**YAŞARDOĞU SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ**

**SPOR YÖNETİCİLİĞİ**

**GENEL İŞLETME BİLGİSİ**

**İŞLETMELERİN AMAÇLARI VE ÇEVRESİ**

**2. Hafta**

**ÜNİTE 2: İŞLETMELERİN AMAÇLARI VE ÇEVRESİ**

**KONU BAŞLIKLARI**

* İşletme Amaçlarının Doğası
* İşletme Amaçları
* İşletmelerin Çevresi

**İŞLETME AMAÇLARININ DOĞASI**

İşletmelerin amaç odaklı olduğunu belirtmek, gelecek yöneliminin önemini vurgularken, bu amaçların belirli ve somut hâle getirilmesi gerekliliği açıktır. Amaçların doğası zaman ve kültür açısından farklılık gösterebilmektedir.

Bu durum, amaç kavramının farklı şekilde kullanılabildiği anlamına gelmektedir. Bazen amaç kavramı, genel bir kavram olarak görülürken kimi zaman da stratejik niyet olarak ortaya konan genel bir kavramın alt unsuru olarak belirtilmektedir. Bu bakış açısı ile değerlendirildiğinde karşımıza vizyon, misyon, amaç ve hedef şeklinde parçalardan oluşan, hiyerarşik bir sıralama gösteren ve hepsi bir arada işletmenin stratejik niyetini ortaya koyan bir bütün çıkmaktadır. Hiyerarşik önem sırasından hareketle bu olguları kısaca şu şekilde açıklayabiliriz:

*Vizyon,* işletmenin uzun vadeli zaman yönelimini ifade eder ve nasıl bir işletme olmayı arzuladığını ortaya koyar. Bir başka ifade ile vizyonu, işletmenin gelecekteki durumunu sözcüklerle yansıtan, bir fotoğrafı veya resmi olarak nitelemek mümkündür.

*Misyon,* işletmenin yaptığı iş ve bu işi yaparken benimsediği değerleri, yaklaşımları, felsefesini rakiplerle kendini farklılaştıracak nitelikte açıklamasıdır.

*Amaç,* işletmenin stratejik niyetini misyona uygun olarak fakat daha belirli ve somut bir içerikte belirten, ama yine de geniş ve genellemeler içeren ifadelerdir.

*Hedef* ise amaçların daha kesin, ölçülebilir ve eyleme yönelik olarak belirtilmesi ile ortaya çıkar ve amaçların nicelik olarak belirtilmiş şeklidir.

Bu hiyerarşik sıralama dışında amaçlara yönelik olarak bir de biçimsel ve biçimsel olmayan amaçlar şeklinde ayırım yapmak mümkündür. Yukarıda ifade edilen ve işletmenin stratejik niyetlerini ortaya koyan kavramlar işletmenin resmî, biçimsel amaçlarıdır. Ama bu durumun uygulamaya birebir yansıması her zaman söz konusu olmayabilir. Dolayısıyla bir de uygulamada bireylere yön veren birtakım amaçlar vardır ki bunlar da biçimsel olmayan amaçlar olarak kavramsallaştırılabilir. Sosyal bir varlık olarak işletmeler, bünyesinde kendi bireysel amaçları olan bireyler ve bu bireylerin oluşturduğu gruplar taşır. Bir başka ifade ile işletmelerde bir taraftan kurumsal amaçlar ya da işletme amaçları mevcutken diğer taraftan da onu oluşturan bireylerin ve grupların amaçları vardır. Bu nedenle işletmeler birbirinden farklı ve kimi zaman da çatışan amaçların dengelendiği bir sistemdir. Başarılı işletmeleri başarısız işletmelerden ayıran önemli noktalardan biri kurumsal hedeflerle bireysel hedeflerin bir potada eritilerek bir bütünlük oluşturulmasıdır.

İşletmede başarının belirleyicisi amaçlara ulaşma derecesi olduğundan bu amaçların belirlenmesinde ve açıklanmasında birtakım ilkelere uygun hareket edilmesi son derece önemlidir.

*İşletme amaçları, faaliyetler sonucunda elde edilmek istenen sonuçlar olup, yapılan iş ve faaliyetlerin niçin ya da neyi elde etmek için yapıldığını belirtir.* İşletmeler amaçlarını belirlediğinde gelecekte hangi mal ve hizmetleri kimler için, hangi kalitede üreteceğine, ne ölçüde bir kâr beklentisi olduğuna dair standartlar ortaya koymuş olmaktadır. İşletmenin açıklanan amaçları tüm çalışanların eylemlerinde belirleyici etkiye sahip olduğundan amaçların belirlenmesi ve açıklanması son derece önemli bir süreçtir. İşletmenin ve çalışanların başarısını belirleyen olgu, bu amaçlara ulaşma derecesidir.

