

İŞLETME BİLİMİNE GİRİŞ

29. Baskı

Prof. Dr. M. Şerif ŞİMŞEK & Prof. Dr. Adnan ÇELİK

EĞİTİM
yayınevi

İŞLETME BİLİMİNE GİRİŞ

Yazar: Prof. Dr. M. Şerif Şimşek & Prof. Dr. Adnan Çelik

Yayınevi Grubu Genel Başkanı: Yusuf Ziya Aydoğan (yza@egitimyayinevi.com)

Genel Yayın Yönetmeni: Yusuf Yavuz (yusufyavuz@egitimyayinevi.com)

Sayfa Tasarımı: Kübra Konca Nam

Kapak Tasarımı: Eğitim Yayınevi Grafik Birimi

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı

Yayıncı Sertifika No: 76780

ISBN: 978-605-4392-08-7

29. Baskı, Ağustos - 2025

Baskı Cilt

Sebat Ofset

Fevzi Çakmak Mh. 10449 Sk. No: 11 Karatay / Konya

Matbaa Sertifika No: 74481

Kütüphane Kimlik Kartı

İşletme Bilimine Giriş

Prof. Dr. M. Şerif Şimşek & Prof. Dr. Adnan Çelik

368 s., 160x240 mm

Kaynakça var, izin var.

ISBN: 978-605-4392-08-7

Copyright © Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Eğitim Yayınevi'ne aittir. Bütün hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre kitabı yayımlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik/mechanik yolla, fotokopi yoluyla ya da herhangi bir kayıt sistemi ile çoğaltılamaz, yayımlanamaz.

EĞİTİM

yayınevi

Yayınevi Türkiye Ofis: İstanbul: Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Atakent mah.

Yasemen sok. No: 4/B, Ümraniye, İstanbul, Türkiye

Konya: Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Fevzi Çakmak Mah. 10721 Sok. B Blok,

No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye

+90 332 351 92 85, +90 533 151 50 42

bilgi@egitimyayinevi.com

Yayınevi Amerika Ofis: New York: Egitim Publishing Group, Inc.

P.O. Box 768/Armonk, New York, 10504-0768, United States of America

americaoffice@egitimyayinevi.com

Lojistik ve Sevkiyat Merkezi: Kitapmatik Lojistik ve Sevkiyat Merkezi, Fevzi Çakmak Mah.

10721 Sok. B Blok, No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye

sevkiyat@egitimyayinevi.com

Kitabevi Şubesi: Eğitim Kitabevi, Şükran mah. Rampalı 121, Meram, Konya, Türkiye

+90 332 499 90 00

bilgi@egitimkitabevi.com

İnternet Satış: www.kitapmatik.com.tr

bilgi@kitapmatik.com.tr

EĞİTİM YAYINEVİ
GRUBU

EĞİTİM
yayınevi

SALON
yayıncılık

Kitapmatik
Pazarlama

kitapmatik
Pazarlama

EĞİTİM
kitabevi

SUNUŞ

"İşletme İktisadı", "İşletmecilik Bilgisi" veya "İşletme Bilimi" bir disiplin olarak, Frederick Winslow Taylor'un "Bilimsel Yönetim" akımı ile iş hayatına ve "ekonomi-yönetim" literatürüne girmiştir. İmalat sürecinde ekonomik ve teknik rasyonelliği temel alan ve verimliliği birinci planda tutan "Bilimsel Yönetim Yaklaşımı", iş ekonomisini faydacı (pragmatik) bir disiplin olarak görmüştür. Bu özelliği nedeniyle, işletmecilik disiplini, teorik (kuramsal) bir disiplin olmaktan çok uygulamaya dönük (pratik) bir disiplin olarak belirlemiştir. Bu durumun doğal sonucu olarak, işletme bilim veya disiplini, iş yaşamında karşılaşılan sorunlara pratik çözüm yolları ve teknikler geliştirip önermeyi hedeflemektedir. Bunu yaparken, kuşkusuz, başta ekonomi bilimi olmak üzere diğer pek çok disiplinden yararlanma yoluna gitmektedir. Bu açıdan, işletme biliminin, disiplinlerarası etkileşimleri esas alan "Sistemler Yaklaşımı"nın işleyişine en çok uygunluk gösteren bir disiplin olduğu söylenebilir.

Diğer disiplinler gibi, işletme biliminin de belirli bir araştırma veya inceleme konusu vardır. Nasıl, sosyolojinin inceleme konusunu toplum ve davranışları, psikolojinin inceleme konusunu da birey ve davranışları oluşturuyorsa, işletme biliminin araştırma ve inceleme konusunu da işletmeler oluşturmaktadır. İşletme biliminin spesifik araştırma konusu ise işletmelerin ekonomik yönü olmaktadır. Ancak, bunun yanı sıra işletme biliminin diğer bilim dallarını ilgilendiren toplumsal, yasal, teknik, vb. yönleri de vardır. Bu etkileşim nedeniyle, işletmelerin işletme disiplini yanında işletme psikolojisi ve sosyolojisi, işletme hukuku, işletme mühendisliği, vb. disiplinleri de yakından izleme ve incelemeleri gerekli olmuştur. Çünkü, bir disiplin olarak işletme bilimi, inceleme konusu yaptığı işletmelerin yalnızca ekonomik yönlerini tanımayı amaçlayan pozitif (olanı tespitle yetinen) bir bilim dalı olmayıp, onları değiştirmeyi de amaçlayan bir tutum sergiler. Bu yönden işletme biliminin hem pozitif hem de normatif (işletmelerin daha verimli ve etkin olmaları için, mevcut durumun nasıl ve hangi yönde değiştirilmesi gerektiğini öngören) bir disiplin olduğu söylenebilir. Burada sözü edilen normatifiklik (kuralcılık), ahlâki (etik) bir kuralcılıktan çok, daha iyiyi, mükemmelliği, bireysel ve toplumsal refahı yükseltmeyi hedefleyen faydacı ve teknik bir kuralcılık olmaktadır.

