

5. Firmalar ve Üretim

Çeviren: Emine İKİKAT TÜMER

Başarılı olmanın sihirli değneği yoktur. Başarı, tamamen iyi hazırlık yapmanın, çok sıkı çalışmanın ve yapılan yanlışlardan doğru ders almanın ürünüdür.

Giriş

1990'lı yıllarda Tim Berners-Lee adındaki İngiliz bilim adamı World Wide Web'i icat etti. Bu fark edilebilir fikir, kazançlı binlerce firmaların kurulması ve geliştirilmesi için yeni bir yol oldu. Bu işletmelerden birisi ünlü Navigator Web okuyucusunun yazarı Marc Andersen tarafından kurulan ve Jim Clark tarafından işletilen Netscape'dir. Netscape ve A.B.D.'deki diğer 20 milyon firma kararlarını nasıl alırlar? Onlar firmaları nasıl etkili bir şekilde yönetir? Firmalar, Microsoft gibi çok uluslu işletmelerden küçük aile restoranları ve yerel internet hizmeti sağlayanlara kadar sıralanır. Tüm firmaların dörtte üçü kendi sahipleri tarafından yönetilir. Netscape ve Microsoft gibi sermaye şirketleri, kendi alanındaki tüm satışların %86'sını kaplar. Bir firma olabilmenin farklı formları nelerdir? Niçin diğer firmalar büyürken bazıları küçük kalır? Niçin çoğu firma, sahipleri tarafından yönetilir? Çoğu işler oldukça rekabetçi bir çevrede yönetilir ve kar elde etmek için mücadele verilir. Microsoft gibi diğer şirketlerin ürünleri piyasada köşeyi döner ve büyük kar elde ederler. Firmaların yönetildiği piyasanın farklı tipleri nelerdir ve bazı piyasalarda kar elde etmek niçin diğerlerinden daha zordur? IBM personel bilgisayarlarının çoğu parçaları diğer firmalar tarafından yapılır.

Microsoft kendi Windows uygulama programını oluşturdu. Intel kendi işlemcisini yapar. Bazı firmalar hard disk ve modemleri yaparlar. Bazıları da CD sürücülerini, ses kartları ve bunun gibi parçaları yapar. IBM sahip olduğu bilgisayar parçalarının tümünü niçin kendisi yapmaz? Bu işleri niçin diğer firmalara bırakır ve onları piyasadan satın alır? Firmalar neyi üreteceklerine ve diğer

firmalardan piyasada neyi satın alacaklarına nasıl karar verirler?

Firmalar ve onların kıtlığın üstesinden gelmek için yaptıkları seçimleri bu bölümde öğreneceksiniz. Biz ekonomik problemler ve bütün firmaların karşılaştıkları seçimleri çalışarak konuya başlayacağız.



Firma ve Ekonomik Kar

Türkiye'deki binlerce firmanın yaptıkları işler, kapsam ve hacim bakımından farklıdır. Bütün firmalar aynı temel ekonomik fonksiyonları yerine getirirler. *Firma*; üretim kaynaklarını temin eden ve mal ve hizmet üretmek ve satmak için bu kaynakları tanzim eden bir kurumdur.

Bizim buradaki amacımız firma davranışını öngörmektir. Bunu yapmak için firmanın amaçlarını ve karşılaştığı kısıtları bilmemiz gerekir. Önce amaçlarla başlayalım.

Firmanın Amacı

Siz bir grup işletmeciye onların başarmaya çalıştıkları şeyi sorarsanız çok farklı cevaplar alırsınız. Bazıları kaliteli bir üretim yapmak, diğerleri işletmeyi büyütmek, başkaları pazar payı ve diğer bazıları da çalışanların iş memnuniyeti olduğunu söylerler. Bu amaçların tümü yerine getirilebilir, fakat tüm bunlar temel

amaç değildir. Onlar bunları söyleyerek daha derin bir amacı işaret ederler.

Firmanın amacı, firma karını maksimum yapmaktır. Maksimum karı aramayan bir firma ya yok olur ya da karını maksimum yapmak isteyen başka bir firma tarafından satın alınır.

Firmanın maksimum yapmak istediği kar tam olarak nedir? Bu sorunun cevabı için Berke'nin fabrikasında üretilen süveter örneğini inceleyelim.



Firmanın Karının Ölçülmesi

Berke, süveter üreten başarılı bir işletme çalıştırıyor. Berke, süveterlerin satışından bir yılda 400.000 TL alıyor. Bir yıllık; yün için 80.000 TL, elektrik-su gibi giderler için 20.000 TL, işgücü için 120.000 TL ve banka borcu faizi için ise 10.000 TL'dir. Bu durumda 400.000 TL toplam hasılat ve 230.000 TL toplam masraflar ile Berke'nin yıllık fazlalığı 170.000 TL'dir.



Berke'nin muhasebecisi yıl boyunca firmanın bina ve örgü makinelerinin amortisman masrafı olan 20.000 TL'yi bu değerden düşer. Böylece muhasebeci, Berke'nin karının yılda 150.000 TL olduğunu rapor eder.

Berke'nin muhasebecisi firmanın gelir vergisini doğru olarak ödediğinden emin olmak ve bir bankadan alınan kredinin nasıl kullanıldığını gösterebilmek için kar ve maliyet hesaplar. Fakat biz firmanın aldığı kararları öngörmek istiyoruz. Bu kararlar *fırsat maliyeti* ve *ekonomik kara* göre şekil alır.