* İşletmelerde belirlenen amaçların bir bütünlük ortaya çıkarabilmesi için sahip olması gereken birtakım özelliklerden söz edilebilir. Bu özellikleri şu şekilde ifade edebiliriz:
* Amaçlar bir taraftan sonuçları etkileyecek önemli hususları kapsamakla yüksek standartları ortaya koyarken diğer taraftan da bu amaçların ulaşılabilir sınırlar içerisinde ifadesi de son derece önemli bir konudur. Bir başka deyişle, amaçlar ne çok kolay ne de çok zor olmalı, gerçekçi bir gözle ancak işletmede çıtayı yükseltecek şekilde belirlenmelidir.
* İçinde bulunduğumuz karmaşık ve hızla değişen dünyada kişi ya da kurumların belirlenen amaçların tamamına ulaşması neredeyse imkânsızdır. Bu nedenle belirlenen amaçlar içerisinde hangilerinin öncelikli olduğunun bilinmesi gerekir.
* Amaçlar açıkça ifade edilmeli, belirgin ve ölçülebilir olmalıdır.
* İşletme amaçları birbiriyle uyumlu ve aynı doğrultuda olmalıdır.
* Amaçlar bunu yerine getirecek kişiler tarafından kabul edilebilir özellikte olmalıdır.
* Amaçlar motive edici olmalıdır. Tüm çalışanları yeni başarılara yönlendirmeli ve onları teşvik etmelidir.
* Amaçlara ulaşmada bir zaman sınırı konmalıdır. Amaçlar ancak belirli bir zaman sınırı belirlenerek ortaya konduğunda standart oluşturabilir ve performans değerleme ölçütü hâline gelebilir.

**İŞLETME AMAÇLARI**

*İşletmelerin temel amacı, kâr elde etmek ve kazançlarını en üst seviyeye taşımak olmakla birlikte gelişen birtakım sosyo-ekonomik yapılanmalarla birlikte, kazanç dışındaki başka konuların da amaç olarak belirlenmesi gereği ortaya çıkmıştır.* Bu noktadan hareketle işletmelerin amaçlarını ekonomik ve ekonomik olmayan amaçlar şeklinde ikiye ayırmak mümkündür. İşletmelerin ekonomik ve ekonomik olmayan amaçları Şekil 2.1’de özetlenmektedir.

**Ekonomik Amaçlar**

Ekonomik amaçlar kâr amacı güden işletmelerin en temel amaçları konumundadır.

*Ekonomik amaçlar, işletmenin pay sahiplerinin elde etmek istediği amaçlardır.* Bu amaçların belirlenmesinde işletme sahiplerinin beklentileri etkin rol oynar. Genel olarak tüm işletmelerin sahip olduğu ekonomik amaçları üç başlık altında toplamak mümkündür:

*Kârlılık,* işletmenin koyduğu sermayeye göre pay sahiplerinin elde etmek istediği getiriyi belirtir. Bu getiri ne ölçüde yüksek olursa işletme o ölçüde kârlı demektir. Bir işletmede dikkate alınacak ilk konu elbette edinilecek kazançtır. Kâr işletme sahiplerini, yöneticileri ve diğer çalışanları harekete geçiren en önemli güdüdür. Çünkü işletme ne ölçüde yüksek bir kârlılığa sahip olursa, işletme sahipleri, yöneticiler ve çalışanların getirileri o kadar artacaktır. Bu nedenle kâr ve kârlılık, işletmelerin hem kuruluşunda hem de faaliyetlerini sürdürmesinde bir neden-sonuç ilişkisi bağlamında ortaya çıkmaktadır.

*Büyüme,* işletmecilikte sayısal ve nitelik olarak bir gelişimi ifade eder. Bir başka ifade ile büyüme ya üretim miktarında, satış gelirlerinde, ürün çeşitliliğinde, çalışan sayısında ve sermaye büyüklüğünde rakamsal bir artış olarak ya da işletme unsurlarının kalite olarak gelişimi ile ilgilidir. Ne şekilde olursa olsun büyüme günümüz işletmeciliğinde başarı için temel gerekliliklerden biridir. Sürekli değişen ve gelişen bir çevrede faaliyette bulunan işletmeler, bu değişen ve gelişen çevresel koşullarla birlikte büyümek ve gelişmek zorundadır. Aksi durumda işletmeler, farkında olmadan küçülecek ve rekabet edemez hâle geleceklerdir. Bu nedenle büyüme, işletmelerin varlıklarını devam ettirmede önemli bir araçtır.

