

**T.C.  
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI**

# **MUHASEBE VE FİNANSMAN**

**İŞYERİ AÇMAK**  
**344MV0016**

**Ankara, 2011**

- 
- Bu modül, mesleki ve teknik eğitim okul/kurumlarında uygulanan Çerçeve Öğretim Programlarında yer alan yeterlikleri kazandırmaya yönelik olarak öğrencilere rehberlik etmek amacıyla hazırlanmış bireysel öğrenme materyalidir.
  - Millî Eğitim Bakanlığınca ücretsiz olarak verilmiştir.
  - **PARA İLE SATILMAZ.**

# İÇİNDEKİLER

AÇIKLAMALAR .....	iii
GİRİŞ .....	1
ÖĞRENME FAALİYETİ- 1 .....	3
1. GİRİŞİMCİ (MÜTEŞEBBİS) .....	3
1.1. Tanımı .....	3
1.2. Başarılı Girişimcinin Özellikleri .....	4
1.2.1. Başarılı Girişimcinin Kişilik Özellikleri .....	4
1.2.2. Başarılı Girişimcinin Diğer Özellikleri .....	4
1.3. İş Planı .....	5
1.3.1. İş Planının Tanımı .....	5
1.3.2. İş Planının Hazırlanması .....	6
1.4. İşletmenin Kuruluş Kararı .....	8
1.4.1. Üretim Planı .....	9
1.5. Personel İstihdamı .....	19
1.5.1. İşe Alma ve Seçme .....	20
1.5.2. Personel İdaresi .....	21
1.6. Satış ve Satış Elemanı .....	22
1.6.1. Satış Elemanının Seçimi .....	23
1.6.2. Satış Elemanının Özellikleri .....	23
UYGULAMA FAALİYETİ .....	24
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME .....	25
ÖĞRENME FAALİYETİ- 2 .....	27
2. İŞLETME .....	27
2.1. İşletme Kavramı .....	27
2.2. İşletmenin Amacı .....	27
2.3. Üretim Faktörleri .....	28
2.3.1. Tabiat (Doğa) .....	28
2.3.2. Emek (İşgücü) .....	29
2.3.3. Sermaye .....	29
2.3.4. Girişimci (Müteşebbis) .....	30
2.4. Hukuki Olarak İşletme Çeşitleri .....	31
2.4.1. Tek Kişi İşletmeleri .....	31
2.4.2. Şirketler .....	31
2.4.3. Kooperatifler .....	41
UYGULAMA FAALİYETİ .....	43
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME .....	44
ÖĞRENME FAALİYETİ- 3 .....	46
3. İŞLETMENİN YÖNETİMİ .....	46
3.1. İşletme Yönetimi .....	46
3.1.1. Planlama .....	46
3.1.2. Organizasyon .....	47
3.1.3. Sevk ve İdare .....	48
3.1.4. Koordinasyon .....	49
3.1.5. Denetim .....	50
3.2. İşletme İçi İlişkiler .....	51
3.3. Haberleşme (İletişim) .....	52

---

3.3.1. Toplumsal İletişim .....	53
3.3.2. İş İletişimi .....	53
3.4. Çevre Ekonomisi .....	55
3.4.1. Çevre Kirlenmesi ve Nedenleri .....	55
3.4.2. Çevre Kirlenmesinin ve Çevre Korumanın Ekonomik Anlamı .....	58
UYGULAMA FAALİYETİ.....	61
ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME.....	62
MODÜL DEĞERLENDİRME .....	66
CEVAP ANAHTARLARI.....	70
ÖNERİLEN KAYNAKLAR.....	73
KAYNAKÇA .....	74

# AÇIKLAMALAR

<b>KOD</b>	<b>344MV0016</b>
<b>ALAN</b>	<b>Muhasebe-Finansman</b>
<b>DAL/MESLEK</b>	<b>Bilgisayarlı Muhasebe</b>
<b>MODÜLÜN ADI</b>	<b>İş Yeri Açmak</b>
<b>MODÜLÜN TANIMI</b>	İş yeri açmak ve iş idaresi ile ilgili bilgi ve becerilerin kazandırıldığı öğrenme materyalidir.
<b>SÜRE</b>	40/24
<b>ÖN KOŞUL</b>	Ön koşulu yoktur.
<b>YETERLİK</b>	İşyeri açmak
<b>MODÜLÜN AMACI</b>	<p><b>Genel Amaç</b> Bu modül ile öğrenci, gerekli ortam sağlandığında, kuracağı işletmeyi seçebilecek, kuruluş sözleşmesini düzenleyebilecek ve işletmeyi yönetebilecektir.</p> <p><b>Amaçlar</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Girişimci olabilme şartlarını belirleyerek kuruluş kararı verebileceksiniz.</li><li>2. Kurulacak işletmenin türünü seçebileceksiniz.</li><li>3. İşletme yönetimi ile ilgili bilgi ve becerileri kazanabileceksiniz.</li></ol>
<b>EĞİTİM ÖĞRETİM ORTAMLARI VE DONANIMLARI</b>	Kuruluş sözleşmesi, dosya, sarf malzemeleri, bilgisayar, yazıcı, bilgisayar masası, internet bağlantısı
<b>ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME</b>	Her faaliyet sonrasında o faaliyetle ilgili değerlendirme soruları ile kendinizi değerlendireceksiniz. Öğretmen modül sonunda size ölçme aracı (uygulama, soru-cevap) kullanarak kazandığınız bilgi ve becerilerinizi ölçüp değerlendirecektir.



# GİRİŞ

## Sevgili Öğrenci,

İşletmeler insanoğlunun yaşam biçimini değiştirmişlerdir. İşletme ile insan arasında sürekli bir etkileşim ve belki de sonu gelmeyen bir mücadele gözlenmektedir. Bu modülün yazılmasındaki başka bir amaç ise bu mücadeleyi tespit ederek ortaya koymak ve bu etkileşimden bir katma değer oluşmasını sağlayabilmektir.

Buhar makinesinin keşfiyle başlayan sanayi devrimi insanoğlunun yaşamını da büyük ölçüde etkilemiştir. Sanayi devrimine kadar geçen süre içerisinde insanlar doğadan topladıkları ve kendi ihtiyaçları için ürettikleri mal ve hizmetlerle yaşamlarını sürdürüyorlardı. Bu gelişmelerle beraber insanlar başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak ve kendi değişik ihtiyaçlarını giderebilmek için bir araya gelmeye başladılar. Bir araya geldikleri bu yerler o ilk hâllerinden bugünkü modern işletmelere dönüşmüşlerdir. İnsanların üretim yapmak için bir araya gelmeleri birçok sorunu da beraberinde getirmiştir. Bu sorunların tespitleri ve giderilmesi şüphesiz insan yaşamının standardını da yükseltmiştir. Belki de asıl sorun bir araya gelmek, bu birlikteliği sürdürmek ve sona erdirmekte düşümlenmektedir. Ekonomik hayattaki gelişmelerin yakından takip edilebilmesi için yeterli eğitimi almış, kendine güvenen, cesur girişimcilerin var olması gerekmektedir. Ülkemizde ekonomik büyümeyi ve canlılığı sağlamak amacıyla öğrencilerimizin de girişimcilik konusunda en iyi şekilde yetiştirilmesi gerekmektedir.

Bu modül ile yukarıda bahsedilen işletmenin fonksiyonlarına özet olarak değinilmiştir. Yönetim ve yönetici kavramlarına değinilmiş ve kısa özetler sunulmuştur.





# ÖĞRENME FAALİYETİ- 1

## AMAÇ

Bu öğrenme faaliyeti ile girişimci olabilme şartlarını belirleyerek kuruluş kararı verebileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

Bu faaliyet öncesinde yapmanız gereken öncelikli araştırmalar şunlardır:

- Çevrenizdeki bir iş yerine giderek iş yeri yetkilisinin işe eleman alırken belirlediği özellikleri sorunuz.
- Başarılı bir satış elemanında bulunması gereken özellikleri çeşitli işyerlerinden sorunuz.

## 1. GİRİŞİMCİ (MÜTEŞEBBİS)

### 1.1. Tanımı

Toplumun gereksinim duyduğu dolayısıyla talep edilen bir malı ya da hizmeti bulup onu üretmeye girişen ve buna öncülük eden kişidir. Bir başka ifadeyle kârlı gördüğü bir iş için emeğini ve sermayesini risk ederek pazara katılma cesaretini gösteren kimsedir.



Resim 1.1: Girişimci (Müteşebbis)

Girişimcinin özellikleri şunlardır:

- Riski üzerine almak,
- Mal ve hizmet üretmek için üretim faktörlerini sağlamak,
- Mal ve hizmetleri belirli bir gereksinimi karşılamak amacıyla yönelterek dördüncü üretim faktörünü oluşturmaktır.

Girişimcilik, TC. Anayasası'nın tanıdığı üç temel hakla güvence altına alınmıştır. Bunlar:

- Mülkiyet hakkı
- Meslek seçme hakkı
- Sözleşme yapma hakkıdır.

## 1.2. Başarılı Girişimcinin Özellikleri

Kişiler, ekonomik, sosyal ve duygusal nedenlerle iş hayatına girerler. Bununla beraber iş hayatına girmelerinin nedeni ne olursa olsun girişimciliğe soyunan kişi başarılı girişimcilerin davranışlarını bilmeli ve bunları kendi davranışları ile karşılaştırmalıdır.

### 1.2.1. Başarılı Girişimcinin Kişilik Özellikleri

- Kabul edilebilir riskleri göze alma
- Kararlılık
- Çok yönlülük
- İş bitiricilik
- Kendine güvenirlilik
- Planlı hareket etme
- İleriyi görme
- Uyumluluk



Resim 1.2: Başarılı girişimci

### 1.2.2. Başarılı Girişimcinin Diğer Özellikleri

- Girişkenlik
- İkna yeteneği
- Risk alma
- Esneklik
- Üretkenlik

- Bağımsızlık
- Sorunları hızlı şekilde çözebilme
- Sosyal ve kültürel yapısı
- Hayal gücü
- Liderlik yeteneği
- Çalışkanlık
- Sorumluluk duygusu
- Yazılı ve sözlü haberleşme yeteneği

## **1.3. İş Planı**

### **1.3.1. İş Planının Tanımı**

İş planı, ister kurulu bir firma olsun, isterse firma kurma aşamasında olsun, o an bulunulan noktayı, ulaşılmak istenilen hedefi ve bu hedefe giden yolun haritasının çıkartılmasını sağlayan işler bütünüdür.

İşin ne olduğunu, çalışma ortamını, kısa ve uzun vadedeki hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için gereken araç ve yöntemleri tanımlar.

İş planı, girişimciye şu yararları sağlar:

- İşin her aşamasında neyin doğru neyin yanlış yapıldığını gösteren bir kontrol mekanizmasıdır.
- İşteki başarı ve büyüme olasılıklarının değerlendirilmesini sağlar.
- İşin sorunsuz yönetilmesini ve başarı için gerekli hazırlıkların yapılmasını sağlar.
- İş için bir iletişim aracıdır. Amacı, rekabet şartlarını, yönetimi ve insan kaynaklarını tanımlar.
- Finansal tekliflerin temelini oluşturur.



**Resim 1.3: İş planı**

### **1.3.2. İş Planının Hazırlanması**

İş planının hazırlanması dört ana bölüme ayrılır.

1. İşin tanımlanması
2. Pazarlama stratejisinin belirlenmesi
3. Çalışma ve organizasyon şekli
4. Mali düzenlemeler

#### **1.3.2.1. İşin Tanımlanması**

İşin özelliği, satılacak ürün veya sunulacak hizmeti açıklar. Bununla beraber, ürün veya hizmetin sağlanmasıyla bağlantılı olarak işletmenin ne gibi rekabet üstünlüklerine sahip olduğuna dair bir taslak oluşturur.

İş yerine ait bilgiler

- İşin adı, sahibi ya da sahiplerinin adı
- İş adresi ve telefon numarası
- Binanın, büyüklüğünün, yerinin, planının, trafik durumunun ve gerekli ticaret araçlarının tanımlanması
- İş planının tarihi

İşe ait Bilgiler

- İşin ve satılacak ürünün tanımlanması
- İşin potansiyelinin ve nasıl büyüyecek başarılı olunacağına inancın tartışılması

### 1.3.2.2. Pazarlama Stratejisinin Belirlenmesi

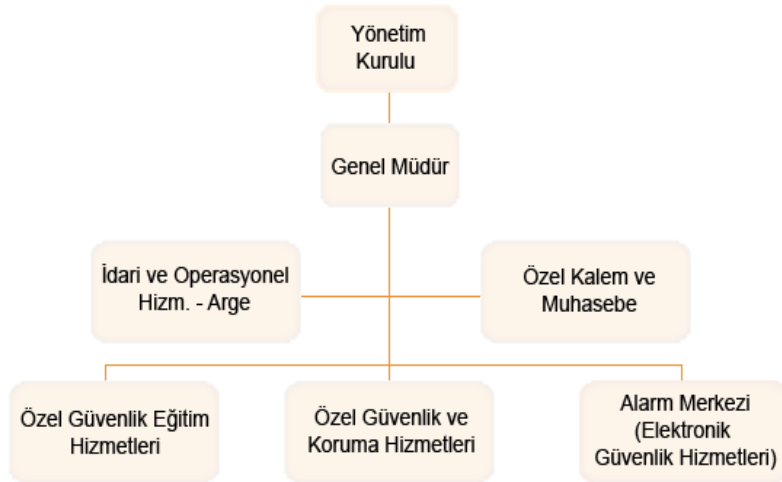
Ürün veya hizmetin nasıl pazarlanacağı hakkında bilgi verir. Hedeflenen pazardaki eğilimler belirlenir ve müşterilerin kimler olduğu tanımlanır. Pazarın toplam hacmi hesaplanır ve işin pazardan ne kadar pay elde etmeyi umduğu, tüketicilerin beğenileri, satın alma alışkanlıkları üzerinde tahminler yapılır. Rakipler incelenirken güçlülükleri ve zayıflıkları da tartışılır. Ürün, fiyat, yer ve satışı arttırmaya yönelik pazarlama politikası ayrıntılı şekilde ortaya konulur.

#### ➤ İş Planında Pazarlama Stratejisine Ait Yer Alması Gereken Bilgiler

- Müşterilerin kimler olduğunu ve onların sürekli müşteriler durumuna getirilmesinin nasıl planlandığının açıklanması
- Rakiplerin kimler olduğunu, o anki ticari durumlarının ve onlarla nasıl rekabet edileceğinin tanımlanması
- Ürün ya da hizmetin müşteriler tarafından kabul görmesi için ne tasarlandığı, nasıl satılacağına tanımlanması ve tekrar satışı ile kaynaklar için hammadde - mal alım taktiklerinin belirlenmesi

### 1.3.2.3. Çalışma ve Organizasyon Şekli

İşin yapısı tartışılır. İdari personelin özellikleri ve deneyimleri ile ilgilenilir. Personel gereksinimi, işin özellikleri ve piyasadaki ücret düzeyine bağlı olarak ortaya konur. Arşiv ve belgelerin nasıl korunacağı ve bunların sorumlulukları seçilir. İlgili yerlerden alınacak izin, yapılacak işlemler ayrıntılı olarak belirlenir ve kontrolü yapılır.



Resim 1.4: Organizasyon şeması

➤ **İş Planında Çalışma ve Organizasyona Ait Yer Alması Gereken Bilgiler**

- Böyle bir projeyi idare etmeye uygun kişi olduğunu gösteren deneyim ve özelliklerin tanımlanması
- Yönetim kurulunun özellikleri, deneyimlerinin tanımlanması, maaş düzeylerinin belirlenmesi.
- Personele ne kadar ücret ödeneceğinin, yetiştirme programında neler yapılması gerektiğinin ve nasıl denetleneceklerinin anlatılması
- İşin yasal yapısının belirlenmesi
- Gereken finans miktarı ve finans kaynaklarının belirlenmesi
- Kayıt ve muhasebe sisteminin ve bundan kimin sorumlu olduğunun belirlenmesi
- Ticaret yapmak ve iş yönetmek için ilgili makamlardan belge ve izinlerin açıklanması

**1.3.2.4. Mali Düzenlemeler**

İşe yapılan yatırımlardan nelerin amaçlandığı, ne tür malların satın alınacağını ve bu işle ilişkili tahmini ticareti ve harcamaları mali düzenlemeler açıklar.

➤ **Mali Planda Yer Alması Gereken Bilgiler:**

- Gerekli araçların sıralanması ve her birinin maliyeti
- En azından ilk bir yıllık işin nakit akışı tasarıları
- Aynı yılın tasarlanan kâr ve zarar hesapları ve bilânçosu
- Tasarlanan talep ve planlanan fiyat politikası üzerine kâr ve zarar belirtmeyen analiz

Tasarılar pazar araştırması sırasında elde edilen bilgilere dayanır. Plan, en az ilk beklenen satış miktarına göre değişir. Daha sonra da bu tasarılar değer biçme işlemi tamamlanıp rekabet fiyatları oluşmaya başlayınca satış geliri hâline dönüştürülmelidir.

**1.4. İşletmenin Kuruluş Kararı**

İşletmenin kuruluş kararının alınmasında üzerinde durulması gereken üç konu vardır. Bunlar;

- En uygun işletme büyüklüğünün veya üretim kapasitesinin seçimi,
- En uygun üretim teknolojisinin veya üretim yönetiminin seçimi,
- En uygun işletme kuruluş yerinin seçimidir.