İşletme biliminin pratik-kuralcı ve pragmatik yönlerinin ağır basması, onun bilimsel bir disiplin olmak kadar aynı zamanda bir sanat olarak da ele alınıp incelenmesini gerektirmektedir. Bu anlayış içinde hazırlanmış olan "İşletme Bilimlerine Giriş" kitabı, temelde iki kısım hâlinde düzenlenmiştir. Kitabın birinci kısmı altı bölümden oluşmakta olup; insan ihtiyaçları ve ekonomik faaliyetler, işletmelerin amaçları, sınıflandırılması ve çevresi, işletmenin kuruluşu, işletmenin maliyetleri,

işletmenin gelirleri ve işletmenin performansı konularını içermektedir. Bu kısmın sonunda, kendi işini kurmak isteyenlere yol göstermek üzere, örnek bir fizibilite etüdü (raporu) ek olarak verilmiştir.

Kitabın ikinci kısmı işletme fonksiyonlarını içermektedir. Dokuz bölüm hâlinde düzenlenen bu kısımda ise sırasıyla; işletmenin yönetim, tedarik, üretim, pazarlama, finansman, muhasebe, insan kaynakları yönetimi, halkla ilişkiler ve araştırma-geliştirme fonksiyonları çağdaş bir yaklaşımla ele alınmıştır. Ayrıca, okuyucular için daha yararlı olabilmesi için her bölümünün sonunda çok sayıda uygulama ve alıştırmaya sorusuna da yer verilmiştir.

Kitabımız, öncelikle işletmecilik öğrenimine başlayan İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri öğrencileri ile İşletme programına sahip yüksek- okul öğrencileri için hazırlanmıştır. Kitabımızın, aynı zamanda işletme öğrencileri ile birlikte mühendislik, iktisat ve hukuk gibi dallarda öğrenim gören öğrenciler için de bir kaynak oluşturabileceğini düşünüyoruz. Nihayet, iş hayatına atıldıktan sonra işletmecilik bilgisi sahibi olmak veya buna sahip olup da kendilerini yenileyip geliştirmek isteyen yönetici adayları veya yöneticilerin de bu kitaptan yararlanabileceklerine inanıyoruz.

Katkılarından dolayı Prof. Dr. Dursun BİNGÖL, Prof. Dr. Tahir AKGEMCİ, Prof. Dr. Ahmet DİKEN, Prof. Dr. Şevki ÖZGENER, Prof. Dr. Enver AYDOĞAN, Prof. Dr. Rifat İRAZ, Prof. Dr. Serdar ÖGE, Prof. Dr. Aykut BEDÜK, Prof. Dr. Ali ERBAŞI, Prof. Dr. Muammer ZERENLER, Prof. Dr. Baki YILMAZ, Doç. Dr. Aydan YÜCELER, Doç. Dr. Burcu DOĞANALP, Doç. Dr. Tahir DEMİRSEL, Doç. Dr. Ebru ERTÜRK, Doç. Dr. Mehtap ÖZTÜRK, Doç. Dr. Kemalettin ERYEŞİL, Doç. Dr. Emine Vasfiye KORKMAZ, Doç. Dr. Abdullah YILMAZ, Doç. Dr. Esra KIZILOĞLU, Doç. Dr. Serap KALFAOĞLU, Doç. Dr. Mehmet KAPLAN, Dr. Öğr. Üyesi Zehranur SANIOĞLU, Dr. Hande ULUKAPI YILMAZ, Dr. Melek Sermin EFEOĞLU ve Tuğba KAYIKÇIOĞLU'na teşekkür ederiz.

Ayrıca dizgi ve baskı işlemlerinden dolayı Eğitim Yayınevi'nden Yusuf Ziya AYDOĞAN, Kübra NAM ve Yusuf YAVUZ'a teşekkür borçluyuz.

İlk baskısından bu yana bir yandan meslektaşlarımız ve öğrencilerimizden gelen ve tarafımızdan şükranla karşılanan eleştiri ve öneriler ışığında kitabımızın içeriği gözden geçirilip yeniden düzenlenmiş, diğer yandan da işletmecilik alanında ortaya çıkan gelişmeler dikkate alınarak konular güncelleştirilip genişletilmiştir. Kitabımızın meslektaş ve öğrencilerimizin beklentilerine uygun bir hâl almış olması ve onlardan gelebilecek eleştiri ve önerilerle ileriki yıllarda daha da yararlı hâl gelmesi temel dileğimizdir.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

