

İŞLETMELERDE KURULUŞ YERİ FAKTÖRLERİ VE TOFAŞ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Ass. Sabri ASTARLIOĞLU

I. GİRİŞ

İşletmenin iktisadi yönden kurulmasında ön proje (Fizibilite raporları) araştırmaları önemli rol oynamaktadır. İşletme kuruluşunda, çalışılacak konu seçildikten, işletme iriliği saptandıktan sonra, iktisadî amaçlarına en uygun olan yerin seçilmesi gereklidir.

İşletmenin en uygun yerde kurulması demek üretim giderlerinin, az satış hacminin çok olduğu ve dolayısıyla kâr oranı fazla olacak yer demektir. Yerin uygun olmadığı halde kurulan işletmenin kâr iriliği düşük olacak ve rakipleri karşısında işletme için elverişli olmayan durumlara düşülecektir. Kuruluş işlemi sırasında yapılması gereken ön proje etütleri ekonomik, teknik, ve mali yönlerden yapılan etütlerdir. Yapılan etütlerin değerlendirilmesi ile işletmeyi o yere kurup kurmamak hususunda karar verilir. İşletme yönünden bu etütlerin değerlendirilmesinde en önemli kriter kârlılık durumudur. Kuruluş yeri işletmenin dış yapısı ile ilgili olan bir durumdur.

Kuruluş yeri seçimi yapıldıktan işe başladıktan sonra, ekonomik ve sosyal şartlardaki değişimler dolayısıyla, önceleri kuruluş yeri için elverişli sayılabilen bir yer, sonradan elverişsiz hale gelebilir. Daha elverişli şartların oluşmaya başladığı kuruluş yerlerinde gelişmeye yüz tutan teşebbüslerin rekabet durumları iyileşir. Buna karşılık önceleri elverişli şartları bulundurduğu halde sonradan bu niteliği kaybeden yerler de kalmakta devam eden teşebbüslerin rekabet durumu kötüleşir ⁽¹⁾. Buradan çıkan anlam kuruluş yeri se-

(1) MEHMET OLUÇ : İşletme Organizasyonu ve Yönetimi C. I, İST. 1969 s. 113

çilmesinde titizlikle hareket etmemizi göstermektedir. İşletmenin devamını ve gelişmesini sağlamak için kuruluş yeri seçimine önem verilmelidir. İşletmecileri ve işletme bilimini oldukça uğraştıran konuların başında kuruluş yeri seçimi sorunu gelmektedir. İşletmenin geleceğindeki gelişme süreçleri içinde karşılaşacağı riskler ve gelir durumları kuruluş yeri ile yakından ilgilidir. Her ne kadar kuruluş yeri işletmenin konusuna göre değişiklik gösterebileceği gibi, çeşitli işletme konularına göre bazı faktörler de önem derecesi değişir.

Kuruluş yerinin belirlenmesinde payı olan belli başlı etkenleri şöyle sıralıyabiliriz; Taşıma giderleri, hammadde ve enerji kaynakları, vasıflı veya vasıfsız işçi sorunu, ücret düzeyi işçi akımları, tüketim pazarları, işletme dışı artırımlar, İklim şartları, kültürel şartlar çevre davranışları kuruluş yerindeki resim ve harçlar, finanslama kaynaklarının olanak durumları gibi etkenlerdir. Çalışmamızda bu konular teorik olarak incelenmiş ve Tofaş Otomotiv Endüstrisinde uygulaması yapılmışa çalışılmıştır (2).

Memleketimizde devlet planlama örgütü kuruluş yerlerini yalnız kârlılık ve yukarıda sayılan etkenler yönünden değil ekonomide geçen yararları yönünden değerlendirmektedir. Bu değerlendirme planlama örgütünü yakından ilgilendiren her türlü kuruluşlar için geçerlidir. Devletin teşvik tedbirlerinde bu konuda kuruluş yeri seçiminde önemli bir etken olmaktadır. Örneğin yatırım indiriminin uygulandığı bölgelerde de araştırmaların değerlendirilmesi uygun düşmektedir. Bu durumda işletmeciler yönünden kârlılık kriteri önemli etken, Kalkınma Bankaları ve Devlet Planlama Örgütü yönünden diğer kriterlerde önemli olmaktadır.

Sonuç olarak, yöneticiler daima kuruluş yeri etkenlerini, üretim birimi başına en az maliyeti sağlayacak şekilde birleştiren yeri seçmek isteyeceklerdir. Yalnız yeni kurulan bir işletme için bu etkenler geçerli değil işlemlerine devam eden işletmeler içinde bu etkenleri değerlendirmek gerekir.

Tofaş Otomotiv Endüstrisi yeni kurulan ve kuruluş yeri etkenlerinin giderlerinin üretime en az maliyet yüklediği yer olarak tesbit etmiş bulunmaktadır. İlk kuruluşunda üretime daha çok bir montaj işlemi yürüten Tofaş zamanla üretime geçtiğinde yan sanayinin sağladığı olanaklarla maliyeti düşürme olanağına sahip olmaktadır.

(2) a.g.k. : s. 114

II. İŞLETMELERDE KURULUŞ YERİ :

A. Tanım ve Kapsam

Her müteşebbis yeni kuracağı teşebbüs için iktisadî amaçlarına en uygun gelecek olan bir kuruluş yeri seçmek durumundadır. Dolayısıyla kuruluş yeri, seçilmesi muhtemel başka kuruluş yerleri ile karşılaştırılınca söz konusu brans ile, düşünülen büyüklükteki bir teşebbüs için en uygun yer olarak belirlenmelidir. En uygun yer demek teşebbüs orada kurulduğu takdirde en yüksek kârı getirecek olan yer demektir (3).

Bir kısım yazarlar kuruluş yeri için hayat sahası terimini kullanırlar, İşletmecilik biliminde hayat sahası kavramı genellikle biri geniş diğeri dar olmak üzere iki anlamda kullanılmaktadır.

Hayat sahası kavramı, geniş bir anlamda işletmenin dışarıya dönüklüğünü gösterir. İşletmelerin tedarik ve sürüm faaliyetinin kapladığı sahalardan manasına da gelebilir. Tedarik alanı işletmenin kullanacağı hammadde ve malzemeyi temin eder, satıcı firmalardan olan uzaklığı, sürüm alanı ise işletme ile tüketiciler arasındaki uzaklığı ifade eder. Hayat sahası işletmenin tedarik dolayısıyla satıcılarla, sürüm dolayısıyla müşterileri ile olan ilişkisini gösterir.