İşletmenin üretimini sürdüreceği konumun belirlenmesi birinci derecede önemlidir. Çünkü üretim yöntemini ve hatta işletme büyüklüğünü (kapasite büyüklüğünü) bir kez belirlendikten sonra değiştirmek mümkündür.

Halbuki elverişsiz bir yerde kurulan bir işletmenin bir yerden diğer bir yere aktarılması büyük harcamalar gerektirebileceği gibi, böyle bir yerde kurulan işletme, işletmenin ömrü boyunca gereksiz harcama ve zararlara yol açabilir. Yanlış bir yerde kurulan işletme hem ulusal kaynakların savurganlığına, hem de ileride yüksek üretim ve ulaştırma maliyetleri ile karşılaşılmasına neden olur.

### ➤ İşletme Büyüklüğü veya Üretim Kapasitesinin Seçimi

İşletme büyüklüğü belirlenirken;

- Kurulacak üretim birimlerine hammadde ve yardımcı madde temin edebilecek çok sayıda tedarik (kaynak) noktası, çok sayıda aday kuruluş yerine yakınlık, (Üretim planı çıkarılmalıdır.)
- Tüketim merkezlerinin durumu,
- Ulaştırma maliyetleri,
- Üretim ve yatırım maliyetleri gibi çeşitli maliyet hesaplamaları,
- Kârlılık ve diğer unsurların belirlenmesi gerekir.

## 1.4.1. Üretim Planı

Üretim, insanların ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetlerin; iş gücü, araç ve gereçler kullanılarak ortaya çıkarılmasına denir. Bu mal ve hizmetlerin üretimi çeşitli faaliyetler ve belirli fedakârlıkları gerektirecektir. Diğer bir ifade ile işletme, belirli üretim faktörlerini bir araya getirerek üretimde kullanacak ve bunun karşılığında bir ürün elde edecektir.

Üretimin amacı, insanların ihtiyaç duydukları mal veya hizmetleri karşılamaktır. Üretim faaliyetlerinde bulunabilmek için üretim faktörlerinin en uygun şekilde bir araya getirilmesi gerekir. Üretim fonksiyonu, sadece tüketicinin ihtiyaç duyduğu kalite, cins ve miktarda mal veya hizmet üretiminden oluşmuş değildir. Üretimde kullanılan çeşitli üretim faktörlerinin verimliliği de önemlidir.

Girişimci, işletmede elinde bulunan malzeme, makine ve doğal kaynakları istenilen kalitede, istenilen zamanda ve mümkünse en düşük maliyetle üretimi sağlayacak biçimde bir araya getirir. Gerekli yolu belirlemeyi, zamanlamayı, yürütmeyi ve izlemeyi gerçekleştirir.

### 1.4.1.1. Üretim Çeşitleri

#### ➤ Mal Üretimi

Tüketicilerin gereksinimlerini karşılamak amacıyla her türlü madde elde edilmesi işlemine mal üretimi denir. Mal üretimi de iki şekilde gerçekleştirilir.



**Resim 1. 5: Mal üretim**

➤ **Siparişe Göre Üretim**

Bu üretim faaliyeti müşterinin talebi üzerine gerçekleştirilir. Stoklama amacı güdülmez. Siparişe göre üretimde mallar kaliteli olmakla beraber üretimin zorluğu ve maliyeti yüksektir. (Örn: İşletmenin 10. yılı için müşteriye hediye etmek üzere yaptırdığı çantalar.)

➤ **Seri Üretim**

Piyasa talebi karşılanmak üzere çok miktarda üretim yapılır. Belirli zamanda çok miktarda belirli seriyi dolduracak ürünler üretilmesi söz konusudur. Seri üretimde ürün kısa süre içinde yapılır. Seri bitince yeni bir seriye geçilir. Büyüklük, kalite vb. bakımlardan birbirinin aynı olan sınırlı sayıda malı içerir.

Seri üretim, devamlı, aralıklı ve karışık üretim olmak üzere üçe ayrılır.

➤ **Devamlı Üretim**

Devamlı üretimde bir malın üretimi için yapılması gereken işlemler, iş istasyonlarından geçerken yapılır. Örneğin, otomobil, buzdolabı, televizyon vb. malların üretiminde iş çeşitleri, istasyonlardan geçerken ilgili bölümlerinde gerçekleşir. Üretim, sürekli ve düzenli bir şekilde birbirini tamamlayan iş istasyonlarından geçerek yapılır ve tamamlanır.

Devamlı üretim çeşidinin özelliklerinden bazıları şunlardır:

- Üretim faaliyetlerinde aynı işler devamlı tekrar edilir.
- Piyasa için üretim gerçekleştirildiğinden stok için de üretim yapılır.
- Devamlı üretim çeşidinde, üretim aşamalarının düzenli ve belirli zaman aralıkları içinde birbirini rasyonel bir şekilde takip etmesi için iş akış planları hazırlanır.



- Ürünün hangi iş istasyonuna, nasıl ve ne zaman gideceği, üretim süreçlerinin ahenkli bir şekilde düzenlenmesi gibi özellikler, bu planda ayrıntılı bir şekilde yer alır.



**Resim 1.6: Devamlı seri üretim**

#### ➤ Aralıklı Üretim

Bu sistemde üretim, sürekli bir akım hâlinde değil, belirli zaman aralıkları içinde olmaktadır. Aralıklı üretim yöntemine göre faaliyet gösteren işletmeler, tek tip mal üretiminde bulunmayıp yedek parça ve yan grupları da partiler hâlinde üretir. Dolayısı ile bu yöntem seri üretim şeklinde olmaktadır. Partiler hâlinde üretim faaliyeti seriden seriye geçer. Ancak seri ve seri miktarlarının iyi planlanması ve serilerin sürüm imkânlarının araştırılması gerekir.



**Resim 1.7: Milli savunma araçları aralıklı seri üretim şeklinde üretilir.**

Aralıklı üretim genellikle, sipariş ve seri üretim tipleri arasında yer alan bir sistemdir. Bu sistemde, sipariş üzerine üretim usulünde olduğu gibi özel makinelerin montaj ve parçalarının üretimi, seri üretim şeklinde yapılır. Aynı şekilde devamlı üretimde üretilecek ürünün yan ve yedek parçalarının partiler hâlinde üretilmesi söz konusudur. Aralıklı üretim, seri hâlinde mükerrer parti üretimini de ifade eder. Örneğin, savunma sanayi araçları ile iş makineleri aralıklı üretim biçiminde üretilmektedir.

### ➤ **Karışık Üretim**

Karışık üretim sistemi, devamlı ve aralıklı üretim çeşitlerinin ortaklaşa kullanıldığı en uygun usuldür. Üretim yapılan ürün ile yan ürünler devamlı bir şekilde seri olarak üretilir. Üretim hem devamlı olmakta hem de partiler hâlinde yapılmaktadır. Örneğin; otomobil ve ev eşyası endüstrisinde üretim devamlı olmakla beraber, büyük sayıda parça üretimi ve yan üretim işleminin yapılmasında ise aralıklı üretim sistemi kullanılır.

Karma veya karışık üretim sistemini uygulayan işletmeler, aynı zamanda sipariş üzerine üretim faaliyetlerinde de bulunabilir. Örneğin, sipariş üretimi sayılan özel cihazların üretimine ait parçaların bir kısmı diğer makinelerde kullanılabilir. Bu bakımdan üretilen parçaların bir kısmı fazla üretilerek stok edilebilir. Bu üretim çeşidi aralıklı üretim çeşidine girer.

### ➤ **Hizmet Üretimi**

Üretim, malları kapsadığı gibi hizmetleri de kapsar. Hizmet üretimine, stoku mümkün olmayan üretim de denilmektedir. Doktorluk, mühendislik ve eğitim hizmetleri bu gruba girer. Hizmet işletmelerindeki üretim, imalat işletmelerindeki üretimden oldukça farklıdır. Hizmetler, üretilirken tüketilir. Dolayısıyla, hizmetlerin kalitesini ölçmek, malların kalitesini ölçmekten daha zordur.

Mal üretiminde, genellikle sermaye yoğunken, hizmet üretiminde ise emek yoğunudur. Hizmet işletmelerinde, çalışan personelin teknik özelliklerinden çok, davranışsal yönleri önemlidir. Bu nedenle, personelin tüketicilere davranışları ve tüketicilerin hizmetten memnuniyeti çok önemlidir.



**Resim 1.8: Hizmet üretimi**

**Mal ve hizmetleri birbirinden ayıran özellikler aşağıdaki gibidir:**

<b>Mallar</b>	<b>Hizmetler</b>
➤ Depolanabilir.	➤ Depolanmaz.
➤ Üretimin kalitesini ölçmek kolaydır.	➤ Üretimin kalitesini ölçmek zordur.
➤ Tüketici ile birebir ilişki düşük seviyededir.	➤ Tüketici ile birebir ilişki yüksek seviyededir.
➤ Ürünler elle tutulabilir.	➤ Ürünler elle tutulmaz.
➤ Mallar üretilirken ve tüketiciye sunulurken tüketicilerin katılımı azdır.	➤ Hizmet üretilirken ve tüketiciye sunulurken tüketicilerin katılımı vardır.

#### **1.4.1.2. Üretim Planlaması Yapmak**

İşletmelerde iş gücü, fiziksel araç ve olanakların verimli bir şekilde kullanılmasını, bu araç ve olanaklara göre hangi ürünün ne miktarda, hangi yöntemle ve ne zaman üretileceğini gösteren tasarı ya da modele denir.

Üretim planları gerektiğinde değiştirilebilir. Hangi ürünün, ne zaman ve hangi istasyonlarda işlem görerek üretileceği üretim planlarında değil, üretim programlarında tespit edilir. Üretim planları bağlayıcı değildir. Üretim planlaması ile işletmenin günlük, haftalık ve aylık üretim seviyeleri belirlenir.

- **Üretim Planlaması İçin Aşağıdaki Girdilerin Bilinmesi Gerekir**
  - Üretim için yapılacak faaliyetler
  - Faaliyetleri yerine getirmek için gerekli araç - gereçler ve fiyatları
  - Faaliyetlerin yapılabilmesi için gerekli hammadde ve malzeme
  - Malzeme ve hammadde temininin gerektirdiği zaman ve para
  - Faaliyetlerin başlaması ve bitmesi için gerekli tarihler
  - Faaliyetlerin en uygun süreci
  - İş gücü kadrosu ve kadro masraflar
  - Finansman
- **Üretim Planının Yapılmasının Nedenleri**
  - Üretim sistemlerinin karmaşık ve yoğun olması,
  - İşletme içi faaliyetlerin düzenlenmesi zorunluluğu,
  - Tüketici hareketlerinin genişlemesi ve isteklerinin çok farklı olması,
  - Tedarik ve dağıtım faaliyetlerinin geniş bir alana yayılması,
  - Rekabetin yoğunluğu,
  - Üretim araçlarının etkin ve verimli kullanılması.
- **Üretim Planlaması Yapmanın Yararları**
  - Hammadde ve yardımcı malzemenin stoklama koşullarını belirleyerek aşırı stoku önler.

- Üretim hacmini ve üretim hacmiyle talep arasındaki dengeyi belirleyerek üretim faaliyetinin belirlenmesini sağlar.
- Üretim faaliyetlerinde yetki ve sorumluluğu kesin şekilde belirtmek suretiyle karışıklıkları ve sorunları ortadan kaldırır.
- İşletmenin gerçekleştireceği hedeflerin belirlenmesini ve buna uygun olarak yapılan işin önemini kavramış bir organizasyon ile mantıklı bir üretim düzeyinin kurulmasını sağlar.
- Mevcut iş gücü, makine ve diğer unsurlarının üretim faaliyetlerinde görev ve çalışma düzenlerini belirleyerek üretim safhalarında oluşabilecek aksaklıkları önleyici gerekli koordinasyonların yapılmasını sağlar.
- İş gücü, makine ve malzemenin rasyonel ölçülere göre üretimde kullanılmasını sağlayıp, atıl kapasiteyi ve üretim duraklamalarını önleyerek düzenli bir üretim sistemini geliştirir.

### 1.4.1.3. Üretim İşletmelerin Kuruluş Yerinin Seçimi

Üretim işletmelerinde kuruluş yeri seçilirken aşağıdaki iki ana ölçüt dikkate alınmalıdır;



**Resim 1.9: Üretim işletmesi**

- Devlet planlama teşkilatının yatırım teşvikleri ölçütleri değerlendirilmelidir. Bu değerlendirme yapılırken aşağıdaki ölçütler de dikkate alınmalıdır. Bunlar;
  - İşyeri ulusal gelirin artmasına yardımcı olmak,
  - İşgücünü tam ve etkin olarak kullanmak,
  - Geri kalmış bölgeleri kalkındırmak,
  - Yerleşimin yoğun olduğu bölgelerdeki sosyolojik ve ekolojik sorunlara çözüm getirmektir.

- İşletmenin kendi amacını gerçekleştirmeye yönelik ölçütleri bulunmaktadır. Bunlar;
- En uygun kuruluş yeri ileride işletme kârını maksimum kılacak bir yer olmalıdır.
  - Toplam gelirlerin fazla, maliyetlerin en az olduğu ölçütler tercih edilmelidir.
  - Genellikle kuruluş yeri seçilirken en fazla gelirin olduğu yerler tercih edilir.
  - Satış ve gelirlerin maliyetleri ölçütlerine ilişkin hesaplamalar dikkate alınmalıdır. Bu maliyetler aşağıdaki gibidir;
    - **Hammadde kaynağına dönük işletmeler:** Bir demir-çelik fabrikası, bir kömür işletmesi, bir alüminyum ve çimento fabrikası genellikle bu gruptaki işletmelerdir. Kullandıkları çok fazla hacimli hammadde dolayısıyla bu işletmelerin hammadde kaynağının bulunduğu yerde veya bunun yakınında kurulması gerekir. Böylece taşıma masrafları azaltılmış olur.
    - **Tüketiciye ya da pazara dönük işletmeler:** Bir makarna, bir deterjan fabrikası ve bir rafineri genellikle pazara dönük işletmelerdir. Bunların tüketicilerin yanında kurulması taşıma veya ulaştırma harcamalarından tasarruf sağlar.
    - **Kuruluş yeri değişik olabilen işletmeler:** Bazı işletmelerin hammadde kaynağına veya piyasaya yakın bulunması fazla bir farklılık göstermez. Örneğin, bir pamuklu dokuma fabrikası, bir pamuk ovasının yanında olabildiği gibi tüketici pazarının yakınında da kurulabilir.



**Resim 1.11: Ulaşım ve gelişmişlik üretim yeri için önemlidir**

#### 1.4.1.4. Diğer İşletmelerde Kuruluş Yeri Seçimi

Kuruluş yeri seçimi iki aşamadan oluşur;

- Fabrikanın kurulacağı bölgenin seçimi. Bu, ülkenin ortak özellikleri bulunan bir bölgesi olabilir: Ege Bölgesi, Marmara Bölgesi, Karadeniz ve Doğu Anadolu Bölgesi gibi. İşletmenin kuruluş bölgesinin seçerken aşağıdaki adımları uygulaması gerekir:
  - Kuruluş yöresinin seçimini etkileyen faktörler belirlenmelidir.
  - Bölge için belirlenen faktörler önemine göre sıralanmalıdır.
  - Belirlenen faktörler bölge içindeki yörelere göre etkinlik sırasına konulmalıdır.
  - En uygun yöreler aday olarak seçilmeli ve toplam maliyetler ile gelir toplamı karşılaştırılarak en uygun kuruluş yeresi belirlenmelidir. Aşağıda verilen tabloda en uygun işletme C seçeneği olarak görünmektedir.

#### Aday Kuruluş Yerinin Kârlılıklarının Karşılaştırılması

Üretim Maliyetleri, Satışlar,	Aday Kuruluş Yeri Tercihleri		
	A (10 <sup>3</sup> TL.)	B(10 <sup>3</sup> TL.)	C(10 <sup>3</sup> TL.)
1. Satışlar			
Yıllık Satışlar	180.000	180.000	180.000
Satış Masrafları	20.000	18.000	22.000
2. Üretim Maliyetleri			
Hammadde	40.000	45.000	38.000
İşçilik	35.000	33.000	32.000
Taşıma	18.000	16.000	12.000
Enerji, Su	9.000	12.000	12.000
Diğer Kalemler	5.000	6.000	6.000
Sabit Maliyetler	8.000	8.000	8.000
Toplam Üretim Maliyetleri	115.000	120.000	108.000
3. Toplam Maliyet (satış mas.+ üretim maliyeti)	135.000	138.000	130.000
4. Yıllık Kâr			
(Satışlar - Toplam Maliyet)	45.000	42.000	50.000
5. Sabit Yatırım Harcaması	150.000	150.000	150.000
Karlılık oranları	% 30	% 28	% 33,33

Şekil 1.2: Karlılıkların ve satışların karşılaştırılması

- En uygun kuruluş yöresi hakkında kesin kararı işletmenin üst düzeydeki yöneticileri vermelidir.
  - Yöre seçimi, optimum kuruluş yeri seçimi kararının en karmaşık aşamasıdır. Yöre seçimini etkileyen faktör çok sayıda olduğu gibi bunların, ölçümü de oldukça zordur. Kuruluş bölgesi ve yöresi belirlendikten sonra fabrikanın kurulacağı arsanın veya konumun saptanması oldukça kolaydır.
- Kuruluş yerinin (konumunun) seçimini etkileyen faktörler şunlardır;
- **Pazar Faktörü:** Üretim biriminin veya işletmenin kuruluş yerini etkileyen faktörlerin başında gelir. Çünkü her üretim faaliyeti, bir pazardaki gereksinimi karşılamak için yapılır. Özellikle ulaştırma sisteminin yetersiz ve taşıma ücretlerinin yüksek olması durumunda, işletme kuruluş yerinin pazarlara yakın olması gerekir.