BİRİNCİ KISIM İŞLETMENİN GENEL ESASLARI

BÖLÜM 1 TEMEL İŞLETMECİLİK KAVRAMLARI

1. İNSAN İHTİYAÇLARI VE EKONOMİK FAALİYETLER	5
1.1. İhtiyaç Kavramı	5
1.2. İnsan İhtiyaçları	6
1.2.1. Birincil ve İkincil İhtiyaçlar	6
1.2.2. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Dizisi	6
1.2.2.1. Temel Fizyolojik İhtiyaçlar	7
1.2.2.2. Güvenlik İhtiyaçları	8
1.2.2.3. Bağlanma (Aidiyet) ve Sevme - Sevilme İhtiyacı	8
1.2.2.4. Saygı Görme İhtiyacı	9
1.2.2.5. Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı	9
1.2.3. İnsan İhtiyaçlarının Karşılmasının Önemi	10
1.2.4. İhtiyaçlar Dizisinin Birey ve Çalışma Açısından Değerlendirilmesi	10
2. İHTİYAÇ-EKONOMİ VE ÜRETİM İLİŞKİSİ	11
2.1. Ekonomik Olaylar	11
2.2. Mal ve Hizmetler	12
2.3. Üretim	13
2.4. Üretim Faktörleri	13
2.4.1. Emek ve İş Tanımları	14
2.4.2. Sermaye	14
2.4.2.1. Sermaye Kavramı ve Önemi	15
2.4.2.2. Değişik Açılardan Sermaye Kavramı	15
2.4.2.2.1. Ekonomik Açıdan Sermaye	16
2.4.2.2.2. Muhasebe Açısından Sermaye	16
2.4.2.2.3. Finansman Açısından Sermaye	16
2.4.2.2.4. İşletme Yönetimi Açısından Sermaye	17
2.4.3. Doğal Kaynaklar	19
2.4.4. Girişimci (Müteşebbis)	19
2.4.4.1. Girişim (Teşebbüs)	19
2.4.4.2. Girişimci	20
2.4.4.3. Girişimcinin Fonksiyonları	20
3. İŞLETME KAVRAMI VE KAPSAMI	22
3.1. İşletmenin Tanımı	22
3.2. İşletmenin Fonksiyonları	23

4. İŞLETMENİN DOĞUŞU-TARİHSEL GELİŞİMİ VE İŞLETME BİLİMİNİN DİĞER DİSİPLİNLERLE İLİŞKİSİ.....	23
4.1.İşletmenin Doğuşu.....	23
4.2.Çağdaş İşletmeciliğin Tarihsel Gelişimi	23
4.3.İşletme Biliminin Diğer Disiplinlerle İlişkisi	25
4.3.1.İktisat ve İşletme Bilimi İlişkisi.....	25
4.3.2.Davranış Bilimlerinin İşletme Bilimi ile İlişkisi	26
4.3.3.Hukuk ve İşletme Bilimi İlişkisi.....	27
4.3.4.Matematik-İstatistik ve İşletme Bilimi İlişkisi	27
4.3.5.Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin İşletme Bilimine Etkileri ve İşletmelerde Bilgisayar Kullanımı	28
5. TEMEL İŞLETMECİLİK KAVRAMLARINA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	28

BÖLÜM 2

İŞLETMENİN AMAÇLARI-EKONOMİ İÇİNDEKİ YERİ VE SINIFLANDIRILMASI

1. İŞLETMENİN AMAÇLARI.....	33
1.1. İşletmenin Genel Amaçları.....	33
1.2. İşletmenin Özel Amaçları.....	34
1.2.1.Müşteri ve Tüketicilere Daha Kaliteli Mal ve/veya Hizmetler Sunmak	34
1.2.2.İşgörenlere İyi Ücret Vermek ve İş Koşullarını Geliştirip İyileştirmek.....	35
1.2.3.İşgörenlerini Eğiterek, Kendilerini Geliştirme ve Meslekte İlerleme Olanak ve Fırsatlarına Kavuşmalarını Sağlamak	35
1.2.4.İşgörenlerine İstikrar İçinde Sürekli İstihdam Olanakları Temin Etmek	36
2. İŞLETMENİN EKONOMİ İÇİNDEKİ YERİ VE ÇEVRESİ	36
2.1. İşletmenin Yakın (Yerel) Çevresindeki Çıkar Grupları	38
2.1.1. Müşteriler veya Tüketiciler.....	38
2.1.2. İşletmenin Çalışanları.....	38
2.1.3. İşletmenin Sahipleri ve/veya Ortakları	39
2.2. İşletmenin Ulusal Çevresindeki Çıkar Grupları.....	39
2.2.1. Tedarikçiler veya Arz Kaynakları.....	39
2.2.2. Rakipler	40
2.2.3. Finansal Kurumlar	40
2.2.4. Devlet	41
2.2.5. Toplum.....	41
2.2.6. Diğer Kurumlar	41
3. İŞLETMELERİN SINIFLANDIRILMASI	42
3.1. Tüketici veya Alıcı Türüne Göre İşletmeler.....	42
3.2. Ürettikleri Mal ve Hizmet Türüne Göre İşletmeler.....	42
3.3. Üretim Araçlarının Mülkiyetine Göre İşletmeler	43

