

**Türk
sanayicileri
ve
iş adamları
derneği**

Ticaret Kurumu (Tic. No)

İşletme Geliştirme Geliştirme?

görüş

GÖRÜŞ (AYLIK YAYIN) EKİM 1981

Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği

Sahibi ve Sorumlu Neşriyat Müdürü :

Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı Ali Koçman

Yazı İşleri Müdürü :

Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
Genel Sekreteri Ertuğrul İhsan Özol

Adres : Cumhuriyet Cad. Dörtler Ap. 18/1
Elmadağ - İstanbul

Telefon : 46 24 12

Görüş'teki yazılar, kaynak olarak, TÜSİAD -
GÖRÜŞ'ün belirtilmesi koşuluyla izinsiz kul-
lanılabilir.

Basıldığı Yer : Nurtan Matbaası - İstanbul

Tel. : 22 73 27 26 46 35

Bu Sayıda

Japon Dış Ticaret Kurumu (Jetro) Ne Yapar?	4
Kore İhracatının Geleceği?	6
Yeni Sanayileşen Ülkelerin Ekonomik Ağırlığı	9
Endüstri de Robotlar	12
Federal Almanya'da Çelik Sektörüne Yardım	14
AET'de Tüketici Fiyatları	15
Doğu Bloku Planlaması Neden Başarılı Olamıyor?	18
Japonlar Niçin Başarılı?	21
Üretimi Kim Düşürüyor?	22
Sanayimizde Makinalaşma Düzeyi	24
Petrol Fiyatları	27
Çalışanların Üzerinde Hangi Hallerde Baskı Uygulamalı?	29
Gitmesini Bilmeyen Ziyaretçiler!	32

Japon Dış Ticaret Kurumu (Jetro) Ne Yapar?

1958'de Jetro kurulduğu zaman Japon ihracatı 6 milyar dolar idi, 20 sene sonra ihracat 103 milyar dolara çıktı. Jetro'nun ihracatla ilgili ana görevleri şunlardır :

- İhracatla ilgili bilimsel araştırma ve sonuçlarının ihracatçılara bildirilmesi,
- Japon sanayi ve iş adamlarının yurt dışında tanıtılması,
- İhracat kütüphane ve dökümantasyonunun hazırlanması,
- İhracat işlemlerini kolaylaştıran her türlü hizmetlerin yapılması,
- İhracat sergi, fuar ve tanıtma kampanyalarını tanzim etmek ve firmaların katılmasını sağlamak.

Jetro'nun Japonya içinde 29 şubesi, Japonya dışında 56 şubesi vardır. Yabancı ülkelerde 360 mahalli memur kullanmaktadır. En önemli

bölümleri ekonomik bilgiler, ekonomik araştırmalar, sanayi ve tarım departmanlarıdır.

Jetro ihracatla ilgili,

- Bir günlük bülten,
- Dış piyasa analizleri, piyasaların seyri ve özel durumlarını açıklayan aylık bir dergi,
- İhracatçıların dış piyasa ve mallarla ilgili sorunlarını hemen cevaplandırılan bir servisi vardır.

1978'de jetro Tokyo bürosu ihracatçıların karşılaştığı 18.000 soruyu cevaplandırmıştır. Bu sorunların 6560'ı döküman ve formalitelerle, 4600 tanesi bir malın yabancı bir ülkede satış şansı olup olmadığı, 1100 tanesi yabancı ülkelerde yapılacak Japon yatırımları, 5000 tanesi Japon firmalarının dışarda takdim ve tanıtılması, 240 tanesi dış alımcıların Japon malları ile ilgili soruları, 500 tanesi de tercüme ile ilgili bulunuyordu.

Jetro kütüphanesinde ticaret ve ekonomi konusunda 134 ülkenin son istatistikleri, dökümanları, ticaret noterleri ve gümrük tarifeleri, şirket raporları, 95 büyük şehirin en son telefon rehberleri mevcuttur.

Jetro kütüphanesi 55 yabancı gazete, 2640 yabancı istatistik bülteni, 220'si Japon olmak üzere 770 yabancı dergiye abonedir.

Jetro ayrıca ithalat, teknik yardım ve uzman sağlanması, gelişmekte olan ülkelere heyetler çağrılarak Japon sanayinin tanıtılması, seminerler düzenlenmesi, filmler hazırlanması işlerinde de faaliyet göstermektedir.

Kaynak : TÜSİAD.

