



STRATEJİK YÖNETİM VE REKABET

DR. ÖĞR. ÜYESİ GÖZDE MERT

gozde.mert@nisantasi.edu.tr



STRATEJİK YÖNETİM VE REKABET

BÖLÜM 1: Stratejik Yönetim Süreci ve Şirketlerde Yönetişim

1. Stratejik Yönetim Süreci
2. Yönetişim Kavramı
3. Yönetim Kurulunun Stratejik Yönetimdeki Rolü
4. Yönetim Kurulunun Başlıca Görevleri
5. Şirketlerde Yönetim Biçimleri
6. Yönetişimde Son Gelişmeler
7. Tepe Yönetimi ve Yönetişim



STRATEJİK YÖNETİM VE REKABET

BÖLÜM 2: İşletmenin Temel Amaçları ve Sosyal Sorumlulukları

1. İşletmenin Temel Amaçları

- 1.1. Ekonomik Amaçlar
- 1.2. Karlılık
- 1.3. Büyüme
- 1.4. Güvenlik
- 1.5. Otonomi
- 1.6. İşletmenin Ekonomik Olmayan Amaçları

2. İşletmenin Sosyal Sorumlulukları

3. İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Alanları

4. Sosyal Sorumlulukların İşlevleri



1. STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİ

Stratejik Yönetim Süreci;

İşletmenin uzun dönemde yaşamının devam ettirilmesine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına yönelik **bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tümüdür.**

Stratejik yönetim süreci “**Stratejik Bilinç**” e sahip olmakla başlar;

- Kurumların ve rakiplerinin sürekli olarak çeşitli stratejiler ürettiği ve uyguladığını,
- Bu stratejilerin nasıl daha etkili olarak geliştirilebileceğini,
- Değişim için çevresel fırsat veya tehditlerden nasıl yararlanabileceğini anlayabilme anlamındadır.



1. STRATEJİK YÖNETİM SÜRECİ

Şekil 1-6
Modernist Görüş Açısından Stratejik Yönetim Süreci





2. YÖNETİŞİM KAVRAMI

Yönetişim;

Şirketin yönetimini ve başarısını belirleme konusunda yönetim kurulu, tepe yönetim kadrosu ve hissedarlar arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasıdır. Yani, özellikle işletmenin üst hiyerarşik kadroları arasındaki güç ilişkileri ve dengesi ile ilişkilidir.

Şirketlerde yönetim dengesini belirleyen en önemli hususlar:

1. Şirketin ortaklık yapısı ve ortak sayısı
2. Yönetim kurulunun oluşum şekli, içeriden ve dışarıdan atanan üyelerin sayısı
3. Yönetim kurulu başkanının kişiliği, hırsı, her şeyi kontrol etme tutkusu veya güvenilir bir şirket tepe yönetimine karar verme yetkisini devredebilme cesareti



2. YÖNETİŞİM KAVRAMI

4. Ortakların veya girişimci ortakların hazırladıkları şirket ana sözleşmesinin yönetim kuruluna ve tepe yönetimine sağladığı hukuki yetkiler
5. Yönetim kurulunun diğer üyelerinin kişilikleri yasanın ve ana sözleşmenin kendilerine verdikleri hak ve yetkileri sonuna kadar kullanma hırs ve tutkuları
6. Tepe yönetiminin başında bulunan genel müdürün kişiliği, hırsı, tüm kararlarda söz sahibi olma ve yönetim kurulunu etki altına alarak yönlendirme tutkusu
7. Tepe yönetimi kadrolarında çalışan tüm yöneticilerin takım ruhu içinde çalışmalarını ve şirketin geleceğine ilişkin kararları verme konusundaki arzu, inanç ve sadakatleri



3. YÖNETİM KURULUNUN STRATEJİK YÖNETİMDEKİ ROLÜ

Yönetim Kurulu, kendisine hissedarlar kurulu veya ana hissedarlardan biri tarafından önerilen ya da şirketin tepe yönetim kadrosu özellikle genel müdür tarafından önerilen

- Teklif ve önerileri gözden geçirir,
- Alt kademelere tavsiyelerde bulunabilir,
- Yeni öneriler geliştirir,
- Alternatifler ortaya koyar.

Yönetim kurulu, kendisine ulaşan bilgilere dayanarak şirketin iş hayatındaki vizyonunun, misyonunun oluşmasında, stratejik alternatiflerin oluşturulmasında belirleyici ve girişimci bir rol oynar.