3.4. Kullandıkları Üretim Teknolojilerine Göre İşletmeler.....	44
3.5. Büyüklüğüne Göre İşletmeler	44
3.5.1. Mikro İşletmeler	45
3.5.2. Küçük İşletmeler	45
3.5.3. Orta Büyüklükteki İşletmeler.....	45
3.5.4. Büyük İşletmeler	46
3.5.5. Dev İşletmeler.....	46
3.5.6. Değişik Büyüklükteki İşletmelerin Üstünlük ve Yetersizlikleri.....	46
3.5.6.1.Küçük İşletmelerin Üstünlükleri	47
3.5.6.2.Küçük İşletmelerin Yetersizlikleri	47
3.5.6.3.Büyük İşletmelerin Üstünlükleri	47
3.5.6.4.Büyük İşletmelerin Yetersizlikleri	47
3.6. Yasal Yapılarına Göre İşletmeler	48
3.6.1. Tek Kişi İşletmeleri.....	48
3.6.2. Şirketler (Ortaklıklar).....	48
3.6.2.1. Adi Şirketler	48
3.6.2.2. Ticaret Şirketleri.....	49
3.6.2.2.1. Kişi (Şahıs) Şirketleri	49
3.6.2.2.2. Sermaye Şirketleri	50
3.6.3. Kooperatifler	53
4. İŞLETMELERDE BÜYÜME OLGUSU.....	54
4.1. Büyüme Şekilleri.....	56
4.1.1. İç Büyüme	56
4.1.1.1. Yatay Büyüme	56
4.1.1.2. Dikey Büyüme	57
4.1.2. Dış Büyüme	58
4.1.2.1. Dış Büyümenin Niteliği ve Amaçları (Hedefleri)	58
4.1.2.2. Ülke İçinde ve Dışında Aynı Anda Kullanılabilen Dış Büyüme Yöntemleri	59
4.1.2.2.1. Tam Birleşme (Merger) veya Şirket Evlilikleri	59
4.1.2.2.2. Satın Alma Yöntemi	60
4.1.2.2.3. Ortak Yatırım (Joint Venture)	60
4.1.2.2.4. Stratejik İttifaklar.....	61
4.1.2.2.5. Üretim İmtiyaz Hakkı	62
4.1.2.2.6. Dış Kaynakları Kullanma (Outsourcing)	62
4.1.2.2.7. Yönetim Anlaşmaları ve Benchmarking.....	63
4.1.2.2.8. Anahtar Teslimi ve Yap-İşlet-Devret.....	63
5. İŞLETMELER ARASI ANLAŞMALAR VE BİRLİKLER	63
5.1. Kartel	64
5.2. Tröst.....	64
5.3. Füzyon.....	64
5.4. Amalgamasyon	65
5.5. Konsorsiyum.....	65

2.3. Değerlendirme ve Yatırım Kararı	92
2.3.1. Değerlendirme ve Yatırım Kararının Önemi	92
2.3.2. Değerlendirme ve Yatırım Kararına Temel Teşkil Eden Faktörlerin Saptanması	93
2.3.3. Yatırımın Projelerinin Değerlendirilmesinde Kullanılan Başlıca Yöntemler.....	93
2.3.3.1. Paranın Zaman Değerini Dikkate Almayan Yöntemler.....	94
2.3.3.1.1. Geri Ödeme Süresi (GÖS) Yöntemi	94
2.3.3.1.2. Gidere Oranlanan Hasılat (Nakit Girişinin Yatırım Maliyetine Oranı) Yöntemi	94
2.3.3.1.3. Yatırımın Kârlılığı Yöntemi (Net Kârın Yatırım Maliyetine Oranlanması).....	95
2.3.3.1.4. En Düşük Maliyet Gideri Yöntemi.....	95
2.3.3.2. Paranın Zaman Değerini Dikkate Alan Yöntemler.....	95
2.3.3.2.1. Net Bugünkü Değer (NBD) Yöntemi.....	95
2.3.3.2.2. İç Kârlılık Oranı (İKO) Yöntemi	96
2.3.3.2.3. Anuite (Eş Değer Maliyet Gideri) Yöntemi	97
2.4. Kesin Proje	97
2.5. Projenin Uygulanması	97
2.6. İşletme (Üretime Geçiş) Aşaması.....	97
3. İŞLETMENİN KURULUŞUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI VE ALIŞTIRMALAR.....	98

BÖLÜM 4

İŞLETMENİN MALİYETLERİ

1. MALİYET KAVRAMI	103
2. İŞLETME MALİYETLERİNE İLİŞKİN BİLGİLERİN KULLANIM ALANLARI	103
2.1. İşletme Kârının Hesaplanması	103
2.2. İşletmede Gider Denetiminin Yapılması	103
2.3. Mal ve Hizmetleri Fiyatlandırma	104
2.4. İşletmede Sağlıklı Kararların Alınması.....	104
3. İŞLETME MALİYETLERİNİN SINIFLANDIRILMASI	104
3.1. Doğal Maliyetler.....	104
3.2. Birim ve Toplam Maliyetler.....	105
3.3. Değişken ve Sabit Maliyetler	105
3.3.1. Değişir Maliyet Giderleri	105
3.3.2. Sabit Maliyet Giderleri	106
3.4. Ortalama ve Marjinal Maliyet Giderleri	107
3.5. Gerçek Maliyet ve Alternatif Maliyet (Fırsat Maliyeti).....	109
3.6. Dolaylı (Endirekt) Maliyet ve Dolaysız (Direkt) Maliyet.....	110
4. İŞLETMENİN MALİYETLERİNE İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI VE ALIŞTIRMALAR.....	110

BÖLÜM 5

İŞLETMENİN GELİRLERİ

1. GELİR KAVRAMI	115
2. KÂR KAVRAMI	116
2.1. Üretim Kârı	117
2.2. Ana Faaliyet Dışında Sağlanan Kâr.....	117
2.3. Toplam (Total) Kâr	117
2.4. Brüt Satış Kârı	117
2.5. Faaliyet Kârı	117
2.6. Dönem Kârı	117
2.7. Dönem Net Kârı.....	118
2.8. Ticari Kâr	118
2.9. Mali Kâr	118
2.10. İşletme Kârı	118
3. GELİR-KÂR KAVRAMLARI VE İLİŞKİLERİ.....	118
4. KÂR MAKSİMİZASYONU.....	118
5. KÂR PLANLAMASI.....	121
6. KÂR'A GEÇİŞ ANALİZİ.....	122
7. İŞLETMENİN GELİRLERİNE İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI VE ALIŞTIRMALAR.....	126