Kore İhracatının Geleceği

Kore beş senede ihracatını 3.2 milyardan 12.7 milyara çıkardı. Kore'nin ihracat stratejisinde belli konularda uzmanlaşma yoluna gitmesi bu başarıda en önemli rolü oynadı.

1973 yılında Kore ihracatında tarım ürünleri %8, hammaddeler % 6, mamuller % 69 paya sahipti. Mamuller içinde sınai makinelerin payı 1973'de sadece % 12 iken, 1978'de bu pay % 20'ye çıktı. Tarımın payı değişmedi, hammaddelerin payı ise % 6'dan % 2.5'e düştü, kimyasal ürünlerin payı % 1.5'den % 3'e çıktı. Tekstil ve giyim paylarını az farkla devam ettirdiler.

Bu istatistiklerin verdiği sonuç açıkça şudur : Kore ihracatını belli sınai makinelerde uzmanlaşmak suretiyle artırmıştır. Kore'de elde edilen ham maddeler daha fazla içerde kullanılmış, ayrıca kimya ve elektronik sanayilerinde ihracatın artışında önemli rol oynamışlardır.

Dış ticaret teorisindeki mukayeseli avantajlar teorisine yeni bir bölüm eklemek zorunlu görünüyor. Dış ticarete uzmanlaşma nedeniyle mukayeseli avantajı olmayan ürünlerin ihracı da mümkündür.

KORE İHRACATININ YAPISAL DEĞİŞİMİ
1973 - 1978 (%)

	1973	1974	1975	1976	1977	1978
Tarım ürünleri	8	8	13	7.5	10.5	8
Hammaddeler	6	4	3	2.5	3	2.5
Kimyasal ürünler	1.5	2	1.5	1.5	2	3
Mamul maddeler	69	67	67	69	65	65
— Tekstil	(13)	(11)	(13)	(12)	(11)	(12)
— Giyim	(23)	(21)	(23)	(24)	(20)	(20)
— Ayakkabı	(3)	(4)	(4)	(5)	(5)	(5)
Sınai makineler	12	15	14	16	17	20
Diğer	3.5	4	1.5	3.5	2.5	1.5
Toplam (%)	100	100	100	100	100	100
FOB (Dolar)	3.270.8	4.515.1	5.003	7.814.6	10.046.5	12.710.6

Kaynak : Bank of Korea, Economic Statistic Yearbook, 1979.

Bütün bu gelişmelere rağmen Kore, teknolojisini kendi ürettiği bir mal grubunu henüz satmamaktadır. Taklit ve taşarönlük halen en önemli rolü oynamaktadır. Buna karşılık Kore'nin kalkınmasını daha ileri götürmede güveneceği kaliteli yönetici ve işgücü sınıfı artık yetişmiştir. Yeni girişimciler, enflasyonun zararlarının yararlarından çok olduğunu, enflasyonun ihracatı desteklediğini ve ihracatta araştırma ve pazarlamanın kritik bir rol oynadığını, çok iyi biliyorlar.

Robotlaşma, mikroproses ve laser sahalarındaki yeni gelişmeler eski sanayi ülkelerinin yeniden tekstil ve işçi yoğun sanayi sahalarına dönmelerini kolaylaştırabilir. Bu güçlüklerle batı ülkelerindeki yeni himayecilik akımları da eklenince Kore'nin gelecekte başarılarının devamının güç olacağını bugünden söylemek mümkün.

Yeni Sanayileşen Ülkelerin Ekonomik Ağırlığı

Gelişmekte olan ülkeler halen dünya ticaretinde % 25 oranında bir paya sahipler. Ancak, bunun yarısı OPEC ülkeleri satışları ile ilgili. Mamul mallar ticaretinde gelişen ülkelerin payı sadece % 8.2 Global olarak, gelişen ülkeler sınai ürünlerinin sadece % 10'unu satabiliyorlar. Buna karşılık 5 grup ülke ayrı ayrı ele alınca daha ilginç sonuçlar ortaya çıkıyor.

1 — Honk - Kong - Singapur gibi şehir devletler grubunda dışa açılma oranı çok yüksek. Bu ülkelerin coğrafî konumlarında antrepo veya geçiş yeri fonksiyonları ağır basıyor.

2 — Dışa açılan Taiwan ve Güney Kore gelişen ülkeler mamul ihracatının % 16'sını sağlıyorlar. G. Kore belli mallarda uzmanlaşma yolunda.

3 — Hindistan çok özel durumu olan bir ülke. Dokuma sanayiini Fransa ile aynı yılda kurdu. Hind Çelik Sanayii ise 60 yaşında. Endüstriyel kapasitede dünyada 15'inci. Ağır endüstri devlete ait, tüketim sanayii ise özel sektörün elinde. İhracatının % 50'i tekstil, elbise ve makinelerden oluşuyor.