Fırsat Maliyeti

Herhangi bir eylemin *fırsat maliyeti*, vazgeçilen alternatifin en yüksek değeridir. Seçmediğiniz bir faaliyet ki, bu vazgeçilen en yüksek değerli alternatiftir, seçilen faaliyetin maliyetidir. Bir firma için üretimin fırsat maliyeti, firmanın kaynaklarını en iyi alternatifte kullanım değeridir.

Fırsat maliyeti vazgeçilen gerçek bir alternatiftir. Fakat bir eylemin masrafı ile başka bir eyleminini karşılaştırabilmek için parasal birimlerde fırsat maliyetini açıklamak gerekir. Bir firmanın fırsat maliyeti,

- Görünen Masraflar
- Örtülü Masraflar

Görünen Masraf; nakdi olarak yapılan ödemelerdir. Bir kaynak için ödenen miktar, başka bir alternatifte harcanabilirdi. Bu yüzden o, kullanılan kaynağın fırsat maliyetidir. Berke için yün, elektrik-su gibi giderler, işgücü masrafları ve banka faizi görünen masraflardır.

Örtülü Masraf; bir firmanın ödeme yapmadığı fakat alternatif bir eylemden vazgeçtiği için ortaya çıkan maliyetidir.

Bir firma, aşağıdaki kaynakları kullandığı zaman görünmeyen maliyet ortaya çıkar.

1. Kendi sermayesini
2. Kendi zamanı ve finansal kaynakları

Firma sermayeyi başka bir firmaya kiralayabileceği için kendi sermayesini kullanma maliyeti görünmeyen maliyettir. Görünmeyen bu maliyet aynı zamanda bir fırsat maliyetidir. Vazgeçilen kira geliri firmanın kendi sermayesini kullanımının fırsat maliyetidir. Bu fırsat maliyeti,

sermayenin görünmeyen kira bedeli olarak isimlendirilir.

İnsanlar evleri, apartmanları ve arabaları kiralarlar. Bir firma sermayeyi kiralarsa görünen maliyet, sahibi ise görünmeyen maliyete girer. Sermayenin görünmeyen kira bedeli aşağıdakilerden oluşur,

-Ekonomik amortisman

-Vazgeçilen faiz

Ekonomik amortisman; verilen bir zaman diliminde sermayenin pazar değerindeki değişimdir. Dönem başlangıcındaki sermayenin piyasa fiyatı, dönemin sonundaki piyasa fiyatından çıkarılarak hesaplanır. Örneğin; Berke binalarını ve örgü makinelerini 31 Aralık 2015'te 400.000 TL' ye satmış olsun. 31 Aralık 2016'da aynı sermayeyi 375.000 TL'ye satarsa onun ekonomik amortismanı 25.000 TL'dir (Buradaki 25.000 TL makinenin değerindeki düşüştür). Burada 25.000 TL 2006 yılı boyunca kullanılan sermayenin görünmeyen maliyetidir.



Sermayeyi satın almak için kullanılan fonlar başka bir amaç için kullanılabilir. Örneğin Berke, örgü makineleri yerine devlet tahvilleri alabilirdi. Devlet tahvillerinde vazgeçilen faiz, örgü fabrikasına sahip firmanın fırsat maliyetidir.

Firma Sahibinin Öz kaynaklarının Maliyeti; Bir firmanın sahibi, işletmeleri organize eden, işletme kararlarını alan, firmanın riskini yüklenen ve yenilikler yapan girişimciliği arz eder. Firma sahibinin girişimcilik karşılığında aldığı kar *normal kar* olarak isimlendirilir. Normal kar, vazgeçilen alternatif maliyet olduğu için firmanın fırsat maliyetinin bir parçasıdır.

Tekstil firmalarında ortalama normal kar yılda 50.000 TL ise, bu miktar firmanın fırsat maliyetine karar vermek için Berke'nin firmasının maliyetine ilave edilmelidir.



Firma sahibi girişimciliğine ilaveten işgücünü de firmanın faaliyetlerinde kullanabilir. İşgücü karşılığı ücrettir. Firma sahibinin firma için çalışarak harcadığı zamanın fırsat maliyeti en iyi alternatif işte çalışmayarak vazgeçtiği ücret geliridir. Berke'nin başka bir işte çalışması karşılığında bir yılda 40.000 TL aldığını varsayalım. Dolayısıyla Berke'nin bir yıldaki fırsat maliyeti 40.000 TL'dir.

Ekonomik Kar

Bir firmanın ekonomik karı, onun toplam gelirinden fırsat maliyetinin çıkarılması ile bulunur. Firmanın fırsat maliyeti, görünen ve görünmeyen maliyetlerin toplamıdır. Görünmeyen maliyet normal karı da içerir. Girişimcinin kabiliyetinin karşılığı, pozitif ekonomik kar yapan firmada normal kardan daha yüksektir. Negatif ekonomik kar yapan bir firmada ise bu değer normal kardan daha azdır.

Çizelge 5.1.'deki ekonomik hesaplama göre Berke tekstilin süveterlerinin toplam geliri 400 000 TL, fırsat maliyeti 365 000 TL ve ekonomik kar 35 000 TL'dir.

Bir firmanın maksimum kara ulaşmak için alması gereken 5 temel karar vardır.

- 1.Hangi mal ve hizmetler ne miktarda üretilecek
- 2.Nasıl üretilecek: teknoloji kullanımı
- 3.İdareci ve işçiler nasıl tanzim edilecek ve nasıl teşvik edilecek
- 4.Ürünler nasıl fiyatlandırılacak ve nasıl pazarlanacak.
- 5.Kendisi ne üretecek ve diğer firmalardan ne alınacak?

