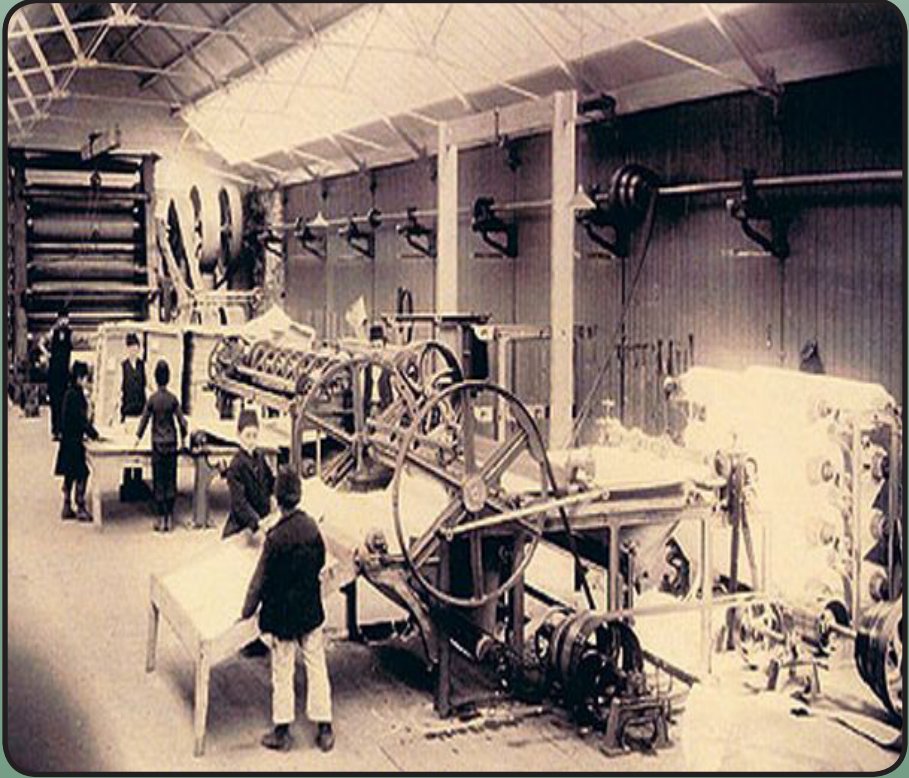




Oktaf Güvemli Muhasebe ve Finans
Tarihi Vakfı (MUFTAV)

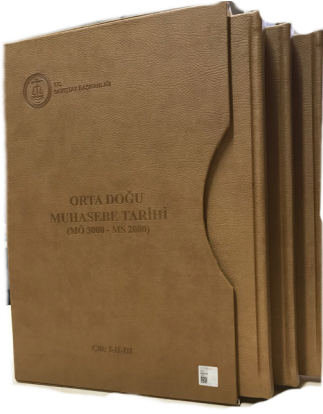
MUHASEBE VE FİNANS TARİHİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
ACCOUNTING AND FINANCIAL HISTORY RESEARCH JOURNAL

Sayı / Issue: Özel Sayı / Special Issue ISSN:2146-4928 Eylül / September 2018



Beykoz Hamidiye Kağıt Fabrikası (1893)

İŞLETME TARİHİ
ÖZEL SAYISI



MUFTAV'IN T.C. Sayıştay Başkanlığı işbirliği ile muhasebe tarihine büyük katkısı:

ORTA DOĞU MUHASEBE TARİHİ (MÖ 3000 - MS 2000) YAYINLANDI

Ansiklopedik boyda üç cilt halinde, Türk ve Mısır muhasebe tarihçilerince hazırlanan eserde Orta Doğu Muhasebe Tarihi, yedi bölüm olarak ele alınmıştır.

- 1. Eski Mısır Medeniyeti ve Kayıt Kültürünün Gelişimi (MÖ 3000-MÖ 30)**
- 2. Anadolu ve Mezopotamya Arasında İlk Uluslararası Ticaretin Hesaplaşma Kayıtları (MÖ 2000-MÖ 1700)**
- 3. Batı Anadolu'da Metal Para Bulguları, Persler ve Sonrası (MÖ 650-MÖ 30)**
- 4. Doğu Roma İmparatorluğu'nda Kayıt Kültürü (330-1453)**
- 5. Orta Doğu Muhasebe Tarihinde İslami Dönem (750-1839)**
- 6. Orta Doğu Muhasebe Tarihinde Batılılaşma Süreci: Osmanlı ve Cumhuriyet uygulamaları (1839-2011)**
- 7. XXI. Yüzyıl Başlarında Orta Doğu Ülkelerinde Muhasebe Uygulamaları**

Türk muhasebe tarihçileri son yirmi beş yılda Orta Doğu muhasebe tarihi ile yoğun olarak meşgul olmuşlar, dünya kongresi ve konferanslar düzenlemişler, çok sayıda etkinliğe katılmışlar, yayın yapmışlardır. Orta Doğu Muhasebe Tarihi projesi bu deneyimlerin ürünüdür.

İLETİŞİM İÇİN:

E-mail: guvemli.muftav@yahoo.com
Telefon: 0 (212) 248 19 36 - 240 33 39
Faks: 0 (212) 231 01 69



Oktay Güvemli Muhasebe ve Finans Tarihi Vakfı (MUFTAV) Yayınıdır
Publication of the Oktay Güvemli Waqf of Accounting and Financial History (GWAFH)

MUHASEBE VE FİNANS TARİHİ ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

Accounting and Financial History Research Journal

Yıl / Year: 8 Sayı / Issue: Özel Sayı / Special Issue

Eylül/September 2018

Hakemli Dergi

Refereed Journal

Sahibi ve Genel Yayın Yönetmeni

Director and Editor in Chief

Prof. Dr. Oktay GÜVEMLİ

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Sudi APAK

Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ

Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ

Prof. Dr. Cengiz TORAMAN

Prof. Dr. Süleyman YÜKÇÜ

Editör / Editor

Dr. Muhsin ASLAN

Yabancı Dil Editörü /Foreign Language Editor

Prof. Dr. Batuhan GÜVEMLİ

Dizgi/ Typesetting

Çağla ÇETİNKAYA

Haberleşme / Contact Details

Halaskargazi Cad. 113, Koza Apt. D.17 80260 Osmanbey - İstanbul / TURKEY

Tel: 0212 248 19 36 - 240 33 39

Fax: 0212 231 01 69

Web: www.muftav.org

E-mail: guvemli.muftav@yahoo.com

İçerikten yalnızca makale yazarları sorumludur.

The authors are solely responsible for the content.

Altı ayda bir yayınlanır. Published twice a year.

ISSN 2146-4928

Baskı / Print

Pamir Reklamcılık

Maltepe mah. Davutpaşa cad. Litros Yolu 2. Matbaacılar sitesi,

F blok Kat:5 No:3NF17 Zeytinburnu / İstanbul

Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi
Accounting and Financial History Research Journal

Bilim ve Hakem Kurulu / Scientific Board

- Prof. Dr. Sudi APAK - İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. İsmail BEKÇİ - Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Nuran CÖMERT - Marmara Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Adem ÇABUK - Uludağ Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Kıymet TUNCA ÇALİYURT - Trakya Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Jean-Guy DEGOS - University of Bordeaux, France
Prof. Dr. Mehmet ERKAN - İstanbul Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Mikail EROL - Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Fatih Coşkun ERTAŞ - Atatürk Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Esteban Hernández-ESTEVE - Autonomous University of Madrid, Spain
Prof. Dr. Shawki FARAG - The American University in Cairo, Egypt
Prof. Dr. Batuhan GÜVEMLİ - Trakya Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Oktay GÜVEMLİ - Marmara Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Vasfi HAFTACI - Kocaeli Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Yunus KİSHALİ - Beykent Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Mikhail I. KUTER - Kuban State University, Russia
Prof. Dr. Akira NIN - The University of Kitakyusyu, Japan
Prof. Dr. David OLDROYD - Durham University, UK
Prof. Dr. Mehmet ÖZBİRECİKLİ - Mustafa Kemal Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Yıldız ÖZERHAN - Gazi Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Gary J. PREVITS - Case Western Reserve University, Cleveland, USA
Prof. Dr. Alan SANGSTER - Middlesex University, London, UK
Prof. Dr. Massimo SARGIACOMO - University G.d'Annunzio, Pescara Italy
Prof. Dr. Seval Kardeş SELİMOĞLU - Anadolu Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Halim SÖZBİLİR - Afyon Kocatepe Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Yusuf SÜRMEYEN - Karadeniz Teknik Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Necdet ŞENSOY - Marmara Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Cengiz TORAMAN - UPA Bağımsız Denetim A.Ş., Türkiye
Prof. Dr. Alexandru TRIFU - University "Petre Andrei" of Iasi, Romania
Prof. Dr. Sema ÜLKER - İstanbul Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Stephen WALKER - Cardiff Business School, UK
Prof. Dr. A. Göksel YÜCEL - İstanbul Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Süleyman YÜKÇÜ - Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Luca ZAN - University of Bologna, Italy

Bu dergi EBSCOhost tarafından indekslenmektedir (www.ebscohost.com).

The journal is indexed by EBSCOhost (www.ebscohost.com).

Bu dergi ASOS Index tarafından indekslenmektedir (www.asosindex.com).

The journal is indexed by Asos Index (www.asosindex.com).

İÇİNDEKİLER

Değerli Okuyucular	4
Türk İşletme Tarihi Üzerine	5-46
<i>Prof. Dr. Oktay Güvemli - Prof. Dr. Batuhan Güvemli</i>	
Trabzon Şehrinde 1856 Yılından Beri Pilavı Gramla Satan Bir İşletme: Kalkanoğlu Pilav Lokantası	47-73
<i>Prof. Dr. Yusuf Sürmen - Arş. Gör. Yaşar Bayraktar</i>	
Türkiye'nin Yaşayan En Eski İşletmesi: Hacı Bekir Şekerleme 1777-2018	74-104
<i>Prof. Dr. Oktay Güvemli</i>	
İşçi Şirketleri: Türkiye'de Yerli Sermaye Oluşturma Çabaları	105-138
<i>Doç. Dr. Yener Pazarcık - Prof. Dr. Mikail Erol</i>	
Sermaye Piyasaları Altyapısı Oluşturulmadan Yapılan Bir Halka Arz Denemesi: HASTAŞ Vakası	139-164
<i>Öğr. Gör. Dr. Muhsin Aslan</i>	
Osmanlı Devletinde Lonca Teşkilatı Yapısı ve Yönetim Düşüncesi ile Karşılaştırılması	165-202
<i>Doç. Dr. Halil Emre Akbaş - Doç. Dr. Serdar Bozkurt - Kübra Yazıcı</i>	
Selçuklu ve Osmanlı Dönemlerinde İşletmelerin Yapısı	203-238
<i>Doç. Dr. Nihat Akbıyık</i>	
Şirket-i Hayriye: Osmanlı Boğaziçi Taşımacılık Şirketi	239-279
<i>Dr. Öğr. Üyesi Fatma Şensoy</i>	
19.yy. Sonlarında Osmanlı Tarım İşletmelerinde Yönetim ve Muhasebe Uygulamaları: "Çiftlik İdaresi" Örneği	280-332
<i>Dr. Öğr. Üyesi Ömer Yazan</i>	
Yaşayan Asırlık Türk İşletmeleri	333-338
MUFTAV Yayın Politikası	339-340

Değerli Okuyucular...

Türklerin tarihi eskidir. Ama yazılı belgelere sahip olma tarihinin başlangıcı Orta Asya'da 800'lü yıllarda Uygurlara dayanır. Turfan ovasındaki bu kültürün yaklaşık üç asır içinde, 1071'de Anadolu'ya uzandığı görülür. Göçebe yaşamı olarak Türklerin Anadolu'da daha öncelerde başlayan yaşamı, Alpaslan'ın Malazgirt'te Bizans'a karşı elde ettiği zafer (1071) ile yaygınlaşma sürecine girer. 1220'lerde ise, Cengiz Han'ın doğu seferleri sırasında kentlerde yaşayan Türklerin Anadolu'ya göç ettikleri görülür. Yani Anadolu'da var olmada da bir süreç yaşanır. Burada Arap ve Fars kültürleri ile tanışan Türkler, İslam dininin etkisi ile yeni bir kültür içinde varlıklarını sürdürmeye başlarlar. Ve 1774'de batıdan ilk teknik yardım alınır ve batı kültürü ile entegrasyon çabaları başlar. Bu tarihten sonra Türkler 250 yıldır batı ile entegrasyon çabalarını sürdürmüşlerdir.

Bu açıklamaların ortaya koyduğu üzere, 1200 yıl (800 – 2000) gibi, tarihte fazla uzun olmayan bir sürede Türkler, Orta Asya, Orta Doğu ve Batı Avrupa kültürlerini yaşamışlardır. Bu kültürler ki, işletme tarihini etkileyen sosyal, hukuki, ekonomik ve politik açıdan farklıdır. Ve Türkler bin yıldan biraz fazla bir süre içinde bu üç büyük değişimi yaşarken, mümkün olduğunca dillerini, alışkanlıklarını, damak tatlarını koruyabilmişlerdir. İşletmecilik kültürleri, Anadolu'ya gelişlerinde mahalle üretimi anlayışı ile şekillenmeye başlamış, Ahilik, Lonca düzeni ve Gedik düzeni çerçevesinde gelişme göstermiştir. Sermaye birikimine fazla imkan vermeyen bu sistem, Tanzimat (1839) sonrası yerini Batı Avrupa kültürüne bırakmaya başlamıştır.

Derginin bu özel sayısı, yakın çağ Türk işletme tarihinden alınan örnekleri içermektedir.

Saygı ile

TÜRK İŞLETME TARİHİ ÜZERİNE

Prof. Dr. Oktay Güvemli

Marmara Üni. E. Öğr. Üyesi

Prof. Dr. Batuhan Güvemli

Trakya Üniversitesi İİBF

ÖZ

Her ülkenin işletmeciliği, o ülkenin koşulları içinde oluşur ve faaliyette bulunur. Bu koşulları, gelenek ve görenekler, işletmeyi çevreleyen hukuk oluşturur. İşletme tarihi de bu çerçevede ele alınır ve incelenir.

Bir de işletmenin genel fonksiyonları vardır. Bunlar yönetim, satın alma, üretim, pazarlama, finans, çalışanlar (iş gücü) - girişimci, muhasebe, Ar-ge, halkla ilişkiler olarak sıralanır. Bunlar, işletme tarihi çalışmalarının araçlarıdır. Bu araçların fonksiyonları her yerde aynıdır. Ne var ki bunlar, ülkenin gelenekleri, işletmeyi çevreleyen hukuki koşullara (ticaret hukuku, vergi hukuku, sosyal güvenlik hukuku, bankacılık hukuku, sermaye piyasası hukuku...) göre oluşur.

Türk işletme tarihinin gelişme çizgisi de, bu mantık çerçevesinde oluşmuştur. Anadolu'nun bir geleneği vardır, işletme anlayışı vardır. Bin yıl içinde Türk – İslam sentezi çerçevesinde oluşmuştur. Tanzimat (1839) sonrası ise, batılılaşma süreci söz konusu olmuştur. Yani son yüz elli yılı Türk işletmeciliği, batılılaşma süreci içinde yaşamış ve gelişmiştir. Ve bu süreç içinde çeşitli işletmecilik anlayışına sahip,

Makale Geliş Tarihi : 08.03.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 04.05.2018

farklı kültürlerden gelen girişimciler Türk işletmelerini kurmuşlar ve faaliyete geçirmişlerdir.

XXI. Yüzyılın ilk yarısı ise, Türk girişimcisinin küreselleşme koşullarına uyum sağlama süreci olacağına benzemektedir.

Anahtar sözcükler: İşletmecilik, Türk işletme tarihi

Jel Kodu: M10, M11, M16

ABOUT TURKISH BUSINESS HISTORY

ABSTRACT

Managerialism comes into existence and operates within the conditions of that country. Traditions, customs, and law are the conditions that surround the business. Business history is examined and embraced within this framework.

There are also general functions of the business. These are administration, purchase, production, marketing, finance, personnel, accounting, research and development, and public relations. These are the tools for business history studies. These tools do not change in different environments. However, these are formed within the framework of legal conditions like commercial law, tax law, social security law, banking law, and capital market law.

The development of Turkish business history is formed within this logic. Anatolia has a tradition, a business understanding. It is created within the framework of Turkish - Islam synthesis. Westernization period occurs after the Tanzimat (Imperial Edict of 1839). Turkish business history is developed and progressed during the last 150 years.

Entrepreneurs from different cultures established and operated Turkish businesses.

The first half of the 21st century will be the adaptation period of Turkish entrepreneurship to the conditions of globalization.

Keywords: Business management, Turkish business history

Jel Code: M10, M11, M16

1. TÜRK İŞLETMECİLİĞİNİN GELİŞME ÇİZGİSİ

Bir çok medeniyete ev sahipliği yapan Anadolu'da, MÖ 2000 - MÖ 1700 tarihleri arasında Anadolu'da Hitit kent devletleri ile Mezopotamya'da Asurlular arasındaki uluslararası ticaretin ilk bulguları, Ankara - Çorum - Kayseri üçgeni içinde yer alan Karumlarda yapılan kazılarda çıkarılan kil tabletlerde görölmektedir. Bu kil tabletler, birer ticaret evi olan Karumların kültürünü ortaya koymaktadır. Bu çağ, silah ve gereç yapımı için Anadolu'daki bakır ile karıştırılmak üzere Mezopotamya'daki kalayın getirilme öyküsünü içerir. Karumlar, bu madenlerin yanında başta kumaşlar olmak üzere çeşitli ürünlerin de alışverişlerinin yapıldığı ve kendi özel ticaret hukuklarının doğduğu ticaret merkezleridir. Bunun dışında Gediz ovasında, MÖ 550'lerde ilk metal para bulgularının önemi, alışveriŐi kolaylaştırıp, ticaretin önünü açmasıdır.

Anadolu'nun ticari alandaki bu tarihi zenginliğini, 1000'li yıllarda başlayan ve 1500'lü yılların ortalarına kadar devam eden İpek Yolu ticaretinde de görmek olanağı vardır. Ancak ticaretin, Karumlardan sonra yeniden işletme haline dönmesi, yani süreklilik gösteren bir ticarethane görünümüne gelmesi, kentli Türklerin Anadolu'ya gelip yerleştikleri 1200'lü yılları bulmuştur. Esnaf düzenindeki bu

işletmeler, Ahilik anlayışı çerçevesinde mahalle üretimine dönük kuruluşlardır. Başlangıçta Türk – İslam sentezine dayalı olarak doğan Ahilik düzenindeki bu üretim biçimini Rum ve Ermeni mahalleleri de benimseyince sistem, Lonca düzeni adını almıştır. Esnaf düzeninde, mahalle üretimine dönük yapıdaki bu küçük işletmelerin, Lonca adını taşıdıkları 1600’lü yılların ortalarına kadar geçen süre içinde, benzer konudaki işletmeleri bir araya getiren, sosyal yanları güçlü bir yapı sergiledikleri görülmektedir. Başta Rum ve Ermeni esnaflar olmak üzere birçok esnafın mahalle kabadayıları ve yeniçeriler tarafından rahatsız edilmeleri ve iş yerlerine el koyma eylemlerinin ortaya çıkması üzerine, sistem yeniden bir değişikliğe uğramış ve Gedik düzeni adını almıştır. Gedik düzeni, esnaf işletmesinin babadan oğula, ustadan kalfaya geçmesi esasını benimseyen bir düzen getirmiş olup, XIX. yüzyıl ortalarına kadar varlığını sürdürmüştür. Bu uzun süre devam eden işletme anlayışı, mahalle üretimini, yani küçük işletme tarzını benimsediği için sermaye birikimini önlemiş, dolayısı ile büyük işletmelerin kurulmasını, büyük kitlelere hitap edebilecek üretimin önünü kapamıştır. Türk girişimcinin çağdaş işletmecilik anlayışına geçmelerini güçleştirmiştir.

Esnaf düzeninde mahalle üretimine dönük bu kuruluşlar, sermaye birikiminin oluşmasının önündeki en önemli engel olsa da, bunlar küçük işletmedirler ve Türk işletme tarihinde önemli bir yere sahiptirler.

Türk işletme tarihinin en önemli dönüşümünün Tanzimat (1839) ile başladığını kabul etmek gereği vardır. Tanzimat, Türk toplumunun en büyük batılılaşma hareketidir. Mali ve idari reformlar paketidir. Bunun içinde işletmecilik de vardır. Osmanlı, batı Avrupa’nın kâra dayalı

büyük işletmeler ile zenginleştiğini görmüş, özel kesimin, yukarıda belirtilen nedenler dolayısı ile, sermaye birikimi sağlayamaması karşısında kendisi, devlet iktisadi kuruluşları ile bir sanayileşme hamlesi başlatmaya karar vermiştir. Bu, 1840'larda bir holding anlayışı ile kurulan *Fabrika-i Hümayun*, yani devlet fabrikaları adı ile başlatılan bir girişimdir. Dokuma fabrikaları, halı fabrikaları, demir fabrikası gibi ara ürün üretecek fabrikalar kurulması planlanmıştır. Marmara'nın güneyinde, Ege'de, Trakya'da, Balkanlarda sayısı yüzü aşkın fabrikanın temelini atıldığı görülmektedir. Ama hiçbir alt yapı yoktur. Hukuki alt yapının eksikliği yanında, yeterli mühendis yoktur, işletmeci yoktur, kâr hesaplamaya elverişli muhasebe düzeni yeterli değildir. Zaman zaman Avrupa'dan mühendis getirilir. Ama deneyimsizlik etkisini gösterir ve işletmelerin çok azı faaliyete geçebilir. Bu sanayileşme hamlesi, Türk sanayi tarihinde genellikle başarısız bir sanayileşme hamlesi olarak kabul edilir. Ama Türk işletmeciliğine etkisi büyük olur. İlk deneyimler elde edilir. Eksikler görülür. Önlemler alınması gündeme gelir. Öncelikle ticari hukukun eksikliğini giderme girişiminde bulunulur. Napolyon'un 1807 tarihli Code de Commerce'i 1850'de Kanunname-i Ticaret adı ile yürürlüğe konulur. İslami ticaret kurallarının yanında batı Ticaret Hukuku yürürlüğe girer. Bu, Türk işletmeciliğinde hukuki bir devrimdir. Osmanlı, batı işletmeciliği için başka önlemler düşünür. Özel kesimin örgütlenmesini gündeme getirir ve 1882'de İstanbul Ticaret Odası'nı Cemiyet-i Ticariye adı ile kurar. İşletmeci yetiştirme eksikliğini de 1883 yılında Hamidiye Ticaret Mektebi'ni (bugünkü Marmara Üniversitesi) kurarak gidermek ister. O yıllarda batıda çift yanlı kayıt yönteminin işletmecilikte başarı ile kullanıldığını görerek, bu yöntemin devlet muhasebesinde kullanımına karar vererek öncülük yapmak ister (1879).

Daha önce genellikle esnaf düzeyindeki işletmeler İslam ticaret hukuku çerçevesinde oluşmuşken, Tanzimat ile birlikte Türkiye'ye gelen batı Avrupa'da gelişen ticaret hukuku işletmeciliği biçimlendirmeye başlamıştır. İşletmecilik eğitimine de geçilmiştir. Artık dar bir alana dönük, mahalle için yapılan üretim, yerini daha büyük pazarlara dönük üretime bırakmaya başlamıştır. İslam ticaret hukuku etkisini sürdürmeye devam ettiği için geçiş yavaş olur. Batı Avrupa'daki anonim şirket, limited şirket tarzı işletmelerin kurulmasına, XIX. yüzyılın ikinci yarısında ve özellikle son çeyreğinde yabancı sermaye öncülük yapar. Ve XX. yüzyılın başlarında peş peşe yaşanan Balkan savaşları, Birinci Dünya Harbi ve Türk İstiklal Savaşı tüm gelişmeleri durdurur...

Türk işletmecilik tarihinde batılılaşma sürecinin ikinci hamlesinin Cumhuriyet ile başladığı görülür. Yani çağdaş işletmecilik Tanzimat ile başlamışsa da, Cumhuriyet ile Türk girişimcileri harekete geçirebilmiştir.

Tanzimat'tan (1839) Cumhuriyet'e (1923) kadar olan süreç, çağdaş işletmecilik anlayışına geçiş dönemi niteliğini taşımaktadır. Ama bu dönemde de Türklerin işletmeleri vardır. Birçok aile işletmesi kurulmuştur. XIX. Yüzyılın ikinci yarısında devlet yerli yatırımcıyı, Türk aile işletmelerini gümrük bağımsızlığı ve benzeri önlemler ile özendirmiştir. Ancak çoğu Türk yatırımcı, ... (*baba adı*) ve *mahdumları* şeklindedir. Bunlar arasında uzun ömürlü olanlar vardır, Cumhuriyet döneminde büyüyenler vardır.

Cumhuriyet'in ilk dönemi (1923-1950) farklıdır. 1927 Yılında Sanayi Teşvik Yasası yayımlanır (II. Dünya Harbi dolayısı ile 1942'de kaldırılır). Amaç sermaye birikimi yapamayan özel kesimin yatırımlarını özendirmektir. Bir yandan da iktisadi devlet teşekkülleri,

1933 – 1938 yılları arasında Sümerbank ve Etibank’ın holding olarak kullanılması ile oluşmuştur. Sümerbank mallarını iç pazara sunmak için önemli satış kanalları oluşturur. Bunlar yerli mallar pazarlarıdır. Bu dönemde karma ekonomi uygulaması söz konusudur. Koç grubu, Sabancı grubu bu dönemde Cumhuriyet’in özendirilmesi ile ortaya çıkan sermaye gruplarıdır. Atatürk, *iktisadi devlet teşekkülleri* biçimini, *Fabrika-i Hümayun* denemesinden almıştır. Ama başarılı olabilmek için gerekli önlemleri de almıştır. Önce şu ilkeyi ortaya koymuştur: Yerli ham maddeler işlenecek ve ithal edilen mallar yerli üretilmeye çalışılacaktır. Bu ilkeler doğrultusunda 1930’da sanayi kongresi düzenler. Yatırım konuları ve yatırım yerleri saptanır. 1883 Yılında kurulan ve Cumhuriyet ile birlikte Ulum-ı Aliye-i Ticariye adını alan (bugünkü Marmara Üniversitesi) okulun mezunlarından ve mühendis mekteplerinin mezunlarından yararlanılır. Ve başta Almanya olmak üzere Avrupa’dan danışmanlar ve işletme mühendisleri getirilir. Yatırım planlaması sıkı bir şekilde izlenir. 1938’de Orta Doğu’nun dev sanayi kuruluşları ortaya çıkar. İktisadi devlet teşekkülleri bu topraklarda gerçekleştirilen bir ilktir. Devlet kuruluşlarıdır, ama bütün çağdaş işletme fonksiyonlarına sahiptirler. Büyük kitlelere dönük üretim yaparlar. Çağdaş işletmecilik anlayışı ile yönetilirler. Kâr amacı ile kurulmuşlardır. İktisadi devlet teşekkülleri Türk işletme tarihinde bir dönüm noktasıdır. Çünkü ilk çağdaş işletmelerdir.

1940’larda iktisadi devlet kuruluşlarında yetişen uzmanlar, özel kesimde görev alarak, sermaye birikimini sağlamaya çalışan özel kesim işletmelerinin büyümesine, çağdaş işletmecilik anlayışına uygun yönetilmelerine katkıda bulunurlar. Cumhuriyet’in ilk döneminde Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği’nin oluşturulmaya çalışıldığı görülür. Karma ekonomi anlayışı çerçevesinde, devletin gerçekleştirdiği

iktisadi devlet teşekkülleri öncülüğünde sanayileşmeye çalışılır. Sanayi kuruluşları, yurt içinde dağıtım yapacak çağdaş pazarlama kanalları ile desteklenir.

Cumhuriyet'in ikinci dönemi olan 1950-1980 yılları arası, Türk işletme tarihinde Cumhuriyet'in ilk dönemi kadar çarpıcı gelişmeleri gösterir. Bunun nedeni, 1950'de Demokrat Parti iktidarı ile liberal iktisat politikalarının uygulanmaya başlanmasıdır.

Bu liberal iktisat politikaları, Türk işletme tarihinde yeni bir dönüm noktası oluşturur. Çağdaşlaşmada, batı ile entegrasyonda batılılaşma süreci askıya alınmışsa da, özel kesime dayalı sanayi ve işletmecilik anlayışının en parlak dönemi yaşanır. Devlet, işletmecilik alanından büyük ölçüde çekilir. Mevcut iktisadi devlet teşekkülleri azalarak da olsa, faaliyetlerini sürdürür. Özel kesimin sermayesinin yeterli olmadığı iş konularında - çimento sanayii gibi - devletin yatırım yaptığı görülür. Menderes hükümetlerinin politikası, alt yapı yatırımlarının devlet tarafından, tüketim malları üretiminin de özel kesim tarafından üretilmesi doğrultusundadır. Sermaye birikimi ölçüsünde küçük işletmeler çoğalır. Bunlar, pazarlama kanallarındaki mevcut ticari işletmeler ile bütünleşirler. 1950'de sayısı 2500 dolayında olan sanayi işletme sayısı, 1980'de 8000'i aşar. Üretim aynı ölçüde artmamıştır. Çünkü işletmeler, iktisadi devlet teşekküllerine göre küçük boyuttadır. Daha küçük kapasiteli özel kesim işletme sayısı hızlı bir artış gösterir.

Bu yeni durum, aile işletmeleri şeklinde sayıca önemli artışlar göstermiştir. Büyük sermaye gruplarına bağlı işletme sayısı artışları azdır. Çünkü yeterli sermaye birikimi sağlayan grup azdır. Bu küçük işletmelerin içinden zaman içinde büyükçe sermaye grupları doğacaktır.

Girişimci açısından bu özellikler yanında, küçük işletme sayısındaki artışlar başka sorunlar yaratmaya başlar. Her işletmenin, muhasebeci, pazarlamacı, personel bölümü yöneticisi, teknik sorumlu ve teknik personel gibi ihtiyaçları, önemli boyutlarda ortaya çıkar. Bu, işletmecilik eğitimi almış yüksekokul mezunlarına duyulan ihtiyacı artırır. Bunun üzerine, işletme eğitimi yapan yüksekokullar akademi haline getirilir ve onlar da yeni okullar açarlar. Aynı doğrultuda mühendis yetiştiren akademiler kurulur. Bu eğitim Şekli ile kalite biraz düşer, ama işletme sayısındaki artış dolayısı ile ortaya çıkan iş gücü talebini karşılanmanın başka yolu yoktur. Bu akademi ve onlara bağlı yüksekokullar 1982 üniversite reformuna kadar devam eder ve bu reformla birlikte çoğu akademi, üniversite haline getirilir. Bu dönem, işletmelerin çalışan ve yönetici ihtiyacını artıran ve bu ihtiyaçların akademiler ve bağlı okullar ile karşılanmaya çalışıldığı dönemdir.

Sadece eğitim sistemi değil, yabancı sermaye kanunu liberal iktisat politikalarına paralel olarak yürürlüğe girer. Yabancı sermaye ile oluşturulan işletmeler, batı işletme anlayışı kültürünü Türkiye'ye getirmeye başlarlar. Gücü giderek artan özel kesimin organize hale getirilebilmesi için, TOBB (Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği) için yeni yasal düzenleme yapılır. Odalar sistemi içinde sanayi odalarına ayrı bir yer verilir. Kredi kurumları artan işletme sayısının kaynak ihtiyacını karşılamaya yönelik olarak organize olurlar. 1952'de Türkiye Sınai kalkınma Bankası, 1963'de Sınai Yatırım ve Kredi Bankası, işletmelerin orta süreli yatırım kredisi ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulurlar. Bu iki banka kredi verdikleri işletmelere ortak olurlar ve işletme kârlı hale gelince pay senetlerini satarlar. Henüz sermaye piyasası yoktur, sermaye piyasası faaliyete geçmemiştir (1986'da geçecektir), ama bu yatırım ve kalkınma bankaları, sermaye piyasasının oluşmasına öncülük yaparlar.

Bunlar ve benzeri önlemler, sayısı giderek artan işletmelerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir. Mevcut iktisadi devlet teşekkülleri disiplin içinde varlıklarını korumaya çalışırlar. Az sayıda da olsa yenileri kurulur.

1950- 1980 Yılları arası, Türk işletme tarihinde karma ekonomiden liberal ekonomiye geçişin getirdiği yenilikler ile dolu bir dönemdir. Bütün iktisadi politikalar, artan özel kesim işletmelerinin ihtiyaçlarının karşılanmasına dönük nitelik taşır. Dönemin sonuna doğru, küçük işletmeler büyümüş ve Türk ekonomisinde özel kesim işletmeleri söz sahibi olmaya başlamıştır. İç talebin karşılanmasına ve ithalat ikamesine dönük işletmelerin kurulması söz konusu olmuştur. İşletmeler, zaman zaman döviz dar boğazı ile karşılaşırırlar, zaman zaman para değerindeki düşüşler (enflasyon) ile karşılaşırırlar. İşçi ve işveren Sendikaları kurulur. Kapitalist düzen kendisini kabul ettirmeye başlar. İşletmeler büyürler, yeni ortaklıklar oluşur. Bu dönem, Türk özel kesiminin, liberal ekonomi içinde işletmeciliği öğrenmeye başladığı dönemdir.

Zaman zaman kapitalist düzenin istenmeyen eğilimleri ile de karşılaşılır. Eskişehir merkezli halka açılma deneyiminde Hastaş olayı patlak verir. Başarısız bir halka açılma deneyimi yaşanır. 1960'larda sanayi hamlesi başlatan Almanya ve öteki Avrupa ülkelerine giden Türk işçiler, Türkiye'de yerli ham maddeye dayalı işletmecilik alanındaki yatırımlara katkıda bulunmak isterler ve Türkiye'de kendi bölgelerinde üretim işletmeleri kurmaya başlarlar. Ama yatırımcısı, sermayedarı yurt dışında bulunan bu işletmeler, yatırım konusunun yanlış seçilmesi, yönetimlerindeki yanlışlıklar gibi nedenler ile güç durumda kalırlar. Ve bu sahihsiz işletmeler, liberal ekonominin kurbanı olurlar. Bu iki

olay ve benzeri olaylar 1970-1980 yılları arasında yaşanır. Türkiye'nin liberal iktisat politikalarının az sayıdaki hataları olarak görülür.

Ama bu hatalar fazlalaşmaz ve çoğu aile işletmesi büyür; bu dönem, işletmecilik tarihinde önemli bir yer almaya başlar. Bu dönemin bir başka özelliği, işletmelerin Anadolu'ya yaygınlaşmaya başladığı dönem olmasıdır. Bunlar, ya yöresel talebin karşılanmasına ya da yerli ham maddelerin işlenmesine dönük kuruluşlardır. Bankacılık kurumları ve yukarıda sözü edilen yatırım ve kalkınma bankaları, Anadolu'ya yatırımları destekler ve yeni kurulan işletmelerin yanında olurlar. İşletme tarihi çağdaş anlayışa uygun işletmeler ile tanışmaya başlar. Bu işletmeler, faaliyetlerini planlama ile sürdürürler. Bütçe düzenlerler. Teknolojilerini geliştirirler, pazarlama kanallarına yatırım yaparlar. İlk girişim sahiplerinin düşük seviyedeki eğitimi, ikinci kuşak ile yükselir. Yüksek eğitimli kuşak, bu dönemin sonlarına doğru doğmaya başlar. Ve yine bu dönemin sonlarına doğru, çimento sanayii gibi, otomotiv sanayii gibi büyük sermaye isteyen yatırım konuları ile özel kesim ilgilenmeye başlar. Artık özel kesim belirli ölçüde de olsa, sermaye birikimini gerçekleştirmiştir.

1980 Geldiğinde, otuz yıllık deneyim, işletmeleri artık yurt dışına açılmaya, yurt dışı ile ilişki kurmaya hazır duruma getirmiştir. İthalatçı olan işletmeler, yavaş yavaş da olsa, dış satıma hazır hale gelmeye başlarlar.

1970'lerin sonlarına doğru yaşanan döviz dar boğazı işletmeleri sıkıntıya sokar. Kendi dövizini kazanmak için yurt dışına açılmayı düşünmeye başlarlar. Ama döviz dar boğazının aşılabilmesi için Turgut Özal ve onun liberal düşüncelerinin gündeme gelmesi gerekmektedir. Ülke iktisadi yapısının, işletmelerin dış pazarlar ile

tanışması gereği ile karşılaşılır. Asırlardır, ithalatçı olan toplum, artık dışsatımı düşünmek gereğini duymaya başlar. Ama bunun için önce iç dinamiklerin gerekseme duyduğu başlangıç dövizinin bulunması gereği vardır. Dünya Bankası'na gidilir, borç verebilecek kaynaklara yönelik çalışmalar başlar. İşletmelerin teknik yapılarının dış satıma hazır duruma getirilmesi için dövize ihtiyaç vardır. Bunun için döviz verecek kuruluşlar, muhasebe denetimi isterler, tekdüzen hesap planı isterler... Yani verecekleri borcun izlenmesinin gereklerinin yerine getirilmesini beklerler. Önce büyük uluslararası denetim şirketleri Türkiye'ye gelir. Hesap düzenindeki bu alt yapı istekleri, TÜRMÖB' un kuruluşu ve tekdüzen hesap planının oluşturulması da dahil on yıl içinde yerine getirilir.

1980 Sonrası dışa açılmada Türk inşaat sektörü öncülük görevini üstlenir. Yurt dışı müteahhitlik hizmetleri sektörü doğar. Bunlar katma değeri yüksek yurt dışı inşaat hizmetlerini, Türk işçi gücünü ve mühendisliğini yurt dışına götürerek gerçekleştirmeye başlarlar. Böylece işletmeler kendilerini birdenbire yurt dışında bulurlar. Bunları, yurt içinde inşaat malzemesi üreten kuruluşların yurt dışına dönük üretim yapmaları izler. Ve böylece, inşaat malzemesi üreten işletmeler, yurt dışı standartlarına uygun üretimi gerçekleştirmek öncülüğünü üstlenmiş olurlar. Beyaz eşya üretim dünyası ve hazır giyim üretim dünyası başta olmak üzere, otomotiv sanayi ve otomotiv yan sanayii ve öteki sektörler cesaretlenir ve yavaş yavaş yurt dışına satış, Türk işletmeleri için alışkanlık haline almaya başlar.

1980 – 1990 Yılları arasında Türk işletmeleri, Türk işletme tarihinde yeni bir dönüm noktası yaşamaya başlarlar. Bu, 1950-1980 yılları arasında işletmelerin geçirdiği deneyimlere dayalı bir geçiş

dönemidir. Çünkü işletmeler büyümüş, üretim yapmayı, iç ve dış pazarlara satış yapmayı öğrenmişlerdir. Artık yurt dışını düşünmek durumuna gelmişlerdir. Devlet de bu iş için üreticinin yanında olmuş ve bir süre dış satımdan gelen dövize prim dahi verme düzenini kurmuştur. 1990'lı yıllarda artık Türk işletmeleri kendi dövizini bulma yollarını öğrenmiştir. Artık işletmeler uluslararası düzene uyum sağlama aşamasını yaşar durumdadır.

1980 Yılında başlayan dönemin, Türk işletme tarihinde önde gelen önemi, işletmelerin yurt dışına dönük üretim yapabilmek için, tedarikten üretime, oradan satışa dönük yenilikleri öğrenmeleri olmuştur. Denetim alt yapılarını da imkan ölçüsünde geliştiren işletmeler kısa süre içinde, İstanbul Menkul Kıymetler Borsasının oluşturulmasını sağlamışlar, yabancı sermayeli kuruluşlar Türk işletmeleri ile birlikte faaliyete geçebilmişlerdir. Böylece uluslararası niteliklere sahip duruma yaklaşan Türk işletmeleri, küreselleşen ekonominin koşullarına uygun duruma gelmeye başlamışlardır. Türk işletmelerinin dışa açılma sürecini yirmi yıl gibi kısa bir sürede başardıkları görülmektedir.

2005'de hazırlanıp, 2011'de yasalaşan ve 2012'de yürürlüğe girebilen yeni Türk Ticaret Kanunu'nun önemi, Türk işletmelerini küreselleşmeye hazır duruma getirmeye çalışmasıdır. Çünkü Türk işletmeleri artık uluslararası arenada faaliyet göstereceklerdir. Yeni Türk Ticaret Kanunu üzerinde bu açıdan fazla inceleme yapılmış değildir. Şu da yapılmış değildir: Türk işletmeleri küreselleşmeye nasıl uyum sağlayacaklardır. Bu sürecin çok yönlü olarak ele alınması, teknoloji, vergicilik, denetim, kayıt dışı ekonomi, sermaye piyasası, işletme yönetiminde gerekli yenilikler gibi açılardan alt yapıların gözden geçirilmesi gereği vardır. Muhasebe dünyası, hem uluslararası

muhasebe standartları ve hem de uluslararası denetim standartları açısından bir arayış içindedir. Benzer arayış, işletmelerin öteki özelliklerinde de sürmektedir. Şimdilik ağır işleyen bir süreç içinde görülen işletmelerin küresel ekonomi boyutuna geçebilmeleri için çok yönlü desteğe ihtiyaçları vardır. Uluslararası işletme olabilmek için yaşanan bu sürecin kolaylaştırılmasında yarar vardır. Yoksa Türk işletmeleri, bundan önceki süreçlerde olduğu gibi bu süreci de başarırlar. Yeter ki, alt yapı hazır duruma getirilsin...

Yukarıda üç bölüm halinde ele alınan Cumhuriyet döneminin, dördüncü dönemini oluşturan uluslararası işletmecilik anlayışının özellikleri konusunun yeterli düzeyde incelendiği ve eksiklerin saptanmasında yeterli çalışmalar yapıldığı söylenemez. Türk işletmeleri de bu tarihi dönüş noktasını kendi açılarından yeterli şekilde henüz incelemiş değildir. Türk işletme tarihinin gelişim çizgisi, uluslararası işletmecilik anlayışı için yeni çalışmalara ihtiyaç olduğunu söylüyor... Öte yandan, XXI. yüzyılın başlarında başarılı Türk işletmelerinin yabancı sermaye tarafından satın alınmalarının getireceği yeni ortamın dikkatli bir şekilde değerlendirilmesinde yarar vardır.

Bu bölümü tamamlamadan önce belirtilmesi gereken husus, girişte belirtilen Karum ticaret evleri ile tarihte ilk küresel ekonomi kültürünü yaşamış olan bu toprakların çağdaş küresel işletme çizgisinde de başarılı olması beklenir.

Bu açıklamalardan sonra, işletme tarihi araştırmalarında gerek duyduğu öteki konular üzerinde durulması gereği vardır. Öncelikle bilimsel açıdan işletmeciliğin ele alınmasında yarar vardır. Bu da işletme fonksiyonlarıdır. Bu yaklaşımın nedeni, işletmenin gelişiminde, işletme fonksiyonlarına uyumun önem taşımasıdır.

2. İŞLETMENİN FONKSİYONLARI VE İŞLETME TARİHİ

Konuya bilimsel açıdan yaklaşım yapabilmek için işletme biliminin fonksiyonlarına bir göz atmak gereği vardır. Gençliğini İstanbul'da geçiren ve babası Galata köprüsünün mühendisi olan, Fransa'da maden şirketinde yöneticilik yapan Fransız mühendis Henry Fayol'un (1841-1925) bugün de büyük ölçüde geçerli olan altı işletme fonksiyonu aşağıdaki gibidir.

- 1. Teknik faaliyetler* (üretim faaliyetleri),
- 2. Ticari faaliyetler* (alım – satım faaliyetleri),
- 3. Finans faaliyetleri* (Para bulma ve kullanma faaliyetleri),
- 4. Muhasebe* (Hesaplaşma kayıtlarının yapılması, faaliyet sonuçlarının çıkarılması, dönem sonu mali tablolarının düzenlenmesi ve istatistiki bilgilerin çıkarılması),
- 5. Güvenlik faaliyetleri* (işyeri ve iş görenlerin her türlü riske karşı korunması),
- 6. Yönetim faaliyetleri* (başta insan gücü olmak üzere, parasal kaynakları, alacaklar, stoklar gibi varlıkları, makine ve demirbaşların verimli ve etkin biçimde kullanımını mümkün kılacak kararları alma ve uygulama faaliyetleri).

Fayol'un bu altı fonksiyonu zamanla gelişmiş, bunlara yenileri eklenmiştir.

Bugün işletme bilimi, işletme fonksiyonlarını aşağıdaki gibi sıralamaktadır.

Yönetim – girişimci; Satın alma; Üretim; Pazarlama; Finans; Çalışanlar – insan kaynakları; Muhasebe; Ar-ge (araştırma – geliştirme); Halkla ilişkiler.

Yukarıda birkaçının kısa tanımı yapılan bu fonksiyonların, bilimsel açıdan özellikleri üzerinde aşağıda durulmuştur.

2.1. Yönetim

Çağdaş nitelik taşıyan bu fonksiyonlardan yönetimin üç özelliği vardır. Bunlardan ilki, yönetimin hem bir sanat ve hem de bilimsel bir süreç olmasıdır. İkincisi, yönetimin özünü insanların ve bunlar arasındaki ilişkilerin meydana getirmesidir. Üçüncüsü de insanlar arasındaki ilişkilerin, sonucu sağlayan iş birliğinin belirli bir amaca yönelmiş olmasıdır. Ancak yönetimin özelliklerini bunlarla sınırlamak doğru değildir. Nitekim, yönetimin beşeri özelliği, grup özelliği, hiyerarşik yapı özelliği, işbölümü, uzmanlaşma özelliği, demokratik olma özelliği, evrensellik özelliği, bireyci özelliği, amirlik özelliği, süreç olma özelliği, yaratıcı olma özelliği, haberleşmeye dayalı olma özelliği, rasyonelliğe dayanma özelliği, ve meslek olma özelliği de vardır. Öte yandan yönetim, karar alma, uygulama ve karşılaştırma sürecine sahiptir. Türk işletme tarihi açısından girişimci fonksiyonunu ayrıca ele almakta yarar vardır. Bu konu aşağıda ayrı bir bölüm halinde ele alınacaktır.

2.2. Tedarik

Geniş anlamda tedarik, işletmenin üretimde bulunabilmesi için, gerekseme duyduğu üretim faktörlerinin temin edilip, üretim için hazır duruma getirilmesi faaliyetlerini kapsar.

2.3. Üretim

Üretim, mal ve hizmetlerin kullanıma hazır hale getirilmesidir. Bir sanayi kuruluşunda, üretim için dört unsurun bir araya getirilmesi gerekir. Bunlar, duran varlıklar (makine ve donanım), insan gücü, malca sarflar (ilk madde, yardımcı madde, işletme malzemesi – bunlara ambalaj malzemesi de eklenebilir.) ve enerjidir. Tedarikte de bunların edinilmesi söz konusudur.

2.4. Pazarlama

Pazarlama faaliyetleri, üretilen mal ve hizmetlerin fiyatının belirlenmesi, markasının konulması, dağıtım kanallarının oluşturulması, reklamların yapılması, ambalajlama, depolama (ve sergileme), taşıma, satma, müşteri memnuniyetinin saptanması faaliyetlerini kapsar.

2.5. Finansman

İşletmenin mal ve hizmet üretebilmesi için finansal olanaklara gerekmesi vardır. Finansman fonksiyonu, ihtiyaç duyulan fonların temini, bu fonların en uygun biçimde kullanılmasıdır. Finans bilimi açısından buna, işletmenin faaliyetlerini ödeme sıkışıklığı ile karşılaşmadan sürdürülebilmesi denir. Veresiye alım ve satım işlevini, gerektiğinde borç alabilme işlevini amaçlar.

2.6. İnsan Kaynakları

İnsan kaynakları, en üst konumda bulunan yöneticiden, en alt kademedeki vasıfsız işçilere kadar tüm insan kaynaklarını kapsar. Buna işletme dışında olup, işletmenin yararlanabileceği (danışman, denetçi, hukukçu gibi iş gücü ile elektrikçi, tamirci gibi teknik yardım alınabilecek) iş gücünü eklemek gereklidir. İnsan kaynakları konusunda yönetiminin iki temel amacı vardır: Bunlardan ilki, çalışanların bilgi,

beceri ve yeteneklerini istekle işe koymalarını sağlayarak, iş görenlerin verimliliklerini artırmak; ikincisi de, iş yaşamının kalitesini yükseltmek, yani çalışanların performanslarının artırılmasını sağlamaktır.

2.7. Muhasebe

İş olgularının kayıtlarını, sınıflandırarak tutmak, raporlamak, dönem sonu mali tabloları (bilanço, gelir tablosu, fon akış tablosu gibi) düzenlemek. Bütçe, planlama işlerini yürütmek, istatistikleri hazırlamak, iç denetleme yapmak, dış denetimden hizmet almak. Daha geniş anlamda verimlilik ve kârlılık hesaplamaları yapmak.

2.8. Ar - Ge (Araştırma – Geliştirme)

Hızlı değişme ve gelişmelerin yaşandığı çağımızda, işletmenin varlığını sürdürebilmek, küresel ekonomi içinde rekabet olanağına sahip olabilmek için, sektöründeki yenilikleri izlemek ve kendisinin de olanakları ölçüsünde araştırmaya önem vermesi gerekmektedir. Biraz daha ayrıntılı olarak ortaya koymak gerekirse, bunun için teknolojik yenilikleri izlemek, bunlardan yararlanarak, ürünlerini geliştirmek ve böylece kalitede, fiyatta rekabet olanaklarına sahip olmak gereği vardır.

2.9. Halkla ilişkiler

İşletmenin çevre desteğini sağlamak için yapmış olduğu planlı çalışmalardır. İşletmenin imajının, çevreye olumlu olarak yayılması işlevidir.

Bu işletme fonksiyonları, işletme tarihi çalışmalarında araştırma konuları olma özelliğine sahiptir. Yani bu fonksiyonların işletme tarihindeki ilginç noktaları, onun yaşamındaki renkliliği oluşturur.

İşletmenin başarılı ya da başarısız yanları, bu fonksiyonların gereği gibi uygulanma durumunun incelenmesi ile ortaya çıkar.

3. GİRİŞİMCİ – SERMAYEDAR VE İŞLETME TARİHİ

Her işletmenin bir girişimcisi vardır. Fikir sahibi o'dur. Uşak Şeker fabrikasını kuran Nuri Şeker, Uşak'ta tatlı (helva) üreten bir esnaftır. Uşak topraklarında Şeker pancarı üretimini görür ve Türkiye'de ilk Şeker fabrikasını kurmaya teşebbüs eder (1925). Ve iki senede fabrikayı kurar. Ama sermayesi yetmez. Yani sermayedar olamadığı için faaliyete geçtikten birkaç sene sonra yönetimi kaybeder. Yani sermayedar olmak ya da işletme için yeterli kaynaklara ulaşabilmek, girişimci için gereklidir. İşletme tarihi böyle söylüyor. Türkiye benzer örneklerle doludur. Girişimci ve sermaye sahibi olmak kavramları, küçük işletmelerde birlikte. Ama işletmeler büyüdükçe ve zamanla sermaye piyasası geliştikçe bu iki kavram birbirinden, bir ölçüde ayrılmaya başlar. Ama kopmaz. Çünkü, girişimci her zaman öncü sermayedar olur. Yani genellikle, sermayenin bir parçasına sahiptir.

Anadolu'da birçok ticaret evinin tabelasında... (*baba adı*) ve *oğulları* yazar. Yani baba ve oğulları... Başka ülkelerde de böyledir. Bu ticarethanenin, babadan oğula geçen bir niteliği var demektir. Şimdi bu tabelalara rastlanmıyor. Çünkü oğullar eğitimden sonra farklı iş konularına geçebiliyorlar. Ve Şirketleşme de öne çıkmış durumda. Bu durum, aile işletmelerinin zaman içinde ve gelişen-değişen ekonomi içinde sermaye Şirketi haline gelmelerinden de kaynaklanıyor olabilir.

Türk işletme tarihinde önce girişimci vardır, girişimci aynı zamanda bir gelişme, büyüme noktasına kadar yöneticidir. İşletme sayısı artınca girişimci, gurubun üst düzey yöneticisi olur. Çocukları

işletmelerde görev alır ve yetişir, daha sonra da üst düzey görevi genellikle büyük çocuğuna devreder. Eğer çocuklar işletmeleri aralarında bölmezlerse... Türkiye’de XIX. yüzyılın ikinci yarısının sonları ve XX. yüzyılın ilk yarısı ve ortaları böyle yaşanmıştır. Özel kesim sermaye birikimi sağlamaya başladıktan sonra durum değişmiş ve Türkiye 1980’lere kadar bir Holdingleşme dönemi yaşamıştır. Buna, holding (ortak şirket) kanalı ile kârın vergilendirilmeden devrinin mümkün olması etkiye bulunmuştur.

Sermaye grubu büyüyüp, gruba bağlı işletme sayısı artınca, özellikle XX. yüzyılın ikinci yarısında gruplar, yeni bir girişimci anlayışı ile hareket etmeye başlamışlar ve böylece profesyonel yönetim kavramı öne çıkmıştır. Bu profesyonel yönetici kadrolarından, zamanla yeni girişimciler ve yeni bağımsız işletmelerin ortaya çıkmaya başladığı görülmüştür. Oğulların ayrılıp yeni işletmeler kurmaları yanında, ikinci girişimci grubunu bu profesyonel kadrolar oluşturmaya başlamışlardır. Bu profesyonel kadrolardan girişimci olarak ortaya çıkan ekipler sadece yüksek seviyede yöneticiler değildir. Teknik personelin ve teknik yöneticilerin de ayrılıp girişimci olma özelliğini taşıdığı görülmektedir. Ülkenin kredi mekanizmaları ve küçük sermaye ile işe başlamanın olanaklı olması bu yolun açılmasına neden olmuştur. Bu, gelecekte büyüyecek olan küçük işletme – küçük girişimci modelidir.

Sermaye birikimi oluştuğça, sermayedar kavramı, sermaye grubu haline dönüşmüştür.

Eğitim açısından, XIX. yüzyılın ikinci yarısında ve XX. yüzyılın ilk yarısında girişimcilerin, işin teknik yanını bilen, işi yaparken kendini eğiten kimseler olduğu gözlenmektedir. Girişimcilikte teknik eğitimin öne çıkması XX. yüzyılın ikinci yarısının ortalarında önem

kazanmaya başlamıştır. Sermaye grubunun yönetiminde görev alan eğitimli yönetici sayısı halen gelişme evresindedir. Bu durum, büyük sermaye gruplarının sayısının azlığından kaynaklanmaktadır. Büyük sermaye grupları sayısının, yeterli yönetici kadroları ile fazlaşmasının, ülkenin küresel ekonomi içinde başarılı olmasını kolaylaştırıcı bir etken olduğunu unutmamak gerekir.

Girişimci – küresel ekonomi bağıntısı ayrı bir önem taşımaktadır. Türk girişimcisinin şimdiye kadar başarısı, yurt içine dönük üretim yapmayı becermesi ile ortaya çıkmıştır. 1980’lerde ülke ekonomisinin yurt dışına açılmaya başlaması ile girişimci, yurt dışı koşulları ile tanışma sürecine girmiştir. Bu demektir ki, girişimcinin küresel ekonomiyle tanışması çok yenidir. Ve Türk işletmeleri yeterli deneyime ve deneyimli kadrolara sahip değildir. Uluslararası teknoloji, uluslararası yönetim anlayışı, işletme çalışmalarının uluslararası koşullara adaptasyonu önemli bir deneyim sürecini gerektirir. Yabancı dil bilgisinden, yurt dışı koşulları tanımaya kadar uzanan bir dizi deneyime işletme kadrolarının sahip olması söz konusudur. Bunun için uluslararası muhasebe standartlarını, denetim standartlarını ve raporlama standartlarını uygulamada güçlük çeken, bunun yollarını araştırma aşamasında olan bir Türkiye’nin, başka konularda da küresel ekonomiye hazır olmadığı açıktır.

Türk işletmelerinin küresel ekonomiye hazır duruma gelmeleri konusunda henüz ciddi araştırmalar yapılmış değildir. Bu, farklı etkenlerin incelenmesini gerektirir. Yanıtlanması gereken birçok soru vardır: Türk girişimcisinin yabancı ortakla ve yabancı personelle çalışma kültürü yeterli midir? Yurt dışında işletme kurmaya hazır mıdır? Ne ölçüde teknolojik gelişmeleri izleyebilmektedir? Yurt dışı pazarlama

olanaklarını inceleyebiliyor mu? Malı satacağı ülkelerin tüketim alışkanlıklarını nasıl inceleyecektir? Yabancı sermaye piyasalarından kaynak sağlayabilir mi...?

Bunun için Türkiye’de yatırım yapan yabancı işletmelerin adaptasyon süreçlerinin incelenmesi önem taşımaktadır.

Doğaldır ki, ülkenin yasal düzeninin ekonomik küreselleşmeye hazır durumda olup, olmadığı da önem taşımaktadır. Vergicilik anlayışında, döviz hareketlerinde ne gibi pürüzler ile karşılaşılabilir? Teknik ve yönetim açısından lisans düzeyindeki eğitim sistemi ne gibi önlemleri alıyor? Ya da ne gibi önlemler almalıdır?

Bu soruları çoğaltmak olanağı vardır. Söylenebilecek husus, uluslararası iletişim ve ulaşım olanaklarının küresel ekonomi için gerekli alt yapıya, öteki koşullardan daha fazla elverişli halde olmasıdır. Türk girişimcisinin alışkanlıkları açısından aynı olumlu görüşü öne sürmek olanağı zayıftır. Ama Türklerin adaptasyon gücünün de azımsanmayacak ölçüde olumlu olduğu unutulmamalıdır.

4. İŞLETME TARİHİ ARAŞTIRMALARINDA YARARLANILAN ARAÇLAR

İşletme fonksiyonları açıklanırken üzerinde durulduğu üzere, işletmenin tarihi gelişiminde, bu fonksiyonların uygulanması inceleme konusu yapılabilir. Yani sözü edilen fonksiyonların uygulanmasında geçmişte yaşananların incelenmesi, işletme tarihinin konusunu oluşturur. Başka bir deyişle bu fonksiyonların geçmişten gelen verileri, işletme tarihi incelemelerinin araçlarıdır. Konunun daha açıklıkla ortaya konulabilmesi için, bu fonksiyonların birkaçı ele alınarak, onların inceleme konusu olabilecek verileri üzerinde durmak uygun olabilir.

4.1. Yönetim Fonksiyonu Verileri

Yukarıda üzerinde durulan girişimci- sermayedar – profesyonel yönetici üçgeni, Türk işletmelerinin tarihinde önemli araştırma konularını oluşturur. Çünkü çoğu işletmenin kökeninde teknik ustalık vardır, küçük üretim birimi vardır. Çoğu işletmenin kökeninde bu küçük üretim biriminin nasıl büyüdüğünün öyküsü yatar. Bu durum, Lonca düzeninden gelen bir özel kesim yapısının tipik özelliğidir. Tarihte sermaye birikimi yapamamış bir özel kesim vardır. Dolayısı ile Türk işletmelerinin küçük üretim birimi olarak kurulmuş olması geleneksel bir durumdur. Böyle olunca girişimciliğin babadan oğula geçmesi, farklı kuşakların işletmecilik anlayışının birbirini izlemesi kaçınılmazdır. Türk işletmecilik tarihi, babadan oğula geçen girişimcilik öyküleri ile doludur. Bu öyküler, Osmanlıdan – Cumhuriyet’e uzanan çizgide yaşanan zaman diliminin özelliklerini ortaya koyar. XIX. Yüzyılın ikinci yarısında ve XX. yüzyıl başlarındaki babadan oğula girişimciliğin geçmesi öyküleri ile sermaye birikiminin sağlanmaya başladığı 1950 sonrası işletmelerde girişimciliğin babadan oğula geçmesi arasında büyük farklar vardır. İlk esnaf düzeyindeki işletmenin devam öyküsü, ikincisi de çağdaş işletmecilik anlayışının birbirini izleyen iki nesil açısından konunun ele alınması ile ilgilidir. İlk babadan oğula geçme öyküleri, geleneksel yapının devam etmesi ile ilgilidir. Bu geleneksel yapı, eğer 1950’lere kadar devam etmişse, torunların yeni koşullara uyum sağlama ya da sağlayamama sorunu, işletmenin tarihinde önemli dönüm noktasını oluşturur. 1950’lerde girişimciliğe başlayan ve zamanla büyüyen aile işletmesinde dededen toruna uzanan girişimcilik öyküsü, özel kesimin sermaye birikimi öyküsüdür. Bu öyküler, işletmenin girişimci kadrosunun ve işletme yönetiminin yeni ve değişen koşullara uyum sağlama sürecinin olayları ile doludur.

