER TOPLAMI		4	YILLIK GİDERLER TOPLAMI	
ZARAR [3]		5	KÂR [4]	

Yeterince satır ekleyebilirsiniz.

ÖZET

İş fikri; girişimcilerin hedefledikleri amaçlarına ulaşabilmek için uygulamaya karar verdikleri fikir ya da fikirler bütünüdür. Bir girişimcinin iş yaşamında uygulamaya koyacağı çok sayıda alternatif iş fikirleri vardır. Yeni bir iş fikri aynı zamanda yeni bir iş sahibi olmanın da başlangıcıdır. Birçok kişi heyecan verici bir fikir kendilerini harekete geçirinceye kadar girişimciliği akıllarından geçirmezler. Bazı kişilerse kendi işlerini kurmaya karar verirler ve bunun için en fırsatı kollarlar.

Girişimciliğin iyi bir deneyim olduğunu düşünenlerin atacağı ilk adım, yeni iş için uygun ve geçerli bir fikir sahibi olmak ve bu fikir çerçevesinde bir iş planı hazırlamaktır.

Proje, başlangıcı ve sonu olan, uzunluğu önceden belirlenmiş bir süre içinde değişim yaratan, iç içe geçmiş amaç ve hedeflere sahip, planlanan uygulama adımlarıyla çeşitli ürünlerin elde edildiği, aynı ve nakdi kaynaklarla yürütülen çalışmalardır. Projeler mutlaka kaynak kullanır. Bu kaynaklar hem insani, hem de maddi kaynaklardır. Her proje bir veya daha çok uygulama birimi tarafından yürütülür ve bir bütçeye sahiptir. Bütçe kapsamında; makine, donanım, maden gibi doğal kaynaklar, malzemeler, insan fiziki veya beyin gücü gibi kaynaklar da kullanılabilir.

İş kurma fikri maddi yatırıma dönüştürülmeden, girişimci finansal kaynaklarını gözden geçirmeli, yatırımın ne kadarının borçla ne kadarının öz sermaye ile kurulacağını belirlemelidir. Bunun yanı sıra kullanılması düşünülen teknoloji, iş yeri yerleşim planı, çevre koruma, doğal afetlere karşı alınacak tedbirler ve atıkların değerlendirilmesi gibi örneklendirilebilecek teknik bir araştırmanın yapılması da hem gerekli hem de önemlidir. Bu ön çalışmaların tamamı fizibilite çalışması ya da yapılabilirlik araştırması olarak adlandırılır.

Ekonomik, teknik, finansal ve hukuki etütler tamamlandıktan sonra bir işletmenin kurulmasına karar vermek için yeterli bilgiler sağlanmış demektir. Ancak bu bilgilerin düzensiz, bağlantısız ve dağınık olmaması, bir fizibilite raporunun hazırlanması gerekir. Raporun değerlendirilmesi aşamasında girişimci, fizibilite raporundaki bilgilerin ışığında, başta ticari kârlılık olmak üzere çeşitli kriterleri göz önünde tutarak yapacağı değerlendirme olumlu sonuç verdiği zaman yatırım kararı alır. Fizibilite etüdü sonucu elde edilen bilgiler değerlendirildikten ve sonuçlar olumlu kabul edildikten sonra işletmenin kurulmasına kararına verilir ve kuruluş projeleri hazırlanmaya başlanır. Bu aşamaya **kesin proje hazırlık aşaması** adı verilir. Bu aşamadan sonra artık yapılacak olan projenin uygulanması aşamasıdır. Projenin uygulanmasının ardından üretim faaliyetine başlanır.

Yeni bir iş kurmada en önemli aşamalardan biri iş planının geliştirilmesi aşamasıdır. **Planlama;** önceden neyin, ne zaman, niçin, nasıl ve kimler tarafından yapılacağını belirlediği süreçtir. **İş planı ise;** girişimcinin işletmesinin mevcut genel durumunun, operasyonel ve finansal faaliyet detaylarının, pazarlama fırsat ve stratejisinin, yönetsel beceri ve yeteneklerinin yazılı bir özetidir. İş planının temel amacı, iş kuran girişimcilerin, iş kurma sürecinde hangi hedefler için neleri, nasıl ve ne zaman yapacağını belirlemesidir. Bir başka ifadeyle iş planı; üç temel amaç için kullanılacak bir araçtır da denilebilir. Bunlar; iletişim, planlama ve yönetim olarak sıralanabilir.

DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Girişimcilerin hedefledikleri amaçlarına ulaşabilmek için uygulamaya karar verdikleri fikir ya da fikirler bütününe verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
 - A. İş planı
 - B. Fizibilite etüdü
 - C. Proje
 - D. İş fikri
2. Aşağıdakilerden hangisi iyi bir iş fikri bulmak için yapılması gerekenlerden değildir?
 - A. Her zaman yeni bir buluşa gerek yoktur.
 - B. Başarılı iş fikirlerinden faydalanmak gerekir.
 - C. Açık fikirli olmalıdır.
 - D. Fikirlerine ara vermeden sürekli kafa yormalıdır.
3. Başlangıcı ve sonu olan, uzunluğu önceden belirlenmiş bir süre içinde değişim yaratan, iç içe geçmiş amaç ve hedeflere sahip, planlanan uygulama adımlarıyla çeşitli ürünlerin elde edildiği, aynı ve nakdi kaynaklarla yürütülen çalışmalara verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
 - A. İş planı
 - B. Fizibilite etüdü
 - C. Proje
 - D. İş fikri
4. Aşağıdakilerden hangisi bir faaliyetin proje sayılabilmesi için gerekli koşullardan değildir?
 - A. Bir ihtiyaçtan ya da problemten doğmalı, bu ihtiyacı karşılamayı veya problemi çözmeyi hedeflemelidir. Problemler hedeflere, hedefler faaliyetlere dönüştürülür.
 - B. Projenin belli bir mekanı olmamalıdır.
 - C. Belirli bir zaman diliminde gerçekleşmelidir.
 - D. Hedeflere ulaşmak için yapılması gerekli her faaliyet ve bu faaliyetlerin nasıl bir sıralama ile gerçekleştirileceğinin ayrıntılarının belirlenmiş olmalıdır.
5. Aşağıdakilerden hangisi fizibilite etüdü için söylenemez?
 - A. Fizibilite (yapılabilirlik) etüdü uzmanlık bilgisi gerektirmez.
 - B. Deneyimi gerektiren bir proje faaliyetidir.
 - C. Bir yatırımı teknik, mali yönleri ve sektörel boyutları ile ortaya koyar.
 - D. Fikir olarak ortaya çıkan yatırımın gerçekleştirilmesinin kabul veya reddedilmesine yönelik analizleri de içeren bir çalışmadır.

6. Aşağıdakilerden hangisi yapılabilirlik etüdünün aşamalarından değildir?
 - A. Teknik inceleme
 - B. Finansal inceleme
 - C. Kuruluş yeri seçimi
 - D. Ortak sayısına karar verme
7. Aşağıdakilerden hangisi iş planının önemini anlatmaz?
 - A. Girişimcinin kafasındaki iş fikrinin belirginleşmesine, netleşmesine yardımcı olur.
 - B. Karşılaşılabileceği potansiyel sorunların belirlenmesi ve ortaya çıkmadan önlemlerin alınmasına alt yapı sağlar.
 - C. İşletmenin pozisyonunu göstermese de neler yapması gerektiğine yardımcı olur.
 - D. Performans değerlendirmesi, başarı ya da başarısızlık ölçümü açısından bir dayanak oluşturur.
8. Aşağıdakilerden hangisi iş planı hazırlanırken dikkat edilmesi gereken hususlardan değildir?
 - A. İş planı girişimcinin kendisi tarafından hazırlanmalıdır.
 - B. Plan olabildiğince detaylı olmalıdır.
 - C. Planın her bölümünde ortaya konulmak istenilen anahtar noktaların taslağı hazırlanmalıdır. Bu taslakların birbiriyle uyumla olmasına da dikkat edilmelidir.
 - D. Plan düzgün bir şekilde organize edilerek bir bütün hâline getirilmelidir.
9. Aşağıdakilerden hangisi iş planı hazırlanırken dikkat edilmesi gereken hususlardan değildir?
 - A. Satış potansiyelleri, gelir tahminleri ve girişimin olası gelişimi abartılmamalı, plan içerisinde en iyi, en kötü ve olası senaryolar geliştirilmelidir.
 - B. İş planı girişimin olası problemlerini analiz etme ve alternatif hareket yönleri belirleme açısından da önemsenmelidir.
 - C. İş planında girişimi yönetecek olan anahtar kişilerin görevleri açıkça tanımlanmalıdır.
 - D. Yeni bir işletme bulduğu her alanda değişik pazarlara girmeye çalışmalıdır.
10. Aşağıdakilerden hangisi bir yatırım projesinin doğuşuna yol açacak ihtiyacı belirlemek için dikkate alınmaz?
 - A. Mevcut sanayilerin durumunu incelemek
 - B. Mevcut sanayilerin girdi ihtiyaçlarını ve çıktılarını incelemek
 - C. Nüfusun gelişme eğilimlerini ve demografik verileri incelemek
 - D. Ülkedeki suç oranını incelemek

2. ÜNİTE

İŞLETMELERİN FONKSİYONLARI VE İŞLETME TÜRLERİ



1. İnsanlar sizce hangi amaçlar için işletme kurarlar, çevrenizde işletme sahibi olan kişilere bu soruyu yönelterek işletme kurmada başlıca amaçların neler olabileceğini öğreniniz.

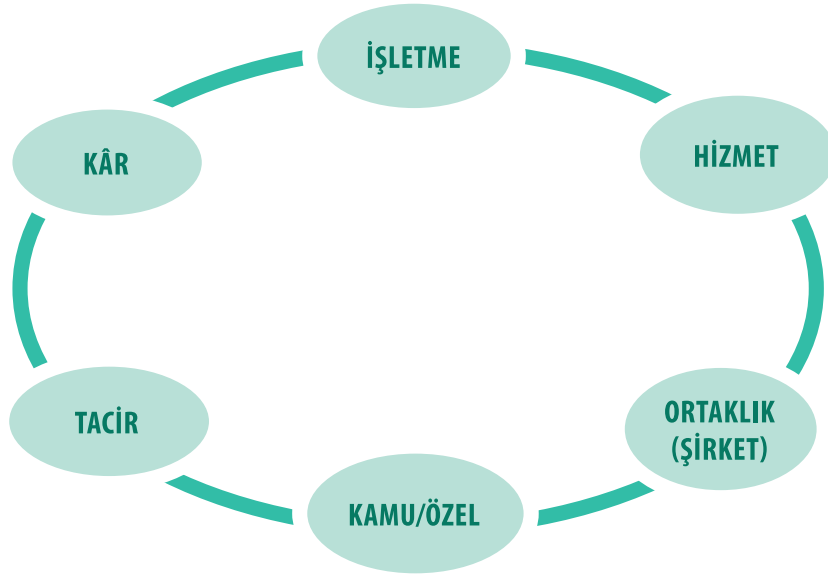
2. Çevrenizdeki işletmelerin türleri hakkında bilgi sahibi olarak neden bu kadar değişik işletme türü olduğunu araştırınız.

NELER ÖĞRENECEĞİZ?

Bu ünitenin sonunda;

1. İşletme kavramını tanıyacak,
2. İşletmelerin başlıca amaçlarını kavrayacak,
3. İşletmelerin fonksiyonlarını öğrenecek,
4. İşletme türleri hakkında bilgi sahibi olacaksınız.

ANAHTAR KAVRAMLAR



A. İŞLETME KAVRAMI VE İŞLETMELERİN AMAÇLARI

İnsanların ihtiyaç ve istekleri sınırsızdır. Ancak, bunları karşılayacak kaynaklar son derece sınırlıdır. Bu nedenle insanlar, ellerindeki sınırlı kaynakları akılcı ve ekonomik olarak kullanmak zorundadırlar. Bu zorunluluk, hem ekonomi biliminin hem de işletme biliminin doğuşuna yol açmıştır.



Resim 02.01: Günümüz işletmelerinden bir görünüm

Ekonomide, kaynakların kullanımını gerçekleştiren en somut birimler işletme adı verilen kuruluşlardır. İşletmeler, insanların ihtiyaçlarını gidermek yaşamlarını kolaylaştırmak için faaliyet gösteren kuruluşlardır. Mal ve hizmetin sunulduğu her yerde bir işletmenin varlığından söz edilebilir.

İşletme, kâr amacıyla mal ve hizmet üretmek veya pazarlamak için üretim faktörlerini planlı, tutarlı ve akılcı bir sistemle bir araya getiren

teknik ve ekonomik birim olarak da tanımlanabilir. En geniş tanımıyla işletme, insan ihtiyaçlarının karşılamak üzere bilgi, insan, teknoloji, finansal kaynak vb. güncel üretim faktörlerini en etkin ve verimli bir şekilde kullanarak öncelikle uzun dönemde kâr, süreklilik ve sosyal sorumluluk amaçlarını yerine getirmek, ekonomik mal ve hizmet üretmek için kurulmuş ekonomik birimlerdir.



Resim 02.02: İşletmeler kâr sağlamak amacıyla kurulur.

İşletme, insanların istedikleri mal ve hizmeti üretmek için oluşturulur. Örneğin, hazır giyim fabrikası bir işletmedir. İnsanların ihtiyacı olan giysileri üretmek için çeşitli üretim öğelerini (makine, kumaş, insan gücü vb.) bir araya getirir. Aynı biçimde, ekmek fabrikası ekmek üretmek için, bilgisayar fabrikası bilgisayar üretimini gerçekleştirmek için üretim faktörlerini bir araya getirir.

İşletmelerin bazı temel özellikleri vardır. Bu temel özellikler şunlardır:

- Kâr sağlamak
- Amaçlara ulaşmak için mal ve hizmet üretmek
- Mal ve hizmet üretmek için üretim faktörlerini bir araya getirmek

İşletmeler, mal ve hizmet üretimiyle ülke ekonomisine katkıda bulunur. Bu katkılardan bazıları şunlardır:

- Toplumun çeşitli ihtiyaçlarını karşılayarak başka ülkelere muhtaç olmadan yaşamalarını sağlarlar.
- Sağladıkları iş olanaklarıyla işsizliği önlerler.
- İhracat yaparak ülkeye döviz girişi sağlarlar.
- Bölgeler ve uluslararası ilişkileri geliştirip güçlendirirler.
- Ülkeye yeni teknolojilerin girmesini sağlarlar.



Resim 02.03: Bir işletmenin iç mekan görünümü



Resim 02.04: Bir giyim mağazasından görünüm



Resim 02.05: Mal ve hizmet sunumu günümüzde oldukça önemlidir.

İşletmeler insanların ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmet üretmeleri nedeniyle kendi ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretim yapan kişi, grup ya da örgütler, işletme sayılmazlar.

İşletmeler faydalı mal ve hizmet üreten kuruluşlardır. Mal ve hizmetlerin faydalı olması ise onların insan ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve bu faydanın elde edilebilmesi için belirli bir çabanın sarf edilmesi ile ilgilidir. Bir ülke ekonomisinin en küçük birimleri olan işletmeler, ürettikleri bu mal ve hizmetleri ihtiyacı olanlara sunmakla görevlidir.

Genel olarak bir işletme üretim faktörlerini te-

darık eder, bunları belirli bir üretim sürecinden geçirerek değişik mal veya hizmetlere dönüştürür. Bir mal veya hizmetin üretilmesiyle de şekil faydası sağlanır. Tüketicilerin arzu ettikleri mal ve hizmetle yine onların istedikleri zamanda ve yerde sunarak ise mülkiyet faydası sağlanmış olur. Tüm bu faaliyetleri sonucunda işletmeler kâr elde etme, büyüme ve sürekliliğini koruma amaçlarını gerçekleştirmeye çalışır. Bu nedenle, işletmelerin ürettiği mal ve hizmetlerin belirli bir piyasa fiyatı oluşur ve işletme bu fiyattan satış geliri elde eder. İşletme sahipleri veya yöneticileri satış gelirlerini artırmayı, daha da önemlisi kârlarını yükseltmeyi hedef alır. İşletmelerin kâr elde etmesi, daha iyi mal ve hizmetler sunmasına yardımcı olurken aynı zamanda topluma daha uzun bir süre hizmet edebilmesini de sağlar.

Günümüzde işletmelerin en önemli amacı kâr etmek ve bu kârı en üst seviyeye çıkarmaktır. Bunun için sürekli olarak çaba sarf ederler. Ancak işletmelerin amacı sadece kâr elde etmek değildir. Bu amacın yanında, sosyal amaçları da vardır. Örneğin; ülkenin kalkınması, işsizliğin azalması, refahın artması bu amaçlardandır. İşletmelerin genelde kabul edilen amaçları şöyle sıralanabilir:

- Kâr sağlama
- Topluma hizmet etme
- İşletmenin yaşamını devam ettirme

• Kâr Sağlama

Kâr, bir işletmenin belirli bir dönem sonunda elde ettiği toplam gelirleri ile giderleri arasındaki olumlu farktır. Kâr, işletmenin başarı derecesinin ölçülmesinde ve denetlenmesinde ölçü olarak kullanılmasının yanında, devlete ödenecek vergi ve diğer yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesini de sağlayan bir araçtır. Kâr, genellikle tüm işletmelerin temel amacı olarak karşımıza çıkar.

• Topluma Hizmet Etme

İşletmelerin var oluş amaçları sadece kârla ifade edilemez. Çünkü kâr, işletmenin sunduğu mal veya hizmete talep olduğu sürece geçerli olur. Bu da toplumun ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetlerin üretilerek tüketicilere sunulması ve onların temin edilmesinde sağladığı yararlarla ölçülür.



Resim 02.06: Geçmişin küçük işletmeleri günümüzde yerlerini gökdelenlere bırakmışlardır.



Resim 02.07: Her işletmenin mutlaka bir hedefi vardır.

İşletmeler, elde ettikleri kârın bir bölümünü devlete vergi olarak verirken diğer bir bölümünü ortaklarına ve çalışanlarına dağıtır. Bu yolla sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye çalışır. Sonuçta, daha başarılı ve uzun ömürlü olma üstünlüğünü elde eder.

İşletmeler, kâr elde etme ve topluma hizmet etme amaçlarını tutarlı bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için bu iki amaç arasında bir denge kurmak zorundadır. Bu denge sağlandığı süreçte, işletmenin yaşamında da süreklilik sağlanmış olur. Bu iki amaçtan biri diğerine tercih edilirse uzun dönemde bazı güçlüklerle karşılaşabilir. Örneğin bir işletme, kısa dönemde aşırı kâr elde etmeyi hedeflemiş olsun. Bunu gerçekleştirmek için ya sunduğu mal ve hizmetlerin fiyatını yüksek tutacak ya da ucuz ve kalitesiz mal sunacaktır. Bu durum ise belirli bir süre sonra söz konusu işletmenin piyasadan çekilmesine neden olabilecektir. İşletmenin esas amacı, mutluluk veren kâra ulaşmaktır. Bu kâr, hem kendi açısından hem de müşteriler açısından geçerlidir. Çünkü müşteriler kaliteli ve ucuz malı satın almak isterler. Böyle bir malı satın alınca mutlu olurlar ve sürekli talep ederler. Bu durumda işletmenin satışları ve buna bağlı olarak da kârı sürekli artar.

