

Konu 1

İşletme Ekonomisinin Esasları

Hadi Yektaş

Uluslararası Antalya Üniversitesi
İşletme Tezsiz Yüksek Lisans Programı

İçerik

- 1 **Giriş**
 - Yönetici
 - İktisat
 - Yönetimsel İktisat
- 2 **Etkin Yönetimin İktisadi Analizi**
 - Amaçları ve Kısıtları Belirleme
 - Kârın Tabiatını ve Önemini Takdir Etme
 - Teşvik ve Caydırmayı Anlama
 - Piyasaları Anlama
 - Paranın Zaman Değerinin Farkına Varma
 - Marjinal Analizi Kullanma
- 3 **Yönetimsel İktisadi Öğrenme**
- 4 **Sonuç**
 - Sonuç
 - Anahtar Terimler ve Kavramlar
 - Öğrenme Hedefleri

Yönetici

Yönetici

Kıt kaynakları arzu edilen amaç doğrultusunda tahsis eden kişi.

Örnekler:

- Sürdürülebilir bir yüksek kârı korumaya çalışan bir *Fortune* 500 şirketi yöneticisi.
- Kontrolündeki gıdaları ihtiyaç sahiplerine dağıtmanın en iyi yolunu arayan bir gıda bankası yöneticisi.
- Hanesindeki bireylerin refahını artırmayı amaçlayan bir ev reisi.

Yönetici

Bir yönetici

- başkalarının gayretine/çabasına yön verir.
 - şirket, kulüp veya aile gibi bir örgüt içerisinde vazife ve sorumlulukların taksimi.
- malların/hizmetlerin üretiminde gerekli olan girdileri tedarik eder.
 - bir şirketin ürettiği mallar
 - bir hayır kurumunun dağıtacağı ihtiyaç malzemeleri
- ürünün fiyatı ve kalitesi gibi karar değişkenlerini kontrol eder.

İktisat

İktisat

Kaynakların kıt olduğu karar verme durumlarını inceleyen bilim dalı.

Kıt kaynaklara örnekler:

- 1 Miss Turkey 2012
- 2 Böbrekler
- 3 Halil Usta'daki masalar / bir hastanedeki yataklar
- 4 Radyo frekansları
- 5 Meclisteki koltuklar
- 6 MBA mezunları
- 7 Yılbaşı çekilişinde büyük ikramiye
- 8 Bir örgütteki idari pozisyonlar

Alternatif tahsis mekanizmaları:

- 1 "Güzellik yarışması"
- 2 Eşleştirme
- 3 Erken gelen erken oturur
- 4 İhale
- 5 Seçim - oylama
- 6 Piyasa mekanizması
- 7 Kura
- 8 Merkezi planlama / Yarışma / Turnuva

Yönetimsel İktisat

Yönetimsel İktisat

Bir yöneticinin, amacına en etkin yolla ulaşacak şekilde, kıt kaynaklarını nasıl yönlendirmesi gerektiğini inceleyen bilim dalıdır.

- Parçaları imalatçıdan mı almalıyım, kendim mi üretmeliyim?
- Bir çeşit ürün de mi ihtisaslaşmalıyım, birden çok çeşit mi üretmeliyim?
- Ne kadar üretmeliyim ve hangi fiyattan satmalıyım?
- Kaç işçi çalıştırmalıyım ve onlara ne kadar ödemeliyim?
- İşçilerimin gayretli çalışmasını ve kaliteli ürün çıkarmalarını nasıl sağlayabilirim?
- Rakip firmaların hamleleri karşısında ben nasıl bir duruş sergileyemeliyim?

“Doğru” bir karar, bunun için hangi bilgilere ihtiyacın olduğunu bilmeye, bu bilgileri toplamaya ve sonra da onları işlemeye bağlıdır.

Amaçları Belirleme

Amaçları iyi tanımlamanın hayati bir önemi vardır çünkü...
farklı amaçlar farklı kararlar vermeyi gerektirir.

Bir gıda bankası yöneticisinin vereceği karar

- şehirdeki ihtiyaç sahiplerine ulaşmayı amaçladığında
- kırsaldaki ihtiyaç sahiplerine ulaşmayı amaçladığındakine

göre daha farklı olacaktır.

Bir şirketin farklı birimleri için, aynı hedefe doğru giden farklı amaçlar tayin edilebilir. O hedef şirketin kârını maksimuma çıkarmak olabilir.