Üretilcek ürünün türüne göre, işletmenin tüketicilerin yoğun bir biçimde toplandığı bir bölgede kurulması uygun olacaktır. Çabuk bozulan mallar üretip satan işletmeler, hizmet işletmeleri, perakende ve toptan ticaret işletmeleri, genellikle, tüketim pazarlarına yakın veya tüketim pazarlarının içinde kurulurlar.

Üretilen ürün büyük bir kitle durumunda ise veya ürünün taşınması, gösterilmesi gereken dikkat ve ulaştırma giderleri bakımından önemli bir ağırlık taşıyorsa, pazara yakınlık, taşıma maliyeti giderlerini azaltacaktır.

- **Hammadde ve Yardımcı Madde Faktörü:**Kuruluş yeri seçimini etkileyen önemli faktörlerden birisi de, hammadde ve yardımcı maddeye yakınlık ve bunların tedarik olanağıdır. Hammadde, fiziki ve kimyasal nitelikler yönünden uygun olmalı, sürekli olarak temin edilebilmeli, fiyatı elverişli olmalı ve iyi bir ulaştırma sisteminin yakınında bulunmalıdır.



**Resim 1.12: Sanayi işletmesi**



Maden işletmeleri, ağır sanayi işletmeleri, döküntüleri veya yan ürünleri işleyen işletmeler, termik santraller, sebze, meyve ve balık konserve fabrikaları, genellikle, hammadde faktörüne yönelirler. Hammaddenin fiyatı düşük fakat ürününki yüksek olursa veya hammaddenin mamul duruma gelmesinde büyük hacim ve ağırlık kaybı olursa, işletmenin hammadde yakınına kurulması uygun olur. Eğer hammadde mamul durumuna geldiğinde ağırlığından hiç yitirmiyorsa ve öteki faktörlerin etkileri önemsiz ise, işletme hammaddeye yakın veya pazara yakın veya ikisi arasında bir yerde kurulabilir. Ancak hammaddesi her yerde bulunan ürünlerin tüketim alanı içerisinde üretilmesi uygun olur.

- **Taşıma Faktörü:** Ulaştırma giderleri, ulaştırma olanak ve araçları kuruluş yerleri faktörleri arasında en genel olan faktördür. Bununla birlikte, bu faktörü yalnız başına göz önüne almak zorunda olan işletmeler de vardır.

Ulaştırma olanaklarının elverişli olması nedeniyle, deniz ve nehir kıyılarına, demiryolu kavşaklarına ve karayollarının yakınlara kurulmuş pek çok işletme vardır. Örneğin, rafineriler ve petrol dağıtım merkezleri, genellikle, liman bölgelerinde kurulur.

Son yıllarda ulaştırma maliyetlerinde görülen büyük artışlar hammadde ve yardımcı maddeleri büyük ölçüde doğadan temin eden işletmelerin, uygun ulaştırma sistemine sahip ve uygun ulaştırma düzeni bulunan bölgelerde kurulmasını zorlamaktadır. Diğer faktörler aynı olduğunda, toplam taşıma giderlerinin en düşük olduğu yer, ekonomik açıdan en uygun kuruluş yeridir. Büyük ölçüde tüketici pazarına yönelik işletmeler, tüketicinin yoğun olduğu bölgelerde, il içi veya yakın çevrelerinde kurulmalıdır.

- **İşgücü (insan gücü) Faktörü:** Kuruluş yeri seçilirken işgücünün nitelik ve nicelik yönünden yeterli olup olmadığına da dikkat edilmelidir. Büyük ölçüde işgücü yoğun üretim yöntemi uygulayan işletmeler, işgücünün kolayca temin edilebileceği bölge veya yerlerde kurulmalıdır. Belirli bir konuda uzmanlaşmış veya kalifiye işgücüne gereksinimi olan işletmeler, bu nitelikteki işgücünün var olduğu yakın yerlerde kurulmalıdır. Oyuncak, porselen, müzik aletleri, cam eşya ve halı dokuma endüstrilerinin uzmanlaşmış işgücüne gereksinimleri vardır. Bu nedenle, uzmanlaşmış işgücünün bulunduğu yerlere yönelirler.
- **Enerji ve Yakıt Faktörü:** Su, kömür ve elektrik enerjisi kaynaklarının bulunduğu yerler de kuruluş yerinin seçimini etkileyen önemli faktörler arasındadır. Çimento, şeker, kâğıt hamuru üreten ve bıçkı işletmeleri gibi enerji gereksinimi fazla olan işletmeler ucuz su ve elektrik enerjisi elde edilebilen akarsu dolaylarında kurulurlar. Kömür enerjisinin çok kullanıldığı işletmelerin kömür madenleri yakınında kurulduğuna rastlanır.



- **Teşvik Edici Faktörler:** Geri kalmış bölgeler, alt yapı tesisleri yönünden fakir oldukları gibi, yer açısından da tüketim merkezlerine uzaktırlar. Buralara endüstriyel tesis kurulabilmesi için yol, enerji, su, personelin sağlık, kültürel ve diğer gereksinimlerinin karşılanması için ayrıca yatırımlar yapılması gerekir. Gelişmiş bölgelerde kurulan endüstriye göre, bölgenin geri kalmışlığı nedeniyle, projenin kuruluş ve işletme dönemi boyunca yüklenecek külfetleri hafifletici önlemler devlet tarafından alınmadığı sürece, geri kalmış bölgelerde endüstri kurulması ve geri kalmışlıktan kurtulma olanağı yoktur.
- **Vergiler:** Yapılacak iş üzerinden hangi vergilerin ödenmesi gerektiği bilinmelidir.
- **Toplumsal Özellikler:** Toplumun tüketim alışkanlıkları, kültür yapısı, eğitim düzeyi, yaş ortalaması, istihdam ve teknik eleman bulabilme olanakları gibi özellikler de seçilecek bölgenin öneminde etkilidir.
- **Konum veya Arazi Özellikleri:** Arazi seçilirken yukarıdaki ölçütler ile birlikte iklim kaynaklara yakınlık ve stratejik noktalar ile yakınlık gibi ölçütler göz önünde bulundurulmalıdır.

## 1.5. Personel İstihdamı

İşletmeler sermaye, hammadde, makine gibi kaynakları kullanarak mal ve hizmet üretir. Diğer önemli bir kaynak daha vardır ki iş gücü veya insan kaynağı diye isimlendirilir, işletmecilikte ise personel diye adlandırılır.



**Resim 1.13: Çalışan personel**

Girişimci, işletmenin gelecekte ihtiyaç duyacağı personel sayısı ve özelliklerini tahmin ederek personel planlaması yapmalıdır. Personel planlamasının üç önemli ögesi vardır.

- a. İşletmenin personel gereksiniminin belirlenmesi
- b. İş tasarımı ve analizi
- c. Personel politikalarının oluşturulması

➤ **Personel çalıştıran girişimcilerin dikkat etmesi gereken kurallar:**

- Çalışanlara örnek olunmalıdır.
- Çalışma saatlerine mutlaka uyulmalıdır.
- Tüm çalışanlar, kişisel olarak tanınmalı ve aile durumları bilinmelidir.
- Çalışan personelin iyi niyeti kötüye kullanılmamalıdır.
- İşlerin istenilen şekilde yürütmemesi durumunda bile insanlarla iyi ilişkiler kurulmalıdır.
- Basit ve kırıncı olmayan uyarılar yapılmalıdır.
- Her işçinin yaptığı işle gurur duyması sağlanmalıdır.

➤ **Girişimcilerin personel ile ilgili sorumlulukları**

- İşe uygun personel seçimi ve istihdamı
- Personel eğitimi
- Personele, emeğinin karşılığını vermek
- Personele, işini sürdürmesi ve geliştirmesi için destek olmak
- Personelin performansını değerlendirme

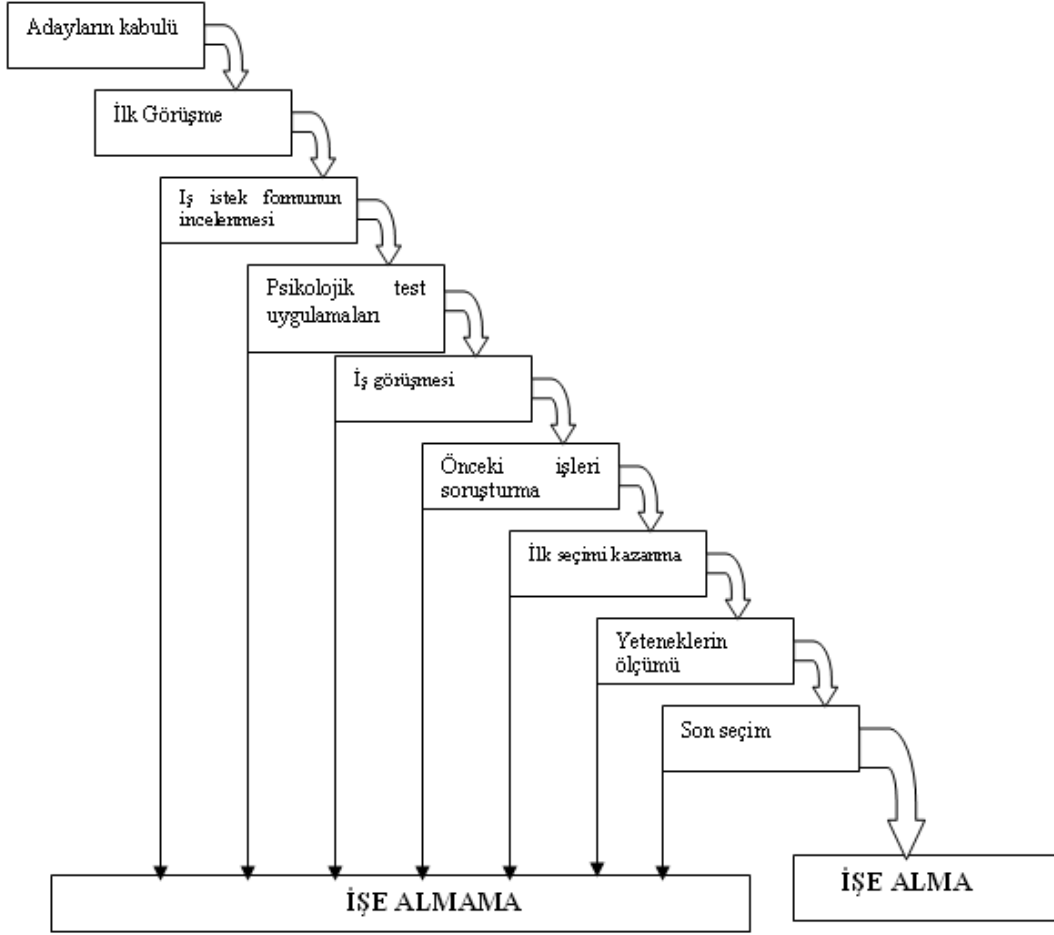
### 1.5.1. İşe Alma ve Seçme

Seçme işlemleri, girişimciler için işletmenin amaçlarını gerçekleştirecek kişileri belirlemeye çalışmak iken, adaylar için ise girecekleri işletmeyi ve işi değerlendirerek işe girme kararlarını gözden geçirmeleri anlamını taşır.

#### **İşletmelerinin personel elde edebilecekleri başlıca kaynaklar**

- a. İşletmenin kendi personeli
- b. Personelin yakınları
- c. Eskiden işletmede çalışmış personel
- d. Çeşitli okullar
- e. Kişisel başvurular
- f. İlanlar
- g. İş ve işçi bulma kurumu

Her işletmenin kendine özgü kültür değerleri, normları, yapısı ve davranış modelleri vardır.



Şekil 1.1: İşe alma süreci

### 1.5.2. Personel İdaresi

İşletmelerin başarısı geniş ölçüde elindeki kaynakların, özellikle en önemli unsurlarından biri olan insan gücünün en etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. Personel yönetiminde personel planlaması ile işletmeye yeter sayıda ve nitelikte elemanın gereken zamanda sağlanmasına çalışılır.



**Resim 1.14: İş görenler arasında adaletli davranılmalıdır**

Personelin işletmeye yerleştirilmesi yeterli değildir. Personelin işletmede işini sürdürmesi ve yetiştikten sonra, en faydalı olacağı dönemlerde başka işletmelere geçmesini önleyecek tedbirlerin de alınması gerekir.

Personelin sürekli çalışıp çalışmadığı, sık sık işten ayrılma ve yeni eleman alma durumlarının olup olmadığı konusunda personel devir hızının hesaplanması gerekir.

İşletmenin personelden sorumlu olan bölümü işletme personelini işletmeye bağlamak için bir takım tedbirler alır.

**Bu tedbirler şunlardır:**

- Ekonomik ve Mali Tedbirler: Çalışanların gördükleri işleri göz önüne alarak daha iyi maaş ve ücret ödenmesi,
- Fiziki ve Maddi Tedbirler: Çalışanların işle ve iş yeri ile ilgili çalışma şartlarının düzeltilmesi ve iyileştirilmesi,
- Manevi ve Sosyal Tedbirler: Personelin işletme içinde en uygun insan ilişkileri kurmasını sağlayan tedbirler.

## **1.6. Satış ve Satış Elemanı**

Satış, önceden belirlenen koşullar içinde, satıcının para karşılığında satışa konu olan mal ya da hizmeti alıcıya vermesi durumudur. Satış, üretici ile tüketici arasında bir köprüdür. Satış işleminin gerçekleşmesi için,

- a. Satışa konu olan mal ve hizmetin var olması
- b. Satıcının malına bir fiyat belirlemesi
- c. Alıcının da bu fiyatı ödemeye razı olması gerekir.

Satış, bir firmanın yaşamını sürdürebilmesi için vazgeçilmez bir gereksinimdir. Satış, profesyonel bir çaba gerektirir.

### 1.6.1. Satış Elemanının Seçimi

Satış elemanı, işletme ile pazar arasındaki ilişkileri sağlayan görevlidir. Satış elemanının seçimindeki genel ilke adama göre iş değil, işe göre adamdır. Satış elemanı seçimi yapılırken şu ölçüt kullanılmalıdır:

- Düşünme ve kavrama yeteneği
- Sorunları çözme, yeni öneriler ve yaklaşımlar bulma yeteneği
- Fiziksel yapısı, yaşı ve görünümü
- İkna ve konuşma yeteneği
- Öğrenim durumu ve iş deneyimi
- Kişiliği, huyları, davranışları ve ilgisi
- Ailesi ve toplum içindeki yeri

### 1.6.2. Satış Elemanının Özellikleri

Başarılı bir satış elemanı akılcılık, sağlık, üretkenlik, terbiye, dürüstlük, güvenilirlik gibi kişisel özelliklere sahip olmakla birlikte şu özelliklere de sahip olmalıdır:

- Etkileyici bir kişisel görünüş
- Hırslı ve aktif olmak
- Ürün ve işletme hakkında bilgi sahibi olmak
- Kişisel hareket edebilme
- Sosyal etkinliklerde aktif rol alma
- İletişim kurma becerisine sahip olma
- Satıcılık yeteneğine sahip olmak
- Uyum sağlamak
- Doğru ve çabuk karar verebilme
- Kararlı olma

## UYGULAMA FAALİYETİ

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ Müteşebbisin özelliklerini sıralayınız.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Müteşebbisin karşılaşılabileceği riskleri gözden geçiriniz.</li><li>➤ Çok yönlü düşünebilmenin müteşebbisin önemli özelliklerinden olduğunu biliniz.</li></ul>
➤ İş planının aşamalarını belirleyiniz.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bir planın etkili olması için hangi özellikleri taşıması gerektiğini öğreniniz.</li><li>➤ Bir işletmeye giderek bir iş planını nasıl hazırladıklarını öğreniniz.</li></ul>
➤ Üretim planlamasını yapınız.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Üretim sistemlerinin karmaşık ve piyasadaki rekabetin çokluğu gibi nedenlerle üretim planlamasını nasıl etkilediğini öğreniniz.</li><li>➤ Bir üretim işletmesine giderek üretim planlamasını nasıl yaptıklarını öğreniniz.</li></ul>
➤ İşletmenin kuruluş kararını alınız.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Öğretmeninizin verdiği bir örnek üzerine kuruluş kararı alınız.</li></ul>
➤ Personel istihdamını yapınız.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Personeli işe alırken ne istediğinizi bilerek aradığınız özellikleri belirleyiniz.</li><li>➤ Bir işletmeye giderek işletme personelini seçerken nelere dikkat ettiklerini öğreniniz.</li></ul>
➤ Satış elemanlarınızı seçiniz.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Satış elemanınızı seçerken ikna kabiliyeti çok olan satış gücünüzü çoğaltacak nitelikte olmasına dikkat ediniz.</li><li>➤ İyi bir satış elemanı ile görüşerek ne gibi özellikleri olduğunu gözlemleyiniz.</li></ul>

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

### A. OBJEKTİF TESTLER (Ölçme Soruları)

#### Çoktan Seçmeli Test

1. Hangisi anayasamızın güvence altına alarak girişimciliğe tanıdığı haklardan biri değildir?  
A) Mülkiyet hakkı  
B) Haberleşme hakkı  
C) Meslek seçme hakkı  
D) Sözleşme yapma hakkı
2. Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir girişimcinin özelliği değildir?  
A) Kararlılık  
B) İleriyi görmek  
C) Çok yönlülük  
D) Risk alamamak
3. Müşterilerin kimler olduğu ve onların sürekli müşteriler hâline getirilmesinin nasıl planlandığı iş planının hangi ögesinde yer alır?  
A) Mali düzenlemeler  
B) Çalışma ve organizasyon  
C) Pazarlama stratejisi  
D) İşin tanımı
4. Hangisi hizmet üretimini mal üretiminden ayıran özelliklerden biridir?  
A) Üretimin kalitesini ölçmek kolaydır  
B) Ürünler elde tutulabilir  
C) Depolama yapılabilir  
D) Depolama yapılamaz
5. Aşağıdaki bilgilerden hangisi personel çalıştıran girişimciler için geçerli değildir?  
A) Çalışma saatlerine mutlaka uymalıdırlar  
B) Basit ve kırıcı olmayan uyarılar yapmalıdırlar  
C) Çalışanları kişisel olarak asla tanımamalıdırlar  
D) Çalışanlara örnek olmalıdırlar

### **Doğru –Yanlış Testi**

1. ( ) İş planı işteki başarı ve bŸyŸme olasılıklarının değerlendirilmesini sağlar.
2. ( ) Ÿretim, hizmet ve mal Ÿretimi şeklinde-dir.
3. ( ) Bir işletmenin belirli bir gŸn için Ÿzel olarak yaptırdığı bir ŸrŸn seri Ÿretim kapsamına girer.
4. ( ) İyi bir girişimcinin hayal gŸcŸ yoktur.
5. ( ) Ÿretim planı, Ÿretim araçlarının etkin ve verimli kullanılması için yapılı-r.