XIX. Yüzyılın ikinci yarısı, XX. yüzyılın başları, Cumhuriyet'in 1923 – 1950 arasındaki dönemi ve 1950 sonrası liberal iktisat politikalarının uygulama dönemi, koşulları birbirine benzemeyen dört dönemdir. Siyaset benzemez, iktisadi yapı benzemez. İlk dönemde klasik Osmanlı devletçi iktisadi yapısı vardır. Yüzyılın başları savaşlarla dolu bir dönemi ifade eder. Savaş ekonomisinin egemen olduğu bir dönemdir. Cumhuriyetin ilk dönemi, yoksulluk içinde var olma mücadelesi veren devrimin karma ekonomi ile var olma dönemidir. Bu dönemde her alanda çağdaşlaşma çabası görünür. 1950 Sonrası öteki dönemlere hiç benzemeyen liberal iktisat anlayışına geçiş dönemidir.

Bunlara ek olarak, XX. yüzyılın sonlarında (1980) başlayan dışa açılma ve küreselleşmeye yönelme çabalarını beşinci bir dönem olarak görmek olanağı vardır. Her dönemin koşulları işletmeciliği farklı etkiler, iş anlayışı her dönemde farklıdır. Eğer bu beş dönemi yaşayan bir işletme varsa ki, çok sayıda vardır. Bu işletmelerin var olma öyküleri, girişimciliğin babadan toruna ve onun torununa, birkaç nesil boyunca geçmesinde yaşananlar, değil sadece Türkiye'de dünyada ilgi uyandıracak niteliktedir.

Yukarıda sıralanan beş siyasi, sosyal ve iktisadi değişim dönemleri, Türk işletmeciliğinin renkliliğini ortaya koyar. Zenginliğini gösterir. Ve işletme tarihinin en ilginç sayfalarını oluşturur.

4.2. Üretim Fonksiyonu Verileri

Üretimin işletme tarihinde araç olma özelliğini etkileyen faktörler çoktur. Tedarikten başlar, yerli ham maddenin kullanılmasını ve tarım- sanayi işletmesi iş birliği öyküsünü içerir. Ya da ham maddesi ithal edilirse, mamul ithalinin nasıl ikame edildiğini anlatır.

Türk işletme tarihinde Tanzimat (1839) sonrası üretim sürecinin incelenmesi, yüz elli yıllık geçmişte, kullanılan teknolojinin gelişme çizgisini orya koyar. Batı Avrupa teknolojisinin ne ölçüde izlenebildiğini gösterir. Öte yandan bu süreç, üretim tekniğinde yaratıcılık öyküleri ile doludur. Pahalı ithal makinelerin nasıl ucuza yerli üretildiğini anlatır. Türk teknoloji dünyasının yaratıcı yanını ortaya koyar. Teknoloji transferi konusunun geçirdiği evreler ile ilgilidir. Ve üretim – teknoloji beraberliğinin, Türk sanayiinin gelişmesi doğrultusunda değerlendirilmesi, Türk işletmeciliğinin ve Türk sanayi tarihinin ilginç safhalarından birisini oluşturur.

Teknoloji tarihinde, ülkelerin sanayi kuruluşunu oluştururken şu dört aşamadan geçtiği görülür:

- 1. Sanayi kuruluşunun, anahtar teslim olarak, sanayilemiş bir ülke teknolojisi tarafından yapılması. Sanayileşmenin ilk evresindeki ülkeler için geçerlidir.*
- 2. Makinelerin ithal edilerek yerli girişimcinin sanayi kuruluşunu oluşturması. Sanayileşmede ikinci evreyi oluşturur.*
- 3. Makinelerin ithal makinelere benzetilerek, yerli girişimci tarafından üretilmesi ve sanayi kuruluşunun oluşturulması. Sanayileşmede üçüncü evredir.*
- 4. Makine üreten teknolojiye sahip olunarak, makinelerin üretilmesi ve sanayi kuruluşunun oluşturulması. Sanayileşmede son evredir.*

Türk sanayi tarihi uzun süre, birinci dönemi yaşamıştır. 1840'larda Osmanlının ilk sanayileşme hamlesinde genellikle bu

usul kullanılmıştır. XIX. Yüzyılın ikinci yarısı ile XX. yüzyılın başlarında da birinci ve ikinci aşamalardan birlikte yararlanılmıştır. Cumhuriyet'in ilk dönemi olan 1923-1950 döneminde geniş ölçüde ikinci dönem yaşanmıştır. 1950 Sonrasında da genellikle ikinci dönem etkin olmuştur. Bu nedenle Türkiye'de bütün özendirme önlemlerinde gümrük bağışıklığı önde gelmiştir. Bu durum teknoloji transfer eden bir ülkenin klasik yapısını göstermektedir. Dünyada üçüncü ve dördüncü evrelerin sürekli gelişme halinde olması, Türkiye gibi ülkelerin bu evrelere geçmesini güçleştirmektedir. Bu nedenle XX. yüzyılın sonlarında Türkiye'nin makineleşmede ikinci ve üçüncü dönemleri birlikte yaşadığı anlaşılmaktadır.

Bir sanayi işletmesinin klasik üretim yapısının, dört unsurun bir araya gelmesi ile gerçekleştiği üzerinde daha önce durulmuştu: Makine, malca sarflar, enerji ve emek. Bu dört unsur her işletmede farklıdır ve işletmenin tarihinde önemli faktörleri oluşturur.

İşletmenin, Türkiye'nin bulunduğu ortamın oluşturduğu koşulların gerisinde kalması ya da ortalama yapının önüne geçmesi onun tarihinde önemli bir olguyu ifade eder. Türkiye'nin, bugün makineleşmede ikinci ve üçüncü evreyi birlikte yaşadığı üzerinde yukarıda durulmuştu. Eğer, bir işletme, sürekli üçüncü evreyi yaşıyor ve kendi makinelerini kendisi üretiyorsa, yaşanan bu dönem onun tarihinde rakiplerine göre ileri bir seviyede olduğunu gösterir.

Üretimin ikinci unsuru olan ilk madde, yardımcı madde ve işletme malzemesi konusunda da (yani malca sarflarda da) benzer durum söz konusu olabilir. Dış alım ham madde yerine yerli madde kullanan bir işletmenin bu davranışı ülke ekonomisine bir katkıdır. Ya da fireleri değerlendiren bir işletme aynı katkıyı sağlıyor olabilir.

Enerji kullanımında yenilik yapılması, yenilenebilir enerji kaynaklarına öncelik verilmesi, hem çevre kirliliği ve hem de döviz tasarrufu sağlamak açısından önem taşır. Kendi enerjisini kendi üretmeye başlayan bir işletmenin, o iş kolundaki üstünlüğü, her zaman onun tarihinde önemli bir dönüm noktası olur. Enerji tasarrufu yatırımları da aynı doğrultuda değerlendirilir. Emek konusunda ise, kendi işçisini eğiten, iş güvenliğini önde tutan işletmenin bir özelliği var demektir. İşçi verimliliği de aynı doğrultuda değerlendirilebilecek bir özelliktir.

Üretim açısından söylenebilecek bir başka husus, yeni mamullere, kaliteli ürünlere sahip ve kendi alanında marka yaratabilen işletmenin, bu konulardaki başarısı üzerinde her zaman durulur. İşletmenin mamulleri ile ilgili olarak aldığı ödüller, onu sektöründe öne çıkarabilecek nitelik taşır. İlk mamulü yerli üreten, mamullerinde sürekli yenilikler yapan işletmenin bu özelliği onu öne çıkarır ve tarihindeki bir özellik olarak ortaya çıkar.

4.3. Pazarlama Fonksiyonu Verileri

Yukarıda belirtildiği üzere, pazarlama faaliyetleri geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu faaliyetlerin tarihte bir gelişme çizgisi vardır.

Yeni bir üründe kâr maksimizasyonuna gidilebilir. Ama bu, rakip yaratabilecek bir yoldur. Öte yandan fiyatlandırmada öncü işletmeler vardır. Onun belirlediği fiyatı, iş kolundaki öteki işletmeler izler. Bu durum, öncü işletmeye üstünlük sağlar. Onun tarihinde önemli bir faktör olarak değerlendirilir. Veresiye satış, taksitle satış stratejilerinde de aynı hususlar geçerli olabilir. XX. Yüzyılın ikinci yarısında Türk işletmeleri, genellikle lider işletme dönemini yaşamışlardır.

Pazarlama kanalları toptan, yarı toptan ve perakende olarak klasik bir yapıya sahiptir. Tarih boyu bu kanalların her birinin etkisi değişir. Bu değişiklik, mamul türlerine göre de yaşanmıştır. Otomobilde en fazla bir genel dağıtım firması, bir de bayi vardır. Ama bir bakkal ürününde üç pazarlama kanalı da işlerlik kazanabilir. Bu kanalları en iyi kullanan işletmenin üstünlüğü var demektir. İşletme tarihi, fabrikadan tüketiciye anlayışı ile bu kanalları en aza indirerek nasıl üstünlük sağladığına ilişkin örnekler ile doludur. Tabii malın bu stratejiye uygun olması koşulu ile. Aynı pazarlama kanalını izleyen iki rakip üründen, örneğin meşrubat sanayii ürününden birisinin kapaklarına bedava ürün koyması onu öne çıkarır. Tarihte bu usulü ilk ortaya koyan işletmenin nasıl öne çıktığını gösterir örnekler vardır.

Ama işletme ürününü öne çıkaran önemli faktörün reklam olduğunu belirtmek yanlış olmasa gerektir. Gazete reklamından başlayan, duvar ilanı ve yol boyu ilanları ile gelişen, radyo, televizyon ve giderek internet ile reklam yapma yolları, tarih boyunca uzanır gider. Uzun ömürlü bir işletmenin tarihi boyunca bu reklamlardan nasıl yararlandığının incelenmesi, işletme – reklam- tüketici ilişkisinin beraberliğinden işletmenin yararlanma sürecini gösterir. Bu ilginç bir öyküdür ve işletme ürünlerinin gelişme doğrultusunu, tüketiciye yaklaşımını, pazarlama stratejilerini ve reklam kanallarının etkinliğini ortaya koyar. Reklam tarihi, üretici- tüketici ilişkisinin tarihidir. Ürünü tanıtır, kullanımı ile ilgili bilgi verir, ürünün yararlarını ve tüketiciyi nasıl etkilediğini öne çıkarır... Bundan en iyi yararlanan ürün öne çıkar. Ve bu arada birbirini izleyen reklamlar, ürünlerin gelişim çizgisini gösterir. İşletme tarihinin en ilginç araştırma araçlarından birisi o mala ait reklamlardır. Kapitalist bir düzenin, liberal bir ekonominin vazgeçilmez unsuru reklamdır.

Çağdaş bir serginin, uluslararası bir fuarın mamul tanıtımındaki gücü yadsınamaz. XIX. Yüzyılın ikinci yarısı ulusal ve uluslararası fuarlar çağıdır. Bugün de modası geçmeyen, ulusal olsun, uluslararası olsun, alıcıları etkileyen ve onları yeni ürünler ile tanıştıran, kıyaslama yapmalarını sağlayan tanıtım yerleri fuarlardır. Bir işletmenin, fuar ve sergilerde ürünlerine talep yaratma öyküsü, o işletmenin tarihinde özel bir yere sahip olabilir. Reklamdan yararlanma stratejisinin, işletmenin başarısı ile ilişkisi üzerine yapılan incelemelerin, işletme tarihinde özel bir yeri olduğunu unutmamak gerekir.

Türk işletme tarihi, pazardaki yenilikleri takip edemediği için, reklamdan iyi yararlanamadığı için, yurt dışına açılmadığı için ömrü kısa olan işletme örnekleri ile doludur. Reklamdan en iyi şekilde yararlanarak sektörün lideri olan işletme örnekleri de vardır.

4.4. Finansman Fonksiyonu Verileri

Liberal bir ekonomide, işletmenin yararlanabileceği finans araçları giderek çeşitlenmekte ve fazlaşmaktadır. İşletmenin çağdaş finans araçlarını izlemesi ve bu araçlardan yararlanması onu öne çıkarabilir. XX. Yüzyılın ikinci yarısında Türk işletmelerinin yararlandığı en önemli iki finans aracından birisi, yatırım ve kalkınma bankalarıdır. İkincisi de sermaye piyasasında pay senetlerinin satılması, başka bir deyişle halka açılmadır. Tabii zaman zaman bunların yanında tahvil çıkarılması gibi yollar da etkin olmuştur. Ve sözü edilen yüzyılın sonlarında ticaret bankalarının da uzun süreli işletme ve yatırım kredisi vermeleri yararlanılabilecek finans araçlarını artırmıştır. Yine XX. yüzyılın ikinci yarısında kur garantili döviz kredileri uygulamaları da gündeme gelmiştir. Yani Türkiye’de XX. yüzyılın ikinci yarısı, finans araçlarının çoğaldığı ve çeşitlendiği bir dönem olmuştur.

XX. Yüzyılın ikinci yarısında, böyle bir süreçte işletme finansı bilim haline gelmiştir. Bu finans araçlarından optimal yararlanan işletmelerin, büyümelerini sürdürme şansını elde ettikleri görülmektedir. Öte yandan sözü edilen zaman dilimi, aşırı borçlanıp, borçlarını ödeyemeyen ya da döviz kurlarını iyi hesaplayamayıp, kur farklarını kaldıramadığından faaliyetine son veren işletme örnekleri ile doludur. İşletme tarihinde, finans olanaklarının ölçüsüne uyamadığından, fazla borçlanarak faaliyetine son veren işletme örneği az değildir. Buna karşılık, finans olanaklarından optimal yararlanarak büyüyen işletme örnekleri de çok fazladır.

Veresiye satın alma da bir finans kaynağıdır. Ancak işletmenin içinde bulunduğu iş kolunun özellikleri ile yakından ilgilidir.

Ekonominin küreselleşmeye doğru yönelmesi, uluslararası finans disiplininin önemini artırmaya başlamış görülmektedir. Dış satım ve dış alımda yararlanılabilecek finans olanakları çoğalma eğilimine girmiştir. Uluslararası büyük işletmelerin, dünyanın çeşitli yerlerinde üretim yapmaları, uluslararası finans kaynaklarından beslenmeleri ile olanaklı duruma gelmiştir. Bu işletmeler küresel ekonominin öncüsü durumundadırlar. Onların tarihi de, küresel işletmecilik tarihini yaratmaktadır. XX. Yüzyılın ilk yarısında bir işletmenin ürünlerinin (özellikle otomotiv sanayii ürünleri), dünyanın çeşitli yerlerinde satılması, ekonomik küreselleşmenin öncüsü durumunda idi. Sözü edilen yüz yılın ikinci yarısında ise, üretimin, talebin olduğu ülkede yapılması, buna eklenmiştir. XXI. Yüzyılın başlarında ise, bu işletmelerin çok uluslu şirketler haline geldikleri görülmektedir.

Buldukları coğrafyadaki finans olanakları ile büyüdükleri ve ortaklık yapılarının da buldukları ülkenin sermaye piyasasından yararlandığı anlaşılmaktadır.

Geleceğin işletmeleri, dünyanın çeşitli yerlerindeki sermaye piyasalarından yararlanarak büyüme stratejisini benimseyeceğe benzemektedir. Bunun için uluslararası muhasebe standartlarından ve denetleme standartlarından yararlanmaları gereği vardır. Bugün uluslararası gezen – yüzen sermayenin, sermaye piyasalarını yoklamaları, borsalarda pay senedi almaları bu durumun öncüsü olarak görülmektedir.

Ekonomik küreselleşmenin, uluslararası finans dünyasının gelişmesine bağlı olarak gelişeceğini söylemek yanıltıcı olmasa gerektir. Küreselleşme ile uluslararası finans özdeş gibi görülmektedir. Gelecekte işletmeler, küresel ekonominin birer aktörü olacaklarsa, bu başarıları, işletmelerin uluslararası finans ile kol kola girmekteki becerileri ile paralellik gösterecektir. Gelecekte işletme tarihi, bu beraberlik öyküleri ile dolu olacaktır.

Finans dünyasının ve özellikle sermaye piyasalarının gelecekteki önemi, işletme kârının yerini, işletme değerine bırakma eğilimini ortaya koymasıdır. Bu demektir ki, işletmelerin kâr ile büyümesi, yerini sermaye piyasası ile büyümeye bırakacaktır. Bu, finans dünyasının artan önemini göstermektedir. Burada anlatılanlar, işletme finansı konusunda söz sahibi olan uzmanların görüşlerinden alınmıştır. Ortaya konulmak istenen şudur: nasıl ki, geçmişte finans fırsatlarından en iyi yararlanan işletmeler büyüebilmiştir, gelecekte de finans dünyasındaki gelişmeleri iyi izleyen, iyi değerlendiren ve iyi yararlanan işletmeler daha fazla başarılı olabileceklerdir.

4.5. Ticaret Hukuku ve Öteki Hukuk Alanları Gereği Hazırlanan Belgeler

Bugün işletme tarihinin başta gelen araçları arasında, ticaret sicil gazeteleri, işletme faaliyet raporları, yönetim kurulu karar defterleri ve imza sirkülerlerine doğru uzayıp giden hukuki belgeler yer almaktadır.

Ticaret sicil gazeteleri, işletmenin ticari şekil yapısından, faaliyet konularına, ortaklık yapısına, şirket sermayesindeki değişimlere doğru uzanan ve onun hukuki kararlarını, tarihi gelişim çizgisinde oraya koyan bilgiler ile doludur. Bunlar, işletmenin tarihi ile ilgili en önemli bilgilerdendir. Çünkü ticaret hukuku çerçevesinde düzenlenen bu bilgiler, işletmenin sicilini oluşturur.

İşletme tarihinin ülkenin ticaret hukuku kültürüne sıkı sıkıya bağlı olduğu görülür. Türkiye’de batı Avrupa ticaret hukukundan alınan 1850, 1926, 1957 tarihli ticaret kanunları işletmelerin hukuki yapılarının batı Avrupa kültürüne uygun gelişmesinin önünü açmıştır. 2011 Yılında kabul edilen yeni Türk Ticaret Kanunu ise küreselleşmeyi esas almış ve Türk işletmelerinin küresel ekonominin birer parçası olma yolunu açmıştır. Gelecekte işletme tarihi, bu ticaret kanunundan en iyi yararlanan işletmelerin öykülerini anlatacaktır. Bu, Türk işletmelerinin küreselleşme tarihi olacaktır.

1850 Öncesi İslam ticaret hukuku geçerlidir. Ancak 1850 tarihli Kanunname-i Ticaret sonrası, batı ticaret hukuku ülkeye gelmiştir: Ama, İslam ticaret hukuku etkisini sürdürmeye devam etmiştir. Bu kanun sonrası dört tür girişimci ortaya çıkmıştır. Bunların ilk grubu, İslam hukukuna bağlı olarak ticaret yapmaya devam etmek isteyen Türk Müslümanlardır. Bunlar genellikle esnaf düzeyinde İslam

hukuku çerçevesinde ticaret yapmaya devam etmişlerdir. İkinci grubu, Müslüman olmayan yerli girişimcilerdir. Bunlar, eskiden beri ticaret ile uğraştıkları için deneyimlidirler ve yeni yasal düzenlemelerden yararlanma eğilimi göstermişlerdir. Eski alışkanlıklarını yeni yasal düzenlemelere uydurmaya çalışmışlardır. Bir üçüncü grup vardır ki, bunlar yurt dışından gelmiş Hristiyanlardır. Fransız ve İtalyan kökenlidirler, güneşin doğduğu yer anlamına gelen Levanten adı ile anılırlar. İzmir, İstanbul ve İskenderun'da ticaret ile uğraştıkları görülür. Tanzimat sonrası oluşan batı Ticaret hukuku ortamından en çok yararlanan bunlardır. Bu nedenle denilebilir ki bunlar, modern işletmeciliğin öncüleridirler. Bu üç grup girişimciye bir de Osmanlı Bankasının kuruluşunu gerçekleştiren, Tünel işletmesini hayata geçiren, Düyun-ı Umuniye'nin Reji (tütün) işletmesini kuran yabancı uyruklular ve bunlar, Türk sermaye piyasasından yararlınsalar da yabancı sermayedarları temsil ederler. XIX. Yüzyılın ikinci yarısındaki batılılaşma sürecinde bu dört grup girişimcinin Anadolu ve Rumeli'de ticaret ve sanayi faaliyetinde buldukları gözlenmektedir.

Bütün bunlara bir de girişimci olarak devleti eklemek doğru olacaktır. Kâra dayalı işletmecilik anlayışına uyum sağlayamayan, buna karşılık askeri amaçlara dönük üretim yapmada ve elektrik üretimi gibi temel ihtiyaçların karşılanmasında başarılı olan bir girişimci olarak devlet ve diğer taraftan kamu yararına Şirket-i Hayriye gibi İstanbul deniz taşımacılığında şirketlerin kurulmasında öncü olarak devlet, ...

Biz yine ticaret hukuku belgelerine dönelim.

İşletmenin hukuki belgeleri arasında yer alan işletme faaliyet raporları, yönetimin başarısını ölçen bilgiler ile doludur. Tarihte faaliyet raporlarının, mali tablolar ile ilgili açıklamalara yer verdiği

görülmektedir. Elde edilen kâr hakkında alınan kararlar başta olmak üzere, işletmenin mali açıdan gelişme çizgisini ortaya koyacak bilgiler ile doludur. Daha ayrıntılı bilgiler veren, güncel işletme yönetimine dönük kararları içeren yönetim kurulu karar defterleri ise, stratejik işletme kararlarını gösteren en önemli kaynaktır. Sözü edilen karar defteri, işletmenin gelişme çizgisini ortaya koyan kararların öyküsünü dile getirir ve bu defterin kendisi bir tarihtir. En azından en önemli tarihi belgelerinden birisidir. İmza sirküleri ise, profesyonel yönetimin bir haritasıdır. Yönetim kurulu karar defteri ile birlikte imza sirküleri işletme yönetiminin bir numaralı belgesidir.

Ancak bu hukuki belgelerin saklanma yasal süreleri kısadır. Ve bu belgelerden yararlanma ülkenin arşivleme kültürü ile yakından ilgilidir. Ne var ki, Cumhuriyet'in işletme tarihi, bu belgelerin saklanma kültürü açısından zengin değildir. Bu hukuki belgeler, işletme tarihinin en önemli belgelerinden olmasına karşın, arşivleme kültürünün zayıflığı bu belgeleri Türk işletme tarihinin en zayıf halkaları haline getirmektedir. Yakın tarihlerde, Sümerbank, Etibank, Şeker fabrikaları, Çimento sanayii gibi Türk işletme tarihinin gurur abidelerine ait bilgi ve belgelerin elde bulunmayışı bu durumun acı örneklerini oluşturur. Bu arşivleme alışkanlığının yaygınlaşmasının ancak, işletme tarihi çalışmalarının artırılması ile mümkün olabileceğini unutmamak gerekir Büyük Türk sermaye grupları bu kültürü yaratabilecek, önemli birkaç belgenin tarihe mal olmasını temin edebilecek tek kaynak gibi görülmektedir.

Ticaret hukuku belgelerine, öteki hukuk dallarının belgelerini de eklemek olanağı ve gereği vardır. Bunları, vergi beyannameleri,

sosyal güvenlik hukuku nedeni ile hazırlanan belgeler ve benzerleri olarak sıralamak olanağı vardır.

4.6. Çalışanlar – İnsan Kaynakları İle İlgili Veriler

Bir işletmede üç tür insan gücü vardır. Bunlardan ilki girişimcidir. Birden çok işletmesi olmadığı sürece genellikle yöneticidir. Bunlardan kimilerinin, kendisinin, ailesinin ve işletmesinin tarihini yazdığı görülmektedir ki, bu bibliyografiler, işletme tarihinin bir numaralı belgeleridir. Çünkü, yatırım fikrinin doğuşundan, işletmenin gelişme çizgisine uzanan öyküleri içerir. Bu öncü kitaplar, en yetkili kaynaklardır. İşletme tarihinde, gelecek nesillere bırakılan manevi miras niteliği taşır. XX. Yüzyılın özellikle ikinci yarısında ve XXI. yüzyıl başlarında kimi büyük Türk girişimcilerinin bu yöndeki yayınları, işletme tarihi açısından fevkalade ümit verici şekilde artmaktadır. Ve işletme tarihi yazarlarını cesaretlendirici bir gelişme göstermektedir.

İşletmede ikinci grubu oluşturan insan gücü yöneticilerdir. İşletme büyüdükçe, bir girişimci grubunun işletme sayısı artıkça yönetici sınıfı öne çıkar. Cumhuriyet tarihinin ilk dönemi olan 1923-1950 yılları arasında, özel kesimden çok, iktisadi devlet kuruluşlarının yöneticileri vardır. Bunlar Türk işletme tarihinin öncü yöneticileridir. Ama bunlardan anılarını yazan pek yoktur. Bir bölümü, 1940 sonrası sermaye birikimini sağlaması ölçüsünde özel kesime geçmiş ve yönetici kavramını özel kesime taşımıştır. Bu öncüler genellikle mühendislerdir. Sermaye birikimi sağlayan özel kesim, mühendis kökenli yönetici alışkanlığını bu yönetici sınıftan almıştır. Özel kesim, fabrikayı kurabilen ve çalıştırabilen mühendisine yöneticilik verme eğilimini göstermiştir. Bu yönetici sınıfının birçok özelliği vardır. Hem patronu tanır, bilir, hem de işletmeyi bilir. Kimi kez kendisi de girişimciliğe

geçme eğilimi gösterir. Bunlardan işletmesini anlatan, patronunu anlatan yöneticilerin anıları çok değerlidir. Çünkü bu anılar çok yönlüdür. Ama bu tür bibliyografiler az sayıdadır. Bu tür yayınların çoğalması, işletme tarihine, çok büyük katkılar sağlayacaktır. Onların anıları yönetici – girişimci farkını ortaya koyacaktır. İşletme tarihinin, profesyonel personel anılarına çok ihtiyacı vardır.

İşletmenin üçüncü grup insan gücünü oluşturan işçi – usta ve memur sınıfı, işletme tarihine çok az katkıda bulunan bir grubu oluşturmaktadır. Oysa onlar, teknik yapıdan, idari yapıya uzanan çizgide görev yapan orta sınıfı teşkil ederler. İşletmenin sır birikimi onlarda saklıdır. Ama konuşmazlar, yazmazlar. Bu, sadece Türkiye’de değil, başka ülkelerde de böyledir. Henüz dünyada da yeni olan işletme tarihi çalışmaları arttıkça belki gelecekte, bu kaynağın bilime katkısı da olur.

4.7. Muhasebe Belgeleri

Bugün işletme tarihinin birinci sırada gelen araştırma araçları muhasebe belgeleridir. Çünkü işletmenin bilgilerini işletme dışına taşıyan belgeleri bu bölümün çalışmaları hazırlar. Bunlar mali tablolar, beyannamelerdir ve istatistik bilgilerdir. Devletin istatistik ihtiyacını bu bölüm karşılar; sosyal güvenlik kurumlarının, maliye bakanlığının, ticaret bakanlığı ve bağlı kurumların (meslek odaları), sermaye piyasası kurulu ve bankaların... ihtiyaçları işletmenin bu bölümü, personel bölümü ve yetkili öteki bölümleri tarafından karşılanır. Yani, bu belgeler ve bilgilere hem işletme ve hem de işletmeden bu belgeleri isteyen kurumlar sahiptir. Ama saklama süreleri sınırlıdır ve bilgi verme yetkileri genelde yoktur... İşletme tarihinin gelişmesi, bu belgelerin, bilgilerin on – on beş yıl sonra isteyenlerin incelemelerine

açılması düşüncesinin kabul görmesine bağlı olduğu anlaşılmaktadır. İşletmenin büyüme süreci, kârlılığı, yönetimin başarısı bu belgeler ile ölçülür. İşletmenin sektörü içindeki karakteristikleri, öncülükleri, özellikleri bu belgelerdeki bilgiler ile saptanabilir.

Denebilir ki, işletme tarihinin var olması, onun gelişmesinde en önemli etken, muhasebe bilgilerine ulaşılabilmesi ölçüsünde mümkün olabilmıştır. Türkiye’de işletmeler, kendilerini yarına taşıyacak belge ve bilgilerin genellikle muhasebe bilgileri olduğunun bilincinde olmalıdırlar. Ülke işletme ve iktisat tarihinde ancak böyle iz bırakabilirler.

4.8. Ar – Ge (Araştırma ve Geliştirme) Verileri

İşletmelerin böyle bir bölüme sahip olma geçmişleri fazla değildir. İşletmenin öncülüğünü simgeleyen, buluşlarını ortaya koyabilen, yeniliklerini sergileyen bilgiler bu bölümden elde edilebilir. Ve bu özellikler, işletme tarihinde onu, sektörü içinde öne çıkaran bilgilerdir. Yeni teknik buluşlarını mamullerine yansıtarak, tüketiciye ulaştıran işletmelerin, öne çıktığını, onu geleceğe taşıdığını gösteren örnekler çoktur. Ve bunlar, işletme tarihinin en kritik ve önemli bilgilerdir. Bir bakıma, işletme tarihini var eden bilgilerdendir. Çünkü, işletmenin gelişme karakteristiğini ortaya koyarlar.

Çağın teknolojik gelişme çağı olduğu düşünülürse, bu çalışmaların önemi daha iyi ortaya konulabilir. Burada söylenebilecek bir başka husus, ileri teknolojinin belirli merkezlerde gelişme şansına sahip olduğudur. İşletmeler bu gelişmeleri takip edebildikleri ölçüde başarılı olabilirler. Böyle bir durumda, Ar – ge bölümünün görevinin, teknolojik gelişmelerin izlenmesi ve bu gelişmelerin

işletmenin yararlanabilmesine hazır hale getirilmesi ile sınırlı olduğu anlaşılmaktadır. Tabii belirli seviyedeki teknik gelişmenin araştırılması ve uygulanmasına çalışılması her zaman mümkündür.

Bu açıklamalar, Ar – ge bölümünün çalışmalarının ülkenin teknolojik gelişme düzeyine göre farklılık gösterebildiğini ortaya koymaktadır.

4.9. Halkla İlişkiler Verileri

İşletmelerin sahip olmaya başladıkları yeni departmanlardan birisi de, halkla ilişkiler bölümüdür. İşletmeler belirli büyüklüğe ulaştınca bu departmanı kurma eğilimindedirler. İşletme – çevre ilişkisini; işletme – tüketici ilişkisini çalışma konusu olarak benimseyen bu departmandır. Daha geniş açıdan çevre kirliliği, yaşanan zaman diliminde ve gelecekte işletme tarihinin önemli bir faktörü olacağına benzemektedir. İşletmelerin sosyal sorumluluğunu ortaya koyacak nitelik taşımaktadır. İşletmenin çevreye verdiği zarar ve yararların ölçülmesi, gelecekte işletme tarihinin ana konuları arasında yer alacaktır.

Halkla ilişkilerin, işletme ve ürünleri ile tüketici ilişkilerini ölçen ve onu geleceğe taşıyan üretim planlamasının yapılmasına kaynak oluşturabilen özellikleri kuşkusuz devam edecektir. Ama insanoğlunun sanayileşmesinin çevreye verdiği zararın giderek daha fazla belirgin hale gelmesinin beklenmesi, işletme – çevre ilişkilerinin, işletme tarihinin gelecekte uğraş alanı olacağını göstermektedir.

5. SONUÇ

Türk işletme tarihinin, ülkenin yaşadığı hukuki, ekonomik ve sosyal koşullardaki değişimlere göre dönemlere ayrılabilirdiği

anlaşılmaktadır. Tabii izlenen siyaset – politika önde gelmektedir. Anadolu’da yaşayan eski medeniyetlerin bir işletme kültürüne sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu Anadolu işletme tarihinin farklı bir boyutudur. Ancak binli yıllardan sonra (1071- 1839), Anadolu’da Türk – İslam sentezine göre oluşan gelenek ve göreneklerin ve İslam hukukunun şekillendirdiği bir işletmecilik anlayışından söz etmek olanağı vardır. Bu, genelde mahalle üretimine dönük küçük işletme (esnaf) modeli çerçevesinde oluşmuştur. Bu yapıyı çerçeveleyen Ahilik, Lonca ve Gedik düzeni geleneğidir. Ancak, arada büyükçe sayılabilecek işletmelerin varlığı da görölmektedir.

XIX. Yüzyılın ortalarında, Tanzimat (1839) ile birlikte başlayan batılılaşma süreci, işletmecilik anlayışında sert bir dönüşüm yaşanmasına neden olmuştur. Sözü edilen yüzyılın ikinci yarısında, batı hukuku ile İslam hukukunun ve sosyo-ekonomik koşulların birlikte işletmecilik alanında geçerli olduğu görölmektedir. Batı hukukunun ve iktisadi anlayışının öne çıkması ve kendisini kabul ettirmesi ve İslami ticaret hukukunun tamamen ortadan kalkması, Cumhuriyet ile birlikte mümkün olabilmifitir. Bu nedenle XIX. yüzyılın ikinci yarısında, doğu hukukundan batı hukukuna bir geçiş süreci yaşanmıştır. Cumhuriyet dönemi, işletmeyi çevreleyen hukuki çerçevenin, iktisadi yapının ve sosyal yapının batılılaşma süreci yaşadığı bir dönem olmuştur. Batı hukuku çerçevesinde önce karma ekonominin (1923-1950), sonra liberal ekonominin (1950-1980) ve daha sonrada liberal ekonomi çerçevesinde dışa açılma sürecinin (1980-2011) yaşandığı gözlenmektedir. Yüz yıla yakın bir geçmişi olan Cumhuriyet döneminde işletmeciliğin, batı hukuku çerçevesinde üç ayrı iktisadi koşullar kümesi içinde geliştiği anlaşılmaktadır. Bu gelişme çizgisi başlangıçta, devlet işletmeciliği

anlayışı çerçevesinde ortaya çıkmış, zamanla (XX. yüzyılın ikinci yarısında) özel kesim ağırlıklı gelişme göstermiştir.

2011 Yılında kabul edilen yeni Türk Ticaret Kanunu ile Türk işletmecilik anlayışı, küresel iktisadi ve hukuki koşullara göre yaşanacak yeni bir döneme girmiş bulunmaktadır.

Türk işletmecilik tarihini, yaşanan bu iktisadi, hukuki, sosyal koşullar ve zaman zaman siyasi koşullar çerçevesinde incelemek gereği vardır.

KAYNAKLAR

- Aytemur, Ö. J. (2010). *Türkiye'de Yönetim Düşüncesinin Erken Dönemleri*, Sümerbank (1930-1945). İstanbul: Libra Yayınevi.
- Balcı, R., Sırma, İ. (2012). *Memaliki Osmaniyede Osmanlı Anonim Şirketleri*. İstanbul: İTO Yayınları.
- Bozdemir, M. (2011). *Osmanlıdan Cumhuriyete Endüstriyel Mirasımız*. İstanbul: İTO Yayınları, Yayın No: 2010-79.
- Bülbül, Y. (2010). *Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Özel Girişimciliğe Yönelik Devlet Politikaları*. İstanbul: İTO Yayınları, Yayın No:2010-11.
- Can, H., Tuncer, D., Ayhan, D.Y. (1991). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. 3. Baskı. Ankara: Adım Yayıncılık.

- Dirlik, S, Leblebici, H. (2017). Türkiye'deki İşletmelerin Tarihini Anlamada İktisadi, Politik, Sosyal ve Yasal Bağlamın Önemi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 45 (0), 140-153. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/iuisletme/issue/30531/330290>
- Dölen, E. (1992). *Tekstil Tarihi: Dünyada ve Türkiye'de Tekstil Teknolojisinin ve Sanayinin Tarihsel Gelişimi*. Marmara Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Eldem, E. (2000). *Osmanlı Bankası Tarihi*. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Emmioğlu, K. (2010). *Türkiye'nin Sanayileşme Serüveni*. Ankara: Elips Kitap.
- Erol, M., Aslan, M. (2017). *Türkiye'de Finansal Tabloların Kamu İktisadi Teşebbüslerindeki (KİT) Gelişimi*. Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi. S: 51, s. 41-72.
- Erserim, A. (2017). Türkiye'de Muhasebe Disiplininin Gelişimi: İlk İşletme Dergileri Üzerine Bir İnceleme. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 45 (0), 70-80. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/iuisletme/issue/30531/330284>
- İstanbul Ticaret Odası. (2013). *Türkiye'nin ve İstanbul'un Asırlık Şirketleri*. İstanbul: İTO Yayınları.
- Kazgan, H. (1991). *Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Şirketleşme*. İstanbul: TÖBANK.

- Keskin, H. (2017). İşletmenin Fonksiyonları. 18.01.2018 tarihinde <http://avesis.yildiz.edu.tr/ImageOfByte.aspx?Resim=8&SSNO=8&USER=5177> adresinden alınmıştır.
- Koçel, T. (2007). İşletme Yöneticiliği. 11. Baskı. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd.Şti.
- Pazarcık, Y. (2017). Türkiye’de İşletme Yüksek Lisans Eğitiminde İlk Adım: İşletme İdaresi Kurslarına İlişkin Bir Sözlü Tarih Çalışması. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 45 (0), 9-25. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/iuisletme/issue/30531/330280>
- Satış, İ. (2012). Islah-ı Sanayi Komisyonu ve Şirketlerin Teşekkülü:Debbağ Şirketi Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. C: 9 S: 18, s. 417-429.
- Tatar, T., Üner, M.M. (1992). İşletmecilik İlkeleri. Ankara: Gazi Büro Yayınları.
- Tuna, S. (2009). *Türkiye’de Devlet İşletmeciliği ve Sümerbank*. İstanbul: Derlem Yayınları.
- Yatar, R. (2015). İşletmenin Genel Fonksiyonları. 18.01.2018 tarihinde <https://receptyatar.wordpress.com/2015/12/02/isletmenin-fonksiyonlari/> adresinden alınmıştır.
- Yılmaz, C. (2011). *Osmanlı Anonim Şirketleri*. İstanbul: Scala Yayıncılık.

TRABZON ŞEHRİNDE 1856 YILINDAN BERİ PİLAVI GRAMLA SATAN BİR İŞLETME: KALKANOĞLU PİLAV LOKANTASI

Prof. Dr. Yusuf Sürmen

Karadeniz Teknik Üniversitesi İİBF

Arş. Gör. Yaşar Bayraktar

Karadeniz Teknik Üniversitesi İİBF

ÖZ

Bu çalışmanın amacı gıda sektöründe önemli payı olan lokantacılığın tarihsel olarak değişim ve gelişimine ışık tutup, Trabzon’da 1856 yılından beri pilavı gramla satan Kalkanoğlu Pilav Lokantası’nı tanıtmaktır. Bu bağlamda çalışmada Kalkanoğlu Pilav Lokantası’na dair tarihsel süreç özetlenmiş ve kuşaklar itibariyle işletmeye ilişkin bilgiler sunulmaya çalışılmıştır. Hem tarihi hem de kültürel dokularla bezenmiş Trabzon’da yeme-içme kültürüne dair toplumsal hafızanın aktarıldığı tarihi mekân olma özelliği taşıyan Kalkanoğlu Pilav Lokantası geçmişin dokusuyla gelecek arasında köprü vazifesi görmektedir. Kalkanoğlu Süleyman Ağa’nın “Kepçenin hilesi, terazinin adaleti vardır.” sloganıyla 1856 yılında açtığı ve sonraki nesillere aktardığı Kalkanoğlu Pilav Lokantası’nda günümüz itibariyle gramla pilav, kavurma, kuru fasulye ve hoşaf satışı 4. kuşak Taner Kalkanoğlu ve oğulları tarafından gerçekleştirilmektedir. İşletmecilik düzeyinde olası haksız rekabeti önleyebilmek için marka tescil belgesine sahip Kalkanoğlu Pilav Lokantası kültürel miras niteliğinde olup, bu tarihi mekân Trabzon açısından önemli bir yere sahiptir.

Makale Geliş Tarihi : 25.04.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 21.05.2018

Anahtar Kelimeler: Lokanta, Lokantacılık, Kalkanoğlu Pilav Lokantası

Jel Kodu: M10, M19, L66

**A BUSINESS SELLING RICE DISH IN GRAMS SINCE 1856:
KALKANOĞLU RICE DISH RESTAURANT IN TRABZON**

ABSTRACT

The aim of this study is to introduce the Kalkanoğlu Rice Restaurant which has sold its rice with gram since 1856 in Trabzon by shedding light on the historical change and development of the restaurant which is an important part of the food sector. In this context, the historical continuum about the Kalkanoğlu Rice Restaurant was summarized and information about the business in terms of generations was tried to be presented. The Kalkanoğlu Rice Restaurant, which is a historical place where social memories about the culture of eating and drinking are conveyed in Trabzon which is decorated with both historical and cultural textures, is a bridge between the past and the future. Kalkanoğlu Rice Restaurant which was opened by Kalkanoğlu Suleyman Aga in 1856 with the slogan of “Ladle has trick, Scale has justice.” sells rice, roast, dried beans and appetizers in the present day by the fourth generation Taner Kalkanoğlu and his sons. In order to prevent possible unfair competition at the level of business, Kalkanoğlu Rice Restaurant with trademark registration certificate, is a cultural heritage and historical place has an important place in terms of Trabzon.

Keywords: Restaurant, Restaurant Sector, Kalkanoğlu Rice Restaurant

Jel Code: M10, M19, L66

1. LOKANTA

1.1 Lokantanın Tanımı ve Açıklaması

Lokanta (İtalyanca: *locanta*), kazanç amacıyla açılmış, çok çeşitli yemekler çıkaran, müşterilerin para karşılığında yiyip içtikleri yerdir.

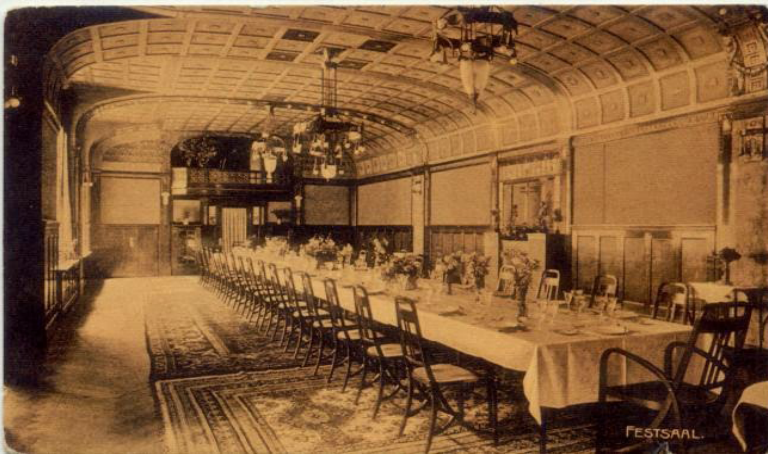
Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde lokanta sözcüğü restoran (Fransızca: *restaure*) ve aşevi (Osmanlıca: عشوی) sözcükleri ile aynı anlamda kullanılmaktadır.

Yemek ve içmek insanoğlunun binlerce yıllık serüveninde en temel ihtiyaçlarındandır. İnsanlar bu ihtiyaçlarını kendi üretimleriyle ya da üreticilerinden hammadde ve mamul satın alarak gidermektedir. Öte yandan yeme ve içme ihtiyaçlarının karşılanma şekilleri de, insanların hayat tarzları ve şartlardaki değişimler paralelinde zaman içinde değişim göstermiştir. Geline nokta da ise hayatta kalmak için bedenin doğal bir eksikliği olan beslenme, günümüzde dev bir sektör haline gelmiştir.

Günümüz yükselen moda eğilimleri ele alındığında, lokantacılık sektörünün özel bir öneme sahip olduğu görülmektedir. Türkiye'de ve dünyada son yıllarda görülen yaşam biçimindeki, gelir ve tüketim alışkanlıklarındaki değişimler, bireylerin ve ailelerin evleri dışında yemek yemeye yönelmelerini sağlamıştır.

Yiyecek ve içecek hizmetlerinin bir endüstri haline gelişi çok eski çağlara uzanmaktadır. Eski çağlarda lokantalar yerine hanlar ve tavernalar kullanılmaktaydı ve bunlar genellikle yolculuk yapmakta olanlar için kurulmuşlardı. Antik Roma'da ise söz konusu sektöre temel alınabilecek işletmeler ekseriyetle meyhaneler ve sokak satıcıları olmuştur. Osmanlı İmparatorluğu (1299-1922)'nda ise halka yemek

hizmeti sunan aşevleri ve imaretler açılmıştır. Günümüz lokantaları, işletmelerin sipariş üzerine yemek hazırlama ve satma işine girmesiyle, XVII. yüzyıl sonlarında Paris’te ortaya çıkmış ve Avrupa’ya hızla yayılmıştır. Monsieur Bouglanger adlı Fransız 1765 yılında Paris’te bir çorbacı dükkânı açmıştır (Morgan, 2006: 21; Güven, 2016: 3). İlk lokanta ise Fransız aşçı Antoine Beauvilliers tarafından 1782 yılında Paris-Rue de Richelieu’da “La Grande Taverne de Londres” adıyla açılmıştır. Bu lokantada, yemek isimleri listelenmiş ve belli saatlerde tek kişilik masalarda servis yapılmıştır (Bingöl, 2013: 24; Maviş, 2005: 32).



La Grande Taverne de Londres-Paris (1782)

Lokantacılık sektöründe asıl gelişme ise Fransız Devrimi¹ (1789)’nden sonra başlamıştır. Çünkü aristokratların saltanatının sona ermesiyle malikânelerdeki ünlü aşçılar işsiz kalmaya başlamışlardır. Böylece ünlü aşçıların bir kısmı ya Fransa’da kalmış ya da dünyanın çeşitli ülkelerine göç ederek buralarda kendi lokantalarını açmaya başlamışlardır. Fransa’dan göç edenlerin önemli bir kısmı 1794 yılında

¹ Fransız Devrimi Fransa’da ki mutlak monarşinin yıkılarak yerine Cumhuriyetin kurulması ve Katolik Kilisesi’nin reforma zorlanmasıdır.

Amerika Birleşik Devletleri'ne sığınmış ve böylece lokanta kültürünün yayılmasını sağlamışlardır (Walker ve Lundberg 2001: 49).

Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde ise ilk lokanta İsviçreli Giovanni ve Pietro Delmonico kardeşler tarafından 1837 yılında New York'ta "*Delmonico's Restaurant*" adıyla açılmış ve kendisini bir Fransız restoranı olarak ilan etmişti. Daha sonra ABD'de 1870'li yıllarda Sanayi Devrimi² sırasında lokantacılık önem kazanmaya başlamıştır. O yıllarda ABD'de şehir nüfusu artmış, bir sanayi patlaması yaşanmış ve Amerikalılar yemek saatlerinde evlerinden uzakta kalmışlardır. İşte bu durum Amerika Birleşik Devletleri'nde lokantacılığın önem kazanmasını ve gelişmesini sağlamıştır (Bingöl, 2005: 28).



Delmonico's Restaurant (1837)

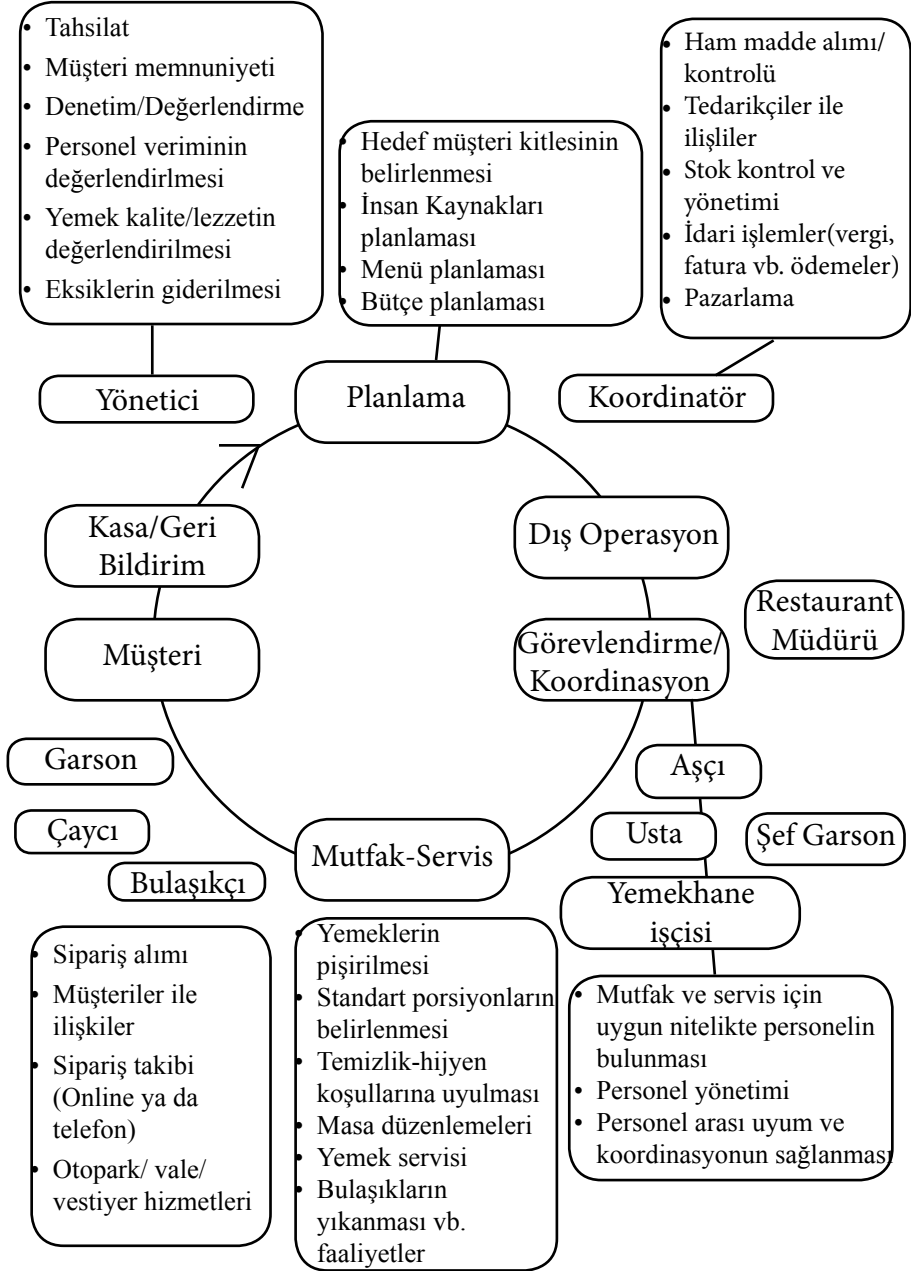
İngiltere'de ilk lokanta Thomas Rule tarafından 1798 yılında '*Rules Restaurant*' adıyla Londra'da açılmıştır. Almanya'da ilk lokanta ise John Iffland tarafından 1867 yılında '*Iffland's*' adıyla Newark'ta açılmıştır (www.foodtimeline.org).

² Sanayi Devrimi ya da Endüstri Devrimi, Avrupa'da XVIII. ve XIX. yüzyıllarda yeni buluşların üretime olan etkisi ve buhar gücüyle çalışan makinelerin, makineleşmiş sanayiye doğurması, bu gelişmelerin de Avrupa'daki sermaye birikimini arttırmasına denir.

Lokantacılık sektörü, insanların hayatı fonksiyonlarını devam ettirebilmeleri için gerekli yiyecek ve içecekleri hazırlayan ve bunları bir sistem içerisinde sunan ve her geçen gün gelişen bir sektör konumundadır. Lokantaların hepsi insanlara yeme ve içme hizmetleri sunarlar, ancak bazı özellikleri itibari ile birbirlerinden farklılık gösterirler. Özellikle lokantacılık konusunda mesleki örgütlerin geliştiği ve mevzuatın geniş olduğu ülkelerde lokantalar sınıflara ayrılmaktadır. Sunulan yemeğin kalitesi, salonun konforu ve genişliği, kullanılan masaların, sandalyelerin, örtülerin, yemek takımlarının pahası lokantaların hangi sınıfa dâhil olduğunu gösterir ve buna göre belirtilen taban fiyatlar üzerinden hizmet verilir (Taşdağıtıcı ve Güçer, 2016: 1121-1122). Öte yandan lokantalar, hedef kitlesi yüksek satın alma gücüne sahip tüketiciler olan zengin bir menüye sahip dünya lezzetlerinden seçkin örnekler sunan *lüks lokantalar*, orta ve alt gelir gruplarını hedef alan menü, personel, tasarım açısından profesyonel olmayan servis kalitesi ve fiyatları düşük *sıradan lokantalar*, menüsü dekoru, yöreselliği ve ana temasıyla hizmet sunumu yapan özellikli lokantalar, ayrıldıkları alan açısından diğerlerine kıyasla kitlelere hitap eden *büyük* ölçekli lokantalar ve yiyecek - içeceklerin hızla üretilip tüketiciye hemen sunulduğu çabuk yemek sunan (*fast-food*) lokantalar olmak üzere beş grupta sınıflandırılmaktadır (Yılmaz ve diğerleri, 2013: 51-52).

Lokantacılık faaliyetlerinin etkin ve verimli olarak sürdürülmesinde izlenecek süreç açısından bir takım aşamalar söz konusudur. Bu bağlamda planlama, tedarik, koordinasyon, servis, müşteri ilişkileri yönetimi ve geri bildirim önem arz etmektedir. Planlama aşamasında, işletme sahip ya da yöneticileri tarafından hedef müşteri, bütçe, tanıtım, menü tasarımı gerçekleştirilmektedir. Tedarik sürecinde ham madde temini, stok yönetimi ve tutundurma stratejileri izlenmektedir. Öte yandan işletme açısından faaliyetlerin etkin ve verimli olması için personelin niteliklerine uygun olarak görevlendirilmesi

ve koordinasyonunun sağlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, mutfak personeli ile servis arasındaki uyum ve iletişimin etkinliğinin sağlanması önemlidir. Bunun yanı sıra zamanında siparişin alınması, işlenmesi, hazırlanması, servis edilmesi, masa düzen ve temizliği gibi süreçler de hem işletme hem de müşteri açısından dikkat edilmesi gereken faaliyetlerdendir. Müşteri ilişkileri yönetimi çerçevesinde ise müşteri odaklılık, hizmet kalitesi ve sunumu, ödeme rahatlığı, vale/ otopark gibi hizmetler de kalitenin korunması ve müşteri memnuniyeti için elzem süreçler olup sürekli olarak iyileştirilip geliştirilmesi gerekmektedir. Genel hatlarıyla lokanta işletmeciliği faaliyet süreci Şekil 1’de gösterilmektedir.



Şekil 1: Lokanta İşletmeciliği Faaliyet Süreci

Kaynak: T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 2017: 160

2. TÜRKİYE'DE LOKANTACILIK

Türkiye'de lokantacılık tarihine bakıldığında, Osmanlı İmparatorluğu döneminde lokantacılığın diğer ülkelere nazaran çok daha gelişmiş olduğu görülmektedir. Örneğın, lokantalardan daha köklü olan kafe ve kafeteryaların temeli Osmanlı İmparatorluğu döneminde atılmıştır. Devlet adamı, tarihçi Peçevi İbrahim Efendi'ye göre; dünyanın bugünkü anlamda ilk kafe ve kafeteryası 1555 yılında Halepli *Hukm* ile *Şamlı Şems* adında iki kişi tarafından İstanbul-Fatih İlçesi'ne bağı Tahtakale Mahallesi'nde açılmıştır. Avrupa'da ilk kafenin ise 1672 yılında Paris Saint-Germain fuarında kupalarla kahve satan bir büfe olduğu bilinmektedir (Bingöl, 2013: 34).

Anadolu Selçukluları Dönemi (1040-1308)'nde inşa edilen kervansaraylarda başlayıp, Osmanlı İmparatorluğu'nda aşevleri ve imaretlerde devam etmiş olan yeme ve içme kültürü günümüz lokantacılığının temellerini oluşturmaktadır (Yazıcıoğlu, 1998: 23). Tarih sayfalarına baktıkça ve derine indikçe Osmanlı İmparatorluğu'nda lokantacılığın içinde bulunduğumuz yüzyıldan bile daha ileri seviyede olduğu görülebilmektedir. Öyle ki kendi konularında o kadar ustalaşmışlar, örneğın sadece salata satışı yapan lokantalar oluşturmuşlardır. Buna ek olarak Evliya Çelebi'nin Seyahatnamesi'nde Sultan IV. Murat Dönemi (1623-1640)'nde lokantacılığın ne kadar önemli ve geniş bir sektör olduğu da anlatılmaktadır.

Osmanlı İmparatorluğu sınırlarında bugünkü anlamda ilk lokanta Abdullah Efendi tarafından 1888 yılında İstanbul - Galata'da '*Viktorya*' adıyla açılmış ve adı 1890 yılında '*Abdullah Efendi Lokantası*' olarak değiştirilmiştir. Bugün Osmanlı mutfağının özelliklerini taşıyan bu Lokanta, '*Hacı Abdullah Lokantası*' adıyla hizmet vermektedir (Bingöl, 2013: 43). Bu Lokantadan sonra Hacı Ahmet Doyuran tarafından 1897 yılında İstanbul - Sirkeci'de '*Konya Lezzet Lokantası*' açılmış ve daha

sonra adı ‘*Konyalı Lokantası*’ olarak değiştirilmiştir. Bu Lokanta bugün ‘*Konyalı*’ adıyla hizmet vermektedir (Gürsoy,2004:159).



Hacı Abdullah Lokantası (1888)



Konya Lezzet Lokantası (1897)

Türkiye’de lokantacılık sektörünün gelişiminde, aşevleri özellikle Bektaşî ve Mesnevi dergâhları da önemli bir yer tutar. Ayrıca Osmanlı Saray Teşkilatı’nda ve Yeniçeri Ocaklarında da yeme ve içme hizmetlerinin düzenlenmesine önem verilmekteydi.

Tüketicilerin demografik özelliklerinin ve yaşam tarzlarının değişmesiyle, çalışma hayatının yoğunlaşması, kadınların iş hayatında daha fazla yer bulması, şehir hayatının zamanı çabuk tüketmesi, hane halkının gelirinin artması gibi sebeplerden dolayı aileler artık eskisi kadar evde yemek yapmaya ve yemeye zaman ayırmamaktadır. Dolayısıyla kişiler dışarıda yemek yemekte ya da dışarıdan eve yemek getirmektedir. Bu da lokantacılık sektörünün hızla gelişmesine sebep olmaktadır (www.muratsaylan.com). Bu bağlamda lokantacılık mesleğinin bölgesel olarak dağılımı aşağıdaki Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Türkiye’de Lokantacılık Yapan Esnafın Bölgesel Dağılımları (2017)

Bölgeler	Kayıtlı Esnaf Sayısı	Yüzde(%)
Marmara Bölgesi	11 331	27
Ege Bölgesi	7 742	18
Akdeniz Bölgesi	7 519	18
İç Anadolu Bölgesi	5 651	13
Doğu Anadolu Bölgesi	2 591	6
Orta Karadeniz Bölgesi	2 118	5
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	2 041	5
Doğu Karadeniz Bölgesi	1 714	4
Batı Karadeniz Bölgesi	1 559	4
Toplam	42 266	100

Kaynak: T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 2017: 158

Öte yandan lokanta işletmeciliği, bağlı olduğu hizmet sektörünün en fazla talep gören ve dolayısıyla rekabetin en yoğun yaşandığı alt sektörlerden biridir. Söz konusu alt sektörde talep yoğunluğunun olmasında, yüksek sürümün ve karlılığın (brüt kar % 50) olması da önemli bir etkidir. Lokanta işletmelerinde karlılığın artması çalışan

sayısını da artırmıştır. Bu bağlamda lokanta işletmelerinde çalışan sayısına ilişkin durum aşağıda Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Türkiye’de Lokanta İşletmelerinde Çalışanların Sayısı (2011-2015)

Yıllar	Çalışan Sayısı
2011	80 958
2012	106 739
2013	122 202
2014	146 214
2015	142 187

Kaynak: T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları, 2017: 164

3. TRABZON’DA LOKANTACILIK VE KALKANOĞLU PİLAV LOKANTASI

3.1. Genel Açıklama

Trabzon, 4000 yıllık tarihi geçmişe sahip; Fatih Sultan Mehmet’in 1461 yılında fethettiği, Yavuz Sultan Selim’in 29 yıl valilik yaptığı ve Kanuni Sultan Süleyman’ın da 1495 yılında doğduğu bir ildir.



Kanuni Sultan Süleyman’ın Doğduğu Ev (1495)

Bugün (2017) Trabzon Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği (1953) ile Trabzon Ticaret ve Sanayi Odası (1884)'na kayıtlı 418 yiyecek ve içecek işletmesi bulunmaktadır. Bunların 295 tanesi lokantacılık (köfte, kebab, döner ve her türlü yemek) işini 49 tanesi aperatif yiyecek maddeleri imal ve satıcılık (tantuni, kokore, gözleme, katmer) işini, 25 tanesi hamburger, pizza, tost, kumpir işini, 12 tanesi her çeşit yemek hazırlama işini, 12 tanesi pide ve lahmacun işini ve 25 tanesi de kahvaltı işini yapmaktadır. Ayrıca Trabzon'da fastfood tarzı lokantaların sayısı Trabzon Lokantacılar Esnaf Odası verilerine göre 59 dur. Trabzon'daki fastfood restoranlara örnek olarak; Bay Doy Doy, By Dürüm, olakoğlu Fastfood, Damla Fastfood, Doy's Doy's Fastfood, Emral Fastfood, Hürmola Burger, Kuzen's Fastfood, Liva Fastfood, Mr. Burger, şömine Ocakbaşı, Atıştır Fastfood, Pidecim, Tanjant Fastfood, Tatburger, Tonbiş Fastfood, Tuvana Slow Food, Finika Fastfood, Menekşe Fastfood verilebilir.