Kısıtları Belirleme

Kısıtlar, kıtlık sonucunda ortaya çıkar.

Örnek olarak,

- bütçe,
- mevcut teknoloji,
- girdi fiyatları,
- mevzuatlar,
- rakiplerin rekabetçi davranışları.

sayılabilir.

Ticari Değer Kaynakları

Alıcı satıcı ararsındaki şu farklılıklar, bir ticari değer oluşumuna kaynak teşkil edebilir:

- Tercih farklılıkları
 - bir mala farklı bir (subjektif) değer biçilmesi
- Karşılaştırmalı üstünlükler
 - üretim kapasitelerinin farklı olması
 - Ölçek ekonomileri, takım çalışmasıyla oluşan sinerji
 - Kapsam ekonomisi
- İnanma/bilgi farklılıkları
 - Malın kesin değerinin bir veya her ikisi tarafından bilinmemesi
 - Kullanılmış araba, hisse senedi borsası
- Beklenti farklılıkları
 - Malın gelecekteki değeri ile ilgili beklentilerin farklı olması
 - Borsa ve futures piyasalarındaki spekülâtörler
- Risk davranışlarındaki farklılıklar
 - Riskten kaçınanların bunu bertaraf etmek için risk primi vermek istemesi
 - sigortacılık piyasası

İktisadi Kâr - Muhasebe Kârı

Muhasebe Maliyeti:

Bir mal veya hizmetin üretiminde ortaya çıkan açık kaynak maliyeti.

Muhasebe Kârı

Toplam gelir eksi mal veya hizmetin üretiminde ortaya çıkan muhasebe maliyeti.

Fırsat Maliyeti:

Bir karar verildiğinde ortaya çıkan açık ve örtülü kaynak maliyeti.

İktisadi Kâr

Toplam gelir eksi toplam fırsat maliyeti.

Şu anda bu dersi dinlerken şu maliyetlere maruz kalıyorsunuz:

Açık maliyet: üniversiteye ödediğiniz öğrenim ücreti.

Örtülü maliyet: zamanınızı değerlendirebileceğiniz en iyi diğer alternatif yol
(müşterilerinizle görüşmek gibi)

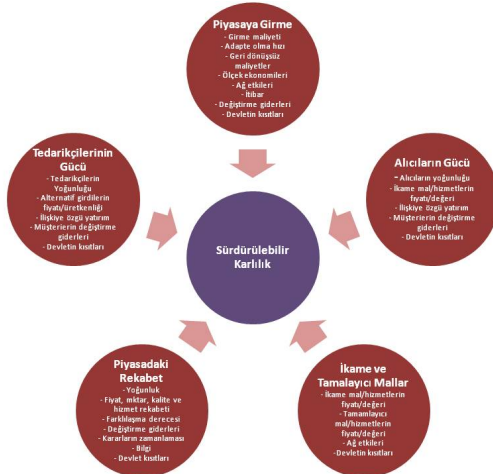
Rekabetçi bir Ekonomide Kârın Rolü

“ Akşam yemeğimizi bir araya getiren etken, kasap, bira yapımcısı ya da fırıncının iyilikseverliği değil bu esnafların kendi çıkarlarını önemsemesidir.”
Adam Smith - The Wealth of Nations

Kârlar, kaynak sahiplerine, o kaynakların toplum tarafından en değer verildiği alanları işaret eder. Toplumun en kıymet verdiği mal/hizmetin üretimine kaynakları kaydırmak, o toplumun toplam refahını artırır.

Bu fenomen, şirketin yöneticisinin hayırseverliğinden değil, şirketin kârını maksimuma çıkarma bencil hedefinden kaynaklanır.

Beş Kuvvet Çerçevesi Genel Bakış



Beş Kuvvet Çerçevesi Piyasaya Girme



Beş Kuvvet Çerçevesi Piyasaya Girme

Mevcut kârın sürdürülebilirliği girişi engelleyen bariyerlere bağlıdır:

- geri dönüşsüz maliyetlerin yüksekliği
- ölçek ekonomileri
- ağ etkileri
- piyasadaki mevcut şirketlerin itibarı
- girişleri caydırma
- müşteriler için değiştirme giderlerinin yüksekliği
- devletin kısıtları:
patentler, lisanslar / dış ticaret politikaları/ çevre ile ilgili mevzuatlar

Piyasaya girişler farklı kanallardan olabilir:

- yeni şirketlerin oluşumu
- yabancı şirketlerin küreselleşme stratejileri
- piyasadaki mevcut bir şirketin yeni bir ürün çıkarması

Beş Kuvvet Çerçevesi Tedarikçilerin Gücü



Beş Kuvvet Çerçevesi Tedarikçilerin Gücü

Tedarikçilerin pazarlık gücü arttıkça, şirketlerin piyasadaki kârı azalır.