### **DEğerLENDİRME**

Cevaplarınızı cevap anahtarını ile karşılaştırınız. Doğru cevap sayınızı belirleyerek kendinizi değerlendiriniz. Yanlış cevap verdiğiniz ya da cevap verirken tereddŸt yaşadığınız sorularla ilgili konuları faaliyete geri dŸnerek tekrar inceleyiniz.

TŸm sorulara doğru cevap verdiyseniz diğer faaliyete geçiniz.



# ÖĞRENME FAALİYETİ- 2

## AMAÇ

Bu öğrenme faaliyeti ile kurulacak işletmenin türünü seçebileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

Bu faaliyet öncesinde yapmanız gereken öncelikli araştırmalar şunlardır:

- Çevrenizdeki imalathane, fabrika, atölye gibi işletmeleri gezerek bu işletmelerin sahiplerinin neden bu tür bir işletmeyi tercih ettiklerini sorunuz.
- Değişik işletme türlerine ait sözleşme örnekleri temin ederek sınıfta arkadaşlarınız ile inceleyiniz.

## 2. İŞLETME

### 2.1. İşletme Kavramı

İşletmeler öteden beri, insanların ihtiyaçlarını gidermek, yaşamlarını kolaylaştırmak için faaliyet gösteren kuruluşlar olmuşlardır. Mal ve hizmetin sunulduğu her yerde işletme varlığından söz edilebilir. İşletmeler, hem kaynakları akılcı bir şekilde kullanır hem de mal ve hizmet üretimini gerçekleştirerek ekonomik zenginlik ortaya koyar.

İşletme, kâr amacıyla mal ve hizmet üretmek ya da pazarlamak için üretim faktörlerini planlı, tutarlı ve akılcı bir sistemle bir araya getiren teknik ve ekonomik birimdir. Bir ekonomik birimin işletme sayılabilmesi için iki temel özelliği vardır:

- İhtiyaçları tahmin edecek mal ve hizmeti üretebilmek
- Bu amaca ulaşmak için gerekli üretim faktörlerini uyumlu bir şekilde bir araya getirebilmektir.

### 2.2. İşletmenin Amacı

İşletmelerin genelde kabul edilen üç tane amaçları vardır.

**a. Kar elde etme:** İşletmenin başarı derecesinin ölçülmesinde ve denetlenmesinde ölçü olarak kullanılmasının yanında devlete ödenecek vergi vb. yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesini de sağlayan bir araçtır. İşletmelerin temel amacı olarak karşımıza çıkar.

**b. Topluma hizmet etme:** İşletmeler, elde ettikleri kârın bir bölümünü devlete vergi olarak verirken, diğer bir bölümünü de ortaklarına ve çalışanlarına dağıtarak sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye çalışır. Böylece daha başarılı ve uzun ömürlü olma avantajını elde eder.

**c. İşletmenin yaşamını devam ettirme:** İşletmeler, kâr elde etme ve topluma hizmet etme amaçlarını gerçekleştirmek için tutarlı bir denge kurmak zorundadır. Bu denge kurulduğu zaman işletme uzun süreli olur. İşletme kısa sürede aşırı kâr elde etmeyi amaçlarsa ya sunduğu mal ve hizmetlerin fiyatını yüksek tutacak ya da ucuz ve kalitesiz mal sunacaktır ki bunun sonucunda işletme belirli bir süre sonra piyasadan çekilmek zorunda kalacaktır.

## 2.3. Üretim Faktörleri

Üretilen mal ve hizmetlere ürün veya çıktı; bunları üretmek için kullanılan girdilere de üretim faktörleri ya da girdiler denir. Üretim faktörlerinin bir kısmı maddi (toprak, makine, fabrika binası, kömür vs.) bir kısmı da beşeridir (emek vs.).

### 2.3.1. Tabiat (Doğa)

Tarım arazisi, ormanlar, maden rezervleri, su kaynakları, hava, güneş gibi yeraltı ve yerüstünde bulunan kaynakları ifade eder. Doğa olmadan üretim gerçekleştirilemez.

Bu üretim faktörünün sahip olduğu önem, her üretim dalında farklı olabilir. Örneğin, tarımsal üretimde arazinin büyüklüğünün yanında toprak yapısı ve verimliliği ile iklim koşulları da önem taşımaktadır. Turizm sektöründe ise güneş, deniz ve kum tamamen bu faktör ile ilişkilidir.



**Resim 2.1**

Tabiatın üretim faktörleri arasında önemli bir yere sahip olmasının nedeni yeraltı ve yer üstü zenginliklerinin kıt olması ve insanlar arasında eşit paylaşılabilmesidir.

Tabiat faktörünün başlıca özellikleri:

- Taşınamaz.
- Sınırlı ve kıttır.
- Dayanıklı bir üretim faktörü olmakla birlikte tabiat için herhangi bir yıpranma payı (amortisman) dikkate alınmaz.

Her işletmenin kuruluş yeri olarak tabiat faktörüne ihtiyaç vardır. Tarımsal ve endüstriyel üretimde tabiat enerji kaynağı olarak da önemli bir yere sahiptir. Tabiat, enerji kaynağı olarak tükenen (kömür, petrol vs.) ve tükenmeyen (rüzgâr, güneş vs. gibi) olarak iki grupta toplanabilir.

### 2.3.2. Emek (İşgücü)

Mal ve hizmet üretmek için planlı bir şekilde yapılan bedensel ve zihinsel faaliyetler. Bedensel emek kas gücünden yararlanmaya, zihinsel emek ise beyin gücüne dayanan üretkenliği ifade eder. Toprağı kazın bir insanın faaliyeti emek olduğu gibi, çizim yapan bir mimarın veya turizm rehberliği yapan bir insanın faaliyeti de emek sayılmaktadır.



Resim 2.2: İş gücü

Emeğin veriminin artmasına olumlu katkı sağlayan hususlar şunlardır:

- Genel eğitim düzeyinin yükseltilmesi, mesleki ve teknik eğitime önem verilerek uzmanlaşma ve iş bölümünün uygun şekilde yürütülmesi
- Yeni teknolojiler arasında en uygun olanının seçilerek kullanılması
- Çağdaş işletmecilik kuralları olan planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetim şeklinde sıralanan yönetim işlerinin en iyi ve bilimsel tarzda uygulanması

En vasıfsız iş gücünden en tepe yöneticiye kadar üretimde görev alan her birey emek faktörü içerisinde yer alır. Bir bireyin emek faktörü içinde yer alması ise alın teri karşılığında ücret alması ile mümkündür.

### 2.3.3. Sermaye

Daha önce üretilmiş olan ve üretimde kullanılan her türlü makine, alet, araç gereç ve teknolojiyi ifade eder. Sermayeye mutlaka ihtiyaç vardır. Ekonomide mal veya hizmet üretmekte kullanılacak üretilmiş kaynakların tümü sermayedir. İşletmenin net varlıklarını gösterir.

Sermaye, üretimi bazen mümkün kılar bazen de daha verimli hâle getirir. İlk insanlar, sadece emek ve doğayı kullanarak üretimde bulunmuş ve ihtiyaçlarını karşılamışlardır. Örneğin, doğadaki yabani bitkileri ve meyveleri toplayarak yemiş, mağara kovuğunda yaşamışlardır. Ancak bir süre sonra el ile balık avlamak yerine ucu sivriltilmiş bir sopa kullanmışlardır ki ilk sermayelerini böylece bulmuşlardır. Zamanla sermaye modern yatırım mallarına dönüşmüştür.

Üretimde kullanılma sayısına ve süresine göre sermaye, sabit sermaye ve döner sermaye olmak üzere ikiye ayrılır. Sabit sermaye, fiziki ömrü devam ettikçe üretime katılan, üretim esnasında şekil ve yapı değiştirmeyen sermayedir (binalar, makineler vs.). Döner sermaye ise üretime bir kez katılan, yapı ve şekil değiştirerek yeni ürün içerisinde yer alan madde ve malzemedir (Peynir üretiminde kullanılan süt, maya gibi mallar).

Sermaye durumuna göre teknik sermaye ve hukuki sermaye olmak üzere ikiye ayrılır. Teknik sermaye, üretimi mümkün ve verimli kılan her türlü vasıta (alet, makine gibi). Hukuki sermaye ise üretim sürecine katılmasına gerek kalmadan, sahibine gelir getiren mallardır (kira, telif hakkı gibi).

#### **2.3.4. Girişimci (Müteşebbis)**

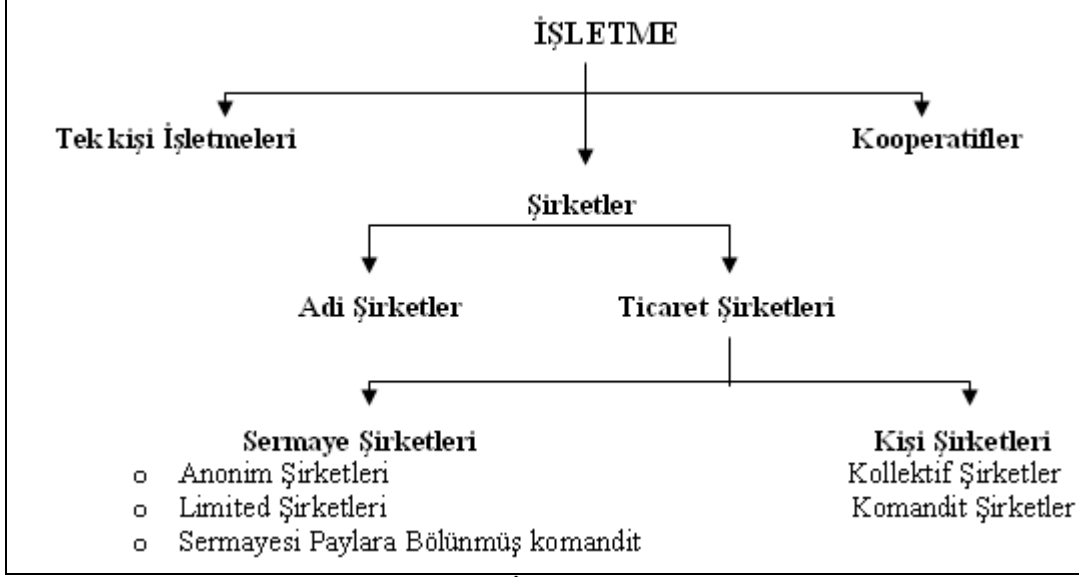
Doğa, emek ve sermaye gibi üretim faktörlerini fayda sağlayacak mal ve hizmete dönüştüren dördüncü üretim faktörüdür. İşletmelerin başarı derecelerinin farklı olması, genelde girişimci faktöründen kaynaklanır. Girişimci, risk üstlenir, kar amaçlar, üretimi ve organizasyonu gerçekleştirir.

Girişimci sadece kendi adına her zaman üretim faaliyetlerinde bulunan ve bu amaçla diğer üretim faktörlerini bir araya getiren kişi değildir. Aynı zamanda, ülkedeki kamu tüzel kişileri (KİT, belediyeler gibi) de aynı işleri yerine getirdikleri için girişimci sayılır; yani hem gerçek kişiler hem de tüzel kişiler girişimci olabilirler.

Üretim faktörlerinin üretimden aldığı paylar (gelirler) şu şekildedir:

- Toprak sahibinin aldığı gelire rant,
- Emeğin gelirine ücret,
- Sermayenin gelirine faiz,
- Girişimcinin gelirine ise kâr denir.

## 2.4. Hukuki Olarak İşletme Çeşitleri



Şekil 2.1: İşletme çeşitleri

### 2.4.1. Tek Kişi İşletmeleri

Tek kişi işletmeleri en basit, en eski ve uygulamada en çok görülen işletme biçimidir. İşletmenin tek sahibi vardır. Bu nedenle işletme sahibi işletme faaliyetleri konusunda her türlü kararı alır, uygular ve denetler. Ortaya çıkabilecek işletme riskleri tümüyle kendisine aittir. Kurulmaları ve sona ermeleri yasal açıdan kolaydır. Sermayelerinin yetersiz olması ve alacaklılara karşı sınırsız sorumluluk üstlenmeleri, büyümelerine engeldir.

### 2.4.2. Şirketler

Ortak ekonomik amaç ve çıkarları gerçekleştirmek, ya da belli bir ekonomik amaç ve çıkarın gereği olarak birden çok kişilerin emek ve sermayelerini bir sözleşme ile birleştirerek kurulan işletmelere şirket denir.

Bir ortaklığın varlığından söz edilebilmesi için aşağıdaki niteliklerin bulunması gereklidir:

- Ortaklığı oluşturan kişiler birden fazla olmalıdır. Bu kişiler gerçek veya tüzel kişi olabilir. Bu kişilere ortak, hissedar, şerik veya pay sahibi denir.
- Ortak bir amacın bulunması gereklidir.
- Ortak amaca ulaşabilmek için ortaklar arasında bir sözleşme bulunmalıdır.
- Şirketin amacına ulaşabilmesi için ortaklarının mal ve emeklerini sermaye olarak şirkete getirmelidir.

Kişiler; daha büyük işler yapabilmek, sorumluluğu sınırlandırmak ve riski azaltmak gibi nedenlerle şirket kurarlar.

TTK’ da tanımlanan ticari şirketlerin ortak özellikleri şunlardır:

- Tüzel kişilikleri vardır.
- Ticaret unvanlarını kullanma zorunluluğu vardır.
- İş adreslerinin olması gerekir.
- Uyrukları vardır.
- Sorumlulukları vardır (Bazı ortaklık hâllerinde, ortakların şirket borçlarından dolayı sorumlulukları sınırlı, bazılarında ise sınırsızdır.).

#### 2.4.2.1. Şahıs Şirketleri (Ortaklıkları)

Ortak ekonomik bir çıkar veya çıkarların gereği olarak sayısı belli kişilerin kurdukları ve sorumlulukları kişisel olan ortaklıklara şahıs şirketleri denir. Ortakların sayısı genelde azdır ve ortaklığın devri de oldukça zordur. Kişi şirketlerinde ortakların hepsi uygun görmeden ortaklık payı başkalarına satılmaz veya devredilemez. Şirketten ayrılan bir ortağın şirket ilişkilerinden dolayı üçüncü kişilere olan sorumluluğu bir süre daha devam eder. Ortaklar, gerçek kişilerdir ve şirket borçlarına karşı sınırsız (bütün mal varlığı ile) sorumludurlar.

TTK’ ya göre şahıs şirketleri kolektif ve komandit olmak üzere ikiye ayrılır.

##### ➤ **Kolektif Şirket**

Türk Ticaret Kanunu’na göre, ticari bir işletmeyi bir ticaret unvanı altında çalıştırmak amacıyla gerçek kişiler arasında kurulan, ortakların her birinin şirket alacaklılarına karşı sınırsız sorumlu olduğu ortaklıklara kolektif şirket denir.

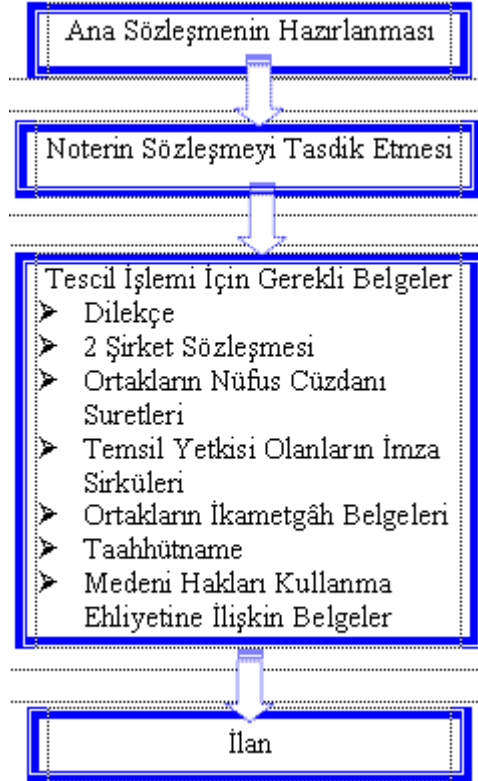
Şirketin yönetiminden her ortak sorumludur. Kuruluş anlaşmasında aksine bir hüküm yoksa diğer ortakların rızası olmadan ortaklıktan çıkılamaz. Aynı şekilde şirkete yeni bir ortağın alınması için tüm ortakların rızası olmalıdır.