Lokanta kültüründe tek tip yiyecek satışı ile topluma hizmet veren lokantalar da vardır. Bunlara örnek olarak Atom Tost, Bekiroğlu Döner, Bereket Döner, Can Kebab Salonu, Adıyaman iğköftecisi, Cevizaltı Köfte, ardak Pide, iğköfteci Ömer Usta, Dürüm Kemal, Ekotat Kebab, Gani Balık, Gurme Kebab, İmren İşkembe, İstanbul Kır Pidesi, Kalkanoğlu Pilav, Katık Döner, Komogene iğköfte, Kon Kon Pide, Korner Izgara, Lezzet Balık, Mc Balık's, Mc Döner, Ocakbaşı Kebab, Sahil Kebab, Sanayi Pide Lokantası, Sultan's Köfte, şampiyon Kokore, Yaren Köfte Salonu, Musa Usta orba Salonu, Babadan Tavuk Döner, Er Lahmacun Salonu, Gazi Usta Kebab ve Lahmacun Salonu verilebilir.

Trabzon'da lokanta işletmeleri *Turizm İşletme Belgeli* ve *Belediye Belgeli* olarak sınıflandırılmaktadır. ***Turizm İşletme Belgeli*** lokanta T.C.Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan işletme belgesi olarak

faaliyet gösteren ve denetimleri anılan Bakanlık tarafından yapılan yerdir. **Belediye Belgeli** lokanta ise kuruluş sırasında gerekli izinlerin bağlı oldukları belediyelerden alındığı ve denetimlerinin belediyeler tarafından yapıldığı yerdir. Trabzon'da Turizm İşletme Belgeli Lokantalar Tablo 3, Belediye Belgeli Lokantalar ise Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 3: Trabzon Şehrinde Turizm İşletme Belgeli Lokantalar

Süleyman Park Restaurant	Kalkınma Mah. Rize Cad. Atatürk Bulvarı. Nr.:140 Ortahisar-TRABZON
İbrahim Liman Restaurant	İskenderpaşa Mah. Şehit İbrahim Karaoğlanoğlu Cad. Nr.:42/C Ortahisar-TRABZON
Roksalana Restaurant	İskenderpaşa Mah. Kunduracılar Cad. Nr.:5/E Ortahisar-TRABZON
Olta Balık Lokanta	Konaklar Mah. Rize Cad. Nr.:152 Ortahisar-TRABZON

Kaynak: <http://www.trabzonkulturturizm.gov.tr>

Tablo 4: Trabzon Şehrinde Belediye Belgeli Lokantalar

Cemil Usta	İskenderpaşa Mah. Belediye Cad. Atatürk Alanı Nr.: 6 Ortahisar-TRABZON
Çardak Pide Salonu	Kemerkaya Mah. Uzun Sokak Nr.: 4 Ortahisar-TRABZON
Çınar Lokantası	Gazipaşa Mah. Taksim Cad. Atatürk Alanı Nr.:2/B Ortahisar-TRABZON
Faroz Köfte-Balık	Yalı Mah. Devlet Sahil Yolu Cad. Nr: 104 Ortahisar-TRABZON
Fevzi Hoca Köfte-Balık	Çarşı Mah. Kahramanmaraş Cad. İpekyolu İş Merkezi Nr.: 52 Ortahisar-TRABZON
Gelik Lokantası	Ortahisar Mah. Uzun Sok. Nr.: 64 Ortahisar-TRABZON
Harran Kebap Salonu	Kemerkaya Mah. Kahramanmaraş Cad. Altunlar İş Hanı Nr.: 24 Ortahisar-TRABZON
Hürrem Sultan Sofrası	İskenderpaşa Mah. Kahramanmaraş Cad. Atatürk Alanı Nr.:9 Ortahisar-TRABZON
İkram Sofrası	Yenimahalle Mah. Devlet Sahil Yolu Cad. Nr.:269 Ortahisar-TRABZON
Kadakal Sahil Tesisleri	Yalı Mah. Devlet Sahil Yolu Cad. Ortahisar-TRABZON
Kalkanoğlu Pilav Lokantası	Pazarkapı Mah. Tophane Hamam Sok.Nr.: 3/A Ortahisar-TRABZON
Lezzet Lokantası	Kemerkaya Mah. Gazipaşa Cad. Aşçılar Sok. Nr.: 1 Ortahisar-TRABZON
Muharrem Usta Kebap	Kemerkaya Mah. Kahramanmaraş Cad. Bahadır Sok. Nr.:18 Ortahisar-TRABZON
Murat Balık Salonu	İskenderpaşa Mah. İskele Cad. Atatürk Bulvarı Meydan Parkı Karşısı Nr.: 5 Ortahisar-TRABZON
Osmanlı Sofrası	Çarşı Mah. Kahramanmaraş Cad. Nr.:36 Ortahisar-TRABZON
Valide Sultan Sofrası	Pazarkapı Mah. Moloz Cad. Piyasa Meydanı Sok. Nr.: 4 Ortahisar-TRABZON

Kaynak: <http://www.trabzonkulturturizm.gov.tr>

3.2. Kalkanoğlu Pilav Lokantası

Trabzon'da yeme-içme kültürüne dair toplumsal hafızanın aktarıldığı tarihi mekân olma özelliği taşıyan Kalkanoğlu Pilav Lokantası geçmişin dokusuyla gelecek arasında köprü görevi yapmaktadır. Bu Lokanta'nın tarihsel olarak kuruluşundan bu yana aktarılan süreç aşığıdaki gibidir:

Kırım Savaşı³ sırasında Osmanlı Ordusu Trabzon Limanı aracılığıyla Trabzon'da toplanır ve bu arada Kars, Ardahan, Ağrı, Batum ve Kafkasya'daki cephelere buradan ihtiyaç maddeleri ve erzak dağıtımını yapılırdı. Bu dağıtım ya mavnalar ile Batum tarafına ya da yük hayvanları ile Erzurum'a doğru gönderilirdi. Osmanlı İmparatorluğu'nun asayiş, yerel yöneticilerin suiistimleri, askeri sevkiyatta yaşanan gecikmeler gibi birçok sorunun olduğu bu dönemde Osmanlı Ordusu en çok yiyecek ve giyecek sıkıntısı çekmiştir (Şimşek; 2013: 290). Yiyecek olarak askere her gün ancak *pilav*, *hoşaf* ve *ekmek* verilebiliyordu. Özellikle pilav (Farsça: pulaw) ın Türk mutfak kültüründe çok önemli bir yeri vardır. O kadar ki, İtalyan romancı, öykü

3 Kırım Savaşı 04.10.1853 - 30. 03. 1856 tarihleri arasındaki Osmanlı - Rus Savaşıdır. Kırım Savaşı'nın sebepleri Rusya'nın tarihi emellerini gerçekleştirerek sıcak denizlere ulaşmak istemesi, Rusya'nın Kudüs'te bulunan kutsal yerler sorununu gündeme getirmesi ve İstanbul'a gelen Rus elçisi Aleksandr Mençikof 'un protokol kurallarına uymaması üzerine Osmanlı Devleti'nin elçiyi Rusya'ya göndermesidir. Kırım Savaşı, Birleşik Krallık, Fransa ve Sardinya-Piemonte Prensiği, Osmanlı Devleti tarafında savaşa dâhil olmasıyla başlamıştır. Savaş, Rusların yenilgisi ile sona ermiştir. Osmanlı Devleti Kırım Savaşı'nda kazanan taraf olmasına rağmen, Paris Antlaşması (30.03.1856) 'nda istediklerini elde edemedi. Örneğin, Paris Antlaşması'na göre Osmanlı Devleti Karadeniz'de donanma bulundurmuyacak ve tersane de kuramayacak. Kırım Savaşı Osmanlı Devleti ekonomisini de olumsuz etkiledi. Osmanlı Devleti, tarihinde ilk kez Avrupa devletlerinden borç para almaya başladı, o kadar ki, borç ve faizler inanılmaz rakamlara ulaştı. Avrupa devletleri harekete geçerek, bir dizi yaptırım kararları aldılar. Avrupa devletleri 1882 yılında Dünyu Umumiye (Genel Borçlar) İdaresi'ni kurarak Osmanlı Devleti'nin tütün, tuz, ipek, bal vb. gelir kaynaklarına el koydular.

yazarı ve şair Edmondo De Amicis, pilavı Türklerin ‘*kutsal yemeği*’ olarak tanımlamıştır (Kabak, 2015: 71).



Trabzon Limanı (1849)

Pilavın Türk mutfak kültüründeki yerini bilen Osmanlı Sultanı I. Abdülmecit (1839 - 1861) döneminin Trabzon valilerinden Besim Pařa⁴ Trabzon - Çarşıbaşı İlçesi’ne bağlı Kadıköy Mahallesi’nde ikamet eden Kalkanoğlu lakaplı Süleyman Ağa’yı pilavcıbaşı olarak görevlendirir. Bundan sonra, Trabzon Limanı’nda toplanan ve cepheye giden askere devamlı pilav yapan Kalkanoğlu Süleyman Ağa’nın pilavını çok beğenen Trabzon Valisi Besim Paşa bu pilavdan ümmetim de yemeli demesi üzerine Trabzon - Pazarkapı Mahallesi’nde halka pilav dağıtmak için bir aşevi açılır. Trabzon halkına bedava *pilavhoşaf* dağıtılır. Trabzon Valisi Besim Paşa bir gün aşevini ziyaret eder ve dağıtım şeklinden rahatsız olur. Trabzon Valisi *Besim* Paşa, Süleyman Ağa’ya dönerek **“Süleyman Ağa pilavın böyle dağıtılması adil değil. O nedenle halka pilavı eşit miktarda vermek için terazi ile tartarak verin”** diye emir verir. O günden bu güne terazi ile tartılarak verilen pilav, Kırım Savaşı’nın sona ermesi (30.03.1856) ile birlikte

⁴ Trabzon Valisi Besim Paşa 18.11.1855-05.10.1856 tarihleri arasında görev yapmıştır (Başbakanlık Osmanlı Arşivi, Sadaret Divan (Beylikçi) Kalem Belgeleri, 109-54; 117-30.).

Kalkanoğlu Süleyman Ağa tarafından, halkın ısrarı sonucunda anılan Mahalle’de pilav pişirilmeye devam edilmiştir (Kabak, 2015: 71-73). Kalkanoğlu Süleyman Ağa’nın “*Kepeenin hilesi, terazinin adaleti vardır.*” sloganıyla işletmeciliğini sürdürüp sonraki nesillere aktardığı Kalkanoğlu Pilav Lokantası’nda günümüzde gramla pilav, kavurma, kuru fasulye ve hoşaf satılmaktadır.



Kalkanoğlu Pilav Lokantası (1926)

Kalkanoğlu Pilav Lokantası, 1856 - 1990 yılları arasında kadar yaklaşık 15 m²’lik alanda ve ortalama 10-12 kişi alabilen bir mekânda halkın hizmetine devam etmiştir. O yıllarda Kalkanoğlu Pilav Lokantası’nda gramla satılan pilav, Kalkanoğlu ailesinin Trabzon - Pazarkapı Mahallesi’ndeki evinde odun ateşi ile pişirilirdi. Daha sonra Kalkanoğlu Pilav Lokantası, pilavın hazırlandığı evin yıkılması vb. sebeplerden ötürü 1990-1992 arasında kapalı kalmıştır (Faroz, 2017: 106). Kalkanoğlu Pilav Lokantası’nın kuşaklar itibariyle işletmecileri Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5: Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nın Kuşaklar İtibariyle İşletmecileri

I. Kuşak (1856 - 1885)	Kalkanoğlu Süleyman Ağa	
II. Kuşak (1885 - 1945)	Hafız Ahmet Kalkanoğlu	
III. Kuşak (1945 - 1977)	Hacı Hüseyin R. Kalkanoğlu	
IV. Kuşak (1977 -)	Taner Kalkanoğlu ve Oğulları	

Aile işletmeciliği şeklinde olan ve bugün (2017) 4. kuşak tarafından işletilen Kalkanoğlu Pilav Lokantası, Trabzon Ticaret ve Sanayi Odası'nın üyesidir.

Bugün işletme tarihinin araçları arasında ticaret sicil gazetelerinin önemli bir yeri vardır. Ticaret sicil gazeteleri, işletmenin ticari şekil yapısından, faaliyet konularına, ortaklık yapısına, şirket sermayesindeki değişimlere doğru uzanan ve onun hukuki kararlarını, tarihi gelişim çizgisinde ortaya koyan bilgiler ile doludur. Bunlar işletmenin tarihi ile ilgili en önemli bilgilerdendir. Çünkü ticaret hukuku çerçevesinde oluşturulan bu bilgiler, işletmenin sicilini oluşturur (Güvemli,2018: 12). Bu bağlamda Kalkanoğlu Pilav Lokantası'na ait ticaret sicil gazetesi ve açıklaması aşağıdaki gibidir.

19 OCAK 1994 • SAYI: 3452 TÜRKİYE TİCARET SİCİLİ GAZETESİ

f. Lokanta (Kalkanoğlu pilavı) restorant pastahane, fırın, süper market işletmeciliği yapmak, bu amaçla tesisler kurmak, kiralama veya kurulmuş olan tesislere ortak olmak, süper market işletmeciliğine esas olan gıda maddelerinin mamul yarı mamüllerinin alım ve satımı ile ithal ve ihracını yapmak.

Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi (19.01.1994)

Muhasebenin 'sosyal sorumluluk' kavramı gereği işletme yönetimi, ortaklara ve işletme dışındaki bilgi kullanıcılarına işletmesiyle ilgili doğru ve güvenilir bilgi iletmekten sorumludur. Bunun için de mali karakterli işlemlerin Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkelerine göre kaydedilip mali tablolar şeklinde raporlanması gerekir. Mali tablolar ise muhasebe sisteminde kayıt edilen bilgilerin eksiksiz, tutarlı, açık ve

anlaşılır bir biçimde hazırlanarak işletmeyle ilgili kişilere iletilmesini sağlayan araçlardır. Başlıcaları **bilanço, gelir tablosu**, satılan malın maliyeti tablosu, kâr dağıtım tablosu, fon ve nakit akım tablosudur. İşletmenin mali durumunu belirli bir tarih itibariyle gösteren mali tabloya bilanço, bir dönem içinde mali durumunda değişmeleri özetleyen mali tabloya gelir tablosu adı verilir.

Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nın ticari kazançları 1992 yılına kadar götürü usulde, 1993 yılından itibaren ise gerçek usulde vergilendirilmektedir. Gerçek usulde vergilendirilen tacirler defter tutma yönünden iki sınıfa ayrılır. Birinci sınıf tacirler bilanço esasına göre; ikinci sınıf tacirler ise işletme hesabı esasına göre defter tutarlar (VUK Md.176). Kalkanoğlu Pilav Lokantası, birinci sınıf tacirdir.

AHMET-ATIF-TANER KALKANOğLU TİCARET		KALKANOğLU TİCARET	
AHMET-ATIF-TANER KALKANOğLU'NUN 31.12.1993 TARİHLİ BİLANÇOSU		KALKANOğLU'NUN 31.12.1993 TARİHLİ BİLANÇOSU	
AKTİF		PASİF	
KASA	67.950.284.-	SERMAYE	60.000.000.-
BANKALAR	2.586.-	ORTAKLAR C	315.863.206.-
T. Tic. B. Mumhane		A. Kalkanoğlu	105.287.735.-
EMTİA	555.353.705.-	A. Kalkanoğlu	105.287.735.-
		T. Kalkanoğlu	105.287.736.-
PESİN ÖDENEN GİD:	208.500.-	MUV. ALACAKLILAR	5.650.508.-
SABİT KIYM.	7.135.433.-	Od. vergi-fon	1.712.000.-
Demirbas ve teçizat		Öden. k.d.v.	3.938.508.-
		MUH. ALACAKLL.	40.000.000.-
		1993 YILI KARI:	209.136.794.-
	630.650.508.-		630.650.508.-

Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nın Bilançosu (31.12.1993)

KALKANOĞLU TİCARET
AHMET-ATIF-TANER KALKANOĞLU'NUN 31.12.1993 TARİHLİ
KAR VE ZARAR TABLOSU

GENEL GIDERLER	37.344.457.-	EMTİA SATIŞ KARI	246.481.251.-
1993 YILI KARI	209.136.794.-		
	<u>246.481.251.-</u>		<u>246.481.251.-</u>

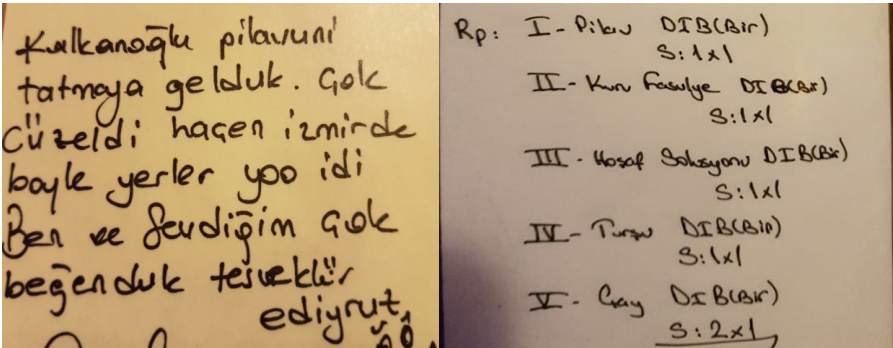
Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nın Gelir Tablosu (31.12.1993)

Müşterilere gramla satılan pilavın diğer pilavlardan ayrılan özelliği pirinç et suyu ve kemik suyunun kullanılmasıdır. Et suyu kavurma suyundan, kemik suyu ise büyükbaş hayvan kemiklerinden iki gün boyunca kaynatılarak elde edilmektedir (Faroş, 2017: 106 -107).



Tarihi Kalkanoğlu Pilavı

Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nda müşterilerine yöresel lezzetlerin sunumu mekânsal açıdan işletmenin tarihsel sürecini yansıtan fotoğrafların, tarihi ve kültürel alet edevatların bulunduğu asma katlı ahşap döşemeli bir ortamda gerçekleştirilmektedir. Yemeklerin sunumunda mekânın logosunu taşıyan ismine özel servis tabakları kullanılmaktadır. Ayrıca Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nda gelen müşterilerin memnuniyetlerini belirten küçük notlar da yer almaktadır. Bu gibi notlarla Kalkanoğlu Pilav Lokantası tarihi geçmişine müşterilerin nezdinde ışık tutmaktadır. Bu bağlamda dikkate değer paylaşılabilir notlar aşağıdaki gibidir:



Kalkanoğlu Pilav Lokantası ile İlgili Düşünceler Açısından Tarihe Düşülen Notlar

Kalkanoğlu Pilav Lokantası olası haksız rekabeti önleyebilmek için markalaşma süreci başlatmış ve Tarihi Kalkanoğlu Pilavı olarak tescil ettirmiştir. Basında da önemli bir yeri olan bu Lokantanın yerel lezzetleri birçok defa yazarlar tarafından kaleme alınmıştır.



Kalkanoğlu Pilavı Lokantası Logosu ve Marka Tescil Belgesi

Ayrıca, Kalkanoğlu Pilav Lokantası ile ilgili olarak dillere pelesenk olan bir ifade de mevcuttur ve şu şekilde aktarılmaktadır: Trabzon’u iş ve turistik amaçlı ziyaret eden insanlara “**Kalkanoğlu pilavı yedin mi?**” diye sorulur ve “**Hayır**” cevabı verenlere “**Sen Trabzon’a gitmemişsin**” denilmektedir. Bu durum Trabzon açısından Kalkanoğlu Pilav Lokantası’nın tarihi ve turistik önemine işaret etmektedir.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İnsanların yeme-içme kültürü yaşadıkları toplumun etrafında gerçekleşen değişim ve gelişime paralel olarak farklılık göstermektedir.

Artan bilgi, görgü ve deneyim sayesinde avcı-toplayıcı toplumdan bilgi toplumuna doğru evrilen insanlık, yeme-içme ihtiyacını giderebilmek için zamanla alışkanlıklarını da değiştirmiştir. Modernleşme, gelir artışına bağlı dışarıda yeme-içme alışkanlığının artması, sosyalleşme çabaları, farklı lezzetleri tatma isteği, gıda sektörünün nüfusa bağlı olarak büyümesi ve müşterileri cezbetmesi gibi etkenler yeme-içme alışkanlıklarının değişmesinin nedenleri arasında sayılmaktadır. Bu nedenler sayesinde lokantacılık sektörü varlığını devam ettirmektedir.

Bu çalışmanın amacı gıda sektöründe önemli payı olan lokantacılığın tarihsel olarak değişim ve gelişimine ışık tutup, Trabzon'da 1856 yılından beri pilavı gramla satan Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nı tanıtmaktır. Bu bağlamda Çalışmada Kalkanoğlu Pilav Lokantası'na dair tarihsel süreç özetlenmiş ve kuşaklar itibariyle işletmeye ilişkin bilgiler sunulmaya çalışılmıştır. Hem tarihi hem de kültürel dokularla bezenmiş Trabzon'da yeme-içme kültürüne dair toplumsal hafızanın aktarıldığı tarihi mekân olma özelliği taşıyan Kalkanoğlu Pilav Lokantası geçmişin dokusuyla gelecek arasında köprü vazifesi görmektedir. Kalkanoğlu Süleyman Ağa'nın "Kepçenin hilesi, terazinin adaleti vardır." sloganıyla 1856 yılında açtığı ve sonraki nesillere aktardığı Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nda günümüz itibariyle gramla pilav, kavurma, kuru fasulye ve hoşaf satışı 4. kuşak Taner Kalkanoğlu ve oğulları tarafından gerçekleştirilmektedir. İşletmecilik düzeyinde olası haksız rekabeti önleyebilmek için marka tescil belgesine sahip Kalkanoğlu Pilav Lokantası kültürel miras niteliğinde olup, bu tarihi mekân Trabzon açısından önemli bir yere sahiptir.

Lokantacılık sektöründe genellikle işletmecilerin ve çalışanların eğitim seviyesi düşük, girdi fiyatları esnek, iş gücü potansiyeli niteliksel ve niceliksel olarak yetersiz, markalaşma az, tanıtım ve tutundurma faaliyetleri ise çok yoğun değildir. Dolayısıyla lokantacılık sektöründe

varlıklarını sürdürebilmek için işletmeler mali açıdan girdi kalitesinde farklılaşmaya, standardizasyondan uzaklaşmaya yönelmektedir. Öte yandan sektörel anlamda yöresel yemek yapan ve tarihi-kültürel değerlere sahip lokantaların desteklenmemesi gibi durumlar da söz konusudur. Bu açıklamalar ışığında yerel-bölgesel-ulusal ve uluslararası ekonomide önemli yer tutan lokantacılık sektöründe gerekli önlemlerin alınması, iyileştirmelerin yapılması, kültürel miras niteliğindeki işletmelerin tanıtılması ve desteklenmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda tarihi Kalkanoğlu Pilav Lokantası'nın da gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde tanıtılması hem bölgesel turizm açısından hem de ekonomi açısından gereklidir.

KAYNAKLAR

- Başbakanlık Osmanlı Arşivi, Sadaret Divan Kalemî Belgeleri, 109-54; 117-30.
- Bingöl, R. (2013), Restoran İşletmeciliği-Restoranlar ve Lokantalar Nasıl Yönetilir?, 6. Baskı, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Charles F. (1849) Marie Texier, Description de L'Asie Mineure, Paris.
- Faroz (2017), Geçmişten Günümüze Faroz Tarihi ve Kültürel Değerleri, Sakarya Matbaacılık, Trabzon.
- Taşdağıtıcı, E. ve Güçer,E.(2016), “Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırma Sistemleri: İşletmelerin Algısına Yönelik Bir Uygulama”, *3rd International Congress of Tourism and Management Researches*,Antalya.

foodtimeline.org Erişim Tarihi: 17.02.2018

Gürsoy, D. (2004), Tarihin Süzgecinde Mutfak Kültürümüz, Oğlak Yayınları, İstanbul.

Güvemli, O.(2018), Türk İşletme Tarihi Üzerine? İstanbul.

Kabak, T. (2015), “Trabzon Kent Kültürünün Mekânsal Hafızasına Bir Örnek: Tarihi Kalkanoğlu Pilavı”, *Uluslararası Karadeniz Havzası Halk Bilimi Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 69-77.

Maviş, F. (2005). Menü Planlama Tekniği, Anadolu Üniversitesi Yayınları Nr:1614, Eskişehir. .

muratsaylan.com. Erişim Tarihi: 21.02.2018

şimşek, E. (2013), “Kırım Savaşı'nın Trabzon Eyaleti'ne Toplumsal Etkileri”, *International Journal of History*, 5(5), 273-291.

T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Yayınları (2017), Esnaf ve Sanatkârlar Özelinde Sektör Analizleri Projesi-Gıda Sektörü, Mega Basım Yayın San. ve Tic. A. ř. İstanbul.

Türkiye İstatistik Kurumu (2017), İstatistiklerle Aile-2016, Haber Bülteni, Sayı 24646.

trabzonkulturturizm.gov.tr Erişim Tarihi: 17.02.2018

trabzonlokantacılarodasi.org, Erişim Tarihi: 08.02.2018

Walker, J.R. and Lunndberg D. E. (2001). The Restaurant: From Concept to Operations, 3. Press, John Wiley & Sons, New York.

Yılmaz, Ö., Yılmaz, Y. ve Yılmaz, Ö. (2013), Yiyecek İçecek İşletmeciliği, Detay Yayıncılık, Ankara.

TÜRKİYE’NİN YAŞAYAN EN ESKİ İŞLETMESİ: HACI BEKİR ŞEKERLEME 1777 - 2018

Prof. Dr. Oktay Güvemli
Marmara Üni. E. Öğr. Üyesi

ÖZ

Türk işletme tarihinde çok fazla uzun ömürlü işletmeye rastlamak zordur. Bu zorluğun Cumhuriyet öncesinde devletçi bir ekonomik yapıdan gelinmesinin de etkisi varsayılabılır. Osmanlı’dan günümüze yaşayan ve Türk işletme tarihinde önemli bir yeri bulunan en uzun ömürlü işletme olan Hacı Bekir Şekerlemeleri bu çalışmada incelenmeye çalışılmıştır. İşletmenin uzun ömürlü olmasında kendi ana faaliyet konusuna odaklanması ve Hacı Bekir’den sonra gelen nesillerin de bu işe sahip çıkmaları önemli etken olmuştur. Ayrıca işletmenin Türk damak tadına uygun üretim yapması, ulusal ve uluslararası fuarlarda yer alması da işletmenin bilinirliği ve uzun ömürlü olmasında önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: İşletme tarihi, Hacı Bekir, Lokum

Jel Kodu: L66, M10, M19

Makale Geliş Tarihi : 05.04.2018
Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 16.05.2018

**OLDEST ENTERPRISE IN TURKEY: HACI BEKIR SWEETS
(1777 – 2018)**

ABSTRACT

It is hard to encounter an existing business with a long history in Turkey. We can assume that the statist economic structure of pre-Republic period affected this complication. This study examines the oldest living enterprise in Turkey, Hacı Bekir Sweets. For centuries, the company focused only on the primary business segment. Protection of the brand name by new generations, production according to Turkish taste, and participation at international and national fairs affected the Hacı Bekir Sweets long lifetime.

Keywords: Business history, Hacı Bekir, Turkish delight.

Jel Code: L66, M10, M19

1. GİRİŞ

Şekerleme sanayi genelde Orta Doğu'nun, özelde Türkiye'nin en eski üretim konuları arasında yer almaktadır.

Lokum adı Arapçadan gelmektedir. *Rahat – ül hülküm* sıfat tamlamasından Türkçede türetilmiştir. Boğazı rahatlatma anlamındadır. Bu deyiş zamanla *lokum* halini almıştır. Türklerin lokumu, XIV. yüzyıldan beri ürettikleri bilinmektedir. XVIII. Yüzyılın sonlarında (Hacı Bekir işletmesinin kuruluş yıllarında), Güney Amerika'dan getirilen şeker kamışının Avrupa'da yetiştirilmesi ile şeker üretimine başlandığı anlaşılmaktadır. XIX. Yüzyılın hemen başında Almanya'da şeker pancarının yetiştirilmesi ve bundan şeker üretilmesi ile şekerin kalitesinin arttığı görüldü. Şeker pancarı daha sonra Türkiye'de de yetiştirilmeye başlandı. Ama şeker üretilmesi Cumhuriyet ile birlikte Uşak'ta Nuri Şeker tarafından 1926 yılında mümkün oldu.

Hacı Bekir işletmesinin kurulduğu yıllarda lokumun, bal, pekmez, yapıştırıcı olarak da un kullanılarak üretildiği bilinmektedir. XIX. Yüzyıl başlarında şeker ithal edilerek lokum üretiminde kullanılmaya başlanmış, az sonra da nişasta kullanılır olmuştur. Bu lokum üretimi serüveninin bugün ulaştığı noktada, ana madde olarak şeker, mısır nişastasası ve un kullanılmaktadır. Bu maddelerin uygun oranda karıştırılması ile elde edilen eriyik belli sıcaklık ve sürede pişirilerek lokum elde edilmektedir. Karışım oranları, pişirilme süreçleri Hacı Bekir işletmesinde yıllarca özel bilgi olarak saklanmaktadır. Ama bugün gelinen noktada belli lezzette üretim yapan işletme sayısı fazladır.

Bu kültürün, yani şekerleme, helva ve lokum üretim kültürünün Anadolu'da eski olduğu bilinmektedir. Bu kültüre, Arabistan yarımadasını ve İran topraklarını da eklemek gerekir.

Türklerin şeker kültürünün eskiliği ve yaygınlığı, iki dini bayramın birisinin şeker bayramı (öteki adı Ramazan Bayramı) olarak anılmasına neden olmuştur.

Tarihte XIV. ve XV. yüzyıllarda Ahi Birliklerinin esnaf alayı geçit töreninde biri kırmızı – beyaz, öteki çok renkli bayrak taşıdıkları ve ellerinde şekerden yapılmış heykellerin bulunduğu belirtilmektedir. XVI. Yüzyıl sonlarında (1582) III. Murat'ın oğlu Mehmet'in (III. Mehmet) sünnetinde şekerçi iki esnaf loncasının şenliğe katıldıkları belirtilmektedir (*Topkapı Sarayı Müzesi H. 1344*). Osmanlı devletini yöneten Divan-ı Humayun toplantılarında, oturuma katılanlara tabak içinde akide şekerini sunulduğu görülmektedir.

İşte böyle bir kültürün üzerinde Hacı Bekir işletmesi, XVIII. yüzyıl sonlarında İstanbul'da kurulmuş, kalitesi, temizliği, çeşitliliği, güvenilirliği ile kendisini kabul ettirmiş ve giderek yurt içi ve yurt dışında kendisini tanıtmıştır. Hacı Bekir, işletmesinin kalitesini geldiği Kastamonu'nun Araç ilçesinin şekerleme kültürüne dayandırdığı anlaşılmaktadır.

Bugün İstanbul'da bir ailenin iki şirketi vardır ki, bunların adları:

Hacı Bekir Lokum ve şekerli Mamuller Sanayii A.ř. ve Ali Muhiddin Hacı Bekir şekercilik Ticaret A.ř. 'dir.

Bu iki şirketin, 1777 yılında İstanbul'da Hacı Bekir tarafından kurulduğu belirtilen şekerleme işletmesinin bugünlere uzanan adıdır. Hacı Bekir, Türk akide şekerini, Turkish delight (Türk lokumu) adını dünyaya duyuran bir kuruluştur. Hacı Bekir adı, sadece şekerleme sanayiinde değil, Türk işletme tarihinde yaşayan en eski işletmenin adıdır.

Hacı Bekir, Anadolu'nun kuzeyinde yer alan Kastamonu ilinin Araç ilçesinden İstanbul'da Bahçekapı semtine XVIII. yüz yıl sonlarına doğru gelerek açtığı şekerci dükkanında akide şekeri ve lokum üretip satmaya başlamıştır. Lonca düzeninde şekerciler Locasında çıraklıktan başlayarak ustalığa yükseldiği ve ilk dükkanını 18 yaşlarında açtığı anlatılıyor. Onu başarılı kılan faktörlerin temizlik, kalite ve çeşitlilik olduğu anlaşıyor. 1820 Yılına doğru Mekke'ye gidip hacı olmuştur. Bu nedenle Hacı lakabı ile anılmıştır ve kendisine şekerci Hacı Bekir Efendi denilmiştir. 1777 Yılına ait kesin bir kanıt yoktur. Ama Hacı Bekir'in hayatı ile ilgili tarihler bu yüzyılı gösteriyor. Dolayısı ile dört

farklı yüzyılda, XVIII., XIX., XX., ve XXI. yüzyıllarda var olan damak tadını bugünlere kadar sürdüren bir geçmişe sahip olduğu anlaşılıyor.

Başlangıçta, bal, pekmez ve su. Bağlayıcı doku yapıcı olarak da un kullanıldığı anlaşılmaktadır. XIX. Yüzyıl başlarında Avrupa’da rafinerilerde üretilen şekerin *kelle şeker* adı ile Türkiye’ye geldiği bilinmektedir. Hacı Bekir’in özelliklerinden birisi, bu şekerleri havanda dövüp eriterek, gül, tarçın, portakal, limon ilavesi ile farklı renklerde akide şekerini üretmeye başlayan ilk kişi olmasıdır. Ayrıca, 1811’de Kirehhoiff tarafından keşfedilen nişastayı un yerine kullanarak, şeker ve nişasta bileşiminden oluşan lokumu üreten kişi de kendisidir. Türk lokumunun taklit çabalarının Batı Avrupa ülkelerinde *jel şekerinin* bulunmasına vesile olduğu da bilinmektedir.

Hacı Bekir efendinin yaratıcılığını, bir süre sonra, soyulan bademlerin havanda dövülerek şeker ve şeker şerbeti ile yoğrulup ünlü badem ezmesinin yapımında da görmek olanağı vardır.

XIX. Yüzyılın başlarında Şekerci Hacı Bekir efendinin ünü, Padişah II. Mahmut (1808 – 1839)’a kadar ulaşmış ve sarayın şekerci başı olmuştur. Bunun kanıtı olarak 1853 yılında saray kethüdası Aziz efendinin mutfak giderleri kayıtlarındaki Şekerci *Hacı Bekir Ağanın dükkanına olan borçların tesviyesi* şeklindeki kaydın varlığı göstermektedir. Ailenin Şekercibaşı unvanının, babadan oğula geçerek, XX. yüzyıl başlarına kadar devam ettiği anlaşılmaktadır.

Hacı Bekir işletmesinin 2,5 yüzyıla (1777 - 2018) yakın bir aile seceresi vardır. Bu süre içinde Hacı Bekir ve işletmeyi yöneten sonraki kuşaklar hakkında aşağıda kısaca bilgi verilmiştir.

Hacı Bekir : Muhtemelen 1755’lerde doğmuş olmalıdır. Ancak 1820’de hacca 65 yaşında gittiğini ve 110 yaşında (1865) vefat ettiğini kabul etmek gerekiyor. Kaldı ki, okumak için İstanbul’a geldiği de söylenmektedir. Yine muhtemelen 18-20 yaşlarında İstanbul’da Eminönü’nde Bahçekeapı’da şekerçi dükkanı açtığı belirtilmektedir. Bütün bu bilgiler 1777 yılının kuruluş yılı olarak kabul edilmesini zorlayıcı faktörlerdir. Ancak Hacı Bekir’in işletmesini daha geç bir tarihte de olsa, XVIII. yüzyıl sonlarına doğru açtığını kabul etmek ve işletmenin dördüncü asırda varlığını sürdürdüğünü kabul etmek uygun olacaktır. Bu arada belirtmekte yarar vardır ki, tek kesin tarih Hacı Bekir efendinin ölümü ile ilgilidir. Mezarı İstanbul Eyüp’te bulunmaktadır. 1865 Yılında vefat ettiği mezar taşında yazılıdır. Buna göre yüz yaşını görmüş olması muhtemeldir. Kendisi ile ilgili fotoğraf ya da başka bir tanıtıcı belge yoktur. Osmanlı Şekercisini canlandıran bir resim (gravür) vardır. Ve bir de mezar taşı (Ek 1 ve 2).

Kaynaklarda Hacı Bekir’in İstanbul’da Saliha hanım ile evlendiği, iki oğlunun olduğu belirtilmektedir. Mezar taşlarındaki bilgilere göre Hacı Bekir’in bu oğullarından Hasan Tahsin’in 1860’da, Ahmet Şevki’nin 1883’de, öldüğü anlaşılmaktadır. Hacı Bekir’in sözü edilen oğullarının şekerçi mesleğinde çalıştığı belirtilmekle beraber, hangi yıllarda görev üstlendikleri meçhuldür. Aile, aşağıda tanıtılacak olan Mehmed Muhiddin’e önem vermektedir. Ancak, bu kişinin Hacı Bekir’in oğlu olduğu hususunda tereddütler vardır. Ama aileden olduğu kesindir.

Mehmed Muhiddin : Hacı Bekir’den sonra yukarıda adları geçen oğullarının işletmenin başında oldukları muhtemeldir. Ama haklarında fazla bir bilgi yoktur. Eldeki bilgilere göre, işletmeyi, Hacı Bekir adını

yaşatan Mehmet Muhiddin'dir. Doğumu bilinmiyor, vefatı 1901'dir. Ölüm tarihine göre, Hacı Bekir'in oğlu olması güçtür. Aileden birisi olduğu daha yakın ihtimal olarak görünüyor. Ayrıca Hacı Bekir'in ölüm tarihine göre, işletmeyi yöneten ikinci kuşak olarak kabul edilmesi de güçtür. Muhtemelen arada bir başkası ya da başkaları vardır. Bunlar da muhtemelen yukarıda adları geçen oğullarıdır. Ailenin verdiği bilgiye göre, XIX. yüzyılın ikinci yarısında Ahmet Şevki beyin (ölümü 1883) üzerine oğlu Hüseyin bey de bir süre işletme ile ilgilenmiştir. Kanıt olarak Şekercibaşı levhası almak için 1886 yılında Osmanlı sarayına Hüseyin beyin (Hacı Bekir'in torunu) yaptığı başvuru gösterilmektedir.

Bu açıklamalara göre, Hacı Bekir işletmesini yönetenleri Hacı Bekir, oğlu Ahmet Şevki, onun oğlu Hüseyin efendi ve aileden Mehmed Muhiddin olarak sıralamak mantıklı görünüyor. Mehmed Muhiddin sonrasında açıklık vardır.

Kabul etmek gerekmektedir ki, XIX. yüzyılın ikinci yarısında Hacı Bekir adını yurt dışında tanıtan ve uluslararası fuarlara katılmayı sağlayanların Hüseyin efendi ve Mehmed Muhiddin olduğu anlaşılmaktadır. Bu dönemde uzun süre Bahçekapı'da 14 ve 16 no.lu dükkanlarda Şekerci Hacı Bekir Ağa levhasının asılı olduğu anlaşılıyor. Yani Hacı Bekir, işletmenin adı oluyor. Böylece Hacı Bekir adının kuşaktan kuşağa geçtiği anlaşılıyor.

Ali Muhiddin Hacı Bekir (1891- 1974) : Mehmet Muhiddin beyin oğludur. Mehmet beyin vefatında küçük yaşta olduğu için annesi Reşide hanımın desteği ile işletmenin faaliyetlerini sürdürebildiği belirtilmektedir. Ali bey XX. yüzyılda işletmeyi canlandıran, liderlik vasıfları yüksek bir yöneticidir. 1934 Soyadı yasası çıktığında Hacı Bekir soyadını almıştır. Sosyal aktiviteleri yoğundur. 1927 Yılında

ilk Gazi Koşusunu Neriman adlı atı ile kazanmıştır, Fenerbahçe Spor kulübünün uzun süre yönetim kurulunda görev alan Ali Muhiddin'in 1950-51 yıllarında Fenerbahçe Spor kulübünün başkanlığını yaptığı görülmektedir (Ek 3).

Doğan Şahin : Doğumu 1931 yılıdır. Ali Muhiddin beyin damadıdır. Ali Muhiddin beyin kızı Aliye Hanımın (1938 - 1987) eşidir. Ali Muhiddin beyden sonra işletmenin sorumluluğunu üstlenen, bugünkü şirketleri kuran ve işletmeyi XXI. yüzyıla hazırlayan kişidir (Ek 4).

Emine Hande Celalyan (1961), Nazlı İmre (1957): Aliye hanımın kızlarıdır. Her ikisi de evlidir. Nazlı hanımın çocuğu yoktur. Emine Hande hanımın iki çocuğu vardır. Leyla Celalyan (1988), Şahan Celalyan (1992). Hande hanım Zürih'te işletme tahsil etmiştir. Geleceğin yöneticileri olan Çocukları İstanbul'da işletme ve ekonomi tahsil etmişlerdir. Şahan henüz öğrencidir. İki kız kardeş bugünün yöneticileridir. Leyla ve Şahan işletmenin gelecek kuşağını temsil etmektedirler. Hande hanım, *Hacı Bekir işletmesini kadınlar yönetiyor* diyor.

Yukarıdaki yönetici bilgileri zaman zaman muhtemel tarihlerle ifade edilmiştir. Ancak kesin olan husus, işletmenin ömrünü devam ettirmesidir. Ve Hacı Bekir işletmesinin XXI. yüzyılda dördüncü yüzyılda da varlığını sürdürdüğü gerçeği önem taşır. Ve bu durum, bu işletmeyi bu toprakların yaşayan en eski işletmesi yapar.

2. YURTDIŞINDA TANITIM VE FUARLAR

XIX. Yüzyılın ilk yarısında Bahçekapı'daki dükkandan alışveriş yapan bir İngiliz turist lokum satın alır ve ülkesine götürür. Ve

bu tarihten sonra Turkish Delight (Türk lokumu) deyimini dünyada da tanınmış olur.

Yukarıda belirtildiği üzere, Mehmed Muhiddin (ve Hüseyin bey) dönemlerinde XIX. yüzyılın ikinci yarısı boyunca, şekerleme ürünleri, Hacı Bekir adı ile yurt dışına taşınmıştır. İstanbul'un tanınmış şekercisininin 1873 yılında Viyana Fuarında ve 1888 Köln Fuarında gümüş madalyalar kazandığı görülmektedir. Bu fuarlara katılan firmaların markalarının bulunduğunu öğrenen Mehmed Muhiddin efendinin *Hacı Bekir* sözlerini öne çıkaran logosunu hazırlattığı ve bu marka ile fuarlara katıldığı görülmektedir (Ek 5). Daha sonra Hacı Bekir işletmesinin 1893 yılında Amerika'nın keşfinin dört yüzüncü yıl dönümü dolayısı ile Chicago kentinde düzenlenen fuara katıldığı ve Türk lokumunu yeni kıt'ada tanıttığı anlaşılmaktadır. Daha sonra 1897 Brüksel Fuarında altın madalya kazandığı da bilinmektedir.

XX. Yüzyıla girildiğinde Hacı Bekir işletmesinin yurt dışı aktivitelerinin sürdürülmeğe devam edildiği gözlenmektedir. Nitekim 1906 yılında Fransa'da Paris ve Nice kentlerindeki fuarlarda altın madalya kazanılmıştır. Yurt dışı fuarlarının özelliği, lokum ve benzeri ürünlerin malzemesinin götürülerek oralarda taze ürün yapıp fuar katılımcılarına sunulması olduğu anlaşılıyor. Bu büyük ustalık isteyen işi, Hacı Bekir yöneticileri yıllarca yerine getirmişlerdir.

1901 yılında Mehmed Muhiddin bey vefat etmişse de 1902 Şark Ticaret Yıllığında *Hadji Bekir zade Mouhheddin efendi* adının yer alması yurt dışında Hacı Bekir işletmesinin adının yaygınlaştığını göstermektedir. XIX. Yüzyıl boyunca, Batı Avrupa ülkelerinin kraliyet saraylarında Hacı Bekir mamullerinin özellikle Hacı Bekir lokumunun

tanındığı ve ilgi gördüğü konusunda birçok kaynak vardır. Bu kaynaklarda Hacı Bekir markasından *The maker Turkish delight* olarak söz edilmektedir.

Hacı Bekir adının yaygınlaşmasının altında, büyük ustaların Hacı Bekir şekerleme işletmesinde yetişmesi ve çalışmasının büyük payı vardır. Bu ustalar Hacı Bekir mamullerinin kalitesinin sırrını önemle saklamışlardır. Kalitenin devamlılığı nedeni ile olsa gerek, Hacı Bekir işletmesinin bulunduğu Bahçekapı semti, uzun süre İstanbul'un şekerleme işletmelerinin kümелendiği yer olarak ün kazanmıştır. Hacı Bekir işletmesinin dükkanı da bunlardan birisidir. Hatta birincisidir. XX. Yüzyıl başlarında (1914) sözü edilen dükkanın fotoğrafı ektedir (Ek 6).

XX. Yüzyıl başlarında Ali Muhiddin beyin babasından kalan Osmanlı sarayının şekerbaşı unvanını aldığı ve devam ettirdiği gözlenmektedir. Yüzyılın başlarında Osmanlı İmparatorluğu döneminde *Zat-ı Hazreti Şehriyarinin Şekerci başısı izzetli Ali Muhiddin efendi* ifadesinin kullanıldığı anlaşılmaktadır. Cumhuriyet döneminde kendisi Ali Muhiddin bey olarak anılmıştır.

XX. Yüzyılın başlarında yaşanan bir başka olay, Padişah II. Abdülhamid tarafından aileye, *Birinci mertebede Osmanlı nişanının* verilmesidir (Ek 7). Ancak ailenin Osmanlı bürokrasisi ile sorunlar yaşadığı, Bahçekapı'da Hamidiye İmaratı içinde yer alan iş yerlerine yüksek tutarda kira talep edilmesinin işletmeyi zora soktuğu görülmektedir. Uzun hukuki uğraşlardan sonra, kira kabul edilebilir seviyeye indirilmiş ve bir kaç asırdır aynı yerde çalışmasını sürdüren işletme, faaliyetine devam edebilmiştir. XIX. Yüzyılın sonlarında Bahçekapı'yı ziyaret eden bir yazar dükkanı şu şekilde anlatmaktadır:

Dükkanın iç uzunluğu boyunca bir tezgah uzanmakta, tezgah üstünde ve arkadaki raflarda boyalı tahta şeker kutuları ve beyaz cam kavanozlar içinde pembe kahverengi, kırmızı renkli çeşitli şekerlemeler bulunmakta, dükkanın yakınlarında bir başka yerdeki Hacı Bekir işletmesinde yetişen Osman usta şekerleme çeşitlerinin üretimini yapmakta idi...

XX. Yüzyılın başlarında İstanbul'da yaşayan Donna Nave'nin, ünlü şekericiyi ve mütevazı imalathanesini şehirde görülecek yerler arasında saydığı dikkati çekmektedir. İşletmenin ününün yayılması sonucu 1911'de işletmenin Kahire ve İskenderiye'de iki mağaza açtığı görülmektedir. Aynı tarihlerde Hacı Bekir işletmesinin İstanbul'daki şube sayısının sekize çıktığı belirtilmektedir. Kahire'de açılan şube sayesinde, işletmenin, sadece Osmanlı sarayının değil, Mısır Hidivi'nin de şekerçibaşısı durumuna geldiği anlaşılmaktadır.

Hacı Bekir markası her zaman taklit edilebilir durumda olmuştur. 1891 Yılında Madrid Anlaşması ile işletmelerin markasının korunması güvence altına alınınca, bu sorunun çözülebildiği anlaşılmaktadır. Hacı Bekir işletmesi markasını koruyarak, İstanbul Ticaret Odasında (Chambre de Commerce de Constantinoble) kaydını (1918) yaptırdığı bilinmektedir (Ek 8).

Cumhuriyet döneminde Hacı Bekir adının yaşamasını ve gelişmesini sağlayan Ali Muhiddin beyin, milli mücadele yıllarında *Hilali Ahmer Cemiyeti'nin* (Kızılay) başışçıları arasında yer aldığı, bu nedenle 1921 yılında cemiyetin onu *tunç* madalya ile ödüllendirdiği görülmektedir.

Cumhuriyet döneminde işletme Ali Muhiddin Hacı Bekir adı ile anılır olmuş ve bir dünya markası haline gelmiştir. 1926 Yılında Karadeniz gemisinin *yüzer sergi* adı ile Türk mallarını tanıtmak için, kuzey Akdeniz kentlerini dolaşarak, Leningrad'a (şimdiki St. Petersburg) kadar uzanan bir tanıtım gezisine çıktığı, bu gemi içinde Hacı Bekir şekerlemelerine özel yer verildiği bilinmektedir. 1939 Yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin 150. Kuruluş yıl dönümünde New York fuarına katılan Türkiye Cumhuriyet'i departmanında Hacı Bekir mamullerinin büyük başarı sağladığı belirtilmektedir. Gazeteci Ahmet Emin Yalman, bu fuarda, Ali Muhiddin Hacı Bekir beyin büyük çaba harcadığını, önceden Amerika'ya giderek hazırlık yaptığını ve fuarı ziyaret edenlere her gün taze lokum ikram ettiğini yazmıştır.

Ali Muhiddin beyin uzun süre Türk Şekercilik Cemiyet'inin başkanlığını da yaptığı belirtilmektedir.

1930'lu yıllarda Hacı Bekir işletmesinin reklamları, işletme hakkında birçok bilgi vermektedir. Ek 9'da yer alan reklam, Kurban Bayramı'na ait bir tanıtımdır. Reklamda yurt dışı fuarlardaki başarılar vurgulanarak, konularında daima birinci oldukları belirtiliyor ve bu ana tema çerçevesinde mamulleri kullanan kitlelere hitap ediliyor. Büyüklük, önde gelme, mamul çeşitliliği tanıtımın esasları olarak ortaya çıkıyor.

Bir başka reklamda da (Ek 10), şekerci Hacı Bekir'in dünya çapında tanındığı vurgulanarak, sekiz ürün tanıtılarak mamul gamı sıralanmakta, İstanbul'daki şubeler ile Mısır Kahire'deki şubenin adlarına yer verilmektedir. Uzun süre İstanbul'daki şubelerin sıralanması Anadolu'da şube açılmadığını göstermektedir. Bunun nedeni tam olarak bilinmemekle birlikte, merkezi üretimde kalitenin

sürekli yüksek tutulabilmesi ve buna dayanıklı olan mamullerin taşradaki satıcılara gönderilebilmesinin mümkün olabilmesinin etkisi de bulunduğu anlaşılıyor. Reklamın önemli bir başka yanı mamullerin özelliklerinin sıralanmasıdır. Bu, mamullere çekiciliği artıran bir başka yaklaşımdır.

Reklamdaki bilgilere göre, mamuller ve özellikleri bugünkü dille aşağıdaki gibidir:

Lokum : *Hacı Bekir'in mucidi olduğu lokumların nefaseti dünyada, beş kıt'aya nam salmıştır.*

Akide şekeri: *Hacı Bekir akideleri katkısızdır, onun için lezizdir.*

Badem ezmesi : *Sadece şeker ve bademden yapıldığı için güç veren bir gıdadır.*

Badem şekeri : *Hiç bir yerde eşi bulunmaz.*

Reçeller: *Nefasetine doyum olmaz.*

Şurup : *Size her mevsimde güzel meyvelerin tadını sunar.*

Şekerlemeler : *Şark usulüne göre yapılan şekerlemeleri tavsiye ederiz.*

Acı badem kurabiyesi : *Ne eşi, ne benzeri dünyada yoktur.*

Bunlar, 1930'larda Türkiye'nin şekerleme konusunda damak tadını gösterir bir ürün gamıdır. Bunlara bir süre sonra helva eklenecektir.

Reklam yine kitlelere dönüktür, halk dili ile hazırlanmıştır. İşletme mamullerinin uluslararası tanınmışlığı belirtilmiş ve ürünlerin rakiplerinden üstün olduğu dolaylı olarak vurgulanmıştır. Bu

karakteristikler, yani rekabet üstünlükleri, işletmenin sürekli olarak önde tuttuğu hususlar olmuştur. Bu durum, Ali Muhiddin beyin yönetim tarzının özellikleri olarak dikkati çekmektedir. Kalitesi kontrol edilebilir üretim ve geniş bir üretim çeşitliliği... Ancak zaman zaman Ali Muhiddin beyin Avrupa'da da üretim yapmak isteği olmuştur. Eldeki belgeler, bu konuda Romanya'nın başkenti Bükreş'te Türk konsolosluğu ile 1929 yılında yazıştığını ve izin aldığını göstermektedir. Ama şubenin açılmadığı anlaşılmaktadır.

3. HACI BEKİR İŞLETMESİNDE XX. YÜZYILIN ORTALARINDAN YENİ YÜZYILIN BAŞLARINA UZANAN GELİŞMELER

Ali Muhiddin Hacı Bekir dönemi, işletmenin en başarılı dönemi olarak dikkati çekmektedir. Yirminci yüz yılda, Hacı Bekir işletmesinin değişen koşullara uyum sağlayarak, geleneksel doğrultusunu koruyarak önemli gelişmeler sağlayabilmesinin altında Ali Muhiddin bey ile damadı Doğan şahin bey bulunmaktadır. Bu ikili, ekonomik, sosyal, hukuki ve politik değişmelerin oluşturduğu çevreye, işletmemin uyumunu sağlayabilmişler ve gelişme doğrultusunun devam etmesini temin etmişlerdir. Sonuç olarak bu dönem, işletmenin hem gelişen ve değişen koşullara uyum yılları olmuş ve hem de önemli gelişmelerin yaşandığı bir dönem olmuştur. 1923-1950 arasında izlenen karma ekonomi içinde Ali Muhiddin bey hem Cumhuriyet'in heyecanlı döneminde bir Cumhuriyetçi olarak aktif olmuş ve hem de Hacı Bekir adının büyük geçmişini her zaman gündemde tutmuştur. Liberal iktisat politikalarının uygulanmağa başladığı 1950 sonrası genel ekonomik gelişmelerin özel kesimi canlandırma projelerinde Hacı Bekir İşletmesinin klasik yapısını fazla değiştirmedeği ve hızlı büyüme yerine kalitesini koruyan bir marka olma hüviyetini muhafaza ettiği görülmektedir.

Hacı Bekir İşletmesine XX. yüzyılda yeni bir canlılık veren Ali Muhiddin bey 1974 yılı sonunda vefat ettiğinde, İstanbul Bahçekapı'da iki, Beyoğlu, Parmakkapı, Karaköy ve Kadıköy'de birer olmak üzere altı satış mağazası, üç küçük üretim yeri ve bir fabrikadan oluşan bir işletme vardı. Ali Muhiddin beyin kızı Aliye Hanımın eşi M. Doğan Şahin'in, Ali Muhiddin beyin vefatından sonra, işletmenin başına geçtiği anlaşılmaktadır. Ali Muhiddin beyin vereselerinden oluşan ortaklar tarafından iki anonim şirketin bu sırada kurulduğu görülmektedir:

Hacı Bekir Lokum ve Şekerli Mamuller Sanayi A.Ş üretici firma olarak kurulmuş;

Ali Muhiddin Hacı Bekir Şekercilik Ticaret A.Ş'de satış işleri ile uğraşmak üzere kurulmuştur.

Hacı Bekir İşletmesi yeni yüzyıla da, iki şirket olarak girmiş ve M. Doğan Şahin ve Aliye hanımın (ölümü 1987) iki kızı, Nazlı N. İmre ve E. Hande Celalyan Hacı Bekir işletmesinin yönetimini üstlenmişlerdir. İşletmenin 2018 yılı itibarı ile, yönetim kurulu başkanı M. Doğan Şahin, yönetim kurulu üyeleri Nazlı N. İmre ve E. Hande Celalyan tarafından yönetildiği, genel müdür olarak da Ersin Özkan'ın görev yaptığı anlaşılmaktadır. Yani Hacı Bekir grubu bir aile işletmesidir, ama profesyonel yöneticilerden de hizmet almaktadır.

Ali Muhiddin beyin damadı M. Doğan Şahin, Ali beyden sonra işletmeyi yeni yüzyıla hazırlayan kişi olmuştur. Yüksek İnşaat Mühendisidir. Manş denizini geçen bir yüzücüdür. Birçok uluslararası yüzme yarışına katıldığı bilinmektedir. Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi 1988 yılında kendisine *fair play* ödülü vermiştir. Kızı Nazlı N. İmre, Milli Olimpiyat Komitesi yönetim kurulu üyeliği yapmıştır.

İşletmenin varlığını sürdürdüğü XXI. yüzyıla geçmeden önce belirtilmesi gereken husus, 1988 yılında Bahçekapı'da sürdürülen üretimin İstanbul'un Asya yakasında inşa edilen fabrikaya taşınmış olmasıdır. Buna göre belki de Türkiye'de bir ilk yaşanmış ve iki yüzyıl boyunca (1777-1988) Hacı Bekir aynı mahalde üretim yapan tek firma olmuştur. Bu durum, Türk işletme tarihi çalışmalarında ilginç bir nokta olarak dikkati çekmektedir.

4. HACI BEKİR İŞLETMESİ FAALİYETLERİNİN XXI. YÜZ YILA TAŐINMASI

XXI. Yüzyılda yaşanan kısa dönem, Hacı Bekir işletmesinin yaşamında küçük bir noktadır. Ama işletmenin yeni bir yüzyılı yaşamaya başlaması da *uzun ömür fonksiyonu* açısından çok önemlidir. Çünkü, XVIII, XIX. ve XX. yüzyıldan sonra varlığını yeni yüz yıla taşıyan bir işletme söz konusudur.

Yeni yüzyılda da işletme geleneksel konumunu koruyarak, lokum, akide şekeri, helva gibi geleneksel ürünlere dayalı bir gelişme izlemektedir. Bunu yönetim kurulu başkanı Doğan Şahin şöyle açıklamaktadır :

Bizimki klasik bir tür, daha çok para kazanmak isteseydik büyük bir çikolataçı olurduk. Ama damak tadımızı yaşatmak için varız. Türk lokumu, akide şekeri yaşayacak...

XX. Yüzyılın ikinci yarısında çikolata şekerleme pazarına hakim olmuş ve hakimiyet yeni yüz yılda da devam etmiştir. Çikolatanın çeşitlerinin, fındık, badem kullanılarak imal edilmesi geniş bir yaygınlık yaratmıştır. Ama çikolata Türk damak tadına sonradan eklenen bir üründür. Türk geleneksel damak tadı, lokumdur, akide

şekeridir, badem şekeridir, badem ezmesidir... İşte bu doğrultuyu takip etmek, Hacı Bekir'in özelliğidir. 2,5 Asra yayılan işletme ömrünün aynı damak tadı ile devam etmesi gibi bir özelliği, başka bir işletmede görmek güçtür: Zaman içinde değişen ve gelişen şekerleme sektöründe mamul gamını korumak...

Hacı Bekir işletmesinde çikolata üretimi küçük bir bölümdür ve arayan müşteriye *yok* dememek için üretilmektedir.

Bu aşamada kısaca işletmenin iki şirketinin faaliyetlerine, yeni yüz yılın başları itibarı ile değinmek uygun olacaktır.

Hacı Bekir Lokum ve Şekerli Mamuller Sanayi A.Ş.: Üretim yapılan fabrika bu şirket tarafından yönetilmektedir. 1988 Yılından beri İstanbul Dolayoba'dadır. 300 metre kare ve iki kat halinde kurulmuş ve çağın teknolojisine uygun makineler ile donatılmıştır. 30-40 ton / gün üretim kapasitesine sahip olduğu belirtilmektedir. Üretim makine ve gıda mühendislerinin denetiminde yapılmaktadır. Lokum, badem ezmesi, tahin helvası, akide şekeri üretiminin başta geldiği anlaşılmaktadır. Yeni yüz yıla girildiğinde üretimin %30'unun ihraç edildiği belirtilmektedir. Bu ihraç miktarı, Türkiye'nin dışa açılma süreci doğrultusunda artış eğilimi göstermektedir. Hacı Bekir işletmesinin yeni yüz yıla Türk lokum üretiminin büyük kısmını imal ederek ve yüksek seviyedeki bir ihracatı gerçekleştirerek girdiği görülmektedir. Bu ihracatın Amerika'dan Avrupa'ya oradan Japonya ve uzak doğuya uzanan bir çizgide yer alan çok sayıda ülkeye yapıldığı bilinmektedir. Hacı Bekir lokumunun sadece yurt dışına satışı yapılmamakta, Anadolu'ya da son yıllarda yayılma söz konusu olmaktadır.