4 — Lâtin Amerika ülkeleri; yukarıda sözü geçen ülkelere göre daha yaygın bir mal grubunda ihracat yapıyorlar. Henüz uzmanlaşmış bir sanayie sahip değiller.

Brezilya Ortadoğu silah pazarında önemli bir pay ele geçirmeye çalışıyor. Fransa'ya 50 adet «Xingu» uçakları sattı. Lâtin Amerika'nın nüfus büyüklüğü nedeniyle içe dönük sanayileşmeyi götürme şansını Honk - Kong, Singapur ve Kore'ye nazaran daha fazla olduğu şüphesiz.

Malezya, Filipin, Tayland, Kore modelini takibe çalışıyorlar. İhracatın yarısını elektrik ürünleri ve tekstil teşkil ediyor.

5 — İspanya, Yunanistan gelişmiş ülkelere daha yakın bir model oluşturuyorlar. Türkiye ve Portekiz bu grubu biraz geriden takip ediyorlar.

Kaynak : IBRD, IMF, İFRİ. TÜSiAD

**YENİ SANAYİLEŞMEKTE OLAN ÜLKELERİN
EKONOMİK AĞIRLIKLARI**

	Dünya GSMH'da payları 1978	Dünya ihracatın- daki payları 1979
Şehir - Devletler		
Honk - Kong	0.2	1.0
Singapur	0.1	0.9
Ekonomisi Dışa Açık Ülkeler		
Taiwan	0.3	1.1
Güney Kore	0.5	1.0
Dışa Açılan Ülkeler		
Malezya	0.2	0.7
Filipinler	0.3	0.3
İçe Dönük Ülkeler		
Hindistan	1.3	0.6
Lâtin Amerika	3.6	2.1
Brezilya	2.1	1.0
Meksika	0.9	0.6
Arjantin	0.6	0.5
OCDE ÜLKELERİ		
İspanya	1,5	1.2
Portekiz	0.2	0.2
Türkiye	0.3	0.3
Yunanistan	0.6	0.2
Yugoslavya	0.6	0.4

Endüstri'de Robotlar

Büyük şirketlerin kullandıkları robot sayısı gün geçtikçe artıyor. Fazla akıllı, fakat ucuz olmayan bu mekanik işçilerin üretimi arttıkça, fiyatlarının ucuzlaması bekleniyor.

Asla yorulmayan robotların mekanik kolları ve bu kolların hareketini sağlayan elektronik hafızaları var. Ancak yeni bir problem ile karşılaştıklarında bunu çözmeleri henüz mümkün değil.

Bugün dünyada sayısı 20.000'i bulan robotların % 60'ı otomobil endüstrisinde kullanılıyor. Bunun nedeni montaj şeritlerinin (assembly line) gereği olan basit ve yeknesak işleri yapmada robotların hayli başarılı olması. Robotlar yükleme, boşaltma, araba parçalarını birleştirme ve boyama gibi çeşitli işlerde de kullanılıyor. Hızları ve aynı işi bıkmadan yapma özellikleri ile üretimin artmasına, kalitenin yükselmesine büyük katkıda bulunuyorlar.

Robotlar, kullanım şekillerine göre iki'ye ayrılıyorlar. İlk tip makinelere gerekli parçaları sağlayarak üretimi arttırmak için kullanılıyor. Bu tip robotlar sistemin diğer bölümlerinde bir aksaklık olursa bunu halledemiyorlar. Beraber

çalıştıkları diğer makineler, bu robotlara gerekli parçaları her seferinde aynı şekilde vermek zorundalar.

İkinci tip robotlar daha bağımsız çalışıyorlar ve daha ustalık gerektiren işleri yapabiliyorlar. Bunlarda üretim sistemine entegre olmuş durumdadır. Ancak daha bireysel çalışıyorlar. Daha önce işçilerin montaj şeridinde yaptıkları işleri kolaylıkla yapabiliyorlar. Kaynak yapma, araba boyama işleri bu tip robotların en çok kullanıldığı yerler.

Bir robotun istihdam edilmesi, fiyatına bağlıdır. Robotun ücreti onun amortisman ve bakım masraflarını kapsar. Bakım masrafları aynı işi yapabilen bir işçinin istediği ücretten az olduğu sürece robot istihdamı daha ekonomik oluyor.