• İşletmenin Yaşamını Devam Ettirme



Resim 02.08: İşletmeler kâr elde etmek bu sayede de yaşamlarını devam ettirmek zorundadır.

B. İŞLETMELERİN TEMEL FONKSİYONLARI

İşletmelerin temel fonksiyonlarını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür:

a. Genel fonksiyon: Yönetim (planlama, örgütleme, yönetme, eş güdüm, denetim)

b. Temel fonksiyonlar: Satın alma, üretim ve pazarlama

c. Kolaylaştırıcı fonksiyonlar: Finansman, personel

ç. Destekleyici fonksiyonlar: Muhasebe, ulaştırma, depolama, ARGE, halkla ilişkiler

Başarı sağlanan her işin temelinde örgütlenmiş çalışmalar vardır ve bu çalışmalara toplumun her kesiminde rastlanır. Yaşamın farklı alanlarında sürdürülen bu çalışmaların istenilen amaçlara en iyi bir şekilde yönlendirilmesi için insanın karşısı-



Resim 02.09: Ancak örgütlenmiş çalışmalar başarı sağlar.

na yönetim kavramı çıkmaktadır. İşletmeler teknolojik ilerlemelere paralel olarak sürekli gelişme içinde olduklarından çalışmalarını çeşitli faktörler etkileyebilmektedir. Bu çalışmaları örgütlemek ve bu faktörlerden en az düzeyde etkilenmelerini sağlayacak olan sistem yönetimidir.

İşletmelerin büyümesi, iş bölümünün artması, her biri ayrı bir uzmanlık konusu olan çeşitli faaliyetlerin ortaya çıkması sonucunda hem işletme sahipleriyle yöneticileri birbirinden ayrılmaya başlamış hem de yönetim fonksiyonu da ayrı bir önem kazanmıştır.

Yönetim kavramı ile birlikte yönetici kavramı ortaya çıkmaktadır. Büyük işletmelerde başarı derecesi; işletme sahibinin göstereceği kişisel çaba ve harcayacağı enerjiden çok gittikçe artan yönetim işlerini kendisiyle paylaşacak personelin seçimindeki isabete bağlıdır. Ayrıca işletmenin başarısı, yönetim örgütünün mükemmelliği ile doğrudan ilişkilidir. Hangi tür işletme olursa olsun işletmedeki mevcut olanak ve kaynakların işletme amaçları doğrultusunda planlanması, faaliyetlerin bu doğrultuda düzenlenmesi ile yürütülmesi gerekmektedir. Bu faaliyetleri yerine getiren fonksiyon yönetimidir.



Resim 02.10: İşletmelerin başarısında yöneticilerin önemi büyüktür.

İşletmelerin fonksiyonlarından bazıları tüm işletmeler tarafından yerine getirilirken bazıları sadece belirli işletmeler için geçerli olmaktadır. Örneğin beyaz eşya üreten bir işletmede temel fonksiyon, üretim ve pazarlamayken bir ticaret işletmesinde ise pazarlama fonksiyonudur. Genel fonksiyon olan yönetim tüm işletmeler tarafından yerine getirilir. Çünkü bütün işletmeler iyi veya kötü bir şekilde de olsa yönetim işini yapmak zorundadır.



Resim 02.11: Bir dekorasyon mağazasından görünüm



Resim 02.12: Tarihi kapalı çarşıdan bir görünüm (İstanbul)

Üst yöneticilerin işletmeciliğe olan yaklaşımı ve yapacakları seçimler; fonksiyonların sayısının, öncelik sırasının ve uygulanacak her bir işletme fonksiyonu kapsamının belirlenmesinde temel bir etkidir. Maliyetler, zorunluluklar ve olayları değerlendirmedeki bakış açısı, yöneticilerin bu konudaki kararını etkiler. Maliyetin yükselmesinden kaçınan yöneticiler ve küçük ölçekli işletmeler, birbirine yakın fonksiyonların aynı

Günümüzdeki gelişmeler, işletmecilik fonksiyonları ve uygulamalarında yenilikleri zorunlu duruma getirmiştir. Yukarıda belirtilen fonksiyonların yanı sıra çağdaş, küresel ve rekabetçi anlayışın getirdiği fonksiyonlar da büyük önem kazanmıştır. İş görene yeni bir bakış açısı getiren insan kaynakları, reklam ve promosyon, işletmelerde sürdürülen önemli fonksiyonlardan bazılarıdır.



Resim 02.13: Bir alışveriş merkezinden görünüm

bölümde yürütülmesi eğilimindedir. Çağdaş işletmecilik anlayışından uzak olan girişimci ve yöneticilerin söz sahibi olduğu işletmelerde klasik fonksiyonların dışında kalan uygulamalara önem verilmez.



Resim 02.14: Bir kitap satış evinden görünüm

Üretim konusu ve sektör özellikleri; işletmede sürdürülen etkinlikleri belirleyici önemli etkenlerdir. Bir mal üreten işletmede temel fon üretimdir. Bu tür işletmelerde teknik etkinliklerin gerçekleştirildiği, üretim bölümü yanı sıra kalite kontrol,

ARGE ve diğer destekleyici fonksiyonlar bulunur. Bir ticaret ya da pazarlama işletmesinde ise temel fonksiyon, başka işletmelerce üretilmiş ürünlerin alınıp bu ürünlere ihtiyaç duyanlara ulaştırılması, yani pazarlamasıdır. Bu tür işletmelerde üretim bölümüne ve buna bağlı depolama, dağıtım, ARGE gibi işletme işlevlerine ve birimlerine gerek yoktur. Bunun yerine halkla ilişkiler, reklam, planlama, dağıtım ve bunlara yardımcı işlevler görülür. Bir havaalanı işletmesinde yer ve uçuş hizmetleri yanında özellikle bakım onarım işleri büyük önem taşır. Bir yazılı basın işletmesi olan gazete de ise üretim ve iletişim hizmetleri bir arada gerçekleştirilir.

İşletmeler mal ve hizmetlerin üretimini gerçekleştirirken üretim faktörlerini bir araya getirerek en uygun üretim teknikleriyle yeni ürünlerini ortaya koyar. Bu faaliyetler birçok fonksiyon kullanılarak gerçekleştirilir. İşletmeler aynı zamanda faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için bazı kaynaklara da ihtiyaç duyar. Finansman fonksiyonu işletmelere bu kaynakları temin etme noktasında ortaya çıkmaktadır. Bu açıklamalara göre **finans**; para, fon ya da sermaye anlamındadır. **Finansman**; Bu kaynakların sağlanmasını ifade ederken, **finansal yönetim** ise; kişi ya da işletmelerin ihtiyaç duydukları fonları belirleyerek sağlanması ve bu fonların en uygun alanlara kaydırılarak yönetilmesidir. İşletmelerin rekabet ve tüketim arzusunun körüklendiği günümüzde peşin satış yapma olanakları daha da zorlaşmaktadır. Üretim ve satış için yeterli miktarda hammadde, yarı mamul ve mamul malların stoklanması gerekir. Stoklu çalışabilmek, kredili satış yapabilmek, günlük faaliyetleri yürütebilmek, vadesi gelen borçları ödeyebilmek ve yeni fırsatları değerlendirebilmek için de finansmana ihtiyaç duyulur.

C. İŞLETME TÜRLERİ

İŞLETME TÜRLERİ	
HUKUKİ ŞEKİLLERİ BAKIMINDAN İŞLETMELER	1. Özel İşletmeler 2. Kamu İşletmeleri 3. Yabancı Sermayeli İşletmeler
EKONOMİK ŞEKİLLERİ BAKIMINDAN İŞLETMELER	1. Mal Üreten İşletmeler 2. Ticaret İşletmeleri 3. Hizmet Üreten İşletmeler
İŞLEYİŞLERİ BAKIMINDAN İŞLETMELER	1. Tarım İşletmeleri 2. Sanayi İşletmeleri 3. İnşaat Sanayi ile Uğraşan İşletmeler 4. Ulaştırma ve İletişim İşletmeleri 5. Finans İşletmeleri 6. Serbest Meslek ve Diğer Hizmet İşletmeleri 7. Kiralama İşletmeleri

1. İşletmelerin Hukuki Bakımdan Sınıflandırılması

İşletmeler hukuki bakımdan özel işletmeler, kamu işletmeleri ve yabancı sermayeli işletmeler olarak sınıflandırılır.

a. Özel İşletmeler

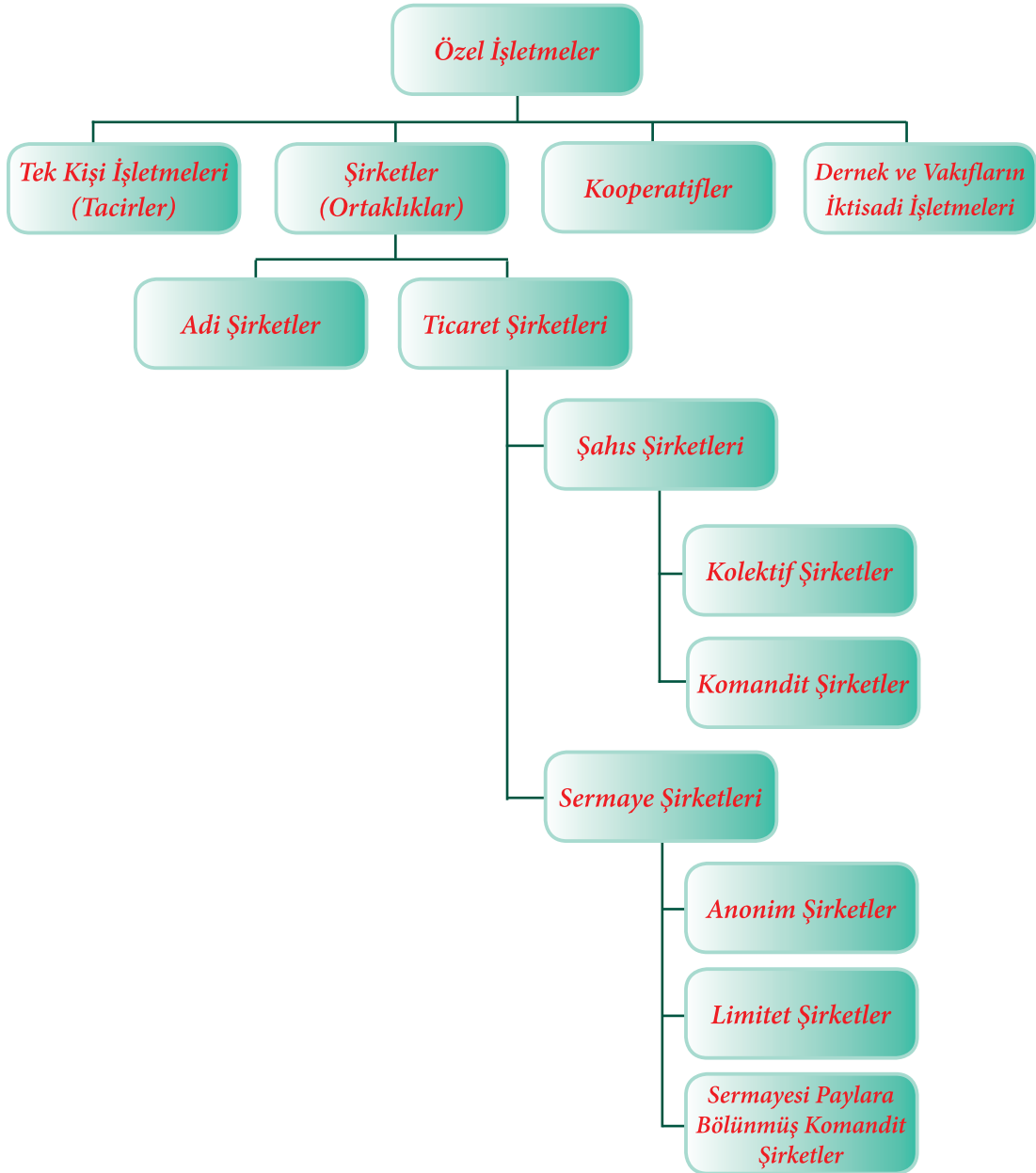
Anayasa ve yürürlükteki kanunların hükümleriyle kurulup işleyen ve sermayesi özel şahıslar tarafından konulan tüm işletmelere özel işletmeler denir. Hukuk düzeni, özel işletmelerin kurulmasını ve işlemlerini tam bir güvence altına almıştır. İşletmelere; kuruluş, işleyiş ve sona erme süreçlerinde çeşitli görevler yüklenmiştir. Bu nedenle, özel işletme kurup işleten tüm girişimciler, işletmelerini kendi çizdiği sınırlar içinde işletmeli, her yerde ve her zaman yasalara saygılı olmalıdır.



Resim 02.15: Bir alışveriş merkezinin yemek katından görünüm

Özel sektör olarak bilinen özel işletmeler için başta gelen amaç kârdır. Bu işletmelerin kâr veya zarar etmesi işletme sahiplerini yakından ilgilendirir

Özel sektör işletmeleri Şema 2.1'deki gibidir:



a.1. Tek Kişi İşletmeleri (Tacirler)

Tek kişi işletmelerinde sermaye sahibi ve yöneticisi aynı kişidir. İdarenin sorumluluğu kişiseldir. İşletmede meydana gelen bütün kâr ve zarardan girişimci sorumludur. Tek kişi işletmelerinin başlıca özellikleri şunlardır:

- Girişimci çabuk karar verme özelliğine sahiptir.

- Girişimin büyümesi ve gelişme kaydetmesi hâlinde çalışma kapasitesi belli bir seviyeden yukarıya çıkamaz.
- Girişimin varlığı girişimcinin varlığına, kazanç kabiliyetine ve sağlığına bağlıdır.
- Girişimcinin işletmeden çekileceği parada sınır olmadığı için servet oluşturması kolay olur. Ayrıca girişimcinin kendi giderlerinde yaptığı kısıtlamalar krediye olan ihtiyacı da azaltabilir.



Resim 02.16: Tek kişi işletmelerinde sermaye sahibi ve yöneticisi aynı kişidir.

a.2. Şirketler (Ortaklıklar)

İki veya daha fazla kişinin ortak bir ekonomik amacı gerçekleştirmek amacıyla emek ve mallarını bir sözleşme ile birleştirmek suretiyle oluşturdukları kuruluşa şirket veya ortaklık denir. Bir işletmenin ortaklık olabilmesi için şu özelliklerini taşıması gerekir:

- Ortaklığı kuran kişilerin sayısı birden fazla olmalıdır.
- Ulaşılmak istenen ortak bir amaç olmalıdır.
- Amaca ulaşmak için ortaklar arasında bir anlaşma yapılmalıdır.
- Belirlenen amaca ulaşmak için para, mal, emek ve sermaye harcanmalıdır.



Resim 02.17: Ortaklıklarda amaca ulaşmak için anlaşmak şarttır.

a.2.1. Adi Şirketler

Adi şirketler iki veya daha çok kişinin para, mal veya emek olarak bir sermaye koymaları ile oluşur. Adi şirketin kuruluşu kanunca özel bir biçimde bağlanmıştır. İster gerçek kişi ister tüzel kişi olsun, ortakların şirket kurmak için sözlü olarak veya kendi aralarında anlaşmalarıyla adi şirket kurulmuş olur.

Adi şirkette, şirketin kararları tüm ortakların oy birliği ile alınır. Bununla beraber sözleşmeye, çoğunlukla karar verileceği de konulabilir. Şirket kârları bütün ortaklar arasında ve belirtilen oranlarda veya eşit olarak dağıtılır. Ortakların sorumlulukları sınırsız olup her ortak şirketin tüm borçlarından kişisel varlığıyla sorumludur. Her

ortağın şirketin yönetiminde yetkisi vardır. Yönetim yetkisi ortaklardan birine, birkaçına veya dışarıdan birine bırakılabilir.

a.2.2. Ticaret Şirketleri

Ticaret şirketleri şahıs şirketleri ve sermaye şirketleri olmak üzere ikiye ayrılır. Şahıs şirketleri genellikle birbirlerini iyi tanıyan ve birbirlerine güvenen kişiler tarafından kurulur. Bu nedenle ortakların sayısı azdır ve ortaklığın devri güçtür. Bu şirketlere örnek olarak kolektif şirketleri gösterebiliriz.

Ticaret şirketleri sermayeye olan ihtiyacın fazlalığından doğmuştur. Büyük işlerde çok kazanma imkânı ve zarar etme riski yüksek olduğundan şirketin geniş bir bilgiye ve teşkilatlanmaya ihtiyacı vardır. Ticaret şirketlerinin başlıca özellikleri şunlardır:

- Kredi temini için esas olan şirketin sermayesi ve girişimcilerin kişisel servetleridir.
- Şirketin aktif değerleri kredi verenlere karşı garanti olarak gösterilebilir.
- Ortakların kişisel harcamalarının toplamı kazançlarının toplamından fazla olmamalıdır.

a.2.2.1. Şahıs Şirketleri

a.2.2.2.1. Kolektif Şirket

Yeni Türk Ticaret Kanunu'nun 211. maddesinde kolektif şirket şöyle tanımlanmaktadır: Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla gerçek kişiler arasında kurulan ve ortaklarından her birisinin sorumluluğu şirket alacaklılarına karşı sınırlandırılmamış şirketlerdir. Bu tanıma göre ticarethane, fabrika vb. kurumları işletmek amacıyla kurulan kolektif şirketlerin başlıca özellikleri şunlardır:



Resim 02.18: İşletmelerde sadece para değil mallar da sermaye kabul edilir.



Resim 02.19: Bir alışveriş merkezinin üst katlardan görünümü

- Şirket gerçek kişiler arasında yapılan bir sözleşmeye dayanmalıdır.
- Ortakların sorumlulukları sınırsızdır ve şirket borçlarından dolayı zincirleme sorumludur.
- Kazançlar şirket sözleşmesinde belirtilen biçimde dağıtılır.
- Ortaklardan her birinin ayrı ayrı şirket yönetme hak ve görevi vardır. Ancak şirket sözleşmesiyle, şirketin yönetimi tek bir ortağa veya birden çok ortağa bırakılabilir.
- Şirketin sermaye gücü ortakların varlığına bağlıdır.
- Ortaklar arasındaki ilişkiler karşılıklı güvene dayandığından ve ortaklar tüm varlıklarıyla sorumlu bulunduklarından ortaklar arasında değişiklik yapılması zorlaştırılmıştır.

a.2.2.2.2. Komandit Şirket

Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla kurulan ve şirket alacaklarına karşı ortaklardan bir kısmının sorumluluğu sınırlanmamış ve diğer bir kısım ortaklarının sorumluluğu belirli bir miktar ile sınırlanmış olan şirket türüdür. Komandit şirketlerin en önemli özelliği, ortakların bir kısmının sorumluluğunun sınırlı, bir kısmının sorumluluğunun da sınırsız olmasıdır. Komandit şirket biri komandite diğeri komanditer olmak üzere en az iki ortak tarafından kurulur.