Kolektif şirketlere yalnızca gerçek kişiler ortak olabilir. Ortaklar, kâr veya zararı eşit olarak ya da daha önce kuruluş anlaşmasında belirtilen oranlarda bölüşebilirler.

##### ➤ **Komandit Şirket**

Kolektif şirketin bir çeşidi olup, ortaklardan bir veya birkaçının sorumluluğu sınırlı değildir. Diğer ortakların sorumlulukları, şirkete katıldıkları sermaye miktarı ile sınırlıdır. Sorumlulukları sınırsız olan ortaklara “komandite ortak”, sınırlı olanlar da “ komanditer ortak “ denir.

Komandite ortakların gerçek kişiler olması gereklidir. Komanditer ortaklar ise gerçek veya tüzel kişi olabilir. Komandit şirketler komandite ortaklar tarafından yönetilirler. Komanditer ortaklar yılsonunda hesaplarını denetleyebilirler ve kârdan sermayeleri oranında pay alırlar. Ticaret hayatında bu şirket türüne fazla rastlanmamaktadır.



Şekil 2.2: Şahıs şirketlerinin kuruluş aşamaları

## KOLEKTİF ŞİRKETİ "

### **KURULUŞ :**

#### **MADDE 1 :**

Aşağıda Adları, Soyadları, İkametgâhları ve Uyrukları yazılı kurucular arasında bir Kolektif Şirket kurulmuştur.

Kurucunun adı-soyadı	İkametgâh adresi	Uyruğu
1-.....	.....	.....
2-.....	.....	.....

### **ŞİRKETİN ÜNVANI :**

#### **MADDE 2 :**

Şirketin unvanı ; " ..... **KOLEKTİF ŞİRKETİ " ' dir.**

### **AMAÇ VE KONU**

#### **MADDE 3 :**

Şirketin amaç ve konusu başlıca şunlardır :

.....  
.....

### **ŞİRKETİN MERKEZİ VE ŞUBELERİ :**

#### **MADDE 4 :**

Şirketin merkezi. .... İli, ..... İlçesi'ndedir. Adresi. ....  
.....'dır.

### **SÜRE :**

#### **MADDE 5 :**

Şirketin süresi tescil tarihinden itibaren (...) yıldır. Ancak sürenin bitiminden on beş gün önce ortaklar feshi yazılı olarak ihbar etmedikleri takdirde sözleşme kendiliğinden bir yıl daha uzatılmış sayılır.

### **SERMAYE :**

#### **MADDE 6 :**

Şirketin sermayesi. .... —YTL ( ..... Yeni Türk Lirası ) 'dır.

Sermayenin;

..... —YTL. sı. .... ;  
..... —YTL. sı. .... ; tarafından ödenmiştir.

### **İLAN**

#### **MADDE 7 :**

Şirkete ait ilanlar Türk Ticaret Kanunu'nun 37. maddesi hükümleri saklı kalmak koşuluyla şirket merkezinin bulunduğu yerde en az bir gazete ile asgari 7 gün evvel yapılır.

### **ŞİRKETİN İDARESİ VE TEMSİLİ**

#### **MADDE 8 :**

Şirketi idare ve temsile şirket ortağı / ortakların tek başına / birlikte şirket unvanı altında atacağı / atacakları imzasıyla / imzalarıyla mümkündür.

### **KAR VE ZARARIN DAĞILIMI**

#### **MADDE 9 :**

Şirketin safi karı yapılmış her çeşit masrafların çıkarılmasından sonra kalan miktardır. Safi kardan her sene bilanço sonunda safi karın % de. .... ya % de. .... da ait olmak üzere ve zararlar da bu şekilde ve nispetler dahilinde olmak üzere dağıtılır.

### **ŞİRKETİN FESHİ**

#### **MADDE 10 :**

Şirket süresinin bitiminden veya daha önce ortakların oybirliği / çoğunluğuyla şirketin feshine karar verilebilir.

### **KANUNİ HÜKÜMLER**

#### **MADDE 11 :**

Bu ana sözleşmede bulunmayan hususlar hakkında Türk Ticaret Kanunu hükümleri uygulanır

## Kolektif şirket sözleşme örneği



### 2.4.2.2. Sermaye Şirketleri

Sermaye şirketlerinde, ortakların sorumlulukları şirkete getirmeyi taahhüt ettikleri sermaye miktarıyla sınırlıdır. Bu tür şirketlerde ortaklardan birinin ayrılmasıyla ortaklık bozulmaz. Ortakların şirketteki ortaklık payları kişisel değildir. Bu paylar başkasına satılabilir veya devredilebilir.

Sermaye şirketlerinin en önemli özelliklerinden biri de sermayeye ortak olmak ile şirketin yönetimiyle ilgilenmenin birbirinden ayrılmış olmasıdır. Ortakların ikinci planda kalmaları ve asıl olanın şirkete getirilen sermaye olması nedeniyle bu tür ortaklıklara sermaye şirketleri denir. Şirket, gücünü ve itibarını sermayesi ve yönetiminden alır. Şirket alacaklarına karşı şirket mal varlığı bir güvence oluşturur.

TTK' da yer alan sermaye şirketleri Anonim, limited, sermayesi paylara bölünmüş (hisseli) komandit şirket olmak üzere üç tanedir.

#### ➤ Anonim Şirketler

En az beş veya daha çok gerçek ya da tüzel kişi tarafından kurulan ve paylara bölünmüş bir temel sermayesi, ekonomik amaç ve konusu bulunup, borçlarından ötürü yalnızca şirketin varlığı kadarıyla sorumlu olan ortaklıklara anonim şirket denir. En önemli özellikleri şunlardır:

- Ortak sayısı en az beş olmalıdır. Ortaklar gerçek veya tüzel kişi olabilir.
- Şirketin temel sermayesi belli olmalı ve bu miktarın en az tutarı elli bin YTL olmalıdır.
- Şirketin temel sermayesi eşit paylara bölünmüştür.
- Şirketin ticari unvanı bulunmalı ve çalışma konusu belli olmalıdır.
- Şirketin üçüncü kişilere olan sorumluluğu şirketin varlığı ile sınırlıdır.
- Şirket ortaklarının üçüncü kişilere karşı finansal sorumluluğu şirkete getirdikleri sermaye miktarıyla sınırlıdır.

Anonim şirketler ani ve tedrici olmak üzere iki şekilde kurulurlar. Ani kuruluşta, sermayenin tamamının kurucu ortaklar tarafından taahhüt edilir. Ani kuruluşta kurucu ortaklar sermaye taahhütlerinin en az %25'ini kuruluşun itibaren 3 ay içinde, kalan '%75'ini ise 3 yıl içinde ödemek zorundadırlar. Tedrici kuruluşta ise sözleşme safhasında sermayenin tamamı kurucu ortaklarca taahhüt edilmeyip yalnızca onda biri (1/10) temin edilmekte, kalanı için hâlka başvurulmaktadır.

➤ Anonim şirket kuruluş aşamaları

Ana Sözleşmenin Noter  
Tasdiki (4 adet )

Kurucular İmzalarının Noter Tasdiki	Bakanlık veya İl'e Başvuru ile Bakanlıktan İzin alınması
	<b>BELGELER:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 4 Ana Sözleşme(Tasdikli)</li><li>• Kurucular İmza Beyanı</li><li>• Dilekçe</li></ul> <b>NOT:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Yab.Ser.A.Ş. Kuruluşu İçin Yabancı Sermaye Gn. Md. den izin belgesi</li><li>• Nev'i Değişikliği, Firma Devri veya Sermaye Konulması Yoluyla Şirket Kurarken, Bilirkişi Raporu ve Mahkeme Kararı</li></ul>

Sermayenin %2' nin Merkez Bankasına Bloke edilmesi

Belediyeden Sicil Tasdiknamesi  
Alınması

**BELGELER:**

- Onaylı sözleşme ( 1 Ad)
- Kurucuların Noter Tasdikli Nüfus Cüzdanı Örneği
- İkametgâh İlmuhaberi
- İş yeri Tapusu veya Kira Sözleşmesi

Ticaret Sicili Memurluğunda  
TESCİL

### İşlemlerinin Yaptırılması

#### BELGELER:

- Bakanlıktan Onaylı 1 adet Ana Sözleşme
- Belediyeden Alınan Ticari Durum Tasdiknamesi
- İmza Sirküleri (3 Ad )
- Merkez Bankası Bloke Makbuzu ( %02 )

### Ticaret Sicil Gazetesinde İLAN Edilmesi

#### BELGELER:

- Tic. Sicil Memurluğunca Tasdikli İlan Metni
- Ana Sözleşme
- Ticaret Sicil Harç Makbuzu

### Gerekli Olacak Defterlerin Noter Tasdiki

### Vergi Dairesine Kayıt İçin Başvuru

#### BELGELER:

- İş Yeri Açma Formu
- Gazete
- İmza Sirküleri
- Ortakların İkamet İlh. ve Nüfus Örneği
- Tapu / Kira Sözleşmesi

## ➤ Limited Şirketler

Ekonomik amaç ve konular için iki veya daha fazla gerçek ya da tüzel kişi tarafından bir ticaret ünvanı altında kurulmuş olup ortaklarının sorumluluğu şirkete getirmeyi taahhüt ettikleri sermaye ile sınırlı ve temel sermayesi belli olan şirketlere “ limited şirket ” denir. En belirgin özellikleri şunlardır:

- Ortak sayısı ikiden az elliden fazla olamaz.
- Temel sermayesi en az beş bin YTL olmalıdır.
- Bankacılık, sigortacılık ve borsa bankerliği ile uğraşamazlar.
- Şirkete getirilen sermaye için hisse senedi çıkarılamaz.
- Ortaklık payının tutarı ne olursa olsun, her ortağın bir payı bulunur.
- Ortaklık payının devri, genelde diğer ortakların iznini gerektirir.
- Şirketin temel sermayesi, şirkete ilişkin zarf, kâğıt ve başka basılı evraklarda belirtilmiş olmalı ve şirket unvanının “ limited şirket ” kelimesini taşıması şarttır.

Limited şirketler ortaklar tarafından yönetilir ve temsil edilir. Bu tür şirketlerde ortaklardan oluşan bir genel kurul bulunur. Bunun yanı sıra ortak sayısı 20’den çok olan limited şirketlerde en az bir denetçinin olması zorunludur.

- Limited şirket kuruluş aşamaları

Ana Sözleşmenin Noter Tasdiki (4 adet )

Bakanlık veya İl'e Başvuru ile Bakanlıktan  
İzin alınması

BELGELER:

- 4 Ana Sözleşme(Tasdikli)
- Kurucular İmza Beyanı
- Dilekçe

Kurucular  
İmzalarının Noter  
Tasdiki

NOT:

- Yab.Ser.A.Ş. Kuruluşu İçin  
Yabancı Sermaye Gn. Md. den izin  
belgesi
- Nev'i Değişikliği, Firma Devri  
veya sermaye Konulması Yoluyla  
Şirket Kurarken, Bilirkişi Raporu  
ve Mahkeme Kararı

**Sermayenin %02' nin Merkez Bankasına Bloke edilmesi**

Belediyeden Sicil Tasdiknamesi Alınması

BELGELER:

- Onaylı sözleşme ( 1 Ad)
- Kurucuların Noter Tasdikli Nüfus Cüzdanı Örneği
- İkametgâh İmuhaberi
- İş yeri Tapusu veya Kira Sözleşmesi

Ticaret Sicili Memurluğunda  
TESCİL  
İşlemlerinin Yaptırılması

BELGELER:

- Bakanlıktan Onaylı 1 adet Ana Sözleşme
- Belediyeden Alınan Ticari Durum Tasdiknamesi
- İmza Sirküleri (3 Ad )
- Merkez Bankası Bloke Makbuzu ( %02 )

Ticaret Sicil Gazetesinde  
İLAN  
Edilmesi

BELGELER:

- Tic. Sicil Memurluğunca Tasdikli İlan Metni
- Ana Sözleşme
- Ticaret Sicil Harç Makbuzu

Gerekli Olacak  
Defterlerin Noter  
Tasdiki

Vergi Dairesine Kayıt İçin Başvuru
<b>BELGELER:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• İş Yeri Açma Formu</li><li>• Gazete</li><li>• İmza Sirküleri</li><li>• Ortakların İkamet İlh. ve Nüfus Örneği</li><li>• Tapu / Kira Sözleşmesi</li></ul>

#### ➤ Sermayesi Paylara Bölünmüş Komandit Şirket

Sermayesi paylara bölünen ve ortaklarından bir veya birkaçı, şirket alacaklarına karşı bir kollektif şirket, diğerleri bir anonim şirket ortağı gibi sorumlu olan şirkettir. Bu tür şirkette kolektif şirket ortakları gibi sorumlu olan ortaklara “komandite”, anonim şirket ortakları gibi sorumlu olanlara “komanditer” ortak denir.

Ticaret hayatında bu şirketlere pek rastlanmamaktadır.

### 2.4.3. Kooperatifler

Kooperatifler kanununa göre kooperatif: Tüzel kişiliğe sahip olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik çıkarlarını ve özellikle meslek ve geçimlerine ilişkin gereksinimlerini karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve kamu tüzel kişileri ile özel idareler, belediyeler, köyler, cemiyetler ve dernekler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli kuruluşlara “ kooperatif ” denir.

Kooperatif kuruluşlar faaliyetlerini, diğer işletmelerin izledikleri ekonomiklik ilkeleri doğrultusunda şu kooperatifçilik ilkeleri altında yürütürler:

- Serbest giriş çıkış ( açık üyelik )
- Demokratik yönetim
- Sermayeye sınırlı faiz verilmesi
- Kooperatifçilik eğitiminin geliştirilmesi
- Kooperatiflerle iş birliği

---

Ülkemizde en yaygın olan kooperatif türleri şöyledir:

### **Üretim Kooperatifleri**

Ortaklarına veya üyelerine üretim alanında yardım etmek, üretim vasıtalarının daha az maliyetle teminini sağlamak amacıyla kurulurlar. Tarım, üretim ve satış kooperatifleri bu tür kooperatiflerdir.

### **Tüketim Kooperatifleri**

Ortaklarına veya üyelerine tüketim alanında yardım etmek, tüketim ihtiyaçlarını ucuza sağlamak amacıyla kurulurlar. Konut kooperatifleri, gıda tüketim kooperatifleri bu alanda kurulan en yaygın kooperatifleridir.

### **Kredi Kooperatifleri**

Bu tür kooperatifler de ortaklarına veya üyelerine ucuz kredi sağlamak amacıyla kurulur. Ülkemizdeki tarım kredi kooperatifleri bu tür kooperatiflerin en yaygın olanıdır.



## UYGULAMA FAALİYETİ

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ İşletmenin amaçlarını sıralayınız.	➤ Çevrenizdeki bir kütüphaneye giderek, işletmenin türüne göre amaçlarının neden farklı olduğunu araştırınız. ➤ Çevrenizdeki bir işletmeye giderek amaçlarının ne olduğunu sorunuz ve bu sonuçları araştırmalarınızla karşılaştırınız.
➤ İşletme kurulması için gereken üretim faktörlerini ayırt ediniz.	➤ Çevrenizdeki bir kütüphaneye giderek üretim faktörlerinin ne olduğunu inceleyiniz.
➤ Riski göz önüne alarak üretim faktörlerini belirleyiniz.	➤ Üretimde kullanılan faktörlerin yapılacak işe göre önem sırasını belirleyiniz.
➤ İşletme türlerini ayırt ediniz.	➤ Türk Ticaret Kanunu'nu inceleyerek ne tür işletme türleri olduğunu inceleyiniz.
➤ Kurulacak işletme türünü belirleyiniz.	➤ Sermayenizi, bilgi ve becerilerinizi göz önünde bulundurarak, belirleyiniz. ➤ Çevrenizdeki ticaret ve sanayi odaları ve meslek kuruluşlarından bilgi alabilirsiniz.

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

### A. OBJEKTİF TESTLER (Ölçme Soruları)

#### Çoktan Seçmeli Sorular

1. Hangisi üretim faktörlerinden değildir?  
A) Doğa  
B) Girişimci  
C) Sermaye  
D) işletme
2. Hangi ifade yanlıştır?  
A) Sermayenin gelirin rant denir  
B) Emeğin gelirin ücret denir  
C) Girişimcinin gelirin kâr denir  
D) Toprak sahibinin gelirin rant denir
3. Aşağıdakilerden hangisi ticari şirketlerin TTK' da yer alan ortak özelliklerinden değildir?  
A) Tüzel kişilikleri vardır  
B) Ticari unvanlarını kullanmayabilirler  
C) Sözleşme ile kurulur  
D) Sorumlulukları vardır
4. Hangisi sermaye şirketlerinden biri değildir?  
A) Limited şirket  
B) Anonim şirket  
C) Sermayesi paylara bölünmüş şti.  
D) Kolektif şirket
5. Ortak sayısı iki ile elli arasında olan şirket aşağıdakilerden hangisidir?  
A) Limited  
B) Anonim  
C) Kolektif  
D) Komandit

### **Boşluk Doldurma Soruları**

1. Mal ve hizmet üretmek için planlı bir şekilde yapılan bedensel ve zihinsel faaliyetlere .....denir.
2. .... ortakların alacaklılarına karşı sorumlulukları sınırsızdır.
3. ....de açık üyelik söz konusu değildir.
4. Limited şirkete getirilen sermaye için ..... çıkarılamaz.
5. Anonim şirket ortaklarının üçüncü kişilere karşı finansal sorumluluğu .....miktarıyla sınırlıdır.