Artan ücretler, ücret harici ödemeler, iş emniyetini sağlamak için yapılan harcamalar robotların endüstride kullanım sahalarının giderek artmasına neden oluyor. Bundan en çok işçi sendikaları endişeleniyor. Amerikan şirketleri, robotları daha önce aynı işi yapmış olan bir işçinin eğitmesi ve denetlemesinin daha iyi sonuç vereceği kanısındadır. Böylece tecrübeli işçiler daha yüksek ücret ile daha ilginç bir uğraşı buluyorlar. Kalitesiz işçiler için aynı şey söz konusu değil. Robot kullanımının yayılması, yeni ve hüner isteyen işlere uyması zor olan orta yaşlı işçilerin işsiz kalması sonucunu doğurabilir. İşçi Sendikaları esasen bu tip işsizliği önlemeye çalışıyorlar.

Kaynak : The Economist.

FEDERAL ALMANYA'DA ÇELİK SEKTÖRÜNE YARDIM.

Temmuz ayı sonunda Batı Alman hükümeti çelik sektöründeki firmalara yardım etmeye karar verdi. O günden bu yana şirketler yardımlardan faydalanmak için yarışa girdiler. Hoesch ve Krupp bu yardım programından ilk faydalanan şirketler olacaklar. Hükümet 1.34 Milyar Marklık (535 milyon dolar) yardım paketini açıklamadan önce bu iki şirket maliyetleri azaltmak ve fazla kapasiteyi düşürmek için ortak bir plan üzerinde anlaşmışlardı. Federal hükümetin bu şirketlere yardım etmesinin amacı onların rasyonelize olmalarını ve modernleşmelerini sağlamak. Ayrıca Hükümet modernleşme maliyetinin % 10 unu ödemeyi öneriyor. Hükümet şirketlerin birleşmesini değil, planlarında bir koordinasyon sağlanmasını ve fazla kapasite yaratılmamasını istiyor. Hoesch ve Krupp bu yönde çalışmalara başlayan ilk firmalar. Bu firmalar kimin nerede ve ne üreteceği konusunda anlaşmış durumdadılar.

Bu yardımların gereksiz olduğuna inanan bir kişi var. Korf Stake'ın yöneticisi, yardımların faydasının çok az olduğunu, çelik krizinin dünya çapında değil Avrupa'da bir problem olduğunu savunuyor. Hükümetin yardım paketi çelik fabrikalarının modernleşmesini hızlandırmak için Federal araştırma programlarının artırılmasını, işsiz kalan çelik işçilerine yardım ve bazı bölgelerde yapılacak yeni yatırımlara yardım, öngörüyor.

Kaynak : The Economist.

AET'de

Tüketici Fiyatları

Roma Anlaşmasının imzalandığı zaman doğan çocuklar 23 yaşına girdi. Ancak, Avrupa Ekonomik Topluluğu ülkeleri tüketicileri için ortak tüketim pazarı henüz gerçekleşmedi. Topluluk üyesi bir ülkede araba, televizyon, kalem, şarap, sigara gibi tüketim malları diğer bir üye ülkeden bir kaç misli pahalı. İşin kötüsü bu durum AET komisyonu veya On'ları asla ilgilendirmiyor. Aksine bazı üye ülkelerde hükümetler şirketleri farklı fiyat uygulamalarına veya topluluğun rekâbet kurallarına uymamaya teşvik dahi ediyorlar. Bunun en son örneği olarak şu sırada İngiltere resmi mercilerinin İngilizlerin Belçika'da daha ucuza mal olan bir arabayı almaktan vazgeçirmeleri zikredilebilir.

Bu yaz «The Economist» dergisi Avrupa'da tüketici fiyatları üzerine ve yerel vergileri ayıklayarak yaptığı araştırmada bu konuda bir ortak pazarın varolmadığı sonucuna vardı. Beklendiđi gibi, araba fiyatları en büyük farklılığı göstermekte. İncelemeye konu İngiliz arabasının vergi öncesi fiyatı Almanya'da 1.591 pound iken İtalya'da 2.055 ve imalatçı İngiltere'de ise 2.666 pound'tur.

Bu sorun nasıl ortaya çıktı?

İmalatçıya sorarsanız bunlar döviz kuru, vergi, enflasyon, dış dağıtımdaki farklılıklardan ileri geldiğini söyler. Buna karşılık, hükümetler koruyucu tedbirler olarak fiyatları farklılaştırıyor. İç piyasaların farklı fiyat uygulamasına yol açabilen teknik standartlar ve tarife dışı diğer engelleri halen devam etmektedir.

