

CİLT 1, SAYI 8, EKİM 1973

Türk  
sanayicileri  
ve  
iş adamları  
derneği

görüŒ

**GÖRÜŞ, EKİM 1973**

**Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği Bültenidir.**

**Sahibi ve Sorumlu Neşriyat Müdürü:**

**Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Feyyaz Berker**

**Yazı İşleri Müdürü: Cem Duna**

**Basıldığı Yer: Nurtan Matbaası - İstanbul**

**Adres: Cumhuriyet Cad. Dörtler Ap. 18/2. Elmadağ - İstanbul.**

**Telefon: 46 24 12**

## Dernek'ten

## Haberler.... Gelişmeler....

Ağustos ve Eylül aylarında Dernek 50. yıl kutlamalarına kendi çapında katkıda bulunabilmek için yoğun çalışmalarını sürdürdü. Cumhuriyetin 50. yılında hür teşebbüsün ülke ekonomisindeki yerini ve katkısını 10 dakikalık bir televizyon-sinema filmi ve 64 sayfalık bir tanıtıcı broşür ile kamu oyuna sunmaya çalışacağız. Özellikle broşür, grafik düzeni ve kapsadığı bilgilerle hür teşebbüsün millî gelire katkısını çok ilginç bir şekilde verebilecek.

Temmuz «Görüş»ümüzde aramıza katılacağını belirtmiş olduğumuz Hasan N. Tolon 1 Eylül'den itibaren çalışmalarına başladı. 1942'de Ankara'da doğan Tolon, 1965 senesinde Siyasal Bilgiler Fakültesinden mezun olduktan sonra aynı yıl Dışişleri Bakanlığına intisap etmiş ve bu teşkilâta çeşitli görevlerde çalışmıştır. Son defa Kabil Büyükelçiliği Başkâtibi idi. Özellikle Kamu ve Parlamento ile ilişkiler konusunda çok yararlı çalışmalarda bulunacağına emin olduğumuz arkadaşımıza başarılar dileriz.

# Brezilya'da Sermaye Piyasasını Teşvik İçin Malî Reformlar

Brezilya'da durgunlaşan Sermaye Piyasasını desteklemek için Cumhurbaşkanı Emilio G. Medici geniş kapsamlı bir kararname imzalamıştır.

## **Kararnamenin temel özellikleri:**

- Şirketler vergiye matrah teşkil eden kazançlarının % 25'nin üzerindeki dağıtacakları temettüler için Kurumlar Vergisi ödemeyeceklerdir. Hissedarlar aldıkları temettüleri yeni hisse senetlerine yeniden yatırdıkları takdirde, vergi ödemeyeceklerdir. Temettüler için stopaj oranı % 15'den % 10'a düşürülmüştür.
- Yatırım fonlarına (mutual funds) yatırılan ve asgarî üç yıl müddetle burada tutulan meblâğların % 30'unu, yatırımcılar Gelir Vergisi Beyannamesindeki matrahlardan düşebilirler. Eski oran % 15 idi.

- Yatırımcılar, keza şirket tahvillerine yatırdıkları paranın da % 20'sini Gelir Vergisi matrahlarından düşebilirler. Değişebilir tahvillerde (convertible debentures) bu oran % 25 olacak ve değişmeden sonra % 30'a yükselecektir.

Maliye Bakanı Antonio Delfim Netto, Cumhurbaşkanına yeni kararnamenin Brezilya'da bir tahvil piyasasının gelişmesine yardım edeceğini ve temettülerin daha fazla ve kanunî bir dağıtımını teşvik edeceğini belirtmiştir.