### **DEĞERLENDİRME**

Cevaplarınızı cevap anahtarlarıyla karşılaştırınız. Yanlış cevaplarınız için faaliyetin ilgili konularını tekrar ediniz.

# ÖĞRENME FAALİYETİ- 3

## AMAÇ

Bu öğrenme faaliyeti ile işletme yönetimi ile ilgili bilgi ve becerileri kazanabileceksiniz.

## ARAŞTIRMA

Bu faaliyet öncesinde yapmanız gereken öncelikli araştırmalar şunlardır:

- Çevrenizdeki bir üretim işletmesini ziyaret ediniz. Yönetimi hakkında bilgi alınız.
- Yakınlarınızın çalıştıkları iş yerlerinden memnun olup olmadıklarını öğreniniz.
- Çevre kirliliği sebepleri ve önleme yönlerini araştırınız.

## 3. İŞLETMENİN YÖNETİMİ

### 3.1. İşletme Yönetimi

Yönetim, insanların iş birliği yapmalarını sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme işlerinin ve faaliyetlerinin tümünü ifade eder.

Yönetimde, başkalarına iş yaptırma ve onların yardımını sağlama söz konusudur. Bu durumda iş yaptıranlar yönetici, işleri yapanlar da yönetilenler durumundadır. Yönetim, işletmelerin ömrünü doğrudan etkiler. Aynı zamanda kurulan iki işletmeden birinde yönetim iyi, diğerinde kötü olduğu takdirde görülecektir ki yönetimi iyi olan işletme daha çabuk büyüyecektir.

Yönetimin ana fonksiyonları planlama, organizasyon, sevk ve idare, koordinasyon ve denetimdir.

#### 3.1.1. Planlama

İşletmeler, amacına ulaşmak için ne gibi işlerin yapılması gerektiğini, bunların sırasını, zamanını, süresini, kimler tarafından ve hangi yollar izlenerek yapılacağını gösteren bir tasarı hazırlar. Hazırlanan bu tasarıya planlama denir.

Plansız bir çalışma, kişiyi veya işletmeyi başarısızlığa götürür. Yöneticiler, planlama sayesinde ne yapacaklarını önceden düşünme imkânına sahip olurlar.

- **Planlamanın işletme açısından iki önemli fonksiyonu vardır**
  - İşletmenin amaçlarını tespit ederek bu amaçlara ulaştıracak yaklaşım ve yöntemleri belirler.
  - İşletme faaliyetlerinin hangi yönde gitmekte olduğunu, amaca varmak için izlenecek yolları belirler.

Planlama, amaçların tespit edilmesi, amaçlara ulaştıracak seçeneklerin tespit edilmesi ve izlenecek politikaların kararlaştırılması şeklinde olmalıdır.

- **İyi bir planlamada şu özellikler bulunmalıdır:**
  - Yapılacak plan, açık, geçerli ve kesin bir amaca yönelik olmalıdır.
  - Plan, esnek olmalıdır ki böylece çeşitli iç ve dış çevre şartlarına uyabileceği gibi gelişmelere de uyum sağlar.
  - Plan, en uygun süreyi kapsamalıdır.
  - Plan, işletmenin benimsediği ilke ve standartlara uygun olmalıdır.
  - Planın hazırlanması ve uygulanması en az giderle gerçekleştirilmelidir.
  - Hazırlanan plan karşılaşılan güçlüklerle yönelik önlemleri en az kayıpla alabilmelidir.
  - Plan, işletmenin alt ve üst kademelerine uygun bir kapsamda olmalıdır.

### 3.1.2. Organizasyon

Planlamada belirlenen işletme amaçlarına ve bunlara ulaşmak için seçilen işler, kişiler ve iş yerleri arasında yetki ilişkilerinin kurulması faaliyetlerinin tümüne organizasyon (örgütme) denir.

Organizasyon, çalışanlar için belirli amaçlara ulaşabilmelerinde etkin rol oynamaları ve birlikte çalışma imkânı vermesi açısından önem taşımaktadır. Yine de organizasyon, işletmeler için ise iş görenlerin görevleri arasında bağlantı kurmalarını sağlar. Çeşitli ilkeleri vardır ki bunlar: amaç birliği, yeterlilik, iş bölümü ve uzmanlaşma, hiyerarşi, komuta birliği, sorumluluk, yetki ve sorumluluğun denkliği, denge ilkesi, süreklilik, liderliğin kolaylaştırılması, görevlerin tanımıdır.

### Organizasyonun aşamaları

- İşlerin organizasyonu
- İnsan gücü organizasyonu
- Yer, araç ve yöntemlerin belirlenmesi

#### 3.1.3. Sevk ve İdare

Planlar yapıp, organizasyon yapısı oluşturarak ortak amaç doğrultusunda harekete geçmeye sevk ve idare denir. Yöneticinin çalışanların çalışmalarını etkilemesi ve onlara ne yapmaları gerektiğini bildirmesi ile ilgili faaliyetleri kapsar. Yönetici bunu bildirdiği emir şeklinde yapar. Emri, açık, kesin, eksiksiz ve mantığa uygun olarak yaptığında çalışanların verimliliğini olumlu anlamda etkiler. İyi bir haberleşme ağının bulunması da verimliliği olumlu anlamda etkileyecektir. Personeli uyumlu bir şekilde çalıştırmanın başlıca yolları cezalandırma ve ödüllendirme şeklinde olmalıdır.



Resim 3.1: İşletmelerde sevk ve idare

İşletmede takım ruhu gerçekleştirildiğinde, personel iyi tanındığında ve sürekli denetleme yapıldığında düzenli bir idare gerçekleştirilmiş olacaktır. Çalışanların yetenek ve becerilerine uygun mevkiler verilmesine dikkat edilmelidir. Yönetimde danışmalı bir düzen kurulurken iyi bir yönetici gereksiz ayrıntılarla da uğraşmamalıdır. Ayrıca belirli aralıklarla yapılacak toplantılarda çalışanlardan yazılı ve sözlü raporların istenmesi de etkili olacaktır.

### 3.1.4. Koordinasyon

Koordinasyon, çalışmayı kolaylaştırmak ve başarıyı sağlamak için bir işletmenin bütün faaliyetlerinin uyum içinde yürütülmesidir. Bu durum işletmenin büyüklüğüne göre önem kazanır.

İşletmeyi amacına ulaştıracak biçimde çalışanların çabalarının birleştirilmesi önemlidir. İşin etkin bir biçimde yapılması, gerek çalışanlar gerekse kullanılan araç-gereç arasında düzenli, uygun ve sonuca ulaşılabilir bir iletişimin sağlanması, koordinasyonun kuvvet ve değeriyle yakından ilgilidir.

İşletmelerde, kişilerin ve bölümlerin görevlerini başarıyla yerine getirmeleri, örgütsel etkililik açısından yeterli değildir. Her birey ve bölüm aynı zamanda diğer bölüm ve bireylerle uyumlu bir biçimde çalışırsa bütün olarak işletmenin başarısından söz edilebilir. Bireyler, bölümler ve kaynaklar yönünden bir bütünlük arz etmelidir. Bölümler, gruplar ve işlemler birbirinden ayrı fazla bir etkinliği olamaz. Örneğin, satın alma bölümü, zamanında ve yeterli ölçüde gerekli girdileri sağlarsa üretim imkânları artar. Üretim, başarılı bir şekilde yapılabilirse pazarlama bölümünün işi kolaylaşır. Tahsilat, kesintisiz gerçekleşirse satın alma daha etkin bir hâle gelir.

#### İyi Bir Koordinasyonun Sağlanması İçin

- İyi ve yalın bir organizasyon yapısı kurulmalıdır.
- Plan ve programlar uyumlu bir hâle getirilmelidir.
- İyi ve etkili bir haberleşme sistemi kurulmalıdır.
- Personelin kendi arasında iş birliği anlayışının geliştirilmesi gerekir.
- Gözetim yoluyla personelin uyumu sağlanmalıdır.

Koordinasyon, yeni fikirlerin ortaya çıkmasını, yayılmasını ve gelişmesini sağlar. Sorunlar kime ait olursa olsun diğerleri tarafından gerçek anlamıyla kavranabilir. Karışıklıklar ve tekrarları önler. Politika, plan ve ilkelerin herkes tarafından aynı şekilde anlaşılmasını sağlar. Daha ileri seviyede maddi ve manevi anlaşmayı sağlar. İşlerin düzenli bir şekilde yapılması ilgililerin çalışma arzularının artmasını sağlar. Planlar, daha iyi uygulanma imkânına kavuşur.

### 3.1.5. Denetim

Denetim, planlama, organizasyon, sevk ve idare ve koordinasyondan sonra yönetim sürecinin son halkasını oluşturur. Diğer fonksiyonların neyi, nasıl ve ne derecede başardığını araştırır ve belirler. Denetim standartları belirlendikten sonra gerçekleştirilen durum ölçülür, bu durum standartlarla karşılaştırılır ve farklılıkların nedenleri belirlenir, gerekli düzeltici önlemler alınır. Böylece denetim fonksiyonu gerçekleştirilmiş olur.

Denetim işlevi bir karşılaştırma işidir ve bu karşılaştırmayı yapabilmek için en az iki ölçütün bulunması gerekir. Bunlardan ilki, olması gereken, gerçekleşmesi istenen durum, diğer bir deyişle planlardır. Denetim yapılabilmesi için bir temele dayanmak gerekir ve daha açık, eksiksiz ve ayrıntılı planlar yapıldıkça, daha etkin denetim de yapılabilecektir. Denetim işlevinin nedeni, faaliyetlerin sonuçlarını ölçmek ve değerlemek, planların başarıya ulaşmasını sağlamak olduğuna göre, bir işletmede planlardan sapmanın sorumlularının ve gerekli düzeltmelerin kim tarafından yapılacağına bilinmesi gerekir. Faaliyetlerin denetimi insanlar tarafından gerçekleştirilir, ancak örgütsel yetki ve sorumlulukların açıkça belirlenmemesi hâlinde, sapmaların ve gerekli düzeltme faaliyetlerinin sorumlularının belirmesi olanaksızdır. Bu nedenle denetim işlevinde gerekli olan ikinci husus, örgütsel yapının varlığıdır. Aynı planlarda olduğu gibi, örgütsel yapının açık, eksiksiz ve ayrıntılı olması hâlinde, daha etkin bir denetim işlevi gerçekleşebilir. Şu hâlde başarılı bir denetim için, bir yandan değerlemeye temel olacak plan ve standartların, öte yandan yönetim organlarının kesin yetki ve sorumluluklarıyla örgütsel yapının belirlenmesi gerekecektir.

İşletmede iyi bir denetleme sisteminin kurulabilmesi ve etkili bir denetimin yapılabilmesi için önemli olan şu denetleme ilkelerinin göz önünde bulundurulması gerekir.

- Denetleme sistemi, işletmenin amaçlarına ve yapısına uygun olmalıdır.
- Yöneticiler ve çalışanlar denetlemenin nasıl yürütüleceğini bilmelidir.
- İşletmenin organizasyon yapısı, denetlemeyi kolay-laştıracak özellikte olmalıdır.
- Denetleme sistemi esnek olmalıdır.
- Denetimde görev ve sorumluluk alanları açıkça belirlenmelidir.
- Denetleme sistemi, ekonomik bir şekilde kurulmalıdır.
- Denetleme sistemi yapılan planlardaki sapmaları bildirmelidir.





**Resim 3.2: Denetim önemlidir**

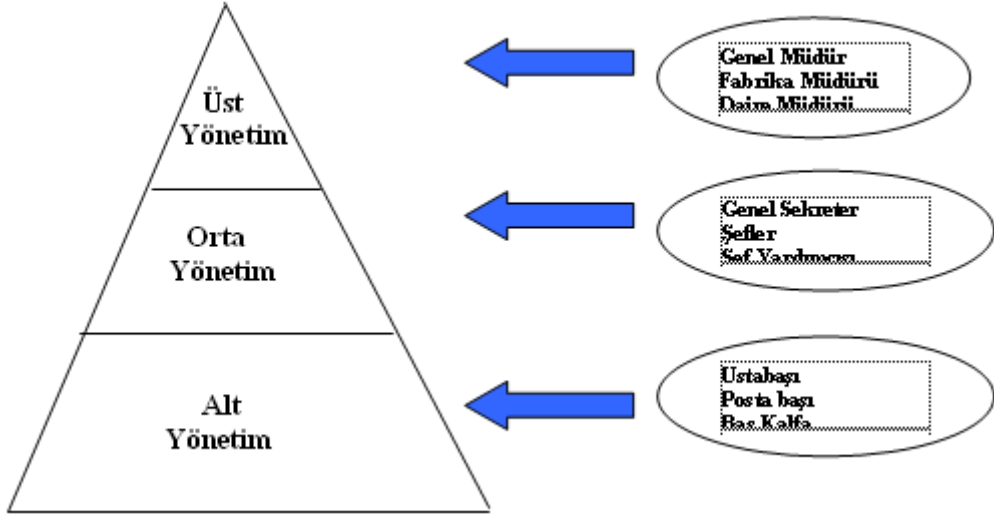
**Denetim sürecinin aşamaları**

- Standartların belirlenmesi
- Sonuçların belirlenmesi
- Karşılaştırma
- Olumlu ya da olumsuz sapmaların belirlenmesi
- Olumsuz sapmaların düzeltilmesi, olumlu sapmaların standardize edilmesi
- Ödüllendirme, cezalandırma ya da uyarma.

### **3.2. İşletme İçi İlişkiler**

İşletmelerde ilişkiler resmi ve gayri resmi olmak üzere iki şekilde incelenebilir. Resmi ilişkiler işleyiş bakımından ast ve üst ilişkisi olarak tanımlanır.

Kapsamı açısından farklılıklar göstermesine karşın, yönetim sürecinin işlevleri tüm düzeylerdeki yöneticiler tarafından benzer biçimde yerine getirilir. Örneğin, üst düzey yöneticileri işletmenin tüm çalışmalarına ilişkin planlamayı yaparken, üretim bölümünün yöneticisi yalnızca kendi bölümüne ilişkin planlamayı gerçekleştirir.



Şekil 3.1: Yönetim piramidi

Yönetim görevinin yerine getirilmesinde küçük girişimciler büyük işletmelerin sahipleri veya yöneticileri kadar şanslı değildirler. Büyük işletmelerde işletme sahibine veya tepe yöneticiye işletme fonksiyonlarının yürütülmesinde uzmanlaşmış yöneticiler yardımcı olurken, küçük işletme sahiplerinin büyük bir bölümü yönetim işlevlerinin tümünü ya da önemli bir bölümünü tek başlarına yürütmek zorundadırlar. Bu durum onların, bilgi ve deneyim yönünden yetersiz kalmalarına veya en azından zaman açısından zorlanmalarına neden olur.

### 3.3. Haberleşme (İletişim)

İletişim: İletilmek istenen materyalin, ilgili herkes tarafından tamamen anlaşılabilmesi amacıyla bilgi, düşünce, yazı, konuşma ve görsel araçlarla iletilmesi, alınması veya değiştirilmesidir.

Bireyler arası ilişkiler bağlamında iletişimi kısaca açıklamak gerekirse: İletişim, bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir. Genel anlamda ise: “Nitelikleri ne olursa olsun, iki sistem arasındaki bilgi alış verişini iletişim” olarak kabul edebiliriz.

İletişim, iş ve sosyal ilişkilerde başarıya kaynaklık eder. Fikir ve deneyimlerimizi paylaşmak, ilgilendiğimiz alanları geliştirmek ve insanlara isteklerimizi açıklamak için iletişim beceri ve stratejilerine gereksinim duyarız. Bireyler arası ilişkileri olumlu ya da olumsuz olarak etkileyen üç etmen üzerinde durulabilir. Bunlardan birincisi, bireyin başkaları ile olan iletişimde SAYGI ilkesine yer vermesi ve onları kendilerine özgü nitelikleri ile kabul edebilmesidir. İkincisi, bireyin karşısındaki bireyi mümkün olduğu kadar EMPATİK bir anlayışla dinlemesidir. Üçüncüsü, ise bireyin içi dışı ve özü sözü bir olmasını ifade eden BAĞDAŞIM ilkesidir.

Lord Chersfield'in hayata dair söylediği şu söz bu konuda çok anlamlıdır: "Kendine nasıl davranılmasını istiyorsan, başkasına öyle davran." İletişimin esas ilkesi bu olmalıdır.

### 3.3.1. Toplumsal İletişim

Birey, insanlık yolculuğuna toplumu oluşturan kurumların en küçüğü ve en önemlisi olan ailede başlar. Anne, baba ve çocuktan oluşan ilk hiyerarşik yapılanma içerisinde yerini aldığı da söylenebilir. Bireye, yolculuğu için gerekli olan bilgi, beceri ve tutumlar öncelikle aile kurumu içerisinde kazandırılmaya çalışılır. Kazandırılan davranış değişikliklerinin en önemlileri arasında, diğer bireylerle yolculuk sırasında nasıl bir iletişim kuracağını öğretilmesi sayılabilir. "İlk ağlama" çocuğun, anne ve babasıyla kurmaya çalıştığı ilk iletişim denemesi olarak kabul edilebilir.