Çizelge 5.1. Ekonomik Hesaplama

Kalemler	Miktar
Toplam Gelir	400 000 TL
Fırsat Maliyeti	
Yün masrafı	80 000 TL
Elektrik-su gibi masraflar	20 000 TL
Ödenen ücret	120 000 TL
Banka faizi	10 000 TL
Toplam Görünen Maliyet	230 000 TL
Berke'nin vazgeçtiği ücret	40 000 TL
Berke'nin vazgeçtiği faiz	20 000 TL
Ekonomik amortisman	25 000 TL
Normal kar	50 000 TL
Toplam Görünmeyen Maliyet	135 000 TL
Toplam Maliyet	365 000 TL
Ekonomik Kar	35 000 TL

Tüm bu kararlarda, firmanın faaliyetleri karşılaştığı kısıtlarla sınırlanmıştır. Şimdi bu kısıtların neler olduğunu görmeye çalışalım.

Firmanın Kısıtları

Bir firmanın elde ettiği maksimum karı sınırlayan kendi çevresinin üç özelliği vardır. Bunlar;

- Teknoloji kısıtları
- Bilgi kısıtları
- Piyasa kısıtları

Teknoloji kısıtları; teknoloji, mal ve hizmet üretmenin bir metodudur. Teknoloji makinelerin detaylı tasarımını ve aynı zamanda işyerinin tanzimini içerir. Örneğin bir alışveriş merkezi perakendecilik hizmetlerinin üretimi için kullanılan bir teknolojidir ve şehir merkezindeki bir dükkândan çok farklı bir tasarıma sahiptir.

Teknolojik ilerlemeler sürekli olarak kar fırsatlarını artırdığı için, bir firmanın karının teknoloji tarafından sınırlanması size şaşırtıcı gelebilir. Hemen her gün bizi şaşırtan yeni teknolojik ilerlemeleri öğrenmekteyiz. Kendi konuşmamızı tanıyan ve konuşan bilgisayarlar ve daha önceden gitmediğimiz bir şehirde ihtiyaç duyduğumuz adresi bulabilen arabalar ile her zamankinden daha fazla başarılı olabiliriz.

Teknoloji ilerliyor. Fakat zaman içindeki her bir noktada daha fazla üretmek ve daha fazla gelir elde etmek için bir firma daha

fazla kaynak kiralamak ve daha fazla masraf yapmak zorunda kalır. Firmanın elde edeceği kardaki artış, kaynakların ürüne dönüşmesi için kullanılan mevcut teknoloji ile sınırlıdır. Örneğin mevcut fabrika ve iş gücünü kullanan Ford günlük olarak üretebileceği belir bir maksimum sayıda araba üretebilir. Ford günlük daha fazla araba üretmek için Ford'un ilave arabalar satarak yapacağı kardaki artışı sınırlayan kaynakların kullanımını ve masraflarını artırmalıdır.



Bilgi kısıtları; karar vermek zorunda olduğumuz bir konuyla ilgili tüm bilgilere asla sahip olamayız. Hem şu an hem de gelecek hakkında bilgi eksikimiz vardır. Örneğin yeni bir bilgisayar almayı planlıyorsunuz. Onu ne zaman satın alacaksınız? Cevabı, fiyatın gelecekte ne kadar değişeceğine bağlıdır. Onu nereden alacaksınız? Cevabı, yüzlerce farklı bilgisayar satılan yerlerdeki fiyata bağlıdır. En iyi bilgisayarı satın almak için her bilgisayarın satıldığı yerdeki kaliteyi ve fiyatı karşılaştırmalısınız. Fakat bu karşılaştırmamanın fırsat maliyeti bilgisayarın maliyetini aşar.

Benzer bir şekilde bir firma, işyerindeki insanların çalışma gayretinin kalitesi, müşterilerinin şu anda ve gelecekte satın alma planları ve rakiplerinin planları hakkındaki sınırlı bilgilerle kısıtlanmıştır. İdareci işçilerin çok sıkı çalıştıklarını zannetmesine rağmen kaytarıyor olabilirler. Müşteriler başka bir tedarikçiye geçiş yapmış olabilirler. Piyasadaki Firmaların, piyasaya yeni giren bir firmanın rekabetine karşı koymaları gerekir.

Firmalar, işçilerini gözetlemedikleri zaman bile onların sıkı çalışmalarını garanti etmek için işçilere teşvik sistemleri yaratmaya çalışırlar. Firmalar piyasa araştırmalarına milyarlar harcarlar. Fakat bu çabaların ve masrafların hiçbiri sınırlı bilgi ve belirsizlik problemlerini ortadan kaldırmaya yetmez.

Piyasa kısıtları; Her bir firmanın satabileceği şey ve elde edebileceği fiyat, tüketicilerin ödeme istekleri, fiyatlar ve diğer firmaların pazarlama çabaları ile sınırlanır. Benzer bir şekilde her bir firmanın satın alacağı kaynaklar ve bu kaynaklara ödemek zorunda olduğu fiyatlar, insanların bu firma için çalışma ve bu firmaya yatırım yapma istekliliği ile sınırlanır. Firmalar 1 yılda ürünlerini pazarlamak ve satmak için milyarlarca TL harcarlar. Piyasa sınırlamaları ve bu sınırlamaların üstesinden gelmek için yapılan harcamalar firmanın yapabileceği karı sınırlar