BÖLÜM 6

İŞLETMENİN PERFORMANSI

1. PERFORMANS VE İŞLETMENİN PERFORMANS KRİTERLERİ	131
1.1. Performans Kavramı	131
1.2. İşletmenin Performans Kriterleri	131
1.2.1. Verimlilik	131
1.2.1.1. Fiziki Verimlilik (Mühendislik Verimliliği)	132
1.2.1.2. Ekonomik Verimlilik (İktisadilik)	133
1.2.2. Üretkenlik	134
1.2.3. Etkinlik	135
1.2.4. Yeterlilik	135
1.2.5. Kârlılık	136
2. PERFORMANS KRİTERİ OLARAK VERİMLİLİĞİN İŞLETME VE ULUSAL EKONOMİ AÇISINDAN ÖNEMİ	136
3. KATMA DEĞER VE İŞLETMENİN ULUSAL EKONOMİYE KATKISI	137
4. İŞLETME PERFORMANSINA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	138
EK: YATIRIM İÇİN ÖRNEK BİR FİZİBİLİTE RAPORU	141

İKİNCİ KISIM İŞLETME FONKSİYONLARI

BÖLÜM 1 YÖNETİM FONKSİYONU

1. YÖNETİM KAVRAMI	163
2. YÖNETİMİN ÖZELLİKLERİ	164
2.1. Yönetimin Beşeri Özelliği.....	164
2.2. Yönetimin Grup Özelliği.....	164
2.3. Yönetimin Amaç Özelliği.....	164
2.4. Yönetimin İş Birliği Özelliği	164
2.5. Yönetimde Hiyerarşik Yapı Özelliği.....	164
2.6. Yönetimin İş Bölümü ve Uzmanlaşma Özelliği	165
2.7. Yönetimin Demokratik Olma Özelliği	165
2.8. Yönetimin Evrensellik Özelliği	165
2.9. Yönetimin Bireyci Özelliği	165
2.10. Yönetimin Ayrıklık (İstisnalarla Yönetim) Özelliği.....	165
2.11. Yönetimin İki Yönlü Süreç Olma Özelliği	165
2.12. Yönetimin Yaratıcı Süreç Olma Özelliği.....	165
2.13. Yönetimin Haberleşmeye Dayanma Özelliği	166
2.14. Yönetimin Rasyonelliğe Dayanma Özelliği.....	166
2.15. Yönetimin Sanat, Bilim ve Meslek Olma Özelliği.....	166
3. YÖNETİMİN TEMEL FONKSİYONLARI.....	166
3.1. Planlama.....	166
3.1.1. Kavram ve Tanım.....	166
3.1.2. Planların Türleri	167
3.1.3. İyi Bir Planın Taşınması Gereken Özellikler	167
3.1.4. Planlamanın Temel Aşamaları	168
3.2. Organizasyon	168
3.2.1. Organizasyon Kavramı ve Tanımı	168
3.2.2. Örgütlenmeye Yol Açan Nedenler.....	168
3.2.3. Organizasyon İlkeleri.....	169
3.3. Yöneltilme (Yön verme).....	169
3.4. Eşgüdümleme (Koordinasyon)	170
3.5. Denetim (Kontrol)	171
4. YÖNETİM FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI.....	172

BÖLÜM 2 TEDARİK FONKSİYONU

1. TEDARİK FONKSİYONUNUN KAPSAMI VE İŞLETME AÇISINDAN ÖNEMİ ..	177
1.1. Tedarikte Miktar Yönünden Uygunluk.....	177

1.2. Tedarikte Kalite Yönünden Uygunluk.....	177
1.3. Tedarikte Zaman Yönünden Uygunluk	178
1.4. Tedarikte Kaynak Yönünden Uygunluk.....	178
1.5. Tedarikte Fiyat Yönünden Uygunluk.....	178
2. TEDARİK BÖLÜMÜNÜN ETKİNLİĞİ	178
3. HAMMADDE VE MALZEMELERİN SATIN ALINMASI VEYA İŞLETMEDE ÜRETİLMESİ KARARI.....	179
4. TEDARİK FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	180

BÖLÜM 3 ÜRETİM FONKSİYONU

1. ÜRETİM FONKSİYONU KAVRAMI	185
1.1. Üretimin Anlamı ve Niteliği	185
1.2. Üretim Sistemleri	186
1.2.1. El Sanayi Sistemi	186
1.2.2. Ev İşçiliği Sistemi.....	187
1.2.3. İmalathane Sistemi	187
1.2.4. Fabrikasyon Sistemi	188
1.2.5. İleri Üretim (İmalat) Sistemleri	188
1.2.5.1. Esnek Üretim Sistemleri	188
1.2.5.2. Bilgisayar Tümlleşik Üretim Sistemleri	189
1.2.5.3. Tam Zamanında Üretim/Yalın Üretim	189
1.3. Üretim Biçimleri	190
1.3.1. Üretim Yöntemine Göre Üretim Biçimleri.....	190
1.3.1.1. Birincil veya Primer Üretim	190
1.3.1.2. Analitik ve Sentetik Üretim.....	190
1.3.1.3. Fabrikasyon Üretim	190
1.3.1.4. Montaj Üretimi	191
1.3.2. Belli Bir Sürede Üretilen Miktarla Göre Üretim Biçimleri	191
1.3.2.1. Tek Mal veya Siparişe Göre Üretim	191
1.3.2.2. Seri Üretim.....	191
1.3.2.3. Kitlesel (Yığın) Üretim.....	191
1.3.3. Üretim Sırasında İzlenen Yola Göre Üretim Şekilleri.....	193
1.3.3.1. Yapım Yerinde Üretim	193
1.3.3.2. İşletmede Üretim	193
1.3.3.2.1. Atölyelerde Üretim	194
1.3.3.2.2. Akıcı Üretim	194
1.3.3.3. Küme (Karma) Üretim.....	195
2. ÜRETİM YÖNETİMİ VE ÜRETİM YÖNETİMİNE İLİŞKİN SORUNLAR	195
2.1. Üretim Yönetimi Kavramı.....	195
2.2. Üretim Yönetimine İlişkin Sorunlar	195