Tedarikçilerin pazarlık gücü şu durumlarda az olur:

- girdiler göreceli olarak standartlaşırsa ve ilişkiye özgü yatırımlar minimal düzeyde olursa,
- girdi piyasalarının yoğunluğu/konsantrasyonu azalır,
- harcanan her bir dolar/lira cinsinden, marjinal getirisi yakın olan alternatif girdilerin mevcut olması
- tavan fiyat veya diğer kontrol metotları ile devletin kısıtlaması

Beş Kuvvet Çerçevesi Piyasadaki Rekabet

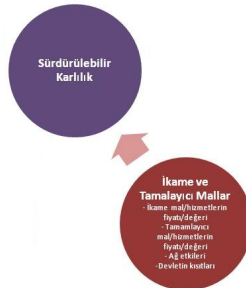


Beş Kuvvet Çerçevesi Piyasadaki Rekabet

Piyasadaki kârın sürdürülebilirliği aynı zamanda şirketler arasındaki rekabetin cinsine ve şiddetine bağlıdır.

- Genel itibarıyla, rekabetin şiddeti şu durumda az olur:
 - piyasadaki oyuncu sayısı az ise
- Rekabetin şiddeti şu durumlarda daha çok olur:
 - ürün farklılaştırması az olduğunda
 - şirketler fiyat rekabeti yaptığında
 - tüketicilerin değiştirme maliyetleri azaldığında
- Eksik bilgi durumları ve kararların zamanlaması da rekabeti etkiler.

Beş Kuvvet Çerçevesi İkame ve Tamamlayıcı Mallar



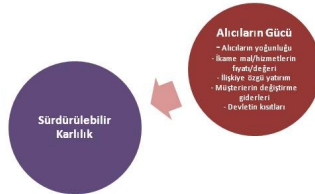
Beş Kuvvet Çerçevesi İkame ve Tamamlayıcı Mallar

Piyasadaki kârın sürdürülebilirliği, birbirleri ile alakalı mal ve hizmetlerin değer ve fiyatına da bağlıdır.

- Piyasada yakın ikame malların bulunması kârı eritir.
 - İkame malların yakınlık derecesi, tüketici davranış modelleri ve esneklik analizi kullanılarak ölçülür.
- Devlet politikaları ikame malların mevcudiyetini etkileyebilir.
- Tamamlayıcılıklar da kârlılığını etkiler.
 - Donanım/yazılım arasındaki tamamlayıcılık ve Microsoft'un kârlılığını.
 - Tamamlayıcılığı ve ağ etkilerini nasıl oluşturabilir ve bunlardan nasıl faydalanabilirsiniz?

Beş Kuvvet Çerçevesi

Alıcıların Gücü

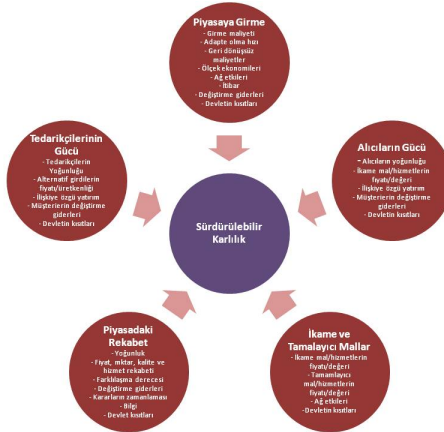


Beş Kuvvet Çerçevesi Alıcıların Gücü

Alıcıların mal ve hizmet alırken pazarlık gücüne sahip olduğu durumlarda satıcıların kârı genellikle az olur.

- Alıcıların pazarlık gücü şu durumlarda daha fazla olur:
 - az sayıda “büyük” alıcının olduğu durumlar
- Alıcıların pazarlık gücü şu durumlarda daha az olur:
 - başka bir ürüne geçme maliyetinin yüksek olduğu durumlar
 - ilişkiye özgü yatırımlar
 - vazgeçme (hold-up) problemi
 - eksik bilgi durumlarında arama maliyetleri
 - ürünün yakın ikame mallarının az olması
 - tavan/tabandan fiyat gibi regülasyonlar

Beş Kuvvet Çerçevesi Yeniden Gözden Geçirme



Bu çerçevedeki kuvvetler birbirleri ile alakalıdır ama kapsayıcı değildir!!!