- **Komandite ortak:** Sorumluluğu sınırsız ve zincirleme olan ortaktır. Şirketin yönetimine seçilebilir ve gerçek kişilerden oluşurlar.
- **Komanditer ortak:** Sorumluluğu şirketteki sermaye ile sınırlı olan ortaklardır. Şirketin yönetimine seçilemezler. Komanditer ortaklar gerçek ve tüzel kişiler olabilir.

a.2.2.2. Sermaye Şirketleri

a. 2.2.2.1. Anonim Şirketler

Anonim şirket; kurulması izne ve bir takım biçimlere bağlı olan en tipik sermaye şirkettir. Anonim şirket Türk Ticaret Kanunu'nun 329. maddesinde şöyle tanımlanmaktadır: Bir unvana sahip, ana sermayesi belli ve paylar bölünmüş olan ve borçlarından dolayı yalnız varlıkları ile sorumlu bulunan şirkettir.

Yeni TTK'ye göre bir anonim şirketin kurulması için en az bir kurucunun bu-



Resim 02.20: Ortaklıklarda sorumlulukları paylaşmak gerekir.



Resim 02.21: Yeni TTK'ye göre anonim şirketlerde en az bir ortak olmalıdır.

lunması ve ana sermayesinin de 100.000 Türk lirasından aşağı olmaması gerekir.

Anonim şirketlerde ortaklar şirketin yönetimiyle ilgilenmezler. Çoğu kez şirketin yönetimi profesyonel yöneticilere bırakılır. Şirketin yönetimini yönetim kurulu denetleyebilir. Yöneticiler yönetim kuruluna karşı sorumludurlar. Yönetim kurulunu, ortaklardan oluşan şirket genel kurulu seçer. Hisse veya pay senetlerinin satışıyla ortaklık kolaylıkla devredilebilir. Ortakların ölümü veya ortaklıktan çekilmeleri şirketi etkilemez.

Anonim şirketler büyük sermaye toplama yeteneğine sahip olduklarından büyük işletmeler daha çok anonim şirket biçiminde kurulur. Şirketler büyük ve ortak sayısı fazla olduğundan anonim şirketlerin yönetimi zordur. Her türlü yeniliğe ve genişlemeye uygun olan anonim şirketlerin ülke ekonomisindeki etkinlikleri fazladır.

a. 2.2.2.2. Limitet Şirketler

Yeni Türk Ticaret Kanunu'na göre limitet şirket, bir veya daha çok gerçek veya tüzel kişi tarafından bir ticaret unvanı altında kurulup ortakların sorumluluğu, koymayı taahhüt ettikleri sermaye ile sınırlı ve ana sermayesi belirli olan şirket olarak tanımlanır. Limitet şirket ortakları gerçek kişi olabileceği gibi tüzel kişi de olabilir.

Limitet şirketlerde ortakların sorumlulukları taahhüt ettikleri sermaye ile sınırlıdır. Bu açıdan, limitet şirket ortak sayısı pek fazla olmayan bir anonim şirkete benzer.

a.2.2.2.3. Sermayesi Paylara Bölünmüş Komandit Şirketler

Sermayesi paylara bölünen ve ortaklarından bir veya birkaçının şirket alacaklılarına karşı kolektif şirket, ötekilerinin de anonim şirket ortağı gibi sorumlu oldukları şirkettir. Kolektif şirket ortağı gibi sorumlu olanlara "komandite ortak", anonim şirket ortağı gibi sorumlu olanlara da "komanditer ortak" denir. Ortaklardan en az birinin komandite ortak olma zorunluluğu vardır.

Ticari hayatta pek fazla görülmeyen bu şirket türüne, anonim şirketlere ilişkin yasal hükümler uygulanır.

c. Kooperatifler

Kooperatifler, karşılaştıkları güçlükleri kolayca aşabilmek ve ortak ihtiyaçlarını giderebilmek için gerçek ve tüzel kişilerin güçlerini bir araya getirerek kurdukları örgütlerdir.

Kooperatifler, 24.04.1969 yılında kabul edilen 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'ndan önce şirketler arasında sayılmıştır. Ancak bu Kanun'la kooperatiflerin şirketlerden ayrı bir yapıda olduğu belirtilmiştir. Kooperatifler Kanunu'nun 1. maddesi kooperatifleri şöyle tanımlamıştır: Tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek veya geçimlerine ait ihtiyaçlarını iş gücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklara kooperatif denir.



Resim 02.22: Kooperatiflerde asıl amaç yardımlaşma ve dayanışmadır.

Görüldüğü üzere, bu yasayla kooperatifler, “şirket olarak” değil, karşılıklı yardım, dayanışma ve belirli ekonomik çıkarları sağlamayı amaçlayan, “tüzel kişiliği olan bir örgüt” olarak tanımlanmaktadır. Yine yasada belirtildiği şekilde gerçek kişiler dışında tüzel kişiler de kooperatif kurabilir. Bir kooperatif en az yedi ortak tarafından kurulur.

Kooperatifler, ortaklarının belirli ekonomik, özellikle meslek ve geçimlerine ilişkin ihtiyaçlarını sağlamak amacıyla kurulur. Kooperatiflerde ortaklar, şirketlerde olduğu gibi gelir elde edip paylaşmak için değil, ekonomik ihtiyaçlarını sağlamak, mesleki çıkarlarını korumak ve güven altına almak amacıyla bir araya gelirler.



Resim 02.23: Türkiye Tarım Kredi Kooperatifinin amblemi



Resim 02.24: Ülkemizde üretim alanında çok sayıda kooperatif vardır.



Resim 02.25: Bir konut kooperatifinin temsili resmi

Kooperatifler amaçlarına ulaşmak için şirketlerden farklı araçlar kullanılır. Kooperatifte amacı doğrudan etkileyen araç sermaye değildir. Bu araçlar dayanışma, karşılıklı yardım, karşılıklı yararlandırma, kefalet gibi araçlardır. Diğer yandan kooperatifler gerçek ve tüzel kişilerin, derneklerin ortak sıfatını alabildikleri, ortak sayısının sabit olmadığı sermayesinin değişir nitelik taşıdığı, tüzel kişiliği olan kuruluşlardır.

Özel bir işletme türü olan kooperatifler, değişik hukuki statülerine karşın bir ortaklık türüdür. Örgüt yapıları, yönetimi, izlemek zorunda oldukları ana ilkeleri; kooperatifleri, diğer ortaklıklardan ayırır.

Ticari şirketlerden farklı bir yapıya sahip olan kooperatifler, zaman içinde gelişmeler göstermiştir.

Ülkemizde tarım, satış, kredi, toplu konut, üretim vb. alanlarda binlerce kooperatif bulunmaktadır.

ç. Dernek ve Vakıfların İktisadi İşletmeleri

Kural olarak dernekler, işletme kurup işletemezler. Ama Türk Medeni Kanunu, derneklerin (cemiyetlerin) asıl amaçları ekonomik olmayan (ikinci derecedeki amaçları ekonomik olabilen) işletmeler kurabilmelerine olanak sağlamıştır. Ayrıca Türk Medeni Kanunu'nda belirli bir malın tesis (vakıf) kurmak amacıyla ayrılabilceği belirtilmiştir. "Vakıflar Kanunu"nda da Türk Medeni Kanunu'na göre kurulan vakıflara ait malların işletilmesinin ayrıntılı esasları düzenlenmiştir. Türkiye Kızılay Derneğine ait maden suyu işletmesi, Vakıflar Genel Müdürlüğü Ayvalık Zeytinlikleri İşletme Müdürlüğüne ait zeytin işleme imalathanesi bunun tipik örnekleridir. Bu tür işletmelerin kurulmasındaki amaç, "felaketzedelere yardım", "eski eserlerin bakım, onarım ve korunması" gibi asıl amaçlarını daha iyi şekilde gerçekleştirebilmek için finansal katkı sağlamaktır.

b. Kamu İşletmeleri

Sermayelerinin tamamı veya büyük bir kısmı kamu tüzel kişilerine ait olan işletmelere **kamu işletmeleri** denir. Kamu işletmeleri genel olarak, malî, sosyal, ekonomik ve politik nedenlerle kurulmaktadır. Malî nedenlerle kurulan kamu işletmelerinin temel amacı, kamu kurumlarına gelir sağlamaktır.

Sosyal nedenlerle kurulan kamu işletmelerinin amacı, sosyal bakımdan gelişmemiş yörelerin, sosyal ve kültürel yönden ilerlemesini sağlamaktır. Gerçekten,

Türkiye’de sosyal bakımdan gelişmemiş yerlere kurulan işletmeler o bölgenin kültürel yönden gelişmesine ve sağlık kurumlarının kurulmasına yardımcı olmaktadır.

Ekonomik nedenlerle kurulan kamu işletmelerinin amacı her şeyden önce, ekonomik açıdan geri kalmış ülkenin kalkınmasını hızlandırmak, kamu tasarrufu yaratarak sermaye birikimine önderlik etmek, çağdaş işletmeler kurarak uzman, teknisyen ve ustabaşların yetişmesini sağlamaktır. Bunun yanında kamu işletmeleri özel girişimin ekonomik faaliyetleri üzerinde düzenleyici ve yol gösterici bir amaçla da kurulabilir. Politik nedenlerle kurulan kamu işletmelerinin amacı ise, devleti yöneten politik kurumların izlediği ekonomi politikasını gerçekleştirmek, politik bazı çıkarlar sağlamak ve politik baskı gruplarını tatmin etmektir.



Resim 02.26: Tarihi Ziraat Bankası binası

1970’li yıllardan sonra serbest piyasa ekonomisi ve dışa açık büyüme politikaları doğrultusunda ekonomik yapıda farklı uygulamalar hız kazanmıştır. Bunlardan en önemlisi, serbest piyasa koşulları içerisinde devletin ekonomik hayata müdahalesini en aza indirmeyi hedefleyen kamu iktisadî teşebbüslerini özelleştirme uygulamasıdır. **Özelleştirme**, serbest piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmak amacıyla kamu ekonomik işletme ya da teşebbüsleri mülkiyetinin kısmen veya tamamen özel teşebbüse devredilerek bunların özel işletme ya da teşebbüs biçimine dönüştürülmesi eylemidir. Özelleştirmenin belli başlı amaçları şu şekilde sıralanabilir:

- **Serbest piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmak:** Kamu iktisadî teşebbüslerinin büyük ölçüde devlet desteği alması ve önemli bir kısmının da tekel statüsü veya durumunda olması ülkede tam (serbest) rekabete dayalı serbest piyasa ekonomisinin oluşumunu engellemektedir. Özelleştirme ile serbest rekabet piyasası koşulları oluşturularak kaynak kullanımı ve dağılımında etkinlik sağlanacak ve sonuçta ekonomide verimlilik olacaktır.
- **Servetin geniş kitlelere yayılması:** Özelleştirme yolu ile KİT hisse senetlerinin çalışanlara, küçük tasarruf sahiplerine ve yöneticilere satılmasıyla, diğer bir deyişle, kamu iktisadî teşebbüslerinin mülkiyetlerinin daha geniş kesimlere yayılması ile servet dağılımındaki dengesizlik bir ölçüde giderilebilir.
- **Sermaye piyasasını geliştirmek:** Özelleştirme ile kamu iktisadî teşebbüslerinin hisse senetlerinin satışı sermaye piyasasının gelişmesini sağlayarak tasarrufların yatırımlara dönüştürülmesini teşvik edebilecektir.

- **Kamu iktisadî teşebbüslerinin devlet üzerindeki yükünü hafifletmek:** Kamu iktisadî teşebbüslerinin dış finansman gereksinimlerinin bir kısmının emisyon ile sağlanması, para arzını artırmakta ve dolayısıyla enflasyonu daha da hızlandırmaktadır. Özelleştirme ile ülke, dolayısıyla devlet bu yükten kurtulabilecek ve ülkede var olan yüksek enflasyon üzerindeki baskılar bir ölçüde azaltılabilecektir.
- **İstihdam sorununun çözümüne katkıda bulunmak:** Özelleştirme ile kısa vadede insanların işsiz kalabileceği düşünülürse de, özelleştirmeden sağlanan gelirlerin yeni yatırımlara dönüştürülmesiyle yeni istihdam alanlarının açılması ile işsizlik sorunu en azından uzun vadede azaltılabilecektir.

c. Yabancı Sermayeli İşletmeler

İşletmelerin kendi ülkelerindeki pazarların doyması sonucunda, daha yüksek kârların söz konusu olduğu başka ülkelere de kayması, yabancı sermayeli işletmelerin oluşmasına yol açar. Bu işletmeler çokuluslu şirketlerin yavru işletmeleri biçiminde olabileceği gibi başka oluşumlarla da gerçekleşir. Yabancı sermayeli işletmelerin kuruldukları ülkelerde iş birliği yapacakları yerli ortaklar olabileceği gibi, tüm sermaye yabancı sermayenin tamamı yabancı işletmeciyeye de ait olabilir. Türkiye’de yabancı sermayeli işletmelerin yeri hızla artmaktadır. Bu işletmelerin Türkiye’de kuruluşu ile ilgili yasal düzenlemelerin birbirinden çok farklı olması, farklı yapıdaki yabancı sermayeli işletmelerin oluşmasına yol açmıştır.

Ülkemiz dâhil tüm ülkelerde faaliyet gösteren çok uluslu işletmeler, dünya ekonomisinde giderek artan bir ağırlık ve önem kazanmaya başlamıştır. Çok uluslu şirketler bugün dünya üretiminde, uluslararası ticaretin belirlenmesinde, sermaye ve teknoloji akışlarında büyük bir güce sahip bulunmaktadır. Çok uluslu işletmelerin başlıca özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Birden fazla ülkede faaliyet gösterir. Çok uluslu işletmelerin ana şirketi, genellikle kendi ülkelerinde faaliyet gösterirken yavru şirketleri



Resim 02.27: Türkiye’de yabancı sermayeli işletme sayısı hızla artmaktadır.



Resim 02.28: Çok uluslu işletmelerin yavru şirketleri birden fazla yabancı ülkede faaliyet gösterir.

de birden fazla yabancı ülkede faaliyet gösterir.

- Merkezî denetim, yani yabancı ülkelerdeki doğrudan yatırımların ana şirketin veya şirket ana merkezinin denetimi altındadır.
- Ana şirket ve yavru şirketlerin tümünde yani şirketin tüm kısımlarında aynı ya da birbirine benzer politika izlenir.

2. İşletmelerin Ekonomik Bakımdan Sınıflandırılması

İşletmeler faaliyet konularına göre bir mal üretilip pazarlayabilecekleri gibi bir hizmet sunuyor da olabilmektedir. Üretilen mal ya da hizmet türlerine göre işletmeler Şema 2.2'deki gibidir:



a. Mal Üreten İşletmeler

İnsan gereksinimlerini gidermeye yarayan ekmek, peynir, demir, otomobil, köprü, makine, giysi gibi ekonomik maddelere mal adı verilir. İşte bu ve buna benzer malları üreten küçük büyük tüm işletmelere mal üreten işletmeler denir. Mallar genel olarak iki gruba toplanır.



Resim 02.29: Bir üretim işletmesinden görünüm

b. Ticaret İşletmeleri

Üretilen malların ve hizmetlerin depolanması, taşınması, satın alınması ve satılmasını sağlayan küçük ve büyük işletmeler pazarlama işletmeleridir. Bunlar, üretim yapan işletmelerin ürettikleri mallarla ilgili olarak fayda yaratmakta, tüketicilere ticarî hizmetler sunmaktadırlar. Toptancılar, perakendeciler, acenteler, tüketici kooperatifleri, reklam şirketleri bu gruba giren işletme türleridir.

Bazı ekonomistler mal ve hizmet türlerine göre işletmeleri üç grupta toplarlar. Bunlar;

- Sanayi işletmeleri,
- Hizmet işletmeleri,
- Tarım işletmeleridir.

Uluslararası standartlara göre ise işletmeler şu gruplara ayrılır:

- Tarım, orman, avcılık ve balıkçılık işletmeleri
- Madencilik işletmeleri
- İmalât sanayii işletmeleri
- Yapı işletmeleri
- Alt yapı ve sağlık işletmeleri
- Ticaret işletmeleri
- Taşıma ve depolama işletmeleri
- Hizmet işletmeleri ve diğer işletmeler

Bu gruplar da kendi aralarında alt gruplara ayrılabilir. Örneğin imalat sanayii işletmeleri; dokuma, metal, gıda, toprak vb. alt gruplara ayrılabilir.

c. Hizmet Üreten İşletmeler



Resim 02.30: Oteller ve lokantalar hizmet işletmeleridir.

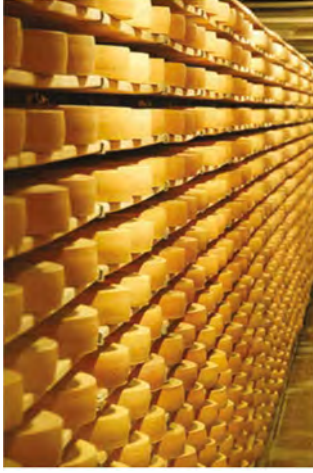
İnsanların gereksinimleri her zaman mallarla karşılanmazlar. Bir kısmı hizmet adı verilen birtakım soyut eylemlerle karşılanır. İnsan gereksinimlerinin bir bölümünü karşılayan ve hizmet adı verilen bu soyut eylemleri üretilen gereksinim sahiplerine sunan küçük ve büyük işletmelere hizmet üreten işletmeler denir. Karada, denizde, havada taşımacılık yapan işletmeler,

bankalar, sigorta şirketleri, oteller ve lokantalar bu tür işletmelerdendir.

3. İşletmelerin İşleyişi Bakımdan Sınıflandırılması

a. Tarım İşletmeleri

Tarım işletmeleri çiftçilik, hayvancılık, balıkçılık ve ormancılıkla uğraşır. Bu işletmeler tarımsal ürünleri yetiştirir veya yetiştirilmiş olanları işleyerek daha farklı biçimlere dönüştürür. Balık çiftlikleri, tavuk çiftlikleri, konserve, peynir ve süt fabrikaları bu türdeki işletmelere örnek olarak verilebilir.