2.2.1. Üretim Sistemlerinin Kurulmasına İlişkin Sorunlar.....	196
2.2.2. Üretim Sistemlerinin İşletilmesine İlişkin Sorunlar	196
3. ÜRETİM PLANLAMASI	197
3.1. Üretim Programları	197
3.2. Fiili Üretimin Planlanması	198
3.2.1. Üretim Hazırlıklarının Planlanması	198
3.2.2. Üretim İşlem ve Sürecinin Planlanması.....	198
3.2.2.1. İşlerin Belirlenmesi	198
3.2.2.2. İşlerin Sıralarının Belirlenmesi (Rota Tespiti).....	198
3.2.2.3. İşlerin Makinelere Yüklenmesi.....	198
3.2.2.4. İşlerin Zaman Programının Belirlenmesi	198
3.2.2.4.1. Hareket Etüdü.....	199
3.2.2.4.2. Zaman Etüdü	199
4. STOK KONTROLÜ.....	199
4.1. Stok Kontrol Kavramı.....	199
4.2. Stok Kontrol Yöntemleri.....	200
4.2.1. Maksimum-Minimum Yöntemi	200
4.2.2. Ekonomik Sipariş Miktarı Yöntemi.....	201
5. KALİTE KONTROLÜ	203
5.1. Kalite Kontrol Kavramı ve Kapsamı.....	203
5.2. Kalite Kontrol Yöntemleri.....	204
5.2.1. Yüzde-Yüz Muayene	204
5.2.2. Örnekleme Yöntemi.....	204
5.2.3. İmalat Sürecinde Kontrol	205
6. BAKIM PLANLAMASI.....	205
7. ÜRETİM FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	206

BÖLÜM 4

PAZARLAMA FONKSİYONU

1. TEMEL PAZARLAMA KAVRAMLARI	211
1.1. Pazarlama Kavramı	211
1.2. Pazarlama ile İlgili Diğer Kavramlar.....	211
2. PAZARLAMANIN ÖNEMİ	212
3. PAZARLAMA FONKSİYONLARI	213
3.1. Değişim Fonksiyonları	213
3.2. Fiziksel Fonksiyonlar	213
3.3. Kolaylaştırıcı Fonksiyonlar.....	213
4. PAZARLAMA YÖNETİMİ.....	213
4.1. Pazarlama Planlaması.....	213
4.1.1. Hedef Pazar Seçimi.....	214
4.1.2. Pazarlama Karmasının Planlanması	214

4.1.2.1. Mamul Planlama ve Geliştirme.....	214
4.1.2.2. Dağıtım Kanalının Seçimi ve Fiziksel Dağıtım.....	215
4.1.2.3. Fiyatlama	215
4.1.2.4. Satış Çabaları (Tutundurma)	216
4.2. Pazarlama Fonksiyonunun Örgütlenmesi.....	217
4.3. Pazarlama Faaliyetlerinin Yürütülmesi	217
4.4. Uyumlaştırma	218
4.5. Denetleme	218
5. HİZMET PAZARLAMASI	218
5.1. Hizmet Pazarlamasının Özellikleri.....	219
5.2. Hizmet Pazarlaması Faaliyetlerinin Yararları	219
6. PAZARLAMA ARAŞTIRMASI	219
7. ULUSLARARASI PAZARLAMA	221
8. PAZARLAMA FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI.....	222

BÖLÜM 5

FİNANSMAN FONKSİYONU

1. FİNANSMAN KAVRAMI VE TANIMI.....	227
2. FİNANSMAN BÖLÜMÜNÜN İŞLETME ORGANİZASYONU İÇİNDEKİ YERİ ..	227
3. İŞLETMENİN SERMAYE YAPISI	228
3.1. Özsermaye	229
3.2. Dış Kaynak Sermayesi	229
3.3. Sabit Sermaye	229
3.4. İşletme Sermayesi	230
4. SERMAYE KAYNAĞINA GÖRE FİNANSMAN USULLERİ VE FON KAYNAKLARI.....	230
4.1. Özkaynaklardan Finansman	230
4.2. Otof finansman	231
4.3. Dış Kaynaklardan Finansman	231
4.3.1. Kısa Süreli Dış Kaynak Sermayesi.....	231
4.3.2. Orta Süreli Dış Kaynak Sermayesi	235
4.3.2.1. Finansal Kiralama (Leasing) ile Finansman	235
4.3.2.2. Forfaiting Yolu ile Finansman	237
4.3.3. Uzun Süreli Dış Kaynak Sermayesi	238
4.3.3.1. Uzun Süreli Banka Kredileri	239
4.3.3.2. Tahvil ve Uluslararası Tahvil İhracı	239
4.3.3.2.1. Uluslararası Tahvil Çıkarılması	240
4.3.3.2.2. Yabancı Tahviller	240
4.3.3.2.3. Euro Tahviller	240
4.3.3.3. Kıyı Bankacılığı (Offshore Banking)	241