- \* International Herald Tribune  
22 Ağustos 1973  
Sayfa 9

## Yöneticilere (2)

Eylül ayı «GÖRÜŞ»ümüzde Yöneticilere adlı mesajımızda yer alan bazı tavsiyelerin devamını ilginçliği nedeniyle aşağıdaki satırlarda özetlemekteyiz;

- Memurlarınızın işyerinde gazete okumalarına müsaade etmeyin. Eğer 16 kişinin her birisi sabahleyin yarım saat gazete okuyorsa, gazete okumayı yasakladığınız takdirde aynı işi 15 kişi ile yürütebilirsiniz.
- Sabahları mümkünse memurlardan önce, değilse de en azından onlarla birlikte işe gelin. Aksi takdirde memurlarınızın geç kalmalarına karşı çıkamaz ve işten kaçtıkları takdirde onlara karşı zayıf duruma düşmüş olacaksınız.
- Bir ziyaretçiniz varken, telefon konuşmalarına öncelik vermeyin. Telefonu sekreterinize aktarın. Eğer o da yerinde değilse, hemen «Şimdi yanımda birisi var sizi biraz sonra arıyabilir miyim?» deyin. Arayanın konusunu kısaca da olsa dinlemeye kalkışmayın. Hikâyesi uzun olabilir. Üstelik bu tutumunuz arayanda ziyaretçinizin mi yoksa kendisinin mi daha önemli olduğu intibasını uyandırabilir.

- Bir randevuya yetişmek için ofisinizi tam terkederken telefon çalarsa cevap vermeyin. Arayana, onu dinlemek için vaktiniz olmadığını anlatana kadar randevunuza geç kalabilirsiniz.
- Sizinle görüşmek isteyenleri yarım veya bir saat sonra değil derhal kabul edin. Böyle bir hareket konuya ivedilik getirecek ve görüşmek isteyen şahıs evraklarını topladığı gibi size koşmağa mecbur kalacaktır. Ayrıca kendisini hemen kabul ettiğiniz takdirde müteakip bir saat içinde ilâve bir randevuyu hatırdaki tutmak külfetinden de kurtulmuş olacaksınız. Bu aciliyet havası konuşmayı ve neticeye varmayı hızlandıracaktır.
- Mümkünse, başka birinin ofisinde kat'iyyen oturmayın. Ayakta durmak bir aciliyet havası verir. Eğer oturmaya davet edilerseniz hemen kalkacakmışınız gibi öne doğru eğilerek oturun.
- Konuşmayı seven kişileri kendi yerlerinde ziyaret edin; istediğiniz bilgiyi alır almaz derhal gidebilirsiniz.
- Bir meslekdaşınızla konuşurken birisi size iltihak ederse «Böyle bir konu hakkında görüşüyorduk...» diye onu da konuşmanıza katmayın. Bunu yaptığınız takdirde görüşmenize neticesi ile ilgili olmayan ve bambaşka şeyler söyleyen birisini katmış olursunuz.
- Benzer olarak; eğer siz iki kişi arasındaki bir münakaşaya üçüncü şahıs olarak katılır-

sanız, ne kadar cazip görünürse görünsün söze karışmayın ve ağızınızı açmayın. Eğer görüşmenin saçma bir şekilde sonuçlandığına kanı iseniz sonunda sizinle yalnız kalan şahsa kanaatinizi söyleyin ve değerlendirilmesini de bırakın o yapsın.

- Sizce hazırlananların dışında, giden yazıların hiçbirini sakın imzalamayın. İmzaladığınız takdirde yazıyı hazırlayan için üzücü, alan için şaşırtıcı ve kendiniz için de sahte bir durum yaratmış olursunuz.
- Gelen evrakı tasnif ettikten sonra derhal doğrudan doğruya mevzu ile ilgili şahsa gönderiniz.
- «Gizli» evrağın çoğunluğu sekreteriniz tarafından hal olunup cevaplandırılabilir. Böyle yazıların, tuhaf bir tesadüf eseri, hemen hepsi personel servisinden gelir.
- «Kişiyeye Özel ve Gizli» ibareli evraklar da aynen «Gizli» evraklar gibidir. Ne var ki bunları gönderen daha genç olup kendisini bir gizli servis alanı olarak tahayyül eder.
- Eğer yalnız sizin mübarek gözlerinizin görmesi gereken bir evrak varsa bunun özel kurye ile gönderilmesi gerekir ki böyle bir şey iki yılda bir defa olur.
- Size gönderilen mektupların orijinalini saklamağa lüzum yoksa, onlara ayrı bir cevap yazmayın. Cevabınızı size gelen mektubun altına kısaca yazıp yollayana postalayın. Böyle bir davranış yıllar öncesi kaba ol-