4. YÖNETİM KURULUNUN BAŞLICA GÖREVLERİ

1. Hissedarların üstün çıkarlarını korumak ve kollamak
2. Şirketin vizyonunu, misyonunu, stratejisini belirlemek
3. Şirketin baş icra sorumlusu (CEO), genel müdür, genel müdür yardımcılarını işe almak, işten çıkarmak
4. Kaynakların kullanılmasına ilişkin kararları vermek
5. Tepe yöneticilerinden gelen raporları incelemek ve denetlemek



5. ŞİRKETLERDE YÖNETİM BİÇİMLERİ





6. YÖNETİŞİMDE SON GELİŞMELER

1. Yönetim kurulları günümüzde daha müdahaleci, aktif tutum ortaya koymaktadır.
2. Kurumsal yatırımcılar yönetim kurullarında daha aktif olma ihtiyacını duymakta ve yönetim kurullarına kendi adamlarını sokmak istemekte, firmanın performansını artırmak için tepe yönetimini ve baş icra sorumlusunu (CEO) etkilemektedir.
3. Hissedarlar, yönetim kurulu üyeliğine seçilecek olan kimselerin daha fazla firma hisselerini almalarını ve gerçek bir sahiplik duygusu içinde hareket etmelerini istemektedirler.
4. Diğer bir eğilim ise, akrabalık ilişkileri olmayan örgüt dışından atanan yönetim kurulu üye sayılarında artış görülmektedir.



7. TEPE YÖNETİMİ VE YÖNETİŞİM

Tepe yönetimi vizyon, misyon, amaçlar ve stratejilerin belirlenmesinde sahip olduğu rol ve katkı kadar ve hatta bunlardan da öteye belirlenen stratejileri uygulama ve belirlenen hedeflere ulaştırma sorumluluğu olan bir gruptur.

Başta, Baş İcra Sorumlusu olmak üzere tepe yönetimi takımını oluşturan tüm yöneticiler uygulamalarda takındıkları icra gücü ve liderlik yetenekleri ile ön planda yer alırlar.

CEO veya şirketin konumuna göre genel müdür, firmanın stratejik vizyonunu hiyerarşik kanallardan tüm örgüte yayar ve çalışanlarla paylaşır.

Stratejik planlama yöneticisi, stratejik planlama teknik ve süreçleri konusunda tepe yönetimini, stratejik iş birimi yöneticilerini, fonksiyonel düzey yöneticilerini bilgilendirir, bilinçlendirir ve sürecin başarı ile tamamlanmasında onlara önemli ölçüde destek olur.



STRATEJİK YÖNETİM VE REKABET

BÖLÜM 2: İşletmenin Temel Amaçları ve Sosyal Sorumlulukları

1. İşletmenin Temel Amaçları

- 1.1. Ekonomik Amaçlar
- 1.2. Karlılık
- 1.3. Büyüme
- 1.4. Güvenlik
- 1.5. Otonomi
- 1.6. İşletmenin Ekonomik Olmayan Amaçları

2. İşletmenin Sosyal Sorumlulukları

3. İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Alanları

4. Sosyal Sorumlulukların İşlevleri



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

1.1. Ekonomik Amaçlar

İşletmenin ekonomik amaçlar olarak saptadığı hedefler, faaliyetlerinin verimi ve bu verimin artırılması ile ilgilidir.

İşletmenin amacı ya da hedefi, kaynaklarının şekil değiştirmesinden optimal bir gelir elde etmek olarak ifade edilir.

Uzun sürede, işletme kaynaklarından en iyi gelir elde edebilmek için işletmede verim kriteri olarak kabul edilmiş en kullanışlı unsur, toplam harcamaları aşan **gelir artışı** veya **karlılıktır**.



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

1.2. Karlılık

Kar, işletme sahiplerinin ve işletmeden daha fazla çıkar bekleyen yöneticilerin ve işçilerin temel güdüleme unsurunu veya harekete geçirme güdüsünü oluşturmaktadır.

Bir işletmenin karlılığı, bir işe yatırılması gereken sermaye ile o işten elde edilen kar arasındaki ilişkiden çıkarılmaktadır.

Bu ölçü hem işletme için hem de işletme sahipleri (hisse senedi sahipleri) için önemli bir değere sahiptir.



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

1.3. Büyüme

Büyüme, hacim artışını veya kantitatif bir artışı ifade eder. Yani satış, üretim ve ihracat miktarlarında hacim itibariyle bir artış meydana geldiği takdirde, bu bir büyüme işareti sayılır.

Ancak, her kantitatif gelişme sonucunda kesin bir büyümeden bahsedemeyiz. Yani kantitatif gelişmeler tek başına yeterli değildir. Büyümeden bahsedebilmek için niteliksel/kalitatif gelişmeler de gereklidir.

Niteliksel gelişmeler, işletmenin yapısını oluşturan maddi ve beşeri faktörlerin kalite itibariyle iyileştirilmesini, verimli hale getirilmesini gerektirir.



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

1.4. Güvenlik

Burada önemli olan, geleceğin belirsizlik ve tehlikelerinin işletmenin yaşama ve gelişmesini tehlikeye sokması yani riskli olmasıdır.