*Süreklilik,* işletmenin uzun dönemde varlığını sürdürebilmesi ile ilgilidir. Bir işletmenin nihai amacı varlığını devam ettirmektir. Süreklilik göstermeyen hiçbir işletme, hiç kimse için güvenli bir gelir kaynağı olamaz. Ancak sadece kârlılık ve büyüme ile süreklilik sağlanamaz. Rekabet koşulları içerisinde, sürekli değişen koşullar altında faaliyette bulunan bir işletme diğerlerine kıyasla kârlılığını daha az artırdığında ve daha az büyüme gerçekleştirdiğinde, rakipleriyle baş edemeyecek ve iş hayatını terk etme noktasına gelebilecektir. Ayrıca süreklilik, işletmenin nitelikli iş gücüne sahip olması açısından da önemli bir ölçüttür. Zira her çalışan iş güvencesi olan bir işyerinde çalışmayı arzu eder. Bunun yanı sıra, işletmelerin mal ve hizmet sağlamada odak noktasını oluşturan müşteriler de değişimi takip edip yenilikler yaparak sürekliliğini koruyan işletmeleri tercih edeceklerdir.

**Ekonomik Olmayan Amaçlar**

*İşletmecilikte sosyal sorumluluk anlayışının kabul edilmesiyle birlikte, işletmenin ekonomik çıkarları yanında genel anlamda toplumun çıkarlarına da hizmet etmesi gerekliliği işletme amaçlarına da yansımıştır.* Bir işletmenin faaliyetlerini etkileyen ve bu faaliyetlerden etkilenen her kesim olarak tanımlanan sosyal paydaşlar işletme faaliyetlerinden olumlu sonuçlar elde etmeyi umar. İşletmenin ekonomik amaçlarının büyük ölçüde katkı sağladığı üst yönetim ve hisse sahiplerini bir kenara bırakarak farklı paydaş gruplarını ayrı ayrı değerlendirmek suretiyle, bu grupların amaçlarına göz atacak olursak şunları belirtebiliriz:

*Çalışanlar,* öncelikle yüksek ücret, daha sonra bir iş garantisi, iyi çalışma koşulları, yükselme, takdir ve ödüllendirme olanaklarını arzu ederler. Bu amaçların işletmenin ekonomik amaçları ile çelişir nitelikte olduğu açıktır. Çünkü bu amaçların gerçekleştirilmesi için kullanılacak kaynaklar, işletmenin ekonomik amaçlarının gerçekleşme derecesini düşürecektir. Ancak bu amaçlar, çalışanların verim ve moralini yükselterek, toplam performansı olumlu bir şekilde etkileyecektir. Ayrıca teşvikli ücret sistemleri ile üretim ve satılan mallara ilişkin bir prim sistemi geliştirilmesi bu amaçların ekonomik amaçlarla uyumlaştırılmasını sağlayacaktır. Bunun yanı sıra çalışanların eğitim geliştirme faaliyetleriyle meslekte ilerlemelerinin sağlanması da bu sürece katkı sağlayacak diğer bir önemli konudur.

*Tedarikçiler,* işletmenin üretimi için gerekli olan hammadde ve yardımcı malzemelerle ara malları temin eden kişi ya da kuruluşlar olarak işletme ile sürekli iş yapmak, yüksek fiyatla mal veya hizmet vermek, ödemeleri peşin ya da mal tesliminde almak gibi amaçlara sahiptirler.

*Satıcılar,* işletmenin mal veya hizmetlerini pazarlayan birimler (satıcı, dağıtıcı veya bayi) olarak kaliteli ürünü düşük fiyatla, iyi satış ve ödeme koşullarıyla satın almak isteyeceklerdir. İşletmeler satıcılardan teminat, satış garantisi veya peşinat beklerken satıcılar ise mal bedelini satıştan sonra ödemek ya da taksitler hâlinde ödemede bulunmak isteyecektir. Bir başka ifade ile iki grubun amaçları çelişecektir. Ancak işletmeler satıcılara belirli satış rakamları üzerinden özel bir indirim uygulamak gibi yöntemlerle satıcılara yönelik bazı motive edici tedbirler alarak ortak çıkarlarını geliştirebilirler.

*Müşteriler,* kaliteli bir ürün ya da hizmeti uygun bir fiyattan sürekli olarak satın alarak tatmin olmak isterler. Müşteri olmadan işletme de olamayacağından işletmelerin müşterilerin amaç ve çıkarlarını göz ardı etmesi mümkün değildir. Bu nedenle yalnızca mal ve hizmetleri üretirken değil, fakat ayrıca fiyatlamada, pazarlamada ve satışta da müşterilerin tercih ve algıları ile gelir düzeyleri de dikkate alınmalıdır.

*Genel anlamda toplum,* işletmeden mal ve hizmet üretimi sürecinde toplumun çıkarlarını da gözetmesini, devlete ve kamuya karşı görevlerini yerine getirmesini, çevreyi korumasını, güvenli ürünler satmasını, çalışanlarına adil davranmasını, müşterilerine karşı dürüst olmasını, yeni iş olanakları oluşturmasını ve yatırımlar yapmasını, eğitim ve sanata destek olmasını bekler.