Hayat sahası kavramını dar bir anlamda ele alırsak bu terim ile kuruluş yerini kastetmiş oluruz. ALFRED WEBER kuruluş yerini «İşletmelerin faaliyette buldukları yer» diye tanımlamıştır (4).

B. Kuruluş Yerinin Seçilmesi :

Her müteşebbis kuracağı işletmenin iktisadî amaçlarına en uygun olacak bir kuruluş yeri seçmelidir. Kuruluş yerinin seçilmesinde herşeyden önce üretimi yapılan maddelerin maliyet giderlerinin çeşitli kuruluş yeri faktörleri aracılığı ile düşürücü tesirler yapılmasına bakılır. Yer seçiminde işletmenin en yüksek kâr sağlayabileceği yer aranır.

İşletmelerin kuruluş yerini seçen kişilerin dar görüşlü ve hissi olmamaları gerekmektedir. Çünkü verilecek karar oldukça uzun bir

(3) SUAT KESKİNOĞLU : Genel İşletme Ekonomisi dersleri İSTANBUL 1967, 3. Baskı s. 109

(4) DOĞAN BAYAR - İNAL CEM AŞKUN : İşletmecilik Bilimine giriş ders notları, BURSA, 1972, s. 38

süre içindir. Kuruluş yeri bir kere seçilip işletme orada kurulduktan sonra şartların elverişli olmadığı anlaşılrsa bile, iş işten geçmiş olacaktır. Bu durumda işletme rakiplerinin karşısında zayıf duruma düşer, ömrü kısalmır, veya yeni bir bölgeye taşınmak için ağır giderlere katlanmak mecburiyetinde kalır (5).

C. Kuruluş Yeri Faktörleri :

WEBER, kuruluş yeri faktörünü şu şekilde tanımlamaktadır. «Belli bir yerde cereyan eden üretim faaliyetine avantajlar sağlayan maliyet unsurları veya maliyet avantajı temin eden her şey, kuruluş yeri faktörüdür (6).

WEBER kuruluş yeri faktörlerini üçe bölerek tasnif etmiştir.

1. Genel faktörler

Genel faktörler kuruluş yeri faydalarını genel olarak kapsayan ve her işletme için söz konusu olan faktörlerdir. Örneğin ulaştırmanın maliyet masrafları ile, işçiliğin maliyet masrafı hemen her işletmenin kuruluşta gözönünde bulundurmamak zorunda olduğu birer faktördürler.

2. Özel faktörler

Belirli bir işletme dalına ait olan faktörlerdir. Bu faktörler bütün işletmeler için lüzumlu olmayabilir.

3. Bölgesel faktörler

İşletmelerin bir bölgede toplanmasının veya bir bölgede toplanmış olan işletmelerin dağıtılmasının ifade ettiği faktörlerdir.

Faktörleri doğal ve suni diye ayıran bir bölünüşte vardır. Hammadde, işgücü gibi faktörler doğal faktörlerdir. Taşıma tarifeleri, vergiler, harçlar gibi uygulanan iktisat politikasının gerektirdiği faktörlere suni faktörler denir (7).

(5) İLHAN CEMALÇILAR, ŞAN ÖZALP : İşletme Yönetimi Ders Notları, BURSA, 1971, s. 36

(6) LATİF ÇAKICI : Sanayi işletmelerinin kuruluş yeri seçiminde ulaştırma masraflarının yeri ve önemi, ANKARA, 1968, s. 25

(7) SUAT KESKİNOĞLU : Genel İşletme Ekonomisi Dersleri, İSTANBUL, 1967, s. 112

Kuruluş yeri faktörleri genel olarak açıklandıktan sonra bu faktörlerin seçilmesinde şu hususlara dikkat etmek gerekmektedir.

1. Hammadde

Hammaddenin hacmi veya ağırlığı, mamule göre fazla ise başka bir deyişle, hammadde mamul haline geldiğinde ağırlığından çok kaybediyorsa bu hammaddeleri işliyen işletmeler hammaddeye yakın yerde kururlar. Örneğin, Maden İşletmeleri, ağır sanayi işletmeleri gibi, çabuk bozulan, taşınması özel ve pahalı ambalajlara ihtiyaç gösteren hammaddeleri işliyen işletmelerin, hammadde kaynağının yakınında kurulması uygun olur. Örneğin : Sebze ve balık konserve fabrikaları. Bununla beraber taşıma tarifelerindeki ucuzlamalar ve taşıma tekniğindeki gelişmeler kuruluş yerlerini hammadde kaynaklarından uzaklaştırabilirler (8).

2. Pazara Yakınlık

İşletmenin kuruluş yeri seçilirken, işletmeyi pazara bağlayan ulaştırma sistemi ve taşıma ücretleri gözönüne alınmalıdır. Ulaştırma sisteminin yetersizliği veya taşıma ücretlerinin yüksekliği sebebiyle, işletmenin kuruluş yeri olarak mamullerin satılacağı umulan pazarlara yakın bir yer seçmek zorunda kalınabilir. Eğer mamule bağlı bir hizmet söz konusu ise, tamir ve bakım için mamulün yapıldığı yere gönderilmesi gerekiyorsa, pazara yakınlık zaruri olur (9).

Bazı işletmeler ülkenin her yerinde satılmak üzere mamuller yaparlar. Bu durumda, işletme mamullerinin ülkenin her tarafına en iktisadî şekilde dağıtılacağı bir yerde kurulmalıdır. Çeşitli bölgelere dağılmış depolar veya satış şubeleri üretimi müşterinin ayağına kadar götürür ise de işletmeye yükleyeceği taşıma masrafları üretimin maliyetini yükseltebilir. Bu durumda faydalı olmak istenirken tüketiciye pahalı mal satma durumu ile karşı karşıya kalınır. Maliyetin yükselmesi kârlılığı azaltacaktır. Bu nedenle kuruluşun pazara yakınlığı gereklidir.