Resim 02.31: Peynir üretimi



Resim 02.32: Üretim işletmesinden bir görünüm

b. Sanayi İşletmeleri

Sanayi işletmeleri; madencilik, imalat sanayi, elektrik, su, petrol sanayi alanlarında çalışır. Bu işletmeler; ham maddeleri işleyerek, daha önce üretilmiş ürünlerin şeklini değiştirerek veya başka bir işlev görmek üzere ürünlerin birçoğunu bir araya getirip montajını yaparak yeni bir mal ortaya çıkarır. Otomobil fabrikaları, dayanıklı tüketim malı üreten fabrikalar, imalathaneler, kömür çıkartan işletmeler bu türe örnek verilebilir.

c. İnşaat Sanayii ile Uğraşan İşletmeler

Konut, fabrika, baraj, yol, köprü vb. inşaat işlerini yapan işletmelerdir. Müteahhitlik ve taşeron firmaları bu türe örnek verilebilecek işletmelerdendir.

ç. Ticaret İşletmeleri

Gıda, hazır giyim, elektronik, dayanıklı tüketim malı gibi malların ticaretini yapan işletmelerdir. Bu işletmeler herhangi bir malı üretmezler. Üretim işletmelerinin ürettiği malların toptan veya perakende dağıtımını, çeşit ve tür yönünden bir araya getirilmesini, taşınmasını, korunmasını, depolanmasını, tüketicilere ya da başka işletmelere sunulmasını gerçekleştirirler. En çok görülen işletme türüdür. Örneğin; süpermarket, giyim ayak-



Resim 02.33: Giyim mağazaları ticaret işletmelerindendir.

kabı mağazaları bu türden mağazalardır.



Resim 02.34: İnsan taşımacılığı yapan firmalar ulaştırma işletmelerindendir.

d. Ulaştırma ve İletişim İşletmeleri

Kara, deniz ve hava taşımacılığı ile posta, radyo, televizyon, telefon ve basın alanında çalışan işletmelerdir. Örneğin; şehirler ve ülkeler arası insan taşımacılığı yapan otobüs firmaları, cep telefonu operatörleri, özel televizyon ve basın işletmeleri bu tür işletmelerdendir.

e. Finans İşletmeleri

Banka, bankerlik, sigorta vb. alanlarda çalışan işletmelerdir. Bu işletmeler ödeme ve kredi ilişkilerindeki hizmeti, prim karşılığı riskten korumayı üstlenir.

f. Serbest Meslek ve Diğer Hizmet İşletmeleri

Muhasebe, tıp, hukuk, danışmanlık, turizm vb. alanlarda hizmet üreten işletmelerdir. Özel muhasebe büroları, muayenehaneler, tur operatörleri, hukuk hizmeti veren avukatlık büroları ile lokantacılık, berberlik, terzilik, komisyonculuk vb. işletmeler bu kategorideki işletmelerdendir.



Resim 02.35: Bankalar ve sigorta şirketleri finans işletmeleri grubundadır.

g. Kiralama İşletmeleri

Taşınır veya taşınmaz malları kiraya veren işletmelerdir. Örneğin; emlakçiler, araba kiralama şirketleri bu tür işletmelerdendir.

ÖZET

Ekonomide, kaynakların kullanımını gerçekleştiren en somut birimler işletme adı verilen kuruluşlardır. İşletmeler, insanların ihtiyaçlarını gidermek yaşamlarını kolaylaştırmak için faaliyet gösteren kuruluşlardır. Mal ve hizmetin sunulduğu her yerde bir işletmenin varlığından söz edilebilir. İşletme, insan ihtiyaçlarının karşılamak üzere bilgi, insan, teknoloji, finansal kaynak vb. güncel üretim faktörlerini en etkin ve verimli bir şekilde kullanarak öncelikle uzun dönemde kâr, süreklilik ve sosyal sorumluluk amaçlarını yerine getirmek, ekonomik mal ve hizmet üretmek için kurulmuş ekonomik birimlerdir.

İşletmelerin genelde kabul edilen amaçları;

- * Kâr sağlama
- * Topluma hizmet etme
- * İşletmenin yaşamını devam ettirme olarak sıralanabilir.

İşletmelerin temel fonksiyonlarını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür:

a. Genel fonksiyon: Yönetim (planlama, örgütleme, yönetme, eş güdüm, denetim)

b. Temel fonksiyonlar: Satın alma, üretim ve pazarlama

c. Kolaylaştırıcı fonksiyonlar: Finansman, personel

ç. Destekleyici fonksiyonlar: Muhasebe, ulaştırma, depolama, ARGE, halkla ilişkiler

İşletmeler hukuki bakımdan özel işletmeler, kamu işletmeleri ve yabancı sermayeli işletmeler olarak sınıflandırılır. Ekonomik bakımdan işletmeleri; mal üreten işletmeler, hizmet üreten işletmeler ve ticaret işletmeleri olarak ayırmak mümkündür. İşletmeler ayrıca yaptıkları işler bakımından da sınıflandırılır.

DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin başlıca özelliklerinden değildir?
 - A. Kâr sağlamak
 - B. Amaçlara ulaşmak için mal üretmek
 - C. Amaçlara ulaşmak için hizmet üretmek
 - D. Çalışanlarının ücretini ödemek
2. İnsan ihtiyaçlarının karşılamak üzere bilgi, insan, teknoloji, finansal kaynak vb. güncel üretim faktörlerini en etkin ve verimli bir şekilde kullanarak öncelikle uzun dönemde kâr, süreklilik ve sosyal sorumluluk amaçlarını yerine getirmek, ekonomik mal ve hizmet üretmek için kurulmuş ekonomik birimlere verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
 - A. İşletme
 - B. Pazar
 - C. Toptancı
 - D. Komisyoncu
3. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin temel fonksiyonlarından değildir?
 - A. Yönetim
 - B. Pazarlama
 - C. ARGE
 - D. Politika
4. Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin ülke ekonomisine sağladığı katkılardan değildir?
 - A. Toplumun çeşitli ihtiyaçlarını karşılayarak başka ülkelere muhtaç olmadan yaşamalarını sağlamak
 - B. Eğitime yön vermek
 - C. Sağladıkları iş olanaklarıyla işsizliği önlemek
 - D. İhracat yaparak ülkeye döviz girişi sağlamak
5. Anayasa ve yürürlükteki kanunların hükümleriyle kurulup işleyen ve sermayesi özel şahıslar tarafından konulan tüm işletmelere verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
 - A. Özel işletme
 - B. Kamu işletmesi
 - C. Anonim şirket
 - D. Kooperatif

6. Aşağıdakilerden hangisi tek kişi işletmelerinin özelliklerinden değildir?
- A. Girişimci çabuk karar verme özelliğine sahiptir.
 - B. Girişimin büyümesi ve gelişme kaydetmesi hâlinde çalışma kapasitesi sürekli olarak artar.
 - C. Girişimin varlığı girişimcinin varlığına, kazanç kabiliyetine ve sağlığına bağlıdır.
 - D. Girişimcinin işletmeden çekebileceği parada sınır olmadığı için servet oluşturmaları kolay olur.
7. Aşağıdakilerden hangisi kolektif şirketin özelliklerinden değildir?
- A. Şirket için bir sözleşme yapmaya gerek yoktur.
 - B. Ortakların sorumlulukları sınırsızdır ve şirket borçlarından dolayı zincirleme sorumludur.
 - C. Kazançlar şirket sözleşmesinde belirtilen biçimde dağıtılır.
 - D. Ortaklardan her birinin ayrı ayrı şirket yönetme hak ve görevi vardır. Ancak şirket sözleşmesiyle, şirketin yönetimi tek bir ortağa veya birden çok ortağa bırakılabilir.
8. Serbest piyasa ekonomisine işlerlik kazandırmak amacıyla kamu ekonomik işletme ya da teşebbüsleri mülkiyetinin kısmen veya tamamen özel teşebbüse devredilerek bunların özel işletme ya da teşebbüs biçimine dönüştürülmesi eylemine verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
- A. Özelleştirme
 - B. Kamulaştırma
 - C. El koyma
 - D. Sonlandırma
9. Ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında işletmek amacıyla gerçek kişiler arasında kurulan ve ortaklarından her birisinin sorumluluğu şirket alacaklılarına karşı sınırlandırılmamış şirketlere verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
- A. Komandit şirket
 - B. Anonim şirket
 - C. Kolektif şirket
 - D. Limitet şirket
10. İnsan gereksinimlerinin bir bölümünü karşılayan ve hizmet adı verilen bu soyut eylemleri üretip gereksinim sahiplerine sunan küçük ve büyük işletmelere verilen ad aşağıdakilerden hangisidir?
- A. Mal üreten işletmeler
 - B. Mal satan işletmeler
 - C. Mal dağıtan işletmeler
 - D. Hizmet üreten işletmeler

3. ÜNİTE

GİRİŞİMCİLİKTEKİ GELİŞMELER VE GENÇ GİRİŞİMCİLERE



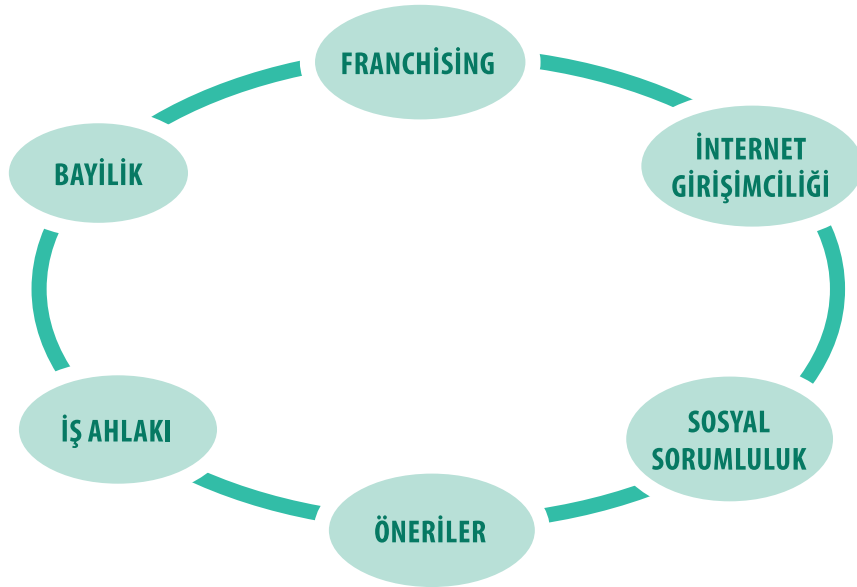
- 1. Girişimci olmak isteseydiniz hangi işi yapardınız? Bu konuda kafanızda oluşan çeşitli iş fikirlerini sıralayınız.*
- 2. Yeni bir iş fikri mi yoksa alışılmış bir iş mi size daha cazip gelecektir, bu konudaki düşünceleriniz yazıya dökerek ikisi arasında bir karşılaştırma yapınız, ikisinin de avantajlı ve dezavantajlı yönlerini ortaya koyunuz.*

NELER ÖĞRENECEĞİZ?

Bu ünitenin sonunda;

1. Girişimcilikteki gelişmeler hakkında bilgi sahibi olacak,
2. Girişimcileri bekleyen yeni iş fırsatlarını tanıyacak,
3. Girişimciliği destekleyen kurum ve kuruluşlar hakkında bilgi edinecek,
4. Bir girişimcinin aşması gereken başlıca engelleri tanıyacak,
5. Girişimcinin iş ahlakı hakkında fikir edinecek,
6. Girişimcinin sosyal ve yasal sorumluluklarını kavrayacak,
7. Atatürk'ün girişimcilikle ilgili görüşleri hakkında bilgi sahibi olacaksınız.

ANAHTAR KAVRAMLAR



A. GİRİŞİMCİLİKTEKİ GELİŞMELER

18. yüzyılın ortasından beri dünyamızı etkisi altına alan sanayi toplumu uygarlığı, hızlı bir dönüşümle yerini bilgi toplumuna bırakmaktadır. Bu yeni toplumsal oluşumda, ekonomik, sosyal, kültürel ve politik yapılarda meydana gelen değişimlere paralel olarak “bilgi temelli” yeni üretim, tüketim, yönetim ve liderlik teknikleri de gelişmektedir. Günümüzde küresel ölçekte yaşanan hızlı değişim ve dönüşümlerin ortaya çıkardığı mevcut tablo, özel girişimciliği, işlevselliği nedeniyle ekonomik kalkınmanın ve sosyal gelişmenin temel dinamiği hâline getirmiştir. Uluslararası alanda var olmanın üretim gücüne bağlı olması ve bunun da özel girişimcilik yoluyla mümkün olması girişimcilik olgusunun çağın egemen değerleri arasında yer almasına neden olmuştur. Ekonomik kalkınmanın en önemli ulusal sorunlardan biri olmaya devam ettiği ülkemizin de bu sorunu çözüme kavuşturarak uluslararası alanda var olabilmesi; ürün, teknoloji ve hizmet alanlarındaki üretim gücünü arttırmasına bağlıdır. Bu nedenle toplumsal sistemin bütünsel olarak girişimci etkinliklere hazır duruma getirilerek ekonomik alanın özel girişimcilik temelinde yapılandırılması ivedi bir zorunluluk hâline gelmiştir.



Resim 03.01: Ülkemizde girişimciliğin önemi son yıllarda çok daha fazla anlaşılmıştır.

Cumhuriyetin kuruluşundan bu yana büyüme ve gelişme konuları ülkemizde hep gündemde tutulmuştur.

Fakat girişimciliğin önemi yeni yeni fark edilmektedir. Girişimcilik konusu, 1970’li yıllardan bu yana bir ivme kazanmış, girişimciliğin gelişmesi bakımından uygun ortam ancak 21. yüzyıldan sonra oluşmaya başlamıştır.

B. GENÇ GİRİŞİMCİLERİ BEKLEYEN İŞ FIRSATLARI

Günümüzde genç girişimcileri bekleyen başlıca iş fırsatları şu şekilde açıklanabilir:

1. Franchising (Françayzing)

Yeni bir işletme kurmak veya kurulu bir işletmeyi gerek ulusal gerekse uluslararası sosyal, ekonomik ve politik koşullar ve bu koşullarda meydana gelen sürekli değişimlere uyumlu kılarak başarıya erdirmek ferdi yatırımcılar açısından çok güçtür. Küçük işletmelerin bu güçlükleri çözmeleri, özellikle büyük işletmelerin sağladığı olanaklardan yararlanarak daha kolay olmaktadır.

Bir dağıtım ve pazarlama sistemi olan franchising, iki taraf arasında süreklilik gösteren ve ticari ilişkiye dayanan bir anlaşmadır. Franchising, bir işletme sistemi

çerçevesinde yapılan satış etkinliklerinde denenmiş, kendini ispat etmiş bir markanın desteği ve güvencesi altında iş yapan firmaların mal ve hizmet dağılımına yönelik olarak belli bir bedel karşılığında söz konusu marka ve sistemin sahibi olan firma (franchisor) ile girmiş oldukları bağımsız bir ticari ilişki türüdür.



Resim 03.02: Ülkemizde çok sayıda ulusal ve uluslararası franchising bulunmaktadır.

Franchising işleminde, franchising veren (franchisor) ile, franchising alan (franchisee) olmak üzere iki taraf bulunmakta, işlem konusu olan işletme, marka ya da isim hakkına da franchise denilmektedir. **Franchisor**, piyasada tanınmış ve yerleşmiş bir ismin ya da markanın işletme hakkını veren taraftır. Franchisor; isim, marka, işletme hakkı yanında, girişimciye teknik, idari, mali, pazarlama ve eğitim konularında hizmetler sunmaktadır. Bu hizmetler girişimcinin başarı şansını arttırıcı etki yapmaktadır. **Franchisee** ise işletmesini bağımsız olarak yöneten, isim, işletme hakkı ya da marka ve diğer hizmetleri belirli bir bedel karşılığında alan taraftır.

Franchising sisteminde taraflar arasında, sözleşme ile tespit edilen uzun süreli bir iş ilişkisi bulunmaktadır. İki taraf arasında yapılan görüşmeler sonucunda şartları belirlenen sözleşmedeki en önemli konulardan birisi, franchisee tarafından yapılacak ödemelerdir. Yatırımcı bir franchise satın aldığı anda, yılların tecrübesi ile birlikte denenmiş ve başarısı kanıtlanmış bir metodu da satın almaktadır. Franchising anlaşması süresince franchisor, franchisee'e tanıtım, reklam, eğitim, malzeme gibi her türlü hizmet ve desteği sunmaktadır. Ayrıca, franchisor franchise satın alan işletmeyi çok yakından izlemektedir. Çünkü franchisee'nin iyi



Resim 03.03: Franchising sisteminde uzun süreli bir iş ilişkisi bulunmaktadır.

ismini lekeleyecek bir hareketi ya da kötü söylentiler, sistemi olumsuz olarak etkileyebilmektedir.

Franchising sisteminin avantajları şunlardır:

- * Piyasada tanınmış ve yerleşmiş bir firmanın ismi ile işe başlamak, yatırımcı için sıfırdan başlamaktan daha kolay ve avantajlıdır.
- * Franchisor, marka, işletme ve isim hakkı yanında franchisee'ye, eğitim, reklam, tanıtım, malzeme, promosyon gibi konularda da destek sağlamaktadır.
- * Dünya piyasalarındaki yoğun rekabet göz önüne alındığında, bu sistem ile yatırım yapmak, yatırımcılar için daha kolay ve risksiz olmaktadır.
- * Franchisee tanınmış bir marka, isim ya da işletme hakkını alırken ek olarak ulusal ve uluslararası bir standardı da elde etmektedir.
- * Ülke ekonomisi açısından franchising sisteminin avantajı, sistem sayesinde ülkeye yeni ürün ve hizmetler yanında yeni teknolojiler ve iş organizasyonlarının gelmesidir.
- * Yatırımcı franchisor'un şöhretinden yararlanmakta, böylece avantaj elde etmektedir.
- * Yeni iş alanlarının açılması, istihdam alanlarının yaratılması sonucunu doğurmaktadır. Bu da ülke ekonomisi için önemli bir avantaj olmaktadır.

2. İnternet Girişimciliği

Son yıllarda girişimciliğin yeni bir boyutu olan İnternet girişimciliği ticaretin İnternet yoluyla yapılması demektir. Her ne olursa olsun İnternet üzerinden yapılan her girişimde ticari kurallar açısından bir farklılık yoktur. Bu girişimin bir şirket web sayfasının yayınlanması, sanal mağaza veya bir e-pazar yeri oluşturulması ticaret açısından kesin kuralların değişmesi için bir neden değildir. İnternet girişimciliğinde yine mal veya hizmet vardır, yine üretkenler, satanlar ve alanlar vardır. İnternet girişimciliğinde de asıl amaç kâr elde etmektir, Ancak araçlar değişmiş, mağazanın, fabrikanın, dükkânın yerini bir web adresi, dekorasyonun, prestijin, kendini ifadenin yerini web sitesinin tasarımı, paranın yerini kredi kartları vb. almıştır.