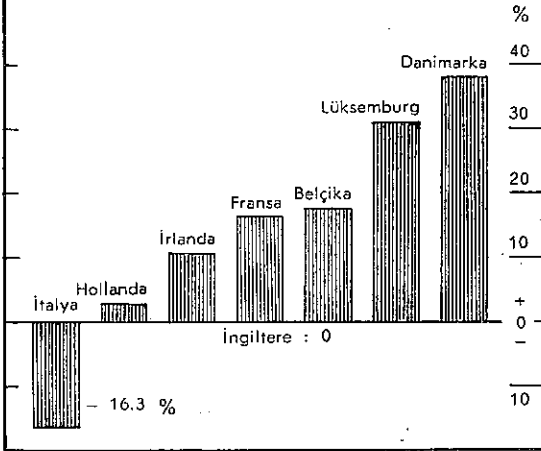
Farklı fiyatların geçerliliği malın fiyatının kırılması için düşük fiyatlı pazarda alınıp yüksek fiyatlı pazarda satılmasının imkansızlığı ile sağlanabilmekte. Örneğin, elektrikli alet imalatçıları bir başka ülkeden alınan mamullerin tamir ve servisini kabul etmemekte. Aynı mamul için değişik ülkelerde farklı marka uygulamaları da tüketiciyi yanıltmada diğer bir metot olarak kullanılıyor. Aşağıdaki grafik seçilmiş 100 elektrik aletinin 7 ülkedeki fiyat farklarını göstermektedir.

Kaynak : The Economist.

Seçilmiş
100 elektrikli aletin
izafi fiyatları

İngiltere fiyatlarından
ortalama % fark

AET komisyonunun incelemesine dayanarak



Doğu Bloku Planlaması Neden Başarılı olamıyor?

1970 başlarında önemli atılımlar yapan sosyalist ülkelerdeki ekonomik durumun son yıllarda önemli bir kriz içine girdiği belirtilmektedir.

1970'lerde Batı ekonomilerinde özellikle petrol fiyatlarında görülen artışların meydana getirdiği kriz büyük sorunlar yaratırken, Sosyalist ülkeler, Sovyetlerin ucuza vermeye devam ettikleri petrol ve Batı'dan alınan ucuz krediler sayesinde gelişmelerini sürdürmeye devam etmişlerdi.

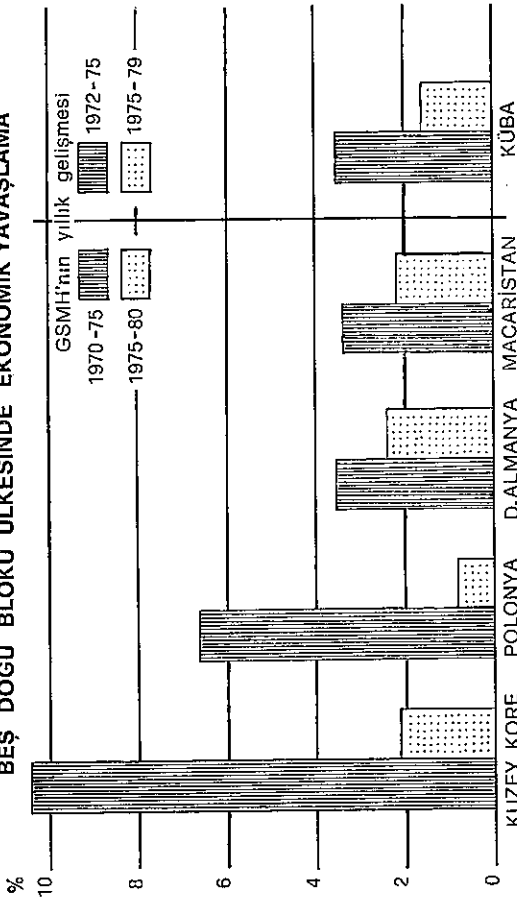
Ancak, Sovyet petrol cömertliğinin sona ermesi ve Batı'dan alınan kredilerin pahalılaşması sonucu Doğu Bloku ülkelerinde izlenen olumsuz ekonomik gelişmeyi hayli sarsmıştır.

Sosyalist ülkelerdeki bu ekonomik kriz karşısında uzmanlar Merkezi Planlama sistemindeki yapısal sorunların bazı çok önemli olumsuz gelişmelere neden olduğunu saptamışlardır. Şöyle ki :

- Merkezi Plan Sistemi süratle değişen dünya ekonomik koşullarına uymakta geç kalmaktadır. Bunun nedenleri de her kararın merkezden alınmasına, katı fiyat mekanizmasının, başarıyı ödüllendirmediği gibi, başarısızlığı da cezalandırmamasına dayanmaktadır.