(8) MEHMET OLUÇ : İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, Birinci cilt, İSTANBUL, 1969, s. 119 - 121

(9) İLHAN CEMALCILAR, ŞAN ÖZALP : İşletme Yönetimi Ders Notları, BURSA, 1971, s. 38 - 39

3. Taşıma

Taşıma giderleri kuruluş faktörleri içinde en geneldir. Her kuruluş yerinde taşıma masrafları önemli bir rol oynar ⁽¹⁰⁾. Bununla birlikte sadece bu faktörü göz önüne almak zorunda olan işletmelerde vardır. Örneğin, Petrol rafinerileri genellikle liman şehirlerinde kurulurlar. Her çeşit girdilerin tesise ve mamullerin piyasaya taşınması gerekir. Diğer faktör aynı olduğu takdirde, toplam taşıma giderlerinin en düşük olduğu yer, ekonomik bakımdan en uygun yerdir. Taze yiyecekler gibi mahdut bir grup dışındaki hammaddelerin taşınması itina istemez ve taşıma tarifeleri de düşüktür. Buna karşılık mamul maddelerin taşıma tarifeleri yüksektir ⁽¹¹⁾.

Memleketimizde yeni yeni uygulama alanı bulan nakliye (Transport) problemlerini istatistiki neticelerinde dikkate alarak kuruluş yeri seçimini buna göre yapmalıyız. Hangi üretim yerinden, hangi pazara mal gönderebileceğimizi ve hangi tedarik yerinden, işletmimize mal temin edeceğimizi bu problemlerin uygulanmaları neticesinde karar verebiliriz.

4. İnsan Gücü

Bir işletmenin kurulması ve işletilmesi için gerekli unsurların başında, her çeşit bilinçli faaliyetin yegâne mihraki ve mihengi olan, insan gücü gelir. Mekanizasyon ve otomasyon sayesinde gerekli insan gücü miktarını azaltmak mümkün olabilir, ise de tamamen kaldırılıp yerine başka bir şey ikame etmek tasavvur dahi olunamaz ⁽¹²⁾. İşgücü kadar işgücünün niteliği, usta işçi durumunda incelemeye değer. Yetişmiş elemana çokça ihtiyaç gösteren konularda işletmelerin kuruluş yeri yetişmiş elemanların çok olduğu bölgelere doğru kayma eğilimi gösterir. Bu gibi işletmelerin belli bölgelerde toplanma eğilimi göstermeleri, önceden buralarda kurulan bu türden işletmelerin usta işçi yetiştirmede oynadıkları rolden ileri gelmektedir. Bir kere, bir yerde bir konuda birkaç işletme kuruldu mu, orada usta işçi yetiştirilmesi kolaylaşır. Örneğin : oyuncak, porselen, cam sanayi gibi. Yeter sayıda iş gücünün sağlanabilmesi kadar, işgücünün maliyeti, işgücünün durulmuşluğu ve verimliliğide önemlidir. Burada üzerinde çeşitli yönlerden durulması gerekli işgücünün

(10) SUAT KESKİNOĞLU : İşletme Ekonomisi Dersleri, İSTANBUL, 1967, 3. Baskı, s. 115

(11) DOĞAN BAYER, İNAL CEM AŞKUN : İşletmecilik Bilimine giriş, Ders notları, BURSA, 1972, s. 48

(12) a.g.k. s. 52 - 53

durulmuşluğu ve oturmuşluğudur. Bir kere, sendikalaşma akımlarının bulunduğu safhalara göre işçilerin dirlik düzenlik içinde çalışmaları değişik durumlar gösterir. İşçiler arasında dirlik düzenliğin yaygın olması, işletmede üretim didinmelerinin aksamadan yürüyebilmesi bakımından önemlidir. İşçi ücretlerinin düşük olduğu bölgeler, yeni kurulacak işletmeler için avantajlı görünürse de, işçilerin verimliliğinin düşük olmasından doğan avantaj ortadan kalkar. Kuruluş yerinin seçiminde insan gücü ile ilgili hususlara gerekli ilgi verilmelidir (13).

5. Enerji Kaynakları

Enerji kaynaklarının bulunduğu yerlerde, kuruluş yerini etkileyen faktörler arasında sayılır. Ucuz su ve elektrik enerjisi elde edilmesini mümkün kılan akarsular enerji ihtiyaçları büyük olan işletmeleri kendi civarlarına çekmişlerdir. Örneğin, değirmenler, bıçkı tesisleri gibi. Kömür enerjisini çok kullanan işletmelerin, kömür madenleri yakınlarında kurulduğuna rastlanır (14). Buna organize sanayi bölgesinin su enerji ve yola yakınlığı enerji kaynakları için uygun bir örneğidir.

6. İnşaat Maliyeti

İnşaat maliyeti bölgeler ve yerler arasında olduğu gibi mevsimlere ve iklime göre de mühim değişiklikler gösterebilir ve inşaat yatırımları fazla olan projelerde büyük önem taşır (15).

7. İklim Şartları

Aşırı ısı farkı ve nemlilik insan sağlığına zararlı olduğu gibi verimli çalışmaya da mani olur. İdeal olan mutedil şartlar sağlanırsa da işletme için devamlı masraflara sebep olur. İklim işletmenin imal ettiği malları da etkileyebilir (16).

8. Sosyal ve Kültürel Şartlar

İşletmede görev alacakların ve bunların aile mensuplarının sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını gidermeye yarayacak kurumların bu-

(13) MEHMET OLUÇ : İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, 1. cilt. İSTANBUL, 1969, s. 121 - 123

(14) SUAT KESKİNOĞLU : Genel İşletme Ekonomisi dersleri. İSTANBUL, 1968. s. 114

(15) DOĞAN BAYAR, İNAL CEM AŞKUN : İşletmecilik Bilimine giriş ders not. BURSA. s. 56

(16) a.g.k. s. 57

bulduğu yerlere yakınlığı önemli bir kuruluş yeri faktörü olabilir (17).

9. Diğer Faktörler

Saydıklarımızın dışında kalan bir kısım faktörler daha vardır. Kuruluş yerinin seçilmesinde bunların da etkisi görülür.

Bunlardan biri devletin veya belediyelerin veya diğer kamu idarelerinin koyduğu vergi ve resimleridir.