Resim 03.04: Franchising sistemi ülkeye yeni ürün ve hizmet gelmesinin sağlar, istihdamı arttırır.

İnternet üzerinden satışta başarının birinci koşulu, başarıya ulaşabilecek temel ticari niteliklere sahip olmaktır. Bunun dışında dikkat edilecek hususlar şu şekilde açıklanabilir:

- **Doğru ihtiyaç tespiti:** İnternet yoluyla satış yapacak girişimci ya da işletme kendini iyi tanımalı ve ihtiyaçlarını doğru tanımlamalıdır. Kendini doğru ifade edebilecek, dikkat çekici, kullanımı kolay profesyonelce hazırlanmış bir İnternet sitesi girişimcinin başarı şansını arttıracaktır.
- **Doğru fikir ve doğru hedef kitle:** Bir işin gerçek olarak başladığı nokta fikirdir. Girişimcinin, hedef kitlenin bir ya da birden fazla ihtiyacını gidermek üzere bir fikri ve bu fikirden doğan ürün ya da ürünleri olmalıdır. Bunun için dünyada başarılı olmuş olan ya da hiç yapılmamış bir fikir hayata geçirilebilir.
- **Doğru ürün seçimi:** Burada ürün kavramı sadece geleneksel somut ürünleri değil, yazılım, ebook vb. dijital mallar ve hizmetleri de içine girer. Ancak burada önemli olan ürün her ne ise akıllıca tasarlanmalıdır.
- **Doğru işletme kuralları:** İşletmenin doğru bir ihtiyaç tespiti ile doğru bir sistem kurulduktan sonra en önemli unsur, sistemin doğru ve İnternetin gereklerine uygun işletilmesi olacaktır. Bunların sonrasında işletme ya da girişimci, İnternet ortamını kullanmanın getirdiği ciddi avantajlardan, kâr artışından, maliyetlerinin düşmesinden, işin türüne göre stok maliyetlerinin azalmasından vb. istifade etmeye başlayacak ve yaptığı yatırımı çok kısa bir sürede geri kazanacaktır.



Resim 03.05: İnternet girişimciliği son yıllarda rağbet gören girişimcilik türlerindendir.

3. Bayilik, distribütörlük

Bir işletmenin ürünlerinin yurt içinde ya da yurt dışında satışını ve pazarlanmasını sağlayan, işletmeye bağlı olarak çalışan ve işletmeyle aralarındaki ilişki hukuki kurallara bağlı olan işletme ya da şahıslar **bayi** ya da **distribütör** olarak adlandırılır. Görünürde franchising'e benzediği düşünülse de birbirlerinden farkları şu şekilde açıklanabilir:

- Franchising bağlı olduğu işletmenin adıyla satış yapmak durumundadır çünkü amacı isim hakkını kullanmaktır. Bayilerde böyle bir zorunluluk yoktur.
- Bayi ana şirkete para ödemez, aksine satışları karşılığı kâr payı alır.
- Bayi toptancıdan kendi adına aldığı malı müşterisine satan, tamamen bağımsız üçüncü şahıs yani üretici ile tüketici arasındaki aracıdır. Franchisee ise

isim hakkını satın aldığı markanın çatısı altında belli bir ürün veya hizmeti, belli standartlar çerçevesinde üreten veya pazarlayan yatırımcıdır.

- Franchisee bayilikten farklı olarak markayı kullanmak için başlangıçta veya franchising sözleşmesi boyunca bir bedel öder.

- Franchise alan ulusal reklam ve tanıtım kampanyalarına mali olarak katılır, bayilikte böyle bir zorunluluk yoktur.

- Franchise işletmeler gerek işyerinin görüntü ve dekorasyonu olarak gerekse işletmecilik prensipleri açısından birbirinin tıpatıp aynısıdır, bayiler ürünlerini sattıkları işletme ile aynı görüntüde olmak zorunda değildir.

- Franchising sözleşmelerinde bayiliklerin aksine markayı kullanma süresi ve kullanma yetki alanı (yalnız bir mahal ve bölge) yer alır.



Resim 03.06: Ülkemizde bayilik sistemi oldukça yaygındır.

C. GİRİŞİMCİLERİ DESTEKLEYEN KURUM VE KURULUŞLAR

Girişimcileri destekleyen başlıca kurum ve kuruluşlar aşağıdaki gibidir:

1. KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı)

KOSGEB; ülkemizin ekonomik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasında küçük ve orta ölçekli işletmelerin payını ve etkinliğini artırmak, rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek, sanayide uyumunu ekonomik gelişmelere uygun biçimde gerçekleştirmek amacıyla kurulmuştur. Kurumun temel değerleri;

- Kamu kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak,
- Sonuç odaklı olmak,
- Gelişime açık, uzlaşmacı ve paylaşımcı yaklaşımla çözüm ve hizmet üretmek,
- Sistemli çalışmak,
- İhtisaslaşarak bilgiyi üretmek, kullanmak ve yaymak,
- Her alanda saygın ve güvenilir olmak,
- Görev alanına giren konularda öncü ve yönlendirici olmak,
- İnsan kaynaklarını geliştirmek ve verimliliğini arttırmaktır.

KOSGEB'in girişimciliği desteklemek amacıyla yaptığı proje ve faaliyetler şunlardır:

- * Banka Kredi Faiz Destekleri
- * Bilişim Destekleri
- * Bölgesel Kalkınma Destekleri
- * Danışmanlık ve Eğitim Destekleri
- * Girişimciliği Geliştirme Destekleri
- * Kalite Geliştirme Destekleri
- * Pazar Araştırma ve İhracatı Geliştirme Destekleri
- * Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Destekleri
- * Uluslararası İşbirliği Geliştirme Destekleri

1. Bankalar

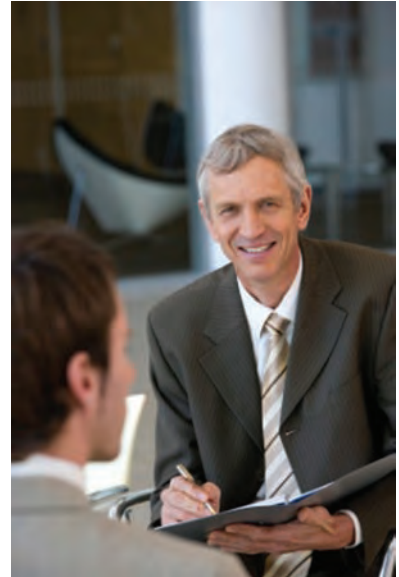
a. Türkiye Halk Bankası

HALKBANK; KOBİ (Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler)'lerin gelişmelerine ve ekonomik faaliyetlerine yardımcı olmak, sanayileşmedeki katkılarını artırmak, mevcut tesislerinde ya da yeni kurulacak girişimlerine sermaye katkısında bulunmak, üretim kalite standart geliştirme amacı ile ihtiyaç duydukları finansmanı sağlayıcı yeni oluşumlarına ya da kurulmuş ortaklıklarına iştirak etmek suretiyle risklerine katılmak, proje geliştirme, eğitim hizmetleri sunmak ve bu amaca dönük diğer sınai ve ticari faaliyetlerde bulunmaktadır.

HALKBANK, KOBİ'lere; sanayi kredisi, ileri teknoloji kredisi, teşvik fonu kredisi, ihracatı destekleme Kredisi gibi çok sayıda kredi hizmeti sağlamaktadır. Banka ülkemizde KOBİ'lere en büyük kredi desteği sağlayan kuruluştur. Banka ayrıca mikro ve küçük ölçekli KOBİ'lerin bir arada faaliyetlerini yürütmesini sağlamak amacıyla kurulan küçük sanayi sitelerini kredilendirmekte ve Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Fonlarına aracılık etmektedir.

b. Türk Eximbank

Türkiye ekonomisi için önemli bir kuruluş olan Türk Eximbank, ülkemizin tek resmi ihracat finansman kurumudur. Türkiye'de en fazla ihracat gerçekleştiren ilk 100 ihracatçı firma, Eximbank, yıllar itibarıyla kullandığı kısa vadeli kredilerin %38-40'ını KOBİ'lere kullanıdirmektedir.



Resim 03.07: Girişimciyi desteklemek bazı devlet bankalarının temel görevlerindendir.

c. Türkiye Sınai ve Kalkınma Bankası A.Ş.

TSKB, yatırım ve kalkınma bankası olarak girişimcilerin orta ve uzun vadeli yurtdışı yatırımlarının finansmanı sağlamaktadır. TSKB'nin KOBİ'lere sunduğu ve gelecekte vereceği başlıca kredileri; Dünya Bankası İhracat Finansmanı Kredisi, Dünya Bankası Yenilenebilir Enerji Kredisi, Avrupa Bankası Kalkınma Konseyi KOBİ Kredisi, Avrupa Yatırım Bankası KOBİ Kredisi vb. olarak sıralamak mümkündür.

TSKB 2002-2003 yıllarında gerçekleştirdiği yatırımlar ile reel sektördeki 1 milyar dolar civarındaki sabit sermaye yatırımını finanse etmiştir.

Yukarıda sayılan kurum ve kuruluşlar dışında bazı özel ve devlet bankaları da girişimcilere çeşitli adlar altında kredi sağlamaktadır.



Resim 03.08: Girişimciyi ekonomik anlamda desteklemek hükümetlerin başlıca görevlerindendir.

Ç. GİRİŞİMCİLERE ÖNERİLER

1. Girişimcilerin Aşması Gereken Engeller

Girişimcilik her ne kadar hem ülkemizde hem de dünyada cazip bir iş alanı olarak görünse de birtakım zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bugün çoğu insanın girişimci olmasını engelleyen, cesaretlerini kıran ancak gerçekten girişimci olmak isteyenlerin aşması gereken başlıca engeller şunlardır:

a. Sermaye Eksikliği

Piyasa şartları, alacakların tahsilâtından dolayı yaşanan zorluklar, işletme giderleri, devlete olan ödemeler, üçüncü şahıs ve firmalara olan borçlar girişimciyi etkileyen ve sıkıntıya neden olan unsurların başında gelmektedir. Hatta bunlardan çok önce her girişim için mutlaka yüklü sermaye gerektiği gibi bir düşünce de girişimciliği engelleyen asıl unsurlardandır.



Resim 03.09: Sermaye başarılı bir girişimciliğin olmazsa olmazlarındandır.

b. Ekonomik İstikrarsızlıklar

İş kurarken girişimciyi zorlayacak konulardan biri de ekonomik istikrarsızlıktır. İş planının finansal bölümleri ekonomik istikrarsızlık nedeniyle farklılaşmış olarak girişimcinin karşısına çıkabilir. Bu engeli aşmak için tek yapılacak şey, mümkün olduğunca sabitlenebilir değerleri tercih etmektir. Ekonomik istikrarsızlığın en az etkileneceği alanları tercih etmek bir başka çözüm yolu olabilir.

c. Stres

Bazı girişimciler strese dayanıklı olup stresli bir ortamda iş çıkarabilir ve mutlu olabilir. Bazları ise stresli ortamlara hiç alışkın değillerdir. Yoğun iş temposu, hızla gelişen teknoloji ve değişimleri takip etme telaşı, bitmeyen rekabet ve düzelmeyen ekonomi, başarılı olma hırsı, zaman yetersizliği, yetişmeyen işler, trafik, gelecek belirsizliği strese neden olmaktadır. Bu tip sıkıntıları yaşamak istemeyen kişiler girişimcilik ruhuna sahip olsalar da uzak durmayı yeğlemektedirler.



Resim 03.10: Girişimcilik stresin en yoğun olduğu iş alanlarındandır.

ç. Yalnızlık

Girişimci karşılaştığı her durumun, aldığı her kararın sonuçlarından sorumlu ve yalnızdır. Bu nedenle girişimciliğe başlayacak olan kişilerin yanlarında mutlaka kendilerine destek olacak, güven duyabilecekleri birilerinin olmasını sağlanmalıdır.

d. Yeterli Zamanının Olmaması, Çalışmazsa Para Kazanamayacağı Düşüncesi

Girişimci işe başladıktan sonra zaman sıkıntısı yaşayacaktır. Yoğunluk ve artan tempo nedeniyle zamana karşı her zaman yarış hâlinde olacaktır. Gününün her anı ve gecesinde işini düşünecektir. Aynı zamanda her şey kendine bağlıdır. Özellikle küçük ölçekli işletmelerde ve yeni kurulan küçük organizasyonlarda girişimci bizzat her şeyi düşünür ve her şeyi kendisi yapar. Ne kadar çok çalışır ve ne kadar yoğun-



Resim 03.11: Girişimci yavaş ama emin adımlarla büyümelidir.

laşmış olursa olsun para kazanmak ve işletmesinin varlığını devam ettirmek kendisine bağlı bir şey olmaktadır. Bunun bazen dezavantajlarını da yaşamaktadır.

e. İşin Çok Çabuk Büyümesi

İşin hızlı şekilde birden büyümesi işi batış noktasına sürükleyebilir. Yavaş ama emin adımlarla yükseliş daha makul olacaktır. Girişimci işin kontrol edilemez bir hâl almasına izin vermemelidir.

f. Bilgi Eksikliği

Girişimciliğin ilk şartı teknik bilgi sahibi olmak değildir; ancak bu kriter de göz ardı edilmemelidir. Yaptığı işin inceliklerini bilmeyen bir kişi, o mal veya hizmeti pazarlayamaz, geliştiremez dolayısıyla da kurulan işletmeden de uzun ömürlü ve kazançlı olması beklenemez.

d. Özgüven Eksikliği

Girişimcilik öncelikle insana bağımlı olan bir kavramdır. Tüm şartlar yerine geldiğinde bile kişi kararlı ve ne istediğini bilen bir tutumda değilse yeni bir iş kurmak için gerekli en önemli kaynak yetersiz demektir. Bu özgüven eksikliği, genellikle toplumdaki yanlış yargılardan ileri gelir. Yeni bir iş fikri oluşturmaya başladığında rakiplerden veya tecrübesizlikten korkmak, meydana gelen olumsuzluklardan yılmak, girişimcinin baştan kaybetmesine neden olur.



Resim 03.12: Girişimci kendine güveni tam olan kişidir.

2. Girişimcilerden Girişimci Adaylarına Öneriler

Başarılı girişimcilerin, yeni işe başlayacak girişimci adaylarına önerileri genellikle şunlardır:



Resim 03.13: Girişimcinin sadece kendisi değil birlikte çalışacağı kişiler de yaratıcı olmalıdır.

Bir iş kurarken veya mevcut bir işi yapılandırırken en fazla ihtiyaç duyulan yetenek yaratıcılıktır. Ancak yalnız sizin arayış içinde olmanız, yeni yol ve yöntemler aramanız ve yaratıcı çözümler peşinde koşmanız yetmez. Birlikte çalışacağınız kişilerin de belirli düzeyde yaratıcılığa sahip olması gerekir. Yaratıcı ekipler, her tür işte tutunma ve başarı ihtimalini yükseltir. Özellikle reklamcılık, iletişim, perakendecilik, finans ve bilişim gibi hizmet sektörlerinde yaratıcılık başarının ilk koşuludur.

Yaratıcı ekibi oluştururken aşağıdaki önerileri dikkate almak gerekir:

- **Farklı bakış açısı olanları seç:** Ekibinize iş arkadaşı seçerken, sıra dışı düşüncelere sahip ve herkesin göremediğini görebilen kişileri tercih ediniz.
- **Özgür bir tartışma ortamı oluşturun:** Yaratıcı öneriler, bürokratik ve hiyerarşik bir yapıya sahip şirketlerde yeşeremez. Siz, iş arkadaşlarınızın yeni önerilerine dudak büktüğünüzde yenilikçiler kabuklarına çekilir ve yalnız kendilerinden istenilen şeyleri yapar. İş yerinde demokrasiyi derinleştirecek önlemler aldığında, yaratıcılık düzeyi hızla yükselir.
- **Yaratıcılığın izini sür:** Kafaları yeniliklere dönük olarak çalışan yaratıcı kişiler, dışarıdan bencil, küstah ve ukala insanlar olarak görülür. Siz, yetenekli bir ekip yöneticisi olarak onların gerçek kişiliklerini ortaya çıkarabilirsiniz.
- **Kendi kendine motivasyona öncelik ver:** Yaratıcı elemanların motivasyonuna özel bir önem verip gerekli teşvik ve desteği sağladığınızda ekipten gelen orijinal önerilerin sayısı hızla artar. Ancak sizin esas göreviniz insanların kendi kendilerini motive edecekleri bir ortamı oluşturmak olmalıdır.
- **Sıcak bir iş ortamı kur:** Yaratıcı kişileri işyerinde tutmak için, onların en rahat şekilde fikir üretebilecekleri bir çalışma ortamı oluşturmanız gerekir.
- **Yaratıcılığı hayatın içinde geliştir:** Yüksek verim için ekibin, diğer çalışanlarla, müşterilerle ve dış dünya ile bağlantılarını güçlendirmelisiniz.
- **Sabırlı ol:** Yaratıcı ekiplerin yaptığı araştırma ve geliştirme çabalarının sonuç vermesi bazen umulandan daha fazla zaman gerektirir. Girişimci olarak öncelikle siz sabırlı olmalısınız.

- **Aynı dilden konuşmayı sağla:** Ekibinizdeki kişilerin çoğunluğu sıra dışı insanlar olduğu için yönetim sürecinde epey zorlanacaksınız. Ekibin aynı dilden konuşması ancak sizin alacağınız önlemlerle mümkün olacaktır.



Resim 03.14: Girişimci öncelikle sabırlı olmalı, ekibiyle aynı dilden konuşmayı sağlayabilmelidir.



Resim 03.15: Girişimci ekibiyle sıcak bir ortam kurmalıdır.

D. GİRİŞİMCİLERİN SOSYAL SORUMLULUKLARI

İşletmeler belirli çevre koşullarında etkinlik gösteren kurumlar olarak aldıkları kararlarda çevreden etkilendikleri gibi kararları ve etkinlikleriyle çevrelerini de etkiler. Sosyal sorumluluk; girişimcilerin, varsa ortak ve yöneticilerinin işletmeyi yönlendirirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal gereksinimlerin farkında olarak işletmeyi yönetmesi olarak tanımlanabilir. İşletmeler, etkinliklerinin toplum üzerindeki etkilerini kavramalı ve karar almada bu etkileri göz önüne almalıdır. İşletmenin sosyal sorumluluğu işletme içi ve işletme dışı grupları kapsar. İşletmelerin, etkinliklerini sürdürürken kendi ilgi alanları çerçevesinde, sosyal düzenin korunması ve geliştirilmesi için zorunlu derecede önemli olan etkinlikleri araştırması ve bunları mümkün olabildiğince uygulaması ve uygulatması gerekir. İşletmeler üzerlerine alacakları sorumluluklarla, ülkenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmalıdır.