maktan çıkmıştır. Pek çok büyük şirket bunu bugün harici yazışmalarında uygulamaktadırlar.

- Bir toplantı tanzim etmeden önce gündemini dağıtın ve bunu toplantıdan bir gün önce değil, en az üç dört gün önce yapın.
- Toplantıya katılacakların elinde yeter derecede bilgi mevcut değilse boşuna oyalanmayın. Başka bir toplantı için yer ve zaman tesbit edip dağılın. Aksi takdirde öbürlerine bilgi verme angaryası altında ezilirsiniz.
- Konuşmalarda asgariyi söyleyip lâfı asla uzatmayın. Başkalarının görüş ve kanaatlerini dikkatle dinledikten sonra konuşursanız onların dikkatini ve saygısını kazanırsınız.
- Toplantıları kısa kesmek istiyorsanız aşırı görüşleri ileri sürenlerle ihtilâfa düşmek yerine makul bir hal tarzına çabucak ulaşanlarla anlaşma yolunu tercih edin.
- Toplantı zabıtlarını, toplantıda yazın veya yazdırın. Ofisinize döner dönmez onları bir daktiloya verin. Eğer gerekirse sırf bunu ikmâl etmek için toplantıyı birkaç dakika uzatın.

# Uluslararası Sanayi Konferansı

Ulusal ekonomilerin giderek uluslararası bir bütünün parçaları haline dönüşmesi ve iç ilişkilerinin karmaşık bir şekil alması çeşitli ortak sorunlarda ortak yaklaşımların benimsenmesini de zorunlu kılmaktadır. Eylül ayı içinde San Francisco'da Amerikan Konferans Heyeti ve Stanford Araştırma Enstitüsü tarafından düzenlenen ve 75 milletten 656 sanayici, iş adamı ve bankacının katılacağı Uluslararası Sanayi Konferansında aşağıdaki konular ele alınacaktır;

- Yeni bir dünya para düzenine doğru,
- Değişen değerlere yönetimin tepkisi,
- Temel Kaynaklar: Arzı, ikâmesi ve duyarlılıkları,
- Endüstrileşmiş bir tam istihdam ekonomisinde enflasyonla başa çıkma,
- Çokuluslu şirketlerin kamusal sorumlulukları,

- Nüfus politikaları ve İktisadi ve sosyal gerçekler,
- Doğu-Batı ticareti,
- İşçi ilişkileri ve kamu çıkarı,
- Çevre Korunması; getirdikleri ve götördükleri.

Görüleceği üzere bu konular, Türkiyemizin de önemle üzerinde durması gereken ve tutarlı çözümlerinin şimdiden araştırılması gereken konulardır. Derneğimiz Yönetim Kurulu Başkanı Sayın Feyyaz Berker'in de katıldığı San Francisco toplantısı hakkında gelecek sayılarımızda daha çok bilgi vermeye çalışacağız.

# Yönetim Bilişim Sistemleri (YBS)

## Pazarlama Yönetimi İçin Bir Uygulama

Her işletme, yönetim tarafından istenilen bilgileri derlemek, saklamak, işletmek ve değerlendirmek için çeşitli yöntemler uygular. Bu yöntemlerin sistemleştirilmiş şekline «Yönetim Bilişim Sistemleri (management information system) denilmektedir.