Kredi politikası, teşebbüsün belli bir bölgede kurulması şartına bağlı olarak verilecek uygun vadeli ve düşük faizli banka yatırım kredileri etkili bir yöresel faktör niteliğini kazanabilir.

Diğer faktörler başlığı altında toplanması gereken faktörler arasında muhite uyabilme, reklam ve gösteriş, kira bedelleri, rakiplerin mevcut olup olmaması, devletin iskan politikası, devletin teşvik tedbirleri, son zamanlar önemi çok azalmış olan askeri tehlike, artıklarının atılması gibi faktörler gelir (18).

III. TÜRKİYE'DE OTOMOTİV ENDÜSTRİSİ VE KURULUŞ YERİ FAKTÖRLERİNE TOPLU BAKIŞ

A. Tanım ve Yerleşme Bölgeleri

Otomotiv üretim endüstrisi genellikle standart sanayi tasniflerine göre kamyon, özel hizmet kamyonları, kamyonet, otobüs, minübüs, benzer yük ve yolcu taşıt araçları, binek ve arazi otomobili imal eden kuruluşlardır. Motosiklet ve triportör motorlu araç olmalarına rağmen, otomotiv üretim endüstrisine dahil edilmezler (19).

(17) İLHAN CEMALCILAR, ŞAN ÖZALP : İşletme Yönetimi Ders notları, BURSA, s. 44

(18) SUAT KESKİNOĞLU : Genel İşletme Ekonomisi Dersleri, İSTANBUL, 1967, s. 117 - 118

(19) MÜKERREM HİÇ : Türkiye'de otomotiv sanayinin iktisadi yönü ve sorunları, BURSA. 1972 s. 6

Tablo 1

1970 yılında otomotiv endüstrisinde faaliyet gösteren firmaların kuruluş yerleri, ürettikleri mamullerin model ve tipleri (20).

Firmanın Adı	Taşıt Cinsi
1. Tofaş, Türk Otomobil Fabrikaları A.Ş. BURSA	1. Binek Otomobili
2. OYAK RENAULT Otomobil Fab. A.Ş. BURSA	1. Binek Otomobili
3. Otosan Otomobil Sanayi A.Ş. İSTANBUL	1. Binek Otomobili 2. Minibüs 3. Pick - up 4. Kamyon
4. B.M.C. Sanayi ve Ticaret A.Ş. İZMİR	1. Minibüs 2. Kamyon 3. Panel 4. Pick - up 5. Traktör
5. TOE Türk Otomotiv Endüstrisi A.Ş. İZMİR	1. Kamyon 2. Reo 3. Pick - up 4. Traktör
6. GENOTO Otomobil Sanayi ve Ticaret A.Ş. İZMİR	1. Kamyon 2. Kamyonet
7. CHRYSLER Sanayi A.Ş. İZMİR	1. Kamyon 2. Kamyonet
8. M.A.N. Kamyon ve Otobüs Sanayi A.Ş. İST.	1. Kamyon 2. Otobüs
9. Oto - Yol Sanayi A.Ş. İSTANBUL	1. Kamyon
10. Otomarsan Otobüs ve Motorlu Araçlar Sanayi A.Ş. İSTANBUL	1. Otobüs
11. Ünver - İzzet Ünver İSTANBUL	1. Otobüs 2. Minibüs
12. Taşıt Sanayii A.Ş. (2) MERSİN	1. Kamyon
13. Çelik Montaj Ticaret ve San. A.Ş. İSTANBUL	1. Kamyonet 2. Station - Wagon
14. Uçsom - Motorlu Araçlar A.Ş. İSTANBUL	1. Kamyonet
15. Türk Willys Overland A.Ş. İSTANBUL (3)	1. Arazi Binek Otomobili
16. Türk Traktör ve Ziraat Makinaları A.Ş. ANKARA	1. Traktör
17. Zirai Donatım Kurumu Mües. Müd. ADAPAZARI	1. Traktör

(20) a.g.k. : s.12 - 13

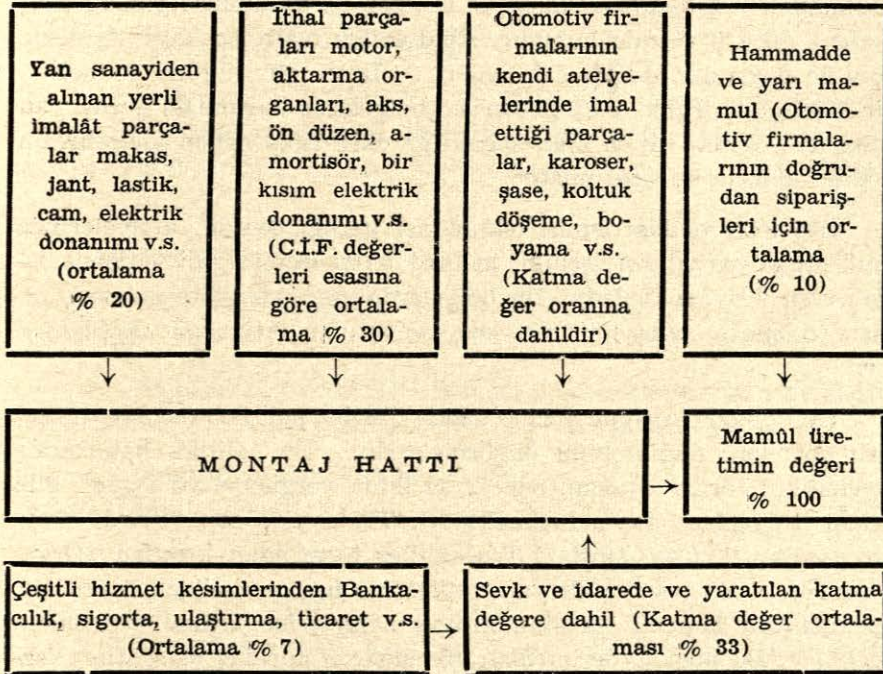
- | | |
|---------------------------------------------|------------|
| 18. UZEL | 1. Traktör |
| 19. M.K.E. Kurumu Müessesesi Müdr. ANKARA | 1. Traktör |
| 20. KARSAN - Otomotaj ve Karoseri (4) BURSA | 1. Otobüs |

B. Kuruluş Yeri Faktörlerine Toplu Bakış :

Türkiye'de otomotiv endüstrisi Tablo 1 de görüldüğü gibi Ankara - Bursa - İstanbul - İzmit ve İzmir bölgelerinde kurulmuştur. Otomotiv endüstrisinin bu bölgelerde kurulmasının nedenleri.