Teşvik ve Caydırmayı Anlama

Başarılı bir yöneticinin, idare ettiği örgüt içerisindeki teşvik/caydırmanın önemini anlaması ve yönettiği kişilerin azami ölçüde çaba sarfetmesini sağlamak için teşvik/caydırma sistemi kurması şarttır.

Teşvik ve Caydırmayı Anlama

“Her sene yöneticiye \$75,000 maaş ödüyorum,
bu yüzden onun işini çok iyi yapması lazım.”

Bay O, İşadamı

Bay O dünyanın bu şekilde işleymesini arzu etmektedir.

Ama bireyler kendi kişisel çıkarları doğrultusunda hareket ederler.

Bay O, yöneticisine her sene \$75,000 ödemek suretiyle
nasıl bir teşvik sistemi oluşturmuştur?

Yöneticisi daha sıkı çalışırsa bir ödül almayacaktır ve
doğru kararlar verme konusunda başarısız olursa da bir cezaya maruz kalmayacaktır.

Şirketin ürettiği kârdan bağımsız olarak, yönetici aynı \$75,000'ı kazanacaktır.

Teşvik ve Caydırmayı Anlama

Anahtar, öyle bir mekanizma dizayn etmektir ki,

yönetici kendi çıkarları doğrultusunda hareket etsin,
ama dolaylı olarak da Bay O'nun çıkarına hizmet etsin.

Bay O, yöneticisi için, prim suretinde, bir teşvik sistemi oluşturmalıdır.

Bu primlerin büyüklüğü, şirketin kârı ile doğru orantılı olmalıdır.

Şirket başarılı olursa, yönetici yüksek prim alacaktır.

Şirket yeteri kadar başarılı olmazsa,
yönetici prim alamayacak ve işten çıkarılma riski ile karşı karşıya kalacaktır.

Piyasa Etkileşimleri

Piyasa mekanizmasının işleyişinde nihai sonuç

alıcı ve satıcıların piyasadaki göreceli gücüne bağlıdır ve bu güçlerin sınırları aşağıdaki rekabet çeşitleri tarafından çizilmiştir:

- 1 Tüketici-Üretici Rekabeti**
 - Tüketiciler bir malın düşük fiyatlı olanını araştırırken, üreticiler de yüksek fiyattan satmanın yollarını arar.
- 2 Tüketici-Tüketici Rekabeti**
 - Tüketiciler kıt olan malları alabilmek için birbirleri ile rekabet ederken, üreticilere karşı kendi pazarlık güçlerini azaltırlar.
- 3 Üretici-Üretici Rekabeti**
 - Tüketicilerin “kıt” olmasından dolayı üreticiler müşteri “kapmak” için rekabet ederler.
- 4 Devletin Rolü**
 - Piyasa mekanizmasının işleyişini düzenler.

Paranın Zaman Değeri

Çoğu projenin kararı verilirken,
proje masraflarının karşılandığı zaman ile
faydaların tahsil edildiği zaman arasında bir aralık vardır.

Faiz oranı her bir dönem için “ i ” iken, “ n ” dönem sonra alınacak toplu bir ödemenin (FV) bugünkü değeri (PV) şudur:

$$PV = \frac{FV}{(1 + i)^n}$$

Örnekler:

- Bir piyango talihlisinin bir defada \$104 milyon almak ile 25 seneye yayılmış şekilde \$198 milyon almak arasındaki kararı.
- Bir patent ihlali davasında hasar tespiti.