**İŞLETMELERİN ÇEVRESİ**

İşletmeler belirli çevresel koşullar altında faaliyette bulunur, çevreden girdi alır, çevreye çıktı verirler. Bu süreç esnasında çevreyle karşılıklı etkileşim söz konusudur. Bir başka deyişle işletmeler içinde bulundukları çevreden etkilenir ve çevreyi etkilerler. Bu durum, çevre unsurlarını işletmecilikte önemli bir olgu hâline getirmektedir.

Genel terimlerle çevre bireyin, işletmenin ya da toplumun yaşamını etkileyen, kültürel, ekonomik, teknolojik ve fiziksel koşulların toplamıdır. İşletme açısından olgu değerlendirildiğinde ise çevre, işletmenin sınırları dışında kalan fakat kendisiyle doğrudan ya da dolaylı şekilde etkileşim halinde olan faktörler olarak tanımlanmıştır. Bu noktadan hareketle çevreyi yakın ve uzak çevre olarak ikiye ayırmak mümkündür.

**İşletmenin Yakın (İş) Çevresi**

İşletme sınırları dışında kalan ve işletmeyle doğrudan ilişki içinde olup bu ilişkiler sonucu işletmeyi etkileyen çevre unsurlarıdır. İşletmenin yakın çevresi, girdilerini temin ettiği, üretim faaliyetinde bulunarak ürettiği mal ve hizmetleri müşterilerine sattığı ve bu arada benzer mal ya da hizmet üreten rakipleriyle mücadele ettiği çevredir. Bu dış çevre, işletmenin sektör veya yakın çevresi olarak adlandırılır.

**Müşteriler**

*İşletmenin faaliyetlerinden etkilenen ve bu faaliyetleri etkileyen en önemli çevre unsuru müşteri veya tüketicilerdir.* Müşteri işletmenin varlık nedenidir. Gerçekleştirilen tüm eylemler, nihai çıktı olarak ürün ya da hizmetin müşteri tarafından kabul görmesi, değerli bulunmasına ve satın alınması amacına yöneliktir. Bu nedenle işletmeler faaliyetlerinde müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundurmak durumundadır. Bu amaçla işletmeler müşterilerle ilgili olarak özellikle şu noktalara dikkat etmelidir:

* Mal ve hizmetlerin kalitesini yükseltici çalışmalar yapmak
* Tüm faaliyet süreci boyunca müşteriyi yanıltıcı, hileli davranışlardan kaçınmak
* Tüketici istek ve ihtiyaçlarında meydana gelen değişmeleri takip etmek
* Satış sonrası müşteri hizmetlerine önem vermek.

**Tedarikçiler**

İşletme ile yakın ilişki halindeki çevresel unsurlardan bir diğeri işletmeye üretim girdilerini temin eden tedarikçilerdir. Tedarikçiler, işletmelere faaliyetleri için gerekli olan mal ve hizmetleri sağlarlar. Teknik donanım, ara mallar, iş gücü, dağıtım, taşımacılık gibi konularda katkı sağlayan tedarikçilerle olumlu ilişki içinde olunması, işletmelerin faaliyetlerinin aksamadan sürdürülmesinde önemli rol oynar. İşletmenin beklediği standartlarda alım yapılabilmesi için tedarikçilerin çıkarlarının gözetilmesi önem kazanmaktadır.

Rekabetin giderek arttığı günümüz dünyasında rekabet analizi daha önce olmadığı kadar önem kazanmıştır.

İşletmelerin tedarikçilerle ilişkilerini karşılıklı güven temeline dayandırması son derece önemlidir. Bu nedenle tedarikçilere zamanında ödeme yapma ve verilen diğer söz ve taahhütlerin yerine getirilmesi gibi konular bu güven ortamının oluşturulabilmesi için etkin bir araç konumundadır. Tedarikçileriyle güven temeline dayalı ve güçlü bir ilişkiye sahip olmayan işletmelerin üretimini düzenli yapması ve siparişlerini zamanında teslim etmesi mümkün olmayacaktır. Bu nedenle işletmeler, kendilerini bütün girdiler açısından destekleyen tedarikçilerle sağlam ve sağlıklı ilişkiler kurmalıdır.

**Rakipler**

Rakipler, aynı faaliyet dalında aynı müşteri kitlesine ürün ya da hizmet sunan işletmelerdir. İşletmenin rakipleri benzer mal ve hizmetleri üreten firmalar olabileceği gibi, ikame mal ve hizmet üreten işletmeler de olabilir. Liberal kapitalist ekonomik düzenin geçerli olduğu ülkelerde, rekabet ekonomik yaşamın vazgeçilmez bir özelliğidir. Dolayısıyla işletmenin başarılı olabilmesinde rekabet analizi önemli bir konu olmaktadır. *Rekabet olgusundan hareketle işletmeler, rakiplerin yönelimlerini, mal veya hizmetlerini, üretim özelliklerini, büyüme oranlarını, rekabet üstünlüklerini, amaç ve stratejileri ile bunlarda meydana gelecek değişimleri takip etmelidir.*

İşletmelerin, yasal sınırlar içinde giriştikleri rekabet toplum yararına sonuçlar ortaya koyar. Rekabet bir taraftan tüketicilerin seçme şansını artırırken diğer taraftan da işletmelerin daha uygun kalite, fiyat ve özelliklerde ürün ve hizmet sağlamasını söz konusu hâle getirir.

