

İşletmelerin Kuruluşu ve Büyümesi

İŞLETMELERİN KURULUŞU

İşletme kurma, **girişimcinin** fikriyle başlayan bir süreçtir. Girişimci, bir ihtiyacı teşhis ederek, işi fikre dönüştüren ve gerekli riskleri üstlenerek ticari işletme kuran kişi olarak tanımlanabilir. Bu fikrin doğmasına neden olan en önemli faktör, “kâr elde etme” ya da “kazanç isteğidir”. Bu fikrin gerçekleştirilmesi, aslında yatırım yapmak anlamına gelir.

Kâr elde etme ve kazanç sağlama, girişimcilerin işletmeyi kurup çalışmaya başlama nedenlerinin başında gelmektedir. Ancak girişimciler sadece kazanç elde etmek için değil, ayrıca başka sebeplerle de işletme kurmak isterler. Bunlardan bazıları şöyle sıralanabilir (Can, Tuncer ve Ayhan, 2009, s.20) :

- Toplumda saygınlık ve sosyal statü elde etmek isteğiyle,
- Kendi işini kurarak, kendi işinin patronu olmak isteğiyle,
- Çok fazla ürünün yer aldığı pazarda, üretilen ürün ve hizmetlerle, tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap vermek isteğiyle,
- İş arayanlara iş yaratma isteğiyle girişimci işletme kurmak ister.

Yatırımlar uygun sektörlerde ve alanlarda gerçekleştirildiğinde olumlu sonuçlar ortaya çıkar. Bu nedenle, yatırım faaliyetlerine başlarken girişimci bazı unsurları göz önünde tutmalıdır. Bunlar, işletmeyi kurmayı hedeflediği ülkenin ekonomik durumu, işletmenin içinde bulunacağı pazar ve rakipleri, doğal kaynak kullanımı ve yeni teknoloji gibi unsurlardır. Girişimci karar verirken çok dikkatli davranmalıdır çünkü zamanlaması uygun ve doğru bir yatırım kararı, işletmenin gelirini ve piyasa değerini yükseltirken, yanlış bir yatırım kararı işletmeyi iflasa sürükleyebilir (Akmut ve diğerleri, 2003, s.234). Bu yüzden, işletme kurarken önceden belirlenen bir plan çerçevesinde kurma faaliyeti yürütülmelidir. Belirlenen bu plan, yatırım, yatırım projesi, ön araştırma ve fizibilite çalışmaları aşamalarını kapsar. Bu aşamalar aşağıda kısaca tanımlanmıştır.

Yatırım: İşletmeye kâr sağlamak veya gelir getirmek amacıyla yapılan her türlü harcamadır. Örneğin, kurulacak bir araba fabrikası için yatırım, kurulacağı arazi, bina, montaj hattı, teknoloji gibi unsurlardır. Ancak yatırımdan bahsedildiğinde sadece, mal üreten ve/veya hizmet veren işletmeler akla gelmemelidir. Ülkelerde ulaşım için yapılan her türlü düzenlemeler, hastanelerin daha iyi hizmet verebilmesi için yapılan değişiklikler ve eğitimin daha iyi bir düzeyde olabilmesi için yapılan harcamaların hepsi de yatırıma birer örnektir.

Kâr elde etmek için üretim faktörlerini bir araya getirip verimli bir biçimde kullanan kişi **girişimci**dir.

Yatırım, işletmeye kâr sağlamak için yapılan harcamadır.

Yatırım projesi, başlangıç ve bitiş noktalarının gösterildiği bir kuruluş planlamasıdır.

Yatırım Projesi: Proje, önceden belirlenmiş bir süre içinde ve yapılması gereken işlerin nasıl ve hangi bütçe içinde yapılacağını gösteren bir plan türüdür. Yatırım projesi ise işletmenin kuruluş fikrinin benimsenmesi sonucunda başlatılan ve kuruluşuna kadar süren tüm çabaların, başlangıç ve bitiş noktalarının gösterildiği bir kuruluş planlamasıdır (Can, Tuncer ve Ayhan, 2009, s.20).

Ön Araştırma: Girişimci, işletme kurmadan önce çeşitli araştırmalar yapar. Girişimcinin, bu araştırmaları yapmasının sebebi, çok sayıda alternatif proje arasından, uygulayabileceği en iyi projeye karar vermektir. Ön proje, kesin projeden önce yapılan araştırmalardan oluşur. Girişimci, ön projeye göre kararını netleştirir.

Fizibilite Çalışmaları: İşletme kurma faaliyeti için belirlenen planın en son aşaması fizibilitedir. Fizibilite çalışması, kuruluş aşaması için en önemli ve en kapsamlı çalışmadır. Bu çalışmada, kurulmak istenen işletmenin üreteceği malın maliyeti, satış fiyatı, müşteri beklentileri, kurulacağı yer ile ilgili araştırmalar yapılır (Tutar, 2005, s.107). Fizibilite çalışmaları bazı kapsamlı çalışmaları içerir. Bu kapsamlı çalışmalar, ekonomik, teknik, finansal, hukuk ve örgütsel araştırmalardır. Araştırmaların yapılmasının sebebi, kurulacak yerin en iyi olması, en iyi işletme büyüklüğünün saptanması ve en uygun işletme konusunu belirlemek içindir.

Ekonomik Araştırmalar: Ekonomik araştırmalarda, yapılacak yatırımın verimli, kârlı ve rasyonel olup olmayacağı ekonomik açıdan incelenir (Tenglimoğlu, 2009, s.53). Ayrıca, araştırmada, işletmenin hangi ürünü, ne kadar ve hangi müşteriye hangi miktarda üreteceği belirlenir. Ekonomik araştırmalar:

- Piyasa araştırması ve talep tahmini
- Kuruluş yerinin seçimi,
- Büyüklük ve kapasite seçimi konuları gibi konuları kapsar.

Piyasa Araştırması ve Talep Tahmini: Bir işletme kurulurken yapılan piyasa araştırması, işletmenin üreteceği veya pazarlayacağı ürün veya hizmetlerin üretim miktarının ne kadar olacağını ve nasıl üreteceğini saptamak için yapılır. Ayrıca, piyasada bulunan müşteri profili, talep düzeyi ve satın alma gücü gibi konularda girişimciye karar alma sürecinde bilgi sağlar. Piyasa araştırmasında, bilgiler toplanırken iki tür veriden yararlanılır (Tutar, 2005, s.110). Bu veriler, birinci ve ikinci elden verilerdir. Birinci elden veriler, piyasada o işi yapan ya da araştırma işletmeleri tarafından hazırlanan verilerdir. İkinci elden veriler ise daha önce yapılan araştırmalardan elde edilen verilerdir. Birinci ve ikinci elden veriler, talep tahmini yapabilmek için önemlidir. Talep tahmininin amacı, girilecek piyasada, müşterilerin ne kadar miktarda ürün ve hizmet talep edebileceklerini tahmin etmektir. Bu sayede, girişimci kuracağı işletmesinin ne kadar büyük olması gerektiğine karar verir.