Hacı Bekir işletmesinin mamul gamı, lokum ve çeşitleri, akide şekerleri, tahin helvası, badem şekeri ve öteki şekerlemelerden

oluşmakta, bunları az miktarda okolata, pasta ve benzeri ürünler izlemektedir.

Ali Muhiddin Hacı Bekir şekercilik Ticaret A.ř., grubun satış, dağıtım firması olarak faaliyet göstermektedir. Satış mağazaları bu şirket tarafından yönetilmektedir. Sattığı ürünlerin çeşitliliği bu dağıtım şirketinin faaliyetlerini artırır niteliktedir. Satışlar İstanbul içine dağılmış şubelerin yanında, Anadolu'daki bayilere ve yurt dışına yapılmaktadır. Bütün bunlar ile, ticari amaçlı olarak kurulmuş olan bu şirket meşgul olmaktadır.

Mamullerin kendi içinde türleri çok fazladır. şöyle ki:

Lokumlar : *Sade, güllü, fındıklı, fıstıklı, karışık, esanslı, vanilyalı, kaymaklı, Hindistan cevizli, portakallı, limonlu, vişneli, ilekli, bademli...*

Sert şekerler : *Akide, nane, mevlit şekeri, peynir şekeri, fındıklı akide, kakaolu akide, şerbet şekeri, nöbet şekeri, karışık şeker, elvan şeker...*

Yumuşak şekerler : *Batırma fondan, nuga, beyaz tatlı...*

şekerli drajeler : *Badem şekeri, portakal şekeri, fındık şekeri...*

şekerlemeler : *Kuru kayısı, fındık içi, badem içi, yaş meyve şekerlemesi...*

Karamelalar : *Meyveli, drops, sütlü, Hindistan cevizi şekeri, okaliptüs...*

Ezme ve benzerleri : *Badem, ocuk badem, antep fıstığı, fıstıklı ama, kakaolu ama, cevizli ama, Hindistan cevizli, portakal özlü, Hindistan cevizi özlü, misket badem, fıstıklı misket, kakaolu misket, kakaolu çubuk, fındık ezme...*

Burada yer alan her bir mamulün türleri, Türk damak tadının zenginliğini, çeşitliliğini göstermektedir. Bu zenginliği sağlayan, bir bakıma fındık, fıstık, badem, ceviz gibi kabuklu yemişlerin, ve portakal, limon gibi narenciye ürünlerinin bu toprakların ürünü olmasıdır. Bu yerli ürünlerin işletme mamulleri ile bir araya getirilmesi ise, Hacı Bekir işletmesinin yıllar süren deneyimlerinin bir sonucu görünümündedir.

Bu noktada üzerinde durulması gereken, Hacı Bekir markasını uluslararası boyuta taşıyan temel ürün olan lokumun üretimi ile ilgili kısa bilgi verilmesidir.

Ancak önce geçen yüzyılın başında, 1901 yılında İstanbul'da Türk sanatları ve zanaatları üzerinde inceleme yapan Pelextat Lecomte'in lokum hakkında verdiği şu bilgilere bir göz atmak yararlı olacaktır:

“Lokum İstanbul'da ve İzmir'de imal edilir. Marsilya'ya çok fazla ihraç edilir. Sakızlı, güllü, fıstıklı, bademli, çam fıstıklı çeşitleri vardır. Lokum, o sıcak renkleri ve saydam görünüşü ile imali çok zormuş ve içine pek çok şey katılmış gibi gelir insana. Üretim için kullanılan girdiler çok sadedir ve sadece iki maddeden, şeker ve nişastadan elde edilir. Ancak ustalık isteyen bir iştir. Bu çok önemlidir ve kolay da olmadığı şundan bellidir ki, Avrupa'da asla lokum imal edilememiştir.”

Bu noktada Hacı Bekir işletmesinin üretim şekli hakkında biraz bilgi vermek uygun olacaktır:

Ana madde olarak şeker, mısır nişastası ve su kullanılmaktadır. Bu maddelerin uygun oranda karıştırılması ile meydana gelen eriyik belirli sıcaklık ve sürede pişirilmekte ve böylece lokum üretilmektedir. Ancak yukarıda belirtilen miktar ve süreler meslek

sırrını oluşturmaktadır. Pişirme işlemi eskiden doğrudan doğruya ateşle temaslı açık kazanlarda yapılıyordu. Günüümüzde buharlı açık ve kapalı kazanlarda pişirme yapılmaktadır. Pişirme sırasında eriyik içindeki fazla su buharlaşmaktadır. Pişirme süresi kazanın türüne göre bir – iki saat arasında değişmektedir. Pişirme sırasında eriyikte fiziksel ve kimyasal iki değişme meydana gelir. Kimyasal değişme olarak, eriyikteki şeker, asit (limon tuzu veya krem tartar) yardımı ile inversiyona (dissakaritin kısmen mono sakkarite dönüşmesi) uğrar. Bu yolla elde edilen glikoz, su tutuculuk ve istenmeyen kristalizasyonu önleyicilik görevi yapar. Genellikle, doğrudan doğruya glikoz eklenerek de bu amaca ulaşıldığı bilinmektedir. Fiziksel değişme olarak da eriyikteki suyun buharlaşması ve bu sırada nişastanın çirileşenerek (jelatinizasyon) %20 rutubet ihtiva eden elastiki bir kitle haline geldiği görülür. Lokumun lezzetini; içindeki şekerin, katkı maddelerinin yanında nişastanın jelatinizasyonunu tamamlaması ve glikozun uygun oranda olması meydana getirir. İyi kalite lokum %76 – 80 katı madde ve % 20 su ihtiva eder. Elastiki dokudadır. Lokumun ilk şekli sıcak ve akıcıdır. Üstüne nişasta serpilerek tepsilere dökülür ve 24 saatten fazla bekletilir. Daha sonra nişastaları süpürülerek yerine pudra şekeri serpilir. Ve küp şeklinde kesilir. Pudra şekerine bulanarak satışa arz edilir. Fındık, fıstık gibi eklemeler pişirme sonrası yapılır...

Türkçede *lokum gibi* deyimini vardır. Lezzeti, mükemmelliği anlatır. İşte bu deyişim altında lokum üretimindeki bu titizlik yatar.

5. SONUÇ

Türklerin Anadolu'ya gelmeden şekerciliği bildikleri, levha ve benzeri tatlıları ürettikleri bilinmektedir. M.S. 750'li yıllarda Mısır'da şeker kamışından yapılan ilkel tatlıcılığın varlığı, Orta Doğu'da da bu kültürün eski olduğunu göstermektedir.

Selçuklu ve Osmanlı dönemlerinde Ahi birliklerinde ve daha sonra Lonca düzeninde şekerçi esnafının varlığı, sektörün her zaman canlı ve aktif bir şekilde ekonomi içinde var olduğunu ortaya koymaktadır. Şehzadelerin sünnet düğünlerinde şekerçi esnafının geçit törenlerinde yer aldığı ve şekerçi esnafına özel bir önem verildiği görülmektedir.

İşte böyle bir ortamda Hacı Bekir işletmesinin ortaya çıktığı ve 2,5 asra yakın bir süredir varlığını sürdürdüğü anlaşılmaktadır. Hacı Bekir işletmesi, şekerçiliği kendi mamulleri çerçevesinde damak tadı olarak benimsemiş bir toplumun yarattığı bir sektörün temsilcisi konumunda olmuştur.

Ürünlerin kalitesini sürekli olarak korumak, çeşitliliğe önem vermek, geleneksel damak tadını her zaman önde tutmak özelliklerine sahiptir. Çikolata ve benzeri tatlıların Türk şekerçiliğinde hakimiyet kurmasına rağmen, moda uyararak, ürünlerini değiştirmek yerine geleneksel şekerçiliği korumak Hacı Bekir işletmesinin uzun ömürlü olmasının nedenleri arasında görülmektedir.

İşletmede bugün, beşinci ve altıncı kuşakların iş başında olduğu bilinmektedir. İşletmeyi var edenin müteşebbis faktörü olduğu göz önünde tutulursa, Hacı Bekir işletmesinin bir birini izleyen nesillerinin, Hacı Bekir'in ortaya koyduğu geleneksel damak tadı fonksiyonunu korumalarının işletmenin uzun ömürlü olmasının önünü açtığı sonucuna varılabilmektedir. Ali Muhiddin beyin damadı Doğan Şahin'in *biz isteseydik çikolata üretir, zengin olurduk* sözü bu durumun en iyi açıklamasıdır.

Türk halkının, asırlardır şekerçilikte tercih ettiği damak tadının değişmemesi de, işletmenin varlığının devamında önemli

faktör olmuştur. Hacı Bekir işletmesini yönetenler ve Türk şekercilik sanayiinin temsilcileri, geleneksel şekerlemelerde sürekli yenilik yaparak geleneksek mamul gamını bir sonraki kuşaklara aktarma becerisini göstermişlerdir.

Ancak uzun ömürdeki temel faktör, Hacı Bekir'in ve sonraki yöneticilerin, Orta Doğu halklarının ve Türklerin damak tadı kültürünü iyi teşhis etmesi ve onu geleneksellik çerçevesinde asırlardır koruyabilmesidir.

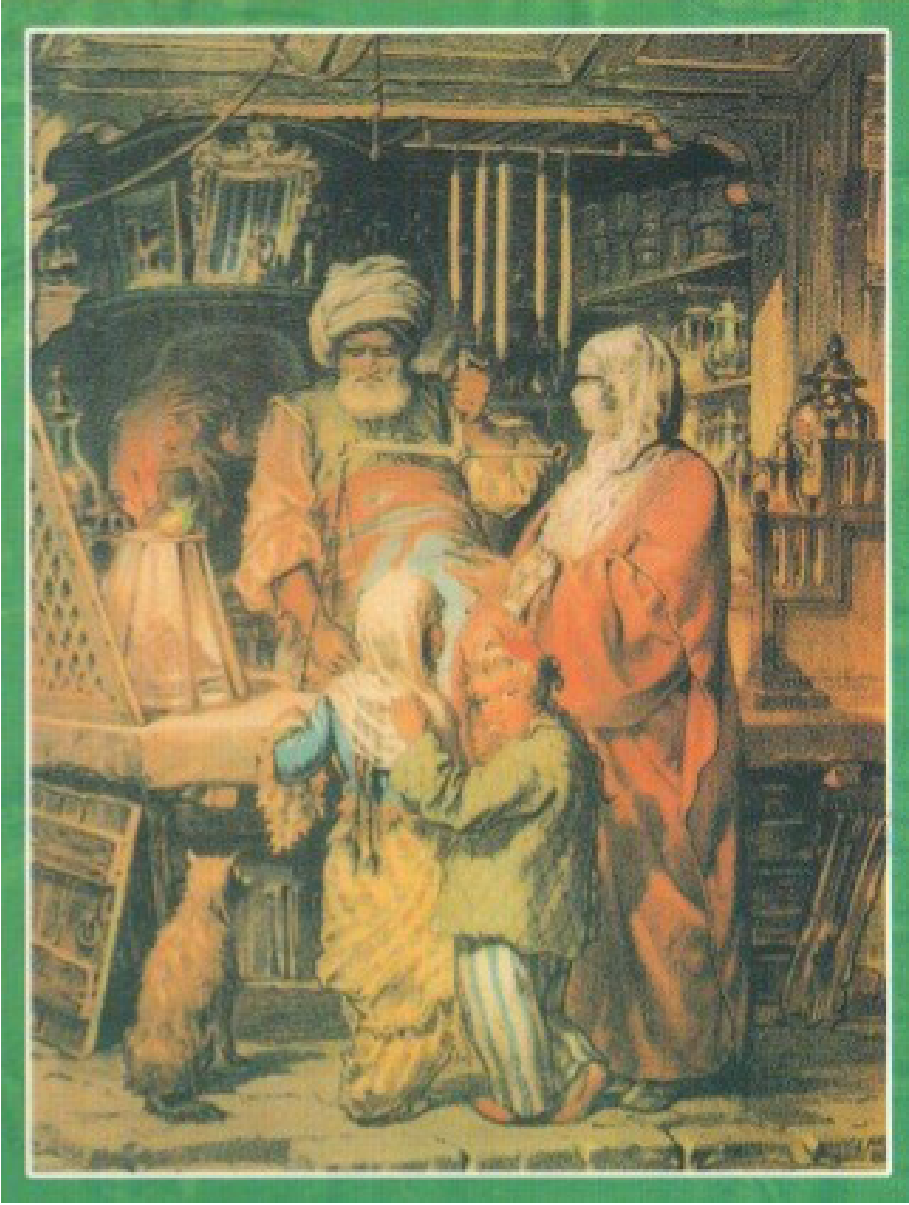
Bütün bu faktörler, Hacı Bekir işletmesini, Türk işletme tarihinde yaşayan en eski işletme konumuna getirmiş ve özel bir yere sahip olmasını temin etmiştir.

KAYNAKLAR

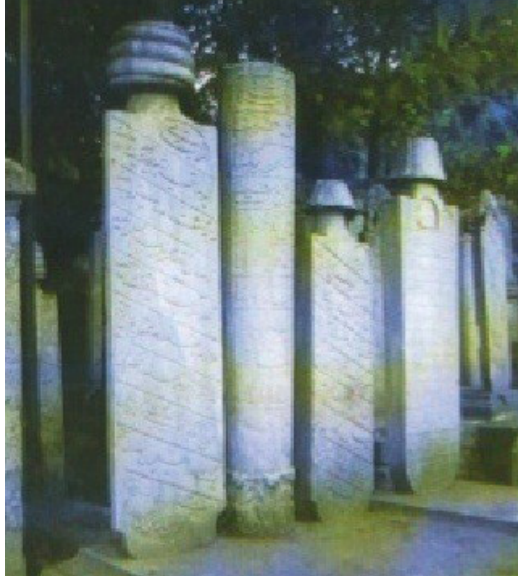
- Akar, N. (2005). *1939 New York Dünya Fuarı'nda Türkiye*. Ankara: Çocuk Hastalıkları Araştırma Vakfı Yayını.
- Koçu, R. E. (1961). *İstanbul Ansiklopedisi 5. C. Bekir Efendi (şekerci Hacı) maddesi*. İstanbul: Reşat Ekrem Koçu ve Mehmet Eli Akbay İstanbul Ansiklopedisi ve Neşriyet Kollektif şti.
- şekerci Hacı Bekir. (tarih yok). *Tarihçe*. 01 04, 2018 tarihinde şekerci Hacı Bekir: <https://www.hacibekir.com/Kurumsal/4257/haci-bekir> adresinden alındı
- Tan, N. (2007). *Türk şekerciliğinin Öncüsü Araçlı Hacı Bekir Ailesi* (2. b.). Ankara: BRC Basım.
- Tutel, E. (2006). Gazi Koşusu 80 Yaşında. *Popüler Tarih*, 66-71.

EKLER

Ek 1: Hacı Bekir'i temsil eden Osmanlı Şekercisi resmi (gravürü)



Ek 2: Hacı Bekir'in ve çocuklarının Eyüp'teki mezarları.



Ek 3 : XIX. Yüzyılın sonlarında ve XX. yüzyılın başlarında Hacı Bekir işletmesinin iki büyük yöneticisi baba Mehmed Muhiddin ve oğul Ali Muhiddin Hacı Bekir



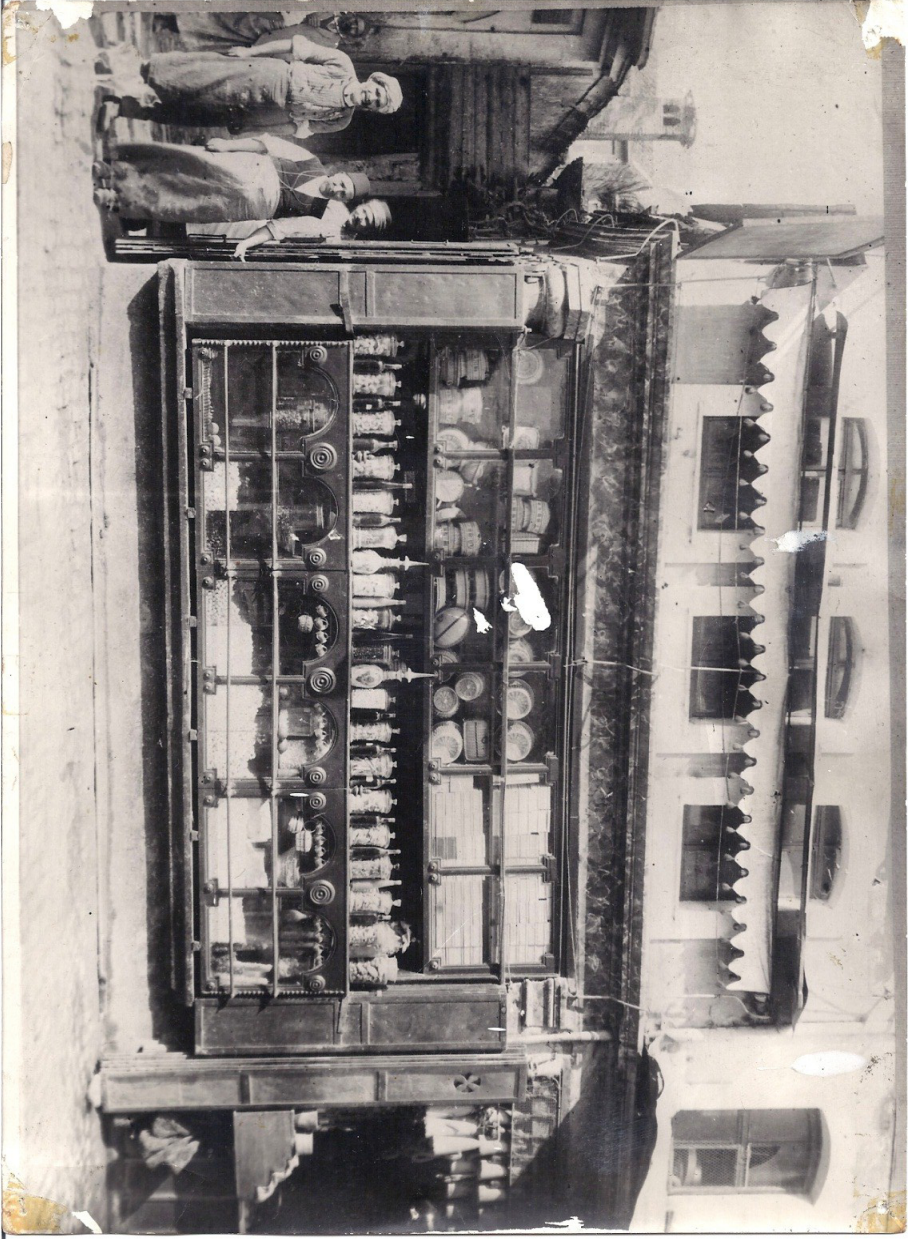
Ek 4: İşletmenin bugünkü yönetim kadrosu ve çocuklar (oturanlar soldan sağa Emine Hande Celalyan (1961), Doğan Şahin (1931), Nazlı İmre (1957). Ayaktakiler soldan sağa Şahan Celalyan (1992), Leyla Celalyan (1988)).



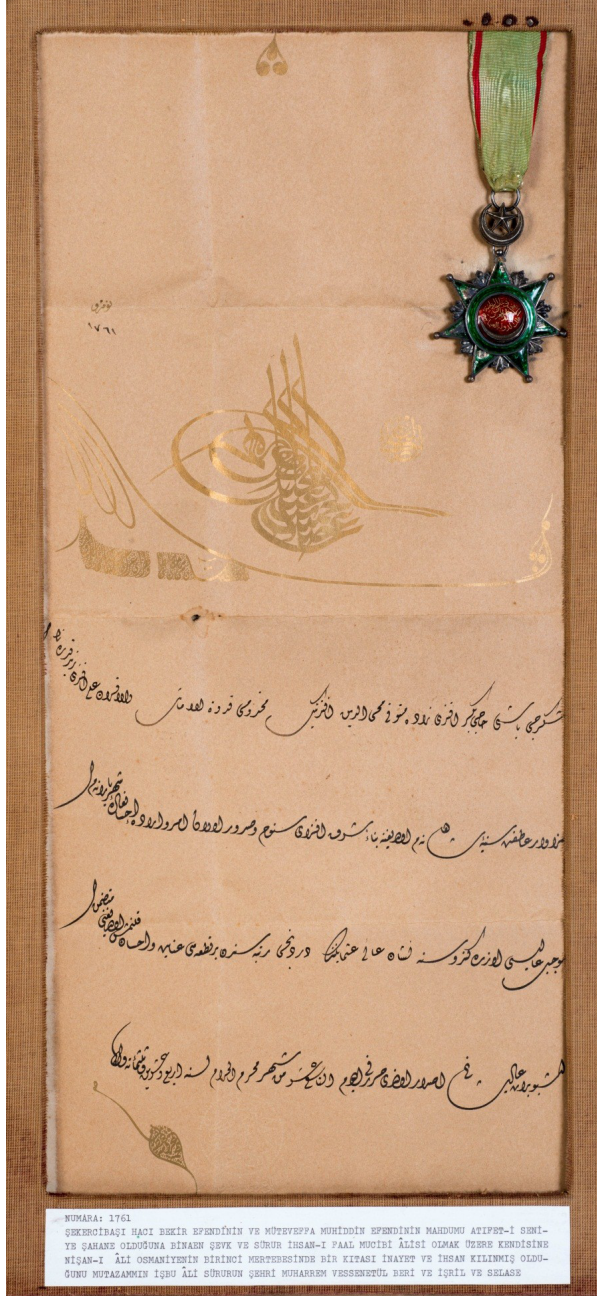
Ek 5: Yurt dışı fuarlarından edinilen deneyimle Hacı Bekir işletmesi için oluşturulan marka (logo-arma) örnekleri



Ek 6: Hacı Bekir işletmesinin Bahçekapı'daki dükkanının XX. yüzyıl başlarındaki görüntüsü (1914)



Ek 7: Hacı Bekir ailesine 1906'da verilen Osmanlı Nişanı



Ek 8: Hacı Bekir İşletmesinin İstanbul Ticaret Odası'na kayıt belgesi (1918)



Ek 9: 1930'lu yıllarda Hacı Bekir'in Bayram Şekeri reklamı

KURBAN BAYRAMINIZ İÇİN

ALİ MUHİDDİN HACI BEKİR

BAHÇEKAPI - BEYOĞLU - KADIKÖY
MISIR - EL KAHİRE

NIŞAN VE DÜĞÜN ŞEKERLERİ

DÜNYAYA NAM VEREN İSTIRAK ETTİĞİ BEYNELMİLEL SERGİLERDE TESHİR EYLEDİĞİ MAMULATI DAİMA BİRİNCİ OLAN TÜRK FİRMASI

MEVLÜT ŞEKERİ

HACI BEKİR ŞEKERLERİ SEYAHATLERİNİZİ TATLI GEÇİRİR

AİLE TOPLANTILARINIZ HACI BEKİR ŞEKERİ İLE DAHA ZEVKLI GEÇER

KAHVALTILARINIZ İÇİN HACI BEKİR REÇELLERİ

Sevinerek Başvuracağınız Yegâne Müessesese

DÖRT


KİM, 25 MAYIS 1961

Ek 10: 1930'lu yıllarda Hacı Bekir'in mamul çeşitlerini tanıtan reklamı

DÜNYAYA NAM VEREN

ŞEKERCİ

ALİ MUHİDDİN HACİ BEKİR



LOKUM Hacıbekirin icad eylediği lokumların nefaseti yer yüzünde beş kıt'aya nam salmıştır..

AKİDE Hacıbekir akideleri halistir onun için gayet lezzetli

BADEM EZMESİ Halis şeker ve bademden yapıldığı için en kuvvetli gıdadır.

BADEM ŞEKERİ Hiç bir yerde eşi bulunmaz.

REÇEL Nefasetine doyum olmaz.

ŞURUP Sizlere her mevsimde güzel meyvelerin tadını verir.

ŞEKERLEMELER Alatranga ve şark usulünde yapıtı şekerlemelerini tavsiye ederiz.

ACI BADEM KURABIYESİ Ne eşi ne benzeri dünyada yoktur.

ALİ MUHİDDİN HACİ BEKİR
BAHÇEKAPI, BEYOĞLU, KADIKÖY, KARAKÖY
MISIR ELKAHİRE

52

İŐİŐİ ŞİRKETLERİ: TÜRKİYE’DE YERLİ SERMAYE OLUŞTURMA ÇABALARI

Doç. Dr. Yener Pazarcık

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

Prof. Dr. Mikail Erol

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

ÖZ

Çalışma, Türkiye’de bir dönem oldukça dikkat çekici bir fenomen haline gelen, işçi tasarrufları ile kurulmuş işletmeleri ele almaktadır. Çalışmanın amacı Avrupa’da göçmen Türk işçilerinin tasarruflarının Anadolu’ya yönlendirilmesi, üretime aktarılması için çeşitli çevrelerin desteğiyle geliştirilmiş bir iş modelinin, başlangıcından itibaren hangi süreçleri, sorunları içerdiğini yansıtmaktır. Çalışmada 1961 yılı sonrasında ülkemizden Avrupa ülkelerine, “Türk İşçisi” olarak göç eden Türk vatandaşlarının, “Türk Girişimcisi” olma çabalarının hikayesi olarak işçi şirketleri konusu incelenmiştir. Bir iş modeli olmasına ek olarak Türkiye’de sermaye eksikliği sorununu aşmak için zamanın ruhu gereği ortaya atılmış ya da çıkmış bu girişimin ortaya çıkış gerekçelerinin, uygulamalarının ve sonuçlarının vakalar üzerinden ele alınacağı bu çalışma ile Türkiye’de, özel sektörün, yerli sermayenin, ekonomide demokratik uygulamaların oluşma aşamalarına ilişkin literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Çünkü işçi şirketleri Türkiye’de, süreçlerinde yaşanan her türlü soruna rağmen sermayenin, sınıai seviyede ortaklıkların ilk örneklerinin yaşandığı, hatalarından çok şeyler öğrenilmiş vakalar olmuşlardır. Makalede işçi şirketleri meselesi, Türksan A.Ő., vb. örnekleri üzerinden örneklenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: İşçi Şirketi, Halk Şirketi, Türksan.

Jel Kodu: M10, M19, M30

Makale Geliş Tarihi : 02.04.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 22.05.2018

**EMPLOYEE OWNERSHIP: DOMESTIC CAPITAL
ACCUMULATION IN TURKEY**

ABSTRACT

The study investigates businesses established by worker capitals which became a significant phenomenon in Turkey in the past term. The purpose of the study is to put a perspective over a developed business model supported by various fronts for directing capitals of Turkish immigrant workers in Europe to Anatolia, transferring it to production, its processes and problems from the beginning of its commencement. The study analyzes the subject of worker companies a story about the attempts of being ‘Turkish entrepreneurs’ of Turkish citizens who migrated European countries from Turkey as ‘Turkish Worker’ starting from 1961. In addition to being a business model, it was put forward to overcome capital deficiency problem in Turkey part of the spirit of that times. This study contributes to the literature in that it stresses stages of formation of Turkish private sector, domestic capital and democratic practices in Turkey by evaluating reasons of existence, practices and results of several cases. Because worker companies in Turkey as first samples of partnerships at industrial level provided lessons which provided many information in their failures although they included many problems. The article samples the issue of Turkish worker companies by cases of Turksan Corporation and etc.

Keywords: *Worker Companies*, Corporation, Türksan.

Jel Code: M10, M19, M30

1. GİRİŞ

*Daha üç yüz yıl önce, omuzlarımızda gök yarısı bayraklar
Eğilirdi bu ülkenin burçları uygarlığımıza,
Şimdi ta Bünyan'daki üç çocuk, ağızları açlıkla büyümüş
Şimdi ta Ereğli'deki dört çocuk, gözleri açlıkla iri iri
Alır karanlıklar ardından gönderdiğim kara lokmasını
Sığmazken atalarımız güne, yarına,
Düşmüşüm vay, düşmüşüm ben el kapılarına
Fazıl Hüsnü Dağlarca¹*

İkinci dünya savaşı sonrasında Dünya'nın pek çok yerinde olduğu gibi özellikle de Avrupa ülkelerinde Sosyo ekonomik gelişmeler, ekonomilerin gelişmesi ve de aktif nüfusun üretimde kullanılacak insan ihtiyacını karşılamaması düşük ücrete razı işgücü ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu dönemde Türkiye'de de giderek hızlanan köyden kente göç, artan işsizlik, düşük yaşam standartları, Avrupa'nın ortaya çıkan işgücü arzını karşılama noktasında bir talep yaratmıştır. Türkiye Cumhuriyeti ve Federal Almanya merkezli olmak üzere göç almaya hazır Avrupa ülkeleri ile gerçekleştirilen anlaşmalarla 1961 sonrasında gelişmiş Avrupa ülkelerine göç başlamıştır (Artukoğlu, 2005, s.3).

İşçi şirketi sözcüğü ilk duyulduğunda görece ironik bir ifade çağrışımı yapmaktadır. Geleneksel işletme anlayışında sermaye sahibine, girişimci, patron, iş adamı vb. ifadeleri yakıştırılsa da işçi sözcüğünün kullanılması çok da alışıldık değildir. Ancak 1961 sonrası Avrupa ülkelerine olan kitlesel işçi göçü sonrası süreç ister istemez bu iş modeli üzerine düşünmeyi zorunlu kılmıştır. Avrupa ülkelerine işçi olarak çıkarak, oralarda kültür, iş öğrenen ve belirli seviyede sermaye birikimi yaratan Türk işçilerinin, dönemin ruhu gereği bir süre sonra ana ülkede girişim çabasına girmesi ya da bu konuda yönlendirilebilir motivasyonlara sahip olmaları 1964² yılından itibaren sıkça rastlanan bir durum olmuştur.

¹ Fazıl Hüsnü Dağlarca'nın, "Almanya'da Çöpçülerimiz" adlı şiirinden alıntıdır.

² Bu anlamda ilk işçi şirketi Türksan'dır. Türksan 1964 yılında eğitimli bir vatandaş grubunun öncülüğüyle işçilerin biriktirdikleri kazançlarının birleştirilmesiyle hayata geçmiştir. İşçi şirketleri bağlamında ilk örnek olarak kabul edilir. Bununla ilgili bilgiye çalışma akışında yer verilecektir.

1964 yılından itibaren Federal Almanya ve Türkiye arasında gerçekleşen olaylar belki de dünyada eşi görülmemiş bir örnek olarak zihinlere kazınmıştır. Bu hareket sonrasında Türkiye, hemen her ilinde gerçekleşen bir kalkınma hamlesi ile gelişmişlik sıralamalarında görülmedik bir hızla önemli yerlere gelecekti (Üçışık, 2014, s13).

Burada işçi şirketi hareketinin ilk başına dönmek ve ilk fabrika olan Türksan A.Ş. yatırımına değinen Milliyet Gazetesi yazarı Abdi İpekçi'nin 10.07.1967 tarihli makalesine bakmak önemlidir. Makale konuyla ilgili, oluşmuş ya da yaratılmaya çalışılan ruhu, esas ve yan amaçları ve kaygıları çok güzel özetlemektedir (İpekçi, 1967, ss.1-7):

“Başbakanın attığı temellerden biri ile birkaç yıllık hayal gerçekleşme yoluna girmiştir. Mesele Almanya'daki bir kısım işçilerin kurdukları Türksan şirketinin Türkiye'de yaptığı yatırım ile ilgilidir. Milliyet okuyucuları bu teşebbüsün hikayesini hatırlayacaklardır. Almanya'daki işçilerimizin tasarruflarını en iyi şekilde değerlendirme yolunun Türkiye'de yapılacak yatırımlarla mümkün olacağı fikri ortaya atıldığı zaman gazetemiz bu görüşü benimsemiş ve bir yayın kampanyasına girişmişti. Gerçekten de fikir her yönüyle olumlu idi. Almanya'da en fazla tasarrufla bulunan yabancıların Türk işçileri olduğu tespit edilmişti. İşçilerimizin biriktirdikleri paranın yüzlerce milyon doları bulduğu hesaplanıyordu. Böylece Türk işçileri Türk ekonomisinin çok muhtaç olduğu bir döviz kaynağını yaratmış oluyorlardı. Oysa bu potansiyel ne Türk ekonomisi için ne de bizzat işçilerimiz yönünden en iyi şekilde değerlendiriliyordu. Gerçi birkaç yıl önce işçilerimizin yurda yollayacakları paraları primli kur ödenmesi yolunda alınan karar, oldukça önemli dövizin Türkiye'ye gelmesinin ve işçilerimizin de transferlerde kazançlı olmalarını mümkün kılmişti. Ama bu yeter tedbir değildi ve biriken dövizlerin Türk ekonomisi için en iyi şekilde değerlendirilmesini sağlamıyordu. Nitekim işçilerimiz tasarruflarını yabancı bankalarda saklamaya devam ediyorlar, ya da Türkiye'ye dönüşlerinde satmak üzere gereksiz ve yararsız tüketim malına harcıyorlardı. Bunu yapacak yerde bir araya gelip tasarruflarını

birleştirseler, ortaya büyük mali güce sahip kuruluşlar çıkabilirdi. Bu kuruluşların Türkiye’de yapacakları yatırımlar hem milli ekonomimize büyük yarar sağlar, hem de işçilerimizin gerek Türkiye’ye dönüşlerinde bizzat çalışabilecekleri, kazançlarından pay alacakları işletmeler kurulmuş olurdu. Ayrıca, böyle bir gelişme ile üzerinde çok durulan sermaye piyasasının yaratılmasında da çok önemli bir adım atılırdı. Her bakımdan yararlı ve makul gözükken bu fikrin kolaylıkla gerçekleşeceği düşünülebilirdi. Bu düşünce yanlıştı. Bir kere işçilerimiz arasında böyle bir bilinci yaratmak kolay değildi. Büyük kısmı defalarca aldatılmış, dolandırılmıştı. Her fikir ve her yöneticiyi haklı olarak şüphe ile karşılamak eğiliminde idiler. Uzun vadeli bir işi onların güvenini sağlayarak organize edebilecek yeterlikte bilgili ve tecrübeli liderler bulmak zordu. Bütün bunların dışında formalite ve mevzuat güçlüklerinin halledilmesi, devletin onlara yardımcı olması, ellerinden tutması gerekirdi. En zoru, en kolay gözükken bu sonuncu husus oldu. İktidara gelen her hükümet teşebbüsü olumlu karşıladığını bildirdiği halde işi lafta bıraktı. Bu yüzden iş gecikti ve güçleşti. Nitekim dün temeli atılan tesis, aslında işçilerimizin dövizleri ile gerçekleşmesi mümkün en iyi proje değildir. Hükümet işçilerimizin elinden tutsa, onları desteklese idi memleket ekonomisi için çok daha yararlı projelerin gerçekleşmesi mümkün olabilirdi. Nitekim bir ara işçilerimizin tasarrufları ve Etibank’ın iştiraki ile büyük bakır işletmesi projesinin gerçekleştirilmesi düşünülmüş, fakat ilgisizlik ve belki de perde arkasında dönen başka hesaplar yüzünden iş suya düşmüştü. Oysa bu projenin gerçekleşmesi halinde Almanya’nın en büyük bankalarından biri Türksan şirketine çok uygun şartlarla önemli bir kredi açmaya hazırlanıyordu. Ve yine proje gerçekleşse idi, işçilerimiz büyük bir istihdam gücü yaratacak bir işletmeye ortak olacaktardı ki, bu da onların açısından daha yararlı idi. Bunları ileri sürmekle dün temeli atılan tesisini küçümsemek itemiyoruz. Aksine kısa vadede ve nispeten küçük bir yatırım ile tamamlanacak kâğıt tesisleri, işçilerimiz arasında paraları ile yapılacak işletmeleri bir an önce görmek hususunda beliren ihtiyacı tatmin etmek ve bundan sonraki

yatırımlar için yararlı etkileri yaratmak bakımından olumludur. Bizim üzerinde durmak istediğimiz husus mevcut potansiyelin en iyi şekilde değerlendirilmesi için devlete bugüne kadar düşen görevlerin yerine getirilmesi ile ilgilidir. Dün temeli atılan tesisin işçilerimize ve memleket ekonomisine yararlı olmasını dilerken, hükümete de mevcut imkân hususunda hatırlatma, bir uyarma olacağını ümit ederiz.”

Esasen Abdi İpekçi'nin Türksan A.Ş.'ne ait kâğıt fabrikasının temelini atıldığı 9 Temmuz 1967 tarihinin ertesi günü kaleme aldığı bu makale, işçi şirketi meselesine ilişkin harika bir özet niteliği taşımaktadır. İpekçi'nin makalesi temel olarak, İşçi şirketlerinin nasıl doğduğu, ilk fikri ateşleyen motivasyonun ne olduğu, şirketlerin finansmanının nasıl sağlanacağı? konunun içinde hangi kurumlar yer aldığı, yatırım tercihleri ve yapılan hatalar, yurtiçinde gerçekleştirilen iş birliği, koordinasyon hataları ile konuya ilişkin iktidarların tereddütlerini içermektedir. Bu değerlendirmeler, işçi şirketlerine yönelik yapılmış çalışmaların “açık bir başarı hikayesi” anlatamamış ve anlatamayacak olmasının arkasındaki sebepler olarak kabul edilebilir.

Çalışmada işçi şirketleri bağlamında temel olarak şu konulara yer verilecektir.

- İşçi şirketi konusu nereden doğdu?
- Süreci hangi kurumlar yürüttü?
- İşçi şirketleri iş modeli Türkiye’de hangi noktaya kadar gelişti?
- İşçi şirketleri meselesinde en başından itibaren yapılan yanlışlar nelerdi?
- İşçi şirketlerinin günümüzde geldiği nokta nedir?

2. İŞÇİ ŞİRKETİ KAVRAMI

İşçi şirketi kavramı, özellikle yurt dışında çalışan Türk işçilerinin tasarruflarıyla 1960’lı yılların ortalarından itibaren ülkemizde kurulan anonim ortaklıklara verilen addır. Ayırıcı yönü, kuruluş hazırlıkları

ve ilk girişimleri yurtdışında çalışanların ortak çaba ve tasarruflarına dayanan yatırım ortaklıkları olmasıdır. İşçi şirketleri, yurtdışındaki işçi tasarruflarıyla işletmecilik alanında kendine özgü bir model ortaya koymuş ve diğer yurt dışında tasarruf üreten, Fas, Tunus, Yugoslavya ve Yunanistan gibi ülkelere ilham kaynağı oluşturmuşlardır (Üçışık, 2014, s.12).

Esasen konu hep yine aynı dönemlerde ortaya atılan “halk şirketi” kavramı ile birlikte ele alınmıştır. Kısaca, sermaye çoğunluğu yurt dışındaki işçilere ait olan anonim ortaklıklarına işçi şirketi denir. İşçi şirketini tanımlarken anonim ortaklık meselesini vurgulayan ve yurt dışında çalışan işçilerce kurulmuş olma meselesini kavramsal bir unsur olarak belirten tanımlamalar da (Yüksel, 1981, 29 Ocak, s.2) olmasının yanında kavram esasen, anonim ortaklıklar kadar kooperatifleri de kapsayacak genişliğe sahip olarak da ele alınmıştır (Türk, 1980, s.306).

İşçi şirketi sözcüğü ile ortaklarından %50’den fazlasının yurt dışında çalışan işçilerin oluşturduğu ve ortakların her birinin payının %2’yi geçmediği ortaklıklar anlaşılmalıdır. Bunun yanında işçi şirketlerini açıklamak için zaman içinde farklı tanımlamalar da yapılmıştır. Süreç içinde, aynı olguyu ifade etmeye yönelik olarak işçi şirketlerine ve bu iş modelinin oluşturduğu yapıya, halk sektörü, millet sektörü, halka açık şirketler, çok ortaklı şirketler gibi isimler ve tanımlamalar³ da yapılmıştır. Bunun yanında bu muğlaklığa işaret eder biçimde Çöloğlu, modelin ilk somut adımlarını attığı 1967 yılından itibaren net bir tanımlama dahi yapılamamış olmasını, “Yurtdışındaki işçi tasarruflarının ‘daha tanımı dahi yapılamayan’ bir alana nasıl kanalize edileceği” noktasında eleştirmiştir. Bununla birlikte 1980 yılında tanım, “Halka açık anonim şirketleri, ortak sayısının en az 200 ve azami hisse oranı bir ortak veya Sermaye grubu için şirket sermayesinin en az %10 olan, imtiyazlı hisse senedi bulunmayan şirketlere işçi şirketi

3 Örneğin DPT, 1977, 1978, 1979, 1980 yıllarında ortak sayısı, azami hisse oranı, nama yazılı ve imtiyazlı hisse özellikleri açısından farklı tanımlamalar getirmiştir. Bunun yanında DESİYAB ve Türkiye Cumhuriyeti-Federal Almanya arasındaki konuyla ilgili anlaşmalarda da tanım farklılıklarına rastlanmaktadır. Bkz. Çöloğlu, H. (1984). Yurt Dışındaki Türk İşçileri ve Tasarrufları. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara, 28-29.

denir” olarak değiştirilmiştir (Çöloğlu, 1984, ss.28-30). Bu kavram daha sonra şekillenerek kimilerince halk şirketi, kimilerince ise çok ortaklı şirket olarak ele alınmıştır. Kimileri ise olguya kısaca “hemşeri şirketi” demiştir. Ama herhalde en doğru tanım, bir dönem Türk İşçi Şirketleri Birliği’nin başkanlığını yapan İsmail Ertan’ındır. Ertan bu şirketlere “dert şirketi” adını vermiştir (Mortan, 1982, s.8).

3. İŞÇİ ŞİRKETİ HAREKETİ NASIL DOĞDU

İşçi şirketlerinin kuruluşuyla ilgili ilk çabalar 1960’lı yılların ikinci yarısına rast gelmektedir. Bu ilk girişimler, en yoğun işçi göçünün gerçekleştiği Avrupa ülkesi olan Federal Almanya’daki Türkler tarafından başlatılmış, kısa sürede Avrupa’nın diğer ülkelerindeki Türk işçiler tarafından da kısmen benimsenmiştir (Apak, 1993: 71). Kenan Mortan işçi şirketi hareketinin başlangıcını şöyle açıklar (Mortan, 1982, s.8):

“1965 yılının ortalarında dört yüz kadar esmer yüzlü insan Almanya’nın yabancı işçilerin özellikle yoğunlaştığı Köln kentindeki Hendel sokağında bir salonda toplanmış, hararetli bir şekilde tartışıyorlardı. Toplantı yeri, savaş yıkıntısı bir evden bozma Türk kahvesiydi. Bu kahve aynı zamanda Türk derneklerinin merkezi oluyordu. Tartışmalar arasında üç kişi öne çıkıp, toplantıyı sürüklemeye başladı. Üç kişi, -Ömer Yılmaz, Necati Telger, İrfan Argun- daha sonra kurulan ilk işçi şirketinin yöneticileri olacaktı. Bir öneri getirdiler: ‘Gurbette çalışan bizler yurda döndüğümüzde neden birlikte çalışıp birlikte iş kurmayalım.’ Fikir benimsendi ve bir anda eyleme dönüştü. Çay içilen masalar banka gişesine dönüştü. Orada bulunan işçiler gönüllerinden kopan markaları birbirleriyle yarışarcasına masaya yatırdılar. Bir saat içinde 650 bin mark toplanmıştı. İşte bu ilk marklar ilk Türk işçi şirketi Türksan’ın temelini oluşturdu.”

Mortan’ın açıklamaları, işçi şirketleri hareketi hangi motivasyonlarla başlamıştır sorusuna kısmen yanıt verir niteliktedir. Ancak böylesine yeni bir iş modelinin arkasında toplumsal ve ekonomik pek çok farklı motivasyonun da olması gereklidir. Apak (1993) ve Yılmaz (1993) bu motivasyonları, İşçi şirketlerini kuranlar/Türk kamuoyunun

beklentileri olarak şu şekilde sınıflandırmıştır. İşçi şirketleri ile şunlar amaçlanmıştır (Apak, 1993, s.71; Yılmaz, 1993, s.312):

- Türk işçileri makine, teçhizatı çalıştıkları ülkeden daha uygun koşullarla alabileceklerdi. Bu durum ülke için büyük ölçüde döviz tasarrufu sağlayacaktı.
- Tek bir kişinin az sermaye ile gerçekeştirmeyeceği işleri, diğer işçilerle bir araya gelerek başarmak mümkün olacaktı.
- İşçi şirketlerinin kurulması ile ülkeye giren dövizde devamlılık sağlanacaktı.
- İşçi şirketleri, ülkenin sanayileşme sürecine ilave bir destek yaratacaktı.
- Yurtdışında çalışan işçilerin Türkiye ile olan iktisadi ilişkileri kuvvetlenecekti.
- İşçi şirketleri vasıtasıyla bu şirketlerin ortağı olan işçilerin ülkeye dönüşleri mümkün olacak ve böylece yetişmiş işgücü oranı artacaktı.
- İşçi şirketleri kendi ortaklarını istihdam edeceklerdi. Böylece dönüş yapan işçilerin daha doğru biçimde istihdam edilmeleri mümkün kılınacaktı.
- Sanayileşme çabaları ülkeye daha dengeli dağıtılacak, ülkede artan refah ile sosyal adalet daha hızla sağlanacaktı.
- Türk işçilerinin, yurtdışında elde ettikleri tasarruflarını orada gerçekeştirecekleri tüketim harcamalarından ziyade ülkenin sanayileşmesine yönelik kullanmaları sağlanacaktı.
- İşçi tasarruflarının üretime aktarılması enflasyonla mücadeleyi kolaylaştıracaktı.

- Kırsal alanlara kurulacak üretim tesisleri ile şehirlere göç durdurulabilecekti.⁴

Elbette işçi şirketleri konusunda Üçışık'ın da belirttiği (Üçışık, 2014, s.15) gibi 10 Temmuz 1967 tarihli Abdi İpekçi'ye ait köşe yazısının da büyük etkisi olmuştur. Bu ve benzeri yazıların, haberlerin devamında adeta bir seferberlik havasında, ülkenin hemen her yerinde işçi şirketlerinin birbiri ardına harekete geçmeye başladıklarını görmek mümkün olmuştur. İşçi şirketlerinin 1984 yılı itibariyle görünümü ve sektörel dağılımları ise şu şekildedir (Çöloğlu, 1984, s.33):

Tablo 1: İşçi Şirketlerinin Kuruluş Safhası ve Sektörel Dağılımı (1984)

Sayı	Konu	Planlama	Yatırım	Üretim	Toplam
1	Madencilik	-	-	3	3
2	Gıda	1	13	25	39
3	Dokuma-Giyim	1	6	15	22
4	Orman Ürünleri	1	1	2	4
5	Mobilya imalat	3	5	10	18
6	Hayvan yemi	2	3	10	15
7	Tavukçuluk/Besicilik	1	1	-	2
8	Deri ve deri işl.	1	7	5	13
9	Plastik	-	2	4	6
10	Taşıt araçları	-	1	1	2
11	Kâğıt sanayi	-	2	2	4
12	Kimya sanayi	-	3	9	12
13	Gübre sanayi	-	-	1	1
14	İnşaat	6	21	10	37

⁴ Türksan'ın kurulma aşamasında bu durum gazete haberlerine olumsuz bir konu olarak geçmiştir. Türksan işçi şirketinin 14 Aralık 1966 tarihindeki tescili üzerine gerçekleştirilen basın toplantısında Yönetim Kurulu Başkanı Necati Telger, Türkiye'den Federal Almanya'ya giden milletvekili ve senatörlerin işçilerle olan buluşmalarında onlara memleketlerine yatırım yapmalarını öğütlemelerinin, işçiler arasında gruplaşmalar yarattığı şeklinde eleştirmiştir. Bu durum işçi şirketleri hareketinin başlangıçta sermayenin ülkeye, doğru işletmelere yönelmesi biçiminde bir bakış açısının olduğunun ispatı için verilebilir. Bkz: Cumhuriyet, "Türk-San İlk Yatırımını 1967'de Yapacak". 18.12.1966, s.5.

15	Hizmetler	-	-	3	3
16	Tarım alet ve mak.	-	1	4	5
17	Cam ve seramik	1	3	1	5
18	Madeni eşya	-	1	6	7
19	Demir çelik	1	2	1	4
20	Elektronik	1	3	6	10
21	Makine imalatı	-	2	6	8
22	Ambalaj	1	-	1	2
23	Armatür	1	-	-	1
24	İştirak (Holding)	-	-	3	3
		21	77	128	226

Kaynak: Çöloğlu, H. (1984). *Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları*. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara, s.33.

Tablo 1’den de görülebileceği üzere işçi şirketleri ölkemizde hemen her alanda faaliyet gerçekteştirmeye çalışmıştır. Çoğunluğu planlama ve yatırım aşamasını gerçekte üretime geçebilmiş bu şirketler neredeyse Anadolu’nun her yerinde üretimi ve istihdamı hareketlendirmişlerdir.

4. İLK İŐİŐİ ŞİRKETİ: TÜRKSAN

Türkiye’de yukarıda bahsedilen anlamda, yabancı ölkelerde çalışan Türk işçilerinin yatırımlarının yönlendirmesiyle kurulan ilk işletme, 10 milyon lira sermaye ile kurulan Türksan İşçi Emeği San. ve Tic. A.Ő.’dir (Apak, 1993, s.72). Türksan işçi şirketinin kuruluğu 1964 yılına rastlamaktadır. O dönem, Mortan’ın⁵ köşe yazısında da bahsedildiği üzere, Ömer Yılmaz, Necati Telger ve İrfan Argun’un bir araya gelmesiyle ortaya çıkmış bir ilk işçi şirketi girişimidir. Türksan, holding olarak kurulmuştur. Şirket tarafından yatırım yapılması düşünülen her girişim için ayrı bir şirket kurulması ve işçilerin %51 hisse sahipliği ile başlanılması amaçlanmıştır (Cumhuriyet, Halk Yatırımları... 1968: 5). Ancak girişimin ilk yatırımı için 9 Temmuz 1967 tarihini beklemek gerekmiştir. Şirketin ilk yatırımı olan kâğıt ve kaplama

5 Bkz: Mortan, K. (1982, 29 Mart). Boğulan güç: Halk şirketleri. Cumhuriyet, s.8.

işletmesinin temel atması, dönemin Başbakanı Süleyman Demirel'in katılımıyla İstanbul Avcılar, Ambarlı Köyünde⁶ gerçekleştirilmiştir (Türksan A.Ş.'nin Daveti, Cumhuriyet, 1967: 7). İlk üretim tesisi üç üniteden oluşmuştur. Bunlar defter üretimi, duvar kâğıdı üretimi ve difruk⁷ üretimi üniteleridir (Cumhuriyet, Türksan Nedir, 1968, s.5).

Bugün gelinen noktada Türksan Holding A.Ş. hala aktif durumdadır. Neredeyse İşbir A.Ş. ile birlikte ayakta kalmış birkaç işçi şirketinden biri durumundadır.⁸ Ancak dönemin başbakanı ve ana akım medyasının büyük tanıtımları ile başlamış bir süreçte Türksan, gelinen nokta açısından kabul edilmesi zor bir konumdadır. İlk fabrika yatırımı ile İstanbul Avcılar'da başlayan macera, toplamda biri kiralama ile meşgul iki grup şirketine kadar azalmıştır. Büyük sanayi hamlesi olarak başlayıp bir dönem ülkenin kâğıt, duvar kâğıdı, okul defteri üretiminde hatırı sayılır bir ses getiren işletme, Etibank ile başlatılmayan Bakır Madenciligi denemelerinden, turizme, inşaatın özel hava taşımacılığına kadar pek çok sektörde faaliyet gösterdikten sonra E-5 yolu etrafında AVM haline dönüştürdüğü işletme arazisi ile faaliyet sürdürmektedir. Holding'in resmî web sitesindeki tarihçe kısmında verilen bilgiye göre, 2000'li yıllarında başında ortaya çıkan ekonomik kriz sonucunda 2005 yılında duvar kâğıdı üretimine son verildiği, müteahhite verilen yaklaşık 16 bin metre² büyüklüğündeki fabrika arsası üzerine iki blok halinde, 28 mağaza, 24 ofis ve 1 kafeterya bulunan bloklar inşa edildiği görülmektedir. Bu gayrimenkullerden ayda KDV hariç 131 bin TL kira geliri elde edildiği kurumsal web sitesinde belirtilmektedir (www.turksanholding.com).

6 1966 yılında Ambarlı, Londra Asfaltı (E-5) üzerinde bulunan bir köy durumundadır.

7 Matbaacılıkta kullanılan bir temel baskı tekniğidir. Derin baskı demektir. Ambalaj malzemesi üretiminde kullanılır.

8 Bu ifade, Necati Doğru'nun 25 Nisan 1998 tarihli Sabah gazetesi köşesinde yaptığı yorumdur. Aradan geçen yirmi yılda şartlar oldukça değişmiştir. Bkz: Doğru, N. (1998, 25 Nisan). Babası Tüsiad'çı... Oğlu Müsiad'çı... Sabah.

5. İŞÇİ ŞİRKETLERİ NEDEN BAŞARISIZ OLDULAR ?

Avrupa’da çalışan Türk işçilerinin tasarruflarından rasyonel ve memleket ekonomisine yararlı bir şekilde yararlanma imkanları üzerine işçiler yurtdışına gittikleri andan itibaren dikkatle durulmuştur. Bu işçi dövizlerinden faydalanmanın bir yöntemi olarak anonim şirketler kurmak seçeneği, yukarıda da anlatıldığı gibi başlangıçta doğrudan işçilerimizden gelmiştir. Ancak 1964 yılından itibaren işçilerimiz arasında başlayan şirket kurma hareketleri en azından sonuçları itibariyle büyük oranda başarısız olmuştur. Ancak bu noktada Türk işçileri ve girişimleri denildiğinde, Almanya’da işçiler tarafından kurulmuş çok sayıda işletme olduğundan da bahsetmek önemlidir. Bu şekilde Almanya genelinde yaklaşık 40 işletme girişimi olmuş ve bunların yaklaşık 14 tanesi kuruluşunu tamamlayabilmiştir. Ancak kuruluşunu tamamlayarak ticari faaliyetlerine başlamış olanlar bir süre sonra ortaklarını tatmin etmek endişesiyle kısa vadede para getirebilecek yatırımlara, charter uçak şirketleri gibi ekonomik olarak çok değer taşımayan alanlara yönelmişlerdir. Bu tercihlere ek olarak işçiler arasındaki bölgecilik, ticari tecrübe eksiklikleri ve işçilerimizin şirketlere yeterince ilgi göstermemesi, Almanya sınırları içindeki Türk girişimlerinin başarısızlığının arkasındaki önemli faktörler olarak öne çıkmıştır. Bunun yanında Türk işçilerin bireyci eğilimleri de şirket kuruluşlarında, görece zayıf kalan eğilimlerini açıklamak için vurgulanmalıdır. Tasarruflarını ortaklaşa hareket ederek değerlendirmekten ziyade bireysel amaçlarına yönlendirme eğilimi, Türk işçilerinin Almanya ve Türkiye’de kurulan şirketlere olan ilgisini sınırlı tutmuştur (Gökmen, 1972, ss.224-225).

Başlangıçta büyük umutlarla yola çıkılan işçi şirketi meselesinde, kurulan şirketler pek çok sorunla karşılaşmışlar ve genelde başarılı sonuçlar elde edilememiştir. Beklenen sonuçların elde edilememiş olması, zamanla hissedarlarda güvenin azalmasına sebep olmuş, şirketlerin bir kısmı faaliyetlerini yarım bırakırken, bir kısmı da çeşitli sebeplerle yapısal değişimlere gitmiş, işçi şirketi olma özelliklerini kaybetmişlerdir. Apak (1993), işçi şirketlerinde arzulan sonuçların alınamamasını şu başlıklar üzerinden ele almıştır (1993, s.72):

- Yönetimsel Sorunlar
- Yanlış Kuruluş Yeri Seçimi
- Yanlış Teknoloji Seçimi
- Pazarlamayla İlgili Sorunlar
- Kur Garantisi İle İlgili Sorunlar
- Şirketlerin Öz Kaynak Yetersizlikleri

Elbette ki bir iş modelinin başarısızlığı üzerinden rol oynayan çok sayıda etken olabilir. Hele bu durum piyasa rekabeti içerisinde faaliyet gösteren bir işletme için çok daha doğal süreçlerle işleyebilir. Ancak burada sorulan soru daha çok büyük umutlarla adım atılan ve yasal vb. her türlü süreci devlet tarafından da desteklenen bu modelin başarısızlığı üzerinedir. Piyasa ekonomisi ülkemizde neredeyse hiçbir zaman tam işlememiş bir sistemdir. Ülkemiz giderek ağırlığı özel sektör yönünde değişir görünse de karma ekonomi kurallarına göre işler bir durumdadır. Bu durumu 1965 tarihli Karma Ekonomide Planlama ve Gelişme seminerinde konuşan İstanbul Sanayi Odası yöneticisi Ertuğrul Soysal'ın sözleriyle açıklamak daha açıklayıcı olacaktır (Hangi Sistem, Cumhuriyet, 1965, s.7):

“Anayasa, Türkiye’de kamu ve özel sektör arasında rekabet eşitliğini öngördüğü halde, aslında kamu sektörü maliyet, satış fiyatları, vergi ve benzeri yükümlülükleri ham madde ve işletme malzemesi sağlanması ve çalışma mevzuatının uygulanması yönlerinden özel sektörden farklı imkanlara sahiptir. Bu alanlarda tatbikatı bir futbol maçına benzeteceğiz. Öyle ki, iki takım var. Birinin bütün faulleri cezalandırıldığı halde, ötekinkilere ses çıkarılmamaktadır.”

İfadelerden de görüleceği üzere işçi şirketleri iş modelinin belki de kuruluşundan itibaren başarısız olmaktan kaçamayacak olmasının en temel nedenlerinden biri olarak, ülkede o dönem sürdürülen “karma ekonomi modeli”ni göstermek yanlış olmayacaktır. Zira İşçi şirketleri,

her ne kadar ilk örneklerinin ardından devletin pek çok desteğini alan bir iş modeli de olsa karma ekonomik yapıda, özel sektör temsilcisi olarak her bir girişiminin, oyuna dezavantajlı bir şekilde başlamış olduğu da bir gerçektir. Bu sebeple özel bir girişim olmasının yanında çok ortaklı yapısı, finansman, kur, pazarlama ve en önemlisi yönetsel problemleri ile işçi şirketleri başlangıçtan itibaren sonucu belli bir yola çıkmışlardır. Bu noktada sorulması gereken en doğru soru, “devlet bu noksanlıkları neden görmezden geldi?” olmalıdır.

Bunun yanında işçi şirketleri modeline yönelik yabancı ülkelerin, iş birliği anlaşmaları ile destekleme temelli harekete geçişleri de ilginçtir. İş dünyası açısından riskli bir model olduğu sonuçları ile de desteklenmiş olan işçi şirketlerine Almanya başta olmak üzere diğer göçmen işçi barındıran ülkelerin de destekleme, kredilendirme ve modelin etkilerini, sürdürülebilirliğini anlama amaçlı araştırma çalışmaları olmuştur. Almanya başta olmak üzere Türk işçilerinin yoğun bulunduğu ülkelerin bu motivasyonunun arkasında, modelin, yabancı işçilerin ana ülkelerine geri gönderilmesi için bir çare olarak görülmesi olduğu çok nettir (Çoloğlu, 1984, ss.63-64).

Özellikle de Federal Almanya’da 1969-70 yıllarında gerçekteştirilen bir araştırma sonucunda, Türk işçilerinin %91’nin Türkiye’ye dönüş konusunda istekli olduğu ortaya çıkınca Türk Devleti ile masaya oturma isteği Almanya tarafından gelmiştir (Üçışık, 2014, ss.20-21).

Bu amaçla o günkü adıyla Federal Almanya devleti, 1972’de Türkiye Cumhuriyeti ile imzalanan “İntibak Anlaşması” protokolü dahilinde işçilerin Türkiye’de kuracakları yatırım projelerine dönük olarak araştırma ve danışmanlık hizmeti sağlanması için ISOPLAN⁹ isimli kuruluşu devreye sokmuştur. ISOPLAN adlı kuruluş ellerinde bir araştırma formu ile başta İstanbul olmak üzere Orta Anadolu’da Kırşehir, Yozgat, Karaman, Çorum, Kütahya, Konya, Niğde gibi

⁹ Kalkınma Politikası Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü. Bochum Üniversitesi’ne bağlı bilimsel kuruluştur. Güney ülkelerinin ekonomik, politik ve Sosyo-kültürel gelişmeleri üzerine disiplinler arası bir yaklaşımla faaliyet sürdürür. Bkz: <https://www.sowi.ruhr-uni-bochum.de/forschung/ainstitute/ent.html.de>

illerin yanında Marmara ve Ege Bölgesindeki işletmelerle araştırma bağlamında görüşmüştür. Ancak araştırma sonrasında girişimciliğe soyunan işçilerden, işçi şirketlerinden kaynaklanır bir şekilde Türkiye’de bölgelerarası kalkınma dengesizliklerine olumlu katkı veren bir bulguya ulaşılamamıştır (Abadan-Unat, 1976, s.30).