- Karar mekanizmasında görülen ağırlık, yatırımların yanlış alanlara ve yanlış hacimlerde yapılmasına neden olmaktadır.
- Hedef «üretim» olduğu için, «nasıl ve kaçta üretilir?» sorusu önem taşımamaktadır.
- Yöneticilik belli ölçüler içinde «risk» almayı gerektirir. Merkezi Plan Sisteminde ise yönetici planın üretim hedeflerini uygulamakla mükelleftir.
- Gene belli «üretim hedefine» uymak zorunluğundan ötürü, Sosyalist ülke yöneticileri modern teknolojileri uygulamaktan kaçınmaktadırlar. Zira yeni bir teknolojinin uygulanmasında ortaya çıkabilecek bir hata yüzünden üretim hedeflerinde aksaklık olabileceği endişesiyle karşı karşıyadırlar.
- Rekabet unsuru eksik olduğundan bir kuruluşun her şeye rağmen yeni bir teknolojiyi uygulaması, bir diğer kuruluşu da modern teknolojiyi uygulamaya zorlamamaktadır. Örneğin kapitalist ekonomilerde olduğu gibi yatırımcıların birbirlerini kollayarak piyasadaki paylarını tutabilmek için gayret sarfetmeleri gerekmemektedir.
- İflas diye bir mefhum yoktur. Uzun vadede başarısız olan kuruluşların yönetimi üretim hedeflerine ulaşmada başarılı olanların emrine verilir.
- Maliyetler yüksektir. Çünkü üretim hedefini aksatmamak için çok geniş stoklarla çalışılmaktadır.

BEŞ DOĞU BLOKU ÜLKESİNDE EKONOMİK YAVAŞLAMA



Kaynak : Business Week Eylül 1981

Japon'lar Niçin Başarılı?

- Yenilikleri çabuk kapıyorlar.
- Ürünlerini pazarlamasını biliyorlar.
- Fabrikalar çok verimli çalışıyor, Japon işçisi bir Hollanda işçisine göre ayda 5 misli fazla TV tübü üretiyor.
- Robotizasyon ve otomatizasyonu çok ilerletmişler.
- Millet olarak ideolojileri farklı. Millet değil şirket gibi çalışıyorlar.
- Japonya'da işçi - işveren yok, baba ve evlatlar vardır.
- Japon şirketlerinin arkasında büyük malî çevreler var; istedikleri zaman ucuz faizle borçlanabiliyorlar.
- Kalite ve fiyat savaşında Japonlar başta geliyor.
- Yönetimde Japon'lar kendilerini aynı aileden saydıkları için birbirlerine itimat ediyor ve güçlük çıkarmıyorlar.
- Yönetimde Japon'lar ihtilâflarını, kimseyi kırmadan halletmeyi beceriyorlar. Daha ziyade ihtilâfları halletmeden de yönetimi başarıya götürüyorlar.

Üretimi Kim Düşürüyor?

Japon ve Batı Alman yöneticiler ve işçiler ekonomik performansın ve üretkenliğin düşük olması suçunun bir gruba veya kuruluşa yüklenemeyeceği kanısındalar. Amerika'lı yöneticiler ve işçiler düşük üretimden hükümeti sorumlu tutuyorlar. İngiliz ve Avusturalya'lılara göre ise sorumlu işçi sendikalarıdır. Bu öneriler üretkenliğin düşük olması olayında çeşitli grupların tutumlarını ortaya çıkarmak için yapılan uluslararası bir araştırmanın bulgularıdır. Araştırma sonuçları ABD, İngiltere, Japonya, Batı Almanya ve Avusturalya'lı 5000 hükümet lideri, yönetici, sendikacı ve işçi ile yapılan görüşmelere dayanıyor.

İngiliz ve Amerika'lılar diğer ülkelere göre üretkenlikteki düşüş ile daha fazla ilgileniyorlar. Japon işçilerin yaklaşık % 80'i hükümet ile iş çevrelerinin yakın ilişki içinde bulunmasını uygun buluyorlar. Ayrıca, hem işçiler hem de yöneticiler ülkenin endüstriyel ilişkiler sisteminden memnun bulunuyorlar.