Bir Nakit Akışının Bugünkü Değeri

Her bir dönem sonunda (FV_t) alınan, “ n ” dönemlik bir nakit akışının bugünkü değeri şudur:

$$PV = \frac{FV_1}{(1+i)^1} + \frac{FV_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FV_n}{(1+i)^n}$$

Net Bugünkü Değer

Bir yöneticinin “ C_0 ” dolar ödeyerek her dönem sonunda (FV_t)'lik girdisi olan bir nakit akışı satın aldığını farzedin. Bu kararın net bugünkü değeri (NPV) şu olur:

$$NPV = \frac{FV_1}{(1+i)^1} + \frac{FV_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FV_n}{(1+i)^n} - C_0$$

Karar Kuralı:

$NPV < 0$: Projeyi reddet

$NPV > 0$: Projeyi kabul et

Bir *Perpetuity*'nin Bugünkü Değeri

- Her dönem sonunda (CF) kazandıracak şekilde sonsuz bir nakit akışı sağlayan varlıklara *perpetuity* denir.
- Böyle bir varlığın bugünkü değeri:

$$\begin{aligned}PV_{Perpetuity} &= \frac{CF}{(1+i)} + \frac{CF}{(1+i)^2} + \frac{CF}{(1+i)^3} + \dots \\ &= \frac{CF}{i}\end{aligned}$$

Bir Şirketin Değeri

- Bir şirketin değeri, o şirketin bugünkü ve gelecekteki kârlarının bugünkü değeridir.

$$PV_{Firma} = \sum_{t=0}^{\infty} \frac{\pi_t}{(1+i)^t}$$

- Eğer kârdaki büyüme ($g < i$) oranında oluyorsa ve bu dönemin kârı π_0 ise:

$$PV_{Firma} = \sum_{t=0}^{\infty} \pi_t \frac{(1+g)^t}{(1+i)^t} = \pi_0 \frac{1+i}{i-g}$$
$$PV_{Firma}^{Temettu Sonrası} = \sum_{t=0}^{\infty} \pi_t \frac{(1+g)^t}{(1+i)^t} - \pi_0 = \pi_0 \frac{1+g}{i-g}$$

- Eğer kârın büyüme hızı faiz oranından düşük ise ve her ikisi de sabit ise, gelecekteki kârlarının bugünkü değerini maksimuma çıkarmak ile bugünkü kârı maksimuma çıkarmak aynı şeydir.

Marjinal (İnkremental) Analiz

- Yöneticinin Kontrolündeki Değişkenler:
 - Ürünün Cinsi
 - Ürünün Miktarı
 - Ürünün Fiyatı
 - Ürünün Kalitesi
 - Reklam
 - Ar-Ge

Yöneticinin Temel Sorusu:

Net faydayı maksimuma çıkarmak için kontrol değişkeni ne kadar olmalıdır?

Net Fayda

Net Fayda

Net Fayda = Toplam Fayda - Toplam Maliyet

Örnek:

Toplam Kâr = Toplam Gelir - Toplam Üretim Maliyeti

Marjinal Fayda ve Marjinal Maliyet

Marjinal Fayda

Kontrol değişkeni olan miktarın (Q) azıcık değişmesinden dolayı toplam faydada ortaya çıkan değişme miktarı:

$$MB = \frac{\Delta B}{\Delta Q}$$

Grafiksel olarak toplam fayda eğrisinin eğimine, matematiksel olarak da toplam fayda fonksiyonunun türevine karşılık gelir.

Marjinal Maliyet

Kontrol değişkeni olan miktarın (Q) azıcık değişmesinden dolayı toplam maliyette ortaya çıkan değişme miktarı:

$$MC = \frac{\Delta C}{\Delta Q}$$

Grafiksel olarak toplam maliyet eğrisinin eğimine, matematiksel olarak da toplam maliyet fonksiyonunun türevine karşılık gelir.

Marjinal Prensibi

Net faydayı maksimuma çıkarmak için,
yöneticinin kontrol değişkenini
 $MB = MC$
eşitliği sağlanana kadar artırması gerekir.

$MB > MC$, kontrol değişkeninin son birimi faydayı maliyete göre daha fazla artırdı demektir.

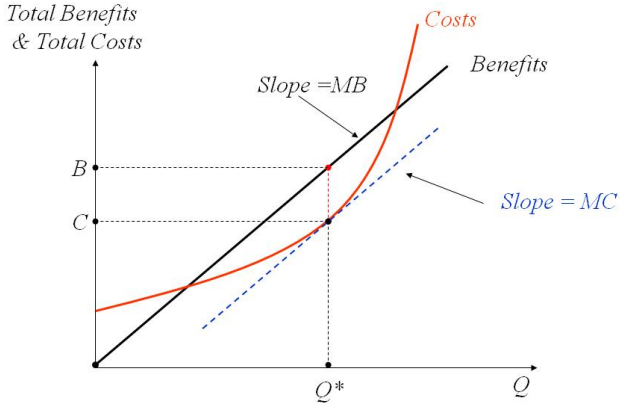
$MB < MC$, kontrol değişkeninin son birimi maliyeti faydaya göre daha fazla artırdı demektir.