Tablo 2

ÜRETİM ŞEMASI (21)



- (1) Firma sayısı 1970 yılında 20 olmakla beraber, 1971 yılında bu rakam azalmıştır.
- (2) 1971 yılından sonra taşıt imalatı devresinden ayrılmıştır.
- (3) 1970 üretim faaliyetinde bulunmamış daha sonra üretim devresinden tamamen ayrılmıştır.
- (4) Yan sanayi faaliyetleri tali kaldığı için ana montaj sanayiinde dahil edilmiştir.

(21) MÜKERREM HIÇ : Türkiye'de Otomotiv Sanayinin İktisadi Yönü ve Sorunları, BURSA, 1972. s. 6

Otomotiv Endüstrisi imalâta kullandığı malzemeyi,

1. İthal Malzemesi

2. Yan Sanayiden alınan malzeme,

3. Firma bünyesinde üretilen malzeme olmak üzere üç kanaldan temin etmektedir. Firma kendi bünyesinde imal ettiği parçalar için gerekli demir, çelik, sac gibi hammaddeyi de dışarıdan temin etmektedir.

Türkiye'de otomotiv yan sanayiine giren 350 firma bulunmaktadır. Yan sanayi firmalarının % 70'i İstanbul'da, % 9'u Bursa'da, % 8'i İzmir'de geri kalanları da Ankara, İzmit ve Eskişehir'de toplanmıştır (22). Otomotiv endüstrisi tablo 2 de görüldüğü gibi montaj esasına göre üretimde bulunur. İthal edilen malzeme kara ve deniz yolu ile doğrudan doğruya İstanbul ve İzmir gümrüğüne gelmektedir. Sanayinin Tablo 1 de gösterilen bölgelerde kurulması gerek yan sanayiden temin edilen malzemenin gerekse ithal edilen malzemenin taşıma giderlerini azaltmıştır.

Otomotiv endüstrisinin teknolojisi gereği, kendi atelyelerinde imal ettiği parçaların işçiliği, montaj hattı işçiliği gibi yetişmiş işçiye olan ihtiyacı fazladır. Bu bölgelerde yan sanayinin gelişmiş olması, otomotiv sanayiinin yetişmiş işçiye olan ihtiyacını karşılamıştır.

Her ülkede kuruluş yerine ilişkin Devlet politikası sanayiye belirli bölgelere dağılımını öngörmektedir. Bu politika hammadde kaynakları, arazi ayırımı, enerji, su iklim vergileme ve işgücü gibi temel ihtiyaçlara dayandırılmaktadır. Türkiye'de son yıllarda Devlet yardımı ile Özel Mesleki Teşekküller tarafından kurulan «Organize Sanayi Bölgeleri», alt yapı tesislerine havi parsellenmiş arsalar, spekülasyon konusu olmadan ihtiyaç sahiplerine intikal ettirilmektedir (23). Bu bölgelerde kurulan işletmelerin kuruluş masrafları fazla olmamaktadır. Örneğin OYAK RENAULT OTOMOBİL fabrikası.

Otomotiv sanayiinin kurulmuş olduğu bölgeler, Türkiye'de sanayiinin gelişmiş olduğu bölgelerdir. Bir otomotiv sanayiinin kurulması için gerekli temel alt yapı (liman, yol, enerji) tesislerine sahiptir. Tablo 2 de görüldüğü gibi üretimde bulunurken bankacılık, si-

(22) CAN KIRAÇ : Türk Otomotiv Sanayiinde Yan Sanayiinin Yeri ve Önemi, İktisadi Araştırmalar Vakfı, BURSA, 1972, s. 4

(23) EYÜP KARADAYI : İstanbul Sanayi Odası Dergisi, Sanayide Kuruluş Yeri Seçimini Etkileyen Faktörler, İSTANBUL, 1970, sayı 56, s. 39

gortacılık, ulaştırma, ticaret gibi hizmet kesimlerinden de belirli bir ölçüde yararlanmaktadır. Bu gibi hizmetlerin bedeli de mamulün değerine girmektedir. Otomotiv sanayi kurulmuş olduğu bölgeler bu gibi hizmetlerin bol bulunduğu en seri ve düşük ücretle yapıldığı bölgelerdir.

Otomotiv sanayii Türkiye'nin her yerinde satmak üzere mamuller yaparlar. Sanayiinin kurulmuş olduğu bölgeler mamullerini Türkiye'nin her tarafındaki pazarlara en iktisadî şekilde dağıtabileceği bir ulaştırma sistemine sahiptir.

IV. TOFAŞ ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

A. Tanım ve Kuruluş Şekli

Türk Otomobil Fabrikası A.Ş. (TOFAŞ) otomotiv sanayii alanında FIAT lisansı ile binek otomobillerinin motor aksamı ve yedek parçalarının üretim montaj ve ticaretini esas alarak kurulmuştur (24).

Bu maksatla :

a. Fabrika imalâthane, atölye ve servis istasyonları kurup işletebilir.

b. FIAT S.P.A. TORİNO firması ile imalâtı için gerekli lisansları, üretim ve teknik yardımı temin için anlaşmalar yapar.

c. Üretimi ile ilgili gerekli aksam, yedek parça, aksesuar ekipmanları ithal eder.

d. Çalışma mevzuları ve işleri ile ilgili her nevi ticari, sinai ve mali muameleleri yapar.

e. Mamullerin satış, dağıtım ve servisini üzerine alır. Şirket ortaklarının da iştiraki ile ayrıca kurulacak bir şirketle bu maksatla sözleşmeler yapar.

f. Kendi ihtiyaçları için her nevi gayrimenkul alır, yaptırır, kiralar ipotek alır veya eder, bunlar üzerinde diğer aynı haklar tesis eyler.

Şirket için faydalı ve lüzumlu görülecek başka işlere girilmek istendiği takdirde, yönetim kurulunun teklifi üzerine durum genel

(24) 9.10.1968 tarihli Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi

kurulun oylamasına sunularak, bu yolda karar alındıktan sonra, şirket dilediği işleri yapabilir.