İş ahlakı ve sosyal sorumluluk işletme davranışlarını yönlendiren, çoğu kez ayrıntılarıyla yazılı olarak tanımlanmamış ancak toplum ve meslek gruplarınca, bir meslek alanında ve iş yaşamında genel kabul görmüş değerlere uyma zorunluluğudur. İş ahlakı ve sosyal sorumluluk kavramları birbirleriyle karşılaştırıldığında iş ahlakının kısaca işletme içi disiplini ifade ettiği söylenebilir. Sosyal sorumluluk kavramı iş ahlakına göre daha geniş



Resim 03.16: İş ahlakını anlatan görsel.

kapsamlı bir kavramdır. Söz gelişi, bir işletmenin Düzce’de meydana gelen deprem felaketinde zarar görenler için yardımda bulunması iş ahlakından çok işletmenin sosyal sorumluluğu kapsamında düşünülebilir. Öte yandan Bitlis’teki bir okulda eksik malzeme kullanıp binanın depremden daha fazla zarar görerek öğrencilerin ölmesine sebep olan inşaat firması ile bu işe göz yuman kamu görevlilerinin durumu, yasalara uyulmaması yanında bireysel ve iş ahlakından yoksun oluşlarıyla açıklanabilir. İş ahlakıyla ilgili kurallar daha açıktır ve iş ahlakı sosyal sorumluluğa göre daha uygulanabilir ve somut bir yapıya sahiptir.

İş ahlakı sosyal çevre, kişisel ahlak ve işletme özelliklerinin oluşturduğu bir bütün olarak görülebilir. Kişilerin bir örgüt içinde ahlaki ya da ahlaki olmayan davranışları, yaşamını sürdürdüğü sosyal çevrenin, aileden aldığı eğitimin, dinin ve çalıştığı firmanın örgüt kültürünün etkisiyle ortaya çıkar. Diğer bir deyişle iş ahlakının temelini bireysel ahlak, işletme ahlakı ve sosyal ahlak oluştururken; toplum, müşteriler, rakipler, hissedarlar, yasal ve politik çevreyi oluşturan kurumlar da iş ahlakını etkileyen dış çevre etkenleridir.

E. GİRİŞİMCİLERİN YASAL SORUMLULUKLARI

Girişimciler faaliyetlerini sürdürürken aynı zamanda devlete karşı birtakım sorumlulukları da yerine getirmek zorundadırlar. Yasalar tarafından belirlenmiş bu sorumlulukların başlıcaları şunlardır:

1. İşinin gereği olan yasal defterleri tutma sorumluluğu

2. Ticari defterlerini tasdik ettirme sorumluluğu

3. Ticari defter kayıt ve düzenine uyma sorumluluğu

4. Ticari defterleri saklama sorumluluğu

5. Vergilerini doğru ve zamanında ödeme sorumluluğu

6. Sosyal güvenlik kurumuna karşı sorumluluğu

7. İşçi çalıştırması hâlinde ilgili kurumlara bildirme ve kesintileri ödeme sorumluluğu



Resim 03.17: Girişimcinin sosyal sorumluluklarının yanında yasal sorumlulukları da vardır.

F. GİRİŞİMCİLERİN İŞ AHLAKI

İş ahlakı kuralları; çalışanlara işletmenin amaçlarını, ilkelerini, çalışma şeklini tanımlamaya ve iş yaşamında uyulacak ilkelere yönelik kurallar bütünüdür. Yapılan bu tanım ışığında, iş hayatında uygulanması gereken ahlak kurallarının önemlileri aşağıdaki gibi belirtilebilir:

- Baskı uygulayarak, gerçekleri gizleyerek tüketiciye zarar verecek şeyler satılmamalıdır.
- Hem çocuklar hem de bir toplumun geleceği açısından düşünülerek çocuklara şiddete yöneltici oyuncaklar satılmamalıdır.
- Tüketiciler, gereksinimleri olmadığı hâlde fiyat indirimlerinden yararlanabilmek için bir ürünün birkaç tanesini birden almaya zorlanmamalıdır.
- İşletmeler veya üreticiler iş ilişkisi içinde bulunduğu diğer işletmeleri veya üreticileri daha fazla sipariş vermeye veya fiyat kırmaya zorlamamalıdır.
- Özellikle ileri teknoloji gerektiren ürünlerle ilgili olarak bilgi casusluğu yapılmamalıdır.
- Bir işletme, ürün ya da çalışan hakkında bunlara zarar verecek asılsız söylentiler yayılmamalıdır.
- İş görenler arasında ırk, cinsiyet, etnik köken, din ya da bedensel engelli ayrımcılığı yapılmamalıdır.
- Çalışanlara işini kaybetme baskısı yapılarak herhangi bir tacizde bulunulmamalıdır.
- Şirket birleşmeleri, şirket satın almaları ve özelleştirme uygulamalarında mevcut çalışanlar eğitilerek yeni iş durumuna uyumları sağlanmalı, mutlaka işten çıkarılması gerekiyorsa da iş bulmalarına yardımcı olunmalıdır.
- Firmalar yanlış muhasebe bilgileriyle yatırımcıları yanıltmamalıdır. Başka bir deyişle manipülasyon yapılmamalıdır.
- İşler kayıt altında yapılmalı, vergiye ilişkin ödevler tam ve gerçekçi olarak yerine getirilmelidir.
- İster büyük ister küçük olsun işletmeler, iş ve meslek ahlakı hakkında çalışanlarını eğitmeli ve bu kuralların uygulanmasını sağlamalıdır.



Resim 03.18: İş ahlakı başarıyı beraberinde getirir.



Resim 03.19: Girişimci hem işletme içi ilişkilerinde hem de diğer firmalarla ilişkilerinde iş ahlakı kurallarına uymalıdır.

G. ATATÜRK'ÜN GİRİŞİMCİLİKLE İLGİLİ DÜŞÜNCELERİ VE ÖNERİLERİ

Atatürk'ün görüşleri ile ilgili yapılan araştırmalar, O'nun ekonomi alanında da dehasının ışıklarını yansıtan bir ekonomik kalkınma modeli geliştirdiğini, uyguladığını ve büyük ekonomik sonuçlar aldığını göstermektedir. Dünyanın ezilen uluslarına bağımsızlık konusunda verdiği büyük örneklerle birlikte ekonomik ve toplumsal kalkınma modeli örneği de vermiştir. Bugünkü bilgilerimizle dahi bizlere ve dünyanın gelişmekte olan ülkelere yol gösterici özellikler taşıyan bu model, toplum refahının bölgeler ve kişiler arasında dengeli dağılımı açısından türlü güçlükleri olan gelişmiş ekonomileri yönetenlere de önemli yararlar sağlamaktadır. Bu özellikleri ile Atatürk'ün ekonomi politikası, uygulaması ve uygulamada aldığı sonuçlar, bütün ülkelerin yönetici ve uzmanlarınca önemle incelenmelidir. Görülecektir ki bu model, dünyanın kıt doğal kaynaklarının iyi kullanılmasını sağlamak açısından insanlık yararına büyük sonuçlar vermektedir.

Anayasamızda da yer alan Atatürk'ün devletçilik ilkesi; toplumsal, ekonomik ve kültürel kalkınmada devletin üstlenmesi gereken görevleri açıklar. Genel anlamı ile özel girişimin yetki ve gücü dışında kalan ekonomik kalkınma ve örgütlenmeyi gerçekleştirme ilkesidir.

Genel olarak devletin iki ödevi vardır;

- Ülke içinde güvenliği ve adaleti sağlayarak yurttaşların özgürlüğünü ve güvenliğini korumak
- Savunma için her an hazır bulunmak ve başka çare kalmazsa ülkeyi silâhla savunmak

Bunlardan başka devletin, bayındırlık, eğitim, kültür, sağlık, tarım, ticaret ve

sanayiye ilişkin ekonomik etkinliklerde de görevleri bulunmaktadır. Atatürk, devletçiliği şöyle açıklar:

“Bizim takip ettiğimiz devletçilik, bireysel çalışmayı ve gayreti esas tutmakla beraber, mümkün olduğu kadar az zaman içinde milleti refaha ve memleketi bayındırlaştırabilmek için, milletin genel ve yüksek çıkarlarının gerektirdiği işlerde özellikle ekonomik sahada devleti fiilen ilgili kılmak mümkün esaslarımızdandır.”

Devletçilikle ilgili dile getirdiği diğer ifadeler ise şöyledir:



“Bizim izlemeyi uygun gördüğümüz devletçilik prensibi bütün üretim ve dağıtım araçlarını fertlerden alarak milleti büsbütün başka esaslar içinde düzenlemek amacını güden, özel ve kişisel ekonomik teşebbüse ve faaliyete meydan bırakmayan sosyalizm prensibine dayalı kolektivizm, komünizm gibi bir sistem değildir. Özet olarak bizim güttüğümüz devletçilik, ferdi çalışma ve faaliyeti esas tutmakla beraber, mümkün olduğu kadar az zaman içinde milleti refaha, memleketi bayındırlığa erdirmek için, milletin genel ve yüksek menfaatlerinin gerektirdiği işlerde özellikle ekonomik alanda, devleti fiilen ilgilendirmektir.”

“... Devletin siyasal ve düşünsel hususlarda olduğu gibi bazı iktisadi işlerde de düzenleyici rolü prensip olarak kabul edilmelidir. Buradaki güçlük; devlet ile ferdin karşılıklı faaliyet alanlarını ayırmaktır. Devletin faaliyet sınırını çizmek ve dayanacağı kuralları tespit etmek, diğer yandan da vatandaşın ferdi teşebbüs ve faaliyet özgürlüğünü kısıtlamak, devleti yönetmekle yetkili kılınanların düşünüp tayin etmesi gereken bir meseledir. Prensip olarak devlet, ferdin yerine geçmemelidir. Fakat ferdin gelişmesi için genel şartları göz önünde bulundurmalıdır. Bir de ferdin kişisel faaliyeti, ekonomik gelişmenin esas kaynağı olarak kalmalıdır. Fertlerin gelişmesine engel olmamak, onların her bakımdan olduğu gibi özellikle ekonomik alandaki özgürlük ve teşebbüsleri önünde, devletin kendi faaliyeti ile bir engel vücuda getirmemesi, demokrasi prensibinin önemli esasıdır. O halde diyebiliriz ki, ferdi teşebbüs gelişmesinin bir engel karşısında kalmaya başladığı nokta, devlet faaliyetinin sınırını teşkil eder. Bu bakımdan genellikle belli zaman ve alanda sürekli bir özel nitelik gösteren ekonomik bir iş, devlet üzerine alabilir.”

ÖZET

Günümüzde genç girişimcileri bekleyen iş fırsatlarının başında franchising gelmektedir. **Franchising**, bir işletme sistemi çerçevesinde yapılan satış etkinliklerinde denenmiş, kendini ispat etmiş bir markanın desteği ve güvencesi altında iş yapan firmaların mal ve hizmet dağılımına yönelik olarak belli bir bedel karşılığında söz konusu marka ve sistemin sahibi olan firma (franchisor) ile girmiş oldukları bağımsız bir ticari ilişki türüdür

Ticaretin İnternet yoluyla yapılması demek olan **İnternet girişimciliği**, son yıllarda girişimciliğin yeni bir boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Her ne olursa olsun İnternet üzerinden yapılan her girişimde ticari kurallar açısından bir farklılık yoktur.

Bir işletmenin ürünlerinin yurt içinde ya da yurt dışında satışını ve pazarlanmasını sağlayan, işletmeye bağlı olarak çalışan ve işletmeyle aralarındaki ilişki hukuki kurallara bağlı olan işletme ya da şahıslar **bayi** ya da **distribütör** olarak adlandırılır. Bayilik de bir girişimcilik türüdür.

Ülkemizde girişimcileri destekleyen başlıca kurum ve kuruluşlar; KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) ve Bankalardır.

Girişimcilik her ne kadar hem ülkemizde hem de dünyada cazip bir iş alanı olarak görünse de birtakım zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bugün çoğu insanın girişimci olmasını engelleyen, cesaretlerini kıran ancak gerçekten girişimci olmak isteyenlerin aşması gereken başlıca engelleri; sermaye eksikliği, ekonomik istikrarsızlıklar, stres, yalnızlık, yeterli zamanın olmaması, çalışmazsa para kazanamayacağı düşüncesi, işin çok çabuk büyümesi, bilgi eksikliği ve özgüven eksikliğidir.

İşletmeler belirli çevre koşullarında etkinlik gösteren kurumlar olarak aldıkları kararlarda çevreden etkilendikleri gibi kararları ve etkinlikleriyle çevrelerini de etkiler. Sosyal sorumluluk; girişimcilerin, varsa ortak ve yöneticilerinin işletmeyi yönlendirirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal gereksinimlerin farkında olarak işletmeyi yönetmesi olarak tanımlanabilir. İşletmeler, etkinliklerinin toplum üzerindeki etkilerini kavramalı ve karar almada bu etkileri göz önüne almalıdır. İş ahlakı ve sosyal sorumluluk işletme davranışlarını yönlendiren, çoğu kez ayrıntılarıyla yazılı olarak tanımlanmamış ancak toplum ve meslek gruplarınca, bir meslek alanında ve iş yaşamında genel kabul görmüş değerlere uyma zorunluluğudur. **İş ahlakı kuralları**; çalışanlara işletmenin amaçlarını, ilkelerini, çalışma şeklini tanımlamaya ve iş yaşamında uyulacak ilkelere yönelik kurallar bütünüdür.

Girişimciler faaliyetlerini sürdürürken aynı zamanda devlete karşı birtakım sorumlulukları da yerine getirmek zorundadırlar.

Atatürk'ün görüşleri ile ilgili yapılan araştırmalar, O'nun ekonomi alanında da dehasının ışıklarını yansıtan bir ekonomik kalkınma modeli geliştirdiğini, uyguladığını ve büyük ekonomik sonuçlar aldığını göstermektedir. Dünyanın ezilen uluslarına bağımsızlık konusunda verdiği büyük örneklerle birlikte ekonomik ve toplumsal kalkınma modeli örneği de vermiştir.

DEĞERLENDİRME SORULARI

1. Bir işletme sistemi çerçevesinde yapılan satış etkinliklerinde denenmiş, kendini ispat etmiş bir markanın desteği ve güvencesi altında iş yapan firmaların mal ve hizmet dağılımına yönelik olarak belli bir bedel karşılığında söz konusu marka ve sistemin sahibi olan firma ile girmiş oldukları bağımsız bir ticari ilişki türüne verilen ad, aşağıdakilerden hangisidir?
 - A. Franchising
 - B. Know-how
 - C. İnternet girişimciliği
 - D. Bayilik
2. Aşağıdakilerden hangisi franchising'in avantajlarından değildir?
 - A. Piyasada tanınmış ve yerleşmiş bir firmanın ismi ile işe başlamak, yatırımcı için sıfırdan başlamaktan daha kolay ve avantajlıdır.
 - B. Franchisor, sadece marka, işletme ve isim hakkı verir.
 - C. Dünya piyasalarındaki yoğun rekabet göz önüne alındığında, bu sistem ile yatırım yapmak, yatırımcılar için daha kolay ve risksiz olmaktadır.
 - D. Franchisee tanınmış bir marka, isim ya da işletme hakkını alırken ek olarak ulusal ve uluslararası bir standardı da elde etmektedir.
3. Aşağıdakilerden hangisi KOSGEB temel değerlerinden değildir?
 - A. Kamu kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak
 - B. Sonuç odaklı olmak
 - C. Gelişime açık, uzlaşmacı ve paylaşımcı yaklaşımla çözüm ve hizmet üretmek
 - D. Sistemi zorlayarak çalışmak
4. Aşağıdakilerden hangisi girişimcilerin aşması gereken başlıca engellerden değildir?
 - A. Ekonomideki istikrarsızlık
 - B. Ağır vergi yükü
 - C. Sermaye ve finansman
 - D. Sınır tanımama

5. Aşağıdakilerden hangisi girişimcinin yasal sorumluluklarından değildir?
- A. İşinin gereği olan yasal defterleri tutma sorumluluğu
 - B. Basiretli bir iş adamı gibi hareket etme sorumluluğu
 - C. Ticari defterlerini tasdik ettirme sorumluluğu
 - D. Ticari defter kayıt ve düzenine uyma sorumluluğu
6. Aşağıdakilerden hangisi iş ahlakına uymayan davranışlardan değildir?
- A. Vergi kaçırmak
 - B. Sigortasız işçi çalıştırmak
 - C. Asgari ücretle işçi çalıştırmak
 - D. Tüketici haklarına saygı duymama, tüketici haklarının ihlal etmek
7. Aşağıdakilerden hangisi iş ahlakını sağlamak için önerilen çözümlerden değildir?
- A. İşletmede iş ahlakı konusunda yazılı ahlak kuralları ve kodları oluşturulmalıdır.
 - B. İşletme yönetimi iş ahlakı konusunda "ahlak standartları" tespit etmeli ve bu standartlara uygun hareket etmelidir.
 - C. Girişimci ve üst yönetimin organizasyon çalışanlarına örnek olacak şekilde ahlaki davranış ve eylemlerde bulunmalıdır.
 - D. İş ahlakına aykırı davrananlar uyarılmadan işinden uzaklaştırılmalıdır.

DEĞERLENDİRME SORULARI CEVAP ANAHTARI

1. ÜNİTE	2. ÜNİTE	3. ÜNİTE
1. D 2. D 3. C 4. B 5. A 6. D 7. C 8. B 9. D 10. D	1. D 2. A 3. D 4. B 5. A 6. B 7. A 8. A 9. C 10. D	1. A 2. B 3. D 4. D 5. B 6. C 7. D

SÖZLÜK

A

afiş	: Bir şeyi duyurmak veya tanıtmak için hazırlanan, kalabalığın görebileceği yere asılmış, genellikle resimli duvar ilanı, ası.
ahenk	: Uyum.
ajans	: 1. Haber toplama ve yayma işiyle uğraşan kuruluş. 2. Bir ticari kuruluşu tanıtan, onunla ilgili bilgi aktaran ve bu yolla kazanç sağlayan iş kolu. 3. Bu iş kollarının çalıştığı büro.
aktif	: 1. Etkin, canlı, hareketli, çalışkan, faal. 2. Etkili, etken. 3. Bir ticarethanenin, ortaklığın para ile değerlendirilebilen mal ve haklarının tümü.
alternatif	: Seçenek.
ambalaj	: Eşyayı sarmaya yarayan mukavva, kâğıt, tahta, plastik vb. malzeme.
analiz	: Çözümleme.
anket	: Herhangi bir konu ile ilgili durum ve tutumu belirlemek için düzenlenmiş ayrıntılı ve kapsamlı soru dizisi, sormaca, soruşturma.
asgari	: En az, en aşağı, en düşük, en alt, minimal, minimum.
aşama	: 1. Varılması istenen bir amaca doğru geçilmesi gerekli dönemlerden her biri, evre, basamak, adım, merhale 2. Önem veya değer bakımından gitgide yükselen bir sıra basamakların her biri,

atıl	: Etkisiz, işe yaramaz.
atılım	: 1. İleri atılma. 2. Herhangi bir konuda ilerleme çabası, hamle.
atölye	: Zanaatçıların veya resim, heykel sanatlarıyla uğraşanların çalıştığı yer, işlik.
avantaj	: 1. Üstünlük. 2. Kazanım. 3. Yarar.