İnsan toplumsal bir varlıktır ve zamanının çoğunu diğer insanlarla geçirir. Önce, toplumsal bir ortamda, genellikle yakın çevremizle iletişim kurmayı öğrenip zamanımızın geri kalan kısmını toplumsal iletişim içinde geçiririz. Yüz yüze veya telefonda konuşurken, değişik iletişim türlerini kullanırız. Aldığımız hediyeler için teşekkür mektupları yazmak, gruplar içinde yer alıp oyunlar oynamak, bir şeyler yiyip içmek için ya da otobüs beklerken bir araya gelip sohbet etmek.

### 3.3.2. İş İletişimi

İş iletişimi toplumsal iletişimin aksine resmidir ve güzel duyguların alışverişinden çok, bir işi sonuçlandırma amacına yöneliktir. İş konuşmaları daha dikkatle planlanır, zaman değerli olduğu için çabuk sonuçlandırılır; özel bir dili olmasına karşın argo kullanılmaz ve yapısı gramer yapılarına uygundur.

Konunun önemini, iş ortamında iletişimin kullanıldığı bazı durumların gözden geçirilmesiyle sergileyebiliriz. Örneğin, bir egzozu yerine kaynaklamak isteyen bir motor tamircisi, kısa, basit ve açıkça, kendisine birinin yardım etmesini talep eder. Hastasını yeniden hayata döndürmeyi amaçlayan bir hemşire de aynı şekilde doğrudan yardım talebinde bulunur.

“Astlık-üstlük ilişkisi” hiyerarşi olarak tarif edilmektedir. Diğer bir ifadeyle hiyerarşi, kurumun “dikey” olarak yapılanması olarak adlandırılabilir. Ast-üst kavramları kurumun amaçlarını yerine getirirken sadece o kurum içi ilişkiler için geçerli olan kavramlardır. Üst olan birey, bir başkasının astı, ast olan birey, bir başkasının üstüdür. Kurum amaçlarını gerçekleştirmek için değişik roller belirlenmiştir. Kurumun amaçları açısından, roller önemli ya da önemsiz olarak ifade edilemez. Her rol önemlidir ve kurum açısından önem taşır.

Kurum içi çalışmalarımızın gereklerini bir ast olarak yerine getirirken; üstlerimizden insan ilişkileri, meslek formasyonu ve ahlaki davranışlar olarak kendimize nasıl davranılmasını bekliyorsak, diğer kurumsal rollerde görevlerini yerine getiren bireylerin üstü olduğumuz düşüncesinden uzaklaşmadan ve “İğneyi kendine, çuvaldızı başkasına batır” esprisiyle astlarımızın da bizim üstlerimizden beklediğimiz davranışları bizden beklemediklerini düşünerek hepsini astlarımızla paylaşmalıyız.

### 3.3.2.1. İletişim Biçimleri

- **Sözlü iletişim biçimleri**
  - Planlanmış fikir alışverişi
  - Planlanmış gayri resmi konuşma
  - Mülakat (resmi görüşme)
  - Telefonla görüşme
  - Grup toplantısı
  - Komite toplantıları
  - Tüm personel ve çalışanlarla toplantı
  - Resmi sunuş (dia gösterisi)
- **Yazılı iletişim biçimleri**
  - Gayri resmi not
  - Mesaj pusulası
  - Mektup
  - Sirküler
  - Basın bülteni
  - Formlar
  - Küçük ilanlar
  - Raporlar
  - Elektronik araçlar (Teleks, Elektronik posta, Faks, Tele mesaj) şeklinde gerçekleşir.

### ➤ Görsel iletişim biçimleri

Kelimeler kullanarak iletişim kurmanın yanı sıra, örneğin, fotoğraf, resim ve çizimle de iletişim kurmak mümkündür. Birçok durumda, bunlar, sözlü anlatımdan daha güçlü etkiler yaratabilir. Örneğin, bir trafik kazası resmi, acı çekmeyi yazılı anlatımdan daha çabuk ifade eder ve böylece içki ve içkili araba kullanmaya karşı daha etkili bir kampanya açma olasılığı sağlar.

Çizgiyle anlatım çok güçlü politik mesajların verilmesinde de çok etkili olabilir. Görsel mesajlar, yalnız başlarına kullanılabilirler ancak kısa ve çarpıcı bir önermeyle çok daha etkili olurlar. Çizgi filmler ve grafik iletişim bir görsel iletişimdir.

## 3.4. Çevre Ekonomisi

Çevre ekonomisi bilimi çevremizdeki sınırlı kaynakları ve varlıkları en etkin şekilde nasıl üretime dönüştürebileceğimizi inceleyen bilim dalıdır. Çevrenin ekonomik değerini korumak amacıyla tüm faaliyetlerimizde kirliliği en aza indirmemiz gerekir. Gerek işletmeler gerekse kişiler çevremizin temiz tutulması için üzerine düşen görevleri yerine getirmelidir.

### 3.4.1. Çevre Kirlenmesi ve Nedenleri

Her türlü madde ya da enerjinin doğal birikimin çok üstündeki miktarlarda çevreye katılmasına çevre kirliliği denir.

İnsan milyonlarca yıl evvel dünya üzerinde yaşamış ve bulunduğu çevreyi de kendi arzusuna göre değiştirmeye başlamıştır. Bilhassa 20. yüzyıldan sonra artan nüfus, ulaşım, sanayinin gelişmesi ve insanın bir anlık para kazanma hırsı ile birey çevresini unutmuş ve kirliliğe terk etmiştir.

Kirlenme, kirleticilerin etkilediği ortamın niteliğine göre, hava, su ve toprak kirlenmesi olarak sınıflandırılır. Çoğu kirletici, aynı anda birden çok kaynağı etkileyebilir. Çevre kirliliği canlılar için de en çok insanları etkilemektedir. Böylece insanoğlu dolaylı yoldan kendine zarar vermiş olur. Çünkü insan doğaya değil doğa insana sahiptir. İnsan doğaya zarar verince içinde bulunduğu hâlkaya zarar vermiş olur.

### 3.4.1.1. Toprak Kirliliği

Toprak kirliliği, bilindiği gibi temizlenmesi en zor, bazense hiç mümkün olmayan tehlikeli bir ortam yaratır. Hayvan dışkısı mezbahalardan ve her türlü ekin biçme etkinliğinden gelen atıklar, toprak kirlenmesinin en önemli kaynağıdır. Bilinçsizce yapılan ilaçlama ve gübreleme, kaliteli ve birinci sınıf toprakların yerleşim ve endüstri için kullanıma açılması, toprak kirliliğini hızlandırmıştır. Pek çok kimyasal madde içeren tarım ilaçlarının (rneğin böcek öldürücüler, ot ldrcleri, mantar ilaçları) su ve toprak kirlenmesinde önemli payı vardır. Verimli toprağın yok olmasından dolayı tarımsal üretimdeki düşüş, kalite bozulması, vitamin zincirindeki eksikliklerin yanı sıra erozyonla taşınan topraklar denizlerde ve akarsularda bulanıklık oluşturarak su içi ekolojik dengeyi de etkilemektedir.

Toprak kirliliğinin sonucunda şu olumsuz etkiler meydana gelmektedir.

- Toprağın retkenlik potansiyelinde azalma,
- rnlerde kalite düşmesi ve topraktaki bitki, besin maddelerinin azalması,
- Toprağın su tutma kapasitesinin azalması
- Toprağın fiziksel ve kimyasal yapısının bozulması
- Su kalitesinin bozulması

### 3.4.1.2. Hava Kirliliği

Hava, dünyayı çepeçevre saran gaz tabakasıdır. Hava canlılar için çok önemli bir gaz karışımıdır. Havanın kirlenmesi ise bütün canlıların yok olması demektir.

Hava kirliliği, havayı oluşturun gaz maddelerinin oranlarının değişmesi ve zehirli gazların aşırı birikmesi olayıdır. Hava kirliliğine yol açan beş temel madde: Karbon monoksit, parçacık hlindeki maddeler, kükürt asitleri, hidrokarbonlar ve azot oksitlerdir. Başlıca kirlilik kaynakları: Motorlu taşıtların, enerji santrallerinin, sanayii tesislerinin, konut ısıtma sistemlerinin yakıt artıklarıdır. Ayrıca plerin, kömür atıklarının, tarıma elverişli toprak kazanmak amacıyla doğal çevrenin yakılması da benzer sorunlara yol açar.



Resim 3.3: Sanayileşme hava kirliliğinin nedenlerindedir

Havada kirlenmeye yol açan maddelerin insanlar üzerinde çeşitli etkileri vardır. Havadan solunan karbonmonoksit, kandaki oksijenin yerini alarak, vücuttaki hücrelere taşınan oksijen miktarının azalmasına yol açar. Kükürt oksitleri, solunum borusu ve akciğer dokularını etkileyerek, solunum sisteminde geçici ya da kalıcı rahatsızlıklara yol açabilir.

### 3.4.1.3. Su Kirliliği

Doğal olarak kirlenmemiş bir su ortamında bulunan canlılar o su ortamıyla belirli bir denge içindedirler. Dıştan gelen herhangi bir olumsuz etken (bu etken suya karıştırılan bir kirlenici olabilir) o ortamdaki doğal dengeyi bozabilir. Toplumun yapısı değişip kentleşme ve endüstrileşme süreci geliştikçe su kaynaklarının çok yönlü kullanımı artmakta ve karmakarışık bir hâl almaktadır.



**Resim 3.4: Su kirliliği**

Evlerden, ticaret ve sanayi kuruluşlarından kaynaklanan kanalizasyon atıkları su kirlenmesine yol açan başlıca etkenlerdendir. Sudan yararlanan sanayi kuruluşları da bir dizi değişik etkisi olan kirlenicilerin sulara karışmasına yol açar. Sanayileşmenin hızla ilerlemesiyle, sanayi atıkları, kanalizasyon atıklarını birkaç kat aşmıştır. Su kirliliğinde en önemli rolü oynayan sanayi dalları: Kâğıt, kimya, petrol ve demir-çeliktir. Enerji santralleri de büyük miktarda atık ısının sulara karışmasına neden olur. Plastik üretiminde kullanılan maddeler, insan, hayvan ve bitki yaşamı için büyük tehlike oluşturmaktadır.

Su kirliliğine sebep olan bir başka etken de atık ısıdır. Isıl kirlenme, biyolojik ve kimyasal tepkimeleri hızlandırır ve çözülmüş oksijen miktarının hızla azalmasına yol açar. Su sıcaklığı balıkların yaşamasına olanak vermeyecek düzeye yükselebilir.

Su kirliliğine yol açan etkenleri, kısaca şöyle sıralayabiliriz

- 1- Tarımsal faaliyetlerin sonucu
- 2- Toprak erozyonundan (doğal kayma ve yapay olgular sonucu)
- 3- Bitkilerin çürümesinden kaynaklanan kirlenmeler
- 4- Hayvansal atıklar
- 5- Tarımsal mücadele ilaçlarından kaynaklanan kirlenme
- 6- Endüstriden kaynaklanan kirlenme
- 7- Kimyasal kirlilikler
- 8- Fizyolojik kirlilikler
- 9- Biyolojik kirlilikler
- 10- Atmosferik kirlilikler

#### **3.4.1.4. Gürültü Kirliliği**

Gürültü, insanların işitme sağlığını ve algılamasını olumsuz yönde etkileyen, psikolojik ve fizyolojik olarak kararlı iç çevresini bozabilen bir kirlilik çeşididir. Ayrıca çalışma verimini düşüren ve çevrenin doğallığını bozarak çevre kirliliğine neden olan bir etkidir. Gelişmiş ülkelerde diğer kirlilik çeşitlerine daha belirgin olarak ortaya çıkmaktadır.

Başlıca nedenleri şunlardır:

- Kara yolu, demir yolu, uçak ve havaalanlarının oluşturduğu trafik gürültüsü,
- Fabrika ve atölyelerde bulunan tezgâhların oluşturduğu endüstri gürültüsü,
- Spor alanları, çocuk parkları, piknik alanları vb. yerlerde çıkarılan sesler, radyo ve televizyon seslerinin oluşturduğu açık hava gürültüsü,
- İnşaat vb. iş makineleri ile ev aletlerinin oluşturduğu yerleşim alanı gürültüsü.

#### **3.4.2. Çevre Kirlenmesinin ve Çevre Korumanın Ekonomik Anlamı**

Ekonomik sorunların temelinde kıtlık olgusu yatar. Ekonomik faaliyet kıtlığa karşı bir meydan okuma, sistemli bir savaş olarak özetlenebilir. Ne var ki bu faaliyetin, kendi içinde şaşırtıcı bir çelişki doğurduğu da bir gerçektir. İnsanoğlu üretim ve tüketim faaliyeti sırasında, ihtiyaçlarını karşılayacak derecede bol olmayan yeni bir "kıt kaynak" oluşmasına neden olmuştur ki bu da kaliteli çevredir.

Dünyanın pek çok ülkesinde olduğu gibi Türkiye'de de çevreyi oluşturan doğal değerlerin ekonomik faaliyet dolayısıyla bozulması ve hızla azalması, kaynakların kıtlık derecesini yani kaynaklarla ihtiyaçlar arasındaki dengesizliği daha da artırmaktan başka bir anlam taşımamaktadır.



Çevre korumanın alternatif maliyeti yüksek sayılmaktadır. Oysa refah kavramının geniş anlamda düşünülmesi ve optimum bileşimlerin araştırılması durumunda, çevre maliyetlerinin sanıldığı kadar yüksek olmadığı sonucuna varılabilir. Kaliteli bir çevre ihtiyaçtır. İnsan iyi bir çevrede yaşadıkça haz; ondan yoksun kalınca da üzüntü duyar.

Tabiat, üretime elverişli olan toprak, deniz ve akarsular, orman, rüzgâr, güneş ışığı gibi her türlü kaynağı kapsar. Bir ülkenin tabii kaynakları ne kadar zengin olursa olsun, mutlaka bir sınırı olduğundan kıt bir kaynak sayılacağı açıktır. Gerçek bu olmakla beraber, ekonomi biliminde tabiat faktörü son yıllara kadar son derece ihmal edilmiş, adeta unutulmuş bir faktör durumundaydı. Ekonominin en temel varsayımlarında bile - yukarıda değindiğimiz gibi - bu ihmali kolayca gözlemlemek mümkündür. Çevre sorunlarının temelinde üreten insanın tabiat faktörü karşısındaki bu geleneksel tutumu yani bazı tabii kaynakların bol ve sınırsız olduğu; dolayısıyla serbest (bedelsiz) mallar olduğu varsayımı yatmaktadır.

Teknoloji, tabii kaynakları insan ihtiyaçlarına en uygun şekilde kullanma usul ve sanatıdır. İnsanlığın yüzyılımızda dev boyutlara erişen çevre sorunlarıyla karşı karşıya kalmasının nedeni, ihtiyaçlarına uygun olarak bu usul ve sanatları geliştirirken, kaliteli çevrenin ihtiyaçları arasında yer almadığını varsaymış olmasıdır. Dolayısıyla, geliştirilen teknolojilerin çoğu, çevre üzerinde yıkıcı ve yok edici etkiler yaparak çevre bozulmasına yol açmıştır.

Türkiye'de tarım arazilerinin şehirleşme ve sanayileşme maksadıyla kullanılması, ülkemizin en büyük çevre sorunlarından biri olarak kendini göstermektedir.

Türkiye'de toprakla ilgili çevre sorunlarının bir diğeri de yanlış üretim tekniği nedeniyle ortaya çıkan erozyon sorunudur. Bu yoldan meydana gelen yıllık toprak kaybımızın yaklaşık 500 milyon ton olduğu tahmin ediliyor. Erozyona uğrayan bütün topraklarda produktivite belli ölçülerde azalmakta; şiddetli erozyon hâlinde ise, topraklar üretkenliklerini tamamıyla kaybetmektedir. Erozyona uğramış topraklar turistik değerini de yitirmektedir.

Diğer yandan, kontrolsüz şehirleşme ve sanayileşme yalnız doğal kaynakların kirlenme ve kaybına yol açmakla kalmamakta, aynı zamanda sosyal çevrenin sessizliğini de bozmaktadır. Sürekli olarak gürültüye maruz kalınması sonucunda, iş verimliliğinin azaldığı bilinen bir gerçektir.