Hollanda devleti de aynı amaçlarla, 1976 tarihli “İstihdam Yararlatıcı Projelerin Desteklenmesine İlişkin Anlaşma” nedeniyle PREMPLOOD isimli kurumu, Türkiye’ye araştırma amaçlı olarak göndermiştir. Ancak bu iş birliği ve araştırma kurumlarının Türkiye ve vakaya ilişkin araştırmaları sonucunda Almanya ve Hollanda hükümeti, adı geçen anlaşmalardaki yükümlülüklerini yerine getirmeyerek çekilmeyi uygun bulmuşlardır (Yılmaz, 1993, ss.312-313). Bu durum, ikili anlaşmalarda Türkiye Cumhuriyeti ile yola çıkan ülkelerin, bu yatırımlara destek olan Türk işçilerinin Türkiye’ye dönmelerinin zor olduğunu görmeleri ve verilecek kredilerin geri dönemeyecek yatırımlara verilmesinden doğacak risklere ilişkin tedirginlikleri nedeniyle anlaşmalardan caydıkları biçiminde değerlendirilebilir.

İşçi şirketleri olayı bir görüşe göre de Türkiye, Türkler tarafından geliştirilmiş bir model değildir. İşçi şirketleri, Alman hükümetinin Türk işçilerden kurtulmak için hazırladığı “*Reintegrationsplanunng*”un bir parçasıdır. Bu plan gereği işçiler önce yatırıma özendirilecek ve yavaş yavaş Türkiye’nin de tepkisini çekmeden büyük bir işçi kitlesinden kurtulabilmek mümkün olacaktı. Almanya tarafından Türkiye’nin başına sarılan bu işçi şirketleri olayında, şirketlerin başarısız olacağıının en başından belli olduğunu savunan görüşler de vardır. Bu görüşlere göre Almanya’nın, desteklediği ve yine kendi ayağına dolanacak devasa bir harekete destek vermesi mantıksız olarak kabul edilmektedir. Almanya’nın amacı, işçilerin tasarruflarını yatırım alanlarına, hem de kendi ana vatanlarında kanallıze ediyor görünerek bir taraftan Türkiye nezdinde siyasi prim toplamak, değişik kişi ve kurumlara menfaat sağlayarak onları kendi yanına çekmek, diğer taraftan da Türkiye’de muhtemelen kurulabilecek bir sermaye piyasasına bu tasarrufların akışını, her durumda başarısız olacak olan şirketlerin olumsuz etkileriyle çok öncesinden engellemek olarak özetlenebilir. Dolayısıyla

yukarıda bahsedilen Almanya ve diğerk ülkelerin bir süre sonra ikili anlaşmalardan çekilme olayı bu komplo teorisi ile de bağdaştırılabilir bir durum olabilir. Gelineen noktada ne Türk işçişirketleri başarıya ulaşmış ve ne de Alman bankalarındaki Türk işçitassarrufları Türkiye'ye gelmiş ve hatta Türk bankalarının yurtdışında açtığı şubelere kanalize olmuştur (Çöloğlu, 1984, ss.63-64). Bu iş modelinin geldiği noktada Türk işçileri ve anavatan arasındaki bağlar, belki de çok zor onarılacak biçimde zarar görmüş olarak da kabul edilebilir.

Çalışmanın bu kısmında, belirlenen sorunlar üzerinden işçişirketlerinin başarısızlıkları irdelenmeye çalışılacaktır.

5.1. Yönetimsel Sorunlar

İşçişirketlerinde 1964 yılındaki ilk girişimden itibaren yönetsel anlamda pek çok hatalı başlangıçlar yapılmıştır. İşçişirketlerinde genelde, tecrübeli ve yetenekli yöneticilerin istihdamı büyük sorun olmuştur. Tablo 2'den de görülebileceği üzere işçişirketlerinin %61,2'si, görece az gelişmiş yörelerde kurulmuştur. Bu durum, girişimlerin başlangıç amaçlarına ve ruhuna son derece uygun olsa da yetenekli yöneticilerin çekilebilmesi açısından klasik bir sorun olarak büyük olumsuzluklara neden olmuştur. Bu gibi dezavantajlı yörelere yetenekli yönetici çekebilmek için normal bir uygulama olarak kabul edilen yüksek ücret verme yöntemi de işletmelerin ayakta kalma mücadelesine şahit olan ortakların eleştirileri ile karşılaşmıştır. Bu nedenle yönetim kurulları yöneticilere yüksek ödeme yapmakta zorlanmış, genelde de bundan kaçınılmıştır (Apak, 1993, s.73). Bunun yanında 1976 yılında Türkiye'nin Bonn Büyükelçiliği tarafından gerçekleştirilen bir araştırma, tam olarak ülkemizde kurulan işçişirketleri özelinde olmasa da Türk İşçileri tarafından Almanya'da kurulan işletmelerin başarısızlığında en büyük sebeplerden biri olarak profesyonel yönetim yokluğu olduğunu bulgularında ele almıştır (Tuna, 1977, s.13). Bunun yanında Almanya'da kurulan işçişirketlerinde yaşanan sıkıntı ülkemizde olan girişimlerde de neredeyse aynen yaşanmıştır. İşçişirketlerinin kuruluş tercihlerinden ötürü en büyük özelliği, hiçbir ortağın önemli bir paya (%10 veya daha fazla) sahip olmamasıdır. Bu

durum kuruluş mantığına, küçük yatırımcının korunmasına uygun gibi görünse de ortaklık yapısından ötürü oluşan yaygın ortaklık biçimi, karar alımlarında etkinliği tesadüflere bırakmıştır. İşçi şirketlerinde bir diğer yönetsel sorun da ortakların, ticari ve sınai anlamda çok düşük tecrübeye sahip olmalarıdır. En fakirler olarak gittikleri Almanya’da bu konuda çok fazla yol almaksızın kendilerini işçi şirketinde ortak olarak bulunan bu hissedarların ortalama tecrübeleri büyük ölçekli yatırımları sürdürmek için son derece yetersiz kalmıştır. Ayrıca ortakların gelir ve kültür seviyesi işletmeler için gerekli olan profesyonel yöneticilere yönelik tahammülsüzlük doğurmaktadır. Yönetici kadro konusunda gereklilikler değerlendirilip doğru kararlar alınmış olsa da görevlendirilen yöneticilerin ortaklarla ilişkilerini ayarlamaları büyük zorluklarla karşılaşılmasıyla sonuçlanmıştır (Demirel, 1977, s.94).

1967 yılından 1980 yılına kadar Ticaret Bakanlığı İç Ticaret Genel Müdürlüğüne 400 civarında işçi şirketi niteliğinde girişim olmuştur. Ancak bunlardan ancak yarısına yakını kuruluşunu tamamlamıştır. İlginçtir ki, kuruluşlarını tamamlayan şirketler, faaliyet konularını büyük ölçüde, kuruluş işlemlerini tamamladıktan sonra belirlemişlerdir. DPT¹⁰ tarafından yapılan bir araştırmaya göre 1980 yılına kadar kurulan bu işçi şirketleri faaliyet konularını şu şekilde belirlemişlerdir (Çöloğlu, 1984, s.30):

Tablo 2: İşçi Şirketlerinin Faaliyet Alanlarına İlişkin Görünüm

Konuları tesadüfen belirlenen	%33
Kuruluş sonrası bölge tüccarlarının fikirleriyle belirlenen	%27
Çeşitli finansman kuruluşları tarafından yönlendirilerek belirlenen	%15
Bizzat ortaklar tarafından belirlenen	%25
Toplam	%100

Kaynak: Çöloğlu, H. (1984). *Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara. S.30.*

10 Devlet Planlama Teşkilatı.

Bu tablo, kurulan bu işçi şirketleri oluşturulurken Türk Ekonomisi hakkında ciddi bir çalışma yapılmadığı ve ortakların ne yapacaklarını bilmediklerini net olarak göstermektedir. Esasen kuruluşunu tamamlayıp üretim sürecine giren şirketler daha sonra şirket ortakları arasındaki olumsuz gelişmeler sonucu, yukarıda da bahsedildiği gibi ya yetenekli yöneticilere sahip olamamışlar ya da yönetici ve teknik personel bu gelişmeler karşısında kendi geleceklerinin kaygısına düşerek şirketlerden ayrılmak zorunda kalmışlardır. Sonuçta bu ortaklıklar, şirket yönetimi ile uzaktan yakından hiçbir ilgisi bulunmayan, yetenek ve tecrübeden uzak kişilerin ellerinde gerilemişler ve faaliyetlerini durdurmak durumunda kalmışlardır (Çöloğlu, 1984, s.31).

İşçi şirketlerinin başarısızlıkları ardında yönetsel konuların olduğu muhakkaktır. Ancak yine de sonuç ne olmuş olursa olsun, bu şirketlerle beraber Türkiye’de yönetim anlayışının tabana yayılması, sınai mülkiyette halk katılımının sağlanması gibi iki temel olgu ortaya çıkmıştır. Anadolu’da, son 600-700 yılını Kerim Devletin kulları olarak geçiren insanlar işçi şirketleri ile yönetime katılıyor, karar alıyor ve hatta çözüm üretir hale geliyorlardı. Tekrar etmek gerekirse, sonuçlar bir yana işçi şirketlerinin sermaye, yatırım tutarı ve genel üretim içindeki pay açılarından gelinen nokta son derece anlamlı olmuştur (Mortan, 1982, s.8).

5.2. Yanlış Kuruluş Yeri Seçimi

İşçi şirketlerinin kuruluş yeri seçimi meselesi de çok önemli bir başlıktır. Sürecin işleyişinde genelde aynı bölgeden göç etmiş insanların bir arada olma motivasyonundan temellenen biçimde bir araya gelişler yaşanmıştır. Aynı bölgeden gelen işçiler bir araya toplanmakta, gerekli fizibilite çalışmaları yapılmaksızın ya da eksik yapılarak bir şirket kurmak için birleşilmekte, para toplanmaktadır. Bir anlamda “hemşeri şirketi” olarak da anılabilecek bu işletmeler, diğer pek çok başlık yanında kuruluş yerlerini de iyi belirlemedikleri için sonradan düzeltilmesi imkânsız hatalarla başlayan girişimlerin hikayesi en baştan yazılmıştır. Apak’a göre 1993 itibariyle işçi şirketlerinin coğrafi bölgeler olarak dağılımı şu şekildedir (Apak, 1993: s.76):

Tablo 3: İşçi Şirketlerinin Bölgeler İtibariyle Dağılımı (1993)

Bölgeler	Şirket Sayısı	Toplamdaki Payı
İç Anadolu	78	34,8
Karadeniz	43	19,2
Ege	41	18,3
Marmara	35	15,6
Doğu Anadolu	12	5,4
Akdeniz	11	4,9
G. Doğu Anadolu	4	1,8
Toplam	224	100

Kaynak: Apak, Sudi (1993). *Yurt Dışındaki İşçi Potansiyeli ve Türkiye Ekonomisi*. Cem Yayınevi: İstanbul, s.76.

Tablodan da anlaşılacağı üzere işçi şirketleri dağılımında yoğunluk İç Anadolu bölgesindedir. Bu bölgede bulunan 78 şirketin 25'i Konya ili sınırlarında yer almaktadır (Çöloğlu, 1984, s.32). Genellikle Türk işçilerinin yatırımlarını köy ve kasabalarında yapmak istemelerindeki kesin ve kararlı tutumları, büyük önem taşıyan tesis yerlerinin seçiminde birçok yanlış tercih yapılması sonucunu yaratmıştır (Apak, 1993, s.73). Elbette doğunun bir ilinde büyük ölçekli bir fabrika ile istihdam yaratmak son derece anlamlı bir girişim iken, şirketin uzun vadede kar ederek ayakta kalabilmesi en az istihdam yaratma gücü ve hatta ondan da daha fazla derecede önemli bir durumdur.

Yanlış yer seçimi kadar yapılan işçi şirketleri yatırımlarının sektörel dağılımı sorunu da günün manşetlerinde ses getirirse de tartışmalıdır. 26 Mart 1969 tarihli Cumhuriyet Gazetesi'nde Türksan A.Ş.'ni tanıtan yazıda, şirketin 1970 yılından itibaren ham kağıt, çinko ve çeşitli hafif madenlere ilişkin hadde¹¹ tesisleri, ortaklara yönelik konut üreten inşaat şirketleri, Çankırı'da tiftik tesisleri, turizm içerikli projelerle yatırıma geçecekleri belirtilmiştir (Türksan nedir?, 1969, s.5). Görüldüğü üzere, faaliyet alanı neredeyse kervan yolda düzülür tarzında

¹¹ Madenlere şekil vermek, çeşitli formlara dönüştürmek, incelemek için kullanılan makine.

belirlenen işçi şirketlerinde, finansmanın sürekli kılınması, yeni ortak alımının kesintisiz sürdürülmesi için cazip yatırımlarla kamuoyunda etki yapmak çok önemli bir halkla ilişkiler çabası olarak ön plana çıkmıştır. Bu sebeple işçi şirketleri çok farklı alanlarda şirketler kurarak, esasen bir konuya odaklanarak başarı elde etme şanslarını da baltalar biçimde çok çeşitli yatırımlara yönelen işletmeler haline gelmişlerdir.

5.3. Yanlış Teknoloji Seçimi

İşçi şirketlerinin kuruluşlarında teknoloji seçimi konusu da önemli bir başlık olarak karşımıza çıkmıştır. İşletme yeri olarak yer seçimlerinde yapılan yanlışlar ve yönetsel tercihlerle de bağlantılı olarak düşünülmesi gereken bu konu nedeniyle, tesislerin kurulacağı yerde işletilmesi zor, özel ihtisas gerektiren, yeni, az denenmiş veya denenmemiş teknolojilerin seçilmesi, demode olmuş teknolojilerin kullanılması da şirketlerin işletilmesi aşamalarında problemlere sebep olmuştur (Apak, 1993, s.73). İşçi şirketleri ve yanlış teknoloji seçimi konusu ilginç bir vaka ile örneklendirilebilir durumdadır. Örnek durumundaki şirket Türksan A.Ş.'dir. Türksan A.Ş. ilk kâğıt fabrikası yatırımı sonrası Etibank ile ortak bakır madeni işletmeciliğine de soyunmuştur. Bu yatırımı fonlamak amacıyla ilk kuruluş kredisi 80 milyon Türk Lirası olarak o günkü adıyla Federal Almanya'nın bankalarından onaylanmıştır. Projenin başlangıç aşamasında kredi ve makine teçhizat alımı, yatırım yapılacak alanlar, kredilerin alınacağı finansmanın sağlanacağı ülkenin tercihi vb. pek çok basına da yansıyan sorunlar yaşanmıştır. Özellikle de Karadeniz Bakır İşletmelerinin işletilmesi noktasında Etibank ile gerçekleştirilen protokollere rağmen, Etibank'ın, gerekli makine teçhizat alımında daha maliyetli seçenekleri tercih ederek süreci baştan sorunlu başlattığı eleştirisi, Türksan A.Ş. yönetimi tarafından basınla da paylaşılmıştır (Cumhuriyet, Türksan Etibank'ı İtham Ediyor, 1967, s.1). Basına dahi yansıtılmayan biçimde polemiklere konu olan olayda işletmelerde kullanılacak teknoloji seçimi kadar, finansman yollarına da uzayan hatalı tercihler sorunu ön plana çıkmıştır.

5.4. Pazarlamayla İlgili Sorunlar

İşçi şirketlerinin bahsedilen kuruluş aşaması hatalarından sonra üretilen ürünlere ilişkin modern pazarlama yöntemleri ile çalışacaklarını düşünmek elbette akılcı bir beklenti olamazdı. Her zayıf fizibilite çalışmalı ticari, sınıai girişimde olduğu gibi, yönetsel problemlerle de bağlantılı olarak pazarlama ile ilgili eksik bırakılan bir ayak hep olmuştur. Pazarlama anlayışının yavaş yavaş fiyat, ürün, yer ve tutundurma faaliyetleri üzerinden yürütülmeye başlandığı yıllar olan 1960'lar ve devamında ülkemiz genelinde pazarlama ve ihracat konusunun yeterince bilinmemesi, konunun reklam faaliyetleri ile sınırlı ele alınması, konuya gerekli önemin verilmemesi, işletme bünyelerinde ayrı bir işlev olarak pazarlama departmanlarının kurulmaması işçi şirketlerini fason iş yapan yerler haline dönüştürmüş ve onların düşük kapasite ve karlarla çalışan işletmeler olmalarına neden olmuştur (Apak, 1993, s.74).

İşçi şirketlerinde pazarlama faaliyetleri ne seviyede işlemiştir? Bu soruya yanıt aramak için Türksan'ın temelini 9 Temmuz 1967 yılında attığı kâğıt fabrikası yatırımından yaklaşık iki ay sonra ulusal gazetelere verdiği ilanlara bakmak yerinde olacaktır. Türksan A.Ş. fabrikasında üretilen okul defterleri için bayiler arandığına ilişkin gazete ilanında, bayiliği düşünen işletmelerin, iletişim adresleri, numaraları, yıllık defter satış kapasiteleri, firmaların faaliyet geçmişleri, çalışılan bankalar, dağıtım yöntemleri ve hangi bölgeye dağıtım yapacaklarını belirtir başvuru ile şirket merkezine ulaşmaları rica olunmakta (Cumhuriyet, Bayilik verilecektir, 1967, s.3). Bu gazete ilanı Türksan yatırımının temelinde pazarlama konusunda günün anlayışlarına uygun hareket eder gibi görünse de yatırımın temelinde yurtiçi tüketime yönelik olarak oluşturulduğu izlenimi vermektedir. İhracat amacına dönük olarak yola çıkan çoğu işçi şirketinde olduğu gibi Türksan'da da süreç, bir süre sonra iç piyasaya dönük üretim gerçekleştirmek ile sonuçlanmıştır.

İşçi şirketlerinde pazarlama çalışmaları daha çok ürün, hizmet planlamasından ziyade finansmanı elde edebilmek, yeni

yatırımcı katılımını sağlamak üzere şirketin pazarlanması biçiminde gerçekleştirilmiştir. Piyasa ekonomisine entegre, serbest piyasa kurallarına uygun kurulmamış olmanın bir sonucu olarak sürekli biçimde ihtiyaç duyulan finansman ihtiyacını sağlamak için günün alışılmış uygulamalarının çok ilerisinde bir halkla ilişkiler faaliyeti yürütüldüğü görülmektedir. 6 Mart 1972 tarihli cumhuriyet gazetesi haberine göre yurtdışındaki ortakların da katılacağı olağan genel kurul toplantısı için ‘şimdiye kadar görülmemiş biçimde’ jet uçakları ile yurt dışından toplu olarak katılım sağlanacağı, katılan ortakların kendi emek ve tasarrufları ile kurulmuş fabrika ve diğer tesisleri gezeceği ve bir gün konakladıktan sonra Almanya’daki işlerinin başına dönecekleri, “Türksan Kongresi 25 Mart’ta yapılıyor” başlıklı haberle verilmiştir. Ayrıca yine 2 Ağustos 1969 tarihli ulusal gazetelerdeki Türksan ortaklarına yönelik olarak oluşturulmuş ancak kamuoyuna mesaj niteliğindeki ilan/haberde, Devlet Bakanı Seyfi Öztürk¹² imzasıyla şu metne yer verilmiştir (Cumhuriyet, 1969 2 Ağustos, s.3.):

Sevgili Türksan Ortakları, Ahrette iman, dünyada mekân sözüne inanan bir milletin çocukları olarak, bugün sizleri bu hasrete kavuşturmak için, elimizde kürek iki bakan bekliyoruz. Az sonra TÜRKSAN ortaklarını yuva sahibi yapacak Konut Sitesinin temelini, hükümet ve Başbakanın adına, hayırlı ve uğurlu olması dileğiyle ilk harcı koyacağım.”

Türksan ortaklarına yönelik olarak hazırlanan bu duyuru metninin altında, “Siz de Türksan’a Ortak Olunuz” ifadesi de unutulmamıştır. Görülebileceği üzere şirket yönetimi yeni finansman sağlayabilmek için her türlü fırsatı hisselerin pazarlanması açısından bir fırsat olarak değerlendirmiş, günümüzde de hala kullanılan bir dille hamaset edebiyatı temel enstrüman olarak yerini hep korumuştur.

5.5. Şirketlerin Finansman ve Kur Sorunları

İşçi şirketlerinin yatırım konusu sonrası ilk büyük sorunu finansman sorunu olmuştur. Son derece yetersiz yönetim alt yapısı ile yola koyulan girişimlerin büyük kısmı aşağıdaki senaryoya benzer bir ¹² Seyfi Öztürk ilgili dönemde, 30.hükümette Devlet Bakanı olarak görev yapmaktadır.

durumla karşı karşıya kalmıştır. Bu senaryoda bir işçi grubu yatırım yapmayı düşündüğü yatırım konusunda fizibilite etüdü yaptırır ve yatırım miktarını 20 milyon lira olarak belirler. Belirlenen bu yatırım toplamı sonrası teşvik belgesi almak için devlete başvurulur. Bakanlık yaptığı incelemeler sonucunda yatırımı 25 milyon olarak belirlemekte; 5 Milyon lira gümrük bağışıklığı¹³ tanımakta ve projenin 8 milyon lira öz kaynak ve 12 milyon lira kredi ile finanse edilmesini öngörmektedir. Teşvik belgesi için de altı aylık şirket kuruluş süresi zorunlu tutulmuştur. Yatırımcı grup bir yandan 8 milyon liralık şirket kuruluşuna girişmekte, diğer taraftan bankalara 12 milyon lira kredi için başvurmaktadır. Başvurulan banka projede tespit edilen eksikliklerin giderilmesi ve işletme sermaye hesabının daha sağlıklı yapılabilmesi için yatırım toplamını 40 milyon lira olarak belirler. Bu nedenle şirket sermayesinin 20 milyon liraya yükseltilmesi şartıyla 20 milyon liraya kadar kredi verebileceğini belirtir. 8 milyon lira sermayenin yeteceğini düşünerek yola çıkan yatırımcı grup gerekli görülen rakamın 20 milyon lira olması karşısında ya ümitsizliğe kapılır ya da gayrete gelerek halkın, çeşitli kuruluşların tekrar iştirakini artırmak için çalışmaya başlar. Bu çabalar başarılı olduğu takdirde yatırım fiilen başlamakta üç yıla kadar uzayabilen kuruluş döneminde hızlı fiyat artışları nedeniyle yatırım 55 milyon liraya mal olmaktadır. Bu durumda toplanmış sermaye yetersiz kalmakta, yeni kredi imkanları olsa da yeterli olmamaktadır. Üretimin başladığı yılda tesis, işletme sermayesi kalmadığı için birçok zorluk ve imkansızlıklar yaşamaktadır. İşletmenin henüz kara geçememiş olması, şirketin ilk ortaklarının 4-5 yıl süreyle hiç temettü alamamış olmaları, sermaye artırımını ile halktan yeniden fon teminini çok zorlaştırmaktadır. Kaçınılmaz hale gelen sermaye artırımını durumu kurumların payının artması durumunu ortaya çıkarmaktadır (Akyol, 1977, ss88-89). İşçi şirketlerinin büyük kısmında yaşananlar bundan farklı olmamıştır. Öz kaynak temininde yaşanan sorunlar, işçi şirketi olarak yola çıkan neredeyse tüm şirketlerde temel bir sorun olarak var olmuştur. Bu sorun, şirketlerin ortaklık ve sermaye yapılarının değişmesine ve işçi şirketi özelliklerinin teker teker kaybedilmesine yol açmıştır.

13 Yurda kesin olarak giren maldan gümrük vergisi alınmaması.

Aşağıdaki ilan Türksan A.Ş.'nin 22 Temmuz 1969 tarihli gazete ilanına aittir. Aynı ilanın devamında “Türksan Emeklerinizin Abidesidir” ifadesi de vurgulanmaktadır. İlandan da anlaşılacağı üzere şirket yeni yatırımcı aramaktadır. Kuruluşundan birkaç yıl geçmiş olmasına rağmen artırılan sermaye için yeni yatırımcı aramaya devam edilmektedir.

Türksan A.Ş. örneğinden hareketle işçi şirketi hareketinin finansman problemlerinin dile getirilmesi esasen tüm vakalar için ortak bir cevap niteliğinde olabilecektir. İşçi şirketlerinin ortaya çıkmasında amaç ülkenin yaygın bir biçimde sanayileşmesi olsa da bunun gerçekleştirilmesi için neredeyse tek finansman dayanağı olarak tasarrufları ile Alman hükümetini endişelendiren, Türk Hükümetlerinin de iştahını açan dövizler gelmektedir. Bu iki ülkenin iş birliğı ile başlanan projenin bir şekilde başarılı olamamasının temelinde de işte bu kuruluş anomalileri yatmaktadır. Türkiye’de herkesin gözünün işletme ve amaçlarından ziyade finansman kaynaklarında olduğu bir projede başarı sözcüğünün sadece bir sözcük olarak kalmasından daha doğal ne olabilir? Peki yurt içinde durum nedir? 2 Mayıs tarihli Milliyet ve diğer ulusal gazetelere bakıldığında işçi dövizleri, işçi şirketleri ilişkisindeki esas gaye ve rahatsız edici kısımlar gayet doğal bir biçimde görülebilmektedir. Aşağıdaki Resim 1’de “Türksan’a evet!...” pusulası tutan elin nereden kaynaklandığı bu gazete ilanından anlaşılabilir. Bu gazete ilanına Hastaş firması çıkmıştır. Gazete ilanından da görülebileceğı üzere 1960’ların ikinci yarısında kurulan bu iki işçi şirketi, finansman sorunlarını aşma konusunda Türk İşçileri üzerinde birlikte çalışma kararı (Cumhuriyet, 1969, 3 Nisan, s.3) aldıktan sonra ayrılığa düşmüşler ve yaşanan ayrılığa ilişkin tam sayfa gazete ilanları 1969 yazı boyunca devam etmiştir¹⁴.

¹⁴ Cumhuriyet gazetesinde ve diğer ulusal gazetelerde 03 Nisan, 23 Nisan, 30 Haziran, 16 Temmuz, 22 Temmuz, 14 Eylül 1969 tarihlerinde çeşitli boy ve ebattaki ilanlarla yeni yatırımcı arayışı gazete ilanlarına yansımıştır.

Grafik 1. Türksan'dan Yatırımcılara Çağrı



Kaynak: *Cumhuriyet (1969, 22 Temmuz). Türksan'a evet. s.3.*

Grafik 2: Hastaş Gazete İlanı



Kaynak: *Milliyet (1969, 2 Mayıs). Hastaş. s.3.*

Bunun yanında işçi şirketlerinin finansman problemlerine cevap vermek için Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası (DESİYAB) kurulmuştur. Türkiye'nin hızla ve tüm ülkeye yayılır biçimde sanayileşmesine yardım etmek amacıyla Kanun Hükmünde Kararname ile kurulan yatırım bankasının ilk amacı, özellikle de yurt dışındaki işçilerden toplanacak fonları "karlılık ve verimlilik" anlayışı içinde değerlendirmek olarak belirtilebilir (Postacı, 1976, s.2). Banka bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki faaliyetleri ile kanunda yer almıştır (Akyol, 1977, ss.81-82):

- Yatırım ve kalkınma bankacılığının gerektirdiği her türlü faaliyette bulunur.
- Tasarrufları yatırımlara dönüştürmeye gayret eder.
- Araştırma inceleme ve proje çalışmaları yapar.
- Yatırım girişimlerinin projelerini değerlendirir, kredi açar, sermayesine katılarak destekler.
- Karlı ve verimli projelere öncülük eder, teknik yardım sağlar.
- Yatırım yaptığı şirketlerin idaresine iştirak eder ve elindeki hisse senetlerini yurtdışında satabilir.
- Sermayesine iştirak ettiği şirketlere kredi açabilir.
- İç ve dış finansman kuruluşlarına kredi temininde garanti verebilir.
- Yurt içi ve yurtdışında tasarrufların artmasına, ekonomik bir şekilde kullanılmasına yardımcı olur.
- Mevduat kabul eder, kredi açar.

DESİYAB 1 Milyar lira sermaye ile kurulmuştur. Banka doğrudan yurtdışından ülkemizde yatırım yapacak yatırımcılara yönelik oluşturulmamıştır. Ayrıca oluşturulduktan sonra uzun yıllar boyunca yapılanmasını tamamlayıp etkin bir biçimde faaliyete geçememiştir (Akyol, 1977, s.82). 1975 yılında Kanun Hükmünde Kararname ile

kurulan banka 1983 yılında yine bir Kanun Hükmünde Kararname ile Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş. haline dönüştürülmüştür (www.kalkinma.com.tr).

1960'ların ortasından itibaren hızla çoğalmaya başlayan, “*Türk Modeli*” olarak dile getirilen işçi şirketleri 70'lerden itibaren çok daha hızla çoğalmıştır (Uras, 1985). Kur garantisi meselesi işçi şirketlerinin en başından itibaren kritik bir konu olarak mevcut olmuştur. 1978 yılında kaldırılan garanti, şirket borçlarının katlanarak artmasına neden olmuştur. Kur farklarından doğan borçların kapatılması için gösterilen çabalar, şirketleri kendi sektörlerinde daha iyi noktalara götürmek yerine, daha geriye götürmüştür (Apak, 1993, s.74.). 1982 yılında işçi şirketlerinin finansal sorunları hakkında bir makale yayınlayan Latif Çakıcı'ya göre, bu şirketlerin devaülasyon sonucu meydana gelen çok yüksek kur farkları ve serbest bırakılan yüksek faiz hadleri nedeniyle özkaynak-dışkaynak dengeleri bozulmuş, vadesi gelen dövize endeksli borçlar ödenemez olmuştur (Üçışık, 2014, s.24). Bir anlamda 1970'lerdeki kurun oynaklığı, dövizle kredilendirilen, iç piyasaya çalışan işçi şirketlerini olumsuz etkileyen unsurların en önemlisi olmuştur.

6. GÜNÜMÜZDE İŞÇİ ŞİRKETLERİ

Günümüzde, 1964 yılında başlayan işçi şirketi hareketinin tam olarak ne durumda olduğu sorusuna yanıt bulmak zordur. Özellikle de 90'lı yıllardan sonra Türkiye'de çok hızlı değişen ekonomik yaşam, özelleştirme politikaları, krizler, politik çalkantılar konunun önemini neredeyse “hiç” seviyesine indirgemmiştir. Dolayısıyla değişen sermaye yapıları ile kuruluşunda işçi şirketi olarak başlayan ancak sonradan sahiplik yapısı değişen işletmelerin günümüzdeki geldiği noktayı açıklayabilmek kolay değildir. Örnek vermek gerekirse Çanakkale Çimento Sanayii A.Ş. adıyla 1974 yılında 500 milyon lira sermaye ile İstanbul'da kurulan işçi şirketi, 1996 yılında Sabancı Holding'e bağlı Ak çimento ile birleşerek Akçansa adını almış ve Türkiye'de sektörün liderlerinden biri olarak faaliyet sürdürmektedir (www.akcansa.com.tr; Çoloğlu, 1984, s.113). Dolayısıyla büyük gruplara katılmak ya

da onlar tarafından satın alınmak, isim değişikliğine gidilmek vb. sebeplerle 1964 yılında başlayan serüvenin günümüzdeki son halini net bir biçimde ele alabilmek zordur. İşçi şirketleri adeta serbest piyasada erimiş ve başka formlara dönüşmüşlerdir. Ancak bazı çalışmalar, yakın tarihli olarak değerlendirilerek ele aldıkları bilgilerle yaklaşık bazı sonuçlara ulaşabilmek mümkündür. Çöloğlu'nun 1984 tarihli "Yurt Dışındaki Türk İşçileri ve Tasarrufları" çalışmasında işçi şirketlerinin kuruluşun itibaren sayıları 244 olarak belirlenmişken, Apak'a ait 1993 tarihli çalışmada ise bu sayı 224 olarak belirlenmiştir. Bazı kaynaklarda da (Uras, 1985, s.1) sayının 330'u bulunduğu belirtilmektedir¹⁵. Türkiye Kalkınma Bankası tarafından derlenen bilgilerden faydalanan Apak ise 1993 itibariyle işçi şirketlerinin sayısını 224, şirketlerin toplam ortak sayısını ise yaklaşık 260 Bin olarak belirtmektedir (Apak, 1993). Elbette bu sayılar işçi şirketlerinin an itibariyle sayılarını değil, tarihte ulaştıkları en yüksek sayıyı vermektedir.

Bugüne geldiğinde ise işçi şirketlerinin bazılarının hala faal olduklarını görmekteyiz. Örneğin İşbir Holding A.Ş. 17.02.1968 yılında kurulmuştur (www.isbir.com.tr). İşbir Holding, Türkiye'de kurulmuş ikinci işçi şirkettir (Üçışık, 2014, s.13). 2.700.000 lira sermaye ile kurulan holding, ilk yatırımını Balıkesir'de İşbir Sentetik Dokuma Sanayi ile gerçekleştirmiştir (www.isbir.com.tr). Günümüzde hala faaliyette olan işletme, ilk başta sentetik çuval ve kanaviçe üretmek için yola çıkmıştır. Kuruluşundan itibaren halka açık olan şirket, yurtdışından 4000, yurtiçinden 110 kişi ve 1 Tüzel kişilik ortağa sahip olarak kurulmuştur (Çöloğlu, 1984, s.187). İşbir şirketi bugün Türkiye'nin önemli işletmelerinden biridir. İşbir Yatak ile son tüketiciye yönelik üretim yapmanın yanında, İşbir Sünger San A.Ş., İşbir Yatırım Sanayi A.Ş., İşbir Pazarlama ve İhracat A.Ş. ve İşbir Sigorta Aracılığı A.Ş. gibi şirketlere de sahiptir. Ancak yukarıda da belirtildiği üzere işçi şirketlerinin ortaklık yapısı geçen elli yılda oldukça farklı noktalara gelmiştir. Örnek üzerinden gidilirse, İşbir Yatak A.Ş. web sitesine

¹⁵ Burada farklı rakamların ortaya çıkmasına neden olarak listeler oluştururken "işçi şirketi" ve halka açık işletmelere verilen ad üzerinden "Halk Şirketi" kavramları arasındaki benzerlik neden olmuş olabilir. Bu sebeple iki şirket türü bazı durumlarda birleşik listelerde oluşturulmuş olabilir.

girildiğinde şirketin kuruluşu ile ilgili olarak işçi şirketi hareketine dayandırılan bilgiler verilse de son durumla ilgili olarak “Aile Holdingi” ifadesi göze çarpmaktadır (www.isbir.com.tr).

7. DEĞERLENDİRME

İşçi şirketleri meselesi ilk ortaya atıldığı andan başlamak üzere Türkiye'nin ve bir dönem gurbetçilerimizin yaşadığı Almanya gibi ülkelerin önemli Sosyo-ekonomik başlıkları haline gelmiştir. 1960'ların başından itibaren anlaşmalar dahilinde kitleler halinde gerçekleştirilen işgücü hareketliliği sonrasında gidilen zengin ülkelerin değerli para birimleri ile çalışmaya başlayan Anadolu insanının yavaş yavaş oluşturmaya başladığı tasarruflarının nasıl yapılıp, edilip Türk ekonomisine kanalize edileceği sorunsalı ardından, döviz tasarruflarına yüksek faiz ödeyerek çekme hamleleri yanında ülkede reel sektörün oluşturulması yolunda bu tasarrufların kullanılması olasılığı hiç zaman geçirmeksizin geniş çaplı bir planlama benzeri hareketle faaliyete geçmiştir.

İşçi şirketlerinin kuruluşuna ilişkin, Alaman! illerinde bir Türk kahvesindeki, heyecanlı kenetlenme hikayeleri olduğu kadar, Alman hükümetinin Türk işçilerinin anavatanlarıyla, ceplerindeki tasarruflarıyla ilgili komplo teorileri de dile getirilebilmektedir. Ancak bir gerçektir ki, 1961 yılından itibaren batıya göç eden Türk işçilerimiz değerli Alman Markı ile gelir elde etmeye başlamalarından itibaren, devlet de, iş dünyası da tüm ilgilerini bu tasarruflara yöneltmişlerdir.

Bu aşamada sorulması gereken soru, parasal meseleler dışındaki hemen her konuda bireyci tavırlar sergiler gözüken Türk insanı, çok zor koşullardaki işini yaparken yine çok zor kazandığı dövizlerini nasıl olmuş ve bir kısım girişimcinin tasarrufuna terk edebilmiştir. Üstelik yazının başından itibaren bir başarısızlık hikayesi anlatıldığı ifade edilen işçi şirketleri konusu iyice yavaşladıktan sonra da bir şekilde cebindeki, elindeki yine benzer maceralara kolayca aktarabilmiştir. 1980'ler sonrası bir kısım basın tarafından “yeşil sermaye” olarak kodlanan girişimlere, bankerlere, sayısız saadet zincirine, yirmi ayrı kişiye satılan kooperatif dairelerine, ücra yerlerde hiçbir zaman

bitmeyecek yazlık konut hayallerine elindeki avucundakini verebilmeyi mümkün kılan genetik kodlar nereden gelmektedir? Hatta son olarak gündemi meşgul eden Çiftlik Bank meselesi de temelde yine aynı başlangıç hikayelerine sahiptir. İşin ilginç, sonları da bir şekilde benzer biçimde olmuş, işçi şirketleri gibi bu saadet zincirleri de yatırımcıların büyük zararlar etmelerine sebep olmuşlardır.

İşçi şirketleri genel olarak değerlendirildiğinde, yönetsel, finansal, pazarlama, üretim, fizibilite etütleri vb. pek çok başlıkta yanlış başlangıçların olduğu görülmektedir. Kurumsal olmayan bütün iş girişimlerinde yapılan/yapılacak hataların neredeyse tamamı işçi şirketlerinde de yapılagelmiştir. İlk işçi şirketi girişimleri söz konusu olduğunda görülmüştür ki, neredeyse çabaların hiçbirisi doğru düzgün bir fizibiliteye dayanmamıştır. İşçi şirketlerinde göze ilk çarpan nokta, “cebimizde biraz paramız var, Almanya’da zaten uzun kalmayacağız, memlekete döndüğümüzde elimizde avucumuzda bir şey olsun...” diyerek pek çok Türk işçinin bu girişimlerin içinde yer alması olmuştur. Bunun yanında görülmektedir ki işçi şirketi girişimciliği, yeşil sermaye hareketleri, deniz feneri ve benzeri tüm vakalar genelde Almanya merkezli gelişmiştir. Bu durum uzun yıllar yurtdışında kalmış kişilere fırsat bulunup sorulduğunda dile getirilen, bu tip sonu mutsuz öykülerle biten hikayelerin daha çok Almanya’da yaşandığı yönünde olmuştur. Buna gerekçe olarak da Almanya’nın Türk işçi olarak çok daha az eğitilmiş insanları kabul ettiğini, halkımızın da 1960’larda Alman markının yüksek değerinden ötürü Almanya’da işçi olmayı tercih ettikleri olarak açıklanmaktadır. Dolayısıyla en yüksek sayıda işçi barındıran, kendi sosyal dengelerini oluşturmaya, vatan hasretlerini, çilelerini yaşamaya çalışan insanların bir sürü psikolojisi ile yönlendirilebilmeleri daha seyrek gurbetçi nüfuslu diğer ülkelere nazaran çok daha kolay olabilmektedir.

Sonuç olarak işçi şirketleri meselesi, Almanya merkezli, Alman hükümeti motivasyonu ile başlayıp, Türk devletinin tüm unsurları tarafından da desteklenen ancak sonuçları itibarıyla belirli bir kısım dışında hemen herkesin hayal kırıklıkları içinde yaşadığı bir deneyim olarak cumhuriyet tarihimize işlenmiştir. Bazı eserlerde işçi şirketlerinin

yeniden ayağa kaldırılması vb. yeni önerilere rastlansa da kapitalizm içerisinde bu tip iş modellerinin ömürlerinin bir iki romantik geçen sene dışında uzun soluklu olamayacağı da ortadadır. Üstelik neredeyse artık dördüncü neslin yaşadığı ülkelerdeki vatandaşlarımızın tekrar aynı motivasyonu elde edebilmesi, bizlerin de onların karşılına bu kadar acı deneyimden sonra yeni, umut veren tekliflerle çıkabilme ihtimalimiz son derece zayıftır.

KAYNAKLAR

Abadan-Unat, N. (1976). Turkish workers in Europe 1960-1975: A balance sheet of achievements and failures. E.J. Brill, Leiden, Netherlands.

Apak, S. (1993). Yurt dışındaki işçi potansiyeli ve Türkiye ekonomisi. Cem Yayınevi: İstanbul.

Akyol, S. (1977). Yurtdışında çalışan işçilerimizin kurdukları işletmelerin yatırım sorunları: Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye’de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları. Güredin, E. Küçükberksun, S. Bilginoğlu, F. (Edt.), İ.Ü. Muhasebe Enst.Yay.No.21, İstanbul, ss.71-84.

Artukoğlu, O., S. (2005). Yurtdışı işçi tasarruflarının Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası banka sistemi ve Türkiye ekonomisi üzerine etkileri. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, T.C. Cumhuriyet Merkez Bankası İşçi Dövizleri Genel Müdürlüğü, Ankara.

Cumhuriyet (1965, 4 Eylül). ‘Hangi Sistem’, s.7.

Cumhuriyet (1966, 18 Aralık). Türk-San İlk Yatırımını 1967’de Yapacak, s.5.

Cumhuriyet (1967, 8 Temmuz). Türksan A.Ş.’nin Daveti, s.7.

Cumhuriyet (1967, 18 Ağustos). Türksan Etibank’ı İtham Ediyor, s.1

- Cumhuriyet, (1967, 4 Eylül). Bayilik verilecektir, s.3
- Cumhuriyet (1968, 21 Mart). Halk yatırımları ile gerçekleşen iki büyük kuruluş: Türksan ve Deva, s.5
- Cumhuriyet (1969, 26 Mart). Türksan nedir? Ne yapmaktadır? Ne yapacaktır?, s.5
- Cumhuriyet (1969, 2 Ağustos). Konut Sitesi Reklamı, s.5
- Cumhuriyet (1969, 3 Nisan). Hastaş'ın milyarlık kampanyasına Türksan'da katıldı, s.3
- Cumhuriyet (1969, 2 Temmuz). Türksan'a evet. s.3.
- Cumhuriyet (1972, 6 Mart). Türksan kongresi 25 martta yapılıyor. s.7.
- Çöloğlu, H. (1984). Yurt dışındaki Türk işçileri ve tasarrufları. Gazi Üniversitesi Yayınları, Yayın no:35, Ankara.
- Demirel, A. (1977). İşçi şirketlerinin finansman ve yönetim sorunları: Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye'de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları. Güredin, E. Küçükberksun, S. Bilginoğlu, F. (Edt.), İ.Ü. Muhasebe Enst. Yay.No.21, İstanbul, ss.87-97.
- Gökmen, O. (1972). Federal Almanya ve Türk İşçileri. Ayyıldız Matbaası: Ankara.
- İpekçi, A. (1967, 10 Temmuz). Bir hayal gerçekleşirken. Milliyet, s.1-7.
- Milliyet (1969, 2 Mayıs). Hastaş milyarlık döviz kampanyasını tek başına yürütecek. s.3.
- Mortan, K. (1982, 29 Mart). Boğulan güç: Halk şirketleri. Cumhuriyet, s.8.
- Postacı, M. (1976, 8 Haziran). Desiyab ve Politika. Cumhuriyet, s.2.

Tuna, O. (1977). Dış ülkelerde çalışan işçilerimiz ve işçi şirketleri: Yurt dışında çalışan işçilerimizin Türkiye’de kurdukları işletmelerin yatırım finansman ve yönetim sorunları. Güredin, E. Küçükberksun, S. Bilginoğlu, F. (Edt.), İ.Ü. Muhasebe Enst. Yay.No.21, İstanbul.

Uras, G. (1985, 28 Şubat). İşçi şirketlerinde neler oluyor. Dünya Gazetesi.

Üçışık, F. (2014). İşçi Şirketleri Sorunu. Ötüken Yayınları: İstanbul.

Yılmaz, C. (1993). Türkiye’de kırsal sanayinin desteklenmesi ve işçi şirketleri örneği. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 305-334.

Yüksel, A. S. (1981, 29 Ocak). Sermaye piyasası ve işçi şirketleri. Milliyet, s.2.

http://www.isbir.com.tr/?page_id=19 (26.03.2018).

<http://www.turksanholding.com/details/6/tarihçe> (21.03.2018).

I

Atatürk’ün İzmir İktisat Kongresi Konuşmasından (1923)

İktisadiyat demek her şey demektir. Ziraat demektir, ticaret demektir, emek demektir, her şey demektir... Bu geniş verimli toprakları işleyebilmek, işletebilmek için eksik olan el emeğini, mutlaka fenni aletler ile karşılamak zorundayız. Memleketimizi bundan başka tren ile ve üzerinde otomobiller çalışan yollarla şebeke haline getirmek mecburiyetindeyiz.

SERMAYE PİYASALARI ALTYAPISI OLUŞTURULMADAN YAPILAN BİR HALKA ARZ DENEMESİ: HASTAŞ VAKASI

Öğr. Gör. Dr. Muhsin Aslan

Yıldız Teknik Üniversitesi İİBF

ÖZ

Türkiye’de 1950’lerden itibaren liberal iktisat politikalarına geçiőle birlikte özel sektör firmalarının sayılarında hızlı bir artış yaşanmaya başlamış ve sonrasında ise bu firmaların sermaye ihtiyaçları gündeme gelmiştir. 1960’lardan sonra özel sektör kuruluşları sermaye piyasalarını keőfetmeye başlamış, ancak sermaye piyasalarının yasal ve kurumsal altyapısı henüz oluşturulmadığından piyasada bir kısım suiistimler yaşanmıőtir.

Çalışmada sermaye piyasalarındaki boşluktan yararlanarak halka hisse senedi arz eden HASTAŞ A.Ő. ve bağlı ortaklıklarının hisse senedi arzları incelenmeye çalıőılarak farklı boyutları ve yaşanan sürecin sermaye piyasalarına etkileri ortaya konulmaya çalıőılmıőtir.

Anahtar kelimeler: Halka arz, işletme tarihi, sermaye piyasaları tarihi, HASTAŞ

Jel Kodu: L10, M21, M30

A STORY OF AN INITIAL PUBLIC OFFERING WITHOUT AN ESTABLISHED CAPITAL MARKET INFRASTRUCTURE: HASTAŞ CORPORATION

ABSTRACT

There has been an increase in the number of private sector enterprises with the swift towards liberal economic policies in Turkey from the 1950s. Thus, a demand for capital came into agenda during the same years. Private sector enterprises began to discover capital markets

Makale Geliş Tarihi : 27.03.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 11.05.2018

after the 1960s. However, there have been some abuses because of the lack of capital markets legal and corporate infrastructures.

This study focuses on the initial public offering stages of Hastaş Corporation to understand the background of the events and evaluate its effects towards the development of capital markets in Turkey.

Keywords: Initial public offering, business history, capital markets history, Hastaş

Jel Code: L10, M21, M30

1. GİRİŞ

Sermaye piyasalarının ve halka açık şirket kavramlarının oluşumu noktasında 1981 yılına kadar sermaye piyasası kanunu ve bu kanuna bağlı diğer tamamlayıcı alt mevzuat yoktur. Ancak Borsa kavramı Osmanlı döneminde alacaklı olan devletlerin de desteği ile İstanbul'da 1866 tarihinde (Çondur & Evlimoğlu, 2007) çıkarılan bir kararnameyle *Dersaadet Tahvilat Borsası* olarak kurulmuş, 1906 yılında çıkarılan bir nizamname ile de ismi *Esham ve Tahvilat Borsası* olarak değiştirilmiş ve Cumhuriyet'in ilanına kadar faaliyetini sürdürmüştür (Anbar, 2009, s. 33). Cumhuriyet döneminde ise 16 Mayıs 1929 tarihinde 1447 sayılı *Menkul Kıymetler ve Borsa Kanunu* yasalaşmıştır.

Cumhuriyet döneminde halka arz edilen ilk şirket 1931 yılında *Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası*'dır (Yılmaz, 2015, s. 135). Ancak kurulduğu ilk yıllar menkul kıymetler borsası halka hisse arzından çok devlet tahvilleri satışı yapar. 1940'lar özel bankaların yükseldiği yıllar olmuş Yapı Kredi Bankası (1944), Garanti Bankası (1946), Akbank (1948)'de kurulmuş 1950'ye gelindiğinde 34 olan bankası sayısı 1960'da 58'e ulaşmıştır (Yılmaz, 2015, s. 165). Diğer taraftan bankaların iştirakleri 1948 yılında 134 milyon TL iken, 1961'de 1,8 milyar TL'ye yükselmiştir (Yılmaz, 2015, s. 166).

Sermaye piyasalarının öneminin anlaşılmasıyla yatırım bankacılığının önemi artmış ve 1950'de Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) kurulmuştur (Yılmaz, 2015, s. 169). 1950'lere kadar

kamu finansmanı ağırlık yapılan çalışmalar bu tarihten sonra iktisadi devletçiliğin bir yana bırakılarak liberal iktisat politikası uygulamalarına geçilmesiyle birlikte (Güvemli, Güvemli, & Aslan, 2018, s. 160) özel sektör yatırımlarının da finansmanını gündeme almış, ilk çalışma 1953 yılında TSKB bünyesinde *Türkiye’de hususi sınıai teşebbüslerin finansmanında hadim olmak üzere bir sermaye piyasasının tesis ve teşviki şart ve usulleri hakkında rapor* isimli çalışma uzman bir grup tarafından hazırlanmıştır (Yılmaz, 2015, s. 169).

Özel sektörün canlanmasıyla birlikte bu şirketlerin finansman ihtiyaçları ortaya çıkmış ve 1960’lardan sonra şirketler finansman ihtiyacını halka açık anonim ortaklık olarak kurularak karşılama yolunu keşfetmişlerdir. Ancak bu noktada sermaye piyasalarını düzenleyen doğrudan yasanın ve denetleyici bir sermaye piyasası kurumunun olmayışı suiistimalleri de beraberinde getirmiştir. 1960’larda cari olan Türk Ticaret Kanununda halka açık anonim ortaklıklarla ilgili bir kısım maddeler bulunmasına rağmen, bu maddeler de uygulamada gerek halka sermaye arz eden şirketler, gerek aracılık yapan bankalar ve gerekse kamu otoritesi tarafından ihmal edilmiştir.

Çalışmada Türkiye’de sermaye piyasaları altyapısı oluşturulmadan, gerek kurumsal gerekse yasal gereklilikler yerine getirilmeden küçük yatırımcıya yapılan halka arzların ne denli büyük bir sorun oluşturabileceğine dair HASTAŞ Vakası inceleme konusu yapılmıştır.

HASTAŞ vakasında (1969-1982) altyapı eksikliği en büyük sorun olmakla birlikte, Şirketin hakla arzında aracılık eden devlet bankasının ve kamusal sorumluluk taşıyan devlet erkinin de ihmalinin bulunduğu düşünülmektedir.

2. 1960’LARDA TÜRKİYE’DE SERMAYE PİYASALARININ DURUMU

Türkiye Sınai Kalkınma Bankasının yabancı uzmanlara hazırlattığı rapora göre 1950’lerde Türkiye’de varolan sermaye birikiminin sermaye piyasalarına yönlendirilememesinin üç temel

nedeni; 1) güven eksikliği, 2) likidite eksikliği ve 3) kar oranlarının farklılığı olarak belirtilmiştir (Yılmaz, 2015, s. 169-170). Güven eksikliğinin giderilebilmesi için aşağıda Aysan'ın (1969) da belirttiği gibi ancak 1981 yılında yasalaşabilen *Sermaye Piyasaları Kanunu* ve 1989 yılında yasalaşabilen *Serbest Muhasebeci Malî Müşavirlik ve Yeminli Malî Müşavirlik Kanunu* gecikmeli olarak çıkartılabildiği.

Sermaye piyasalarıyla ilgili mevzuat ve bu mevzuatın uygulanmasından sorumlu denetim kuruluşları oluşturulmadan sermaye piyasalarında halka arzların sakıncalarını 1963 yılında Türkiye'ye gelen Eric W. Lawson ve Sidney M. Robins konuyla ilgili seminerde anlatmış ve 1930'larda Amerika'da sermaye piyasalarında yaşanan olumsuz örneklerden yola çıkarak aşağıda yer alan gerekli uyarıları yapmışlardır (Aysan, 1969, s. 5);

... Amerika'daki Esham, Tahvilat ve Borsalar Komisyonu gibi maksada uygun tanzim hükümlerini tatbikle vazifeli bir murakabe mercii kurulmadan Türkiye'deki sermaye piyasasının yaygın bir şekilde genişlemesine meydan verilmemek icap ettiğine kuvvetle inanmaktayız.

1969 yılı itibarıyla sermaye piyasalarının denetlenmesine dönük olarak çıkarılması gereken iki kanun henüz yasalaşmamış, tasarı halinde TBMM'de beklemektedir. Bu yasalar *Serbest Malî Müşavirlik Yasa Tasarısı* (1932'den beri bekleyen yasa ancak 1989 yılında 3568 sayılı Serbest Muhasebeci Malî Müşavirlik ve Yeminli Malî Müşavirlik Kanunu olarak yasalaşabilmiştir) ve *Sermaye Piyasalarının Tanzim ve Teşviki* (1964 yılından beri yasalaşmayı bekleyen tasarı 2499 sayılı Sermaye Piyasaları Kanunu olarak ancak 1981 yılında yasalaşabilmiştir) yasa tasarılarıdır (Aysan, 1969, s. 4).

Muhasebe uzmanlığının önemi sermaye piyasasında hisse senedi ve tahvil satacak şirketlerin yayınlayacağı finansal tabloların gerçeğe uygunluğunun bağımsız muhasebe uzmanlığınca garanti altına alınmasıdır (Aysan, 1969, s. 5).

Sermaye piyasalarının düzenleyici hükümlerden mahrum oluşu, hisse senedi ve tahvil satışta aracılık yapan bankalara büyük

sorumluluk yüklemesine rağmen (Aysan, 1969, s. 5) hisse senedi satışı yapan firmalar hisse senedi ve tahvillerin getirileriyle ilgili ve bağılı oldukları şirketlerin finansal durumlarıyla ilgili yeterli analizler yapabilecek yatırım bankaları yerine henüz bu konuda yeterli birikim ve deneyimi olmayan *bireysel/ticari* bankacılık işleriyle uğraşan bankalar aracılığıyla yapma eğilimine girmişlerdir. Nedeni ise yatırım bankaları hisse satışı yapacak firmayı detaylı olarak incelemeden böyle bir aracılık işine girmeyecekleri için, detaylı finansal inceleme gereği duymayan *bireysel/ticari* bankaları aracı olarak tanımlamaktadırlar.

Bir ticaret bankası ilk defa 1962 yılında (Garanti Bankası Goodyear Lastikleri A.Ş.'nin) hisse senedi satışlarına aracılık etmiştir. Ancak Garanti Bankası inşaat halindeki fabrika ve hissedarları hakkında gerekli mali bilgileri de içeren bir prospektüs hazırlamış ve şubelerinde hisse senedi almak isteyenler bu bilgilere rahatlıkla erişebilmişlerdir. Ayrıca hisse senetleriyle ilgili gazetelerde reklam yapılmamıştır (Aysan, 1969, s. 6).

Ancak bu dönemde yaşanan diğer halka arz süreçlerinde ve özellikle HASTAŞ vakasında aynı hassasiyetin gösterildiğini söylemek zordur.

Hisse senetleri ihraç hacmi 1962-1968 arasında 8,5 kat artarak yılda 48 milyon TL'ye ulaşmıştır. 1969 yılı Nisan ayında hisse senedi ihraç yarışı başlamış, 29 Mart – 23 Nisan 1969 tarihleri arasında borsa içi ve borsa dışı hisse satış tutarı 1, milyar TL'ye ulaşmıştır (Aysan, 1970, s. 26).

3. HASTAŞ

HASTAŞ olayı birçok yayında yer almasına rağmen ilgili yayınlarda şirketin durumuyla ilgili detaylı bilgiler yer almamaktadır. Şirketle ilgili bilgiler daha çok Aysan (1969-1970)'ın çalışmaları ve Baykam (1978)'in şirket adına yayınladığı 813 sayfalık kitaptan elde edilmeye çalışılmıştır. Ancak belirtmek gerekir ki 813 sayfalık kitapta HASTAŞ ile ilgili herhangi bir mali tablo ve şirketle ilgili yeterince detaylı bilgi bulunamamıştır.

HASTAŞ'ın kurucusu, tıp doktoru olan Suphi Baykam, tıp tahsili yaparken 3,5 yıl Milli Türk Talebe Birliği başkanlığı yapmış, 1953 yılında CHP gençlik kollarını kurmuş, 1957, 1961 ve 1965 seçimlerinde milletvekili olarak parlamentoda yer almış, 1965'den 1968'e kadar da (HASTAŞ'ın kuruluşuna kadar) CHP genel sekreter yardımcılığı yapmıştır (Baykam, 1978, s. 431). Aysan (1970)'ın ifadelerine göre bireysel olarak çok zeki ve belagat yeteneği yüksek bir kişiliğe sahip, İsmet Paşa zamanında CHP'nin genel sekreterliğini yaptığı süreçte elde ettiği siyasi forsu ticari amaçları doğrultusunda kullanan bir kişilik olarak tanımlanıyor.

Kuruluşunda yoğun reklam kampanyalarıyla şirketin amacını, ülkenin çeşitli yerlerinde hastane ve başka sağlık tesisleri kurarak bunları halkın hizmetine sunmak ve buradan elde edeceği yüksek getirileri ortaklarına dağıtmak olarak ilan etmekteydi (Kazgan, ve diğerleri, 1999).

HASTAŞ konusu şirket yapısı, sermaye artırımları ve hisse ve konut satışları, yatırımlar ve sonuçları, faaliyet raporları ve sunulan finansal tablolar ve konunun taraflar itibariyle boyutları şeklinde aşağıda incelenmeye çalışılmıştır.

3.1. Şirket Yapısı

HASTAŞ topluluğu ilk defa 500.000,- TL sermaye ile HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.Ş. olarak 27.06.1967'de (95911/41316 sicil numarasıyla) kurulmuştur (Aysan, 1970; Baykam, 1978, s. 158). HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.Ş.'nin sermayesini 10 milyon TL'den 100 milyon TL'ye artırma kararı 13.09.1968 tarihinde toplanan olağanüstü genel kurulda alınmış ve Aralık 1968'de hisse senedi satışa sunulmuş, 19 gün içerisinde de tamamı satılmıştır. 100 milyon TL'lik (31.12.1968 USD kuru 1 USD=9,23 TL (Odacı Döviz&Altın A.Ş., y.y.), yaklaşık 10,83 milyon USD) sermayenin tescili ise 23.02.1969 tarihinde gerçekleşmiştir (Baykam, 1978, s. 9). Ancak artırılan sermayenin ödenmediği anlaşılmaktadır.

HASTAŞ Holding A.Ş.'nin sermayesi 9 Eylül 1969 tarih ve 100055/45960 sicil numarasıyla 50 milyon TL sermaye ile tescil

edilmiştir (Baykam, 1978). 1969 yılı başı itibariyle HASTAŞ'ın yatırımlarının verildiği listede yatırımların tahmini açılıő tarihleri verilmiş ancak yatırımların bir kısmında ya *tarih yok* (örneğin Sanayi Sitesi), ya da *en kısa zamanda* (Mesken yatırımları) gibi muğlak ifadeler bulunmaktadır (Baykam, 1969). Bu durum da ilgili yatırımlara ait sağlıklı fizibilite raporlarına dayalı projelerin varlığının sorgulanmasını gerektirmektedir.

1973 tarihli 8. Genel kurul raporuna göre, HASTAŞ'ın ortak sayısı (gerçek ve hükmi şahıs) 55.000, gerçek şahıs ortakların %32,3 kadın, %67,7'si ise erkektir. Bu genel kurul tarihine kadar dağıtılan (ihraç edilen) 100 milyon TL'lik hisse senedinden tahsil edilebilen kısmı 21 milyon TL'dir (Baykam, 1978, s. 618-619). Baykam (1978)'a göre şirketin ortakları arasında 1969 yılbaşı itibariyle 4 bin doktor bulunmaktadır.

20.11.1973 tarihi itibariyle yaklaşık 50 bine yakın olarak belirtilen ortak sayısı (Baykam, 1978, s. 644), 636 ncı sayfada 50 bin, 619 ncu sayfada ise 55 bin olarak belirtilmiştir (Baykam, 1978). Dolayısıyla kurucusunun verdiği rakamlar itibariyle ortak sayısı konusunda tutarsızlıklar mevcuttur. 12 Nisan 1970 tarihinde ortak sayısı 27 bin (Baykam, 1978, s. 568, 576), 1972 yılında 26 bin civarı (Baykam, 1978, s. 609) ve ihraç edilen toplam hisse senedi tutarı da yine 1973'teki gibi 100 milyon TL olarak gözükmemektedir (Baykam, 1978, s. 568, 569, 576, 609, 618). Bu tutarsızlıkların ortak sayısındaki değişimlerden mi yoksa şeffaf şekilde kamuoyunun yeterince doğru bir şekilde bilgilendirilmediğinden mi kaynaklandığı tam olarak anlaşılamamıştır.