B

basiret	: Gerçekleri yanılmadan görebilme yeteneği, uzağı görüş, seziş, uyanıklık, anlayış, kavrayış, dikkat, sağgörü, önsezi, vizyon.
beceri	: 1. Elinden iş gelme durumu, ustalık. 2. Kişinin yatkınlık ve öğrenime bağlı olarak bir işi başarma ve bir işlemi amaca uygun olarak sonuçlandırma yeteneği, maharet.
belgegeçer	: Yazılı, bilgi ve belgelerin telefon sistemi vasıtasıyla bir yerden bir yere iletilmesini anında sağlayan araç, belgeç, faks.
bilgi toplumu	: 1. Bilgisayar ve bilgi işlem teknolojilerine ayak uydurarak yaşayan örgütlenme anlayışı. 2. Sanayi ötesi örgütlenme anlayışını ifade eden deyim.
birikim	: 1. Birikme, bir yerde toplanıp yığılma. 2. Toplumların kültürel varlıklarının gelişip genişlemesi ve uygarlık düzeylerinin yükselmesi süreci.
birim	: 1. Bir çokluğu oluşturan

	varlıkların her biri, ünite. 2. Bir niceliği ölçmek için kendi cinsinden örnek seçilen değişmez parça, vahit. 3. Herhangi bir kuruluştaki alt bölümlerden her biri.		
broşür	: Genellikle bir şeyi tanıtmayı amaçlayan, sayfa sayısı az, küçük kitap, risale.	demografik	: Nüfus bilimsel.
bütçe	: Devletin, bir kuruluşun, bir aile veya bir kimse- nin gelecekteki belirli bir süre için tasarladığı gelir ve giderlerinin tümü.	denetim	: Denetleme.
	C-Ç	deneyim	: Bir kimsenin belli bir sürede veya hayat boyu edindiği ilgilerin tamamı, tecrübe.
çaba	: Herhangi bir işi yapmak için ortaya konan güç, zorlu, sürekli çalışma, gayret, ceht, efor.	departman	: Bölüm.
çağdaş	: 1. Bulunulan çağın anlayışına, şartlarına uygun olan, çağcıl, modern, asri. 2. Aynı çağda yaşayan, çağcıl, asri, muasır.	dinamik	: 1. Hareketli, her an değişebilen, duruk karşıtı. 2. Canlı, etkin, hareketli.
çıktı	: Üretim sonucu ortaya çıkan ürün, girdi karşıtı.	dizayn	: Tasarım.
çözümleme	: Herhangi bir konunun, bir nesnenin düşüncede veya gerçeklikte kurucu parçalarına ayrılmak yoluyla yapısının, işleyişinin ve gelişim yasalarının ortaya konması işlemi.	donanım	: 1. Tesisat. 2. Bir bilgisayarda bulunan fiziksel birimler.
	D	donatı	: Teçhizat.
dağıtım	: 1. Bir merkezden çeşitli yerlere gönderme işe. 2. Dağıtma işi.		E
değişim	: 1. Bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bü-	ehliyet	: Ustalık, uzluk.
		ekonomist	: Ekonomi uzmanı, iktisatçı.
		eleman	: 1. Öge. 2. Bir toplulukta çalışan insanların her biri.
		emek yoğun	: İnsan gücünün fazlaca kullanıldığı üretim biçimi.
		entelektüel	: 1. Bilim, teknik ve kültürün, değişik dallarında özel öğrenim görmüş (kimse), aydın, münevver. 2. Fikir sorunlarıyla ilgili.
		envanter	: 1. Bir ticaret kuruluşunun para, mal ve diğer varlıklarıyla genel olarak borçlu ve alacaklı durumlarını, nicelikleri ve değerleriyle ayrıntılı ola-

eş güdüm	: rak gösterme. 2. Bu durumu gösteren çizelge.	finansman	: Bir girişime işleyebilmesi, gelişebilmesi için gereken para ve krediyi sağlama işi.
etken	: Etki eden şey, faktör.	fizibilite	: Yapılabilirlik.
etkin	: Hareketli, işleyen, çalışan, etkili, faal, aktif, dinamik.	fiziki	: 1. Doğaya, maddeye, nesnelere ilişkin olan. 2. Fiziksel.
etkinlik	: 1. Etkin olma durumu. 2. Bir işletmenin, bir kurumun belli bir alandaki eylemi, faaliyet, aktivite.	fon	: Belirli bir iş için gerektiği kadar harcanmak üzere ayrılmış işlenen para, kaynak.
etmen	: Birlikte veya ayrı ayrı etkisini gösteren ve belli bir sonuca götüren güçlerden, şartlardan, öğelerden her biri, amil, faktör.	form	: 1. Biçim, şekil. 2. İstenilen şeylerin yazılması, doldurulması için hazırlanmış basılı belge.
etüt	: 1. Herhangi bir konuda yapılan inceleme, araştırma. 2. Ön çalışma.	franchising	: Bir işletme sistemi çerçevesinde, ana firmadan diğer bir işletmeye bir bedel karşılığında bazı ayrıcalıkların, belirli zaman dilimi içinde ve belli alanda kullanım hakkının verilmesi.
	F	formalite	: 1. Yerine getirilmesi kanunca zorunlu kılınan işlem. 2. Önem verilmediği hâlde bir zorunluluğa bağlı olarak yapılan biçimsel davranış.
fahri	: 1. Onursal. 2. Gönüllü, karşılıksız.		G
faiz	: 1. İşletmek için bir yere ödünç verilen paraya karşılık alınan kâr, getiri, ürem, nema. 2. Kapitalist ekonomide, artık değerinin değişikliğe uğramış biçimi olarak paranın fiyatı, kiralanan paranın kira bedeli.	gelenek	: Bir toplumda, bir toplulukta eskiden kalmış olmaları dolayısıyla saygın tutulup kuşaktan kuşağa iletilen, yaptırım gücü olan kültürel kalıntılar, alışkanlıklar, bilgi, töre ve davranışlar, anane.
fason	: 1. Malzemesi marka sahibi tarafından karşılanarak başka bir firmaya yaptırılan mal. 2. Kesim.	gerçek kişi	: Hakiki şahıs.
federasyon	: Aynı alandaki çeşitli kuruluşları bir arada toplayan dayanışma birliği.	girdi	: Bir üretimde yararlanılan para, gereç ve iş gücü, çıktı karşısı.
finans	: 1. Para, mal. 2. Mali işler.	gönenç	: Bolluk, rahatlık ve varlık içinde iyi yaşama, refah.

görgü	: 1. Bir toplum içinde var olan ve uyulması gereken saygı ve incelik davranışları, terbiye. 2. Bir kimsenin, yaşayarak ve deneyerek elde ettiği birikim, deneyim.	bilmek için iyi niyet kurallarına aykırı şekilde aldatıcı davranışlarla karşı tarafa zarar vererek üstünlük sağlama durumu.
gözlem	: Bir nesnenin, olayın veya bir gerçeğin, niteliklerinin bilinmesi amacıyla, dikkatli ve planlı olarak ele alınıp incelenmesi, müşahede.	ham madde : Bir ürün elde edilmesinde kullanılan temel bileşenlerin işlenip elde edilmesinden önceki durumu.
grafik	: 1. Bir olayın, niceliğin çeşitli durumlarını göstermeye veya birkaç şey arasında karşılaştırma yapmaya yarayan çizgilerden oluşmuş şekil, çizge. 2. Biçim, desen veya çizgilerle gösterme.	hayat sigortası : Bir kimsenin, yaşlılık çağında kendisine veya mirasçılara para ödemesi şartıyla yaptığı sigorta anlaşması, yaşam güvencesi.
güdü	: 1. Bilinçli veya bilinçsiz olarak davranışı doğuran, sürekliliğini sağlayan ve ona yön veren herhangi bir güç, saik. 2. Bireyleri bilinçli ve amaçlı işlerde bulunmaya yönelten dürtü veya dürtüler bileşkesi. 3. Bir etkinlik veya işin gizli sebebi.	hisse senedi : 1. Ortaklık sermayesinin belirli bir parçasını değerlendiren belge, belgit, aksiyon. 2. Anonim veya komandit ortaklıklarda, ortaklık sermayesinin birbirine eşit bölümlere ayrılmış parçasından her birinin karşılığı olmak üzere, yasada gösterilen özelliklere uygun olarak düzenlenmiş değerli belge, belgit, aksiyon.
güvence	: 1. Bir antlaşmada taraflardan birinin sorumluluğu üzerine alması, inanca, teminat, garanti. 2. Alınan sorumluluğa karşı olarak ortaya konulan şey.	hissedar : Bir ortaklık veya mal üzerinde payı olan kimse, paydaş.
	H	hiyerarşi : Makam sırası, basamak, derece düzeni, aşama sırası.
hacim	: Bir cismin uzayda doldurduğu boşluk, oylum, cirim, sıygı.	I - İ
haksız rekabet	: Rekabette başarılı ol-	iflas : Borçlarını ödeyemediği mahkeme kararı ile tespit ve ilan olunan işadamlarının durumu, batkı, batkınlık.
		ihtiyat : 1. Herhangi bir konuda ileriye düşünerek ölçülü

	davranma, sakınma. 2. Gereğinden fazla olup saklanan şey, yedek.	işlev	yetilerinin tümü. : Bir nesne veya bir kimse- nin gördüğü iş, iş görme yetisi, görev, fonksiyon.
ikame mal	: Birbirlerinin yerine ge- çen, konulabilen mal.		J, K
ilan	: 1. Duyuru. 2. Açıkça bil- dirme, açıkça duyurma.	katma değer	: 1. Satışa çıkarılan mal veya hizmetin fiyatın- dan bunu üretmek üzere daha önce başka kişi ve kurumlarca yapılmış gi- derler çıkarıldıktan sonra kalan fark. 2. Bir mal veya hizmete katılan her yeni değer.
iletişim	: Duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebile- cek her türlü yolla baş- kalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon.	koordinasyon	: Belli bir amaca ulaşmak için çeşitli işler arasında bağlantı, uyum ve düzen sağlama, eş güdüm.
imaj	: 1. İmge. 2. Zihinde tasar- lanan ve gerçekleşmesi özlenen şey, düş, hayal, hülya. 3. Genel görünüş, izlenim.	külfet	: 1. Sıkıntı, zorluk. 2. Bü- yük masraf.
imal	: 1. Ham maddeyi işleyip mal üretme. 2. Yapım.	kümülatif	: Katlanmış, birikmiş, yo- ğun, kümeli.
imalathane	: Ham maddeleri işleyerek piyasaya çıkacak duruma getiren iş yeri, yapımevi.	küreselleşmek	: Dünya milletlerini eko- nomi, siyaset ve iletişim bakımların dan birbirine yaklaşmaya ve bir bütün olmaya götürmek, glo- balleşmek.
inisiyatif	: 1. Gerekli kararları alma- yı bilen kişinin niteliği. 2. Öncelik, üstünlük. 3. Karar verme yetkisi.		L
İnternet	: Genel ağ.	likidite	: 1. Para ve ticaretle ilgili işlemlerde kullanılabile- cek durumda olan satın alma gücü. 2. Kolaylıkla paraya çevrilebilme özel- liği fazla olan varlıklar. 3. Akışkanlık.
İnternet sitesi:	İnternet ortamında yer alan iletişim panosu.	literatür	: Herhangi bir bilim da- lında yazılmış olan yazı veya eserlerin bütünü, kaynak.
istihdam	: Bir görevde, bir işte kul- lanma.	liyakat	: 1. Yeterlilik, kıfayet. 2. Layık olma, yaraşırılık, uy- gunluk, değer.
istikrar	: 1. Aynı kararda, biçimde sürme, kararlılık. 2. Den- ge.		
iş analizi	: İşlerin özelliklerinin, han- gi işlem ve sorumluluk- ları içerdiğini ve ne gibi yetenek gerektirdiğinin araştırılması durumu.		
iş gücü	: Bir insanın yararlı şeyler üretmek için harekete geçirmek zorunda oldu- ğu fiziksel ve düşünsel		

M			
mahsup fişi	: Parayla ilgili olmayan ticari işlemler için düzenlenen muhasebe fişi.	motivasyon	: 1. Güdüleme. 2. İsteklendirme.
mali	: 1. Maliyeye ilişkin, maliye ile ilgili. 2. Parasal.	motive etmek	: 1. Güdülemek. 2. İsteklendirmek.
maliyet	: Üretimde bir mal elde edilinceye değin harcanan değerlerin toplamı.	muhakeme	: 1. Yargılama. 2. Usa vurma. 3. Bir sorunu çözmek için çıkar yol arama.
maliyet fiyatı	: Bir malın çeşitli üretim ve dağıtım dönemlerinde, o döneme kadar yapılmış olan harcamaların bütünü, doğal fiyat, normal fiyat.	mülkiyet	: İyelik, sahiplik.
malzeme	: Gereç.	N	
manipülasyon	: 1. İnsanları kendi bilgileri dışında veya istemedikleri hâlde etkileme veya yönlendirme. 2. Seçme, ekleme ve çıkarma yoluyla bilgileri değiştirme.	nicelik	: Bir şeyin sayılabilen, ölçülebilen veya azalıp çoğalabilen durumu, kemiyet, miktar, kantite.
marka	: 1. Resim veya harfle yapılan işaret. 2. Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işaret.	nihai	: İş sona erdiren, işi kesen, son, sonuncu.
materyal	: 1. Gereç. 2. Yazılı, sözlü, görüntülü, kaydedilmiş her türlü belge.	nitelik	: 1. Bir şeyin nasıl olduğunu belirten, onu başka şeylerden ayıran özellik, vasıf, keyfiyet. 2. Bir şeyin iyi veya kötü olma özelliği, kalite.
matris	: 1. Hesap ve kumanda işlerini gerçekleştirmeye yarayan elektronik devre. 2. İstatistikte, bir elemanlar topluluğunun düzenlenmiş biçimi.	O	
misyon	: Bir kimseye veya bir kurula verilen özel görev.	olası	: Görünüşe göre olacağı sanılan, muhtemel, mümkün.
montaj	: 1. Kurgu. 2. Bir makine veya cihazın sökülmiş parçalarını yerli yerine takma, monte.	optimal	: En uygun.
		optimum	: 1. En elverişli, en uygun, en iyi olan. 2. Uygun değer.
		organizasyon	: 1. Düzenleme. 2. Devlet, idare, toplum vb.nin düzenleniş biçimi.
		oryantasyon	: 1. Eğitim. 2. Yönlendirme. 3. Uyumlanma.
		oto finansman	: Kişi veya işletmelerin işlerini öz kaynaklarından finanse etmesi.
		otomasyon	: Endüstride, yönetimde ve bilimsel işlerde insan aracılığı olmadan işlerin otomatik olarak yapılması, öz devim, özişler.

Ö			
ödünç	: İleride geri verilmek veya alınmak şartıyla alınan veya verilen şey.	potansiyel	: 1. Varlığı, gücü ortaya çıkmamış olan, gizil. 2. Gizil güç.
öge	: 1. Birleşik bir şeyi oluşturan basit şeylerden her biri, unsur, eleman. 2. Bir sınıfın veya bir topluluğun bireylerinden her biri.	pratik	: 1. Uygulamalı. 2. Kolaylıkla uygulanabilir, kullanışlı.
ölçek	: Birim kabul edilen herhangi bir şeyin alabildiği kadar ölçü.	prestij	: Saygınlık, itibar.
ölçüt	: Bir yargıya varmak veya değer vermek için başvurulmuş ilke, kıstas, mıs-dak, kriter.	profesyonel	: Bir işi kazanç sağlamak amacıyla yapan (kimse), amatör karşısı.
önderlik	: Önder olma durumu veya öndere yakışır davranış, öncülük, liderlik.	program	: 1. Belirli şartlara ve düze-ne göre yapılması öngö-rülen işlemlerin bütünü, 2. İzlençe. 3. Yapılacak bir işin bölümlerini, bölüm-lerin sırasını ve zamanını gösteren tasarı, yetişek.
öznel	: Özneye ilişkin olan, öz-nede oluşan, nesnelerin gerçeğine değil, bireyin düşünce ve duygularına dayanan, enfüsi, subjek-tif, nesnel karşısı.	proje	: Tasarlanmış şey, tasarı.
		promosyon	: Bir malı geniş kitlelere tanıtmak ve o malın sü-rümünü sağlamak ama-cıyla yapılan çalışmalar, özendirme.
P			R
patent	: Bir buluşun veya o bu-luşu uygulama alanında kullanma hakkının bir kimseye ait olduğunu gösteren belge.	rant	: Bir mal veya paranın, be-lirli bir süre içinde emek verilmeksizin sağladığı gelir.
performans	: 1. Başarım, 2. Verim gücü.	rasyonel	: Akla uygun, aklın kural-larına dayanan, ölçülü, ussal, hesaplı.
periyot	: Dönem.	refah	: Bolluk, varlık ve rahatlık içinde yaşama, gönenç.
piyasa	: 1. Satıcıların mal satmak için bir araya geldiği yer, pazar. 2. Alışveriş fiyatı, geçerli fiyat. 3. Arz ve ta-lebin karşılaştığı alan.	referans	: 1. Bir kimsenin yararlığı-nı, yeteneğini gösteren belge. 2. Tavsiye. 3. Kay-nak.
piyasa ekonomisi:	Üretimin bir plana göre değil, isteğe göre yapıldığı, fiyatının arz ve talebe göre belirlendiği ekonomi, planlı ekonomi	rehber	: 1. Kılavuz. 2. Birinin doğ-ruyu bulmasına yardımcı olan, yol gösteren kimse, şey, delil.
		rekabet	: Aynı amacı güden kim-seler arasındaki çekişme, yarışma, yarış.