Kuruluş Yerinin Seçimi: Kuruluş yeri seçimiyle ilgili konu, detaylı olarak ünite de ayrı bir başlık altında yer alacaktır.

Büyüklük ve Kapasite Seçimi: Piyasa araştırması ve talep tahmini çalışmalarından elde edilen bilgilere göre, işletme büyüklüğü belirlenir (Tutar, 2005, s.110). Günümüz rekabet ortamında müşterilerin istek ve memnuniyetleri işletmeler için önemli bir unsurdur. Bu yüzden girişimciler, müşterilerin talepleri/istekleri doğrultusunda üretim yapmak/ hizmet sunmak ister. Bunu gerçekleştirebilmek için de işletme içinde yer alacak makine, işgücü gibi üretim faktörlerini yeterli miktarda bulundurmaları zorundadırlar. Bu faktörleri yeterli miktarda bulundurması da işletmenin rekabeti için yeterli olmayacaktır. Ayrıca işletme, bu üretim faktörlerini en iyi şekilde kullanarak üretim yapmalıdır. Ancak bu sayede, rekabet ortamında işletme yaşamını sürdürebilecektir.

Teknik Araştırmalar: Ekonomik araştırma tamamlandıktan sonra, işletmeler teknik araştırmaya yönelirler. Teknik araştırma, projenin teknik olarak yapılabilirliğini araştırmak için, teknik elemanlar tarafından yapılan analizdir. İşletme kurulmasına karar verilirken hangi üretim teknolojisinin kullanılacağı, iş akış şemaları, makineleri, yerleşim planı, fabrika binasının inşaatı gibi konular teknik elemanlarca incelenir (Sabuncuoğlu, 1997, s.91).

Finansal Araştırmalar: Finansal araştırma, gerçekleştirilmesi düşünülen projenin hayata geçirilebilmesi için gerekli finansal kaynakların miktarı, nereden ve nasıl sağlanacağına ilişkin konuları kapsar. Araştırmada, işletmenin kurulacağı arsa, inşaat, taşıtlar, makine alımıyla ilgili giderler hesaplanır. Bu süreçte, proje yatırım tutarı da hesaplanır.

Hukuki Araştırmalar: İşletmelerin kurulacağı yerin seçimi, kurulması ve üretim için gerekli izinlerin (ruhsatların) alınması, sermaye ihtiyacı, vergi tahakkuku, kredi sağlama olanakları gibi konular hukuksal araştırma yapılarak sağlanır.

Örgütsel Araştırmalar: Tüm araştırmalar tamamlandıktan sonra, işletmenin içinde çalışacak insan gücünün belirlenmesine karar verilir. Örgütsel araştırmalar sürecinde, işletmede kimlerin çalışacağı, hangi yetki ve sorumluluklarla görev yapacakları, işletmenin nasıl işgücüne ve bölümlendirmeye sahip olması gerektiği gibi konulara karar verilir.

İşletmenin kuruluşunda belirli aşamalar vardır. Hangi aşama işletme kurma faaliyeti için belirlenen planın en son aşamasıdır? Tartışınız.



SIRA SİZDE

Kuruluş Çalışmalarının Değerlendirilmesi ve Yatırım Kararı

Yatırım kararı bir işletme için çok büyük önem taşımaktadır. Tüm yapılan araştırmalar adım adım tekrar incelenerek girişimci yatırıma karar verir. Yapılan araştırmaların raporları değerlendirilirken girişimcinin bazı ölçütlere dikkat etmesi gerekir. Raporlarda göz önünde tutulması gereken ölçütler; **verimlilik**, **iktisadilik** ve **kârlılıktır**. Verimlilik, çeşitli ürün ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji ve bilginin etkin kullanımıdır diye tanımlanır. İktisadilik, kurulacak işletmelerin ne kadar verimli çalışacağı, mal üretiminde maliyetlerin nasıl belirleneceği ve en düşük maliyetle nasıl üretim gerçekleştirileceğidir. Kârlılık, işletmenin belirli bir dönemde elde ettiği kârın, aynı dönemde kullanılan sermayeye oranıdır. Bu oranın en yüksek çıkacağı coğrafik alanı işletmenin kuruluş yeri olarak seçmek uygun olacaktır. Maliyet, gelir ve faiz oranlarındaki değişimler kârlılık oranının önceden kesin olarak hesaplanmasında önemli engellerdir (Tengilimoğlu, 2009, s.62). Bu üç ölçüt gerek kuruluş aşamalarında ve gerekse faaliyetlerin değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Girişimci, yatırım kararı almadan önce kesin proje, projenin uygulanması ve deneme üretimi gibi aşamalara da dikkat etmek zorundadır. Çünkü bu aşamalardan sonra girişimci, kuracağı işletmenin yerini belirleyebilir. Bu aşamalar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Verimlilik, emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji ve bilginin etkin kullanımıdır.

Kesin Proje

Kesin projede, proje kapsamında işletmenin kuruluşunda hangi unsurlar gerekiyorsa örneğin, işletmenin kurulacağı yer, kapasitesi, büyüklüğü, insan kaynakları gibi ayrıntılı bilgiler kesinleştirilir.

Projenin Uygulanması

Kesin proje kesinleştirildikten sonra, projede yer alan tüm unsurların gerçekleştirildiği aşamadır. Bu aşamada, siparişler verilir ve fiziksel yatırımlar başlar. İşletmenin kurulacağı yerin alımı, işletmenin inşaatı, elektrik, su gibi tesisatların döşenmesi, üretim için gerekli donanım ve makinenin alınması gibi unsurlar bu aşamada tamamlanır. Tamamlandıktan sonra da işletme üretime hazır hâle getirilir.

Deneme Üretimi

Projenin uygulanma aşaması tamamlandıktan sonra işletme, kuruluş aşamasını tamamlar. Ancak, üretime geçmeden önce, girişimci üretimde karşılaşılabileceği aksaklıkları belirlemek için, deneme üretimine geçer. Son kontroller yapıldıktan ve sorunlar çözüldükten sonra, işletme kesin üretime geçer.

SIRA SİZDE



Girişimci kuruluş yeri belirlemeden önce hangi aşamalara dikkat etmelidir? Tartışınız.

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürecekleri yer **kuruluş yeridir**.