Şirketin hukuki merkezi İstanbul'da, İş merkezi Bursa'dadır. Şirket faaliyetinin gerektirdiği bölgelerde ve icabında yurt dışında, Ticaret Bakanlığına bilgi vermek şartıyla şubeler açabilir.

B. Kuruluş Yerinin Seçiminde Etkili olan Faktörler

1. Arazi ve İnşaat masrafları

Tofaş otomotiv sanayi Bursa'ya 10 km. uzaklıkta İstanbul kara yolu üzerinde 750 dönümlük bir alan üzerinde kurulmuştur. Kuruluş yerinin tesbiti ve alımı için Koç Holding tarafından uzmanlar gönderilerek dönümü 3.000.— TL. dan şahıslardan satın alınmıştır.

Kuruluş yerinin seçilmesinde arsanın ulaştırma durumu önemle incelenmiştir. Arazinin hemen yanından Bursa, İstanbul kara yolu geçmektedir. Yeni ulaştırma tesisleri yapımına ihtiyaç göstermemiştir. Şirket, otomotiv sanayi alanında İtalyan FIAT binek otomobilleri lisansı ile çalışmaktadır. İtalya'dan ithal etmiş olduğu malzeme doğrudan doğruya kara yolu ile İstanbul gümrüğüne gelmektedir. İstanbul'dan kara yolu ile fabrikaya aynı vasıta ile malzemeler getirilmektedir.

Kuruluş yerinin şehir dışında seçilmesinde sanayinin ileride genişleme ihtiyacını karşılayacak kadar arazinin büyük oluşudur. Tofaş bugün termik santral, pres grubu, yardımcı servisler ve ana fabrika binası olmak üzere dört ayrı çatı altında faaliyet göstermektedir. Yan sanayinin kurulması ve fabrikada istihdam edilmekte olan memur ve işçiler için ileriki senelerde yapılması düşünülen sosyal tesisler, meskenler için yeterli alana önceden sahip olunulmuştur.

Yukarıda saymış olduğumuz kadar önemli bir husus da arsanın topoğrafik durumudur. Arazi inşaat yapımına çok elverişli olduğundan işletme binalarının yapımında fazla masrafa sebep olmamıştır. İnşaat ve makinelerin montajına 13. Nisan 1969 tarihinde başlanarak 22 ayda tamamlanmıştır. Tofaş bu alan üzerinde 400.— milyon liralık yatırım yapmıştır. Arazinin yeraltı suyu seviyesi ve zemininin karakteristikleri sanayi kurmaya müsaittir.

2. Hammadde faktörü

Tofaş'ın hammaddesi tabii kaynaklara dayanmadığı için sanayinin kuruluş yerinin seçiminde hakim faktör değildir. Üretimde kullandığı malzeme üç kaynaktan temin edilmektedir.

— İthal edilen malzeme

— Yan sanayiden temin edilen malzeme,

— Fabrikanın kendi ürettiği malzemeler

İthal edilen malzemeler, motor, motor aksamı, vantilatör kayışı, vantilatör kasnağı, karbüratör, şanziman, poryalar, rotlar, direksiyon simidi, direksiyon kutusu, göstergeler, gaz pedalleri, kampana frenleri, disk frenleri olmak üzere mamulun % 30 nu teşkil etmektedir. İthal malzemesi doğrudan doğruya karayolu ile İstanbul gümrüğüne oradan da fabrikaya gelmektedir.

Otomotiv yan sanayii ana montaj firmalarına taşıt aracı üretiminde kullanılan ve mamul içine giren bir parçayı üreten üretim imalât kollarının bütünüdür. Otomotiv yan sanayi Bursa'da çok önceki senelerde başlamış ve hızla gelişmektedir. Örneğin Oto kumaş-paspas-oto kanepesoför koltuğu üzerine çalışan 7 firma mevcuttur.

Tofaş ilgililerince belirtildiğine göre, İşletmenin faaliyete geçiş yıllarında Bursa ilimizde mevcut bulunan otomotiv endüstri yan sanayiine 120 milyon liralık parça sipariş edilmiş, bugün ise bu miktar 400 milyon liraya yaklaşmış bulunmaktadır. Bugün için mevcut firmaların büyüklükleri küçük olmasına rağmen sipariş edilen parçaların kalitesi yüksek, maliyetleri ve fiyatları genellikle düşüktür. İlgililerin tek şikâyeti yan sanayi firmalarının teslim müddetlerine gerekli önemi vermemeleridir.

Bursa yan sanayiinden rekor, hortum, lastik takoz, makas, yay, jant, elektrik aksamı ise kavel kablo sanayii ve Mudanya Siemens kablo fabrikasından temin edilmektedir. Fabrikada kullanılan diğer yardımcı maddeler;

Cam Çayırova Cam fabrikasından, akümülatör mutlu ve EAS akü fabrikalarından, plastik, vinlex ve derby fabrikalarından çelik sac gövdesi Ereğli Demir Çelik Fabrika'larından temin edilmektedir.

Fabrikanın yaptığı işler ise, binek otomobili ve diğer motorlu araçlar motor aksamı ve yedek parçaları imal, montaj ve ticarettir.

Hammadde ve kaynaklarını yukarıda saydığımız şekilde temin eden Tofaş otomotiv fabrikası ithal ettiği malzemenin haricinde yan sanayiye yönelmiş bir kuruluştur.

Türkiye'de yan sanayi firmalarının % 70'i İstanbulda, % 9 u Bursa'da % 8'i İzmir'de, geri kalanları da Ankara, İzmit ve Eskişehir'de toplanmıştır (25). Bu tip bir dağılımda Bursa ili yan sanayiinin toplanmış bulunan bölgelerinin merkezi durumundadır. Çevre illerde muntazam kara yolu ile bağlı bulunduğu için, muhtelif bölgelerden temin edilen malzemeler kolaylıkla ve ucuz olarak fabri-

(25) CAN KIRIÇ : Türk Otomotiv Sanayiinde Yan Sanayiinin Yeri ve Önemi İktisadi Araştırmalar Vakfı, s. 4 BURSA, 1972

kaya gelmektedir. Bursa bölgesi uzun yıllardır otomotiv yan sanayii ile uğraşmış bölge olarak fabrikanın ihtiyaçlarını rahatlıkla karşılayabilmektedir.