Süreç içerisinde HASTAŞ yönetimi, ortaklara hep gelecekte şirket yatırımlarının sonuç vereceği ve dolayısı ile bu durumun şirketin karlılığına yansıtacağı ve gelecekte şirket ortaklarına tatminkar kar dağıtımı yapılacağı beklentisini satmışlardır. Ancak bahsedilen gelecek hiçbir zaman gelmemiő ve Türkiye'nin en çok ortaklı kuruluşlarından olan, merkezi İstanbul'da bulunan 55 bin ortaklı olan HASTAŞ Şirketler Grubu, ana şirketi olan HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.O. ile

birlikte bağı 7 şirketi 1982 yılında iflas etmiştir (Cumhuriyet Gazetesi, 1982, s. 6).

3.2. Sermaye Artırımları ve Hisse ve Konut Satışları

HASTAŞ vakasında dikkat çeken en önemli noktalardan birisi sermaye artışlarıdır. 1967 yılında 500 bin TL ile kurulan şirketin 1968 yılı başındaki sermayesi 10 milyon TL'dir. Ancak bunun ne kadarının ödenmiş olduğu konusunda yeterli bilgi edinilememiştir. Eylül 1968'de şirketin sermayesi 100 milyon TL'ye yükseltilmiş hemen neredeyse 6 ay sonra da 25 Mart 1969 tarihli Tercüman Gazetesinde yer alan habere göre HASTAŞ *yurt dışında çalışan işçilerin dövizlerini getirmek üzere 950 milyon TL'lik* (yaklaşık 62 milyon USD) *hisse senedini* satışa çıkarmıştır (Baykam, 1978, s. 151). Yani 1969 yılı ilk çeyreğinde de sermayesini 1 milyar TL'ye artırarak 12 aylık süreçte sermayesini önce 10 milyon TL'den 100 milyona ve sonrasında ise 1 milyar TL'ye artırmıştır. Ancak burada dikkat çekilmesi gereken nokta sermaye artışları hisse senedi satılarak yapılmış olmasına rağmen bedellerinin tahsil edilmemiş (100 milyon TL'lik sermayenin sadece %19'u ödenmiştir (Aysan, 1970, s. 29)) olmasıdır. Baykam 28.12.1969 tarihli HASTAŞ Gazetesinde sermayenin tamamının hatta 100 milyon'luk kısmının bile 1969 yılında ödenmediğini; *'sermayesinin henüz tamamını değil, yarısını değil, dörtte birini toplamış şirket topluluğu'* (Baykam, 1978, s. 464) ifadesinden anlaşılmaktadır. HASTAŞ'ın 1970 yılı faaliyet raporuna göre ise *'bu güne kadar sizlerden toplamış olduğumuz para, 60 milyon TL civarındadır'* (HASTAŞ, 1971, s. 10) ifadesi de halka arzedilen hisse senetleri bedellerinin büyük bir kısmının tahsil edilmediğini göstermektedir.

Öteki taraftan 1969 yılı Martında 950 milyon TL'lik sermaye artışı yapıldığı (Baykam, 1978, s. 151) belirtilmesine rağmen, sermaye tesciline bakıldığında HASTAŞ Holding A.Ş.'nin sermayesinin 9 Eylül 1969 tarih ve 100055/45960 sicil numarasıyla 50 milyon TL olarak tescil edildiği (Baykam, 1978) görülmektedir.

Sermaye artış sürecinde HASTAŞ, hisse senedi almayı taahhüt ederek gerekli belgeleri verenlere önce *Geçici Ortaklık Belgesi* (Ek-1)

düzenleyerek vermiş, daha sonra ise herbiri 1.000,- TL bedelli, 500 adet A grubu, 9.500 adet B grubu ve 90.000 adet de C grubu (Ek-2/1, 2/2) nama muharrer hisse senedi çıkartmıştır. Ek-2’de HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.Ş.’nin bulunabilen hisselerinden Ömer F. Öztığ’a ait C grubu bir hisse senedi örneği yer almaktadır.

Çok kısa zaman diliminde çok fazla sermaye artışına gidilmesini, HASTAŞ kurucusu Suphi Baykam *yatırımları faiz yükünden kurtarma* (Baykam, 1978, s. 146) olarak gerekçelendirmiştir.

Şirket 1970 yılındaki Hürriyet Gazetesinde HASTAŞ ile ilgili çıkan haber öncesinde iki büyük ortaklık girişiminde bulunmuştur. Bunlardan;

Birincisi Arçelik hissedarlarından Lütfü Doruk sahibi olduğu hisse senetlerinden *46 adet nama muarrer hisse senedini toplam 3.450.000,- TL’ye* (yaklaşık 225 bin USD (Odacı Döviz&Altın A.Ş., y.y.)) HASTAŞ’a satmayı kabul etmiştir (Baykam, 1978, s. 324-325). Ancak hisse senetlerinin satın alınması konusunda karşılıklı anlaşma imzalanmasına (2 Şubat 1969) rağmen, HASTAŞ anlaşma şartları gereği ödemesi gereken tutarı zamanında ödeyemediği ve ayrıca Arçelik ortakları da HASTAŞ ile ilgili basında çıkan haberlerden (örneğin 7 Aralık 1969 tarihli Hürriyet Gazetesi (Hürriyet Gazetesi, 1969)) rahatsız oldukları için ilgili anlaşma 23 Aralık 1969 tarihinde karşılıklı olarak feshedilerek Arçelik hisseleri Lütfü Doruk’a iade edilmiştir (Baykam, 1978, s. 448-449).

İkincisi ise yurtdışındaki gurbetçi işçilerin kurduğu işçi birliklerine hisse satış girişimidir. 29 Mart 1969 tarihinde TÜRKSAN İşçi Emeği Sanayii A.Ş. ile HASTAŞ arasında yapılan protokol çerçevesinde TÜRKSAN’ın Kağıt ve Hammadde Mamulleri projeleri HASTAŞ şirketlerinin imkanları ile devam ettirilecek, TÜRKSAN ve HASTAŞ yurtdışında döviz toplayacaklardır (Baykam, 1978, s. 154-155). HASTAŞ bu sayede yurtdışındaki işçilerden de sermaye toplamıştır. 25 Mart 1969 tarihli Tercüman Gazetesinde yer alan habere göre HASTAŞ *yurt dışında çalışan işçilerin dövizlerini getirmek üzere 950 milyon TL’lik* (yaklaşık 62 milyon USD) *hisse senedini* satışa

çıkarmıştır (Baykam, 1978, s. 151). Böylece HASTAŞ kuruluşundan kısa zaman (1967-1969) geçmesine rağmen (önce 10 milyon, 1968’de 100 milyon ve 1969’da da 1 milyar TL’ye) tekrar sermaye artışına gitmeye çalışmıştır (Hastaş Gazetesi, 1969).

Hatta 2 Temmuz 1976 tarihli Frankurt Türkiye İşçi Birliğinin yayın organında yer alan bir habere göre HASTAŞ (bağlı şirketi *Pimtaş A.Ş. ’nin Köln ’deki bürosu aracılığıyla*) İzmit Körfez Şehri’nden ev satışlarına devam etmektedir (İşçi Birliği, 1976, s. 1,7). Pimtaş yurtdışındaki ev alacak kişilerden kişi başına ortalama 72.000,- TL (yaklaşık 5.045,- USD) peşinat almış, ayrıca 75.000,- TL’lik (yaklaşık 5.255,- USD) kredi için de vekalet almıştır (İşçi Birliği, 1976, s. 7; Odacı Döviz&Altın A.Ş., y.y.). HASTAŞ’ın 16 Mayıs 1978 tarihinde hazırlanan 1977 yılı faaliyet raporunda halen İzmit Körfez şehri’nin inşaatına başlanmadığı aşağıdaki ifadeden anlaşılmaktadır (Baykam, 1969, s. 760-761);

... Körfez Şehri bilgileri tetkik olunduğunda görüleceği gibi iki bin konut 187 dükkan ihtiva eden 4 çarşı, 2 işhanı... planlanan Körfez şehrinde, halen iki kooperatif kurulmuş ve tüm hazırlıklarını bitirmiş olarak inşaatı hazırlanmaktadır. Bu kooperatiflerden Yurt dışında çalışan işçi vatandaşlarımıza ait olanının projeleri onaylanmıştır...

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı gibi 1974’de paraları alınmaya başlanan konutların 1978 yılına gelindiğinde henüz inşaatına bile başlanmadığı anlaşılmaktadır.

HASTAŞ bu süreçte küçük yatırımcıya şirketin gerçek durumunu açıklamamış (fair value), gelecekte elde edeceğini varsaydığı (hipotetik değer) değeri pazarlamaya çalışmıştır. Ancak burada da yapıldığı söylenen birçok yatırımın ve bu kurulduğu iddia edilen şirketlerin tabela şirketinden öteye geçemediği küçük yatırımcıya açıklanmamıştır. Para toplayabilmek için 1970 yılından itibaren 1 – 1,5 yıl içerisinde 13 yatırım şirketi planlanmış ancak kurulamamıştır. İlk kurulan eğitim şirketlerinin haricinde Turizm şirketi bulunmakta, bunların haricindeki

şirketlerin çoğu tabela şirketidir. Sadece ofis, genel müdür ve sekreteri bulunmaktadır (Aysan, 1970).

3.3. HASTAŞ'ın Yatırımları ve Sonuçları

HASTAŞ'ın 1969 yılı itibariyle karlı gözüken iki şirketi vardır. Bunlardan birincisi Eskişehir'deki okullardır ancak hakkında davalar vardır ve devamlılığı risk altındadır. İkincisi ise HASTAŞ'a bağlı Güney Reklam şirketi olup, karlılığı da HASTAŞ'ın kendi reklamlarından gelmektedir (Aysan, 1970, s. 36). HASTAŞ yoğun reklam kampanyası yapmaktadır ve aslında Güney Reklam'ın karı, HASTAŞ'ın diğer şirketlerinin zararını oluşturmaktadır (Aysan, 1970, s. 36).

Yatırımların fizibilitesinin ve optimal işletme sermayesi hesaplarının sağlıklı bir şekilde yapıldığı konusunda önemli kuşku bulunmaktadır. Örneğin HASTAŞ'ın İstanbul Kemerburgaz'da kurduğu RPT Renkli Taş Pres Yapı Elemanları fabrikasına (Tablo 1) 11 milyon TL yatırım harcaması yapılarak ana yatırım tamamlanmasına rağmen gerekli ek yatırımlar yapılamadığı ve işletme sermayesi tahsis edilemediği için fabrika faaliyete geğememiştir (Baykam, 1978, s. 621).

HASTAŞ'ın 8. Genel kurul raporunda şirketin geręekleřtirdięi (Tablo 1), yatırımı devam eden (Tablo 2) projeler aşağıdaki tablolarda verilmiştir (Baykam, 1978, s. 621-623). Ancak 1973 yılı itibariyle geręekleřtirilen projelerde yer alan (Tablo 1) RPT renkli Taş Pres Yapı faaliyete geğirilememiş ve Ortaköy Mesken sitesi henüz tamamlanmamıştır (Baykam, 1978, s. 621). Devam eden yatırımlardan (Tablo 2) Ceyhan Öngerilimli Beton Tesislerinin montaj aşamasında olduğu, Mahmudiye Süt ve Peynir Tesislerinin ise sadece projelerinin hazır olduğu anlaşılmakta, İzmit-Derince'de yapılacak olan Körfez şehrinin ise projesinin uygulama aşamasında olduğu ve satışların başladığı belirtilmektedir (Baykam, 1978, s. 622). Yukarıda da değinildiği üzere 1973 yılında *uygulama aşamasında* olduğu belirtilen Körfez şehrinin (Tablo 2) inşaatı 1978 yılında henüz başlamamıştır (Baykam, 1978, s. 760-761).

Tablo 1: HASTAŞ Topluluğuna Dahil Şirketlerin Gerçekleştirdiği Projeler (1973 yılı itibariyle)

Yatırımın Türü ve Yeri	Yatırımı Yapan Şirket	Yatırımın Değeri (TL)		Yatırım Hakkında Özet Bilgi
		Bilançoya Göre	Bugünkü	
Eskişehir Eğitim Sitesi	HASTAŞ Eğitim Tesisleri A.Ş.	20.265.694,08	26.392.701,60	Eczacılık ve Kimya Yüksekokulları ve Kolej Milli Eğitim Bakanlığınca istimlak edilmiştir.
Çukurova Eğitim Sitesi (Adana-Ceyhan ve İskenderun Kolejleri)	HASTAŞ Holding A.Ş.	5.629.890,08	7.295.876,50	Milli Eğitim Bakanlığınca istimlak edilerek Güney Üniversitesi olarak açılmıştır.
Konya Koleji	HASTAŞ A.O.	552.000,-	1.500.000,-	İlk-Orta-Lise faaliyet halindedir.
Matbaa Tesisleri İstanbul	Matbaacılık ve Ambalaj Sanayii A.Ş.	1.821.640,65	6.000.000,-	Faaliyet halindedir.
RPT Renkli Pres Taş Yapı Elemanları Fabrikası İstanbul-Kemerburgaz	Polietilen ve Ticaret Sanayii A.Ş.	11.000.000,-	19.000.000,-	Ana yatırım tamamlanmıştır. Gerekli ek yatırım yapılmadığı ve işletme sermayesi olmadığından tesis çalıştırılmamaktadır.
Ortaköy Mesken Sitesi	HASTAŞ A.O.	7.579.796,50	12.000.000,-	Site tamamen satılmıştır. İnşaat devam etmektedir.
Seyahat Acen-tesi İstanbul	HASTAŞ Turizm A.Ş.	552.990,52	1.000.000,-	Faaliyet halindedir.
Kireç İstanbul-Çatalca	Kitaş Kireç ve Türevleri A.Ş.	18.226.800,45	25.000.000,-	Faaliyet halindedir. Kapasite artırımına gidilmiştir.
TOPLAM		65.628.812,28	98.188.578,10	

Kaynak: Baykam, S. (1978). HASTAŞ Halk Sektörü, Türk Halkının Ekonomik Kavgasının Dünü, Bugünü, Yarını. s.621

Tablo 2: HASTAŞ Toplu lu ğuna Dahil Şirketlerin Devam Eden Yatırımları (1973 yılı itibariyle)

Yatırımın Türü ve Yeri	Yatırımı Yapan Şirket	Yatırımın Proje De ğeri	Yapılan Yatırım Tutarı	Yatırım Hakkında Özet Bilgi
Ceyhan Öngerilimli Beton Tesisleri	Ceyhan Çimento ve Beton Sanayii A.Ş.	15.000.000,-	11.000.000,-	
Mahmudiye Süt ve Peynir Tesisleri	Mahmudiye Süt ve Yem Tesisleri A.Ş.	30.775.741,-	7.158.956,05	Projeler ilgili mercilere verilmiştir.
Körfez Şehri İzmit - Derince	HASTAŞ Holding A.Ş.	500.000.000,-	25.000.000,-	Mevzii imar planı hazırlanmış, ilgili bakanlıkça tasdik edilmiştir.
TOPLAM		545.775.741,-	43.158.956,05	

Kaynak: Baykam, S. (1978). *HASTAŞ Halk Sektörü, Türk Halkının Ekonomik Kavgasının Düünü, Bugünü, Yarını.* s.622

Yine 1973 yılı itibariyle planlanan birçok yatırım tamamlanamamış (Tablo 2), tamamlandığı belirtilen bir kısım yatırımlar işletmeye açılmamışken milyarlarca TL'lik yatırım projeleri (Tablo 3) yapılarak halka gelecek satılmaya çalışılmakta, eldeki fonlar varolan yatırımlar yerine yeni proje hazırlanmasına aktarılmaktadır.

Tablo 3: HASTAŞ Topluluğuna Dahil Şirketlerin Projesi Hazırlanıp Uygulanamayan Yatırımları (1973 yılı itibariyle)

Yatırımın Türü ve Yeri	Yatırımı Yapan Şirket	Yatırımın Proje Değeri
Ceyhan Çimento	Ceyhan Ç.A.Ş.	171.500.000,-
Zeytinyağı Rafineri Tesisleri	HASTAŞ Halk Pazarları A.Ş.	19.931.654,-
Sun'î Gübre Tesisleri	HASTAŞ Petro Kimya A.Ş.	170.495.000,-
Orman Ürünleri Entegre Tesisleri	HASTAŞ Holding A.Ş.	270.510.000,-
İzmit Derince Sanayii Tesisleri	HASTAŞ Holding A.Ş. Pimtaş ve diğer ilgili şirketler	150.000.000,-
Konut Projesi	HASTAŞ Holding A.Ş. ve 7 şirket	3.000.000.000,-
.	.	.
Mahmudiye Süt ve Peynir Tesisleri	Mahmudiye Süt ve Yem Tesisleri A.Ş.	.
Körfez Şehri İzmit - Derince	.	.
TOPLAM	.	.

Kaynak: Baykam, S. (1978). *HASTAŞ Halk Sektörü, Türk Halkının Ekonomik Kavgasının Dünü, Bugünü, Yarını.* s.622

Tablo 1’de verilen gerçekleştirilen projelerde bilanço değerleri (bilançolar verilmemiştir) olarak gösterilen değerlerin yanında bir de bugünkü değer sütünü bulunmaktadır. Ancak bugünkü değer olarak verilen(1973 yılı itibariyle) rakamların nasıl değerlendirildiğinin yanında, ilgili tutarların enflasyonun etkisinden arındırılıp arındırılmadığı da belirtilmemiştir. Ayrıca ilk iki şirketin (istimlak edilen) haricindeki şirketlerin bugünkü değerlerinin hep yuvarlak rakamlar olması da yapılan değerlemelerle ilgili şüpheler oluşturmaktadır.

1978 yılında sunulan 1977 faaliyet raporuna göre HASTAŞ yine kar dağıtabilecek durumda değildir. Önceki yıllarda hazırlanan raporlardaki gibi;

... yaşadığımız 10 yılın sonunda siz ortaklarımız ve kamuoyunu ilgilendiren en önemli sorunlardan biri şüphe yok ki temettü dağıtımı, ... kar dağıtım sorunu gelmektedir. ... ortaklarımız artık kar dağıtım döneminin başlaması gereğine işaret etmişler, idare meclisimiz de ... bu kar dağıtım dönemine geçilmesi fikri ağır basmış ve benimsemişti. ... Üç beş ay daha sabretmekle HASTAŞ'ı güçlü bir düzeyde ve daha istikrarlı temelde korumuş olacaksınız. ...

ifadeleriyle HASTAŞ'ta yine kar dağıtımı yapılmamıştır.

HASTAŞ'ın halktan sürekli sermaye toplayabilmek ve finansmanın sürdürülebilirliğini sağlayabilmek için dağınık, birbirinden farklı yatırım alanlarına girdiği görülmektedir. Bu durum da şirketin belirli bir alana odaklanmasında, rekabet üstünlüğü getirecek bir ana faaliyet konusu belirlemede önemli sorun teşkil ettiği anlaşılmaktadır.

Ayrıca şirket yatırımlara başlarken sağlıklı fizibilite yapılmaması nedeniyle işletme sermayesi yetersizlikleri doğmakta (RPT Renkli Pres Taş gibi) ve şirket yöneticileri bu eksikliği sonradan gidermeye çalışmaktadırlar. Ancak bu durum geç hayata geçmesine/hayata geçememesine ve yüksek finansman maliyetlerine ve dolayısıyla verimsizliğe ve zarara yol açmaktadır.

3.4. Faaliyet Raporları ve Sunulan Finansal Tablolar

HASTAŞ'ın ulaşılabilen faaliyet raporları, şirket ortaklarını ve şirketle ilgili üçüncü kişileri bildirmekten uzak, daha çok reklam formatında hazırlanmıştır. Faaliyet raporlarında gerekli mali tablolar ve finansal analizler mevcut değildir.

Şirketin 1970 Faaliyet raporunda *Bilançomuzun Tahlili* başlığı bulunmasına rağmen bilanço ve diğer mali tablolar verilmemiştir. Bilançoyla ilgili olarak *31.12.1970 yılı çalışmalarımızı aksettiren bilançomuz 1.068.081,48 TL karla kapanmış bulunmaktadır...* (HASTAŞ, 1971) denilmesine rağmen karın bileşenleri hakkında ve hangi şirketlerden geldiği hakkında bir bilgi yoktur. Üstelik bir yıl önceki

(1969 yılı) bilançosunda elde edildiği belirtilen 2.986.725,83 TL'lik karın gerçekleşmediği 1970 yılı faaliyet raporunda yapılan düzeltme (tashih) ile belirtilmiş olmasına rağmen, 1969 karının gerçekte ne kadar olduğu da belirtilmemiş, sadece düzeltme yapıldığı belirtilmiştir. Ancak *bilanço tashih* başlığının son paragrafında yer alan, *1970 yılı bilançosunda görülen 1.068.081,48 TL karın 1969 yılı zararına mahsup edilmesini teklif eder...* (HASTAŞ, 1971) ifadesinden anlaşılacağı gibi aslında HASTAŞ'ın 1969 yılında en az 1970 yılında elde edildiği söylenen kardan daha fazla zarar ettiği anlaşılmaktadır.

3.5. HASTAŞ Vakasının Taraflar Yönüyle Boyutları

HASTAŞ vakasında, çalışmada inceleme konusu olan sermaye artırımını için hisse senedi satışı olayında öncelikli olarak dört taraftan söz edilebilir: devlet, şirket yöneticileri, şirket ortakları ve hisse senetlerinin halka arz edilmesinde aracılık yapan bankalar.

3.5.1. Devlet

HASTAŞ vakasında devletin sorumluluğu iki başlık altında ele alınabilir. Birincisi sermaye piyasalarının altyapısının oluşturulamaması, ikincisi ise yapılan halka arzlarda küçük yatırımcının korunması için varolan mevzuatın uygulanmasındaki denetim boşluğudur.

- Sermaye piyasalarında altyapı (kurumsal ve mevzuat yönüyle) eksikliği

Yukarıda da belirtildiği gibi devletin konuyla ilgili sorumluluğu, birinci olarak sermaye piyasalarının düzenlenmesi ve gerekli kurum ve yapıların oluşturulması için sermaye piyasaları kanunu ve tamamlayıcı alt mevzuatın zamanında çıkartılmamasıdır. Sermaye Piyasası Kanunu ancak 1981 yılında yasalaşabilmiştir.

İkinci olarak ise, sermaye piyasalarında hisse senedi ve tahvil satacak şirketlerin yayımlayacağı finansal tabloları gerçeğe uygun bir şekilde hazırlayacak, yada hazırlanan finansal tabloların gerçeğe uygunluğunu denetleyecek ve böylece finansal tabloların doğruluğunu

garanti altına alacak muhasebe uzmanlığının yasal güvenceye henüz kavuşturulmamış olmasıdır. Bu yasa da ancak 1989 yılında yasalaşabilmiştir.

- Sermaye piyasalarında denetim boşluğu

1960 ve 1970'lerde sermaye piyasası kanunu olmamasına rağmen hisse satışına izin verilmesi, Türk Ticaret Kanununun halka açık şirketler için koyduğu şartlara/kayıtlara uyulup uyulmadığının denetlenmemesi, reklama uygun olmayan hisse senedi arzlarında reklam yasağının konulmaması, sermayesinin tamamı henüz ödenmemiş bir şirkete yeniden sermaye artırma izni verilmesi, 1957 tarihli Türk Ticaret Kanunu 281, 282 ve 393 ncü maddelerinin açık hükmüne rağmen şirket halka açılırken sirküler yayınlaması için Ticaret Bakanlığınca zorlanmaması devlet erkinin bu noktada sorumluluğunu yerine getirmede ihmalinin bulunduğunu düşündürmektedir.

3.5.2. Şirket Yöneticileri

HASTAŞ yönetiminin Dr. Suphi Baykam ve çevresinden oluştuğu anlaşılmaktadır. Suphi Baykam İdare Meclisi (yönetim kurulu) Başkanı, Kardeşi Ferit Baykam Körfez Şehri Projesi yönetiminde (Baykam, 1978, s. 681; İşçi Birliği, 1976, s. 7), eşi yüksek mimar Mutahhar Baykam ise HASTAŞ şirketi PİMTAŞ A.Ş.'nin genel müdürüdür (Baykam, 1978, s. 467, 275, 278, 283).

Gerek yatırımların seçimi, gerekse yatırımların yapılmasında ve bilhassa sermaye artırımlarında şirket yöneticilerinin basiretli bir tavır içerisinde olduklarını söylemek zordur. Bir taraftan daha önce halka arz edilen hisse senetlerinin bedelleri tam olarak tahsil edilmeden yeni sermaye artırımına gidilmesi yöneticilerin o dönemde cari mevzuata aykırı hareket ettiklerini, diğer taraftan eldeki fonları değerlendirmeden sermaye artışına gidilmesi eldeki fonların rantabl kullanılmadığını göstermektedir.

Ayrıca eldeki yatırımlar tamamlanmadan yeni yatırımlara girişilmesi devam eden yatırımların tamamlanmasını geciktirmiş veya sürekliliğini tehlikeye atmıştır.

Yöneticiler açısından önemli bir diğer sorun da eldeki yatırımların tamamlanması ve verimliliğinin artırılmasından daha çok yeni sermaye arayışlarına odaklanması, bunun sonucunda da yatırım stoklarının faal işletmelere dönüştürülememesidir.

HASTAŞ ve dolayısıyla HASTAŞ'ı temsil eden şirket yöneticileri halka arz sürecinde şirketin gerçek finansal durumunu gösterir finansal tabloları da içeren, şirketle ilgili küçük yatırımcının bilgilendirileceği izahnameyi (sirkülerin) yayınlanmadıkları, yada yayınlamadıkları; genel kuruldan önce delegelere finansal tabloları da içeren denetimden geçmiş faaliyet raporlarının en geç 15 gün önceden ulaştırılmadığı (sadece genel kurul günü, kurulun yapılacağı salonun kapısında faaliyet raporu adı altında sadece yönetimin reklamının yapıldığı, şirketle ilgili yatırımcıların bilmesi gereken çok önemli bilgileri içermeyen bir belgenin dağıtıldığı gözlemlenmiştir. Örnek olarak 1969 yılında yayınlanan HASTAŞ'ın 4. Genel Kurulu için yayınlanan İdare Meclis Raporu ve 1970 Yılı Faaliyet Raporu verilebilir) anlaşılmaktadır.

3.5.3. Şirket Ortakları

Şirket ortaklarını iki başlıkta ele almakta fayda vardır. Birinci grup şirketin kurucuları ve karar mekanizmasında etkili olanlar; ikinci grup ise alınan bu kararlardan etkilenen küçük ortaklar (yetkisiz ortaklar).

Şirketin küçük ortaklarının (küçük yatırımcı) sermaye piyasaları ve şirketin gerçek durumu hakkında yeterli bilgi sahibi olduklarını iddia etmek zordur. Küçük yatırımcının karar almasında yararlı olabilecek bilgilerin şirket tarafından açıklandığına dair yeterli bilgiye ulaşamamıştır. Konuyla ilgili örnek olarak incelemeye çalıştığımız HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.O. İdare Meclisi 1970 Yılı Faaliyet Raporunda yer alması gereken herhangi bir mali tablo yer almamaktadır. Şirketin durumuyla ilgili net bilgi yerine yaklaşık yuvarlak rakamlar (örneğin: *Sayın ortaklarımız; bugüne kadar sizlerden toplamış olduğumuz para, 60 milyon TL civarındadır*), harcamaların detaylı açıklamalar yerine önceki genel kurullara atıf yapılarak geçiştirilmesi (*Bu paranın 53.535.162,49 TL'si bundan önceki genel*

kurullarımızın bilgi ve onayı altında muhtelif kuruluşlara iştirak payı olarak yatırılmıştır) gibi küçük yatırımcıya bilgi vermek yerine sanki geçmiş genel kurullarda ve faaliyet raporlarında yeterli bilgi ve belge sunulmuş gibi gösterilmektedir. Benzer bir şekilde şirketin güncel değeriyle ilgili yuvarlak rakamlar sunulması (... *bugünkü expertiz değeri 80 milyon civarındadır* (HASTAŞ, 1971, s. 10)) ve sunulan rakamın bir expertiz değerine dayandığı iddia edilmesine rağmen bu expertiz raporuna faaliyet raporunda yer verilmemesi (bu expertiz raporuna ait herhangi bir belge yada hangi kurum veya uzmanın bu değerlemeyi yaptığına dair bir bilgi de yoktur) küçük yatırımcının, şirket ortaklarının ve şirketle ilgilenen üçüncü kişilerin yeterince bilgilendirilmediğini ortaya koymaktadır.

Küçük ortaklar grubunda yer alan Özfatura'nın (2007) deyimiyle sermaye piyasalarında İlk vurgun, HASTAŞ olayında yaşanmıştır, 1965-70 yılları arasında, halka açık şirketler propagandası ile, binlerce insanın küçük-büyük birikimleri heba olmuştur. Özfatura kendisinin de *o dönemde rakamı küçük değeri büyük bir zararının* (Özfatura, 2007) olduğunu belirtmiştir.

Sermaye piyasalarında yaşanan HASTAŞ vakası nedeniyle *küçük tasarruşcuların sermaye piyasalarına yönelimi uzunca bir süre gecikmiştir* (Kazgan, ve diğerleri, 1999).

3.5.4. Hisse Senedi Satışına Aracılık Eden Bankalar

HASTAŞ'nın hisse senedi satışlarına aracılık eden bankaların yatırım bankaları değil de bireysel bankacılık işiyle uğraşan bankalar olması nedeniyle ana faaliyet konuları yatırım analizleri olmadığı için aracılık ettikleri şirketle ilgili yeterli finansal analizleri yapmadan aracılık işine girdikleri anlaşılmaktadır. Bu çerçevede aşağıda yapılan tespitler 1960'lardaki yatırım bankalarından ziyade halka açılmak isteyen şirketlerin hisse senedi satışına aracılık yapan ve bireysel/ticari bankacılık işlemleriyle uğraşan bankalarla ilgilidir. Bu bankaların;

- Konuyla ilgili analiz yapabilecek yeterlilikte uzman eksiklikleri,

- Hisse senedi satışına aracılık eden şirketin detaylı analizlerinin yapılmadığı ve yapıldıysa da bir taraftan küçük yatırımcıların bilgilendirilmediği, diğer taraftan ise analiz sonuçlarına dayalı olarak hisse satışı riskli şirketlerin hisse satış taleplerinin geri çevrilmediği anlaşılmaktadır.

4. HASTAŞ OLAYINDA YAPILAN HATALAR

Yukarıda farklı boyutlarıyla inceleme konusu yapılmaya çalışılan HASTAŞ vakasında tespit edilebilen hatalar aşağıda toplu halde maddeler halinde verilmeye çalışılmıştır;

1. Sermaye Piyasası Kanunu çıkarılmadan bir şirketin halka hisse satışına izin verilmesi,
2. Ticaret Kanununun halka açık şirketler için koyduğu şartlara / kayıtlara uyulmaması,
3. Bu uygunsuzluklara rağmen büyük bir devlet bankasının hisse senedi satışlarına aracılık yapması,
4. Reklama uygun olmayan hisse senetleri için reklam yasağı konulmaması (reklam yapılması/yaptırılması),
5. Sermayesinin tamamının ödenmediği bir şirkete Ticaret Bakanlığı tarafından yeniden sermaye artırma izni verilmesi,
6. Şirket halka açılırken Ticaret Kanununun açık hükmüne rağmen izahname (sirküler) yayınlamaması, Ticaret Bakanlığınca yayınlamaya zorlanmaması (TTK 281. Md, 282. Md ve 393. Md., 1956),
7. Aracı Devlet Bankasının şirketi ve yöneticileri incelemeden hisse senetlerinin satışına aracılık etmesi,
8. Yerine göre hiç faaliyete başlamamış şirketlerin gelecek faaliyetlerinin reklamının yapılması,
9. Aracı bankanın sermaye artırma işleminin cari yasalarla uyumlu olup olmadığını incelemeyi, ilgili şirketin yasal koşulları yerine getirip getirmediğine bakmadığı, şirketin önceki faaliyetlerini yeterince incelemeyi,

10. Şirketin elindeki atıl fonları henüz yatırıma yönlendirmeden yeni sermaye artırımına gitmesi,
11. Hisse senedi arz işleminin konuyla ilgili uzmanlık ve deneyime sahip yatırım bankaları yerine daha çok kısa vadeli kredi işlemi yapan ticari bankaca yapılması,
12. Halka arz öncesi ve sonrasında yaşananlar ne işletme biliminin dinamikleriyle (kuruluş yeri seçimi, sektör seçimi, optimal sermaye yapısı, vb.) ne de muhasebenin ilkeleriyle (şeffaflık, özün önceliği, tam açıklama vb.) örtüşmemektedir,
13. Şirkete uygun bir muhasebe hesap planının bulunmayışı veya varsa uygulanmayışı,
14. Olmayan karın dağıtımı (1969 yılında %13 kar dağıtma kararı alınmıştır). Şirket zarardayken karlıymış gibi kar dağıtılması, sermayenin azaltımı anlamına gelmektedir,
15. Sermaye piyasalarının denetimsizliği, denetleyici kuruluşların yokluğu veya yetersizliği ve

Güvenilirlik kaybı sonucunda şirketin bilgilendirmelerine karşı kayıtsızlık ve reklam etkinliğinin kaybı da sonuç olarak belirtilebilir

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sermaye piyasalarında altyapı oluşturulmadan yapılan halka arzlarda küçük yatırımcılar mağdur olmuş, bu boşluktan yararlanan şirketler ise sahip oldukları şirketlerin gelecekte üreteceğini söyledikleri yararları (hipotetik değer) önceden satmışlardır. Elde ettikleri sermayenin kullanımıyla ilgili yeterli denetim olmadığı için de ilgili sermayelerin gerçekten zarardan mı, ihmalden mi yoksa kasti olarak azaldığı ise tam olarak bilinmemektedir.

Yaşanan bu durum sonucunda gerçekten iyi niyetli firmaların halka arzlarının piyasada oluşan güvensizlikten etkilenmiş olabileceği, küçük yatırımcıların iyi niyetli halka arzlardan hisse senedi alımından kaçınmış olabilecekleri ve sermaye piyasalarının derinlik kazanmasını geciktirici etkide bulunmuş olabileceği düşünülmektedir.

Sermaye piyasalarının mevzuat ve kurumsal olarak yerini aldığı 1980'lerden önce zorluklarla biriktirdiği birikimlerini, ülke kalkınmasına yönlendirmek, bu yatırımlardan elde edilecek karlardan yatırdıkları birikimleri ölçüsünde kar payı elde ederek, dolaylı olarak sermaye piyasalarına katkı veren küçük yatırımcıların basiretsiz ve/veya kötü niyetli girişimcilere karşı korunduğunu söylemek zordur.

1960 ve 1970'lerde HASTAŞ gibi sermaye piyasalarında yaşanan başarısız girişimler, küçük yatırımcının sermaye piyasalarına mesafeli durmalarına, piyasaya girmek isteyen iyi niyetli kurumsal işletmelerin de sermaye piyasalarına girme motivasyonlarını olumsuz etkilemiş olması muhtemeldir.

KAYNAKLAR

- Anbar, A. (2009). Osmanlı İmparatorluğu'nun Avrupa'yla Finansal Entegrasyonu: 1800-1914. *Maliye Finans Yazıları*, 23(84), 17-37.
- Aysan, M. A. (1969, Nisan). Hisse Senetleri ve Tahvil Satışlarında Aracılığın Sorumluluğu. *Banka Meslek ve Fikir Dergisi*, 6(4), 4-10.
- Aysan, M. A. (1970, Ocak). Her Yönü ile HASTAŞ Olayı. *Banka Meslek ve Fikir Dergisi*, 7(1), 22-38.
- Baykam, S. (1969). *HASTAŞ'tan Türk Halkına-Hastaş 4. Genel Kurul Konuşması ve İdare Meclisi Raporu*. İstanbul: Hastaş.
- Baykam, S. (1978). *10. Yılda HASTAŞ Halk Sektörü- Türk Halkının Ekonomik Kavgasının Dünü, Bugünü, Yarını*. -: Hastaş.
- Cumhuriyet Gazetesi. (1982, 03 20). Hastaş'ın İflasına Karar Verildi. *Cumhuriyet Gazetesi*, s. 6.

- Çundur, F., & Evlimoğlu, U. (2007, Mayıs). İMKB'nin İşlevselliğini Arttırmaya Yönelik Alternatif Politika Önerileri . *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*(12).
- Güvemli, O., Güvemli, B., & Aslan, M. (2018, Ocak). Cumhuriyet'in Muhasebe Düşüncesinde İkinci Evre: Liberal İktisat Politikalarını Uygulama Dönemi (1950-1980). *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*(14), 157-201.
- HASTAŞ. (1971). *Hastaş Öğretim ve Sağlık Kurumları A.O. İdare Meclisi 1970 Yılı Faaliyet Raporu*. Altınova Baskı.
- Hastaş Gazetesi. (1969, Mart 23). Hastaş Yurt Dışındaki Çalışanlar için Hisse senedi Çıkardı. Hedef 1 milyar !. *Hastaş Gazetesi*, s. 1.
- Hürriyet Gazetesi. (1969, 12 7). Halktan toplanan milyonlar nereye gidiyor. Hastaş'a “Dur” demenin zamanı gelmiştir. *Hürriyet Gazetesi*, s. 1.
- İşçi Birliği. (1976, Temmuz 2). Almanya'da Binlerce İşçimizi Dolandıran Vurguncu Şirketi Açıklyoruz... *İşçi Birliği*, s. 1,7.
- Kazgan, H., Ateş, T., Tekin, O., Koraltürk, M., Soyak, A., Eroğlu, N., & Kaban, Z. (1999). *Osmanlı'dan Günümüze Türk Finans Tarihi*. İstanbul: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası.
- Odacı Döviz&Altın A.Ş. (y.y.). *1930-2002 Döviz Kurları*. 02 02, 2018 tarihinde Odacı Döviz&Altın A.Ş.: www.odaci.com/eskikur.xls adresinden alındı
- Özfatura, B. (2007, 11 17). *Kim Hortumcu? Kim Değil?* 02 12, 2018 tarihinde Liderler.Net: https://www.liderler.net/yazarlar/dr_burhan_ozfatura/8/kim_hortumcu_kim_degil.html adresinden alındı
- Yılmaz, C. (2015). *İstanbul Esham ve Tahvilat Borsası 1929-1985*. İstanbul: Borsa İstanbul.

EKLER

Ek – 1: HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.Ş. Geçici Ortaklık Belgesi.

Geçici Ortaklık Belgesi

SAYIN SEFİK İNANÇ (17246)

HASTAŞ ÖĞRETİM VE SAĞLIK KURUMLARI ANONİM ORTAKLIĞININ HERBİRİ 1000 TÜRK LIRASI DEĞERİNDEKİ HİSSE SENETLERİNDEN Bir ADET ALMAYI TAAHHÜT ETMİŞ VE İMZALI TAAHHÜT BELGELERİNİ ORTAKLIĞIMIZA VERMİŞ BULUNUYORSUNUZ.

ANASÖZLEŞME'DE YAZILI HÜKÜMLERE GÖRE TESCİLLİ HİSSE SENETLERİNİZ KANUNİ SÜRESİ İÇİNDE ADRESİNİZE ÇÖNDERİLECEKTİR. SAYGILARIMIZLA.

HASTAŞ ÖĞRETİM VE SAĞLIK KURUMLARI A. O. İDARE MECLİSİ

ADRES : CUMHURİYET CADDESİ NO. 187, KAT 2, 3, 4, HARBİYE - İSTANBUL

TELEFON : 48 54 26
48 17 07
48 52 81

Ek - 2/1: HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.Ş. C Grubu Hisse Senedi (Ön Yüz)

<p style="text-align: center;">HASTAŞ ÖĞRETİM ve SAĞLIK KURUMLARI Anonim Ortaklığı MERKEZİ : İSTANBUL</p> <p style="text-align: center;">BİR HİSSE</p> <p style="text-align: center;">1000 TÜRK LİRASI</p> <p><small>Sirket, önce 500.000.— TL sermayeli olarak kurulmuş ve Ticaret Bakanlığının 27.6.1957 günlü kararı ile kabul ve İstanbul Asliye 1. Ticaret Mahkemesinin 29.6.1957 tarih ve 1967/419 sayılı kararı ile tasdik; 30.6.1967 de İstanbul Sicilli Ticaret Memurluğınca tescil, 6.7.1967 gün ve 3096 sayılı Sicilli Ticaret Gazetesinde ilan edilmiştir.</small></p> <p><small>Sirketin 1.2.1968 de toplanan Üçüncü Halkın sermayenin 10.000.000.— TL sına çıkarılmasına karar vermiş ve bu hususta İstanbul Asliye 1. Ticaret Mahkemesinin 27.7.1968 gün ve 1969/452 sayılı kararı ile tasdik ve İstanbul Ticaret Sicilli Memurluğınca 27.1968 de tescil, 4.7.1968 gün ve 3397 sayılı Sicilli Ticaret Gazetesinde ilan edilmiştir.</small></p> <p><small>Keza Sirketin, 12.9.1968 de toplanan Üçüncü Halkın sermayenin 100.000.000.— TL olarak artırılmasına karar vermiş ve bu hususta İstanbul Asliye 1. Ticaret Mahkemesinin 24.2.1969 gün ve 1969/410 sayılı kararı ile tasdik ve İstanbul Ticaret Sicilli Memurluğunca 24.2.1969 da tescil, 26.2.1969 gün ve 3593 sayılı Sicilli Ticaret Gazetesinde ilan edilmiştir.</small></p>	<p style="text-align: center;">SERMAYESİ 100.000.000 TÜRK LİRASI</p> <p>C GRUBU Sirketin sermayesi, beheri bin lira değerinde 100.000 hisseye bölünmüş olup 500 hissesi A grubuna, 9500 hissesi B grubuna, 90.000 hissesi C grubuna ayrılmıştır.</p> <p>№ 82086 BİN TÜRK LİRASI İTİBARI DEĞERİNDE NAMA MUHARRER BİR HİSSE SENEDİ</p> <p>İdare Meclisi Reisi Dr. Suphi Baykam</p> <p>İdare Meclisi Azalari Doç.Dr. Yural Savaş Muzaffer Aşkin</p>
--	---

**Ek – 2/1: HASTAŞ Öğretim ve Sağlık Kurumları A.Ş. C Grubu
Hisse Senedi (Arka Yüz)**

*Bu hisse senedi Şirket pay defterinde Pharek Vakıfla Paşa Cad. Hacı Zihni ef. Sok. No: 33/5
GAPPA – İSTANBUL mukim ÖMER . F. ÖZTİG (3241) adına kayıtlıdır.*

İşbu nama muharrer hisse senedi _____ tarihinde maliki tarafından _____ _____ devredilmiş ve bu devir, idare Meclisi tarafından _____ tarihinde kabul edilerek yeni hissedar pay defterine işlenmiştir.	Devralan	Devreden	Şirketin yetkili imzaları
İşbu nama muharrer hisse senedi _____ tarihinde maliki tarafından _____ _____ devredilmiş ve bu devir, idare Meclisi tarafından _____ tarihinde kabul edilerek yeni hissedar pay defterine işlenmiştir.	Devralan	Devreden	Şirketin yetkili imzaları
İşbu nama muharrer hisse senedi _____ tarihinde maliki tarafından _____ _____ devredilmiş ve bu devir, idare Meclisi tarafından _____ tarihinde kabul edilerek yeni hissedar pay defterine işlenmiştir.	Devralan	Devreden	Şirketin yetkili imzaları
İşbu nama muharrer hisse senedi _____ tarihinde maliki tarafından _____ _____ devredilmiş ve bu devir, idare Meclisi tarafından _____ tarihinde kabul edilerek yeni hissedar pay defterine işlenmiştir.	Devralan	Devreden	Şirketin yetkili imzaları
İşbu nama muharrer hisse senedi _____ tarihinde maliki tarafından _____ _____ devredilmiş ve bu devir, idare Meclisi tarafından _____ tarihinde kabul edilerek yeni hissedar pay defterine işlenmiştir.	Devralan	Devreden	Şirketin yetkili imzaları
İşbu nama muharrer hisse senedi _____ tarihinde maliki tarafından _____ _____ devredilmiş ve bu devir, idare Meclisi tarafından _____ tarihinde kabul edilerek yeni hissedar pay defterine işlenmiştir.	Devralan	Devreden	Şirketin yetkili imzaları

OSMANLI DEVLETİNDE LONCA TEŞKİLATI YAPISI VE YÖNETİM DÜŞÜNCESİ İLE KARŞILAŞTIRILMASI

Doç. Dr. Halil Emre Akbaş

Yıldız Teknik Üniversitesi İİBF

Doç. Dr. Serdar Bozkurt

Yıldız Teknik Üniversitesi İİBF

Kübra Yazıcı

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

YL Öğrencisi

ÖZ

Bu çalışmada; Osmanlı Devleti'nin imparatorluğa dönüşmesiyle birlikte farklı tebaadan halkın da ticaret yapabilmesine olanak sağlayan lonca teşkilatının, yönetsel ve mali yapısı üzerine değerlendirmelerde bulunulmuştur. Lonca teşkilatı, aslında Anadolu'daki esnaflık teşkilatı olan Ahilik'in devamı niteliğinde de düşünülebilir. Yalnız gerek ekonomik ve sosyal yapısının büyüklüğü gerekse nüfus alanının genişliği nedeniyle farklı fonksiyonları da yerine getiren bir niteliğe sahiptir. Bu çerçevede çalışma günümüze kadar henüz yeterince açıklığa kavuşturulmamış olan günümüz işletmecilik ve yönetim anlayışının bilimsel temelleri ile Ahilik yapısını da karşılaştırmaktadır. Ayrıca Lonca teşkilatının ekonomik oluşumunun muhasebe temelli yapısı üzerine çalışmada değerlendirmeler yapılmaktadır. Son olarak çalışma Ahilik Teşkilat yapısından, Lonca Teşkilatına ve daha sonrada Gedik Teşkilatına geçişin unsurlarını açıklamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Lonca Teşkilatı, Ahilik, Gedik, Yönetsel ve Mali Yapı

Jel Kodu: M10, N85

Makale Geliş Tarihi : 10.04.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 13.06.2018

COMPARISON WITH THE MANAGEMENT THOUGHT AND THE GUILD ORGANIZATION STRUCTURE AT THE OTTOMAN GOVERNMENT

ABSTRACT

In this study; the Guild and its structure which allow the local people and different community to trade, with the transformation of the Ottoman Empire into an emperorship were evaluated. The Guild Organization can also be considered as the continuation of Ahi Community, which is actually an artisan organization in Anatolia. However, because of both the size of the economic and social structure and the wideness of the population area also carry out different functions. This framework also compares the scientific foundations of contemporary business and management understanding with the Ahi Community structure that has not yet been sufficiently clarified to until today. In addition, evaluations are made in working on the accounting-based structure of the economic formation of the Guild Organization. Finally, the study explains the elements of the transition from the Ahi Community to the Guild Organization and then to the Breach Organization.

Keywords: Guild Organization, Ahi Community, Breach Organization, Administrative and Financial Structure

Jel Code: M10, N85

1. GİRİŞ

İşletmecilik alanı ile ilgili araştırmaların Sanayi Devrimi ile birlikte hız kazandığı bilinmektedir. Bu devrim ile birlikte ortaya çıkan kitlesel üretim tipi ve sermaye artışı ile birlikte büyük çaplı organizasyonların kurulması söz konusu olmuştur. Büyük organizasyonlar ile birlikte görülen hiyerarşik örgütlenme yapısı içinde bireyler makine şeklinde görülmeye başlanmıştır. Klasik Yönetim düşüncesinde ifade edilen bu durum ve süreç, günümüzde insan odaklı daha modern organizasyon yapılarına evrilmeye başlamıştır.

Sanayi devriminde görülen kitlesel üretim yerine, Osmanlı İmparatorluğu döneminde görülen Lonca Teşkilat yapısı ve Anadolu Selçukluları dönemindeki Ahilik Teşkilatı daha çok esnaf odaklı mahalle tipi bir organizasyon yapısını ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, tarihsel süreç içerisinde Lonca teşkilatının yönetsel ve mali yapısını ortaya koyarak toplumsal faydaları hakkında bilgi sunmaktır. Ayrıca çalışma, Lonca teşkilatındaki örgütlenmelerin işletmeciliğe etkisini gösterebilmesi bakımından önemlidir. Bu nedenle de işletmecilik ve tarih alanlarını birleştirmesi açısından da disiplinler arası bir nitelik taşımaktadır.

Çalışmada öncelikle Ahilik Teşkilatı'ndan Lonca yapısına geçişten söz edilecektir. Ardından Lonca teşkilatının yapısından bahsedilecektir. Çalışmanın son bölümünde ise Lonca Teşkilatının Gedik yapısına dönüşümünden bahsedilerek, bu yapıların yönetsel ve toplumsal etkilerine değinilecektir.

2. AHİLİK TEŞKİLATININ DOĞUŞU VE YAPISI

2.1. Fütüvvet Anlayışından Ahilik Teşkilatı'na Geçiş

Ahilik teşkilatının net olarak tanımlanabilmesi için fütüvvet anlayışından bahsetmek gerekmektedir. Arapça bir sözcük olan fütüvvet, İslam'da olan ve güzel özellikler için kullanılan bir kavramdır. Bu doğrultuda, gençlerin bir disiplin içerisinde yetiştirilmesi için kurulan fütüvvetler zamanla örgütlü bir yapı haline gelmişlerdir (Güvemli, 1995: 398). Bu yapıya ilişkin kuralların yer aldığı fütüvvetnameler ise; fütüvvetin amacının, esaslarının, kuruluşunun, ilkelerinin, özelliklerinin ve şartlarının yer aldığı üyeler için yönetmelik görevi gören eserlerdir (Ülgener, 1981: 89). Tasavvufun da etkisiyle oluşan fütüvvetnameler hem ticari hem de sosyal yaşamı düzenler nitelikte özelliklere sahiptirler. Fütüvvetnamelerde; yalan söylememek, emanete sahip çıkmak gibi sosyal hayatı düzenleyen kuralların yanı sıra alım satım işlerinde alıcılara zarar verecek tutumların önüne geçilmesini sağlayacak ticari ilkeler de mevcuttur. Bu nedenle, ahilik teşkilatına giriş ve teşkilat içerisindeki düzenlemeler fütüvvetnamelerde yer alan kurallardan bazılarına göre gerçekleştirilmektedir (Güvemli,

1995: 398-399). Her ne kadar ahilik teşkilatı ile fütüvvet teşkilatının büyük benzerlikler taşıdığı ve bu nedenle devamı niteliğinde olduğu söylene de iki kurum da gerçekleştirdikleri fonksiyonlar bakımından birbirlerinden farklılaşmaktadır (Çağatay, 1989: 21-24). Çünkü, fütüvvetnamelerin sosyal içeriği daha yoğundur, mesleki bir nitelik taşımazlar ve ticari ilişkileri düzenleyebilecek bölümleri oldukça azdır. Ayrıca fütüvvetnameler, Ahi teşkilatlarının önemini yitirip yerini Gedik'lere bıraktığı dönemde de etkisini sürdürmüştür (Güvemli, 1995: 399-400).

2.2. Ahilik Kavramı ve Gelişimi

Arapça bir sözcük olan “ahi” kardeşim anlamına gelmektedir. Bununla birlikte, Fransız Türkolog J. Deny “ahi” sözcüğünün başka kökenden gelip gelmediğini araştırmış ve bunun sonucunda; “ahi” sözcüğünün yiğitlik, misafirperverlik, eli açıklık anlamlarına gelen akı sözcüğünden türediğini ortaya koymuştur (Çağatay, 1989: 43-44).

Ahi Evran ismiyle tanınan İranlı Şeyh Nasirüddin Mahmud, ahlaki bilgiler veren Fütüvvet yapısından faydalanarak Ahi Teşkilatı'nı kurmuştur. Ahi Evran, kurmuş olduğu Ahi Teşkilatı'nın başkanı ve aynı zamanda “Ahi Babası”dır. Ahi Teşkilatı, kurulduğu ilk dönemlerde ayakkabı ve saraç gibi birkaç esnaf kolunun örgütlenmesinden oluşmaktaydı. Ahi Evran, Kayseri’de açtığı debbağ (deri) dükkânı sayesinde dükkân çevresinde bulunan esnaf ve sanatkârlar arasında Ahilik’in yaygınlaşmasını sağlamıştır. Ekonomik hayatı düzenleyen Ahilik, bireylerin meslek sahibi olmalarını ve iktisadi şartlarının iyileşmesinde önemli rol oynayarak zamanla Anadolu'nun birçok şehrinde ve köyünde hızla gelişmiştir (Gündüz, Kaya ve Aydemir, 2012: 39; Akgündüz, 2014: 11-12).

Ahilik kavramı, ekonomik ve toplumsal dinamikler sonucunda ortaya çıkmıştır. Uzun yıllar boyunca göçebe yaşam tarzını benimsemiş olan Türkler, Anadolu’da yerleşik hayata geçtikten sonra bölgede bulunan Rum ve Ermeni esnaflar tarafından dışlanmışlardır. Bu nedenle, Türk esnaf ve sanatkârlarının kendi içlerinde birleşerek hareket etmeleri ile birlikte ahilik kavramı ortaya çıkmıştır (Çağatay,

1989: 5). Moğol istilasının da Anadolu'da Ahiliğın kurulmasındaki rolü oldukça fazladır. İstilalar sonucunda Anadolu'ya göç eden esnaflar kendi aralarında bir dayanışma ortamı yaratabilmek için Anadolu'nun her yerinde Ahi Teşkilatları oluşturmaya çalışmışlardır (Arslan ve Şanlı, 2013: 27). Ayrıca, ahilik kavramının ortaya çıktığı dönemde Anadolu'ya gelen Türkler ulaşımın zor, yolların ise güvensiz olduğu bir ortam ile karşı karşıya kalmışlardır. Bu dönemde Ahiler; misafirperverlik, yardımseverlik gibi özellikleri ile Anadolu'da oluşturdukları küçük tekkelerle (zaviye) içinde buldukları topluma yardımcı olmuşlardır (Arı, 2008:5).

Ahilik; 13. yüzyılda Anadolu'da kurulan, belirli ilke ve kurallar çerçevesinde gelişen esnaf ve zanaatkârlar topluluğudur. Her ne kadar Ahilik'in kökenlerinin fütüvvet yapısına dayandığını belirtenler olsa da ahilik kavramını Anadolu Türkleri şekillendirmiştir. Yani Ahilik, Anadolu Türklerine ait bir kurumdur (Çağatay, 1989: 44).

Sosyal fayda sağlamayı amaçlayan Ahilik sıklıkla esnaflar tarafından kurulan ve toplumun ekonomik hayatını doğrudan etkileyen sivil bir organizasyon olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzdeki ekonomik ve iş hayatını düzenleyen kurumlarla karşılaştırıldığında; Ahilik organizasyonunun hemen hemen aynı fonksiyonları yerine getirdiğini söylemek mümkündür. Sözkonusu fonksiyonlar ve günümüzde bu fonksiyonları yerine getiren kurumlar şu şekilde sıralanabilir; sektörel ve işletmelerle ilgili sorunları çözmeyi amaçlayan sanayi ve ticaret odaları, işçi ve işveren ilişkilerini düzenlemeyi amaçlayan işçi ve işveren sendikaları, tekelleşmeyi önlemeyi amaçlayan rekabet kurumu, mal ve hizmetlerin kalitesini kontrol ederek tüketicileri korumayı amaçlayan kalite standartları kurumlarıdır. Bu açıdan Ahilik, birçok modern organizasyonla benzer bir örgütsel yapıya sahip olan ve benzer görevleri yerine getiren bir kurumdur (Mamuti, 2013: 241).

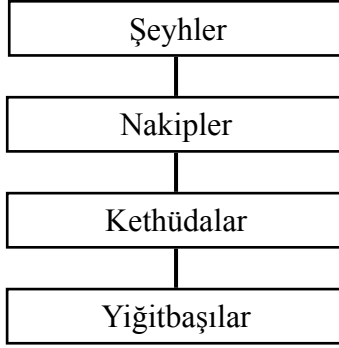
2.3. Ahi Teşkilatlarının Yönetimi

Ahi Teşkilatı'nda yer alan her esnaf grubunun başında esnaflar arasında ve devletle ilişkileri düzenleyen, esnafa hammadde

sağlayan, hammaddeyi eşit bir biçimde dağıtan, mesleki eğitiminden sorumlu, esnafın aldığı ücreti ve sattığı malın kalitesini kontrol eden, verginin toplanmasına yardım eden ve belirlenen fiyata (narh) uyulup uyulmadığını tespit eden yöneticiler bulunmaktadır. Bu yöneticilerin aldıkları unvanlar, yöneticilerin başında buldukları esnaf teşkilatının gerçekleştirdiği işe göre değişkenlik göstermektedir. Örneğin; Ahilik Teşkilatı'nda Debbağ (Deri) esnafının başında bulunan yöneticilere "Ahi Baba"; Bakkal esnafının başında bulunan yöneticilere "Bazar Başı"; Berber esnafının başında bulunan yöneticilere "Kethüda"; Ekmekçi esnafının başında bulunan yöneticilere "Ekmekçi Başı"; Kuyumcu esnafının başında bulunan yöneticilere ise "Kuyumcu Başı" denmekteydi. Bazı esnaf teşkilatlarında bu yöneticilerin dışında onlara destek veren kethüda, yiğitbaşı ve duacı gibi yardımcıları da bulunmaktaydı (Özdemir, 1986: 162-163). Bu doğrultuda, Ahi Teşkilatının hiyerarşik yapısına ilişkin yapılan sınıflandırma Şekil 1'de görülmektedir. Ahi Teşkilatını oluşturan yöneticiler dört temel gruptan oluşmaktadırlar: (Güvemli, 1995: 401-402).

- *Şeyhler*: Ahi Teşkilatının başında devlet ile üretici ve/veya satıcı arasındaki ilişkileri düzenleyen şeyhler bulunmaktadır. Esnafları temsil eden bu kişiler üreticiye hammadde sağlamaktan ve ustalığa geçiş gibi törenlerini yönetmekten sorumludurlar.
- *Nakipler (Şeyh yardımcısı)*: Nakipler şeyhin olmadığı zamanlarda şeyhi temsil etme yetkisine sahiptirler ve aynı zamanda şeyhin yardımcısı konumundadırlar. Esnafı kontrol eden nakipler aynı zamanda toplantılarda ve merasimlerde dua okumakla görevlidirler.
- *Kethüdalar(Kahya)*: Seçildikten sonra kadının onaylaması ile göreve gelen kethüdalar esnafların gerçekleştirdiği bütün işleri gözlemlemektedirler. Bununla birlikte, bir kişinin kethüda seçilebilmesi için en az üç usta yetiştirmiş olması gerekmektedir. Kethüdalar; esnaf arasında çıkan sorunları çözmekten, esnaflık ruhsatını vermekten, gerektiğinde esnafa ceza uygulamaktan ve ustalığa geçiş töreni düzenlemekten sorumludurlar.

- *Yiğitbaşılar*: Yiğitbaşılar, esnafların herhangi bir durumda ilk başvurdukları kişilerdir. Kethüdaların yardımcısı sayılabilecek yiğitbaşılar kadının onaylaması ile göreve gelmektedirler. Yiğitbaşılar yeni dükkân açacaklara sermaye sağlama konusunda yardımcı olan orta sandığı (Durak ve Yücel, 2010: 166) yönetme ve fiyat belirleme gibi mali işleri yönetmektedirler. Ayrıca mahkemelerde kethüda ile birlikte esnafı temsil eden yiğitbaşılar alınan hammaddeleri de esnaf arasında paylaştırmakla yükümlüdür.