Kuruluş Yerinin Belirlenmesi

İşletmelerin belirledikleri amaçlara ulaşmaları için faaliyetlerini sürdürecekleri yer, **kuruluş yeridir**. Ancak girişimci, işletmenin amaçlarına en verimli, etkin ve kârlı şekilde ulaşmasına olanak sağlayacak bir kuruluş yeri seçmelidir. İşletme kurulduktan sonra, uzun bir süre faaliyetlerini kurulduğu yerde sürdürmek zorunda kalacağı için, yer seçimi çok önemlidir. İşletme kurulurken kuruluş yeri belirleme aşamasında, girişimcinin kuruluş dosyası hazırlama, işletmenin faaliyete geçmesi için yasal izinler gibi süreçleri de tamamlaması gereklidir.

Kuruluş Sırasında Yapılacak İşlemler

Girişimci, işletme kurarken bazı yasa ve yönetmeliklerden kaynaklanan zorunlulukları yerine getirmekle yükümlüdür. İşletme, kuruluş yeri belirleme sürecinde yapılacak işlemler şunlardır (Tutar, 2005, s.120):

- Sanayi ve Ticaret Bakanlığından (Sanayi ve Ticaret İl Müdürlüğü) işletmenin kurulması ile ilgili iznin alınması,
- Ticaret Sicil Memurluğuna yeni kuruluş tescili için gerekli belgelerin verilmesi ve kuruluş ilanı,
- Esnaf ve Sanatkarlar Sicil Memurluğu'ndan tescil ve ilan işlemleri,
- Tutulması zorunlu olan defterlerin kırtasiyeden alınması ve notere onaylatırma,
- Vergi dairesine vergi mükellefiyetinin tescili, vergi levhası, yazar kasa levhasının onayı ve damga vergisinin yatırılması,
- Maliye Bakanlığı'nın anlaşmalı olduğu matbaa işletmelerine gerekli belgelerin bastırılması,
- Sanayi Odası ya da Ticaret Odasına kayıt işlemleri,
- Belediyelerden işyeri açma ve çalışma ruhsatı alınması,
- Sosyal Güvenlik Kurumu işlemleri (İş yeri sicil numarasının alınması ve işe giriş bildirgelerinin verilmesi).

Kuruluş Dosyası Hazırlama

Girişimci, kuruluş dosyası hazırlama sürecinde, noterden ticaret unvan tasdiknamesi alarak işlemlere başlar. Daha sonra iş yerinin bulunduğu belediye başkanlığından, işe başlama belgesi alır. Bu belgeyi alabilmek için dilekçe, ticari unvan tasdikname-

si, nüfus cüzdanı sureti, ikametgâh belgesi, noter tasdikli iş yeri tapusu veya kira kontratını belediye başkanlığına vermesi gereklidir. Bu belgelerin aynıları, Ticaret Sicil Memurluğuna verilerek, işletmenin kuruluşunun tescil edilmesi istenir. Tescil, işletmelerin ticari faaliyetlerini gerçekleştirebilmeleri için kuruluşundan kapanışına kadar yapısında meydana gelen değişikliklerin yasalara uygun olmasıdır.

İşletme Kurmada Yasal izinler

Ticaret ve Sanayi Odasına üye olmak, bölge sanayi müdürlüğüne başvurmak, belediyeden izin almak, vergi dairesine kayıt, sağlık izinleri ve Sosyal Güvenlik Kurumuna bildirimleri içerir.

Kuruluş Yeri Seçimini Etkileyen Faktörler

Kuruluş yeri seçimi çok önemli olduğundan seçim yapılırken bazı faktörlere dikkat edilmesi gereklidir. Bunlar, çok dikkatli incelenip sonra kuruluş yerine karar verilmelidir. Karar verilirken kurulacak işletmenin yerinin hammadde temin edilecek yere, pazara ve enerji kaynağına yakın olması, iklim ve çalışma şartları, taşıma maliyetleri ve teşvikler gibi faktörlere dikkat edilmelidir.

Hammadde: Hammadde, üretim işletmelerinde üretilecek ürünün temel kaynağıdır. Örneğin, yoğurt fabrikasında üretilecek yoğurdun hammaddesi, başka bir deyişle temel kaynağı süttür. Kurulacak işletme, üreteceği ürüne göre, hammadde kaynağına yakın bir yerde kurulmalıdır. Yakın yerde kurulmasının avantajları şöyle açıklanabilir: Hammaddenin yoğun olarak bulunduğu yerde kurulması, hammadde maliyetlerini düşürecek ve işletmeye maliyet açısından avantaj sağlayacaktır. Ayrıca bazı hammaddeler, çabuk bozulma özelliğine sahiptir, örneğin; süt veya tarımsal ürünler çabuk bozulabilirler. Bu yüzden özellikle gıda sektöründe kurulacak olan işletmeler, hammaddelere yakın yerlerde kurulmalıdır. Dikkat edilecek diğer bir nokta, bazı hammaddelerin taşınmasının pahalı olmasıdır. Bazı hammaddelerin özel ambalaj ya da özel taşıma araçlarında taşınması gerekmektedir. Özel taşıma araçlarıyla taşınması gereken et, süt, meyve ve sebze işleyen işletmeler hammaddeye yakın olmalıdır. İşletmelerin, hammaddeye yakın olmaları hem hammaddelerin bozulmalarını önleyecek hem de taşıma maliyetlerinin yüksek olmasını engelleyecektir.

Pazara Yakınlık: Üretim öncesi hammaddeye yakınlık, işletme için maliyet bakımından ne kadar önemliyse üretim sonrası pazara yakınlık da pazarlama maliyetleri için o kadar önemlidir. İşletmeler kurulurken hedef pazarlarını veya mevcut pazar durumunu dikkate alarak kurulmalıdır. İşletmenin ürettiği ürünleri kısa zamanda müşterilere sunması, müşteri memnuniyetini arttıracaktır. Kısa zamanda ve istediği zaman ürüne ulaşan müşterilerin beklentileri karşılanmış olacaktır.

Ulaştırma: İşletmeler için girdilerin üretim sürecine zamanında ulaştırılması, çıktıların müşteriye zamanında ulaştırılması açısından önemlidir. İşletmenin kullanacağı girdilerin, istenen kalite, istenen zaman ve istenen yerde bulundurulması, ulaştırma faaliyeti ile sağlanmaktadır. Ayrıca işletmenin ürün fiyatı ulaşım ile doğru orantılıdır. Çünkü işletme ürün fiyatına ulaşım bedelini bir miktar da olsa yansıtmaktadır. Olumsuz ulaşım koşulları, işletmelerin maliyetlerini arttıracaktır. İşletmeler, ulaşım bakımından kolay ulaşılabilir bir yere kurulmalıdır.