Bir YBS, çeşitli verileri, bir işletme yöneticilerinin sorularını cevaplayacak bilgi haline dönüştüren insangücü ya da makinaların (veya her ikisinin birden) iyi tanımlanmış kuralları, uygulamaları ve işlemlerinin karmaşık bir birleşimidir. Şart olmamakla beraber, bilgisayar (kompüter) böyle bir sistemin parçasıdır.

Yönetim Bilişim Sistemlerinin karmaşıklığı, esnekliği ve soru cevaplama gücüne göre üç değişik düzeyi vardır.

- (1) Bilgi saklama ve saklanan bilgiye tekrar erişme sistemleri,
- (2) İşletme Faaliyetlerinin sonuçlarını düzenleme sistemleri,
- (3) İşletme alternatiflerini değerlendirmek için modellere dayalı analitik sistemler.

Ayrıca sistemler, çıktı bilgisinin cevaplayacağı sorunun işletmenin yapısı ile ilişki derecesine ve çıktı bilgisinin destekleyeceği yönetim kararının niteliğine ve seviyesine göre de ikiye ayrılırlar. En çok yapısal sorular işletme düzeyinde, en az yapısal sorular da yönetim düzeyinde ortaya çıkarlar.

Diğer yöneticiler gibi satış ve pazarlama yöneticileri de, kendi bölümlerinin operasyonel kontrolünü sağlamak, amaç ve politika tayin etmek ve kendi sınırları içinde çıkan sorunları çözmek için **bilgiye** dayanmak zorundadır. Özellikle, satış YBS'lerinin geliştirilmesi bu nedenle öncelik taşımaktadır. Bunun nedenleri, firma içindeki birçok yöneticinin satış ve satışla ilgili bilgileri değerlendirmek zorunda olması, satış bilgilerinin daha karmaşık analizleri için gerekliliği şeklinde özetlenebilir.

Satış YBS için en önemli veri kaynağı sipariş dökümanları ve satıcıların raporlarıdır. Bunun ötesinde, bütün endüstri satışları, rekabet durumları, iktisadî göstergeler gibi dış kaynaklarda kullanılmaktadır. Bir satış YBS, herşeyden önce, doğru, çabuk, kolay anlaşılabilir ve tam kapsamlı olmalıdır. Böylelikle, süreli satış raporları şirketin değişik kademelerinde çok yararlı olabilir.

Birçok şirketin etkili satış YBS'lerine geçmesinin temel nedenleri, yüksek seviyeli yöneticilerin ilgisizliği ve bu sisteme geçme maliyetinin yüksek görülmesidir.

# Dernekten İsteyiniz

**Derneğimiz kütüphanesine,**

- The Conference Board tarafından yayınlanmış çevre sorunları, doğuşu, gelişmesi ve uygulamaları ile ilgili «Environmental Policy and Impact Analysis»,
- 1972 yılına ait Japon ekonomisinin istatistikî görünümünü veren «Statistical Survey of Japan's Economy-1972»
- Odalar Birliği tarafından yayınlanmış «Yatırımların, İhracatın, Turizm ve Döviz Kazandırıcı Hizmetlerin Teşviki İçin Kanun Tasarısı Hakkında Özel Sektör Görüşleri» ve «Arap Ülkeleri Ekonomik Raporu» adlı kitaplar gelmiştir.

# EKİM 1973

P. ertesi	1	
Salı	2	
Çarşamba	3	
Perşembe	4	
Cuma	5	
C. ertesi	6	

③

P. ertesi	8	
Salı	9	
Çarşamba	10	
Perşembe	11	
Cuma	12	
C. ertesi	13	

P. ertesi	15	
Salı	16	
Çarşamba	17	
Perşembe	18	
Cuma	19	
C. ertesi	20	

P. ertesi	22	
Salı	23	
Çarşamba	24	
Perşembe	25	
Cuma	26	
C. ertesi	27	

P. ertesi	29	
Salı	30	
Çarşamba	31	