Şekil 1. *Ahi Teşkilatının Hiyerarşik Yapısı*

2.4. Ahi Teşkilatının Toplumsal Faydaları

Ahi Teşkilatı; ticari, askeri ve siyasi birçok fayda sağlayarak günlük yaşamın düzenlenmesinde önemli rol oynamıştır. Ahilik Teşkilatı, kalfa-usta ilişkisini geliştirerek kalfaların hem mesleki hem de ahlaki yönden gelişmelerini sağlamıştır. Teşkilatın, üreticilere yönelik yaptığı düzenlemelerin yanı sıra üreticiler ile tüketiciler arasındaki ilişkileri belirleyen ve her iki tarafı da kazançlı çıkaracak düzenlemeleri de bulunmaktadır. Ayrıca, dönemin şartları itibari ile zorlu ve güvenli olmayan yollarda ilkel ulaşım araçları ile gerçekleştirilen seyahatler ülkenin her yerine açılan zaviyeler sayesinde kolaylaşmıştır. Ahi Teşkilatı yalnızca ticari yaşamı düzenlemekle kalmamış gençleri askeri güce destek olmaları amacıyla örgütleyerek devlete askeri fayda da sağlamıştır. Ahi Teşkilatı'nın etkili olduğu alanlardan biri de siyasi

ortamdır. Osmanlı'nın Anadolu'ya gelişi ve ilk dönemini anlatan Hadikatü's Salatin isimli eserde de belirtildiği gibi Ahiler, Anadolu'da birçok şehirde ve kasabada Selçuklulara yardımcı olmuşlardır (Çağatay, 1989: 90-91). Ahiler, Bizans topraklarını ele geçirdiğinde düzensiz bir yapı ile karşılaşan Selçuklulara düzeni yeniden tahsis etme konusunda destek olmuşlardır. Ahi Teşkilatı bunlar dışında Osmanlı Devleti'nin kurulmasında da etkin rol oynamıştır. Anadolu Selçuklu Devleti yıkıldıktan sonra Anadolu'da Osmanoğulları gibi birçok beylik kurulmuştur. Ahi şeyhi Şeyh Edebali, Osmanlı Devleti'nin kurucusu olan Osman Bey'in kayınbabasıdır. Bu nedenle Ahilerin Osmanlı Beyliği ile ilişkileri oldukça iyi düzeydeydi (Arı, 2014: 43-46). Osmanlı Devleti'nin kurulması sürecinde Ahi Teşkilatı'nın önemini vurgulamak isteyen Giese, Ahilerin Osmanlı Beyliği'ne devlet kurmalarını sağlayacak askeri birlik sunduklarını belirtmiştir (Werner,1986, 132). Bunun sonucunda Ahiler, birçok Osmanlı padişahı tarafından da desteklenmiştir. I. Murad döneminde ahilerin "şehir ahileri" ismi ile atanmaları buna örnek olarak gösterilebilir (Çağatay, 1989: 91).

Ayrıca Ahi Teşkilatının, toplam kalite ve standartlaşma gibi yönetsel süreç ve kontrollere benzer uygulamalar ortaya koyduğu ve lonca ile gediklerin oluşumu gibi pek çok organizasyonel konuda da etkisinin oldukça fazla olduğu görülmektedir (Akgöz ve Ercan, 2017: 53). Ahilikte üretimin her aşaması kalfaların ve ustaların sorumluluğundadır. Yani mallar, üretim sürecinden nihai tüketicinin eline ulaşana kadar sürekli kontrol edilmektedir (Gündüz, Kaya ve Aydemir, 2012: 40-41). Bu da ürünlerde kaliteyi ve standartlaşmayı beraberinde getirmektedir.

2.5. Ahi Teşkilatı'ndan Loncaya Geçiş Süreci

Osmanlı Devleti ekonomisi, devletçi politikalar çerçevesinde özel teşebbüse izin vermektedir. Bu açıdan Osmanlı Devleti kendine özgü bir piyasa ekonomisi oluşturmuştur. Sermaye birikimi, Batı'ya özgü bir kavramdır. Osmanlı Devleti'nde ise, sermayenin belirli bir kesimde toplanmasını engelleyecek politikalar uygulanmıştır. Osmanlı Devleti'nin sermaye birikimine izin vermemesi Sanayi Devrimi'nin

neden Osmanlı Devleti'nde gerçekleşmediğini gösterir niteliktedir (Bosnalı, 2004: 39-40). Bireylerin sermaye birikimlerinin artması ile birlikte ise *lonca isimli örgütlenmelere geçiş* başlamıştır.

3. ESNAF ÖRGÜTLERİ: LONCALAR'A GEÇİŞ

3.1. Lonca Kavramı

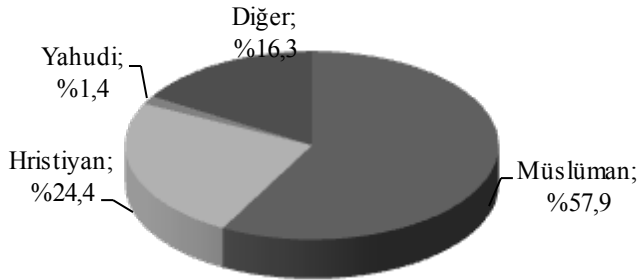
Ahi Teşkilatları zamanın gereklerine göre farklı özellikler kazanarak lonca isimli esnaf örgütlerine dönüşmüşlerdir. Bu şekilde ortaya çıkan loncalar uzun yıllar boyunca Osmanlı ekonomisinin temel yapıtaşını oluşturmuşlardır. Lonca sözcüğü, İtalyanca Lociye Loggiya; Fransızca Loj (Loge) kelimelerinden türetilmiştir (Özdemir, 1986:160). İlk dönemlerde lonca ismi ihtiyacı olan kişilere hammaddelerin verildiği yer olarak adlandırılrsa da lonca aslında aynı mesleğe sahip kişilerin bir şeyh ve pir'in denetimi altında bir araya geldikleri yeri ifade eden bir kavramdır (Gürata, 1975: 96). Lonca, esnaf arasında dayanışma sağlamak amacıyla kurulan ve devlet denetimi altında olan organizasyonların bulunduğu yere verilen isimdir. Demirciler Çarşısı, Bakırcılar Çarşısı gibi farklı çarşılarda faaliyet gösteren esnafın loncaları da kendi isimleriyle adlandırılmaktadır. Ayrıca her loncanın üzerinde kendi simgesinin yer aldığı bir bayrağı bulunmaktadır (Yazıcı,1996:156).

3.2. Ahi Birlikleri ile Lonca Teşkilatları Arasındaki Farklılıklar

Osmanlı Devleti'nde değişen iktisadi yapı ile birlikte sermaye birikiminin oluşmaya başlaması ve sınırların genişlemesi ile Müslüman olmayan toplulukların da Osmanlı ticaretinde yer alması Türklerin egemen olduğu Ahilik Teşkilatı'nı yetersiz kılmaya başlamıştır. Azınlık esnafının taleplerinin de artması ile birlikte Ahilik Teşkilatı yerini Lonca Teşkilatı'na bırakmıştır (Güvemli, 1998: 69). Buradaki dönüm noktası İstanbul'un fethidir. Fetih ile birlikte lonca teşkilatının tam anlamıyla faaliyete geçmesi 15.yüzyıl olarak düşünülebilir. Çünkü Ahilik Teşkilatı, aynı dine sahip kişilerden yani Müslümanlardan oluşmaktadır. Fakat Osmanlı'nın bu döneminde bir esnaf veya zanaatkâr örgütlenmesinin içerisinde farklı dinlere mensup yani gayrimüslim olan kişiler de

bulunmaktaydı. Sinop'ta kuyumculuk mesleğine sahip bir Müslüman bulunurken dört gayrimüslimin bulunması; kalaycılık mesleğine sahip bir Müslüman bulunurken bir de gayrimüslim vatandaşın bulunması ve buna benzer örneklerin tüm Osmanlı topraklarında görülmesi Ahi Teşkilatı'ndaki homojen yapı ile esnaf veya zanaatkâr örgütlenmelerinin yaşamlarını devam ettirememelerine neden olmuştur (Güler, 2000: 128-129). Bu doğrultuda loncalar, gayrimüslim halkın Ahi Teşkilatı yerine Lonca Teşkilatına üye olması dışında fütüvvet ve ahiliğin devamı niteliğinde görülmektedir (Kılınç, 2012: 70). 17. yüzyılın İstanbul'una bakılacak olursa loncaların büyük bir çoğunluğunu (%57,9) Müslümanların oluşturduğu görülmektedir. Bu dönemde Hristiyanlar loncaların %24,4'ünü; Yahudiler loncaların %1,4'ünü oluşturmaktaydı. %16,3'lük kısım ise bu üç din dışında kalan loncalardan oluşmaktadır (Şekil 2) (Kuran, 2010: 78).

Şekil 2. *İstanbul Loncalarının Dini Bileşimi*



Kaynak: Kuran, T. (Ed.). (2010). *Mahkeme kayıtları ışığında 17. yüzyıl İstanbul'unda sosyo-ekonomik yaşam: Guilds and guildsmen. Communal affairs of Christians and Jews. Foreigners* (Vol. 1). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 78.

Her ne kadar Lonca Teşkilatı, Fütüvvet ve Ahi geleneğinin devamı gibi görünse de teşkilatın kendine has çok sayıda kural ve ilkeleri bulunmaktadır. Mesleğe sadakat, gelenek ve göreneklere bağlılık gibi çeşitli ahlaki kurallara sahip olan loncalarda, Lonca heyetlerinin aldığı kararlara uymayanlar para cezası, loncadan çıkarılma, gerçekleştirilen

sanattan alıkonulma gibi ağır cezalarla karşılaşabilirler. Gerçekleştirdiği sanattan alıkonulan bir kişi hiçbir yerde çalışamaz hale gelmektedir (Gürata, 1975: 97-98). Ayrıca Lonca Teşkilatı, örgütlenmeye giriş konusunda Ahi Teşkilatı'nın koymuş olduğu mesleğe giriş engellerini ortadan kaldırmıştır. Lonca Teşkilatı'na girişte herhangi bir dine veya tarikata bağlı olma koşulu aranmamaktadır. Esnaf ve zanaatkâr hangi dine mensup olurlarsa olsun Lonca Teşkilatına dahil olabilmektedir. Esnafın bir araya gelerek tartıştıkları, görüşme yaptıkları alanlara lonca ismi verildiği için örgütlenmenin adı Lonca Teşkilatı olarak belirlenmiştir (Şen, 2002: 28).

3.3. Loncaların Oluşturulması

Lonca sistemi içerisinde mevcut loncaların yanı sıra gerekli koşulların sağlanması durumunda yeni loncalar da kurulabilmektedir. Kurulmak istenen yeni lonca uzmanlık gerektiren farklı bir zanaat dalında ise kadıya yeni lonca kurma talebi bildirilmektedir. Halkın talep ettiği yeni bir malın üretimine başlanması gerektiğinde oluşturulacak lonca yeterli işgücü ve sermaye birikimine sahipse merkezi devletin onayı durumunda yeni bir lonca kurulabilmektedir. Oluşturulan yeni lonca öncelikle kendi faaliyetlerine benzer faaliyet sürdüren daha köklü ve eski bir loncaya yamak olarak bağlanmaktadır. Fakat özellikle Osmanlı Devleti'nin loncalardan almış olduğu avarız isimli verginin ödenmesi konusunda güçlü ve eski loncalar ile yamak loncalar arasında anlaşmazlıklar ortaya çıkabilmektedir. Eski loncalara göre ekonomisi daha zayıf olan yamak loncalar, avarız vergisini ödeme konusunda eski loncaların baskısı nedeniyle çeşitli sorunlar yaşadıkları için kısa sürede yamak lonca olmaktan kurtulup vergilerini eski loncalardan bağımsız olarak ödemek istemekteydiler (Çelik, 2004: 63-65).

3.4. Lonca Teşkilatında Rekabet

Lonca Teşkilatı'nda önceden belirlenen esnafın uyması gereken fiyat tespiti ve işçilik standardının belirlenmesi gibi çeşitli düzenlemeler bulunmaktadır (Cohen, 2001: 191). Çünkü Osmanlı Devleti'nin iktisadi görüşü çatışma ve rekabeti değil; dayanışmayı temel

almaktadır. Bu nedenle ticari hayattaki çatışmayı en aza indirebilmek için ücret, fiyat gibi konularda mümkün olduğu sürece rekabetten kaçınmaya çalışılmıştır (Bursa Şeriye Sicili, Bölüm-83:76'dan aktaran; Çiftçi, 2004:22). Bu rekabetten kaçınmacı yaklaşım aslında bireysel düzeyde de yönetim-organizasyon ve örgütsel davranış alanlarında sıklıkla dile getirilen ve insan ilişkileri yaklaşımının da ortaya çıkışına yardımcı olan Hawthorne araştırmalarının sonuçlarına benzer niteliktedir. Bu araştırmanın sonuçlarından biri; çalışanların rekabetten kaçındıklarını ve kendi aralarında işbirliğini ön plana çıkardıklarını vurgulamaktadır (Baransel, 1993:256). Ayrıca toplum kültürü üzerine çalışmaları ile tanınan G.Hofstede, 1980 yılında gerçekleştirdiği araştırmasında, toplumsal kültürün; güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik-kollektivizm ve dışil-eril yaklaşım şeklinde dört boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur (Hofstede,1984:83). Bu boyutlardan biri olan bireycilik-kollektivizmde işbirliği kavramına atıfta bulunmaktadır. Lonca teşkilatlarının temelini dayanışmaya ve işbirliğine dayanması esnaf örgütlerinde bireysellik derecesinin düşük, kolektivizmin (toplulukçuluk) yüksek olduğunun bir göstergesi olarak düşünülebilir.

Ayrıca, mevcut lonca örgütlenmeleri içerisinde mesleğini kötüye kullananlar cezalandırılmaktadır. Örneğin; dokumacılık mesleğini icra eden bir esnafın önceden belirlenen ölçülerin dışında daha dar veya kısa bir kumaş dokuması durumunda lonca şeyhi dokumacının kumaşını kesip diğer esnafa da ders olması için dağıtarak hata yapan esnafı cezalandırırdı. Verilen ceza hatalı esnafın dükkânının kapatılmasına ve hatta o esnafın bir daha dükkân açamamasına kadar gitmektedir (Demirci, 2003:141). Osmanlı Devleti Lonca Teşkilatlarını koruyabilmek adına Loncaların ürettiği yerli ürünler ile rekabet edebilecek her türlü ürünün ithalatını yasaklamıştır. Bu önlem ile devlet içerisinde işsizlik sorununun önüne geçilmeye çalışılmıştır. Ayrıca devletin lonca kiralarnı denetlemesi, sadece gerekli durumlarda loncalara imtiyaz vermesi de oluşabilecek haksız rekabeti önlemektedir (Yazıcı, 1996:162). 17. yüzyılda İstanbul'da rekabetin kısıtlanması konusunda birçok lonca hükmü bulunmaktadır. Bu konuda mevcut 107 hükümden 39'unun dava olduğu görülmektedir (Tablo 1). Bu davaların

%82,1'i yani otuz ikisini davacılar kazanmışlardır. Bu oran loncaların mevcut monopol ayrıcalıklarını koruduğunu göstermektedir (Kuran, 2010: 76-77).

Tablo 1: Rekabet Konusunda Oluşturulan Lonca Hükümlerinin Türlerine Göre Dağılımı

Tür	Sayı
Tescil	47
Dava	39
Resmi Yazışma	21
Toplam	107

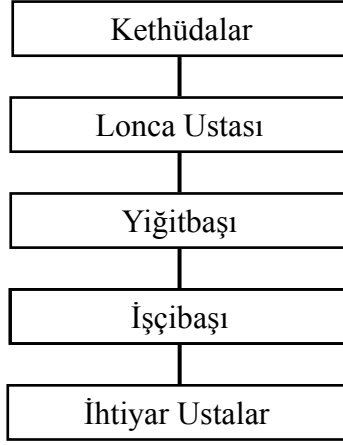
Kayak: Kuran, T. (Ed.). (2010). *Mahkeme kayıtları ışığında 17. yüzyıl İstanbul'unda sosyo-ekonomik yaşam: Guilds and guildsmen. Communal affairs of Christians and Jews. Foreigners* (Vol. 1). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 77.

Lonca örgütlenmelerinde her esnaf grubunda önceden belirlenmiş sayıda usta, kalfa ve çırak bulunmaktaydı. Fakat İstanbul'un fethinden sonra İstanbul'un nüfusunun da artması ile birlikte özellikle daha düşük kalitede olan ürünlere olan talep artmış ve koltukçu esnaf adı verilen lonca teşkilatına dahil olmayan gruplar dükkan açmaya başlamışlardır. Koltukçu esnaf ile lonca teşkilatına bağlı esnafın rekabet içerisine girmesi ile birlikte lonca teşkilatına bağlı esnaf koltukçu esnafın düşük kalitede ürünler ürettiğini belirterek bu esnafı kethüdalar vasıtasıyla devlete şikâyet etmişlerdir. Devlet ise lonca teşkilatına bağlı olan esnafın şikâyetlerini göz önünde bulundurarak koltukçu esnafı ortadan kaldırmıştır (İnalçık ve Arı, 2005: 47).

3.5. Lonca Teşkilatlarının Yönetim Yapısı

Lonca Teşkilatının yönetim yapısı ve örgütlenmeleri; *kethüda, lonca ustası, yiğitbaşı, işçibaşı, ihtiyar ustalar ve idare heyeti* gibi unsurlardan oluşmaktadır. Her esnaf grubu faaliyetlerini gerçekleştirdikleri yere yakın bir handa örgütlenmektedir. Her loncanın kendine has bir bayrağı ve sancağı bulunmaktadır. Lonca yönetim yapısında görülen hiyerarşik yapılanma aşağıdaki şekildedir:

- *Kethüdalar*: Ahilik geleneğinden gelen kethüdalar Ahilik Teşkilatlarında esnaflar arasındaki anlaşmazlıkları giderme görevi üstlenirken lonca kethüdalarının görevi daha ağırdır. Lonca kethüdaları hem esnaf topluluğunun başı hem de devletin temsilcisi durumundadır. Bu nedenle lonca kethüdaları güvenilir, becerikli, işini bilen, adil kişiler arasından esnaf tarafından seçilmektedir. Esnaf grubunun onaylamayacağı herhangi birinin kethüda seçilmesi mümkün değildir (Bayram, 2012: 108; Güvemli, 1995: 69-70).
- *Lonca Ustası*: Lonca'yı temsil eden lonca ustası aynı zamanda loncanın başkanıdır. Lonca ustaları esnaf tarafından sayılan ve sevilen kişiler arasından seçilmektedir (Güvemli, 1995: 70).
- *Yiğitbaşı*: Yiğitbaşı, işçilerin disiplininden ve üretim faaliyetlerinden sorumlu olan işçi temsilcisidir (İnalçık ve Arı, 2005: 50). Devletin herhangi bir müdahalesi olmaksızın esnaf tarafından seçilen yiğitbaşı, kadı tarafından tescil edilmektedir. Esnafların eğitiminde ve lonca sandığının faaliyetlerinde yer alan yiğitbaşının öncelikle dürüst olması beklenmektedir (Güvemli, 1995: 70).
- *İşçibaşı*: İşçibaşı, yiğitbaşının yardımcılığını yapmaktadır. İşçibaşı bunun dışında esnafların ürettiği ve sattığı malların kalitesini kontrol edip standartlara uymayan malların üretilmesini ve satılmasını yasaklayan yani daha çok teknik konularla ilgilenen kişidir (Bayram, 2012: 90; Güvemli, 1995: 70).
- *İhtiyar Ustalar*: İdare heyetinin de içinde yer alan ihtiyar ustalar tecrübe sahibi kişilerdir. İhtiyar ustalar, yiğitbaşı ve işçi başı ile birlikte ürünlerin kalitesinin yüksek tutulmasını ve çırak, kalfa ve usta yetiştirilmesini sağlarlar. Ayrıca zor durumda olan esnafa yardım eden idare heyetinde yer almaktadırlar (Güvemli, 1995: 70). Lonca teşkilatının hiyerarşik yapısı Şekil 3'te sunulmuştur.



Şekil 3. Lonca Teşkilatının Hiyerarşik Yapısı

3.6. Lonca Teşkilatlarının Mali Yapısı

Lonca Teşkilatının faaliyetlerini sürdürebilmesi için Esnaf Sandığı, Esnaf Vakfı, Esnaf Kesesi adı verilen her esnafa ait yardım sandıkları bulunmaktadır. Esnaf loncasında yer alan görevlilerin maaşları, loncanın tamir harcamaları, vergileri ve aidatları yardım sandıklarından karşılanmaktaydı. Bunun dışında yardım sandıklarına bağışlanan para, işini büyütmek isteyen esnafa veya ihtiyacı olan esnafa borç olarak verilirdi. Bu durumda alınan %1 oranındaki nema hayır işlerinde kullanılırdı. Ayrıca, maddi durumu iyi olmayan veya hasta olan esnaflara da yine bu sandıklardan yardım yapılırdı (Gürata, 1975: 108-109). Çalışmaya gücü yeten fakat maddi desteğe ihtiyacı olan “efrad-ı âmile (lonca teşkilatı içerisinde yer alan ve bir nedenden dolayı etkilenen fert)” ve hastalık, yaşlılık veya sakatlık gibi sebeplerden dolayı çalışamayan “efrad-ı gayri-âmile (lonca teşkilatında yer almayan ancak bir nedenden dolayı etkilenen fert)” adı verilen kimselere sandıktan yardım yapılabilmektedir. Bu şekilde esnafın sosyal güvenliğinin sağlanması amaçlanmaktadır (Şen, 2002: 29-30). Sandığın gelirleri; esnaftan haftalık veya aylık olarak toplanan aidatlardan; mesleğe girişte, çıraklıktan kalfalığa kalfalıktan ustalığa yükselirken ödenen terfi harçlarından, var olan paranın nemasından ve vasiyetler aracılığıyla yapılan bağışlardan oluşmaktadır. Esnaf sandıklarında;

atlas, yeşil, örme, kırmızı, beyaz ve siyah kese olmak üzere altı farklı hesap türü yer almaktadır. Atlas kesede kıymetli evraklar ile esnaf vakfının yazışma evrakları; yeşil kesede esnaf mülkünün ve vakfa ait tapu senetleri bulunmaktadır. Örme kesede yedek akçe yani vakfın paraları muhafaza edilirken; kırmızı kesede ise nemaya verilen paraya ait senetler bulunmaktadır. Beyaz kese, gider belgelerine ve cari yıla ait hesaplara mahsustur. Son hesap türü olan siyah kesede ise zamanında tahsil edilemeyen alacaklara ilişkin evraklar ve senetler saklanmaktadır (Gürata, 1975: 108-109; Çağatay, 1989: 136). Bu doğrultuda, lonca teşkilatlarının gelir gider kalemlerini gösteren örnek tablo Ek 1’de yer almaktadır.

Ek 1’deki tablodan da görüleceği üzere lonca teşkilatına dahil olan esnaflar; dul ve yetimlere bayramlık basma, esnaf ve memleket fukarasına kömür, esnaf fakirlerine hastalık parası, sadaka gibi gider kalemleri ile Esnaf Sandığı’na katkı sağlamaktadırlar. Bunun dışında tellal, çeşmeci, tulumbacı ve bekçi payı, kasaba dışındaki köprü tamiri, anaokulu öğretmenlerine ev kirası, kömür gibi kalemlerle esnaflar yaşadıkları bölgenin koşullarını da iyileştirmektedirler. Bu giderlere karşılık Osmanlı esnafı icar (kira) bedeli, vasiyet yolu ile bağış, esnaf bağışları ve ianeler (yardımlar) sayesinde gelir elde etmektedirler.

3.7. Lonca Teşkilatlarında Sınıflar

Esnaf kavramı, Arapça sözcük olan sınıf kelimesinden türetilmiştir (Özdemir, 1986: 156). Lonca Teşkilatlanmasında hariciler ve dahililer olmak üzere iki tür esnaf üyeliği bulunmaktadır. Hariciler de kendi içerisinde üç gruba ayrılmaktadır. Hariciler içerisinde yer alan ilk grup olan emekliler, yaşları nedeni ile dükkâna gitmeseler bile esnafın ustası, üstadı olan kişilerden oluşmaktadır. Sermaye sahibi olan emeklilerin dükkânlarını kalfaları işletmektedir. Ayrıca emekliler, esnaf sandığının olanaklarından faydalanamamaktadırlar. İkinci grup olan güçsüzler de esnafın üstatlarıdır. Güçsüzler de yaşları nedeni ile dükkâna gidemezler. Bunun yanında güçsüzlerin sahip oldukları yani kalfalarının işletebilecekleri bir dükkânları da bulunmamaktadır. Bu nedenle, lonca heyetlerinin yoksul olarak belirlediği güçsüzler, esnaf

sandığından ihtiyaçlarına göre faydalanabilmektedirler. Hariciler tipi üyelikte yer alan son grup ise sakatlar ve hastalardan oluşmaktadır. Herhangi bir sakatlık yaşayan veya tedavi edilemez durumda olan hastalar esnaf sandığının yardımlarından yararlanabilmektedirler. Ayrıca, sakat veya hasta olanlara ustalar ve kalfalar da birçok yardımda bulunmaktadırlar (Gürata, 1975: 111).

Lonca Teşkilatlanmasında bulunan bir diğer üyelik türü olan dahililer de yamaklar ve çıraklar, kalfalar ve ustalar olmak üzere üç gruptan oluşmaktadır.

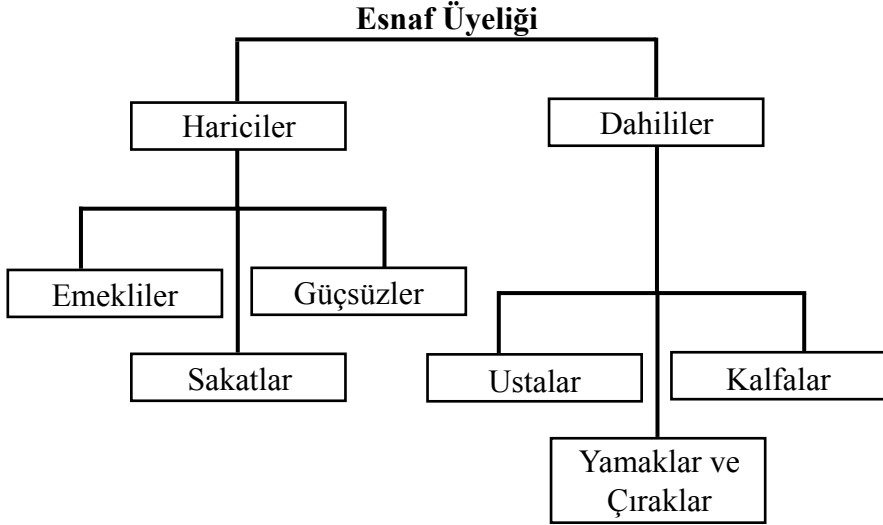
- *Yamaklar ve ıraklar*: Yamak, on yaşından küçük olup işe devamı velisi tarafından sağlanan kişilerdir. İki sene boyunca devamlı olarak ve ücret almadan yamaklık yapan kişiler tören ile çıraklığa yükselirler (Gürata, 1975: 111- 112). Çırak, esnaf içerisinde en alt kıdemde bulunan kişilere verilen addır. Her ne kadar loncalarda meslek öğretilmeye çalışılsa da loncalar bunun yanında çırakların eğitimleri ile de ilgilenmekteydi. Örneğın; Saraçlar Loncasına bağlı olarak çalışan çırakların aynı zamanda medresede Kur'an dersi görmeleri de zorunlu tutulmaktaydı. Loncalar her ne kadar bu şekilde çıraklara mesleki eğitim dışında bir eğitim de vermeye çalışsalar da bir süre sora verilen eğitimler yetersiz kalmaya başlamıştır. Aile ekonomisine katkı sağlama için ailelerin çocuklarını küçük yaşlarda çırak olarak işe vermeleri çocukların okuma yazma dahi öğrenememelerine neden olmaya başlamıştır. II. Mahmut döneminde bu sorunun önüne geçilebilmesi için loncalara öğrenimini tamamlamayan çocukların çırak olarak alınması yasaklanmıştır (Baer, 1963: 100-101).

- *Kalfalar*: Arapça khalifa sözcüğünden türetilen kalfa, çıraklıktan sonra gençlerin kazandığı rütbedir (Baer, 1963: 101). Kalfalığa yükselen kişiler ustalarının dükkânda olmadığı zamanlarda ustalarının sahip olduğu yetkilere sahiptirler (Gürata, 1975 :112).

Kalfa ve çırakların yetenek ve istekliliğine bakılarak yükseltildiği düşünülürse liderlik modellerinden biri olan Hersey-Blanchard'ın olgunluk kavramına vurgu yapılabilir. Olgunluk, iş olgunluğu (yetenek) ve psikolojik olgunluk (isteklilik) şeklindedir. Yetenek, kişilerin sahip olduğu tecrübe, teknik bilgi ve beceri bütünüdür. İsteklilik ise, çalışanların işlerini gerçekleştirirken sahip oldukları motivasyon ve

işlerine duydukları bağlılıktır (Zel, 2001: 124). Bu doğrultuda ustalar, kalfa ve çıraklarının olgunluk düzeylerini arttırabilmek için onların yanlarında yetişmelerine imkan tanırırlar ve onlara sorumluluk vererek yaptıkları işe dahil etmeye çalışırlar.

- *Ustalar*: Dahililer içerisinde yer alan son grup olan ustalık, esnafın ulaşabilecekleri en üst basamağı oluşturmaktadır. Üstatlık da denilen bu ustalık derecesi bazı şartları yerine getirmeyi gerektirmektedir (Baer, 1963: 104). Üç sene kalfalık görevini yerine getiren ve bu süre zarfında çırak yetiştirme konusunda başarılı, diğer kalfalarla iyi geçinebilen, herhangi bir şikâyet almayarak görevini en iyi şekilde yerine getiren, müşterilerine saygılı ve sanatına bağlı kalfalar ustalığa geçiş yapabilmektedir. Ayrıca, ustalığa geçecek bir kalfanın dükkânı idare edebilme yeteneğinin ve dükkân açmak için bir sermaye birikiminin olması gerekmektedir (Gürata, 1975: 113). Bu noktada işletme yönetimine atıfta bulunmakta yarar olacaktır. Frederick W. Taylor da, 1911 yılında yönetim ve organizasyon alanında ortaya koyduğu İşletmelerin Bilimsel Yönetimi isimli eserinde çalışma şartlarını, iş yerinde uyulacak kuralları belirleyecek tecrübeli ustabaşılar olması gerektiğini belirtmiştir (Eren, 2016: 23-24). Lonca teşkilatındaki esnaf üyeliğine ilişkin sınıflandırma Şekil 4.'te görülmektedir.



Şekil 4. Lonca Teşkilatının Sınıf Yapısı

3.8. Mahalle Örgütü Olarak Loncalar

Osmanlı Devleti, farklı birçok dinden nüfusu içinde barındıran kozmopolit bir yapıya sahiptir. Birbirine benzeyen yapıları ve kültürleri yönetmek zor değildir. Ancak Osmanlı Devleti'nin kendi içerisinde yer alan farklı kültürlerle ait nüfusla, kendi nüfusunu ortak bir noktada birleştirerek yönetmesi ve farklı nüfuslar arasında çıkabilecek olası çatışmaları azaltması oldukça uğraştırıcıdır. Fleury'e göre kültürel farklılık, aynı toplumsal yapı içerisinde farklı kimliklere sahip insanların birleşimi ile ortaya çıkmaktadır. Bu birleşim içerisinde oluşan çoğunluk ve azınlık olmak üzere iki temel grup bulunmaktadır. Genellikle çoğunlukların içinde bulunduğu grup tarihsel bir mirasa da sahip oldukları için daha güçlü konumda yer almaktadırlar (Fleury, 1999: 109). Mantran'ın verdiği bilgilere göre; İstanbul'da faaliyet gösteren parşömen ve maroken üreticiler ve/veya satıcıları Yahudilerden, ipek üreticileri ve/veya satıcıları Ermenilerden, kürk üreticileri ve/veya satıcıları ise Rumlardan oluşmaktaydı (Güvemli, 1998: 71-72). Bu da Osmanlı Devleti'nin kendi içerisinde yer alan farklı nüfusu da günlük yaşamda kendi içerisine nasıl kattığının en güzel uygulamalardan birisi olarak görülmektedir.

Yeni bir loncanın kurulabilmesi için oluşturulacak loncanın çeşitli şartları sağlaması gerekmektedir. Yeni kurulmak istenen lonca öncelikle üreteceği ve satacağı mallar ile halkın ihtiyaçlarını karşılar nitelikte olmalı ve yeni üretilen mallara halkın talebi olmalıdır. Bunun dışında halka sunulacak yeni malları üretebilecek yeterli işgücü ve sermaye de kurulmak istenen loncada mevcut olmalıdır (Çelik, 2004: 63). Loncalar, her meslek için oluşturulan esnaf toplulukları için bu meslek gruplarının çalıştıkları yere yakın bir handa kurulmaktadırlar. Her meslek grubu için oluşturulan çarşılarda bir çeşme ile su sebili mutlaka bulundurulmaktaydı. Ayrıca her esnaf topluluğu için oluşturulan loncaların meclislerinin salonlarında mutlaka falaka asılmaktaydı. Loncalarda gerçekleştirilen toplantılarda ihtiyarlar minderde otururken; esnaf örgütüne dahil olan genç kişiler ise yerde oturmaktaydı (Güvemli, 1998: 69-70). Böylelikle mahalleler arasında organize edilen mahalle tipi esnaf örgütlenmesinin geliştirilmesi sözkonusu olmuştur.

Evliya Çelebi'nin eserlerinden elde edilen bilgilere göre, askeri herhangi bir birliğe dahil olmayan her erkeğin mutlaka bir lonca içerisinde yer alma zorunluluğu bulunmaktaydı. Bu derece geniş bir kesimi içinde barındıran lonca teşkilatlarının içerisinde mesleki düzey olarak farklılaşma olması ise kaçınılmazdır (Bayram, 2012: 98- 99). Bu mahalle tipi esnaf örgütlenmesinde çalışanlar; çırak, kalfa ve usta olmak üzere üç temel sınıfa ayrılmaktadır.

Bu doğrultuda lonca teşkilatının sınıf yapısı içerisinde ilk olarak çıraklar yer almaktadır. Çırak olacak çocuğun velisi, kalfaları ustanın çocuğun yetenekleri ve işe devamı konusundaki görüşlerini öğrenmek amacıyla esnaf sahibinin dükkânında toplanmaktadırlar. Çocuğun velisi esnaf vakfına bakır bir kap hediye eder. Usta ise çocuğa yalan söylememesi ve işe devam etme gibi konularda nasihatler verir. Çıraklar, ustalarının onlara vereceği yük taşıma ve temizlik gibi işleri yapmaktadırlar (Gürata, 1975: 112). Mesleki örgütlenmeler olan loncalarda çalışanlara aynı zamanda mesleki ve teknik eğitim de verilmektedir. Bu doğrultuda, esnafın bir diğer sınıfa yükselmesinde aldıkları eğitim doğrultusunda işlerini gerçekleştirirken uyguladıkları usul ve gösterdikleri başarı büyük önem arz etmektedir (Gemici, 2009: 6-7). Buradan da esnaf örgüt yapısının içerisinde liyakatin önem arz ettiği ve eğitimin bunda büyük pay sahibi olduğu görülmektedir.

Lonca teşkilatı içerisinde yer alan bir diğer sınıf ise kalfalardan oluşmaktadır. Lonca heyetinin, ustaların ve diğer esnafın üstatlarının yer aldığı kalfalık töreni kalfa olacak kişinin o esnafa özel olarak hazırlanan bir elbise giymesi ile lonca odasında gerçekleştirilir. Bu da kalfalık töreninin çıraklık töreninden daha kapsamlı olduğunu göstermektedir. Törende, ustaları ve velisi kalfa olacak çırağın iyi özelliklerine tanıklık edip ondan hoşnut olduklarını dile getirirler. Lonca başkanının yeni kalfanın beline peştamal bağlayıp yeni kalfanın ise ustalarının elini öpmesi ile kalfalık töreni son bulmaktadır (Gürata, 1975:112). Bu tip bir uygulama organizasyon kültürünün de yansımalarından biri olarak düşünülebilir. Bu doğrultuda lonca teşkilatı içerisinde gerçekleştirilen bu tarz ritüeller ve törenler kültürün gözlemlenebilir yönünü oluşturmaktadır (Yağmurlu, 1997: 719).

Lonca teşkilatının sınıf yapısı içerisinde yer alan son grup ustalardır. Yine benzer şekilde loncalarda, ıraklığa ve kalfalığa geçişte olduğu gibi ustalığa geçiş için de özel bir tören düzenlenmektedir. Kalfaya, ustalık mertebesine geçeceği bir ay önce duyurulur ve böylece usta adayı kendisine dükkân edinecek yeterli süreye kavuşur. Kalfa, dükkânı bulduğunu ustasına, ustası ise kâhyaya bildirdikten sonra ustalığa geçiş töreni gerçekleştirilir. Üstatların, esnaf kahyalarının, hakimlerin ve müftülerin de eşlik ettiği törende kâhya, usta adayına ticarete doğruluktan ayrılmamasını, devlete itaat etmesini, müşterilerine ve diğer esnaflara karşı hürmet etmesini nasihat etmektedir. Kâhyadan sonra sözü alan usta ise kalfasından memnun olduğunu söyleyerek kalfasının kalfalık peştemalini çıkartarak onun yerine ustalık peştemalini bağlar. Yeni ustanın toplanan herkesin güzel dileklerini alarak ellerini öpmesi ile ustalık töreni son bulmaktadır (Gürata, 1975: 113-115).

3.9. Lonca Teşkilatlarının Gelişimi

Osmanlı Devleti'nde ticari yaşamda ahilik geleneği uzun yıllar sürmüştür. Her ne kadar lonca teşkilatlanmasına geçiş yaşansa da ahi birliklerinin loncalar üzerindeki etkisi Fatih Sultan Mehmed dönemine kadar sürmüştür. Bu dönemde loncalar geçmişteki yoğun tasavvufi özelliklerini yitirerek esnaf teşkilatı halini almışlardır (Demirci, 2003: 140). Fatih Sultan Mehmed, İstanbul'u ele geçirdiğinde ilk olarak şehri nüfuslandırma çalışmaları gerçekleştirmiştir. Bu doğrultuda Fatih, şehrin tamamen Hıristiyanlara bırakılması durumunda ileride halkın isyan edebileceğini düşündüğü için şehre özellikle Türk Müslüman nüfusu yerleştirmeye çalışmıştır (İnalçık ve Arı, 2005: 32). Fatih Sultan Mehmed fethedilen bölgeyi nüfuslandırmanın yanı sıra bölgede ticaret, ekonomi gibi diğer faaliyetleri de canlandırmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle, İstanbul'un fethinden sonra Fatih almış olduğu diğer şehirlerdeki tüccar ve sanatkârların bazılarını ve özellikle o dönemin önemli ticaret merkezi olan Foça halkı İstanbul'a gönderilmiştir. Bunun dışında; Bursa, Gelibolu, Edirne gibi şehirlerde yaşayan fakat geçmişte İstanbul'dan ayrılan bilgin ve sanatkâr Rumların devletin onlara vereceği ev veya arsa karşılığında yeniden İstanbul'a dönmeleri zorunlu tutulmuştur (İnalçık ve Unan, 1988: 217-219). Fatih Sultan Mehmed'in

nüfuslandırma çalışmalarının sonucunda İstanbul'un nüfusu artınca, şehirde güvenlik, su, iâşe gibi temel ihtiyaçlar karşılanamaz hale gelmeye başlamıştır (İnalçık ve Arı, 2005: 37). Bu nedenle Fatih Sultan Mehmed İstanbul'un çevresinde kurulan köylere ve kasabalara savaş esirleri içerisinde bulunan çiftçileri yerleştirerek İstanbul'un iâşe sorununu çözmeye çalışmıştır (İnalçık ve Unan, 1988:217).

Rumen tarihçi N. Iorga, Fatih Sultan Mehmed'in zaferi, fethedilen yerde yıkım bırakmak olarak görmediğini ve bu nedenle asıl amacının fethettiği şehri düzenli bir şekilde yeniden inşa etmek olduğunu belirtmiştir (İnalçık, 1996: 30). İstanbul alındıktan sonra lonca örgütlenmelerinin önemi hızla artmaya başlamıştır. Fatih Sultan Mehmet, İstanbul'un fethinden sonra 1000'in üzerinde dükkândan oluşan bedesteni yani Kapalıçarşı'yı yaptırmıştır (Genç, 2007: 61; İnalçık, 1996:301-31). Bedestenler; değerli malların depolanması, satılması, ticari faaliyetlerin gerçekleşmesi, altın gümüş gibi değerli eşyaların devlet tarafından kasalarda güvence altına alınması gibi birçok ekonomik görevi yerine getirmektedirler (İnalçık, 1997: 121). Fatih Sultan Mehmed gerçekleştirdiği bu faaliyetler ile savaş sonrası almış olduğu yıkık bir şehir olan İstanbul'u, Avrupa'nın büyük bir şehri; Osmanlı Devleti'nin ise başkenti haline getirmiştir (İnalçık ve Arı, 2005: 40). Lonca Teşkilatı'nın yapısını ve işleyişini açıklayan kaynaklar 15. yüzyılda oluşturulmaya başlanmıştır (Gürata, 1975: 96). Çünkü Osmanlı İmparatorluğunun sınırlarının genişlemesi ve tebaası içerisindeki milletlerin artışı gibi nedenlerle lonca teşkilatı bu dönemde tam anlamıyla organizasyonel bir yapıya dönüşmüştür.

Ayrıca Kanuni Sultan Süleyman döneminde yeniçeriler sorun çıkarmaya başlamışlardır. Bunun üzerine Kanuni yeniçerilere asker oldukları için dokunulmaz olmadıklarını bilmelerini ve kendisinin arkasında İstanbul'da 5000 kişilik bir ordunun olduğunu belirtmiştir. Kanuni'nin bahsettiği 5000 kişilik ordu debbağlardan oluşmaktaydı. Bu da esnaf örgütlenmelerinin Osmanlı Devleti'ndeki önemini vurgular niteliktedir (İnalçık ve Arı, 2005: 50-51).

Loncaların sektörel dağılımına ilişkin değerlendirmelere bakıldığında, 17. yüzyılda İstanbul'da loncaların büyük bir çoğunluğunun yiyecek sektöründe faaliyet gösterdiği görülmektedir. Berber, hamal gibi loncaların da içinde yer aldığı hizmet sektöründe faaliyet gösteren loncalar, sektörel dağılımda en büyük ikinci kategoriye oluşturmaktaydı. Giyim sektöründe yer alan loncalar ise, üçüncü en büyük esnaf sınıfını oluşturmaktaydı (Tablo 2) (Kuran, 2010: 77).

Tablo 2: Loncaların Sektörel Bileşimi

Sektör	Sayı	%
Yiyecek	91	39,7
Hizmet	59	25,8
Giyim	42	18,3
Ev Ürünleri	27	11,8
Eğlence	10	4,4
Tümü	229	100

Kayak: Kuran, T. (Ed.). (2010). *Mahkeme kayıtları ışığında 17. yüzyıl İstanbul'unda sosyo-ekonomik yaşam: Guilds and guildsmen. Communal affairs of Christians and Jews. Foreigners* (Vol. 1). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 77.

Tablo 2.'de de görüldüğü üzere, loncalar içerisinde sektörel olarak en büyük paya %39,7'lik oran ile yiyecek sektörü sahiptir. Sektörel dağılımda yiyecek sektörünü %25,8'lik oranla hizmet; %18,3'lük oranla giyim; %11,8'lik oranla ev ürünleri ve %4,4'lük oranla ise eğlence sektörü takip etmektedir. Örneğin; esnaf teşkilatlanmalarından biri olan berber esnafı da lonca şeklinde örgütlenen esnaf gruplarından biridir. Berberlerin, Üsküdar, Galata ve Eyüp'te ayrı loncaları bulunmaktadır. Berberlerin de diğer tüm esnaf örgütlenmelerinde olduğu gibi kendi içlerinden seçtikleri *şeyh, kethüda, duacı, yiğitbaşı ve yazıcı* adı verilen yöneticileri bulunmaktadır. Bu yöneticiler, berber esnafı arasında çıkan meseleleri çözmekten, berber esnafını kadı subaşı gibi devlet yöneticileri

karşısında temsil etmekten, kalfalık ve ustalık sınavlarını yapmaktan ve narhın uygulanmasını sağlamaktan sorumludurlar (Bilge, 2014: 188-189).

Avrupa’da ise Ortaçağ’da Lonca Teşkilatı’na benzeyen esnaf birliklerine rastlamak mümkündür. Bu esnaf birlikleri üyeleri arasında yardımlaşma sağlamayı ve üyelerini korumayı amaçlamaktadır. Başında azizlerin bulunduğu esnaf birliklerinin önemi III. Edward’ın kral olduğu dönemde artmıştır. Kral bu dönemde dokumacılara ve diğer zanaatkârlara kendi loncalarını kurma hakkı vermiştir. 1547 yılında İngiltere’de yapılan yasa değişikliği ile oluşturulan lonca sistemi çözülmüştür. Avrupa’nın birçok şehrinde de Lonca Teşkilatı’na benzeyen “Corporation” ismi ile esnaf teşkilatları kurulmuştur. Corporation, aynı meslek ile uğraşan kişilerin oluşturduğu topluluk anlamına gelmektedir. Roma’da Corpora Officium Collegia ismiyle faaliyet gösteren örgüt bu esnaf teşkilatlarına örnek olarak verilebilir. Ahi ve Lonca Teşkilatlarında olduğu gibi Roma’daki esnaf teşkilatlarının da ayrı kurucuları, örgüte giriş için uyulması gereken kuralları ve örgüt koruyucuları bulunmaktaydı. Zamanla her esnaf derneğinin idare halini alması sonucunda Roma yönetimi altına girmesi ile bu dernekler yıkılmıştır (Gürata, 1975: 85-88).

3.10. Lonca Teşkilatlarının Fonksiyonları

Özellikle 18. Yüzyılda altın çağını yaşayan loncalar, Osmanlı Dönemi sosyal ve ekonomik hayatında oldukça önem arz eden önemli birtakım fonksiyonları yerine getirmişlerdir (Altıntaş, 2010: 12). Zira Osmanlı kentlerinde faaliyet gösteren zanaat ve ticaret loncaları, ekonomik ve ticari hayatın merkezi kurumları olarak karşımıza çıkmaktadır (Pamuk, 2001: 95). Bu bağlamda lonca teşkilatlarının en önemli fonksiyonlarından birinin, yüzyıllar boyunca devlet yönetimi ile esnaf ve şehir halkı arasında bir köprü vazifesi görmek olduğu söylenebilir. Zira her bir meslek dalında çalışanların ilgili loncaya kayıt olma zorunluluğunun bulunması nedeniyle, devlet yönetimi loncalar vasıtasıyla öncelikle genel anlamda bir nüfus kontrolünü gerçekleştirme imkanına sahip bulunmaktaydı. Ayrıca ticari hayatla ilgili devlet

emirlerinin uygulanıp uygulanmadığının denetlenmesinden, lonca teşkilatlarının hiyerarşik yapısının en tepesinde yer alan kethüdalar sorumlu tutulmuşlardır (Baer, 1970: 33-34).

Kent düzeyindeki lonca teşkilatlarının en önemli fonksiyonlarından birisi de devlet tarafından loncalardan istenen vergi yükümlülüklerini loncalar ve lonca ustaları arasında dağıtımını yapmak ve daha sonra da sözkonusu vergileri toplayarak devlet temsilcilerine teslim etmektir (Pamuk, 2001: 96). Bu bağlamda özellikle 18. Yüzyılda lonca teşkilatları aynı zamanda devlet açısından önemli bir vergi kaynağı haline gelmişlerdir (Altıntaş, 2010: 12).

Esnaf tarafından üretilen veya satılan ürünlerin fiyat, ölçü ve kalitesinin kontrolü, lonca teşkilatlarının yerine getirdiği önemli görevlerden bir diğeri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada fiyat, ölçü ve kalite kontrolünün münhasıran loncalara ait bir görev olmadığı, bu konulardaki nihai sorumluluğun ve yetkinin devlet makamlarında olduğunu belirtmekte fayda vardır. Zira lonca teşkilatı esasen hileli işlemleri veya düşük kaliteye sahip ürünleri belirleme konusunda hassas davranmakta ancak kendisi herhangi bir yaptırım uygulayamamaktadır. Sadece bu konuda yetkili devlet makamlarını uyarmakta ve yaptırım uygulamasını bu makamların takdirine bırakmaktadır (Baer, 1970: 40-42). Sonuç olarak, Osmanlı Devleti'nde üretilen ürünlerde kalitenin sağlanabilmesi için standartlaşmaya gidilmiş ve esnafların belirlenen standartlara uyup uymadığı devlet tarafından sürekli kontrol edilmiştir. Kanunnamelerde de belirtilen bu kurallara uymayan esnaflar cezalandırılmakta ve gerekirse loncadan atılarak esnaflık faaliyetlerini devam ettirmesi yasaklanmaktadır. Ayrıca Osmanlı Devleti bu iktisadi yapı içerisinde yalnız müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmamış aynı zamanda hayvan haklarını da korumaya çalışmıştır. Buna hamalların yüklerini teslim ettikten sonra dönüş yolunda hayvanlarının üzerlerine binmesinin yasaklanması örnek gösterilebilir (Çiftçi, 2004:25-27).

Lonca teşkilatları aynı zamanda devlete hizmet ve işgücü kaynağı sağlama fonksiyonunu yerine getiren bir kurum olarak da karşımıza çıkmaktadır. Zira özellikle savaş dönemlerinde lonca teşkilatlarının

üyelerini orduya sivil yardımcılar olarak görevlendirdikleri bilinmektedir. Benzer şekilde devlet otoritelerinin ihtiyaç duydukları belirli birtakım malların tedariki ve dağıtımını da yine lonca teşkilatları tarafından sağlanmıştır. Yine esnaf ve zanaatkarların ihtiyaç duydukları hammaddelerin temini ve dağıtımını lonca teşkilatlarının yerine getirdikleri önemli işlevlerden biri olarak görülmektedir (Baer, 1970: 37-38).

Lonca teşkilatlarını yukarıda açıklanan işlevleri yanında esasen üyelerine istikrar ve güvence sağlamayı amaçlayan ve bu amaç doğrultusunda piyasa ve üretim koşullarını düzenleme ve denetlemeye yönelik çeşitli kurallar koyan birer meslek örgütleri olarak görmek gerekmektedir. Birer meslek örgütü olarak faaliyet gösteren localar, özellikle yerel yönetimler üzerindeki siyasi güçleri sayesinde, herhangi bir üretim veya ticaret dalında kendileri dışında faaliyet gösterilmesinin yasaklanmasını sağlamış daha açık bir ifade ile tekel konumuna yükselmişlerdir. Loncalar üyelerini lonca dışı rekabete karşı korumanın yanında lonca içi rekabeti önleyecek önemli birtakım düzenlemeler de gerçekleştirmişlerdir. Bu bağlamda yukarıda da ifade edildiği gibi loncalar, gerekli hammaddelerin sağlanmasından üyeleri arasında dağıtımına, üretim koşullarına, çalışma saatlerine, çalışacak üye sayısına, ücret düzeylerine, üretilecek malların niteliğine ve fiyatlarına kadar pek çok konuda ayrıntılı kurallar getirmişlerdir (Pamuk, 2001: 94). Bu kuralların yanında loncaların aynı zamanda üyeleri arasındaki anlaşmazlıkların çözümü ve mali yardıma ihtiyaç duyan üyeleri için bir yardım fonu oluşturma ve bu fon aracılığıyla sözkonusu üyelere mali destek sağlama fonksiyonlarını da ifa ettikleri de bilinmektedir (Baer, 1970: 42-44). Lonca Teşkilatı, üretim ve piyasa koşullarını düzenleyen ve üyelerini koruyan tipte mesleki bir örgütlenmedir. Lonca sisteminde her dükkân bir gedik olarak kabul edilmekte ve imtiyaz ismi de verilen gedikler sayesinde devlet içerisindeki işsizlik önlenmekteydi. Çünkü merkezlerde esnaf gruplarının açabileceği gedik sayısı önceden belirlenmiştir. Bu nedenle esnaflar istedikleri yere dükkân açamamaktadırlar. Lonca üyeleri sadece aynı iş kolunda bir esnafın işi bırakması veya ölmesi durumunda yeni bir dükkân açabilmektedirler. Esnafların çalıştıracağı kalfa, usta ve çırak sayılarının

da devlet tarafından belirlenmesi, gerektiğinde bu sayılarda ve önceden belirlenen gedik sayılarında devletin değişiklik yapabilmesi işsizlik sorununun ortaya çıkmasını engellemiştir. Bu nedenle loncaların işsizliği azaltıcı bir örgütlenme olduğunu söylemek de mümkündür (Yazıcı,1996:158-160).

Osmanlı Devleti'nin iktisadi yapısı eşitlik, dayanışma, işbirliği, hoşgörü gibi ahlaki ilkeler çerçevesinde gelişmiştir. Osmanlı Devleti, üretim faktörlerini esnaflar arasında eşit dağıtmaya çalışarak eşitlik ilkesini korumaya çalışmıştır. Ayrıca Osmanlı Devleti, dayanışmayı ve işbirliğini ayakta tutabilmek için ise ekonomide rekabetten kaçınmaya çalışmıştır (Çiftçi, 2004: 21-22). Lonca teşkilatları da yukarıda açıklanan yönetsel ve ekonomik fonksiyonları yanında aynı zamanda birer sosyal kurum olarak da önemli bir işlev görmüşlerdir. Üyeleri arasında sadakat ve birlik ruhunu güçlendiren loncalar ayrıca toplumda dürüstlüğü, vefakârlığı, diğer insanların da haklarına önem vermeyi, devlete bağlılığı, yardımseverliği ve alçakgönüllülüğü özendiren kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Baer, 1970: 46-49).

Yukarıda anlatılanlar ışığında, benzer faaliyetleri İşletme Yönetimi'nde Henri Fayol 1916 yılında yayınladığı "Sanayi ve Genel Faaliyetlerde Yönetim" isimli eserinde işletmelerde yönetim faaliyetlerinin yerine getirilmesinde uyulması gereken kurallar olduğunu ortaya koyarak belirtmektedir (Eren, 2016: 24-26). Lonca teşkilatında esnaf arasında işbirliğinin yapılması, ticari faaliyetlerde önceden belirlenen standartları sağlayabilmek için esnafların kendi disiplin sistemlerini kurmaları, esnafların çalıştıracağı çırak, kalfa ve usta sayılarının devlet tarafından önceden belirlenerek herhangi bir ayırım yapılmaksızın esnafa adil davranılmaya çalışılması Fayol'un ortaya koyduğu yönetim ilkeleri ile benzerlik göstermektedir.

3.11. Lonca Teşkilatlarının Çözülmesi

Loncalar ticari hayatta materyalist anlayışın getirdiği hedefler yerine İslami ilkeleri uygulamışlardır. Bu nedenle Osmanlı Devleti'nin ticari anlayışında serbest rekabet anlayışı, gerektiğinden fazla kazanç elde etme, spekülasyon yaratma gibi davranışlar yerine toplumsal

dayanışma ve yardımlaşma ön planda tutulmuştur. Fakat zamanla Avrupa’da üretilen ürünlerin ülke sınırlarına girişi ve kapitülasyonlar ile Lonca Teşkilatlarının mevcut düzeni sarsılmaya başlamıştır. Bunun sonucunda, esnafların lonca şeyhlerine duydukları güven azaldığı için şeyhler loncaların içerisindeki ahlaki ve mesleki yapıyı kontrol edemez hale gelmişlerdir. Bu da zamanla loncaların ortadan kalkmasına neden olmuştur (Demirci, 2003:142). Geçmişte Loncalar sayesinde karşılanan Osmanlı ordusu ihtiyaçlarının ithal ürünler ile de karşılanabilir olması Osmanlı Devleti’nin loncaları ithal ürünlerle rekabet konusunda korumama konusundaki bir nedeni olabilir. Yeterli sermaye birikimine sahip olmayan, Batı’ya göre basit aletler ile üretim yapan ve İslam anlayışını temel aldığı için rekabet kültürüne sahip olmayan loncalar Batı’nın ürettiği farklılaşmış ürünler ile rekabet edemez hale gelmişlerdir.

Ayrıca Osmanlı Devleti’nin topraklarının büyümesi ve kendi sınırları içerisine çok sayıda Yahudi ve Hristiyan esnafı olması ile birlikte Lonca Teşkilatlarında olan Müslüman - gayrimüslim ayrımını yapmak güç hale gelmeye başlamıştır. Bu nedenle 18. yüzyıl itibari ile Osmanlı Devleti Gedik Teşkilatı denilen yapıyı oluşturmuştur (Özdemir, 1986: 161).

4. GEDİK TEŞKİLATININ DOĞUŞU VE YAPISI

Osmanlı Devleti’nin Müslüman olmayan topraklarda sınırlarını genişletmesi ile birlikte ticari yaşama gayrimüslimlerin de katılması kaçınılmaz olmuştur. Bu da, Ahilik örgütlenmesine benzeyen fakat farklı dine mensup kişilerin de yer aldığı tekel ve imtiyaz anlamlarına gelen Gedik isimli organizasyonların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Gündüz, Kaya ve Aydemir, 2012: 41). Bu doğrultuda 1830 yılında Ankara’da yapılan nüfus sayımı sonrasında Ankara’da faaliyetlerini gerçekleştiren esnaf gruplarının dinlerine göre ayrımı Tablo 3.’te yer almaktadır (Özdemir, 1986: 175-177). Herhangi bir din ayrımı yapmaksızın ortaya konulan gediklerin eski örgütlenmelerden büyük farkı bulunmamaktadır, yalnızca eski esnaf teşkilatının eksik yönlerini tamamlar niteliktedirler (Çağatay, 1989: 112; Kal’a, 2003: 251).

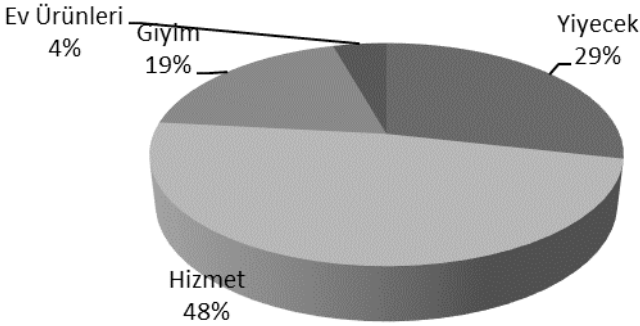
Örneğın; Tablo 3’te 1830 yılında Ankara’da faaliyet gerçekteşiren esnafın içerisinde buldukları sektörlere göre dini dağılımları yer almaktadır.

Tablo 3: 1830 Yılı Ankara Gediklerinin Sektörel ve Dini Dağılımı

	Yiyecek	Hizmet	Giyim	Ev Ürünleri	Toplam
Müslüman	147	229	89	23	488
Gayrimüslim	10	36	15	1	62

Kayak: Özdemir, R. (1986). *Ankara Esnaf Teşkilatı. II.* Milli Türkoloji Kongresi, 15-21 Eylül 1986. İstanbul, 1986: 175-177.

Tablo 3’ten de görüleceğı üzere; 1830 yılında Ankara’da faaliyet gösteren 550 esnafın 488’i Müslümanlardan oluşmaktadır. Gayrimüslim esnafın da ticari yaşamda bu şekilde yer alabilmesi Gedik Teşkilatı’nı Ahi Teşkilatı’ndan ayırırken loncaya yaklaştırmaktadır. Bu dönemde Ankara’da yiyecek, hizmet, giyim, ev ürünleri ve eğlence olmak üzere ağırlıklı olarak beş sektör ön plana çıkmaktadır. Hizmet sektörü %48 ile ilk sıradadır. Bu sektörde; boyacı, hamamcı, imam berber, kale dizdar sıralanabilir. Yiyecek sektörü ise %29 ile ikinci sırada yer almaktadır. Bu sektörde; içerisinde bakkal, balcı, balıkçı, börekçi, kassab, leblebici gibi meslekler sıralanabilir. Giyim sektörü %17 ile üçüncü sıradadır. Bu sektörün içerisinde; abacı, çizmeci, köşker, mestçi gibi meslek grupları sayılabilir. Ev ürünleri sektörü ise %4 ile son sıradadır. Bu sektörde; döşekçi, destici, dökmeçi gibi esnaf örgütlenmeleri yer almaktadır (Şekil 5).



Şekil 5. 1830 yılında Ankara’da Faaliyet Gerçekleştiren Sektörler

Kaynak: Özdemir, R. (1986). *Ankara Esnaf Teşkilatı. II.* Milli Türkoloji Kongresi, 15-21 Eylül 1986. İstanbul, 1986: 175-177.

Gedik, sahibi tarafından gerçekleştirilen bir işin başkalarının yapamamasını ve yine aynı şekilde sahibi tarafından satılan mal veya hizmetin başkaları tarafından satılamamasını ifade eden ve bu iki şartı sağlayarak devletin verdiği senedin içerisinde bulunan hükümlerin uygulanmasıdır (Çağatay, 1989: 112).