İşgücü: Günümüzde işletmeler için en önemli unsur, nitelikli işgücü (çalışanları) bulmaktır. İster üretim işletmesi isterse hizmet işletmesi olsun, her iki işletme türünde de işgücü olmadan üretim veya hizmet yapılamaz. İşletmelerde teknolojiyi, makineleri kullanmak için işgücüne gereksinim vardır. Girişimci, bu

sebeplerden dolayı, işletme kuracağı yerde, çalışacak kişiler (işgücü) olup olmadığına da dikkat etmelidir. Eğer işletmenin dış çevresinde ihtiyaç duyulandan daha çok işgücü varsa işletme için gerekli işgücünü bulmak daha kolay olacaktır. Genellikle, işletmeler kârını arttırmayı planladıkları için, işgücünün çok ve ucuz olduğu yerleri tercih etmeye çalışırlar.

Enerji ve Su Kaynakları: İşletmelerin kuruluş yerinin seçiminde diğer bir faktör enerji kaynağına yakınlıktır. Özellikle üretim işletmelerinde, üretim için kullanılacak enerji türünün, elektrik, kömür, petrol veya yeşil enerjinin belirlenmesi ve bu karara göre işletmenin yerinin enerji kaynağına yakın kurulması, işletmeye maliyet avantajı sağlayacaktır. İşletme petrol enerjisini kullanacaksa rafinerilere yakın, kömür enerjisini kullanacaksa kömür ocaklarına yakın kurulmalıdır. Böylece, işletmeler enerji taşıma maliyetinden kurtulmuş olurlar.

Su kaynakları, kimi işletmelerde enerji kaynağı kimi işletmelerde hammadde olarak kullanılmaktadır. Her iki tür işletme için de su kaynağına yakın olmak, hem rekabetçilerine göre üstünlük sağlayacak hem de işletmenin maliyetlerini düşürecektir.

İklim Koşulları: İklim koşulları, üretilecek veya işlenecek ürünler üzerinde etkilidir, bu durum özellikle turizm sektöründe yer alan işletmeler için geçerlidir. Örneğin, meyve ve sebzelerin aşırı yağış yüzünden bozulması, olgunlaşmaması, bu ürünleri hammadde olarak kullanan işletmeleri zora sokacaktır. Ya da turistik işletmenin yine iklim değişiklikleri yüzünden, müşterileri azalacaktır. Bu yüzden, girişimci kuruluş yeri olarak nemli, sıcak ve çok soğuk bölgeler yerine, iklim koşullarının çalışmalarını pek etkilemeyeceği bölgeleri seçmelidir. Ayrıca, iklimin olumsuz etkilerini gidermek için bir dizi önlem de almak mümkündür. Ancak, alınacak her önlem maliyetleri arttıracaktır.

Teşvik ve Sınırlamaları: Her ülkenin geçerli kanunları, kuruluş yeri seçimini doğrudan veya dolaylı olarak etkiler. Hükümetler, ülkenin bölgelerine göre farklı teşvik veya sınırlamalar uygulayabilirler. Hükümetlerin uyguladığı vergi ve harçlar, işletme yeri seçimini etkiler. Bazı bölgeler fazla gelişmediği için devlet tarafından verilen teşvik primleri fazladır. Bu yüzden, girişimci karar vermeden önce fayda maliyet analizi yaparak avantajlı olan yeri tercih etmelidir.

SIRA SİZDE



Kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerden işgücü, işletmeler için önemlidir. Neden önemli bir unsurdur? Tartışınız.

İŞLETMELERDE BÜYÜME

Günümüzde artan rekabet ortamı yüzünden, işletmeler sürekli kendilerini yenilemek, geliştirmek ve farklılaştırmak zorundadır. Ancak kendilerini yenilerken, geliştirirken veya farklılaştırırken mevcut çalışma sistemlerini de büyütme, koruma, küçültme veya sona erdirmek zorunda kalabilirler.

İşletmeler için büyüme kararı almak önemli bir süreçtir. Büyümeye karar veren bir işletme, çevresel faktörleri, tüketici beklentilerini ve rakip işletmeleri çok iyi incelemeli ve onlara göre nasıl bir büyüme stratejisi izleyeceğine karar vermelidir.

İşletmelerin Büyümesi

İşletmelerin büyümek istemesi doğal olarak gelişen bir süreçtir. Kurulan bir işletme, yıllar içinde fiziksel, mali veya yetenek olarak büyür. Ayrıca, rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde, faaliyetlerini sürdürebilmeleri için işletmeler büyümek zorundadır.

İşletmelerde büyüme, işletmenin kuruluşundan itibaren, yapısını oluşturan maddi ve beşeri unsurlarda oluşan gözlenen ve ölçülebilir değişimler ve gelişmelerdir. Örneğin, işletmenin çalışanlarının sayısının artması, satışlarının yükselmesi, yeni şubelerinin veya fabrikalarının kurulması, üretim miktarının artması, net kârının yükselmesi, işletmenin büyüdüğünü gösteren göstergelerdir.

İşletmelerde büyüme, gözlenebilir, ölçülebilir değişimler ve gelişmelerdir.

İşletmelerin Büyüme Nedenleri

İşletmenin büyüme nedenleri aşağıda belirtilmiştir (Karalar, 2010, s.159):

- İşletmelerin kârlarını arttırmak istemeleri
- Piyasada iyi bir yer edinerek hammaddeye daha kolay ve uygun şartlarda ulaşmak istemeleri
- Büyük işletmelerin yenilikleri takip etmesi ve satın almasının daha kolay olması
- İşletmeler büyüdükçe, iş arayanların veya yöneticilerin de çalışmak istediği, daha fazla tercih edilen işletmeler olmaları
- Büyük işletmelerin, diğer işletmelerle, yerel yönetimle, resmî dairelerle ve medyayla da ilişkilerinin iyi olmasıdır.

İşletmenin büyüklüğünü gösteren göstergeler nelerdir? Tartışınız.



SİRA SİZDE

İşletmelerin Büyüme Şekilleri

İşletmeler, rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek ve pazarda giderek daha etkili olabilmek için çaba sarf ederler. Bu çabanın başarısını belirleyen en önemli faktör, uygun büyüme şeklinin seçilmesidir. İşletmelerin büyümesi, iki türdür: İçsel ve dışsal büyüme. İçsel büyüme, işletmelerin kendi olanaklarıyla, faaliyetleriyle yarattıkları kaynakları kullanarak büyümeleridir. Dışsal büyüme ise başka işletme veya işletmelerle birleşerek, stratejik ortaklıklar kurarak büyümeleridir.