4.3.3.3.1. Kıyı Bankacılığının Gelişim Nedenleri	241
4.3.3.3.2. Kıyı Bankacılığının Tanımı ve Özellikleri	241
4.3.3.3.3. Kıyı Bankacılığının Başlıca Faaliyet Konuları	242
4.3.3.3.4. Kıyı Bankalarının Fayda ve Sakıncaları	242
4.3.3.4. Risk Sermayesi	243
4.3.3.4.1. Risk Sermayesi Kavramı ve Kapsamı	244
4.3.3.4.2. Risk Sermayesi Arz Kaynakları	244
4.3.3.5. Uzun Süreli Diğer Finansman Kaynakları	245
5. FİNANSAL ANALİZ	246
5.1. Finansal Analiz Kavramı	246
5.2. Finansal Tablolar	246
5.2.1. Bilanço	246
5.2.2. Kâr ve Zarar Cetveli (Gelir Tablosu)	247
5.2.3. Fon Akım Tablosu	247
5.2.4. Finansal Oranlar (Rasyolar)	247
5.2.4.1. Cari (Değişir) Oran	248
5.2.4.2. Hassas Oran	248
5.2.4.3. Toplam Borç/Toplam Varlıklar Oranı	249
5.2.4.4. Borçlar/Özsermaye Oranı	249
5.2.4.5. Stok Devir Hızı	249
5.2.4.6. Alacaklar Devir Hızı veya Alacaklar Devir Süresi	249
5.2.4.7. Sabit Varlıklar Devir Hızı	250
5.2.4.8. Toplam Varlıklar Devir Hızı	250
5.2.4.9. Satışlar Üzerinden Kâr	250
5.2.4.10. Toplam Varlıklar Üzerinden Kâr	251
5.2.4.11. Kârlılık (Rantabilite) Rasyosu veya Özvarlık Üzerinden Kâr	251
5.2.4.12. Faaliyet (İktisadilik) Rasyosu	251
6. FİNANSMAN FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI VE ALİŞTİRMALAR	251

BÖLÜM 6

MUHASEBE FONKSİYONU

1. MUHASEBENİN TANIMI VE MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ	261
1.1. Muhasebenin Tanımı	261
1.2. Muhasebe Bilgi Sistemi ve Muhasebenin Fonksiyonları	261
1.3. Muhasebe Bilgi Sisteminde Muhasebe Bilgilerinin Kullanıcıları	262
1.4. Muhasebe Mesleği	263
1.4.1. Mali Müşavirler	263
1.4.2. Yeminli Mali Müşavirler	263

2. MUHASEBENİN TÜRLERİ	263
3. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNDE BİLGİLERİN ÜRETİMİNDE KULLANILAN KAYNAKLAR	264
3.1. Temel Muhasebe Kavramları	265
3.1.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı	266
3.1.2. Kişilik Kavramı	266
3.1.3. İşletmenin Sürekliliği Kavramı	266
3.1.4. Dönemsellik Kavramı	266
3.1.5. Parayla Ölçme Kavramı	266
3.1.6. Maliyet Esası Kavramı	266
3.1.7. Tarafsızlık ve Belgelendirme Kavramı	266
3.1.8. Tutarlılık Kavramı.....	266
3.1.9. Tam Açıklama Kavramı	266
3.1.10. İhtiyatlılık Kavramı	267
3.1.11. Önemlilik Kavramı	267
3.1.12. Özün Önceliği Kavramı	267
3.2. Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri	267
3.2.1. Gelir Tablosu İlkeleri	267
3.2.2. Bilanço İlkeleri	267
3.2.3. Varlıklara İlişkin İlkeler	267
3.2.4. Dış Kaynaklara İlişkin İlkeler.....	267
3.2.5. Özkaynaklara İlişkin İlkeler	268
3.3. Muhasebe Standartları	268
3.4. Muhasebe Politikaları	269
4. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNDE BİLANÇO VE HESAP KAVRAMLARI, MUHASEBE BELGE DÜZENİ	269
4.1. Bilanço	269
4.2. Hesap	269
4.3. Hesap Planı	270
4.4. Muhasebe Belge Düzeni	270
5. MUHASEBE KAYIT YÖNTEMLERİ, DEFTER TUTMA VE MUHASEBE SÜRECİ	271
5.1. Muhasebe Kayıt Yöntemleri	271
5.1.1. Tek Yönlü Kayıt Yöntemi	271
5.1.2. Çift Yönlü Kayıt Yöntemi	272
5.2. Muhasebe Defteri	272
5.2.1. Yevmiye Defteri	272
5.2.2. Büyük Defter (Defter-i Kebir)	272
5.2.3. Envanter Defteri	272
5.3. Muhasebe Süreci	272
5.4. Envanter İşlemleri	273
5.4.1. Muhasebe Dışı Envanter	273
5.4.2. Muhasebe İçi Envanter	274

6. MUHASEBE FONKSİYONUNUN İŞLETME ORGANİZASYONU	
İÇİNDEKİ YERİ	274
7. MUHASEBE FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	276