Teknolojik ve Ekonomik Etkinlik

Microsoft büyük çapta işgücü istihdam eder. Microsoft çalışanlarının çoğu çok miktarda beşeri sermayeye sahiptir. Ancak bu firma çok az miktarda fiziki sermaye kullanır. Aksine kömür madeni işleten bir firma çok fazla miktarda makine ve donanım yani fiziki sermaye kullanırken hiç işgücü kullanmaz. Niçin? Bu sorunun cevabı, etkinlik kavramının altında yatmaktadır. Üretim etkinliğinde teknolojik etkinlik ve ekonomik etkinlik olmak üzere iki önemli kavram vardır. *Teknolojik etkinlik*, firma belli bir çıktıyı en az girdi kullanarak elde ettiği zaman ortaya çıkar. *Ekonomik etkinlik* ise, firma belli bir çıktıyı en az maliyetle ürettiği zaman ortaya çıkar. Bunu bir örnekle netleştirmeye çalışalım.

Örneğin; TV yapımı için dört alternatif teknoloji olduğunu varsayalım.

- a) Robot üretimi; bir kişi bilgisayarların yürüttüğü tüm işlemleri gözetler.

- b) Üretim bandı; üretim bandı üzerinde yaklaşan TV seti kendilerinin önünden geçerken işin küçük bir kısmında işçiler uzmanlaşmıştır.
- c) Tezgâh üretimi; işçiler işin küçük bölümlerinde uzmanlaşmıştır. Ancak onlar görevlerini yerine getirirken tezgâhtan tezgâha yürürler.
- d) El aletleriyle üretim; tek bir işçi TV seti yapmak için az sayıda birkaç el aleti kullanır.

Çizelge 5.2’de günde 10 TV üretmek için gerekli olan 4 metoda ait işgücü ve sermaye miktarları verilmiştir. Bu alternatif metotlardan hangisi teknolojik olarak etkindir.



Robotla TV üretimi

Çizelge 5.2. Bir günde 10 TV yapmanın dört yolu

Üretim Yöntemi	Girdi miktarları	
	İşgücü	Sermaye
a Robot üretimi	1	1000
b Üretim bandı	10	10
c Tezgah üretimi	100	10
d El üretimi	1 000	1



Tezgahta TV üretimi

Teknolojik Etkinlik

Teknolojik etkinlik; firma verilen ürünü en az girdi kullanarak elde ettiği zaman ortaya çıkar. Çizelge 5.2'ye göre *a* metodu en çok sermayeyi fakat en az işgücünü kullanır. *d* metodu en çok işgücü fakat en az sermayeyi kullanır. *b* ve *c* metotları ise iki aşırı uç arasındadır. Onlar *a* metodundan daha az sermaye ancak daha fazla işgücü kullanırlar ve *d* metodundan daha az işgücü ancak daha fazla sermaye kullanırlar. *c* metodunda 10 TV üretmek için 10 birim sermaye ve 100 işçi gereklidir. *b* metodunda ise aynı 10 TV'yi üretmek için 10 birim sermaye ve 10 işçi gereklidir. *c* metodu *b* metoduyla aynı miktarda sermayeyi ve daha fazla işgücü kullandığı için teknolojik olarak etkin değildir.

Diğer metotlardan hangisi teknolojik olarak etkin değildir? Diğer metotların her biri teknolojik olarak etkindir. Ancak, *a*

metodu *b* metodundan daha fazla sermaye ve daha az işgücü kullanır. Diğer taraftan *d* metodu ise *b* metodundan daha az sermaye ve daha fazla işgücü kullanır. Bu durumda “metotların hangisi ekonomik olarak etkindir?” sorusuna cevap bulmamız gerekecektir.

Ekonomik Etkinlik

Ekonomik etkinlik; verilen bir ürünü en az maliyetle ürettiği zaman ortaya çıkar.

Çizelge 5.3. (a)'da farklı metotlar kullanılarak maliyet hesaplanmıştır. Günlük bir işçi maliyetinin 75 TL ve bir makinenin 250 TL maliyeti olduğunu varsayalım. Bir TV üretmek için en az masrafın *b* metodunda yapıldığı görülmektedir. *a* metodunda daha az işgücü kullanmasına rağmen çok fazla sermaye kullanılmıştır. *d* metodunda daha az sermaye kullanmasına rağmen daha fazla işgücü kullanılmıştır.

Çizelge 5.3. Bir günde 10 TV üretmenin dört farklı yolunun maliyeti

a) TV seti yapımının dört yolu

Metot	İşgücü maliyeti (75 TL kişi/gün)		Sermaye maliyeti 250 TL makine/gün)		Toplam maliyet (TL)	Bir TV'nin maliyeti (TL)
A	75	+	250.000	=	250.075	25.007,50
B	750	+	2.500	=	3.250	325.00
C	7.500	+	2.500	=	1.000	1.000,00
D	75.000	+	250	=	7.525	7.525,00

b) TV seti yapımının üç yolu: yüksek işgücü masraflarıyla

Metot	İşgücü maliyeti (150 TL kişi/gün)		Sermaye maliyeti (1TL makine/gün)		Toplam maliyet (TL)	Bir TV'nin maliyeti (TL)
a	150	+	1.000	=	1.150	115,00
b	1.500	+	10	=	1.510	151,00
d	150.000	+	1	=	150.001	15.000,10

c) TV yapımının üç yolu: yüksek sermaye masraflarıyla

Metot	İşgücü maliyeti (1 TL kişi/gün)		Sermaye maliyeti (1000TL makine/gün)		Toplam maliyet	Bir TV'nin maliyeti
a	1	+	1.000.000	=	1.000.001	100.000,10
b	10	+	10.000	=	10.010	1.001,00
d	1.000	+	1.000	=	2.000	200,00

Teknolojik olarak etkin olmayan *c* metodu ekonomik olarak da etkin değildir. Çünkü teknolojik olarak etkin olmayan bir metot ekonomik olarak da etkin olamaz. *c* metodu *b* metoduyla aynı sermayeyi ancak 10 kat daha fazla işgücünü kullanır. Bu yüzden o daha masraflıdır.

b metodu ekonomik olarak etkin olmasına rağmen bu örnekte *a* veya *d* metodu farklı girdi fiyatları kullanıldığında ekonomik olarak etkin olabilmektedir.