İçsel Büyüme

İşletmelerin sahip olduğu kaynaklarını kullanarak büyümesidir. İç büyüme borçlanma, yeni sermaye bulma yoluyla gerçekleşir. İşletmelerin borçlanma veya yeni sermaye bulmaları uzun zaman alacağı ve zor olacağı için, dışsal büyümeye göre daha yavaş bir büyümedir. İçsel büyüme yatay veya dikey olmak üzere iki türlü bir büyümedir.

Yatay Büyüme

İşletme, kendi pazarı içinde nüfuz ve etkililiğini artırarak genişler. İşletme, genişlemeyi fabrika sayısını arttırarak, yeni şubelerini farklı yerlere açarak gerçekleştirir. **Yatay büyüme**, pazara nüfuz etme, ürün farklılaştırma ve pazarı farklılaştırma olmak üzere üç farklı strateji ile sağlanabilir.

Yatay büyüme, işletmelerin kaynaklarını kullanarak büyümesidir.

Pazara Nüfuz Etme

Mevcut ürün üretiminde herhangi bir değişiklik yapmadan, mevcut pazarda daha çok satış yapmaya yönelik bir stratejidir. Pazara nüfuz etme, mevcut müşterilerin satın alma miktarını, üretilen ürünün eskime oranını arttırarak ve müşterilere diğer kullanım alanlarını belirterek gerçekleşir. Ayrıca, artan satın almalar için fiyat indirimleri uygulamak suretiyle de pazara nüfuz etme sağlanır. Böylece, işletme yatay büyüme yoluna girmiş olur.

Ürün Farklılaştırma

İşletmelerin, mevcut ürünleri üzerinde değişiklikler yaparak, hem rakip ürünlerden daha iyi duruma gelmelerine hem de pazardaki etkililiklerini arttırmalarına yönelik bir stratejidir. İşletme, ürünün kalitesini, tadını, kokusunu, tasarımını veya ambalajını değiştirerek ürünlerini daha cazip hâle getirebilir. İşletme ürün farklılaştırmayla, daha iyi bir marka imajı oluşturur. Bu da işletmenin büyümesine ve pazar payını arttırmasına sebep olur.

Pazar Farklılaştırma

Ürünün yeni kullanım alanını bulmak veya müşteri üzerindeki etkisini arttırarak müşteri bağımlılığını sağlamak için tercih edilen müşterileri, ürünü kullanmaya teşvik etmektir.

Dikey Büyüme

Birbirlerini bütünüleyen fakat farklı faaliyetler gerçekleştiren işletmelerin birleşmeleri veya ortak iş yapmalarıdır. Patates cipsi üreten bir işletmenin, patates üreticisiyle anlaşması, **dikey büyüme**ye bir örnektir. Dikey büyümede üretici, ya tedarikçiyle ya da müşteriyle birleşerek büyür. Dikey büyüme, ileri doğru dikey büyüme ve geriye doğru dikey büyüme olmak üzere iki türdür.

İleri Doğru Dikey Büyüme

İşletmenin, ürünlerinin tüketicilere veya müşterilere ulaştırılmasını sağlamak için pazarlama ve dağıtım kanallarıyla birleşmesidir. El işi yapan birinin, yaptıklarını satmak için dükkân açması; yoğurt, peynir yapan birinin şarküteri açması ileri doğru dikey büyüme örnektir.

Geriye Doğru Dikey Büyüme

İşletmenin ürünlerini başka işletmelerin ürettikleri girdilere bağlı kalmadan, kendisinin üretmeye başlamasıdır. Salça üretimi yapan bir işletmenin, salça üretiminde kullandığı domatesi yetiştirip, salça üretiminde kullanması geriye doğru dikey büyüme örnektir.

Dışsal Büyüme

Dışsal büyüme; işletmelerin, başka işletmelerin tamamını veya bir bölümünü ele geçirerek ya da yönetimlerini kontrol altına alarak büyümeleridir. İşletmelerin kendi kaynakları büyümek için yeterli olmadığında, dış büyüme yoluna giderler. Dışsal büyüme, dikey birleşme, yatay birleşme ve çapraz birleşme olmak üzere üç şekilde gerçekleşir.

Dikey Birleşme

İşletmeler rekabet güçlerini arttırmak amacıyla dikey birleşme yoluna giderler. Günümüzde işletmeler ürünlerini üretirken ürünlerin müşterilere dağıtılması veya pazarlama işlerini başka işletmeler yerine getirmektedir. Dikey birleşmede, işletme dağıtım veya pazarlama işletmesiyle birleşir. Böylece dağıtım veya pazarlama maliyetlerinde de azalma olur. Hazır giyim üreticisi işletmenin, kumaş işletmesiyle birleşmesi veya mobilya yapan bir işletmenin, bir mobilya mağazasıyla birleşmesi dikey birleşmeye örnektir.

Dikey büyüme, farklı faaliyetler gerçekleştiren ancak birbirlerini bütünüleyen işletmelerin birleşmeleridir.

Dışsal büyüme; işletmelerin, başka işletmeleri ele geçirerek büyümeleridir.

Yatay Birleşme

İşletmelerin, kendileriyle aynı sektörde yer alan işletmelerle birleşmesi yatay birleşme olarak tanımlanır. Bu tür birleşmede, birleşen işletmeden birinin kontrolü diğer işletmeye geçer. İşletmeler rekabet ortamında hayatta kalabilmek, maliyetlerini azaltabilmek, üretimi arttırabilmek için yatay birleşme yolunu tercih ederler. İki bankanın birleşmesi yatay birleşmeye örnektir.

Çapraz Birleşme

Dikey ve yatay birleşmeler aynı sektördeki işletmelerle gerçekleştirilirken çapraz birleşmede farklı sektördeki işletmelerle birleşme olmaktadır. Otomobil üretimi yapan işletmenin, yemek fabrikasıyla birleşmesi çapraz birleşmeye örnektir. Çapraz birleşmeler farklı alanlarda işlerin birleşmesi olduğu için, rekabet ortamında işletmeye farklılık katar. Sadece kendi sektöründe üretim yapmakla kalmaz, ayrıca başka sektörlerde de üretim yaparak kendini diğer işletmelerden farklı hâle getirir.

İşletmelerin, başka işletme veya işletmelerle birleşerek, stratejik ortaklıklar kurarak gerçekleştirdiği büyüme şekli hangisidir? Tartışınız.



SIRA SİZDE

BÜYÜMENİN GETİRDİĞİ YARARLAR VE SAKINCALAR

İşletmeler büyüyerek, yarar sağlamaya çalışırlar. Ancak büyümenin yararları olduğu kadar sakıncaları da bulunmaktadır.

Büyümenin Yararları

Büyümenin işletmeye kazandırdığı yararlar, pazarda yer edinme, tanınmak ve marka olmak, Ar-Ge farkı, uluslararası ilişkiler ve uzmanlıktır.