3. İnsan Gücü

Fabrikaların kurulması, malzemenin temini, makinelerin çalışması ve mamulün istenilen kalitede ve hatta fiyatta yapılabilmesi ancak yetenekli personelle kabildir. Yurdumuzun herhangi bir köşesinde düz işçi temininde sıkıntı çekilemeyeceği gibi, yetişmiş işçi bahis konusu olunca da güçlüklerle karşılaşacağı hakikattir. Bu işleri yapabilecek personel halen memleketimizde yeteri kadar mevcut değildir (26). Otomotiv sanayii gibi yetişmiş işçiye ihtiyaç gösteren konularda işletmelerin kuruluş yeri yetişmiş işçilerin çok olduğu bölgelere kayar. Bursa bölgesi senelerden beri otomotiv endüstrisiyle yakinen ilgilendiği için Tofaş otomotiv fabrikası ihtiyacı olan yetişmiş işçiyi temininde güçlük çekmemiştir. İlgililerin verdiği bilgiye göre Tofaş için gerekli işçi personelin tamamı Bursa bölgesinden temin edilmiştir. Halen fabrikada toplam işçi sayısı 751 dir. Fabrikada çalıştırılan işçiler daha önce çeşitli küçük sanayi kollarında çalışmışlardır. Tofaşı tercih sebepleri ise mesai, yıllık izin gibi daha daha düzenli bir iş hayatı, mesleklerinde ilerleme imkânlarıdır.

Tofaş yetkililerinin verdiği bilgiye göre işçilik saat ücretleri kuruluş yıllarında 2.40 lira iken son yapılan toplu sözleşme ile 3.40 liraya çıkmıştır. Günde 7.30 saatlik bir çalışma düzeyi vardır. Verilen işçi ücretleri otomotiv sanayiinde en düşük seviyededir.

Teknik elemanların % 90 ı memleketimizden sağlanmıştır. Halen çalıştırılan teknik eleman sayısı 70 dir. Teknik elemanlara verilen ücret ilgililerin belirttiğine göre diğer otomotiv endüstrisindeki firmaların verdiği ücretten yüksektir.

İtalya'dan gelmiş olan teknik elemanlar ise Türk teknik elemanlarına verilen ücretin üç katına yakın ücret almaktadırlar. Büroda çalışan memur sayısı 240 olup tamamı Bursa bölgesinden sağlanmıştır.

4. Enerji Kaynakları

Tofaş otomotiv sanayii, sanayiide ve aydınlatmada kullandığı elektrik enerjisini şehir şebekesinin yüksek gerilimli sanayii ceryanından satın almaktadır. Fabrikanın kendi bünyesinde jeneratörü mevcuttur.

Elektrik enerjisinin fabrikaya nakli masraflı olmamıştır. Çünkü fabrika sahasının çok yakınından Bursa ve çevresinin elektrik

(26) ORHAN DALDAL: Türk Otomotiv Sanayiinin Teknik Yöntü ve Sorunları, İktisadi Araştırma Vakfı, s. 13, BURSA, 1972

ihtiyacını karşılamakta olan dağıtım şebekesi geçmektedir. Dağıtım şebekesinden az bir masrafla fabrikanın ihtiyacı olan elektrik enerjisi temin edilmiştir.

Tofaş otomotiv sanayiinin kuruluş yeri tesbit edilirken arazinin su durumu uzmanlar tarafından tetkik edilmiş ilgililerin verdiği bilgiye göre fabrika sahasında dört adet derin sondaj kuyusu mevcuttur. Bu kuyuların debisi (25 lt/sn-100lt/sn) arasında değişmektedir. Elde edilen suyun kalitesi sanayii suyuna ait özelliklere sahip olup, içme suyu olarakta kullanılmaktadır.

5. Taşıma

Tofaş otomotiv fabrikası hammadde faktörünüde incelerken de belirttiğimiz gibi üretimde kullandığı malzemeyi ithal ve yan sanayiiden temin etmektedir. İthal ettiği malzeme İstanbul gümrüğüne gelmektedir. Son yıllarda Dünya'da diğer maliyet unsurlarında olduğu gibi taşıma giderlerinde de önemli artışlar kaydedilmektedir. Bu artışı telafi için büyük tonajlı nakliye vasıtaları ve romorklar kullanılmak suretiyle taşıma giderlerinden tasarruf sağlanmaya çalışılmaktadır. İstanbul - Bursa karayolunun evsafı yüksek, büyük tonajlı taşıtların ve romorkların kullanılmasına elverişlidir. İtalya'dan büyük tonajlı vasıtalarla taşınan malzeme İstanbul gümrüğüne oradanda aynı vasıtalarla Bursa'ya gelmektedir.

Türkiye'de otomotiv yan sanayi firmaları İstanbul, İzmir, İzmit, Eskişehir ve Bursa'da toplanmıştır. Bu tip bir dağılımda Bursa bölgesi yan sanayiinin toplandığı bölgelerin merkezi durumundadır. Bursa bu bölgelere muntazam kara yolu şebekesi ile bağlanmıştır. Fabrikanın Yalova ve Gemlik limanlarına çok yakın oluşu deniz yolundan da faydalanma olanağı vermektedir.

Ülkemizin Avrupa ülkelerine kıyasla çok daha geniş bir alan kapsamı konum bölgelerinin çok sayıda oluşu ve gayri mütaçanis bir şekilde dağılması üretim bölgeleriyle tüketim bölgeleri arasında büyük mesafelerin bulunması işletmeleri tesis yeri olarak ulaştırma şebekesi civarlarını seçmelerini gerektirmektedir. Tofaş otomotiv fabrikasının Bursa'da kurulması tüketim pazarlarına yakınlığı ve bu pazarlara ulaşımın kolay olmasıdır. İlgililerin verdiği bilgiye göre tofaş imal ettiği otomobilleri tüketim piyasalarına kara yolu ile sevk etmektedir. Kuruluş yıllarında imal edilen otomobiller geçici plaka alınarak kendi personeli tarafından 5 veya 10 otomobil konvoyu halinde tüketim piyasalarına gönderiliyormuş. Şimdi ise yakın pazarlara aynı sistemle, uzak pazarlara ise 6 otomobil alabilen treylerle gönderilmektedir.