Marjinal Prensibi

Kontrol Değişkeninin Optimal Değerini Bulma: Kesintili Durum

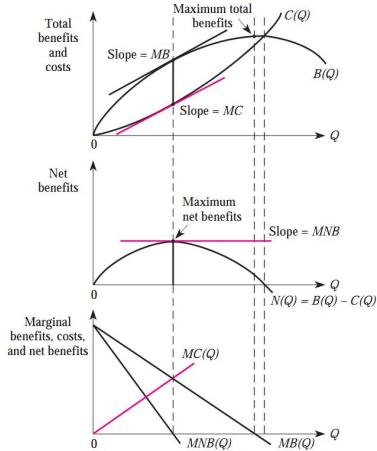
(1) Kontrol Değişkeni Q	(2) Toplam Fayda $B(Q)$	(3) Toplam Maliyet $C(Q)$	(4) Net Fayda $N(Q)$	(5) Marjinal Fayda $MB(Q)$	(6) Marjinal Maliyet $MC(Q)$	(7) Marjinal Net Fayda $MNB(Q)$ $\Delta(4)$ or $(5)-(6)$
Verilmiş	Verilmiş	Verilmiş	$(2)-(3)$	$\Delta(2)$	$\Delta(3)$	$(5)-(6)$
0	0	0	0	-	-	-
1	90	10	80	90	10	80
2	170	30	140	80	20	60
3	240	60	180	70	30	40
4	300	100	200	60	40	20
5	350	150	200	50	50	0
6	390	210	180	40	60	-20
7	420	280	140	30	70	-40
8	440	360	80	20	80	-60
9	450	450	0	10	90	-80
10	450	550	-100	0	100	-100

Optimizasyonun Geometrisi



Optimizasyonun Geometrisi

FIGURE 1-2 Determining the Optimal Level of a Control Variable: The Continuous Case



Yönetimsel İktisadi Öğrenme

- Karar verme uygulamaları (vaka analizi) üzerinde çalış
- İktisat biliminin dilini öğren
- Problem setleri üzerinde çalış
- Karmaşık problemleri, yönetilebilir küçük parçalara böl

Sonuç

- Karar verirken fırsat maliyetleri de dahil bütün maliyetleri ve faydaları göz önünde bulundur.
- Karar bir zaman aralığını kapsıyor ise elmaları elmalar ile karşılaştır. (Bugünkü değer *PV* analizi)
- Optimal iktisadi kararlar marjinde alınır. (marjinal analiz)

Anahtar Terimler ve Kavramlar

- muhasebe maliyeti
- muhasebe kârı
- kısıtlar
- tüketici-tüketici rekabeti
- tüketici-üretici rekabeti
- iktisadi kâr
- iktisat
- temettü dağıtımını sonrası
- açık maliyet
- beş kuvvet çerçevesi
- gelecekteki değer (*FV*)
- amaçlar
- örtülü maliyet
- teşvik ve caydırma
- inkremental maliyet
- inkremental gelir
- yönetici
- yönetimsel iktisat
- marjinal analiz
- marjinal fayda
- marjinal maliyet
- marjinal net fayda
- net bugünkü değer (*NPV*)
- fırsat maliyeti
- sonsuza kadar devam eden yıllık ödeme, *perpetuity*
- bugünkü değer (*PV*)
- üretici-üretici rekabeti
- kâr
- kaynaklar
- paranın zaman değeri
- bir şirketin değeri

Öğrenme Hedefleri

Bu konuyu tamamladıktan sonra sizin şunları yapabilmeniz gerekir:

- 1 Amaçların, kısıtların, güdülerin ve rekabetin ekonomik kararları nasıl etkilediğini özetleme.
- 2 İktisadi kârı (maliyet) ve muhasebe kârını (maliyeti) birbirinden ayırt etme.
- 3 Piyasa ekonomisinde kârın rolünü açıklama.
- 4 Piyasa kârının sürdürülebilirliğini analiz etmek için beş kuvvet çerçevesini kullanma
- 5 Karar verirken ve varlıkları değerlerken bugünkü değer analizini uygulama.
- 6 Yönetimsel kontrol değişkeninin optimal değerinin tespiti için marjinal analizi uygulama.
- 7 Etkili yönetimsel karar vermenin altı prensibini belirleme ve uygulama