Pazarda Yer Edinme

Özellikle büyük işletmelerin yüksek pazar payına sahip oldukları bir gerçektir. Yüksek pazar payına sahip olan işletmelerin de birçok avantajları vardır. Büyük işletmeler, pazarda iyi bir yerde oldukları için, tedarikçiler büyük ölçekli işletmeleri diğer ölçekteki işletmelere göre daha çok tercih ederler. Tercih sebepleriye büyük ölçekli işletmelerin, yüksek oranda malzeme alışverişi yapmalarıdır. Bu da tedarikçilerin daha büyük miktarda satış yapması demektir. Bu durum iki yönlü bir yarar sağlar, tedarikçilerin satışları artarken, büyük işletmeler de tek bir tedarikçiye büyük miktarda malzeme satın aldıkları için, fiyat indirimi alabilirler. Bu da başlı başına bir rekabet unsurudur. Büyük işletmeler, fiyatı belirleyici özelliğe sahip olduğu için pazarda egemenlik sağlamaları çok kolay olur.

Tanınmak ve Marka Olmak

Günümüzde marka olmak, tanınmak, bir işletme için çok önemli bir rekabet unsurudur. Tanınan ve marka olan işletmenin ürününün satışları daha yüksek olacaktır. Tanınan ve marka olan bir işletme olabilmek için, işletmenin büyük bir işletme olması gereklidir çünkü büyük işletmelerin tanınması ve pazarda isim yapması daha kolay olmaktadır.

Ar-ge Farkı

İşletmeler, rakiplerinden farklı olabilmek ve böylece pazarda iyi bir yer edinebilmek için, araştırma ve geliştirme (Ar-ge) faaliyetlerine önem verirler. Ancak, küçük işletmeler araştırma ve geliştirme maliyetlerinin yüksek olması yüzünden, bu tür faali-

yetleri yapmazlar. Genellikle büyük işletmeler, bu tür faaliyetler için dönem başında belli bir bütçe ayırırlar. Ar-ge sayesinde işletmeler hem piyasayı ellerinde tutmayı başarırlar hem de tüketiciler için ürün geliştirebilirler.

Uluslararası Bağlantılar

Büyük işletmeler hem sermaye hem de tanınma bakımından küçük işletmelere göre daha üstündür. Bu yüzden, bir işletmeyle iş ortaklığı yapmak isteyen yabancı sermayeli işletmeler, büyük işletmelerle iş ortaklığı kurmayı tercih edecektir. Çünkü büyük işletmeler, küçük işletmelere göre daha başarılı şekilde, uluslararası işletmelerin ürünlerini üretebilir veya satabilirler ve uluslararası bağlantıları da küçük işletmelere göre daha kolay şekilde ve çok sayıda kurabilirler. Bu yüzden ortaklıklar daha çok büyük işletmelerle yapılır.

Uzmanlık

Büyük işletmelerde, her faaliyete ait ayrı bir birim yer alır. İşletmenin bütün faaliyetleri bu birimlerce yerine getirilmektedir. Üretim birimi, üretim konularıyla ilgilenirken insan kaynakları birimi, işe alma, işten çıkarma, terfi gibi faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Bu birimlerde alanında uzman kişiler görev almaktadır. Çalışanlar işe alınırken uzmanlık alanına göre bu birimlerde görevlendirilmektedir. Küçük işletmelerde her iş için ayrı uzmanlar çalıştırmak yerine, var olan çalışanlar çok farklı nitelikteki işleri yerine getirmektedir. Bu yüzden de küçük işletmelerde bazen işler zamanında ve doğru bir şekilde gerçekleşmemektedir.

Büyümenin Sakıncaları

Büyümenin sakıncaları, bürokrasi, çalışanların olumsuz etkilenmesi ve koordinasyon sorunudur.

Bürokrasi

İşletmeler büyüdükçe yapılacak işler ve bürokrasi artar. Bürokrasi, bir toplumda tabandan yukarıya çıktıkça daralan bir yapı içinde örgütlenmiş olan, kişisel olmayan genel kurallar ve işleyiş ilkelerine göre çalışan sistem ve kurallar grubudur (Türk Dil Kurumu web sitesi). Bürokrasi arttıkça faaliyet prosedürleri artar ve esnek olmayan kurallar uygulanır. Bu da zaman içinde, değişime direnen, mevcut yapıyı korumaya çalışan çalışanlar için uygun bir ortam yaratır. Bu yüzden de örgütlerde yenilikler ortaya çıkmaz ve örgüt gelişemez.

Çalışanların Olumsuz Etkilenmesi

İşletme büyüdükçe çalışan sayısı da artar. İşletmede aynı işi yapan veya aynı statüde olan çalışan sayısı arttıkça işi yerine getirmeme veya sonuçlandırmamalar artar. Yeni çalışanlar işe alındıkça eski çalışanlar işten çıkartılacaklarını ya da yeteneklerinin göz ardı edileceğini düşünmeye başlarlar. Bu olumsuz düşünceler, çalışanların motivasyonunu azaltır, işletme faaliyetleri aksamaya başlar ve genel anlamda verim düşer.

Koordinasyon Sorunu

İşletmenin büyümesiyle, müşteri ve çalışan sayısı artacaktır. Dış yapıya ve müşterilere gösterilen önem ile işletme çalışanlarına verilen değer birbirini dengelemelidir. Çalışanlar ile çevrenin iletişimi kopmadan sürmelidir. Çalışanlar çevre ile sürekli etkileşim içerisinde olursa değişim ihtiyacını daha kolay fark edecek ve anlayacaktır.

Büyümenin Sakıncaları ile Başa Çıkma Yöntemleri

İşletmenin amacı kâr olduğu için, işletmeler mutlaka büyümek isterler ancak büyürken de küçük işletmelerin sahip olduğu ayrıcalıklardan yararlanmayı sürdürmek isterler. Bazı işletmeler büyük bir işletmenin sahip olduğu üstünlük ve hakları kullanırken bazıları ise küçük işletme gibi faaliyetlerini yürütebilirler. İşletmelerin bu konuda kullanabilecekleri iki yaklaşım vardır: Büyükten küçüğe ve küçükten büyüğe doğru büyüme yaklaşımları. Büyükten küçüğe yaklaşımı, küçük işletmelerin pek çok özelliğini taşıyan büyük bir işletme yaratma amacı taşır. Küçükten büyüğe yaklaşımı ise büyük olmanın üstünlüklerini taşıyan küçük işletmelerin oluşturulması ile ilgilidir. Bu yaklaşımlardan hangisinin hangi işletme için yararlı olabileceği ile ilgili detaylı bir inceleme gerekir.