Sektörlerde kimi zaman rekabetin şiddeti yüksek kimi zaman da düşüktür. Rekabete ilişkin analiz yaparken işletmeler açısından birincil derecede önemli olguları şu başlıklar altında toplayabiliriz:

* Rakiplerin sayısı, büyüklüğü, sektörde aynı yetenek ve kapasitedeki işletme sayısı
* Pazarın büyüme hızı ve kârlılık seviyesi
* Pazarın ne ölçüde standartlaştırılmış ya da farklılaştırılmış ürün ya da hizmetlere dayalı olduğu
* Pazara giriş ve çıkış engelleri
* İkame ürün ya da hizmetler
* İşletmelerin gelişmesindeki genel eğilimler.

İşletme ile işçi örgütleri arasındaki olumlu ilişkiler işletme amaçlarının etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini kolaylaştıracaktır.

**Sendikalar**

İşletme çalışanlarının tatminkâr bir ücret, sosyal güvenlik haklarının sağlanması, iş güvencesi gibi beklentilerini karşılamalarında sendika olgusu önemli bir araç konumundadır. Çalışanlar, işverenle bir sendika aracılığı ile toplu olarak pazarlıkta bulunmayı tercih ederler. Bu nedenle sendikalar, çalışanları işverene karşı çeşitli açılardan temsil eder ve üyelerinin ücret, sosyal hak ve çıkarlarının korunması için müzakerede bulunurlar.

Sendikalar, iş gücü maliyetlerinin şekillenmesinde, işletmelerde iş gücünün verimliliğinin artırılmasında ve çalışma barışının sağlanmasında önemli bir unsurdur. Bu noktadan hareketle, işletme-sendika ilişkilerinin olumlu bir içerikte sürdürülmesi önem arz etmektedir. Şayet bu olumlu ilişki atmosferi sürdürülebilirse bu takdirde işletme amaçları daha etkili ve verimli bir şekilde gerçekleşecek ve işletmenin kurumsal niyetleri uygulamaya geçirilebilecektir.

**Finans kurumları**

İşletmenin yakın çevresinde yer alan bir diğer grup da işletmeye finansal olanaklar sağlayan ve kredi veren finans kuruluşları ile bankalardır. Bu kuruluşlar, işletmeye verdikleri kredilerle fon ve kaynak transfer ettikleri için işletme açısından bir tür tedarikçi gibidirler. Bu tür işlemlerde sorun yaşamamak için işletmeler bu kuruluşlarla iyi ilişkiler geliştirmelidir. Bu noktada ticari itibar ve güven unsuru çok önemlidir. Bu ise büyük ölçüde bankalara ve finans kurumlarına karşı olan sorumlulukların zamanında yerine getirilmesine bağlıdır.

**İşletmenin Uzak (Genel) Çevresi**

İşletmenin içinde bulunduğu çevrenin bazı unsurları işletmeyi dolaylı olarak etkilemektedir. Bir başka ifade ile işletme ile bu çevresel unsurlar arasında doğrudan bir ilişki bulunmamakta, ancak buna rağmen bu unsurlar işletmeye etki etmektedir. Bu unsurların bulunduğu çevre, genel çevre veya işletmenin uzak çevresi olarak adlandırılmaktadır.

**Politik çevre**

İşletmeler belirli bir yönetsel sistem ve siyasal oyunculardan oluşan bir ortamda faaliyette bulunmaktadır. *Politik çevre olarak adlandırılan bu unsur, faaliyette bulunulan ülkede, merkezi ve yerel resmî makamların ve bunlara bağlı kuruluşların siyasi otoritesini sağladığı ve kullandığı ortam şeklinde tanımlanabilir.*

Politik çevrenin aldığı kararlar, ilişki biçimleri, haklar ve benzeri unsurlar işletmeyi dolaylı olarak etkilemektedir. Çeşitli yönetsel sistem ve siyasi oyunculardan oluşan platformda işletmeler politik düzenlemelere uygun hareket etmek durumundadır. Devlet ve hükümet rejimleri, seçim sonuçları, iktidarla muhalefet arasındaki ilişkiler, güç dengeleri, politik istikrar ya da istikrarsızlık, resmî makamlarla ilişkilerdeki etkinlik derecesi, politik saygınlık, hak arama yöntemleri, devletin çeşitli organlarının iş hayatına müdahale şekilleri, özelleştirme ya da devletleştirme eğilimleri politik çevrenin işletme üzerinde etkisi olan boyutlarıdır.