Çizelge 5.3 (b)'de bir günde 10 TV üretmek için; işgücü masraflarının 150 TL kişi/gün ve sermaye masraflarının 1TL makine/gün olduğunu varsayalım. Sermayenin işgücüne nispetle göreceli ucuz olması durumunda *a* metodu ekonomik olarak etkin olur.

Çizelge 5.3 (c)'de bir günde 10 TV üretmek için; işgücü masraflarının 1TL kişi/gün ve sermaye masraflarının 1.000 TL makine/gün olduğunu varsayalım. Bu durumda fazla işgücü ve az sermayenin kullanıldığı *d* metodu en az masraflı ve ekonomik olarak da etkindir.

Bu örneklere göre; teknolojik etkinlik mevcutta hangi kaynakların var olduğuna bağlı iken ekonomik etkinlik kaynakların mukayeseli maliyetlerine bağlıdır. Ekonomik etkinlik metodu pahalı kaynaklardan daha az miktarda ve ucuz kaynaklardan daha fazla miktarda kullanır.

Ekonomik olarak etkin olan bir firma karını maksimum yapar. Doğal seçim, etkin firmadan yana olurken etkin olmayan firmayı terk eder. Etkin olmayan firmalar iflas eder veya maliyetleri minimum yapan firmalar tarafından satın alınır. Karını maksimum yapan firmalar etkin olmayan firmalara göre, geçici olumsuzluklar karşısında daha iyi ayakta kalırlar.

vardır. Firmalar iki sistemi veya karışımını kullanırlar.

- 1- Komut Sistemi
- 2- Teşvik Sistemi
- 3- Karışık Sistem

1. Komut Sistemi

Yönetimsel hiyerarşinin kullanıldığı üretim organizasyonu metodudur. Komutlar yönetimsel hiyerarşi vasıtasıyla aşağı iner ve bilgi yukarı doğru çıkar. Yöneticiler zamanlarının çoğunu kontrolleri altında çalışan insanların performansı hakkında bilgi toplamak, karar almak ve komutlarını en iyi nasıl uygulayacaklarına karar vermekle geçirirler.

Askeri düzende komut sisteminin en saf hali kullanılır. Cumhurbaşkanı (başkomutan) stratejik amaçlar konusunda karar verir. Genelkurmay başkanı ve diğer kuvvet komutanı generaller bu karar doğrultusunda askeri kaynakları tanzim ederler. Kuvvet komutanlarının altındakilerde gittikçe küçülen askeri birimlere fakat artan dikkat ve ayrıntı ile kararları ulaştırır. İdari hiyerarşinin en altındakiler, silah sistemlerini işleten kişilerdir.

Firmalardaki komut sistemi askeriyedeki kadar katı değildir. Ancak benzer özellikleri paylaşırlar. İcra kurulunun başkanı genel müdür, firmanın komuta sisteminin tepesindeki kişidir. Üretim idaresi, pazarlama, finansman, insan kaynakları ve firmanın idaresinde gerekli olan diğer alanlarda uzman Kıdemli üst düzey yöneticiler, genel müdürden talimat alır ve ona bilgi verirler. Bu kıdemli yöneticilerin altında, günlük işleri kontrol eden idarecilere kadar uzanan birçok katmanda ara idareciler var olabilir. Bu idarecilerin altında ise gerçek anlamda firmanın makinelerini kullanan ve mal ve hizmetleri üretilen insanlar mevcuttur.

Küçük firmalar bir ya da iki yönetici katmanına sahipken, büyük firmalar daha fazla yönetici katmanına sahiptir. Bu firmalarda üretim yöntemleri daha karmaşık

Bilgi ve Organizasyon

Her firma kiraladığı üretim kaynaklarını tanzim ederek ve bir araya getirerek mal ve hizmet üretimini düzenlerler. Fakat üretimi düzenlemede firmalar arasında farklılık

ve yönetim rütbeleri daha kabarıktır. Bugün önceki zamanlara göre daha çok sayıda insan yönetim işinde istihdam edilmektedir. Fakat 1990'lardaki bilgi teknolojisi devrimi, idareci ihtiyacını azalttı ve bazı endüstrilerde idare katmanı sayısını azalttı ve ara idarecilerin ortadan kalkmasına neden oldu.

Yöneticiler daha iyi bilgilenecek için büyük çaba harcarlar. Onlar iyi kararlar almak ve kaynakların etkin kullanımını sağlayacak emirler vermek için çok sıkı çalışırlar. Fakat yöneticiler, sorumlu oldukları bölümde olup bitenler hakkında tam bilgiye sahip değildirler. Bu nedenle firmalar üretimi organize etmek için emir-komuta sisteminin yanı sıra teşvik sistemini de kullanırlar.

2. Teşvik Sistemi

Firma içinde piyasaya benzer bir mekanizma kullanan üretim organizasyonu metodudur. Komutların kullanılması yerine, üst düzey yöneticiler firmanın karını maksimum yapma yolunda işçilerin performansını artıracak tazmin sistemleri oluştururlar.