Büyükten Küçüğe Yaklaşımı

Bu yaklaşımda büyük işletme, faaliyet özerkliğine ve kendine özgü gelir ve giderlere sahip olan daha küçük ölçekli işletmelere bölünür. Büyük işletmenin üst yönetimi birden fazla bağımsız işletmeyi denetler. Tüm denetim üst yönetime aittir.

Küçükten Büyüğe Yaklaşımı

Küçük işletme olmanın üstün yönü ise esnek bir yapıya sahip olmaktır. Büyük işletmelerdeki bürokratik yapıya sahip olmadıkları için, prosedürler çok fazla değildir, bu yüzden de işler daha kolay ve çalışanlar açısından da zamanında bitirilir.

HUKUKİ VE EKONOMİK AÇIDAN BİRLEŞMELER

İletişim ve bilişim teknolojilerindeki gelişmeler, ülkeler arasındaki sınırların kalkmasına yol açmıştır. Artık herkes farklı pazarlara ve istediği ürünlere dünyanın neresinde olursa olsun ulaşabilmektedir. Bu yüzden işletmeler kendilerini farklılaştırmak, pazarda kalabilmek ve tutunabilmek için farklı birleşmeler yapmaktadırlar. İşletmeler kimi zaman hukuki ve ekonomik bağımsızlıklarını yitirmeden, kimi zaman yitirerek iş birliği yapmak zorunda kalırlar. Bu tür birleşmeler ne dikey ne de yatay birleşme türüne girmektedir; hukuki birleşme türlerinden biridir. Hukuki birleşme türleri; centilmenlik anlaşması, konsorsiyum, kartel, konsern, tröst, holding ve merger (tam birleşme) olarak sayılabilir.

Centilmenlik Anlaşması

Birkaç işletmenin aralarında iş birliği kurmak, rekabeti sınırlandırmak ve sektördeki durumlarını güçlendirmek amacıyla yaptıkları anlaşmadır. Bu anlaşma türünde, işletmenin hukuki yapısı korunur. Genellikle sözlü bir anlaşmadır ve yazıya dökülmez. Örneğin, günümüzde bankalar arasında yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Ancak, bankalar aralarında faizi oranlarını belirli düzeyde tutacaklarına dair bir centilmenlik anlaşması yapabilirler.

Konsorsiyum

Belirli bir işin yapılması için kurulan birlik veya ortaklık anlamına gelmektedir. Bu ortaklıklar farklı veya aynı sektörde yer alan ulusal veya uluslararası işletmelerle kurulabilir. Bu tür birleşmede, yeni işletme kurma zorunluluğu yoktur. İşletmeler genellikle proje için **konsorsiyuma** giderler. Yasal ve ekonomik bağımsızlığını zedelemeksizin işletmeler belirli bir işi gerçekleştirmek için anlaşarak geçici bir süre iş birliği yaparlar. Büyük ölçekli köprü, yol, baraj, büyük sanayi

Konsorsiyum, bir iş için kurulan birlik veya ortaklıktır.

kuruluşları gibi önemli yatırımları gerçekleştirmek için, birden çok işletme ya da banka aralarında anlaşarak bir konsorsiyum oluşturarak, teknik ve finansal olanaklarını birleştirirler. Söz konusu yatırımlar tamamlandığında konsorsiyum adı verilen anlaşma da kendiliğinden sona erer.

Kartel

Kartel, aynı sektörde ve aynı işi yapan iki veya daha fazla işletmenin, hukuki bağımsızlıklarını yitirmeden yaptıkları anlaşmalardır. İşletmeler bu tür anlaşmayı, rekabeti azaltmak veya ortadan kaldırmak için yaparlar. Kartel anlaşması; miktar, fiyat, pazarlama ve satın alma kartelleri olmak üzere dört türdür.

Miktar Kartelleri

Kartel anlaşması yapan işletmeler ürettikleri ürünün fiyatının düşmesini engellemek için, üretim miktarına karar verirler ve belirledikleri miktarda üretim yaparlar.

Fiyat Kartelleri

Serbest piyasada, ürünlerin fiyatları farklı farklı olabilmektedir. Bu yüzden işletmeler fiyat kartel anlaşması yaparak ürün fiyatını belirler ve böylece haksız rekabeti önlerler. Demirçelik fabrikalarının kendi aralarında anlaşarak ürettikleri demir veya çeliğin satış fiyatlarında anlaşmaları ve piyasaya tek fiyattan sürmeleri fiyat kartel anlaşmasına bir örnektir.

Pazarlama Kartelleri

Günümüzde pazarlama, işletmelerin ürün tanıtımları ve satışları için büyük önem taşımaktadır. Bu yüzden işletmeler pazarlamaya yönelirler. Bazen pazarlama işini işletmeler kendi imkânlarıyla yapamazlar ve dışarıdan bir işletmeyle anlaşır. Ancak, piyasada pazarlama alanında çok fazla uzman işletme bulunmaktadır. Bu pazarlama işletmeleri arasından hem güvenilir hem de iyi olanı seçmek, işletme için önemlidir. Yanlış bir seçim, işletmenin mevcut durumunu daha da kötü bir duruma getirecektir. Pazarlama kartelinde, işletmeler ürünlerini bir tek işletme aracılığıyla satmak için anlaşır. Bu anlaşmayla, işletmeler hem sektörde satış işini gerçekleştirecek güvenli bir işletmeye kavuşurlar hem de ürünlerinin pazarlamasını gerçekleştirerek satışlarında artış sağlarlar.

Pazarlama kartelleri içinde, pazarlama bölgesi kartelleri yer almaktadır. Günümüzde birçok işletme, piyasada kendine yer edinebilmek veya bulunduğu konumu koruyabilmek için çaba sarf etmektedir. Ancak, bu günden güne zor hâle gelmektedir. Çünkü ürettikleri ürünün aynısı ya da benzeri piyasada yer almaktadır. Bu sebepten dolayı, işletmeler pazarlama bölgesi karteli anlaşması yaparak, ürünlerinin satılacağı pazarı aralarında belirlerler. Böylece işletmeler ürünlerini daha kolay ve istedikleri fiyattan satabilirler. Anlaşma yapan işletmeler, belirlenen bölgelerden başka bölgelere satış yapamazlar. Yapılan anlaşmaya uymak zorundadırlar. Bölge hangi işletmeye aitse anlaşmayı kabul eden diğer işletme orda satış yapma hakkına sahip değildir. İstanbul'da hazır giyim üreten bir işletmenin, rekabet ettiği diğer işletmelerle anlaşıp, ürettiği ürünleri sadece İstanbul'un Avrupa yakasında satış yapacağına dair anlaşma yapması pazarlama bölgesi kartellerine örnek verilebilir.