Risk büyük ölçüde iradenin dışında kalan ve zararlara neden olan bir olayın rastlantısıdır. Yani risk, bir rastlantı sonucu meydana gelir.

Risk, işletmenin güvenliğine önem vererek faaliyetlerinde daha esnek davranmasını gerektiren ve bu yolla onun büyüme ve kar etmesine hizmet eden bir araç rolünü de oynayabilir.



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

İşletme, tehlikeleri hesaba katarak, iki tutum takınabilir.

Bunlardan birincisi;

Riskleri ortadan kaldırma veya dağıtma tedbirleriyle savunucu bir güvenlik araştırmak

İkincisi;

Daha az risk taşıyan faaliyetleri bulma olanaklarını sağlayan atak bir güvenlik araştırmadan ibarettir.



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

1.5. Otonomi

Otonomi, işletmenin geleceğine hakim olmayı gerektiren bir amaçtır.

Bu amaç saptandığı taktirde, işletmenin yönetsel ve yürütsel kararlarında serbestçe hareket etme özgürlüğü de elde edilir.

Otonomiden söz edildiği zaman, işletmenin yönetim özgürlüğü anımsanmalıdır.



1. İŞLETMENİN TEMEL AMAÇLARI

1.6. İşletmenin Ekonomik Olmayan Amaçları

Bir işletmenin ekonomik olmayan ya da sosyal amaçları işletmenin çevresi ile ilgilidir. İşletmenin çevresi denince aklımıza çıkar grupları gelmektedir.

İşletmenin yarar bekleyen başlıca çıkar grupları ise, işletmede çalışanlar, işçi sendikaları, müşteriler, kamu teşekkülleri (devlet ve yerel yönetimleri) ve halktır.

İşletmenin ekonomik olmayan amaçlarınının çevresinden gelen baskılardan ve istemlerden oluşmaktadır. Çevreden gelen bu baskılardan bir kısmı da işletmenin içi ile ilgilidir; örneğin işletmenin ortakları (sahipleri), işçileri, yöneticileri gibi.



2. İŞLETMENİN SOSYAL SORUMLULUKLARI

Sosyal sorumluluk kavramsal olarak literatürde,

Belirlenen bir görevi yerine getirmek için o işi yapmakla mükellef olan bir yöneticinin uymak zorunda olduğu kurallar bütünü olarak tanımlanmaktadır.

Sosyal sorumluluk, bir kurumun ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, kurum içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesidir.

Sosyal sorumluluk, işletmelerin ekonomik, hukuki ve ahlaki sorumluluklarının, temelde işletmede taraflar için getirilen, bilgilerin doğru ve güvenilir olması gerektiğine yöneliktir.



3. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

1. Hissedarlara karşı olan sorumluluklar
2. Yakın çevreye istihdam olanakları
3. Tüketicinin korunması
 - Ürünü tanıtmak
 - Şikayet mekanizması kurmak
 - Satış sonrası hizmet, bakım ve tamir sistemi kurmak
4. İş ahlakı
 - Fiyatları anormal derecede yükseltmeme
 - Asılsız reklam yapmama
 - Küçük yaştakileri çalıştırmama
 - Kadın ve çocuklara düşük ücret vermeme
 - Borçlarını zamanında ödeme
5. Kirliliğin önlenmesi



3. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

6. Uluslararası sorumluluklar

- Gelişmekte olan ülkelere yatırım yaparak refahlarını artırma
- Gelişmekte olan ülkelere teknoloji transferi yapma

7. Ulusal sorumluluklar

- İnsan sağlığı ve güvenliğine katkı
- Ülke savunmasına katkı
- Kültürel seviyeyi yükseltme
- Çevreyi imar etme

8. Personele karşı sorumluluklar

- Sigorta olanakları
- Gündüzlü bakım evleri ve kreşler
- Fiziksel çalışma ortamını iyileştirme



4. SOSYAL SORUMLULUKLARIN İŞLEVLERİ

1. **Motivasyonu ve verimliliği yüksek bir toplum oluşturma**
2. **İnsani değerlere ve eşitliğe yönelmiş bir topluma yönelme**
3. **Danışmacı, çoğulcu yönetim anlayışının egemen olduğu bir ortam kurma**
4. **Yüksek hayat seviyesine sahip olan bir toplum**
5. **Toplumsal kültürün hem mistik hem de materyalistik biçimde yorumlanarak ikisinin dengelendiği bir toplum oluşturma**

The image features a dynamic, multi-colored smoke or ink background. The colors transition from blue on the left, through purple, pink, red, orange, yellow, and green to dark green on the right. The smoke is wispy and ethereal, creating a sense of movement and depth. In the center, the word "TEŞEKKÜRLER" is written in a bold, white, sans-serif font. The text is slightly shadowed, making it stand out against the vibrant background.

TEŞEKKÜRLER