Satış organizasyonlarında da kapsamlı bir şekilde teşvik sistemi kullanılır. Zamanlarının çoğunu denetimsiz ve yalnız başına çalışarak geçiren satış temsilcileri az maaş ve çok ikramiye ödemeleriyle sıkı çalışmaya zorlanırlar.

Fakat teşvik sistemi firmanın her seviyesinde işler. Bir genel müdürün tazmin planı firmanın karından pay almayı içerirken, en alt düzeydeki işçiler ise, ürettikleri miktara bağlı olarak zaman zaman tazmin alırlar.

3. Karma Sistem

Firmalar, komut ve teşvik sisteminin karışımını karlarını maksimum yapacak şekilde kullanırlar. İdeal performanstan küçük bir sapmanın çok maliyetli olduğu zaman veya izleme performansının kolay olduğu zaman komut sistemini kullanılır. İzleme performansının imkânsız olması ya da yapmaya değmeyecek kadar çok

maliyetli olduğu durumlarda teşvik sistemini kullanılır.

Örneğin, üretim bandında işçilerin performansını izlemek masrafsız ve kolaydır. Eğer bir işçi yavaş çalışırsa bütün üretimde yavaşlama olur. Bu nedenle üretim bandı komut sistemiyle tanzim edilebilir.

Buna karşılık bir genel müdürü izlemek çok maliyetlidir. Örneğin, Apple bilgisayarın önceki başkanı John Sculley Apple firmasının başarısına ve peş peşe karşılaştığı problemlere ne katkıda bulundu? Bu soru açık bir şekilde cevaplanamayacağı gibi Apple işlerin sorumluluğunu yükleneyecek birini bulmalı ve etkin olması için bu kişiye teşvik sağlamalıdır. Teşvikler ve kontratlar, işveren çalışan problemi olarak adlandırılan genel bir problemle başa çıkmak için bir çabadır.

İşveren-Çalışan (principal-agent) Problemi

İşveren-çalışan problemi, çalışanı işverenin çıkarları doğrultusunda en iyi sevk eden teşvik yöntemlerinin araç olarak kullanıldığı bir problemidir. Örneğin bir bankanın hissedarları işveren, yöneticileri de çalışandır. Hissedarlar yani işverenler, hissedarların çıkarlarının en iyi şekilde takip edilmesi için yöneticiler yani çalışanlar teşvik edilmelidir. Benzer bir şekilde Bill Gates Windows 7'yi geliştiren programcıları etkin bir şekilde çalıştırmak için onları teşvik etmek zorundadır.

Çalışanlar ister yönetici ister işçi olsun kendi amaçlarına ulaşmaya çalışırlar ve çoğu zaman bu işverene bir maliyet olarak döner. Örneğin Bankanın hissedarlarının amacı, bankanın karını maksimum yapmaktır. Fakat bankanın karının maksimum yapılması, kendilerine ait hedefleri olan yöneticilerin gayretlerine bağlıdır. Bir idareci bir müşteriyi müşteri güvenirliliği kazanmak için futbol maçına götürme bahanesiyle belki de iş zamanında boş zaman geçirmeyi planlıyor olabilir.



Bu idareci aynı zamanda iş sahibi onun altında çalışan veznedarlar ise çalışandır. İdareci veznedarlarının sıkı çalışarak daha çok müşteri çekmelerini ve böylece iş amaçlarına ulaşmayı arzu eder. Fakat veznedarlar aralarında sohbet ederek müşterilerin sırada beklemlerine neden olabilirler. Her şeye rağmen, banka performansını geliştirme ve karını artırmanın yollarını bulmak için sürekli bir çaba içinde olmaya devam eder.

İşveren-Çalışan Probleminin Çözümü

Komut sistemi işveren çalışan problemini çözmez. Çoğu firmada hissedarlar yöneticileri ve yöneticiler de işçileri kontrol edemezler. Her işveren, her çalışanı kendi işyerinin çıkarları doğrultusunda hareket etmesi için ikna edecek teşvikler oluşturmalıdır. İşveren-çalışan probleminin üstesinden gelmenin üç yolu vardır.

- Mal sahipliği
- Teşvik ödemesi
- Uzun-dönem kontratları

Mal sahipliği: İşveren, yönetici veya işçileri işe ortak ederek firmanın karını artıran bir iş performansını sağlayabilir. Üst düzey yöneticiler için kısmi ortaklık oldukça yaygın olmasına rağmen işçiler de kısmi şahıs şirketleri nadiren görülür. Geçmişte bazı havayolu şirketleri ekonomik sıkıntıya düşünce, çalışanlarını şirketin ortağı yapma yoluna gitmiştir.

Teşvik ödemesi: Performansla bağlı olarak yapılan ödemeler olan teşvik ödemeleri oldukça yaygındır. Kar, üretim ve satış gibi performans kriterleri temeline dayanır. İyi performans gösteren işçinin görevinde

yükselmesi teşvik ödeme programının diğer bir örneğidir.

Uzun süreli kontratlar: Uzun süreli kontratlar, yönetici ve işçilerin iş hayatının geleceğini firmanın başarısına bağlar. Örneğin çok yıllık bir genel müdürlük kontratı, o kişiyi uzun dönemli bir bakış açısına sahip olma ve sürdürülebilir bir dönem için maksimum karı elde eden stratejiler geliştirme konusunda cesaretlendirir.