Satın Alma Kartelleri

Bu tür karteller, aynı hammaddeyi kullanan işletmeler arasında yapılır. Burada amaç, işletmeler arasında satın almadaki rekabeti önlemek ve üretim girdilerini tek elden satın almaktır. Satın alma kartelleri, üreticilerin mallarını düşük fiyatla almak amacını güttüklerinden, kartel türleri arasında en zararlı olanıdır.

Konsern

Konsern, aynı iş kolunda çalışan az sayıda işletmenin bir araya gelmesinden oluşur ve işletmeler karteldeki gibi kârlarını artırmayı amaçlar. Ancak buradaki işletmelerin sayısı, karteğe girenlerden daha az olur ve birbirleriyle çok daha sıkı iş birliğine girerler. Konserne giren işletmelerin finansal ve örgüt yapılarında değişiklikler yapılarak rekabete daha elverişli duruma getirilir. Konsern üyeleri arasında bir iş birliği yapılır ve işletmeler ekonomik bağımsızlıklarını büyük ölçüde kaybederler ancak yasal bağımsızlıklarını korurlar.

Tröst

İşletmeler, bu birleşme türünde gerek yasal gerekse ekonomik özgürlüklerini kaybederler. İlk kez ABD’de ortaya çıkıp gelişmiştir, günümüzde az kullanılan işletmeler arası bir birleşme şeklidir. Tröst, iki veya daha fazla işletmenin tekeli güç oluşturmak amacıyla hukuki bağımsızlıklarını yitirerek sermaye ve yönetimlerini birleştirmeleridir. Bu tür birleşmeler tekelleşmeye yol açtığı için birçok ülkede yasaklanmıştır.

Holding

Holding, bir şirketin başka şirketlerin hisse (pay) senetlerinin büyük bir bölümünü (% 50’den fazlasını) satın alarak onların yönetim ve denetimini ele geçirmesiyle oluşan şirketler grubudur. Örneğin bir A şirketi B, C, D ve E gibi şirketlerin sahip oldukları hisse senetlerinin büyük bir bölümünü satın almakla bu şirketlerin yönetimini ele geçirir. Bu durumda A, B, C, D, ve E gibi tüm şirketlerin oluşturduğu topluluğa “holding” yada “grup” adı verilir. Burada A şirketine holdingin “ana şirketi”, diğerlerine ise “bağlı şirketler” denir. Holdingler anonim şirket biçimlerinde olmaktadır. Holdingi oluşturan tüm şirket veya işletmeler yasal açıdan varlıklarını ve görünüşlerini korurlar. Fakat ekonomik bağımsızlıklarını zayıflatmış veya yitirmiş sayılırlar. Zira ana şirket, bağlı şirketlerin yönetimini ele geçirdiğinden bu şirketlerin her türlü politika ve stratejilerini saptar ve yönlendirir.

Holdingler, genellikle, aynı üretim dalında veya birbirleriyle ilişkisi olan konularda çalışan işletmelerin hisse senetlerinin büyük bir bölümünü ele geçirerek piyasada tekel yaratmak amacıyla kurulurlar. Holdingler büyük bir şirketler grubu olmanın çeşitli üstünlüklerinden yararlanırlar. Ülkede sermaye birikiminin hızlanmasında ve sermaye piyasasının gelişmesinde holdinglerin büyük bir olumlu payı vardır. Öte yandan, tekelci bir güç oluşturmaları en önemli sakıncalarını oluşturur.

Merger (Tam Birleşme)

Tam birleşme (İngilizce Merger), iki veya daha fazla işletmenin tek işletme hâline gelmesi durumudur. Bir işletme, başka bir işletmeyi satın alıp kendi bünyesine katabileceği gibi, her iki işletmenin yeni bir işletme olarak ortaya çıkması da olasıdır. İki küçük işletmenin birleşip, tek büyük işletme olması veya iki büyük işletmenin birleşerek dev bir işletme hâline gelmesi iş yaşamında sık rastlanan bir durumdur.

Bu tür birleşmede satın alan işletme, satın aldığı işletmenin tüm borçlarını öder. Satın alınan işletmenin tüm hukuki varlığı sona erer ve yönetim artık satın alınan işletmeye geçer.

İşletmelerde Küçülme

Gereksiz büyüme sonucu verimin düştüğü işletmelerde küçülme çok yararlı ve bazen de zorunlu bir yöntemdir. Küçülmeler, 1980'li yıllarda uluslararası ticaret ve özelleştirmenin etkilemesiyle ortaya çıkmaya başlamıştır. İşletmeler, uluslararası ticaret ve özelleştirmeden etkilenecek küçülmeye gitmişlerdir.

İşletmelerde küçülme, çalışanların giderlerini azaltma, işten çıkarma, erken emeklilik, ayrılma veya kısa dönemli işten çıkarma gibi yöntemlerle yapılır ve sonuç olarak işletmelerdeki hiyerarşiyi azaltır. İşletmelerde küçülmenin amacı, hiyerarşiyi azaltmak, daha hızlı karar vermek, iletişimi daha iyi hâle getirmek ve verimliliği arttırmaktır.

Günümüzde işletmeler, küreselleşme ve hızlı teknolojik gelişmelere ayak uydurabilmek için, az hiyerarşiyeye sahip ve değişime kolay uyum sağlayan yapılara yönelmektedir. İşletmeler küçülmeye bazı nedenler yüzünden karar verir. Bu nedenler şunlardır:

- İşletmedeki maliyetleri düşürmek
- İşletmedeki karar sürecini hızlandırmak
- Rakiplerin yaptıklarına daha kısa sürede cevap verebilmek
- İşletmenin iç ve dış çevresinde yaşanan iletişimle ilgili sorunları azaltabilmek
- Sonuç odaklı bir işletme hâline gelebilmek
- Müşteri odaklı bir işletme olabilmek
- Verimliliği arttırmak

Bu nedenlerin gerçekleşebilmesi için, işletmenin planlı bir şekilde küçülme-yi gerçekleştirmesi lazımdır. İşletme ilk önce, küçülmeye gerçekten ihtiyacı olup olmadığına karar vermelidir. Çünkü küçülme sadece kademe ve eleman azaltma değil, işletmenin tüm süreçlerinde kısıtlamaya gidilmesidir. Küçülmeye karar verildikten sonra, küçülmenin planlaması yapılmalıdır. Küçülme sürecinde ne gibi faaliyetlerin gerçekleştirilmesi gerektiği ve uygulama sonucunda ortaya çıkan sonuçların denetiminin yapılması gereklidir. Sonuçların denetimi önemlidir çünkü küçülmenin doğru bir karar olup olmadığı, beklenen yararın sağlanıp sağlanmadığı belirlenir.