Özellikle sanayi merkezleri ve büyük yerleşim alanları üzerinde daha çok hissedilen hava kirliliğinin azaltılması amacıyla birtakım önlemlerin alınması gerekir. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- Sanayi ve iş merkezlerinin mümkün olduğu kadar yerleşim merkezleri dışına alınması
- Kişisel vasıta kullanımı yerine toplu taşımacılığın yaygınlaştırılması ve elektrikli taşıma araçlarının geliştirilmesi ve kullanımının artırılması

- 
- Konutlarda yakıt yakma tekniklerinin geliştirilmesi ve özellikle sanayi alanlarındaki bacalara, hava filtrelerinin takılması ayrıca yakıt olarak doğal gaz kullanımının yaygınlaştırılması
  - Şehir merkezlerindeki yoğun trafiğin çevre yollara aktarılması
  - Ağaçlandırma çalışmalarının artırılması, özellikle hava kirliliğinin yoğun olduğu yerlerde yeşil alanların artırılması
  - Şehir yerleşim planlarında meteorolojik faktörlerin özellikle rüzgâr durumunun göz önünde bulundurulması
  - Halkın, hava kirliliği konusunda bilinçlendirilmesi için ilköğretimden başlamak üzere tüm okullarda ve sivil toplum örgütlerince bu amaca yönelik eğitim programlarının hazırlanması

## UYGULAMA FAALİYETİ

İşlem Basamakları	Öneriler
➤ İşletmede çalışanların yetkilerini belirleyiniz.	➤ Yetki ve sorumlulukların tanımlanması ilkesini inceleyerek planlama yapınız.
➤ Çalışanlar arasında görev dağılımı yapınız.	➤ İşletmenizin büyüklüğüne göre organizasyon şemanızı belirleyiniz.
➤ Görev dağılımını yazıya dökünüz.	➤ Çalışanlara görevlerinin neler olduğunu yazarak ilgili olanlara yöneltme yapınız.
➤ İşletmede karşılaşılabileceğiniz problemleri belirleyiniz.	➤ Çalışanların yönetimle ve birbirleriyle ilişkilerinde koordinasyonu sağlayınız.
➤ Problemleri en az zararla sonuçlandırınız.	➤ İşletmede kontrol mekanizması oluşturunuz.
➤ Yapılan işlemleri ve çalışanları tarafsız olarak değerlendiriniz.	➤ Denetleme işlemlerini işletmenin ekonomik amaçlarını göz önünde bulundurarak gerçekleştiriniz.
➤ İşletme çalışanları arasında haberleşme ağını oluşturunuz.	➤ Notlar, mektuplar, sürekli gazeteler, şirket broşürleri, toplantılar, sağlık dokümanları, güvenlik dokümanları, takdir-seçim-disiplin görüşmeleriyle sağlayabilirsiniz.
➤ Çalışanlara çevre bilinci kazandırınız.	➤ Yeşil alan oluşturabilirsiniz. Kreş, çocuk parkı yaparak ve/veya okullara destek olarak çalışanlara örnek olabilirsiniz.

## ÖLÇME VE DEĞERLENDİRME

### A. OBJEKTİF TESTLER (Ölçme Soruları)

#### Çoktan Seçmeli

- İnsanların iş birliği yapmalarını sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme işlerine ve faaliyetlerine ne denir?
  - Organizasyon
  - Planlama
  - Yönetim
  - Sevk ve idare
- Aşağıdakilerden hangisi yönetimin ana fonksiyonlarından biri değildir?
  - Koordinasyon
  - Denetim
  - Planlama
  - D)Haberleşme
- Bir işletmede iyi bir denetleme sisteminin kurulabilmesi ve etkili bir denetimin yapılabilmesi için aşağıdaki ilkelerden hangisinin göz önünde bulundurulması gerekmez?
  - Denetleme sisteminin, işletmenin amaçlarına ve yapısına uygun olması
  - Denetleme sisteminin değiştirilemez olması
  - Denetleme sisteminin, ekonomik bir şekilde kurulması
  - Denetleme sisteminde görev ve sorumluluk alanlarının açıkça belirlenmesi
- İletilmek istenen materyalin, ilgili herkes tarafından tamamen anlaşılabilmesi amacıyla bilgi, düşünce, yazı, konuşma ve görsel araçlarla iletilmesi, alınması veya değiştirilmesine ne denir?
  - İletişim
  - Konuşma
  - Tartışma
  - Hiçbiri

### Doğru – Yanlış Soruları

1. ( ) Planlama, işletmenin amaçlarını tespit ederek bu amaçlara ulaştıracak yaklaşım ve yöntemleri belirler.
2. ( ) Planlar yapıp, organizasyon yapısı oluşturarak ortak amaç doğrultusunda harekete geçmeye sevk ve idare denir.
3. ( ) Amaç birliği, yeterlilik, iş bölümü ve uzmanlaşma, hiyerarşi, komuta birliği, sorumluluk sevk ve idarenin ilkelerindedir.
4. ( ) Denetleme, çalışmayı kolaylaştırmak ve başarıyı sağlamak için bir işletmenin bütün faaliyetlerinin uyum içinde yürütülmesidir.
5. ( ) Nitelikleri ne olursa olsun, iki sistem arasındaki bilgi alışverişini iletişim olarak kabul edemeyiz.
6. ( ) Toprak kirliliği, ürünlerde kalite düşmesi ve topraktaki bitki, besin maddelerinin azalmasına neden olur.
7. ( ) Su kirliliğine sebep olan bir başka etken de atık ısıdır.

### **Boşluk Doldurma Soruları**

1. Kara yolu, demir yolu, uçak ve havaalanlarının oluşturduğu gürültüye.....gürültüsü, 2. Fabrika ve atölyelerde bulunana tezgâhların oluşturduğu gürültüye .....gürültüsü,
2. Spor alanları, çocuk parkları, piknik alanları vb. yerlerde çıkarılan sesler, radyo ve televizyon seslerinin oluşturduğu gürültüye ..... gürültüsü,
3. İnşaat vb. iş makineleri ile ev aletlerinin oluşturduğu gürültüye de .....gürültüsü denir.

### **DEĞERLENDİRME**

Sorulara verdiğiniz cevaplar ile cevap anahtarımızı karşılaştırınız, cevaplarınız doğru ise uygulamalı teste geçiniz. Yanlış cevap verdiyseniz öğrenme faaliyetinin ilgili bölümüne dönerek konuyu tekrar ediniz.

## B. UYGULAMALI TEST

Uygulama faaliyeti kapsamında yaptığınız işin değerlendirmesini aşağıdaki kontrol listesini kullanarak yapınız.

### Kontrol Listesi

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
➤ İşletmede çalışanların yetkilerini belirlediniz mi?		
➤ Çalışanlar arasında görev dağılımı yaptınız mı?		
➤ Yapılan görev dağılımını yazılı hâle getirdiniz mi?		
➤ İşletmede ne tür problemler ile karşılaşacağınızı biliyor musunuz?		
➤ Problemlerinizi en az zarar ile çözdünüz mü?		
➤ Çalışanlar arasında haberleşme ağı oluşturduunuz mu?		
➤ Çevre bilinci kazandınız mı?		
➤ Çevre bilincini çalışanlara kazandırdınız mı?		

Değerlendirme sonunda hayır şeklindeki cevaplarınızı bir daha gözden geçiriniz. Kendinizi yeterli görmüyorsanız öğrenme faaliyetini tekrar ediniz. Cevaplarınızın tamamı evet ise bir sonraki faaliyete geçiniz.

# MODÜL DEĞERLENDİRME

## A. OBJEKTİF TESTLER (Ölçme Soruları)

Aşağıdaki çoktan seçmeli soruları cevaplandırarak edindiğiniz bilgileri ölçebilirsiniz.

1. Hangisi bir satış elemanında bulunması gereken özelliklerden değildir?  
A) A)Direterek malını satabilmelidir.  
B) B)Hırslı ve aktif olmalıdır.  
C) C) Satıcılık yeteneğine sahip olmalıdır.  
D) D) Doğru ve çabuk karar verebilmelidir.
2. Hangisi üretim planının yapılmasının faydalarından değildir?  
A) A)Aşırı stoku önler.  
B) B)Tüketici hareketlerinin genişlemesi ve isteklerinin farklı olmasına neden olur.  
C) C)Üretim safhalarındaki aksaklıkları önleyici koordinasyonu sağlar.  
D) D)Atıl kapasiteyi ve duraklamaları önler.
3. Hangisi kooperatifçilik ilkeleri arasında yer alır?  
A) A)Demokratik yönetim  
B) B)Serbest giriş-çıkış  
C) C)Kooperatiflerle işbirliği  
D) D)Hepsi
4. Sermaye gelirine ne denir?  
A) Rant  
B) Kâr  
C) Faiz  
D) Ücret
5. Anonim şirketlerde tedrici kuruluşta, kurucu ortaklar sermayenin en az ne kadarını koymakla yükümlüdürler?  
A) % 02  
B) % 5  
C) % 10  
D) % 25
6. Hangisi denetleme ilkelerinden biri değildir?  
A) Denetleme sistemi esnek olmalı.  
B) Çalışanların denetlemenin yürütülmesini bilmeleri gerekmez.  
C) Görev ve sorumluluk alanı açıkça belirtilmelidir.  
D) Organizasyon yapısı denetlemeyi kolaylaştırmalıdır.



7. Aşağıdakilerden hangisi yönetim piramidinde yer alan üst yönetim elemanlarından biridir?
- A) Daire müdürü
  - B) Ustabaşı
  - C) Şefler
  - D) Genel sekreter
8. Aşağıdakilerden hangisi yazılı iletişim şekillerinden biri değildir?
- A) Mektup
  - B) Sirküler
  - C) E-posta
  - D) Grup toplantısı
9. Aşağıdakilerden hangisi su kirliliğinin nedenlerinden biridir?
- A) Tarımsal faaliyetlerin sonucu
  - B) Hayvansal atıklar
  - C) Biyolojik kirlilikler
  - D) Hepsi
10. Aşağıdakilerden hangisi iyi bir koordinasyon sağlanması gerekli ilkelerden biri değildir?
- A) İyi ve yalın bir organizasyon yapısı kurulmalıdır.
  - B) Plan ve programlar uyumlu bir hâle getirilmelidir.
  - C) Koordinasyon, yapılan planlardaki sapmaları bildirmelidir.
  - D) Personelin kendi arasında iş birliği anlayışının geliştirilmesi gerekir.

### Doğru Yanlış Soruları

1. ( ) Yönetim, insanların iş birliği yapmalarını sağlama ve onları bir amaca doğru yönettirme işidir.
2. ( ) İzlenecek yol ve davranış biçimine plan denir.
3. ( ) Organizasyon, çalışanların belirli amaçlara ulaşabilmesinde etkili değildir.
4. ( ) Yönetim görevini üstlenenlere amir denir.
5. ( ) Ağaçlandırma çevre kirliliğine neden olur.
6. ( ) Anonim şirketler en az beş ortakla kurulur.
7. ( ) Uygun iletişim yöntemini benimseme kişisel ilişkilerde önemli değildir.
8. ( ) Toplumsal iletişimde kullanılan dil ile iş iletişiminde kullanılan dil aynıdır.
9. ( ) Toplu taşıma araçlarının tercih edilmesi hava kirliliğini önlemede etkilidir.
10. ( ) Takım ruhu işletmenin bir bütün olarak çalışması etkili paylaşım için gereklidir.

## B. UYGULAMALI TEST

Modül ile kazandığınız yeterliği aşağıdaki ölçütlere göre değerlendiriniz.

### Kontrol Listesi

Değerlendirme Ölçütleri	Evet	Hayır
➤ Girişimci, risk alarak yenilik veya geliştirme yapan kişi midir?		
➤ Eleştirdiğiniz kuralları, olayları uygun bir dille yetkililere iletebiliyor musunuz?		
➤ Yaptığınız işlerin denetiminin gerekliliğine inanıyor musunuz?		
➤ Belirsizlik altında hızlı karar alma, girişimcinin özelliği midir?		
➤ Firmanızın kısa ve uzun vadeli hedeflerinden bahsetmek iyi bir iş planı için gerekli midir?		
➤ İşletmelerin başarısı geniş ölçüde elindeki kaynakların özellikle en önemli unsurlarından biri olan insan gücünün en etkin ve verimli bir şekilde kullanılmasına bağlı mıdır?		
➤ İnsanların kurallara inanarak uyması önemli midir?		
➤ Ticari hayatın gelişebilmesi, bireyler ile kurumların birbirleriyle iletişim kurabilmelerine bağlı mıdır.?		
➤ İnsanların dayanışması, rekabet etmelerinden ve yarışmalarından daha verimli midir?		
➤ İnsanların ödüllendirilmesi daha verimli çalışmalarını sağlar mı?		
➤ Davranış tahminin, sağlıklı iletişim için önemi var mı?		
➤ Müşteri hizmeti, işletme varlığının devamı için, önemli bir unsur mudur?		
➤ Gürültü iş verimliliğini azaltır mı?		
➤ Çevreyi korumak, çevre sorunları ile mücadele etmekten daha mı ekonomiktir?		

### DEĞERLENDİRME

Yaptığınız değerlendirme sonucunda eksikleriniz varsa öğrenme faaliyetlerini tekrarlayınız.

Modülü tamamladınız, tebrik ederiz. Öğretmeniniz size çeşitli ölçme araçları uygulayacaktır. Öğretmeninizle iletişime geçiniz.

# CEVAP ANAHTARLARI

## ÖĞRENME FAALİYETİ 1 CEVAP ANAHTARI Çoktan Seçmeli Sorular

Soru	Cevap
1	B
2	D
3	C
4	D
5	C

### Doğru Yanlış Soruları

Soru	Cevap
1	Doğru
2	Doğru
3	Yanlış
4	Yanlış
5	Doğru

## ÖĞRENME FAALİYETİ 2 CEVAP ANAHTARI Çoktan Seçmeli Sorular

Soru	Cevap
1	D
2	A
3	B
4	D
5	A

### Doğru Yanlış Soruları

Soru	Cevap
1	Emek
2	Komandite
3	Kooperatifler
4	Hisse Senedi
5	şirkete getirdikleri sermaye

### ÖĞRENME FAALİYETİ 3 CEVAP ANAHTARI

#### Çoktan Seçmeli Sorular

Soru	Cevap
1	C
2	D
3	B
4	A

### Doğru Yanlış Soruları

Soru	Cevap
1	Doğru
2	Doğru
3	Yanlış
4	Yanlış
5	Yanlış
6	Doğru
7	Doğru

### Boşluk Doldurma Soruları

Soru	Cevap
1	Trafik
2	Endüstri
3	Açık Hava
4	Yerleşim Alanı

**MODÜL DEĞERLENDİRME CEVAP ANAHTARI**  
**Çoktan Seçmeli Sorular**

<b>Soru</b>	<b>Cevap</b>
<b>1</b>	A
<b>2</b>	B
<b>3</b>	D
<b>4</b>	C
<b>5</b>	C
<b>6</b>	B
<b>7</b>	A
<b>8</b>	D
<b>9</b>	D
<b>10</b>	C

**Doğru Yanlış Soruları**

<b>1</b>	Doğru
<b>2</b>	Doğru
<b>3</b>	Yanlış
<b>4</b>	Doğru
<b>5</b>	Yanlış
<b>6</b>	Doğru
<b>7</b>	Yanlış
<b>8</b>	Yanlış
<b>9</b>	Doğru
<b>10</b>	Doğru

## ÖNERİLEN KAYNAKLAR

- Çevrenizdeki bankalar, Finans kuruluşları ile işletmeler.
- Sermaye piyasası kanunu
- DİNÇER, Ömer, Yahya FİDAN, **İşletme yönetimine Giriş**, İz Yayıncılık Sanayi ve Ticaret Ltd. Şti. İstanbul 1995.
- SİLLARS, Stuart, **İletişim**, Özgün matbaacılık, Ankara 1995.
- BOZAN, Osman, **İşletme Bilgisi**, Tutibay yayınları, Ankara 2001.

# KAYNAKÇA

- ACAR DOÇ.DR. Durmuş, YRD.DOÇ.DR. Nilüfer TETİK, **Genel Muhasebe**.
- AKAT İlter; **İşletme Yönetimi**, Üçel Yayıncılık, İzmir 1984.
- ARIKAN Prof. Dr. Rauf, **Ekonomi**, Tutibay Yayınları, Ankara, 2005.
- AYTEK Bintuğ; **İşletme Yönetimi**, Turhan Kitapevi 1990.
- BATTAL Ahmet, **Hukuk**, Tutibay Yayınları, Ankara, 1998.
- BOZAN Osman, **İşletme Bilgisi**, Tutibay Yayınları, Ankara, 2001.
- FİDAN M. Metin, Şahap YILMAZ, **Girişimcilik**, Tutibay Yayınları, Ankara, 2002.
- **Finansal Yönetim**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1465, Eskişehir, 2005.
- **Girişimcilik**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1567, Eskişehir, 2004.
- GÖRKEM Esmâ, **Muhasebe Teknikleri Ders Notları**, Aksaray 2006.
- GÖRKEM İhsan, **Muhasebe Teknikleri Ders Notları**, Aksaray, 2006.
- GÜR A.Kerim, **Çevre ve İnsan Ders Kitabı**, Eylül 2005.
- Hazine Müsteşarlığı, İMKB, SPK, Takas bank, TCMB, TSPAKB
- KING Bruce, **Satışta Psikolojik Engelleri Aşmanın Yolları**, Beyaz Yayınları.
- MUCUK İsmet; **Modern İşletmecilik**, İstanbul 2002.
- **Muhasebe Uygulamaları**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1675, Eskişehir, 2006.
- **Sermaye Piyasaları Ve Finansal Kurumlar**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:1581, Eskişehir, 2004.
- ŞİMŞEK, M. Yaşar, **Kooperatifçilik**, Tutibay Yayınları, Ankara, 2004.
- ÜNLÜ M. Cengiz **Şirketlerin Kuruluş Ve Tasfiye İşlemleri Rehberi**.
- TÜREGÜN Utku, **Yayımlanmamış Ders Notları**, Yozgat, Mart 2007.
- BULUT, Semra **Yayımlanmamış Ders Notları**, Ankara, 2007
- [www.kobifinans.com.tr](http://www.kobifinans.com.tr)
- [www.karbyte.com](http://www.karbyte.com)
- [www.spk.gov.tr](http://www.spk.gov.tr)
- [www.imkb.gov.tr](http://www.imkb.gov.tr)
- [www.kobinet.com.tr](http://www.kobinet.com.tr)
- [www.girisimcilik.network.gen.tr](http://www.girisimcilik.network.gen.tr)
- [http://www.ekodialog.com/isletme\\_ekonomisi/isletme\\_optimum\\_kurulus\\_yeri.html](http://www.ekodialog.com/isletme_ekonomisi/isletme_optimum_kurulus_yeri.html)