İşveren-çalışan probleminin üstesinden gelmenin üç yolu farklı firma tiplerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Her işletme tipi, işveren-çalışan problemine farklı bir çözüm sunar. Mal sahipliği, teşvik ödemesi ve uzun-dönem kontratlarını farklı şekillerde kullanır. Şimdi temel işletme organizasyonu tiplerini inceleyelim.

İşletme Organizasyon Tipleri

İş organizasyonunun üç ana tipi vardır.

1. Aile işletmeleri
2. Şahıs şirketleri
3. Sermaye şirketleri

Aile işletmeleri: Sınırsız sorumluluğu olan, tek sahibi bulunan firma çeşididir. Sınırsız sorumluluk, işletme sahibinin tüm servetine eşit miktara kadar firmanın bütün borçları için yasal sorumluluktur. Mal sahibi borçlarını ödemezse, işletmeden alacaklı olanlar mal sahibinin kişisel servetinden hak iddia edebilirler. Bakkal dükkânı, köşedeki bir manav veya kırtasiyeci aile firmalarına örnek verilebilir.

Mal sahibi yönetim kararlarını verir, firmanın karını alır ve zararından da sorumludur. Aile işletmelerinden alınan kar mal sahibinin diğer kaynaklardan elde ettiği kişisel gelir oranında vergilendirilir.



Şahıs şirketleri: Sınırsız sorumluluğa sahip iki ya da daha fazla kişiyle kurulan şirketlerdir. Ortaklar şirketin karını kendi aralarında nasıl paylaşacakları ve uygun bir yönetim yapısının nasıl olacağı konusunda anlaşmış olmalıdır. Ortakların karları, mal sahiplerinin kişisel gelirleri olarak vergilendirilir. Fakat her bir ortak yasal olarak firmanın tüm borçlardan sorumludur. Ortakların tüm borçlar için sorumluluğuna, sınırsız sorumluluğa katılım adı verilir. Kardeş veya yakın akraba ve arkadaşların oluşturduğu şirketlerin çoğu şahıs şirketlerdir.



Sermaye şirketleri: İki ya da daha fazla sınırlı sorumlu hissedarların oluşturduğu şirketlerdir. Sınırlı sorumluluk, ortakların yaptıkları yatırım oranında yasal sorumluluğa sahip olmalarıdır. Sorumluluğun sınırı, sermaye şirketleri iflas ederse, ortakların, sermaye şirketlerinin borçlarını kişisel servetlerinden ödemeleri gerekmediğini ifade eder.

Sermaye şirketinin karı hissedarların gelirinden bağımsız olarak vergilendirilir. Hissedarlar hisselerine düşen gelirden vergi ödedikleri için sermaye şirketlerinin karı iki kez vergilendirilir. Hissedarlar, hisseleri için ödediklerinden daha yüksek bir fiyatla hisselerini satıp kazandıkları kar üzerinden de sermaye kazanç vergisi öderler.



Farklı İşletme Tiplerinin Avantaj ve Dezavantajları

Farklı işletme tipleri, işveren çalışan probleminin üstesinden gelmek için farklı yöntemler kullanırlar. Her biri değişik şartlarda avantajlara sahiptirler. Her birinin dezavantajları da olduğu için alternatif işletme tiplerinin yaşamasına neden olmuştur. Şimdi bu avantaj ve dezavantajları inceleyelim.

Aile İşletmeleri

Avantaj

1. Kurulması kolaydır.
2. Karar almak basittir.
3. Kar bir defa mal sahibinin geliri olarak vergilendirilir.

Dezavantaj

1. Kararlar tek başına verildiği ve kontrol edilmediği için yanlış olabilir.
2. Mal sahibi tüm servetiyle riske girer.
3. Firma mal sahibi öldüğünde son bulur.
4. Sermaye pahalıdır.
5. İşgücü pahalıdır.

Şahıs Şirketleri

Avantaj

1. Kurulması kolaydır.
2. Ortak karar verilir.
3. Ortaklar geri çekilmesiyle işletmenin varlığı sona ermez.
4. Kar bir defa mal sahibinin geliri olarak vergilendirilir.

Dezavantaj

1. Ortak karar alma yavaş ve masraflı olabilir.
2. Ortaklar tüm servetiyle riske girer.
3. Ortakların geri çekilmesi sermaye kıtlığı oluşturabilir.
4. Sermaye pahalıdır.

Sermaye Şirketleri

Avantaj

1. Ortaklar sınırlı sorumluluğa sahiptir.
2. Büyük ölçekli, düşük masraflı sermaye mevcuttur.
3. Profesyonel yönetim mal sahibinin kabiliyeti ile sınırlı değildir.
4. Süreklilik vardır.
5. Uzun dönemli kontratlar yapılarak işgücü maliyetleri azaltılır.

Dezavantaj

1. Kompleks yönetim yapısı karar almayı yavaş ve pahalı yapabilir.
2. Kar, sermaye şirketlerin karı ve hissedarların geliri olarak iki defa vergilendirilir.

Piyasalar ve Rekabet Ortamı

Piyasada çeşitli firmalar vardır. Bazıları çok sıkı rekabet eder, bazıları ise büyük kar sağlar ve rekabetten uzaktır. Bazı firmalar sahip oldukları ürünleri tüketiciye tanıtmak ve satmak için sıkı reklam kampanyaları düzenler. Bazı piyasalar kavgacı bir karakter gösterirler. Ekonomistler dört piyasa tipini tanımlar.