rezervasyon	: 1. Otel, gazino, lokanta vb. yerlerle uçak, tren, otobüs gibi taşıtlarda yer ayırma işi. 2. Müşterilere yer ayırma işini üstlenen bölüm.	sözleşme	: 1. Sözleşmek işi. 2. Bu işlemi gösteren belge, mukavelename.
risk	: Zarara uğrama tehlikesi, riziko.	sponsor	: 1. Bilim, sanat, kültür veya spor alanlarında yapılacak herhangi bir etkinliğin maddi yönünü üstlenen kimse veya kurum. 2. Destekleyici.
rota	: 1. Bir gemi veya uçağın gidiş yönü, izleyeceği yol. 2. Görüş veya tutuma göre gidilen, izlenen yol.	standart	: 1. Belli bir tipe göre yapılmış veya ayrılmış. 2. Belirli ölçülere, yasaya, kullanıma uygun olan.
S – Ş		strateji	: Önceden belirlenen bir amaca ulaşmak için tutulan yol, izlem.
sabit giderler	: Değişmeyen giderler.	sunu	: 1. Sunulan şey. 2. Piyasaya mal çıkartma, arz.
sabit sermaye	: Üretime birden fazla sayıda katılan, üretim sırasında şekil ve yapı değiştirmeyen sermaye.	T	
saydam	: İçinden ışığın geçmesine ve arkasındaki şeylerin görülmesine engel olmayan (cisim), şeffaf.	tabela	: Üzerinde tanıtıcı, belirtici bir yazı, açıklama, işaret veya resim bulunan, tahta veya sac parçası, levha.
sezgi	: 1. Sezme yeteneği, feraset. 2. Gerçeğin deneyeye veya akla vurmadan doğrudan doğruya kavranması.	tahvil	: Devletin veya özel bir kuruluşun ödünç para almak için çıkardığı, değişik dönemlerde belirli oranlarda faiz getiren yazılı senet.
sinerji	: 1. Artı güç. 2. Görevdaşlık. 3. Bir işi yapmak ve sonuçlandırmak için varılan ortak istek, güç.	taktik	: İstenen sonuca ulaşmak amacıyla izlenen yol ve kullanılan yöntemlerin tümü.
sistematik	: Sistemli.	talep	: 1. Bir kimseden bir şeyi yapmasını veya yapmamasını isteme, dileme, istem. 2. İstek.
somut	: Varlığı duyularla algılanabilen, müşahhas, konkrete, soyut karşıtı.	taslak	: Bir şeyi, bir sanat veya edebiyat eserini ana çizgileriyle, türlü bölümleriyle belirten ön çalışma, eskiz.
sosyoekonomik	: Aynı anda hem toplumsal alanı hem ekonomik alanı veya aralarındaki ilişkileri ilgilendiren.		
soyut	: 1. Varlığı duyularla algılanamayan, mücerret, somut karşıtı, abstre. 2. Anlaşılması, kavranılma-		

tazminat	: Zarar karşılığı ödenen para, ödence.	türdeş	: Türleri bir olanlardan her biri.
teçhizat	: Silah dışındaki savaş gereçleri, donatı.		U – Ü
tedarik	: 1. Araştırıp bulma, sağlama, elde etme. 2. Hazırlık.	ufuk	: Anlayış, kavrayış, görüş, düşünce gücü, ihata.
teknik	: 1. Bir sanat, bir bilim, bir meslek dalında kullanılan yöntemlerin hepsi. 2. Yol, beceri, yöntem.	unsur uyum	: Öge. : 1. Bir bütünün parçaları arasında bulunan uygunluk, ahenk. 2. Toplumsal çevreye veya bir duruma uyma, uyum sağlama, intibak, entegrasyon.
teminat	: Garanti, güvence.		V
terfi	: 1. Derece, makam bakımından yükselme. 2. Yükseltme.	vade	: Bir işin yapılması veya bir borcun ödenmesi için tanınan süre, mühlet, mehil.
terim	: Bir bilim, sanat, meslek dalıyla veya bir konu ile ilgili özel ve belirli bir kavramı karşılayan kelime, ıstılah.	veri	: Bir araştırmanın, bir tartışmanın, bir muhakemenin temeli olan ana öge, muta, done.
tesis	: 1. Yapma, kurma, temeli ni atma. 2. Kuruluş.	vizyon	: 1. Gösterim. 2. Geniş görüş, ileri görüş. 3. Görünüm. 4. Ülkü.
tezkiye	: 1. Temize çıkarma, aklama. 2. Bir kimsenin iyi bir insan olduğunu kendisini tanıyanlardan soruşturarak ortaya çıkarma.		V
tolerans	: Hoşgörü, müsamaha.	vade	: Bir işin yapılması veya bir borcun ödenmesi için tanınan süre, mühlet, mehil.
toplama bilgisayar	: Gerekli parçaları en ekonomik yollardan sağlanarak üretilmiş bilgisayar. Ucuz, markasız bilgisayar.	veri	: Bir araştırmanın, bir tartışmanın, bir muhakemenin temeli olan ana öge, muta, done.
töre	: Bir toplulukta benimsenmiş, yerleşmiş davranış ve yaşama biçimlerinin, kuralların, görenek ve geleneklerin, ortaklaşa alışkanlıkların, tutulan yolların bütünü, âdet.	vizyon	: 1. Gösterim. 2. Geniş görüş, ileri görüş. 3. Görünüm. 4. Ülkü.
transfer	: 1. Bir yerden başka bir yere taşıma, götürme. 2. Bir kimsenin herhangi bir hakkını bir başkasına geçirmesini sağlayan iş.		Y
		yapılabilirlik	: Herhangi bir girişimin işletme ve ekonomi yönlerinden durumunu önceden tespit etme, uygulanabilirlik, fizibilite.

yatırım	: 1. Parayı, gelir getirici, taşınır veya taşınmaz bir mala yatırma, mevduat, plasman. 2. Millî ekonominin veya bir ticaret kuruluşunun üretim ve hizmet gücünü artırıcı nitelikte olan aktif değerlerine yapılan yeni eklemeler, envestisman.
yöneltmek	: 1. Bir şeye belli bir yön vermek, yönelmesini sağlamak, çevirmek, tevcih etmek.
yöntem	: 1. Bir amaca erişmek için izlenen, tutulan yol, usul, sistem, prosedür, politika. 2. Bilimde belli bir sonuca erişmek için bir plana göre izlenen yol, metot.
zarar	Z : Bir şeyin, bir olayın yol açtığı çıkar kaybı veya olumsuz, kötü sonuç, dokunca, ziyan, mazarat.
zihniyet	: Bir toplum veya topluluktaki bireylerde görüş ve inanış etmenlerinin etkisiyle beliren düşünme yolu, düşünüş biçimi, anlayış.

KAYNAKÇA

- AKAT, İlter (ve diğerleri), **İşletme Yönetimi**, İzmir, 1997.
- AKGÜÇ, Öztin, **Finansal Yönetim**, 5. Baskı, Muhasebe Enstitüsü Yayınları, Yayın Nu.: 56, İstanbul, 1989.
- ALPUGAN, Oktay (ve diğerleri), **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, 2. Baskı, Beta Basım Yayın AŞ, Yayın Nu.: 242, İstanbul, 1990.
- Atatürkçülük**, Genelkurmay Başkanlığı Yayınları, İstanbul, 1984.
- ALTUNIŞIK, Remzi (ve diğerleri), **Modern Pazarlama**, Değişim Yayınları, 2. Baskı, İstanbul, 2002.
- Ar, Fikret, **Büro Yönetimi Teknikleri**, TODAİE, Ankara, 1992.
- Atatürkçülük 3, **Atatürkçü Düşünce Sistemi**, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Yayın Nu.: 326, İstanbul, 2001.
- BALÇIK, Bahattin, **Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi**, Mimoza Yayınları, Konya, 1992.
- Büyük Ekonomi Ansiklopedisi**, Sabah Yayınları, İstanbul.
- CAN, Halil (ve diğerleri), **Genel İşletmecilik Bilgileri**, 10. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1999.
- CEMALCILAR, İlhan, **Pazarlama Yönetimi**, Cilt 1 ve Cilt 2, 3. Baskı, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 473, Eskişehir, 1997.
- CEMALCILAR, İlhan (ve diğerleri), **Reklamcılık ve Satış Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 41, 3. Baskı, Eskişehir, 2001.
- CEMALCILAR, İlhan, **Pazarlama**, 3. Baskı, Beta Basım Yayın AŞ, İstanbul, 1994.
- ÇELİK, Adnan (ve diğerleri), **Girişimcilik Kültürü ve KOBİ'ler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998.
- ÇETİN, Canan, **Endüstri İşletmelerinde Kalite ve Kontrol Çemberleri**, ISO Yayınları, İstanbul, 1987.
- DİNÇER, Ömer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Timpas Basım Sanayi, İstanbul, 1992.
- DÖM, Serpil, **Girişimcilik ve Küçük İşletme Yöneticiliği**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2006.
- EREN, Erol, **Yönetim ve Organizasyon**, Beta Basım Yayın AŞ, İstanbul, 1993.
- ERTÜRK, Mümin, **İşletme Biliminin Temel İlkeleri**, Beta Basım Yayın AŞ, Yayın Nu.: 597, 4. Baskı, İstanbul, 2000.
- Genel Ekonomi Ansiklopedisi**, Cilt 1 ve Cilt 2, Milliyet Yayınları, İstanbul, 1988.
- GÖRAL, Gülbin, **Büro Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 1995.
- İÇÖZ, Orhan, **Turizm İşletmelerinde Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar**, Anatolia Yayıncılık, Ankara, 1996.
- İNAL, Hasan, **Girişimcilik (Müteşebbislik)**, Sistem Ofset Yayıncılık, Ankara, 2002.
- İSLAMOĞLU, Hamdi, **Pazarlama İlkeleri**, Beta Basım Yayın Dağıtım AŞ, Yayın Nu.: 1242, 2. Baskı, İstanbul, 2002.
- KARALAR, Rıdvan ve diğerleri, **Genel İşletme**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 704, 1. Baskı, Eskişehir, 2001.

- KAYNAK, Tuğray ve diğerleri; **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 537, 4. Baskı, Eskişehir, 2001.
- KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayın AŞ, İstanbul, 1995.
- KOZLU, Cem M., **Uluslararası Pazarlama (İlkeler ve Uygulamalar)**, 5. Baskı, Tür-kiye İş Bankası Kültür Yayınları, Yayın Nu.: 234, Ankara, 1995.
- LOBLEY, Derek, **Ekonomi**, MEB Yayınları, Nu.: 2915, Ankara, 1995.
- MUCUK, İsmet, **Temel Pazarlama Bilgileri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002.
- MUCUK, İsmet, **Modern İşletmecilik**, 13. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2001.
- MUCUK, İsmet, **Pazarlama İlkeleri**, 12. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2000.
- MUMCU, Ahmet ve diğerleri, **Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi "Atatürkçülük" (Atatürkçü Düşünce Sisteminin Temelleri)**, IV. Baskı, Yükseköğretim Kurulu Yayınları, Yayın Nu.: 5, Ankara, 1997.
- MÜFTÜOĞLU, Tamer, **Girişimcilik**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 524, 7. Baskı, Eskişehir, 2001.
- OLALI, Hasan, **Ekonomi**, 4. Baskı, MEB Yayınları, Yayın Nu.: 605, Ankara, 1990.
- OLUÇ, Mehmet, **İşletme Organizasyonu ve Yönetimi**, 1. Cilt, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1978.
- ÖNEY, Ayhan, **İktisadi ve Ticari Terimler Sözlüğü Turhan Kitabevi**, 3. Baskı, Ankara, 1978.
- ÖZALP, İnan ve diğerleri, **Yönetim ve Organizasyon**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 521, Eskişehir, 1998.
- ÖZ-ALP, Şan ve diğerleri, **Genel İşletme**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 501, 4. Baskı, Eskişehir, 1999.
- ÖZKUL, A. Ekrem ve diğerleri, **Büro Sistemleri Tasarımı**, Eskişehir, 1994.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat, **Personel Yönetimi: Politika ve Yönetimsel Teknikler**, Rota Ofset, Bursa, 1994.
- SPURLING, David, **İş Dünyası ve Ticaret**, MEB Yayınları, Nu.: 2912, Ankara, 1995.
- ŞAHİN, Mehmet, **İş İdaresine Giriş**, 1. ve 2. Fasikül, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 72, Eskişehir, 1992.
- ŞENYUVA, Ayhan, **Cesaret Sermayesi**, Türkiye İş Bankası Yayınları, Yayın Nu.: 311, Ankara, 1990.
- TALAS, Cahit, **Sosyal Ekonomi**, S. Yayınları, Ankara, 1979.
- TATAR, Tevfik ve ÜNER, M. Mithat, **İşletmecilik İlkeleri**, Gazi Büro Yayınları, Ankara, 1992.
- TDK Güncel Türkçe Sözlük ve Yazım Kılavuzu Etkileşimli Yoğun Diski**, Türk Dil Kurumu Yayınları, 2007.
- TİTİZ, Tınaz, **Girişimcilik**, İnkılap Kitabevi Yayınları, İstanbul, 1995.
- TİTİZ, Tınaz, **Genç Girişimcilere Öneriler**, İnkılap Kitabevi Yayınları, İstanbul, 1998.
- TİTİZ, Tınaz, **Girişimcilik Rehberi**, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2002.
- TOKOL, Tuncer, **Pazarlama Araştırması**, 5. Basım, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Yayın Nu.: 19, Bursa, 1990.

TOSUN, Kemal, **Yönetim ve İşletme Politikası**, Yön Ajans, İstanbul, 1990.

TOSUN, Kemal ve diğerleri, **İş İdaresi**, 1. ve 2. Fasikül, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın Nu.: 11, Eskişehir, 1993.

TUGİAD, **Ekonomik Kalkınmada Girişimciliğin Önemi ve Değişen Girişimcilik Nitelikleri**, Simge Ofset Matbaacılık, İstanbul, 1993.

USTA, H. Edip, **Pazarlama**, MEB Yayınları, Yayın Nu.: 531, İstanbul, 1986.

YILMAZ, Hakan ve POLAT, Murat, **Şirketler İçin Toplam Kalite Rehberi**, Power Dergisi Eki.

YURTSEVEN, Rıdvan, **Girişimcilik Küçük Bir İşletme Kurmak ve Yönetmek**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2007.

YÜKSEL, Öznur, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Volkan Matbaacılık, Ankara, 1997.

ZARAKOĞLU, Avni, **İktisat İlminin Temel İlkeleri**, Cilt: 1, Sevinç Matbaası, Ankara, 1979.

Yararlanılan Web Adresleri

İstanul.gov.tr.

KAGİDER (Türkiye Kadın Girişimciler Derneği) İnternet Sitesi (<http://www.kagider.org>), Ocak 2008.

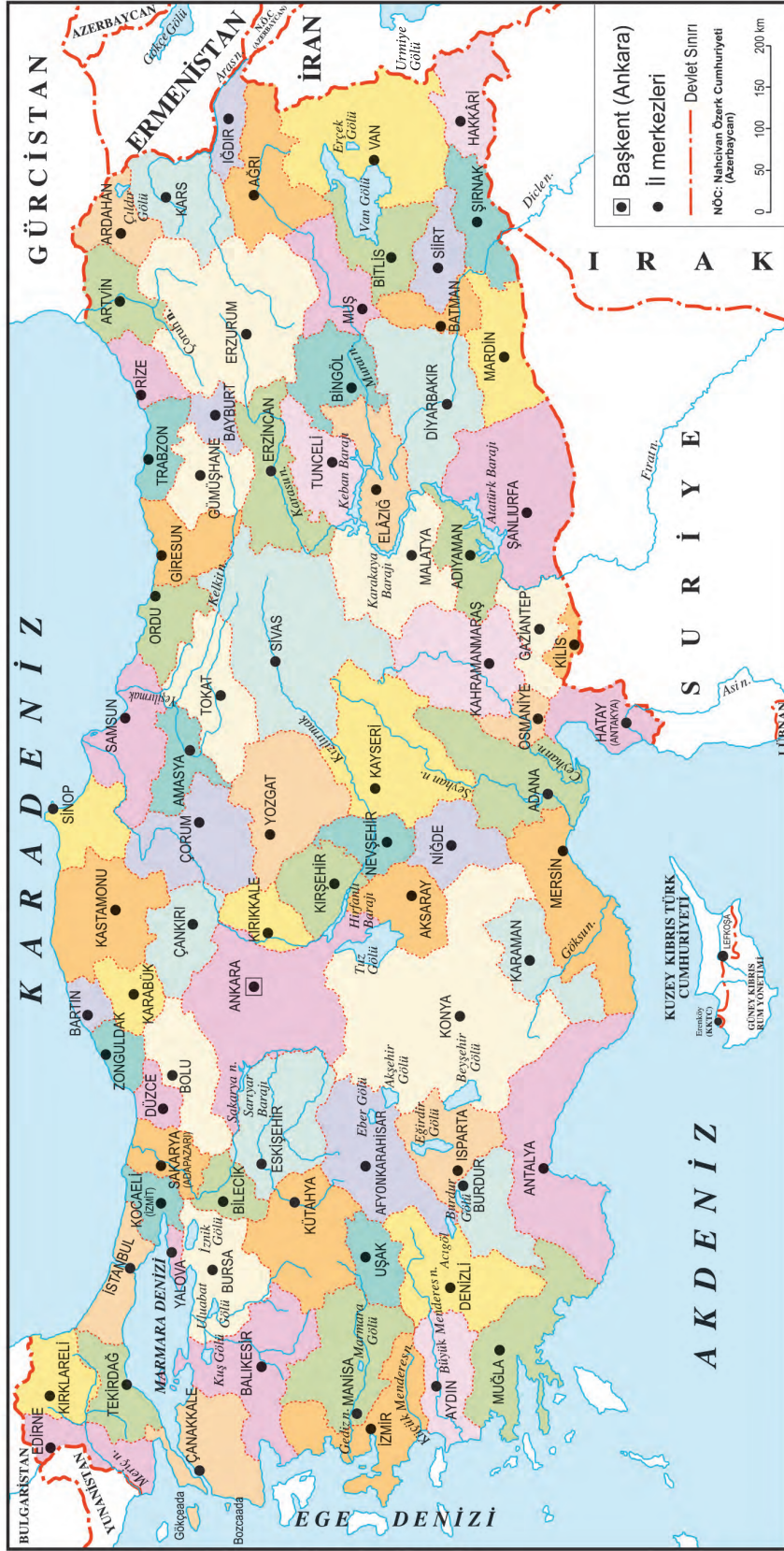
KALDER (Türkiye Kalite Derneği) İnternet Sitesi (<http://www.kalder.org>), Ocak 2008.

KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı) İnternet Sitesi (<http://www.kosgeb.gov.tr>), Ocak 2008.

TDK (Türk Dil Kurumu) İnternet Sitesi (<http://www.tdk.gov.tr>), Ocak 2008.

TSE (Türk Standardları Enstitüsü) İnternet Sitesi (<http://www.tse.gov.tr>), Ocak 2008.

TURKIYE HARİTASI



ÖĞRETMEN MARŞI

Alnımızda bilgilerden bir çelenk,
Nura doğru can atan Türk genciyiz.
Yeryüzünde yoktur, olmaz Türk'e denk;
Korku bilmez soyumuz.

Şanlı yurdum, her bucağın şanla dolsun;
Yurdum, seni yüceltmeye andlar olsun.

Candan açtık cehle karşı bir savaş,
Ey bu yolda and içen genç arkadaş!
Öğren, öğret hakkı halka, gürle coş;
Durma durma koş.

Şanlı yurdum, her bucağın şanla dolsun;
Yurdum, seni yüceltmeye andlar olsun.

İsmail Hikmet ERTAYLAN