Amerikalı ve İngiliz yöneticiler ise hükümet ile iş çevreleri arasındaki ilişkinin yeterli olmadığını belirtiyorlar. Bu iki ülkede de, hem işçiler hem de yöneticiler, sendikalar ve yöneticilerin daha sıkı ilişki içinde olmaları gerektiğine inanıyorlar.

Amerika'lı iş adamları ekonomik hayata hükümetin müdahalesine kesinlikle karşılar. İngiliz ve Avustralya'lı yöneticilerde, aynı yoğunlukta olmasa dahi bu görüşü paylaşıyorlar. Beş Japon işçiden biri ise hükümetin rolünün artması gerektiği inancında.

Kaynak : International Management.

Sanayimizde Makinalaşma Düzeyi...

İş ve İşçi Bulma Kurumunun 1979 yılında sanayi işyerlerinde yaptığı ankete göre, sanayi işyerlerinde kullanılan makinelerin % 6.99'u elle çalışan, % 58.22'sini yarı otomatik ve % 34.79'unu ise tam otomatik makineler oluşturmaktadır. Elle çalışan makinelerin yoğunlaştığı iller Sakarya % 30.87, Bursa % 21.33 ve Ankara % 13.28 gelmektedir. En az elle çalışan makina ise Erzurum'da bulunmaktadır. Yarı otomatik makinelerin kullanımında ise Sakarya % 23.50 başta gelmekte, Adana % 17.27 ve Bursa % 15.28 izlemektedir. Tam otomatik makina kullanımında ise İzmir % 20.62 başta gelmekte onu İstanbul % 17.59, Konya % 14.91 ve Sakarya % 10.22 ile izle-

mekte. En az tam otomatik makine ise Samsun % 2.27 ve Trabzon'da % 0.64 kullanılmaktadır.

Sektörel dağılımda ise en çok elle çalışır makinelaşma düzeyi % 28.67 halı ve yaygı yapımı, % 22.16 ile taşıma araçları imalatı, % 9.49 makina yapımında kullanılmaktadır. En az kullanım ise kömür çıkarma % 4.09 ve demir çelikte % 3.77 kullanılmaktadır. Yarı otomatik makinelerde ise, kullanım alanı % 21.93 dokuma, % 11.50 ile demir çelik ve % 7.97 ile makina yapımı başta gelmekte. En az kullanım ise pişmiş kil % 4.26 ve şeker sanayiinde % 3.08 görülmektedir.

Tam otomatik makineler ise, yine dokuma sektöründe en fazla kullanılmakta % 23.06 bu sektörü dane işleme % 9.33, çimento sanayii % 6.51 ve makine yapımı % 5.10 izlemekte. Bu makineler en az hayvancılık ve konservecilik % 2.41 ve petrol ve doğal gaz üretiminde % 2.15 kullanılmaktadır.

(1979 Yılında)
SANAYİMİZDE BÖLGESEL MAKİNALAŞMA DÜZEYİ

Bölgeler	(% Dağılım)		(% Dağılım)	
	Elle Çalışır Makina	Yarı Otomatik Makina	Yarı Otomatik Makina	Tam Otomatik Makina
Adana	2.81	17.27	11.38	5.99
Ankara	13.28	8.72	7.02	3.27
Bursa	21.33	15.28	2.54	17.59
Diyarbakır	0.31	0.93	20.62	14.91
Erzurum	0.26	0.33	3.51	10.22
İstanbul	9.54	11.48	2.27	0.68
İzmir	8.78	10.95		
Konya	8.03	5.26		
Malatya	1.05	1.92		
Sakarya	30.87	23.50		
Samsun	2.23	1.24		
Trabzon	1.51	3.12		
Türkiye Toplamı	100.00	100.00	100.00	100.00

Kaynak : İş ve İşçi Bulma Kurumu

Petrol Fiyatları

Ham petrol fiyatları düşme eğilimi gösterirken, neden petrol fiyatları Avrupa'da artmaya devam ediyor? Geçen 15 ay içinde fiyatlar İtalya'da % 32, İngiltere ve Batı Almanya % 24, Fransa'da % 17 arttı.