Yasal çevre bir açıdan işletmecilik oyununun kurallarını ifade etmektedir.

**Yasal çevre**

*Politik çevredeki aktörler çıkardıkları yasalar, yönetmelik ve kararlarla işletmelere etki ederler. Bu doğrultuda ortaya çıkan yasal çevreyi, politik çevre unsurlarının somut kurallar hâline dönüşmüş şekli olarak tanımlamak mümkündür.* Yasal çevredeki kural ve düzenlemeler bir taraftan işletmelere belirli zorunluluk ya da sorumluluklar yüklerken diğer taraftan da işletmelerin bazı haklarını korumakta ve geliştirmektedir.

İşletmeler, kuruluş aşamasından başlayarak yaşamlarının sonuna kadar yasal çevrenin oluşturduğu kural ve düzenlemelere uymak zorundadır. Bu doğrultuda Ticaret Hukuku, Borçlar Hukuku, Eşya Hukuku, İcra ve İflas Hukuku, Vergi Hukuku, İş Hukuku ile ilgili yasa, yönetmelik ve kararlar işletmeler açısından son derece önemli sonuçlar doğurmaktadır.

**Ekonomik çevre**

İşletmenin faaliyette bulunduğu ülkenin ya da bölgenin ekonomik koşulları, işletmenin başarısında önemli rol oynar. *Ekonomik çevre, toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetlerin sınırlı kaynaklarla üretilip tüketildiği, kaynakların, mal ve hizmetlerin ve gelirin bölüşüldüğü ortamdır.*

Bu noktadan hareketle faaliyette bulunulan ülke ya da bölgedeki milli gelirin yapısı, üretim faktör maliyetleri, ekonomik konjonktür devreleri (kriz, canlanma, refah, gerileme), para ve maliye politikaları, tüketicilerin satın alma gücü, faiz oranları, enflasyon oranı, dış ticaret ve ödemeler dengesi gibi konuların işletmeler tarafından dikkatle izlenmesi gerekmektedir.

Temel fonksiyonu ekonomik nitelik taşıyan bir üretim birimi olan işletmeler için ekonomik çevrenin çok önemli olması gayet normaldir. Bir ülke ekonomisi çeşitli büyüklükte ve çeşitli alanlarda faaliyette bulunan işletmelerden oluşur. Bu nedenle, ekonomik koşulların olumlu bir içerikte gerçekleşmesi, işletmelerin başarılı olabilmeleri, büyüyüp gelişebilmeleri açısından son derece önemlidir. İşletme faaliyetlerinin başarısı, öncelikle, ürettiği mal ve hizmetleri uygun bir fiyata satmasına bağlıdır. Bu ise, genel ekonomik yapıdaki denge ile yakından ilişkilidir.

**Sosyo-kültürel çevre**

İşletmeler, belirli bir toplumsal yapıda yer alan birey ve kurumlara mal ya da hizmet üretirler. Ayrıca işletmelerde çalışan kişiler de yine belli bir toplumsal yapının fertleridirler. *Bu noktada toplumun değer yargıları, tutumları, davranış biçimleri, kültürel alışkanlıkları, olaylara bakış açıları, yaşam biçimleri işletmenin faaliyetlerine etki eden bir çevresel unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.*

Birey davranışları ve sosyokültürel değerler, işletmelere yakından etki etmektedir. Hem işletme çalışanlarının davranış ve değerlerindeki değişmeler, hem de işletmenin çıktılarını kullanan müşteri ya da tüketicilerin davranış ve değerlerindeki değişmeler, işletmelerin de değişmesini zorunlu hâle getirmektedir. Bu değişimi yakalayabilmesi için işletmelerin öncelikle sosyokültürel konulara eğilmesi ve gelişen yeni eğilimleri tanıması gereklidir.

**Demografik çevre**

*Demografik çevre işletmelerin faaliyette bulunduğu çevredeki nüfusun yapısı, özellikleri ve eğilimleri ile ilgili unsurları kapsamaktadır.* Bu kapsamda, nüfusun sayısal büyüklüğü, kadın-erkek oranları, nüfus içindeki yaş grupları, etnik yapı, nüfusun bölgeler arası coğrafi dağılımı, gelir dağılımı, eğitim durumu gibi unsurlar işletmeler açısından sürece etki eden önemli göstergeler olmaktadır. Bu yapıda meydana gelen hızlı değişmeler işletmeleri de derinden etkilemektedir.

Hangi doğrultuda olursa olsun demografik yapıdaki değişmeler, işletmeler açısından olumlu ya da olumsuz birtakım göstergeler ortaya koymakta ve işletmelerin gelecekteki konumlarını belirlemektedir. Bu nedenle işletmeler demografik yapıdaki bu değişimleri sıkı bir şekilde takip etmek ve bunun gerektirdiği yenilikleri bünyelerinde gerçekleştirmek durumundadır.