BÖLÜM 7

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONU

1. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN GELİŞİMİ	281
2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ KAVRAMI VE NİTELİĞİ	281
3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN İŞLEVLERİ	282
3.1. İnsan Kaynakları Planlaması	283
3.1.1. İnsan Kaynakları Planlamasının Anlamı ve Niteliği	283
3.1.2. İşletmelerde İnsan Kaynakları Planlaması	284
3.1.3. İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılan Tahmin Yöntemleri	285
3.1.3.1. Yöneticilerin Görüşlerine Dayanan Tahmin Yöntemi	285
3.1.3.2. Delphi Yöntemi	285
3.1.3.3. İleriye Dönük Kestirim Yöntemi	286
3.1.3.4. İndeks Hesabı veya Oran Analizine Dayanan Tahmin Yöntemi	286
3.1.3.5. Kantitatif Teknikler	286
3.1.4. İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılan Araçlar	288
3.1.5. İş Analizi	289
3.1.5.1. İş Analizinin Tanımı ve Önemi	289
3.1.5.2. İş Analizinin Belli Başlı Kullanım Alanları	289
3.1.5.3. İş Analiz Süreci	290
3.2. İşe Alma	292
3.2.1. İşgören Bulma	293
3.2.1.1. İşgören Bulma İşlevini Etkileyen Faktörler	293
3.2.1.2. İşgören Bulma Yöntemleri	294
3.2.1.3. İşgören Seçme	294
3.3. İşe Alıştırma (Oryantasyon) ve İşgören Eğitimi	296
3.3.1. İşe Alıştırma (Oryantasyon)	296
3.3.2. İşgören Eğitimi	297
3.4. Performans Değerlemesi	298
3.4.1. Niteliği, Amacı ve Kullanım Alanları	298
3.4.2. Başarılı Bir Performans Değerlemesinde Bulunması Gereken Özellikler	299
3.4.3. Performans Değerleme Yöntemleri	299
3.4.3.1. Bireysel Değerleme Yöntemleri	300
3.4.3.2. Grup Değerleme Yöntemleri	301
3.5. Ücret ve Ücret Yönetimi	302
3.5.1. Ücretin Tanımı, Önemi ve Niteliği	303
3.5.2. Ücret Türleri	303

3.5.3. İşletmelerde Uygulanan Başlıca Ücret Sistemleri	304
3.5.3.1. Zaman Esasına Dayalı Ücret Sistemleri	304
3.5.3.2. Akord Esasına Dayalı Ücret Sistemleri	305
3.5.3.3. Primli Ücret Sistemleri	307
3.5.3.4. Karma Ücret Sistemi.....	308
3.6. Endüstriyel İlişkiler	308
3.6.1. Toplu Pazarlık	309
3.6.2. Toplu İş Sözleşmesi	309
3.6.3. Toplu İş Uyuşmazlıklarının Çözümü	309
3.6.3.1. Zorunlu Tahkim Sistemi	309
3.6.3.2. Karma ya da Sınırlı Serbestlik Sistemi	309
3.6.3.3. Serbestlik Sistemi	310
3.6.4. Grev ve Lokavt	310
3.7. İş Güvenliği ve İşgören Sağlığı	310
3.7.1. İş Kazaları	310
3.7.2. Meslek Hastalıkları	311
4. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI VE ALIŞTIRMALAR	311

BÖLÜM 8

HALKLA İLİŞKİLER FONKSİYONU

1. HALKLA İLİŞKİLER FONKSİYONUNUN GEREĞİ VE ÖNEMİ	317
2. HALKLA İLİŞKİLERİN TANIMI, BENZER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ VE AMAÇLARI	317
2.1. Halkla İlişkilerin Tanımı	317
2.2. Halkla İlişkilerin Benzer Kavramlarla İlişkisi	318
2.2.1. Halkla İlişkiler ve Reklam	318
2.2.2. Halkla İlişkiler ve Propaganda	319
2.2.3. Halkla İlişkiler ve İnsan İlişkileri	319
2.3. Halkla İlişkilerin Amaçları	320
3. HALKLA İLİŞKİLERDE UYULMASI GEREKEN İLKELER	320
3.1. Doğruluk İlkesi	320
3.2. İnanırcılık İlkesi	320
3.3. Süreklilik İlkesi	321
3.4. Planlılık İlkesi	321
4. HALKLA İLİŞKİLERDE ÖRGÜTLENME VE YÖNETİM	321
4.1. Halkla İlişkilerin Örgütlenmesi	321
4.2. Halkla İlişkilerin İşletme Organizasyonu İçindeki Yeri	321
4.3. Halkla İlişkiler Bölümünün Organizasyon Yapısı	322
4.4. Halkla İlişkilerin Kamu Sektöründe Örgütlenmesi ve İşleyişi	323
4.4.1. Tanıma	323
4.4.2. Tanıtma	323

5. HALKLA İLİŞKİLERDE KULLANILAN ARAÇ VE YÖNTEMLER	324
6. HALKLA İLİŞKİLER FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	324

BÖLÜM 9

ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME FONKSİYONU

1. ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME (AR-GE) FONKSİYONU	327
2. ARAŞTIRMA GELİŞTİRMENİN TANIMI VE TÜRLERİ	327
2.1. Temel Araştırma	328
2.2. Uygulamalı Araştırma	329
2.2.1. Uygulamalı Araştırma Kavramı ve Önemi	329
2.2.2. Araştırma-Uygulama Etkileşimi	330
2.3. Geliştirme	330
2.3.1. Diyalog ve Basit Geliştirme	331
2.3.2. Teknolojik Geliştirme	331
2.3.3. Bilimsel Geliştirme	331
3. İŞLETMELERDE ARAŞTIRMA – GELİŞTİRME FAALİYETLERİ	332
3.1. İşletmeler İçin Araştırma-Geliştirme Faaliyetlerinin Önemi	332
3.2. Araştırma-Geliştirme Fonksiyonun Amaçları ve İlgilendiği Konular	333
3.2.1. Mamullerle İlgili Araştırma Geliştirme Fonksiyonu	334
3.2.2. Üretim Yöntem ve İşlemleri ile İlgili Araştırma-Geliştirme Fonksiyonu	334
3.2.3. Yönetime Bilgi Sağlamayla İlgili Araştırma-Geliştirme Fonksiyonu	335
3.3. Araştırma-Geliştirme Fonksiyonunun Organizasyonu	336
4. ARAŞTIRMA-GELİŞTİRME FONKSİYONUNA İLİŞKİN GÖZDEN GEÇİRME SORULARI	338
YARARLANILAN KAYNAKLAR	339
İNDEKS	344