6. Pazar Alanı

Tofaş otomotiv sanayii, Milli pazarda (ülkenin her yerinde) satmak üzere mamuller yapar. Bu durumda Tofaş mamullerini ülkenin her tarafına en iktisadi şekilde dağıtabileceği aynı zamanda hayat seviyesi yüksek olan Bursa bölgesinde kurulmuştur. Tofaş yetkililerinin vermiş olduğu bilgiye göre fabrikada montaj ve imalat yapılmakta olup satış görevini ise şirketin İstanbul'daki hukuki merkezi yapmaktadır. Türkiye'deki satış şubeleri Karadeniz, Marmara, Ege, Akdeniz, Doğu Anadolu Bölgeleri olmak üzere beş ana bölgeye ayrılmıştır. Bu şubeler kendi bölgelerinde altmış sekiz bayilik kurmuşlardır.

İlgililerin verdiği bilgiye göre gelecek yıllarda bayilikler ilçelere kadar dağıtılarak müşterilerine daha iyi hizmet imkânı yaratılacaktır. Yine verilen bilgiye göre fabrika 1971 yılı sonuna kadar 800 adet Murat-124 imal etmiştir. 1972 yılının ikinci yarısında günde 80 otomobilin üretimi tamamlanmakta olup, 1973 yılında yıllık üretim hacminin 20.000 e ulaşacağı bildirilmektedir. Pazarlama şubesi fabrikada imal edilen otomobilleri bölgelerin ihtiyaçlarına göre tevzi etmektedir.

Kuruluş yıllarında imal edilen otomobiller 5 veya 10 otomobil konvoyu halinde gönderilmiş, bu dağıtım şekline sürücü masraflarının ve otomobillerin kara yolunda seyredebilmesi için gerekli olan geçici plaka masraflarının çokluğu nedeniyle vazgeçilmiştir. Halen imal edilmekte olan otomobiller treylerle daha az masrafla tüketim bölgelerine gönderilmektedir.

Yetkililerin verdiği bilgiye göre pazarlama ve taşıma masraflarının yüksek olmamasına gayret edilmekte, satış şubelerinde az bir fiyat farkı ile satılmaktadır. Müşterilerine daha iyi hizmet için tüketim piyasalarında Murat-124 ün bakım ve tamiri için 1971 yılı sonuna kadar 40 daimi servis istasyonu kurulmuştur.

7. Diğer Faktörler.

Değerlendirdiğimiz faktörler dışında kalan bir kısım faktörler daha vardır. Kuruluş yerinin seçilmesinde bunlarında tesirleri vardır, Tofaş Otomotiv fabrikası İtalya'nın TORİNO şehrinde bulunan FIAT binek otomobilleri lisansı ile çalıştığını daha önce söylemiştik. Torino şehrinin iklimi ile, Bursa şehrinin iklimi birbirine çok benzediğinden İtalya'dan gelen teknik elemanlar sıkıntı çekmeden iklime alışmaktadır. Bursa Bölgesinde bulunan OYAK-RENAULT otomotiv fabrikasında, Fransa ile Bursa Bölgesinin iklimi farklı olduğundan Fransa'dan temin edilen teknik elemanlar

uzun süre kalamamaktadır. Teknik elemanların Fransa'ya dönüşü yerlerine yenilerinin temini işletmeye risk olmaktadır. Bursa bölgesinde işletmede görev alan gerek teknik eleman gerekse diğer personelin ve bunların aile mensuplarının kültürel ihtiyaçlarını gidermeye yarayacak kurumlarda bulunmaktadır.

V. SONUÇ

İşletmelerin konum yerlerinin değerlendirilmesi, her işletme için ayrı bir özellik taşıyan unsurdur. Konu yöneticileri ve işletme bilimini uzun seneler uğraştıran bir genişliğe hakim durumdadır. İşletme kuruluş sırasında ve kurulduktan sonra yerleşme yerinin sahip olduğu olanaklar önem kapsamaktadır. Diğer rakipleri ile rakebete girebilmesi, pazara hakim olma durumu yerleşme yerinin çok iyi saptanmasına bağlı bulunmaktadır.

Yerleşme yeri faktörlerinin üretim maliyetine yüklediği yük işletmenin gelişmesinde önemli olan durumdur, maliyetin düşük satış hacminin yüksek olması için en uygun yerin seçilmesi gereklidir. Seçim yerinin etkenleri değerlendirilirken rasyonel hareket etmek gerekir. Rasyonel hareket etmediğimiz takdirde dönüşü oldukça zor bir işe girmiş oluruz. İşletme yerleşme yerini seçip işlemlerine başladıktan sonra elverişsiz olduğu anlaşılırsa değiştirme olanağı oldukça güçlükler arz edecektir. Elverişsiz bir yerde kurulan işletmenin hayat seyirinin oldukça riskli geçmeye ve rakebet şansının olmamasına rol açacaktır.

Yerleşme yeri seçiminde her faktörün ayrı ayrı değerlendirilip yerin saptanması gereklidir. Tofaş otomotiv endüstrisinde yerleşme yerinin neden Bursa olduğu da başka yer olmadığı üzerinde durduğumuzda şu sonucu elde ettik. Kuruluş yeri için alt yapı tesislerinin mevcut olması ve kuruluş etkenlerinin değerlendirilmesi neticesinde en uygun yer olduğudur. Bazı etkenler için uygun bir yer olmasına rağmen diğer etkenlerin sağladığı avantajlar, uygun olmayan etkenlerin dezavantajlarını bertaraf etmektedir. Hammaddenin karayolu ile İstanbul gümrüğünden nakledilmesi masraflı olmamakta, yetişmiş işçinin bulunması, işçi akımının çok olması, yan sanayinin gelişmiş olması, Tofaş otomobil fabrikasının Bursa'da kurulmasına yol açmıştır. Çok faal olan bir organize sanayi bölgesine sahip olma durumunda fabrikanın kurulmasını Bursa'ya itmiştir. Burada yapılan yatırımın finansmanını karşılayan kişilerin veya sermayenin % 50 fazla kısmına sahip olanların kararlarında önemli rol oynamıştır.