**Teknolojik çevre**

Teknoloji, muhtemelen işletmecilikte en sık kullanılan fakat en az kesinlikte tanımı yapılan bir kavramdır. *Teknoloji, malzeme, süreçler ve ürün ortaya konmasında mevcut bilgi ve becerilerin uygulanmasını anlatan genel bir kavramdır.* Teknolojinin işletmecilikte baskın bir rolü olduğu kabul edilir ve teknoloji ürün, süreç ve işletme yapısı gibi unsurların yanında çalışanların işe yönelik tutumlarının da belirleyicisi olarak görülür. Teknolojik çevre ise, yeni bilgilerin yaratıldığı ve her ortamda uygulanarak ürün ve süreçlerde gelişmelere yol açan faaliyetlerin oluşturulduğu platform olarak tanımlanabilir.

İşletmeler açısından teknolojik çevredeki gelişmeler, ürün ve süreçlerde farklılıkları ortaya çıkarmanın yanı sıra rekabet üstünlüğünün firmalar arasında el değiştirmesine de neden olmaktadır.

İşletmelerin içinde bulunduğu çevrenin en hızlı değişen unsurlarından biri de teknolojik çevredir. Teknolojik çevredeki değişiklikler hayatı kolaylaştırmakla birlikte birtakım sorunlara da yol açmaktadır. Dünyadaki tüm bilgi kaynaklarına iletişim teknolojisi kullanarak ulaşmak mümkün hâle gelirken teknolojik altyapıdaki herhangi bir sorun ise onarılmaz olumsuzluklara yol açabilmektedir.

Teknolojik çevredeki yeniliklere ayak uyduramayan işletmeler rekabet edebilirliklerini yitirmektedir. Bu nedenle işletmelerin başarılı olabilmeleri, teknolojik çevredeki gelişmeleri takip edip bünyelerine yansıtmalarına bağlıdır. Teknolojik çevredeki değişiklikler sadece ürün ya da hizmet üretimine ilişkin süreçleri değiştirmekle kalmamakta, diğer çevresel unsurlarda da değişimi beraberinde getirmektedir.

Bu durum teknolojik çevredeki değişmelerin işletmeler açısından yeni fırsatlar yarattığı ve tehditler ortaya koyduğu anlamına gelmektedir. Bu bakımdan işletmelerin faaliyette bulundukları sektörde geçerli olan ve ileride gerçekleşmesi muhtemel teknolojileri izlemesi ve gerekli değişiklikleri faaliyet süreçlerine yansıtması gerekmektedir. Özellikle işletmenin faaliyette bulunduğu sanayi kolundaki araştırma ve geliştirme çabalarının yoğunluğu, teknolojinin değişme hızı, teknolojinin bölge, ülke veya dünya genelinde mevcut yapısı ve gelişme potansiyeli bu noktada daha önemli başlıklar olmaktadır.

**Uluslararası çevre**

*Uluslararası çevre, işletmenin faaliyette bulunduğu ülke dışındaki yabancı ülkelerdeki koşulları barındıran politik, yasal, ekonomik ve sektörel olayları ve müşteriler, tedarikçiler, rakipler gibi aktörleri kapsamaktadır.* Dünyamız artık çok daha hızlı ve yoğun olarak değişmekte ve adeta “küçük bir köy” halini almaktadır. Uluslararası politik olaylar, sadece meydana geldikleri ülkede değil hemen hemen tüm dünya ülkelerinde etki ortaya koymaktadır.

Küreselleşme, uluslararası çevredeki en önemli olgulardan biridir. Genel anlamda küreselleşme, tüm insanların, yaşamlarının kültürel, ekonomik, teknolojik ve çevresel yönleri açısından birbiriyle ilişkili hâle gelmesi olarak tanımlanabilir. Bir başka ifade ile küreselleşme, ülkeler arasındaki ilişkilerin yaygınlaşması ve gelişmesi, ideolojik ayırımlara dayalı kutuplaşmaların çözülmesi, farklı toplumsal kültürlerin, inanç ve beklentilerin, bir anlamda maddi ve manevi değerler çerçevesinde oluşmuş birikimlerin, ulusal sınırları aşarak dünya çapında yayılmasıdır. İşletmeler açısından ise küreselleşme, en kısa biçimde, faaliyetleri, dünya çapında, koordine edilmiş bir şekilde uyumlaştırma ya da entegre etme eğilimi olarak ifade edilebilir. Sonuçta birçok şirket için küreselleşme, ayakta kalabilmek için gerekli bir ön koşuldur ve işletmelerin çalışma şekillerini radikal bir biçimde değiştirmektedir.