Bunun üç nedeni var :

- 1) Geçen sene bir çok Avrupa ülkesinde vergiler ekonomik açıdan normal oranın çok üzerinde bir artış göstermişti.
- 2) Ham petrol, 1981 yılının başından beri birçok Avrupa ülkesinin parası karşısında yaklaşık % 20 değer kazanan dolar cinsinden fiyatlandırılıyor.
- 3) Petrole olan talep azalmıştır. Bu, fiyatları arttırmak için iyi bir neden değilse de şirketler talep daralması ve kapasite düşüklüğünün birim maliyeti arttırdığını öne sürüyorlar. 1981'in ilk dört ayı geçen senenin aynı dönemi ile

Karşılaştırıldığında petrole olan talebin İngiltere ve Fransa'da % 14, Batı Almanya'da ise % 15 düştüğü görülüyor. Kuraklık ve bunun sonucu olan hidroelektrik üretimindeki azalma ise talebin İtalya'da düşmesini engellemiştir. Doların kuvvetlenmesi ve talebin düşmesi petrol şirketlerinin kârlılığını olumsuz yönde etkilemiştir. Shell şirketi ABD dolarının İngiliz sterlinine karşı bir cent değer kazanmasının hem petrol maliyetini yılda 10 milyon sterlin arttırdığını tahmin etmektedir. Ayrıca büyük şirketler rafine maliyetinin 1981 senesinde iki misli arttığını ve rafine edilen her varil petrol'de 4.5 dolar kaybettiklerini belirtiyorlar. Bununla beraber benzin, şirketlerin şu anda tek kâr getiren ürünü. Diğer petrol ürünlerine olan talep benzine olan talebdeki düşüşten çok daha fazla. Geçmiş senelerde Avrupa'nın bağımsız petrol şirketleri, büyük petrol şirketler fiyatları suni olarak arttırma istediğinde bunu engelleyici rol oynuyorlardı. Bağımsız şirketler diğerlerinden Rotterdam piyasasında petrole ucuz alıp kendi istasyonlarında ucuza satıyorlardı. Fakat şirketlerin üretimi kısımları sonucu Rotterdam'da satılacak fazla petrol kalmadı. Bu nedenle büyük bir benzin fazlası yaratacak talep düşüşü olana kadar petrol şirketleri bağımsızlar ile büyük bir rekabete girmeksizin fiyatı arttırabiliyorlar.

Kaynak : The Economist.

Çalışanların Üzerinde Hangi Hallerde Baskı Uygulamalı?

Genellikle, işverenler personelde en çok aranan niteliklerin yetenek ve tecrübe olduğunu kabul ederler.

Son incelemeler patron - personel ilişkilerindeki gerginliğin personelin yetenek ve tecrübelerinin başarı ile kullanılıp kullanılmayacağını belirleyen diğer önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuştur.

Psikologların son incelemeleri şu sonuçları vermiştir :

Üstleri ile gergin bir ilişki içinde olan personel, yetenekden ziyade tecrübeleri ile işlerini yürütüyorlar.

Üstleri ile gergin bir ilişki içinde olmayan kişiler ise tamamen yeteneklerini kullanıyorlar.

Bu bulgulara göre yaratıcılık isteyen işlerde çalışacak kişilerin baskı yapmayan bir üst ile yeknesak işlerden sorumlu kişilerin ise baskı uygulayan bir üst ile çalışmaları uygun olacaktır.

Özellikle aşağıdaki durumlarda normalin üstünde bir baskı uygulamada yarar görülüyor.

Çalışan kişi :

- Daha fazla sorumluluklar alabilecekse,
- Yeknesak bir işte daha geniş bilgi sahibi olması gerekiyorsa,
- İşinin gerektirdiğinden daha fazla tecrübe sahibi ise,
- Çok statik sorumlulukları olduğu için işten usanmış ise.

Çalışanlar üzerinde baskı uygulaması şu yollarla yapılabilir :

- İş ile ilgili problemler hakkında sorular sormak, sonuçlarla ilgilenmek,
- Beklenen sonuçları, yapılması gereken işleri ve amacın ne olduğunu belirtmek,
- Çalışma standartlarını açıklamak,
- İşin bitimi için makul süreler koyarak, zamanın daha iyi değerlendirilmesine çalışmak,
- Birlikte çalışılan zamanı arttırmak.

Buna karşılık, çalışanlara şu hallerde baskı uygulamak doğru olmuyor :

- Çalışan kişi çok karmaşık bir işi yürütüyorsa,
- Yeni bir işi öğreniyorsa,

— Yaratıcı fikir ve uygulamalar geliştirme durumunda ise,

— Organizasyonun yabancı olduğu bir konuyu araştırıyor ise.

Bu durumlarda, yönetici için en iyi strateji,

— Personelin plân, program, tahmin yapmalarına izin verme,

— Yardım için amire sık sık gelmelerini teşvik etme,

— Amirin yön vermekten ziyade, destek için hazır olduğunu belirtmek şeklinde olması gerekiyor.

Kaynak : International Management