1. Tam rekabet
2. Monopollu rekabet
3. Oligopol
4. Monopol

Tam rekabet; çok sayıda alıcı, aynı ürünü satan çok sayıda firmanın olduğu ve sektöre yeni firmaların girişinde sınırlamanın olmadığı piyasa tipidir. Çok sayıdaki alıcı ve satıcılar sektördeki her bir firmanın ürünlerinin fiyatları hakkında bilgi sahibidir. Dünya çapındaki buğday, mısır ve diğer dane ürünlerinin piyasaları tam rekabet için örnek verilebilir. Bir kasabada kurulan pazarlar da örnek verilebilir



Monopollü rekabet; birbirine benzeyen ancak çok az farklı olan ürünleri üreten çok sayıda firmanın rekabet ettiği bir piyasa yapısıdır. Rekabet eden bir firmanın ürettiğinden az farklı ürün üretilmesine *mal farklılaştırması* denir. Mal farklılaştırması firmaya bir miktar tekel gücü verir. Firma bir ürünün özel versiyonunun tek üreticisidir. Örneğin spor ayakkabısı

piyasasında Nike, Reebok, Fila, Adidas firmalarının her biri kendine özgü en iyi ayakkabıyı üretir. Bu firmaların her biri, belli markadaki ayakkabı üretiminde bir monopola sahiptir. Tüketicilerin onları farklı ürün olarak algılaması önemlidir. Örneğin değişik aspirin markaları aynı kimyasal içeriğe sahiptir ama farklı paketlerle sunulur.



Oligopol, az sayıda rekabet eden firmaların var olduğu piyasa yapısıdır. Bilgisayar yazılımı, uluslararası hava taşımacılığı oligopol endüstrinin örnekleridir. Oligopol firmalar örneğin beyaz eşya gibi çok benzer ürünleri üretirler. Ya da Chevrolet, Limuzin ve Ford Taurus gibi farklı ürünleri üretebilirler.



Monopol, firmaların girişinin engellenerek rekabetten korunan tek bir firmanın olduğu ve ikamesi olmayan doğal gaz ve elektrik gibi mal ve hizmet üreten bir sektördür.





Bazı yerlerde doğal gaz, elektrik, su tedarikçileri verilen bölge ile sınırlandırılan bölgesel monopollardır. PC’lerde kullanılan Windows yazılım sistemini üreten Microsoft, iyi bir evrensel bir monopol örneğidir.

Tam rekabet, rekabetin en aşırı formudur. Monopol ise rekabetin olmadığı piyasadır. Monopollu rekabet ile Oligopol ise bu iki ucun arasında bulunan piyasalardır.

Hangi piyasa yapısının, gerçek hayattaki belli bir piyasayı açıkladığını belirlemek için çok sayıda özellik dikkate alınmalıdır. Bu özelliklerden bazıları firma sayısı, ürün tipi, giriş engeli ve firmanın fiyat üzerindeki kontrolünün seviyesidir. Bu özellikler ve bu özelliklere uyan piyasa tipleri Çizelge 5.4’de verilmiştir.

Çizelge 5.4. Piyasa tiplerinin özellikleri ve örnekleri

Piyasalar / Özellikler	Tam Rekabet	Monopollü Rekabet	Oligopol	Monopol
Firma sayısı	Çok	Çok	Az	1
Ürün tipi	Benzer	Farklılaştırılmış	Benzer / farklı	İkamesi yok
Giriş engeli	Yok	Yok	İlımlı olarak var	Yüksek
Fiyatı kontrolü	Yok	Biraz	Önemli	Önemli
Örnek	Buğday Mısır	Gıda, giyecek	Otomobil	Elektrik dağıtım

Piyasa ekonomisi ve piyasa tipleri

Piyasa ekonomisi, kişilerin bu kavrama yükleyeceği anlama göre serbest piyasa ekonomisi, liberal ekonomi ve kapitalist ekonomi gibi isimlerle adlandırılır. Piyasa ekonomisi fiyat mekanizmasının çalıştığı, piyasadaki kararların fiyatların verdiği sinyallere göre belirlendiği ve bilinçli tüketici kitlesi var olan ekonomilerde tüketicilerin yani toplumun tercihlerine göre piyasanın şekillendiği bir ekonomik sistemin adıdır. Piyasa ekonomisinden farklı olarak merkezi planlamaya dayalı ekonomik sistemler ve karma ekonomik sistemler vardır. Merkezi ekonomik sistemde kararlar devlet tarafından alınır, karma ekonomik sistemlerde ise piyasa ekonomisinin yanında devletin elinde bulunan ve ekonomik faaliyette bulunan önemli ölçüde işletmeler vardır. Türkiye 1984’den beri karma ekonomik sistemden piyasa ekonomisine geçiş süreci yaşamakta ve gerekli özelleştirmeleri yapmaya çalışmaktadır. Doğu Avrupa ülkeleri bu geçişi çok kısa zamanda gerçekleştirirken, Türkiye çeşitli nedenlerden dolayı bu süreci yavaş devam ettirmektedir.

Yukarıda açıklanan piyasa tipleri ise, piyasa ekonomisi içinde gerçekleşir yani fiyat mekanizmasının gerçekleştiği bir ortamda şekillenmektedirler. Bu piyasa tipleri, firma sayısı, ürün tipi, piyasaya giriş durumu, fiyat belirleme bağlı olarak farklı rekabet şartları oluşturmaktadırlar. Tam rekabet, rekabetin en üst düzeyde olduğu; monopol (tekeli) ise, rekabetin olmadığı bir piyasayı temsil eder. Ancak hepsi serbest piyasa ekonomisi içinde şekillenir.