İşletmecilik açısından uluslararası çevredeki bu değişmeler, rekabeti daha da genişlemekte, müşterileri çok daha bilinçli hâle getirmekte, bu da işletmecilikte başarı için daha etkin yönetime olan ihtiyacı artırmaktadır. Bir ülkeye konan politik ambargo ya da bir bölgedeki savaş tehlikesi, birkaç ülkenin bir araya gelerek ekonomik ve siyasal birlik oluşturması tüm başka boyutlarda olduğu gibi işletmecilikte de derin etkiler ortaya çıkarmaktadır.

Bugün uluslararası çevredeki değişme ve gelişmeler rekabeti artırmakta, müşteri beklentilerini karşılama noktasında işletmeleri daha fazla düşünmeye itmekte ve başarılı olmayı güçleştirmektedir.

Uluslararası çevrenin işletmecilik açısından önemli etki oluşturan boyutlarını şu şekilde sıralayabiliriz:

* Ülkeler arasında serbest ticaret bölgeleri
* Gümrük birlikleri ve ortak pazarlar
* Ticari kaynaklı ambargolar ya da kotalar
* Ekonomik iş birliği anlaşmaları.

Bu tür oluşumların yanı sıra uluslararası kurum ve kuruluşlar, ticaret engellerini kaldırmaya, serbest ticareti geliştirmeye ve bozulan ödemeler dengesini düzeltmeye çalışmaktadır. Küreselleşme ve uluslararası çevrede oluşan olumlu ve olumsuz gelişmeler, devletler arasında geçerli olacak yeni yasal düzenlemeleri gerekli kılmaktadır. Pek çok devlet, bazı uluslararası yasaları, kendi parlamentolarında kabul ederek ulusal hâle getirmektedir. Ayrıca, uluslar üstü yasal kurumlar tüm üye devletleri bağlayıcı kararlar alabilmektedir.

Tüm bu gelişmeler sınırların kalktığı, mal ve hizmetlerle bunların üretiminde kullanılan faktörlerin serbestçe dolaşabildiği, bu koşullara uygun uluslararası kural ve yasaların geçerli olduğu bir dünyaya adım adım yaklaşıldığını göstermektedir. Bu doğrultuda her ülke uluslararası pazarın bir parçası olmakta böylelikle de her işletme uluslararası rekabete açılmış olmaktadır. Tüm bunlar ise uluslararası çevre faktörlerinin önemle incelenmesinin gerekliliğine işaret etmektedir.

İşletmeler, vizyon, misyon, amaç ve hedef şeklinde parçalardan oluşan, hiyerarşik bir sıralama gösteren ve hepsi bir arada işletmenin stratejik niyetini ortaya koyan bir amaç bütününü hayata geçirmek için faaliyette bulunmaktadır. Bu biçimsel amaçlar dışında bir de uygulamada bireylere yön veren birtakım amaçlar vardır ki bunlar da biçimsel olmayan amaçlar olarak ifade edilebilir. Bir anlamda işletme, birbirinden farklı ve kimi zaman da çatışan amaçların dengelendiği bir sistemdir.

**YARARLANILANVEBAŞVURULABİLECEK DİĞER KAYNAKLAR**

Black, J.S., Porter, L.W. (2000). *Management: Meeting New Challanges.* New Jersey: Prentice Hall.

Cropanzano, R.S., Kacmar, K.M.,Bozeman, D.P. (1995). “Organizational Politics, Justice, and Support: Their Differences and Similarities”. R.S. Cropanzano, K.M. Kacmar (Eds.). *Organizational Politics, Justice and Support: Managing Social Climate at Work. (*ss.1-18). Westport, CT: Quorum Boks.

Cyert, R.M. and March, J.G. (1963). *Behavioural Theory of the Firm.* New Jersey: Prentice Hall.

Dinçer, Ö., Fidan, Y. (2009). *İşletme Yönetimine Giriş. İstanbul: Alfa.*

Drory, A., Romm, T. (1990). “The Definition of Organizational Politics: A Review,” *Human Relations,* 43: 1133-1154.

Greenberg, J., Baron, R. A. (2000). *Behaviour in Organizations.* New Jersey: Prentice Hall.

İşcan, Ö.F. (2002). *Küresel İşletmecilikte Dönüştürücü Liderlik Anlayışı: Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

İşcan, Ö.F. (2005). “Siyasal Arena Metaforu Olarak Örgütler ve Örgütsel Siyasetin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi”. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi,* Cilt:60, Sayı:1, ss.149-171.

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta.

Miller A. and Dess, G.G. (1996). *Strategic Management.* New York: McGraw Hill.

Needle, D. (2010). *Business in Context,* Hampshire: Cengage Learning.

Özdemir, S. (1996). *Küreselleşme ve Demokrasi Krizi.* Ankara: İmge Yayınevi.

Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A. (2005). *Temel İşletmecilik Bilgisi,* Adana: Nobel Kitabevi.

Şimşek, Ş. (2010). *İşletme Bilimlerine Giriş.* Konya: Eğitim Kitabevi.

Ülgen, H., Mirze, K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim,* İstanbul: Arıkan.