Gedik, ticaret ve zanaat faaliyetlerini gerçekleştirebilme yetkisine sahip olmayı ifade etmektedir (Özdemir, 1986: 161). Yetişen kalfaların ellerinde imtiyaz fermanı belgesi olmaması durumunda ticaret ve zanaat yapabilme hakları bulunmamaktadır. Yani, gedik sahibi olmayan esnaf, dükkân veya atölye açamamakta ve ticaret yapamamaktadır. Ahi Birliklerinde esnafa yetki Ahi kurulları tarafından verilirken; gediklere verilecek izin gibi her türlü konudan devlet sorumludur (Çağatay, 1989: 216-217). Bu imtiyaz fermanlarında esnafın sayıları, esnaf sayılarının artımı/azaltılması, gediklerin verilebileceği kişiler, esnaflığa kabul edilme koşulları gibi temel unsurlara ilişkin hükümler yer almaktadır (Çevrimiçi, <http://www.tesk.org.tr/tr/yayin/123.pdf>, Erişim: 02.02.2018).

1727 yılında ortaya çıkan gedik sistemine ilk dönemlerinde ustalık adı verilmektedir. İlerleyen dönemlerde ustalık terimi yerini zanaat aletlerini kasteden gedik kavramına bırakmıştır. Bir esnaf

icra ettiği sanatı bırakıp sahip olduğu ustalık hakkını yetişmiş bir kalfaya verdiğinde usta aynı zamanda zanaat aletini de kalfaya vermiş bulunmaktadır. Benzer şekilde, ölen bir esnafın ustalık hakkı varisleri tarafından satılabilmektedir. Esnafın zanaat aletinin, ustalık hakkının veya her ikisinin de alınıp satılabilir hale gelmesine gedik denmektedir (Çağatay, 1989: 112-113). Gedik sisteminde şehirlerdeki zanaat, atölye ve dükkân sayıları önceden belirlenerek bu sayıda değişiklik yapılamamaktadır. Bu nedenle ustalığa yükselecek kalfalar kolaylıkla dükkân açamamaktadırlar (Özdemir, 1986: 162).

Her ne kadar resmi olarak gedik kavramına 1727 yılında rastlanmış olsa da geçmişte loncalara da bu tür imtiyazlar verildiği görölmektedir. 1653 yılında fırıncı esnafına, 1659 yılında ise camcı esnafına tanınan imtiyazlar gedik kavramının geçmişinin daha da eskiye dayandığını ortaya koymaktadır (Kal'a, 2003: 250; Kal'a, 1998: 57-58).

Gedik hukuku; gediklerin miras olarak bırakılmasını, alım ve satımını içerdii için gedik sistemi rekabetin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Çünkü gedik sisteminde devlet, esnafa müdahale aracı olarak görölmemektedir. Bu sistemde gedikler, devletin sağladığı haklar ile büyümektedirler. Gedik sisteminde esnafılar böylece daha özgür hareket etmeye başlamışlardır (Kal'a, 2003: 250-251).

Gedikler, müstakar ve havai olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Müstakar gedikler; dükkân, atölye, mağaza gibi yerler dışında sanat ve/veya ticari faaliyet yapamamaktadırlar. Bu kişiler resmi soruştırmaya tabii tutulurlar ve gedik senedi almak zorundadırlar. Havai gedikler ise, bireylere özgüdür ve bireyler istedikleri şekilde sanatlarını ve/veya ticari faaliyetlerini gerçekleştirebilirler (Çağatay, 1989: 115).

Esnaf örgütlenmelerinin başladığı ilk dönemlerden itibaren berber esnafıları varlığını korumuşturlar. Fakat özellikle 19. yüzyıl ile birlikte berber gediklerinin de diğer gedikler gibi miras olarak bırakılabilmesi ve bırakılan mirasın satılabilmesi ile özel mülkiyet, gerekli sermayeye sahip olan fakat berber esnafı olmayan yabancılara

geçmeye başlamıştır. Bu da, yeterli sermayeden yoksun olan berber esnafı kalfaların gedik sahibi olabilmelerini geciktirmiştir. Özel mülkiyet kavramının bu şekilde gelişmesi ile birlikte berberler, gedik yapısındaki güçlerini koruyamaz hale gelmişlerdir. Bunun sonucunda berberler zamanla gediklerdeki mülkiyetlerini kaybetmeye başlamışlardır (Turna, 2006: 179-181).

19. yüzyıl sonrasında sanayi devrimi sayesinde Avrupa’da büyük fabrikalarda üretilen ürünler ile rekabet edemeyen Osmanlı Devleti’nin ekonomisi zarar görmeye başlamıştır. Ortaya çıkan bu zarar, fiyat artışının da etkisi ile esnafları olumsuz etkilemeye başlamıştır. Bu nedenle esnaflara tanınan imtiyazlar ve gedikler ortadan kaldırılarak esnaflar şirkete dönüşebilmeleri için teşvik edilmişlerdir (Kal’a, 2003: 251). İlk olarak III. Selim tarafından zorunlu gıda maddeleri dışındaki esnaf tekelleri 1764 yılında lağvedilmiştir (Bayram 2012: 110).

Tanzimat Fermanı’nın ilanından ve yabancı devletler ile yapılan ticaret anlaşmaları sonrasında tekelciliğin; sanayinin ve ticaretin gelişmesini engellediği, bu nedenle devletin artık tekelcilik ve gedik uygulamalarına son vermesi gerektiği kararlaştırılmıştır. Bu doğrultuda, 17 Haziran 1861 yılında Osmanlı padişahı Abdülmecit’in fermanı ile ticaretteki gedik kuralları tam anlamıyla kaldırılmıştır (Çağatay, 1989: 116).

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde esnaf ve sanatkârların konfederasyonu şeklinde organizasyonel yapılanmaların, Osmanlı dönemindeki karşılıkları Ahilik ve Lonca Teşkilatları olarak görülebilir. Ahilik Anadolu Selçuklu Devleti döneminde sosyal ve ekonomik yapıyı düzenleyici etkiye sahip bir kurum olarak görülmektedir. Ancak İstanbul’un fethinden sonra Müslüman esnafın yanı sıra Gayri Müslüm esnafında bir çatı altında rahat bir şekilde görevlerini ifa edebilmeleri için Lonca teşkilatı kurulmuştur. Lonca teşkilatı da kendisinden önce ortaya çıkan Ahi yapısına benzer şekilde sosyal, kültürel ve ekonomik faydaları ile ön

plana çıkmış toplumsal bir kurumdur. Bu kurumun en önemli özelliği farklı tebaadan bireylerle oluşturulan mahalle tipi esnaf şeklinde organize edilmiş olmasıdır.

Çalışmada, Lonca teşkilatının yönetsel ve mali yapısına değinilerek örneklerle durum açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede loncaların hiyerarşik düzeni net bir şekilde tanımlanmaya çalışılmıştır. Mali yapıları ise ilgili gelir ve gider kalemleri ile belirtilmiştir. Çalışmanın belki de en can alıcı noktasının Loncaların kuruluş tarihi meselesidir ki, bu noktada İstanbul'un fethi bir dönüm noktası olarak kabul edilebilir. Ayrıca çalışma yönetim düşüncesinin evriminin başladığı Sanayii devriminden sonraki Klasik Yönetim düşünçesi ile Lonca teşkilatının benzer yönlerini ortaya koyması bakımından önemli olarak kabul edilebilir. Yine organizasyonel yapının temel unsurları olarak kabul edilen kurum kültürü ve liderlik tarzları bağlamında günümüz çalışmaları ile Lonca teşkilatındaki yapılar karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Son olarak da Lonca teşkilatının yetersiz kalması ve Gedik yapılarına geçişten bahsedilmiştir. Ancak Osmanlı Devleti'nin kapitülasyonlar nedeniyle ekonomisinin daha fazla dışa bağımlı hale gelmesi ve rekabetçi özelliklerini yitirmesi, Lonca ve Gedik teşkilatının kapatılması ile son bulmuştur.

KAYNAKLAR

Akgöz, S. S., ve Ercan, E. (2017). Ahilik Felsefesi ve Örgüt Modelinin Dünyadaki Kalkınma Modeli Olan Kooperatife Yansımaları. *Alınteri Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 51-58.

Akgündüz, M. (2014). Ticarî Hayatta Kardeşliği Esas Alan Ahilik Teşkilatı. *Harran Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 19 (31), 9-18.

Altıntaş, A.M. (2010). The World of Ottoman Guilds: The Issue of Monopoly. *History Studies*, 2/3 (1), 11-23.

- Arı, M. (2008). Ahiliğin Siyasal Boyutları ve Günümüzde Yeniden Yorumlanması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(16), 38-55.
- Arslan, R., ve Şanlı, D. (2013). Osmanlı Devleti'nde Bir Esnaf Örgütlenmesi Olarak Lonca Teşkilatı. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4(7), 15-30.
- Baer, G. (1963). Türk Loncalarının Yapısı ve Bu Yapının Osmanlı Sosyal Tarihi İçin Önemi. çev. Sami Ferliel. *AÜ SBF dergisi*, 8(14), 99-119.
- Baer, G. (1970). The administrative, Economic and Social Functions of Turkish Guilds. *International Journal of Middle East Studies*, 1(1), 28-50.
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın
- Bayram, S. (2012). Osmanlı Devleti'nde Ekonomik Hayatın Yerel Unsurları: Ahilik Teşkilâtı ve Esnaf Loncaları. *İstanbul Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (21).81-115
- Bilge, S. M. (2014). Osmanlı İstanbul'unda Berber Esnafı. *Osmanlı İstanbulu-II. Uluslararası Osmanlı İstanbulu Sempozyumu, Bildiriler*, 187-206.
- Bosnalı, Ö. (2004). Ahiliğin Üretim ve Tüketim Mekanizmasındaki Yeri ve Günümüze Uyarlanması. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(8), 39-46.
- Cohen, A. (2001). Osmanlı Kudüs'ünde Loncalar, çev. Nurettin Elhüseyni, İstanbul, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı Yayınları.
- Çağatay, N. (1989) *Bir Türk Kurumu Olan Ahilik*. Türk Tarih Kurumu Yayınları. Ankara.

- Çelik, B. (2004). *Osmanlı Lonca Sistemi İçinde Yamaklık Olgusu*. 61-78.
- Çiftçi, C. (2004). Müşteri Memnuniyeti, Kalite ve Osmanlı Esnafı. *U.Ü. Fen- Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(7), 17-34.
- Demirci, M. (2003). İslam'da Şehir ve Şehrin Sosyal Dinamikleri. *İstanbul: İstem Dergisi*, 2, 129-146.
- Durak, İ. ve Yücel, A. (2010). Ahiliğin Sosyo-Ekonomik Etkileri ve Günümüze Yansımaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (2), 151-168.
- Eren, E. (2016). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar)*, 12. bs. İstanbul: Beta.
- Hofstede, G. (1984). Cultural Dimensions in Management and Planning. *Asia Pacific Journal of Management*, 1(2), 81-99.
- Gemici, N. (2009). *Ahilikten Günümüze Meslek Eğitimi*, 1. bs. İstanbul: Kelebek Matbaacılık.
- Genç, M. (2007). *Osmanlı esnafı ve devlet (Loncadan Oda'ya, İstanbul Ticaret Odasının 125. Yılı Anısına)*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları. Human & Society.
- Güler, İ. (2011). XVIII. Yüzyılda Osmanlı Esnaf ve Zanaatkârları ve Sorunları Üzerine Gözlemler. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(2).
- Gündüz, A. Y., Kaya, M., ve Aydemir, C. (2012). Ahilik Teşkilatında ve Günümüzde Tüketicilerin Korunmasına Yönelik Çalışmalar Üzerine Bir Değerlendirme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2), 37-54.
- Gürata, M. (1975). *Unutulan adetlerimiz ve loncalar*. Ankara.
- Güvemli, O. (1998). *Türk Devletleri Muhasebe Tarihi* (Cilt 2). Avcıol Basım-Yayın.

- Güvemli, O. (1995). *Türk Devletleri Muhasebe Tarihi* (Cilt 1). Avcıol Basım-Yayın.
- İnalçık, H., ve Arı, B. (2005). Türk-İslam-Osmanlı Şehirciliği ve Halil İnalçık'ın Çalışmaları. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 6, 27-56.
- İnalçık, H., ve Unan, F. (1988). FâtiH Sultan Mehmed Tarafından İstanbul'un Yeniden İnşası. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3, 215-226.
- İnalçık, H. (1997). *İstanbul'un İncisi: Bedesten*. Mustafa Özel (haz.), İktisat ve Din, İz Yayıncılık, İstanbul.
- İnalçık, H. (1996). Fatih, Fetih ve İstanbul'un Yeniden İnşası. *Dünya Kenti İstanbul Habitat II*, 22-37.
- Kal'a, A. (2003). Osmanlı Esnafı ve Sanayisi Üzerine Yapılan Çalışmalarla İlgili Genel Bir Değerlendirme. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 1(1), 245-266.
- Kal'a, A. (1998). *İstanbul esnaf tarihi tahlilleri: İstanbul esnaf birlikleri ve nizamları* (Cilt 1). İstanbul Araştırmaları Merkezi.
- Kılınç, M. (2012). Türkiye'de Mesleki Teknik Eğitimi Şekillendiren Eğitim Kurumlarından Ahilik, Gedik, Lonca, Enderun Mektebi'nin Tarihi Gelişimleri. *E-Journal Of New World Sciences Academy*, 7(4), 63-73.
- Kuran, T. (Ed.). (2010). *Mahkeme Kayıtları Işığında 17. Yüzyıl İstanbul'unda Sosyo-Ekonomik Yaşam: Guilds and Guildsmen. Communal Affairs of Christians and Jews. Foreigners* (Vol. 1). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Mamuti, A. (2013). An Essay on Economic Values of Akhisim. *Epiphany: Journal of Transdisciplinary Studies*, 6 (1), 238-246.
- Özdemir, R. (1986). *Ankara Esnaf Teşkilatı. II*. Milli Türkoloji Kongresi, 15-21 Eylül 1986. İstanbul, 1986: 156-181.

- Pamuk, Ő. (2001). Osmanlı'da Loncalar. *The Grand Bazaar Magazine – Kapalıçarşı*, 2, 94-96.
- Şen, M. (2002). Osmanlı Devleti'nde Sosyal Güvenlik: Ahi Birlikleri, Loncalar ve Vakıflar. *Çimento İşveren, Kasım*, 18-40.
- Tereza Leme Fleury, M. (1999). The Management of Culture Diversity: Lessons From Brazilian Companies. *Industrial Management & Data Systems*, 99(3), 109-114.
- Tesk Yayınları, *Ahilik Kültürü*. <http://www.tesk.org.tr/tr/yayin/123.pdf>, (Erişim Tarihi: 02.02.2018)
- Turna, N. (2006). Ondokuzuncu Yüzyılın İlk Yarısında İstanbul'da Berber Olmak, Berber Kalmak. *Yakın Dönem Türkiye Araştırmaları*, (9), 171-188.
- Ülgener, S. F. (1981). *Zihniyet ve din. İslâm, tasavvuf ve çözülme devri iktisat ahlâkı*. DER Yayınları.
- Werner, E. (1986). *Büyük Bir Devletin Doğuşu (Osmanlı Feodalizminin Oluşma Süreci)*, (Çev. Öner, Y. ve Esen, O.), Alan Yay, İstanbul.
- Yazıcı, N. (1996). “Lonca Sisteminin İşsizlik Sigortasıyla İlgisi Üzerine Bazı Düşünceler”. *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 35 (1), 155-165.
- Yağmurlu, A. (1997). Örgüt Kültürü: Tanımlar ve Yaklaşımlar, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Dergisi*, 52(1-4), 717-724
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Ek 1. Gelir- Gider Tablosu

Gelirler		Giderler	
Krs.		Krs.	
7.930	İcar (Kira) bedeli	3.000	Anaokulu öğretmenlerine ev kirası, kömür
7.900	Borç verilen paramın geliri	2.330	Satın alınan dükkân bedeli
		2.300	Kurban ve hocalara yardım parası
2.700	Esnaf bağışları	1.800	Sadaka (Günde 5 kuruş)
		1.750	Üç günler toplanışı hissesi
2.590	İaneler (yardımlar)	1.200	Esnaf ve memleket fukarasına Ramazanda ekmek parası
950	İtaniye bedeli (fukaraya yemek)	1.200	Tellal, çeşmeci, tulumbacı ve bekçi payı
750	Vasiyet yolu ile bağış	1.100	Şer'i hakimlik eliyle yardım (İslam hukuku yoluyla yardım)
550	Esnafın alınan hisse bedeli	950	Tamir, Bakım
425	Esnaf giriş aidatı	700	Yaz mevsiminde kar bedeli
185	Müteferrik gelirler (ayrılmış gelirler)	600	Esnaf ve memleket fukarasına kömür
		600	Dul ve yetimlere bayramlık basına
		450	Dükkânı yanan Hasan Ağaya Sermaye
		420	Kasaba dışındaki köprü tamiri
		400	Esnaf fakirlerine hastalık parası
		2.735	Muhtelif giderler
		750	Lonca giderleri
		22.885	Giderler toplamı
		1.095	Kalan olup mevcut nakde ilave edilen
23.980	Toplam	23.980	Toplam

Yazıcı, N. (1996), "Lonca Sisteminin İşsizlik Sigortasıyla İlgisi Üzerine Bazı Düşünceler". *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 35 (1), 162-163'ten derlenmiştir.

SELÇUKLU VE OSMANLI DÖNEMLERİNDE İŞLETMELERİN YAPISI

Doç. Dr. Nihat Akbıyık

İnönü Üniversitesi İİBF

ÖZ

Türk işletmeciliğinin tarihini Selçuklu ve Osmanlı döneminden başlatmak gerekir. Çünkü Cumhuriyet dönemi sosyo-ekonomik yapısı ve buna bağlı olarak işletmeciliği büyük ölçüde bu dönemlerin devamıdır. Birinci bölümde Anadolu Selçukluları, ikinci bölümde geleneksel yapının söz konusu olduğu Osmanlı'nın kuruluştan Tanzimat'a kadarki dönemi, üçüncü bölümde ise Batılı ekonomik ve siyasi modele dayalı yeni bir yapılanmayı esas alan Tanzimat sonrası Osmanlı dönemi incelenecektir.

Anahtar Sözcükler: Selçuklu, Osmanlı, İşletmelerin Yapısı

Jel Kodu: M10, N85

STRUCTURE OF ENTERPRISES IN SELJUK AND OTTOMAN PERIODS

ABSTRACT

It is necessary to start the history of Turkish business from Seljuk and Ottoman times. Because the socio-economic structure and operations accordingly Republic of Turkey is still substantial period of this period. In the first chapter, the period of Anatolian Seljuk was examined. In the second part, the period from the foundation of the

Makale Geliş Tarihi : 09.05.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 13.06.2018

Ottoman period to the Tanzimat period, in which the traditional structure was mentioned, was examined. In the third chapter, which is the last chapter, the Ottoman period will be examined after Tanzimat based on a new structure based on Western economic and political patterns.

Keywords: Seljuk, Ottoman, Structure of Enterprises

Jel Code: M10, N85

1. GİRİŞ

Anadolu Selçukluları, Osmanlılar ve Türkiye Cumhuriyeti Devletleri aynı toplumun yaşadığı farklı dönemleri ifade ederler. Bazı biçimsel farklılıklar dışında sosyo-ekonomik düzenleri benzerlikler gösterir. Dolayısıyla bugünkü toplumsal yapıyı iyi anlamanın yolu dünü iyi analiz etmekten geçer. Selçuklu ve Osmanlı Devletlerinde iktisadi faaliyet büyük ölçüde tarıma, kısmen de tarım dışında zanaat ve ticarete dayalıdır. Tüm iktisadi faaliyetler sıkı bir şekilde devlet kontrolünde gerçekleşir. Bu durum mevcut düzenin sürdürülmesi bakımından çok önemlidir.

Devlet kontrolündeki iktisadi faaliyet içerisinde çeşitli işletmelere rastlamak mümkündür. Bu işletmeler devlet, vakıflar, lonca ve özel sektöre aittir. Söz konusu işletmelerle ev hizmetlerinde kısmi de olsa ücretli istihdama rastlanır. 1600'lü yıllarda başlayıp giderek derinleşen çeşitli krizler sonucu geleneksel iktisadi ve sosyal yapı Tanzimat Döneminde batılı standartlara göre yeniden düzenlenmiş ve geleneksel kurumlar yerini modern kurumlara terk etmiştir. Tanzimat'la başlayan yenilik hareketleri Cumhuriyet döneminde de devam etmektedir.

2. SELÇUKLU DÖNEMİ

2.1. Selçuklu Döneminde Toplumsal Düzen

Anadolu'nun fethiyle şehirlere yerleşen Türklerin iktisadi düzeninin belirlenmesinde önceden beri buralarda yaşayan ve çeşitli zanaatları icra eden Rum ve Ermeniler etkili olmuştur. Çeşitli zanaatlarda bir kısım Türkler onların çırağı oldular. Bununla birlikte genel anlamda Hıristiyanlar zanaatçı, Türkler ise ticaretçi ve emlakçı idi. Ticaret genellikle ülke içinde yapılmıştır. Hububat Anadolu'da her zaman yetersiz olduğundan dış ticarete ancak hayvan ve hayvansal ürünlerle bazı bağ, bahçe ürünleri konu olmuştur (Akdağ, 1979: 10-36). Kırsal kesimlerdeki yerleşim ise yerleşik köylerle göçebelere oluşmaktaydı. Yerleşik köyler daha çok iç kesimlerde bulunurken göçebeler daha çok Anadolu'nun Güney doğu, Güney ve Batı kısımlarında bulunmaktadır.

Bununla birlikte Selçuklularda çağdaşı diğer devletlerde olduğu gibi toplumsal düzende iktisadi konular başat rol oynamaz. Adalet, güven ve istikrar kavramları ön planda gelir. Bundan dolayı toplumsal statüyü servet değil siyaset belirlemektedir. Buna göre toplumsal statü şöyle sıralanır:

a. Hükümet ricali

Bunlar sahip oldukları statüye paralel olarak maddi zenginlikte de ön planda gelirler. Servetlerini bağ, bahçe, han, hamam gibi yatırımlara yönelten ikta sahipleridir.

b. Ayanlar (ileri gelenler) ve iğdişler (halkı hükümet nezdinde temsil eden zümredir)

Bu iki zümre daha çok toptan ticaretle iştiğal ederler.

c. Zanaatkarlar

Bu zümre de esnaf teşkilatının kontrolü altında çeşitli meslekleri icra ediyordu. Müslümanlardan farklı olarak Hıristiyan zanaatkarlar tekkelere giremiyordu (Akdağ, 1979:16-19)

2.2. İşletme Biçimleri

Selçuklularda ekonomik faaliyetler ziraatla zanaat ve ticarete dayanır. Zirai faaliyetler kırsal kesimde tımar sistemi çerçevesinde her hanenin kendi tüketim ihtiyacını karşılayacak şekilde çiftçilik ve hayvancılık olarak yapılırken, şehir ve kasabalarda bağ-bahçecilik olarak yapılmaktadır. Zanaat faaliyetleri loncalar bünyesinde şehir ve kasabalarda yapılmaktadır. Ticaret ise köylünün malını satacağı açık pazarlar dışında büyük şehirlerde ticaret hanları ve dükkanlarda gerçekleştirilmektedir. Şehir içi ticaret ve zanaatta Müslüman ve gayri Müslim halk birlikte bulunur. Şehirler ve memleketler arası ticaret ise özellikle zengin yönetici kesimler eliyle yapılmaktadır (Akdağ, 1979: 28-31).

3. GELENEKSEL OSMANLI DÖNEMİ

3.1. Toplumsal Düzen

Bir ülkenin ekonomik ve sosyal yapısı diğer alt yapıları belirleyen temel özelliği teşkil eder. Bundan dolayı Osmanlı işletmelerinin anlaşılması için genel ekonomik ve sosyal düzenin bilinmesi gerekir. Ayrıca Osmanlı'daki sosyo-ekonomik yapıyı bilmek yalnızca geçmiş değil, günümüzün sosyo-ekonomik yapısını da doğru analiz etmek anlamına gelir. Osmanlı ekonomisi tarıma dayalı olup, çağdaşı diğer ülkeler gibi sıkı devletçi bir niteliktedir. Bu ekonomide devlet her zaman toprak, emek ve sermaye üzerinde kontrolü elinde tutmuştur. Böyle bir ekonomide istikrar ve güven çok önem verilen bir toplumsal

değerdır. Bu düzeni bozacak davranışlar kimden gelirse gelsin şüph ve tereddütle karşılanır. Bu yapının temel ekonomik amacını Mehmet Genç üç başlıkta toplar:

Birincisi iaşe (provizyon) ilkesidir. İktisadi hadiselere tüketiciler açısında bakan bu ilkenin temel amacı toplumun maddi ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. İlkeye göre tüketicilerin ihtiyaçını karşılayan mal ve hizmet piyasada bol ve ucuz olarak bulunmalıdır. Bu konu ekonomik, sosyal ve siyasi istikrarın sağlanması için şarttır ve devletin sorumluluğundadır. Temel gıda maddelerinin ihracına bundan dolayı izin verilmez. Buna karşılık ithalat serbesttir. Kapitülasyonlara izin verilmesinin sebeplerinden biri de budur.

İkincisi gelenekçilik (trandisyonalizm) ilkesidir. Geçimlik ekonomiye dayanan toplumun ekonomik ve sosyal ilişkilerinde dengeleri mümkün olduğunca korumak ve değişme eğilimlerini engellemektir. Aksi takdirde toplumsal yapı sürekli bir değişim ve bunalım içinde olacaktır. Ekonomik anlamda asıl korkulan şey darlık ve kıtlıktır.

Üçüncüsü ise fiskalizm ilkesidir. Yani devlet gelirlerini mümkün olduğunca artırmak ve ulaştığı düzeyin altına inmesini engellemektir. Buna karşılık harcamaları azaltmaya çalışmaktır (Genç, 2010: 47-54).

Söz konusu ilkeleri gerçekteştirmek için Osmanlıda tarım ve tarım dışı ekonomik faaliyetler devletin sıkı kontrolü altındadır. Bununla birlikte Osmanlı ekonomik düzeninin kurum ve zihniyet olarak teşekkülünde 15.ve 16. Asırdan itibaren coğrafi keşifler sonucu dünya ticaret yollarının Atlantik kıyılarına kayması önemli rol oynar. Bu gelişmeyle milletler arası sermaye ve girişimciler bölgeyi terk etmiş, bölgenin ekonomik canlılığı azalmış ve ekonomik olayların hacminde

daralma başlamıştır. Bu süreç yalnızca ekonomik işlemlerin hacmini değil aynı zamanda ekonomik ve sosyal zihniyeti de etkilemiştir (Ülgener, 1981: 22).

3.1.1. Çalışma Hayatının Düzenlenmesi

Bazı yazarlar Osmanlıda feodal bir üretim sistemi olduğundan hareketle 16 ve 17. Yüzyıllarda ücretli bir emek olgusuna rastlanmadığını yazarlar (Timur, 1986: 16). Ancak mevcut bilgilerin ışığı altında başta devlet olmak üzere lonca, vakıf, özel sektör işletmeleriyle ev hizmetlerinde ücretli çalışmanın varlığı görülmektedir. Devletin hem kural koyan hem de en çok işçi çalıştıran olarak ücretlerin belirlenmesinde çok etkili olduğunu söyleyebiliriz. Osmanlı ekonomik sisteminde geniş ölçüde zorunlu istihdama rastlanır. Zorunlu istihdamın temel sebebi nitelikli olsun ya da olmasın işgücüne duyulan büyük çaplı ihtiyaçtır. Anadolu’da nüfus yetersizliği her zaman sorun olagelmıştır. Zorunlu istihdamda din ayırımı yoktur. Zorunlu biçimde istihdam edilenlerin toplam istihdam içindeki yeri oldukça önemlidir.

Osmanlı Devleti’nde iktisadi hayatın bir bütün olarak denetlenmesi çok önemlidir. Bu denetim; kalite kontrolü, emek arzıyla talebinin buluşmasını düzenleme, fiyat ve ücretlerin belirlenmesi, üretici ve tüketicinin korunması da dâhil olmak üzere çok yönlü sosyal amaca yöneliktir. Bütün bu denetimi gerçekleştiren Hisbe adı verilen teşkilattır. Hisbe Teşkilatı İslam’ın “iyiliği emretmek, kötülükten sakındırmak” prensibinden doğup şekillenmiş bir sosyal hizmet kurumudur. Karşı görüş olarak İlber Ortaylı Hisbe kurumunun İslami kökten gelmediğini, 11 ve 12. Yüz yıllarda İspanya ve Mısır gibi ülkelerde de buna benzer uygulamalar olduğu görüşündedir (Ortaylı, 2004: 98). Bu görevi yapan kişi ya da kuruma muhtesip denir. İhtisap kurumu yargının (kadı) altında

ve ona bağlı olarak belediye sorumlusu olarak çalışır. “*Muhtesip namaz kılmayı, doğru sözlü olmayı ve emanetleri yerine getirmeyi, adabın ve sağlığın korunmasının yanı sıra yalancılığı, hıyaneti ve bu çerçeveye giren, ölçüde ve tartıda noksanlık, imalatta, ticarete, dini konularda ve benzer diğer işlerde aldatma gibi kötülüklerden alıkoyar.*” Bunların yanı sıra asayişin sağlanması ve zaruri ihtiyaç maddelerinde sıkıntı çekilmemesi ve İstanbul nüfusunun fazla artmaması için tedbir alıp uygulamaya dikkat eder (İbnTeymiye, 1989: 37-56). Yukarıda belirtilen prensip gereği mal ve hizmetin fiyatını narh koyarak adil ölçülerde belirlediği gibi çalışanla çalıştıran arasında adil bir ücreti belirler. Devlet, muhtesip vasıtasıyla hem işçi tabakasını kontrol altında tutuyor, hem de onların haklarını koruyup, loncaların gaye ve standartlarını devam ettirmek amacıyla esnaf loncalarını mümkün mertebe yakından denetliyordu. Mesela 1453’te Bursa kadısı tarafından İbrişim önlük ve peştamal dokumanın tel sayısı tespit edilmiş ve belirlenmiş standart olan 6400 telden aşağı dokuyanlar cezalandırılmıştır. Yine 1575’te usta olmayanların dokuma tezgâhı kurmaları yasaklanmıştır. Ayrıca ıracılık sözleşmesi ile ıracak alıştırılması esasları geliştirilmiştir (Er, 1994: 25). Yine bu vasıta ile yerli mallarla rekabet edebilecek yabancı üretimi eşyadan bir vergi almak suretiyle işsizliği önlemeye çalışmıştır (Kazıcı, 1999: 113-122).

Ancak genel ekonomik ve sosyal bünyeye paralel olarak İhtisap kurumunda da yozlaşma erken denecek bir dönemde başlamıştır. Örnek olarak 2. Beyazıt döneminde ıkarılan Kanunname-i İhtisabı Bursa’nın hemen girişindeki ifadelere göre padişah her çeşit mal için narhların ayrı ayrı tespit edilerek tutulacak bir deftere kaydedilmesini istemektedir. Bunun üzerine Bursa kadısı çarşının bilirkişilerine narh düzeninin durumunu sorduğunda onlar her işte eski kanundan eser kalmadığını,

bütün narhların 5-6 yıldan beri tamamen değişip bozulduğunu söylerler. Bunun üzerine ekmekçiler kontrol edildiğinde ekmeklerin standartlara aykırı, çığ, kara ve gramajının noksan olduğu görülür. Daha kötüsü ihtisap görevlileri rüşvet karşılığında bu duruma göz yumduklarını itiraf etmişlerdir. Görevliler ikaz edilmesine rağmen durum daha da kötüleşerek devam etmiştir. Benzer şekilde et ve sebzeğe uygulanan narh sorgulanırken muhtesiplerle birlikte mahalli yöneticilerin de yolsuzlukları ortaya çıkmıştır. Burada ihtisap sistemindeki bozulmanın Fatih döneminde başladığı sonucu çıkmaktadır (Türk Standartları Enstitüsü Yayını, 2004: 1-4). Yeniçeri teşkilatının 1826'da lağvedilmesine kadar taşradan gelip İstanbul'da çalışan amele, ırgat, rençber takımının gözcülüğü görevi de ihtisap ağalığına verilmiştir. Nihayet 1847'de ihtisap ağalığının yetkileri Şehremanetine (belediyeye) devredilmiştir

3.1.2. İşletme Türleri

3.1.2.1. Mülkiyeti Devlete Ait İşletmeler

Devlet maden işleri, alt yapı ve diğer sosyal amaçlı inşaatları, sefer sırasındaki istihdamları ile en önemli ekonomik aktördür. Devlet söz konusu bu faaliyetlerin bir kısmını kendisi doğrudan yaparken bir kısmını özel sektöre yaptırmıştır.

3.1.2.1.1. Doğrudan İnşaat ve Bayındırlık İşleri Yapan Devlet İşletmeleri

Osmanlı'da inşaat ve bayındırlık işlerinde sürekli - düzenli çalıştırılan grupların başında "ehli hiref-i hassa" olarak adlandırılan acemi oğlanları gelir. Acemi oğlanları Osmanlı devletinin daha az vasıflı emek ihtiyacını karşılamaktadır. Acemi oğlanları önce 1362'de

çıkarılan Pencik Kanununa göre savaş esiri olarak bir akçe yevmiye ile gemilerde çalıştırıldılar. Daha sonra ise Devşirme Kanununa göre önce Rumeli'den, 16. Yüzyıl başlarından itibaren Anadolu'dan da devşirildiler. Acemi oğlanlar yerleştirildikleri Türk ailelerin yanında ücret almadan çalışırlar, giyim kuşamları devlet tarafından karşılanırdı. Acemi oğlanları İstanbul'a geldiklerinde Acemi Ağasının kontrolü ve sorumluluğunda saray, cami, çeşme, köprü, medrese, hastane inşaatında; fırın, gemi kalafatı, odun gemileri ve Ağa kapısında nalbantlık, saraçlık, berberlik yaparlardı, matbâh-ı âmirenin koyunlarını bekleme veya kasap cıraklığı yapıp oda adı verilen kışlalarda yatıp kalkarlardı. Örneğin Süleymaniye Camii inşaatında çalıştırılan acemi oğlanları toplam işgücünün %39,9'una tekabül etmektedir (Barkan, 1985: 39).

“Acemiler iki buçuk akçe yevmiye alıyorlar, ayrıca kendilerine her yıl papuç akçesi, iki kat elbise, kaputluk, yağmurluk ve şalvarlık çuhayla iki mintan veriliyordu.” (Özbilgen, 2012: 152). Acemi oğlanlarının sayısı ilk dönemlere bin civarında iken 1600'lü yıllarda 10.982'ye kadar çıkmıştır. 18. Asırda sayıları iki bin kadardır. Devşirme sistemi bozulunca sarayın esnaf ihtiyacı serbest çalışanlardan temin edilmeye başlanmıştır (Kala, 1995: 423-430).

İnşaat ve bayındırlık işleri yapan kamu işletmelerinde acemi oğlanları dışında özellikle savaş dönemlerinde vasıflı emek olarak serbest esnaf mensuplarıyla piyasada çalışan vasıfsız ameleler de istihdam edilmiştir.

3.1.2.1.2. Eminler Eliyle (Emanet Usulü) Çalışan Kamu Maden İşletmeleri

Devlete ait bazı mukataaların “*emin*” denilen devlet memurları tarafından işletilmesidir. İltizam sisteminde zamanla ortaya çıkan

sıkıntılar sonucunda ortaya çıktı. İltizam sistemine ilgi kaybolunca devlet mültezim bulmakta zorlandı. Mültezimlere çekici gelmeyen düşük gelirli topraklar, madenler, gümrükler bu yolla işletilmeye başlandı. Bu işletmelerde normalde hür ve ücretli işçi çalıştırılmaktadır. Bununla birlikte mevsimlik ve vasıfsız amele ihtiyaçları maden ocakları civarındaki köylülerden sağlanmaktadır. Kısmen de köle işgücü çalıştırdıkları bilinmektedir. İşletme ile çalışanlar arasındaki iş uyumsuzlukları kadılar vasıtasıyla çözülmektedir (Faroqhi, 2004: 211-218).

3.1.2.2. Esnaf İşletmeleri

Esnaf işletmelerinin faaliyetini düzenleyen loncalar Selçuklu ve Osmanlının kuruluş yıllarında devlet ve ahi teşkilatlarının işbirliğiyle kurulmuştur. Ancak Osmanlı devletinin beylikten imparatorluğa evrilmesiyle birlikte ahilerin lonca düzeni içindeki etkisi ciddi oranda azalmış ve sistem kural ve kurumların devletçe belirlendiği *GEDİK* sistemine dönüşmüştür. Kökleri daha önceki Türk - İslam devletlerine kadar gider. Zanaat ve ticaret faaliyeti lonca sistemi içerisinde devlet kontrolünde esnaf teşkilatı tarafından gerçekleştirilirdi. Toplumsal dengenin temini ve idamesi maksadıyla hangi şehirde, ne kadar ve hangi meslekten esnafın icrayı zanaat edeceği, yetersizlik durumlarında ne gibi politikaların takip edileceği devletçe belirlenirdi. Gıda maddeleri imal eden esnaf hariç diğer esnaf oto kontrol amaçlı olarak bir arada bulunmak zorundaydı. Esnaf arasında meydana gelen üretim standartlarına uymama, narh fiyatlarının ihlali problemlerinde çözüm önce esnaf birlikleri arasında aranır, şayet bunda muvaffak olunmazsa resmi mercilere başvurulurdu. Üretilen malın standardı hem esnafın kendi nizamnamesinde hem de ihtisap kanunnamesinde bulunurdu. Standart yalnızca üretimde değil kullanılan alet ve edevatta da söz

konusuydu. Ancak maharet ve beceri farklı olabilirdi (Aynural, 1996: 356). Gündelik zanaat faaliyetleri esnaf örgütlerinde icra edilirken, işin ahlaki ve zihniyet örgütlenmesi tekke ve zaviyelerde gerçekleşiyordu. Evliya Çelebi'nin seyahatnamesinde İstanbul'daki esnaf birlikleri detaylı olarak anlatılır. *Ehl-i hiref* olarak da adlandırılan esnaflar devlete ait işyerlerinde çalışanlar ve serbest çalışanlar olmak üzere ikiye ayrılır. Devletin devlet işletmelerinde çalışanlar üzerinde doğrudan, serbest çalışan esnaf üzerinde ise dolaylı olarak denetimi söz konusudur.

3.1.2.2.1. Devlete Ait İşyerlerinde Ücret Karşılığı Çalışan Esnaflar (Ehl-i Hiref-i Hassa):

Bunlar şu alt gruplardan oluşur:

-Saray mensupları ve kapıkulu askerlerinin zaruri ihtiyaçlarını karşılayan saray esnafı ile İstabl-ı Amire denilen Has Ahurda çalışan saray esnafı

Bunlar acemi oğlanları arasından seçilir ve sayıları ihtiyaca göre değişirdi. Çaldıran savaşından sonra İran ve Azerbaycan'dan getirilen bazı zanaat erbabı da saray esnaflarına katılmıştır.

-Ağakapısındaki imalathanede çalışanlar

Bunların tamamı acemi oğlanlarından seçilirdi. 18. Asrın ikinci yarısında burada çalışan usta ve amelenin mevcudu 800'dür. Devşirme sisteminin bozulmasıyla devlete ait imalathanelerin esnaf ihtiyacı serbest çalışanlardan sağlanmaya başlamıştır.

3.1.2.2.2. Lonca Sistemi İçinde Çalışan Esnaflar

Osmanlı esnaf teşkilatı ile ilgili elimizde bir kanunname veya nizamname yoktur. Selçuklu dönemi esnaf birliklerinin devamıdır. Genellikle şehir ve kasabalarda bulunurlar. Çalışma sistemleri yukarıda

da ifade edildiği gibi rekabet ve kar esasına göre değil, karşılıklı yardım ve dayanışma esaslıdır. Diğer bir ifadeyle devlet eliyle sağlanan bir tekelci hammadde alımı ve ürün satımı ortamı söz konusudur. Genellikle savaş zamanında ihtiyaç duyulduğunda gıda, elbise, savaş malzemelerinin temin ve onarımı amacıyla serbest meslek mensupları da devlet hizmetine alınabilirdi. Bu süre içinde devlete ait işyerlerinde istihdam edilen bu esnafa “orducu esnaf” denirdi.

Esnafılıkta zanaat bir ustanın yanına girilerek öğrenilir. Çıraklara ihtiyaca göre ücret verilir, kalfalık döneminde ücret artardı. Belli bir süre çalışıp mesleki yeterliliğe ulaşan kalfa bir törenle ustalığa geçerdi. Esnaf birliklerinin maddi ve idari denetimi kethüdalar eliyle yapılırdı. Kethüdaların çözemediği sorunlar kadıya, ya da Divan-ı Hümayuna iletilirdi. Kethüdalar önceleri esnaf tarafından seçilirken sonraları devletçe tayin edilmiştir. Osmanlı devleti içinde esnaf birlikleri İstanbul, Bursa, Edirne, Selanik, İzmir, Ankara ve Halep gibi büyük ticari merkezlerde yoğunlaşmıştır.

18. asırda sanayi kapitalizmiyle birlikte esnaf birlikleriyle temin ettiği hammaddeyi yurt dışına çıkaran yerli ve yabancı tüccar arasında hammadde temininde bir kriz çıktı. Mücadele tüccarlar lehine sonuçlandığından devlet bu işe müdahale etme ihtiyacı duyduysa da başarılı olamadı. 19. Asra gelindiğinde Avrupa sanayiiyle rekabet edemeyen esnaf teşkilatı giderek küçülerek ancak yakın çevresindeki dar pazarlara yönelik faaliyet göstermeye başladı ve dağılma sürecine girdi (Kala, 1995: 423-430).

Esnafın bazı siyasi isyanlarda rol aldıklarına da rastlanır. Bilindiği gibi özellikle Anadolu’da 17.yüzyıl başlarından itibaren ekonomik sıkıntılar, devlet görevlilerinin zulmü ve asayiş bozukluğundan

kaynaklanan ve Celali İsyancıları olarak adlandırılan çeşitli isyanlar çıkmıştır. Bunun sonucu olarak kırsal kesimdeki köylü üreticiler topraklarını terk ederek özellikle İstanbul'a göçmüşlerdir. Bu göç ülkenin genel ekonomik ve siyasi dengesini alt üst etmiştir. Bir taraftan kırsalda topraklar işlenemediği için üretim ve devlet gelirlerinde düşme meydana geldi. Diğer taraftan ise İstanbul'a yığılan geniş nüfus işsizlik ve yoksullukla karşı karşıya geldi. Lonca sisteminin dışında imalat ve satış işine girdiler. 18. Yüzyılda bu gelişmelere ilaveten yeniçeriler de esnaflık sistemine sızmaya başladılar. Bu gelişmeler siyasi anlamda asayişsizliğe neden olduğu gibi esnaflık sistemini de bozdu ve zayıflattı. Taşrada ise üst düzey idarecilerin el altından sürü satın alıp lonca üyelerine sattırdıkları bilinmektedir (Cohen, 2001: 11). Daha 16. Yy sonlarında bir kısım tımar sahipleri şehzadelerin saltanat mücadelesine karıştıklarından dolayı tımarları ellerinden alınarak İstanbul'dan gönderilen kapı kullarına verilmiştir. Bu kişilerin tımarlarına ek olarak zanaat ve ticaret ve tefecilikle işgal ettiği ve halkın şikayetlerine sebep oldukları kayıtlara geçmiştir (İlgürel, 1993: 252-257). Bütün bu gelişmeler esnafın daha o dönemlerde ayaklanmasına-isyanına sebep olmuştur. Esnaf 1651 yılında ayaklanmış, ancak ordunun desteğini sağlayamadığından başarısız olmuştur. Patrona hareketinin de bir esnaf ayaklanması olduğu rivayet edilmektedir.

3.1.2.2.3. Lonca Sistemi Dışında Çalışan Esnaflar

16. yüzyıla kadar loncaya bağlı işletmeler tarafından yapılan ticari ve sınai faaliyet sistemin çeşitli sebeplerle yozlaşmasıyla belli ölçülerde lonca dışında yapılmaya başlandı. Bu süreç İstanbul'a, takip eden dönemlerde de sürekli ve artan bir şekilde emek göçünün devamını sağladı. Bunların bir bölümü köy, kasaba gibi esnaf örgütlenmesinin

bulunmadığı küçük yerleşimlerde mesleklerini icra eden kişilerdir. Buldukları yer itibariyle örgütlenmeleri zor, hatta imkânsızdır. Bu grup hakkında yeterli bilgi olmamakla birlikte yarı yerleşik, yarı gezgin bir şekilde meslek icra ettikleri tahmin edilmektedir. Diğer bir serbest çalışan grup ise 16. Yüzyıldan itibaren Anadolu'daki karışıklıklar sonucunda topraklarını terk ederek İstanbul başta olmak üzere büyük şehirlere göç eden reaya zümresidir. Taşradan gelen bu göçmenlerin bir kısmı gündelik işlerde yevmiyeli olarak çalışırken, bir kısmı da loncaların dışı kapalı yapısı dolayısıyla yerleşik esnaf yapamayınca seyyar satıcılığı tercih etmişlerdir. Bu grupla yerleşik esnaf arasında tartışma eksik olmazdı. Çünkü seyyar satıcılar yerleşik esnaftan alınan vergiden kaçınarak daha ucuza mal satma imkânına sahip olabiliyorlardı. Piyasa görevlileri vergi vermeyen ve denetlenmesi güç olan bu gruptan hoşlanmazdı (Faroghi, 2004: 345).

Normalde loncaya bağlı işletmeler tarafından yapılması gereken söz konusu ticari ve sınai faaliyet sistemin lonca dışında yapılmasıyla birlikte sistemde yozlaşma başladı. Yerleşik esnaf dışarıdan gelenler arasındaki uyuşmazlıklar genellikle ücrete müteallik konulardır. Örneğin; İstanbul Hasköy'deki kiremit ve tuğlacı esnafı dışarıdan gelip çalışan amelenin eskiden belirlenmiş ücrete kanaat etmediklerini, fazla ücret istediklerini, amelenin her yıl bin adet tuğlayı yedi yüz akçeye, bin adet kiremidi ise yüz akçeye kestiğini kestiklerini; oysa bu yıl yangın çıktığından tuğla ve kiremid daha çok ihtiyaç olduğu halde amelenin daha fazla ücret istediğini kadıya şikâyet etmiştir (İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi, 1997: 140). Bir başka örnekte ise Boğaziçi'nde bir esnaf çalıştığı kireç ocağından Rumeli'ne firar eden ustanın yakalanıp geri getirilmesini talep etmektedir (İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi, 1997: 159). Diğer bir örnek

olarak İstanbul'un Anadolu yakasında bağ, bahçe işlerinde çalışan amelelerin (işçilerin) çalışma düzenlerine yöneticilere yakınlığı olan bazı zorbarların müdahale etmesi ve bunun padişaha şikâyet edilmesi üzerine durumun engellenmesi için İstanbul kadılığına ferman yazılması gösterilebilir (İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi, 1997: 18). Ayrıca mütegalibe sınıflarla esnaf arasında çıkan uyuşmazlıklar genelde meslek sınıfları arasında veya askeri şahısların zorbaca müdahalelerinden doğmaktadır. Örneğin İstanbul Esnaf Tarihi isimli eserde mütegalibe sınıfının bazı garip ve güçsüz esnafın iş yapmasına engel olduğunu yazar (İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi, 1997: 24).

Lonca sistemi içinde kurumlaşmış esnaflık düzenine yönelik olumsuz müdahale yalnızca taşradan gelenlerle sınırlı değildir. Askeri zümreden bazı şahısların İstanbul'da esnafın çalışma düzenlerine müdahale ettiği bilinmektedir (İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi, 1998: 237).

3.1.2.3. Vakıf İşletmeleri

Osmanlı vakıf sistemini kendinden önceki İslam medeniyeti örneklerinden almıştır. Ancak vakıf cenneti olarak anılacak ölçüde onu geliştirdiler. Vakıflar öncelikle ekonomik değil sosyal amaçlı kuruluşlar olduğundan doğrudan yatırım yapmazlar. Başlangıçta yalnızca sosyal amaçlarını desteklemek için işletmeler kuran vakıflar giderek ekonomik, sosyal şartların değişmesi sonucu Osmanlı ekonomisinin önemli unsurlarından biri olmuştur. Öyle ki çeşitli dönemleri birlikte dikkate alan araştırmalara göre Osmanlı ekonomik hayatının %16'sına vakıflar hakim olmuştur. Vakıflar hakkında farklı görüşler de vardır. Buna göre vakıflar bazı durumlarda özel mülkiyeti korumanın bir zırhı

olmuştur. Şöyle ki; Osmanlı üst yöneticileri servetlerini müsadereye karşı korumak için vakıf kurdular. İktâ sahipleri de terfilerle kazandıkları gelirleri vakfederek vakıf mütevelliliği yoluyla çocuklarına geçim yolu temin ettiler. Bu yolla vakıflar güçlenirken iktâ sistemi ve dolayısıyla devlet zayıfladı (Akdağ, 1979: 37).

Vakıflara ait işletme çeşitleri şunlardır:

3.1.2.3.1. Para Vakıfları

Bu vakıflar sahibi olduğu parayı çeşitli şekillerde işleterek sosyal amaçlı hizmetlere sarf ederler. 2. Murat ya da Fatih zamanından beri var olan bu vakıfların finanse ettiği sosyal amaçlı hizmetler arasında eğitim, sağlık, bayındırlık, dini ve hayır işleri sayılabilir. Bir çeşit banka faaliyetleri yapan para vakıflarının yaptığı işin faiz sayılıp sayılmayacağı sürekli tartışma konusu olmuştur.

3.1.2.3.2. İnşaat İşleriyle Uğraşan Vakıf İşletmeleri

Vakfın hizmet ünitelerinin inşaat işlerini kapsayan faaliyetlerdir.

3.1.2.3.3. Maden İşletmeciliği Yapan Vakıf İşletmeleri

Osmanlı devlet felsefesinde toprak Allah adına devletindir. Toprakta istisnai durumlar hariç özel mülkiyet yoktur. Bundan dolayı vakfa ait arazilerde çıkan madenler devletten 60 ya da 99 yıllığına kiralanmak suretiyle işletilirdi.

3.1.2.3.4. Han İşletmeciliği Yapan Vakıf İşletmeleri

Yol güzergahı yahut şehir merkezlerinde vakıf malı olan hanlar vakıf mütevellileri aracılığıyla işletilirdi.

3.1.2.3.5. Çiftlik İşletmeciliği Yapan Vakıf İşletmeleri

Vakfa ait araziler genellikle kiraya verilmek suretiyle işletilirdi.

3.1.2.3.6. İşyeri Çarşı Lokanta Gibi Hizmet İşleri Yapan Vakıf İşletmeleri

Vakfa ait söz konusu hizmet işleri ya mütevelliler aracılığıyla veya kiralanmak suretiyle işletilirdi.

3.1.2.4. Özel Sektör İşletmeleri

3.1.2.4.1. Tımar Sistemi İçinde

Devlete ait tarımsal araziler, mülkiyet hakkı devlette kalmak şartıyla tımar sistemiyle savaşlarda yararlık gösteren üst düzey askeri kişiler aracılığıyla üretici zümre arasında bir çift öküzle sürülebilecek büyüklükte paylaştırılmıştır. Tımar sahipleri yaptığı hizmetin bedeli olarak üründen belli bir pay alır. Üretici zümre (reaya) ise yerleşik hayata geçmiş Müslüman Türk köylüsü ile Hıristiyan halktır. Reaya hür olmakla birlikte işlediği toprağı terk edemez. Bu sistem devletin tüm faaliyetlerini finanse eden temeli oluşturur. Yani askeri sistemle tarımsal üretim sistemi bütünlük arz etmektedir. Sistemin uygulama geçmişi Emevilere kadar dayanır. Osmanlı bütçesinde mukataa gelirlerinin payı 17. Yüzyıl boyunca % 40-50 arasında seyretmiştir.

3.1.2.4.2. Devlet İşletmelerinin Özel Teşebbüs Eliyle İşletilmesi (İltizam Sistemi)

17. asırdan itibaren vergi gelirlerinin tımar sistemi çerçevesinde dolaylı olarak toplanması yerine, doğrudan merkezi hazinede toplanması amacıyla *İLTİZAM* düzenine geçildi. Böylece belirli bir mukataadan (vergi kaynağı) vergi toplama işi açık artırma yoluyla üç senelik

süreyle mültezime devredildi. Böylece İstanbul veya taşradaki sermaye sahiplerine, yüksek askeri devlet memurlarına, ulemaya, sarraflara, büyük tüccarlara yatırım alanı açılmış oluyordu. Giderek büyük devlet memurları kendilerine maaş yerine verilen dirliklerin vergi toplama işini de mültezimlere devretmeye başladılar. İş büyüdükçe mültezimler büyük mukataaları parçalayarak alt mültezimlere devretmeye başladılar. 18. Asırda ise taşrada güçlenen ayanlar İstanbul sermaye çevreleriyle ortaklık kurarak mukataaları ellerine geçirmeye başladı (Pamuk, 1999: 126-128). Sonraki dönemlerde İltizam sistemi ömür boyu hale getirilmiştir. Buna malikane sistemi yahut iltizam üzere emanet sistemi denir. Devlet tarafından yararlılığı görülen bazı devlet adamlarına mülk gibi tasarruf etmek üzere temlik olunan arazi veya çiftliklerdir. 2. Viyana kuşatması sonrası devletin sürekli artan para ihtiyacı bu yolun açılmasına sebep olmuştur. Malikâne sistemi ayanlığı güçlendirici rol oynamıştır. Bununla birlikte vergi gelirleri içindeki payı hiçbir zaman %3'ü geçmemiştir. Uygulama Tanzimat Fermanı'yla birlikte kaldırılmıştır.

Bu gelişmelerin sonucu olarak ayan, taşrada temsilcisi olduğu devletin yetkilerini gasp etmiştir. Osmanlı'da ayan sınıfı feodal niteliğe sahip olmakla birlikte serpilen bürokratik sınıfla işbirliği yapıp onun zihniyet ve değerlerini benimsemiştir. Yani yeni toplumun elit sınıfı olmuşlardır. Buna karşılık Batı'da "âyan"a tekabül eden aristokrat sınıf şehirlerde ticaret ve madencilik gibi alanlarda yatırım yaparak sermaye birikiminin ilk öncüleri olduğu gibi esnaf zümresinin içinden sıyrılarak gelen burjuva sınıfını değerler sistemi açısından ciddi şekilde etkileyerek modern kapitalist toplumun oluşmasına katkı yapmıştır. Bu fark Batı'yla Türkiye arasında sanayileşme konusundaki sanayileşme sürecini açıklayan önemli farklardan biridir.

3.1.2.4.3. Osmanlı Tebaası Müslümanlara Ait Ticaret İşletmeleri

Osmanlı tebaası tüccarların varlığına erken dönemlerden itibaren rastlamak mümkündür. Bunları dört gruba ayırmak mümkündür. Birincisi ülkenin çeşitli bölgelerinde yurt içi ve dışına nakliyatçılık yapan deveciler. İkincisi özellikle sarayın ve İstanbul halkının temel gıda maddelerini sağlamakla yükümlü celeplerdir. Üçüncü grup yurt dışına çıkarılmasına izin verilen malların alım satımıyla uğraşan tüccarlardır. Bunlar yerli üreticilerden aldıkları malları yabancı tüccarlara devrederlerdi. Nakliyatçılığın düzenli ve sürekliliği için yol güvenliğinin sağlanması ve konaklama hizmetlerinin düzenli olması çok önemlidir. Bunun için Selçuklulardan beri sultanlar, vezirler, emirler ve diğer zenginler tarafından gelir getirmesi amacıyla kervansaraylar ve hanlar yapılmıştır (Akdağ, 1979, 35). Dördüncüsü ise daha çok tımar sisteminin bozulması sonucu miri arazilerin ayan ve eşrafın elinde özel mülke dönüşmesiyle ortaya çıkan tarıma dayalı büyük ölçekli diyebileğimiz üretim ve ticaret işletmeleridir.

3.1.2.4.4. Yabancı Uyruklulara Ait İşletmeler

1600'lü yıllardan itibaren İzmir, Selanik, İstanbul gibi merkezlerde Avrupalı tüccarlarla işbirliği halinde, çoğu kez onların temsilci/acentesi olarak ortaya çıkan dış ticaretle uğraşan çoğu gayri Müslim ve Avrupa kökenli şirketlere rastlarız. Bunların başlangıcı bu dönemde verilen kapitülasyonlara dayanır. Bu firmalar lonca sistemi içinde örgütlenen esnaf işletmeleriyle İmparatorluk topraklarında hammadde temini konusunda büyük bir mücadeleye girdiler. Bu mücadelede lonca sistemi dışındaki tüccar işletmeleriyle hammadde temin edicisi /aracı ilişkisi kurdular.¹⁸ Yüzyıldan itibaren de yüksek fiyata aldıkları bu hammaddeleri yurt dışına çıkarmaya başladılar. Bu

durum hem esnaf birliklerini zayıflattı hem de genel ekonomik düzeni olumsuz etkiledi. Sonraki yıllarda daha da büyüyüp güçlendiler.

4. TANZİMAT DÖNEMİ VE SONRASI

4.1. Dönemin Toplumsal Düzeni

4.1.1. Ekonomik Yapı

Bu dönemde Osmanlı devletinin sosyo-ekonomik düzeninde geleneksel döneme göre ciddi sapmalar söz konusudur. Çünkü geleneksel yapı artık batıyla ekonomik, askeri ve siyasi alanlarda rekabet etmekte zorlanmaya başlamıştır. Bu durum 19. Asrın ortalarından itibaren batıyı esas alan yeni bir yapılanma ihtiyacını doğurmuştur. Bu minvalde ekonomik yapıda da önemli değişimler ortaya çıkmıştır

1600'lerin başından itibaren tımar sisteminin bozulmasıyla başlayan bir dizi gelişme klasik Osmanlı ekonomik ve sosyal yapısında bir dönüşümün başlangıcını oluşturmuştur. Tımar sistemi sayesinde güçlenen yerel unsurların, sahip oldukları gücü istismar ederek büyük topraklar edinmesiyle yeni bir dönem başlamıştır. Tımar topraklarına çeşitli yollarla sahip olan yerel güçler iltizamla birlikte tefecilik faaliyetleriyle ekonomik ve sosyal güçlerini sürekli artırmışlardır. Sonraki dönemlerde adından sıkça bahsedilecek ayanlığın doğuşu bu gelişmelere dayanır. Toprak sistemindeki bu değişimle birlikte özellikle Balkan vilayetlerinde geçimlik üretimden Avrupa pazarları için mal üretimine bir dönüş başlamıştır. Ayanlık I. Abdülhamit döneminde kaldırıldı ve yetkileri esnaf içerisinde seçilen mültezimlere devredildi. 3. Selim'le birlikte yeniden ayanlık sistemine geçildi. Osmanlı'daki ümera ve ulema sınıfı 19. Asırda asker ve sivil bürokrasiyle ilmiye sınıfı olarak gücünü perçinledi ve iktidarın mutlak hakimi oldu. Toplumsal

düzenin organizasyonunu üstlendi. Bu grup İttihat ve Terakki Partisi iktidarından sonra yeni bir ekonomik düzen kurdu. Bu düzenin tüccarları dönün mültezimleri idi. Bunlar devlet içindeki müttefiklerinin de katkısıyla bir şey üretmeden devletin desteğiyle kirli bir ticaretle büyüdüler. Siyasetle ilişkileri (daha çok belirleyici, etkileyici olarak) Cumhuriyet döneminde de devam etti. Bundan dolayı bu sınıf Batının üretimden kazanan, üretimden kazandığını tekrar üretime aktararak büyüyen girişimci sınıfına benzememektedir

İçteki bu gelişmelere ilaveten 18. Yüzyılda hızla büyüyen dış ticaret mevcut dış ticaret politikalarını alt üst etti. Kapitülasyonlarla yabancı tüccarlara tanınan avantajlardan gayrı müslim Osmanlı tebaası da yararlanmaya başladı. Böylece 1806’ da sayıları birkaç bine ulaşan “Avrupa tüccarı” denen bir grup doğdu. Bunun üzerine Müslüman tüccarlar da uluslararası ticaret için Avrupa tüccarlarıyla gizli ortaklıklar kurmak zorunda kaldı. Nihayet devlet Müslüman tüccara da benzer imtiyazlar tanıdı. Böylece “Hayriye tüccarı” denen grup doğmuş oldu. Bu yerli sermaye oluşturmanın ilk örneğiydi. Dış ticaret alanındaki bu gelişmelere ilaveten 19. yüzyıldan itibaren Osmanlı devletinin iktisadi sosyal ve siyasi yapısında büyük değişmeler meydana geldi. Devlet Batı modelini esas alarak yeniden bir yapılanma sürecine girdi. Mesut Gülmez’in Yusuf Kemal Tengirşek’ten naklen ifadesiyle 1838 Osmanlı-İngiliz Ticaret anlaşması Osmanlı ülkesini batı sanayinin açık pazarı durumuna düşürmüştür. Dahası izleyen dönemde Düyun-u Umumiye’yi ülkenin başına bela etmiştir (Gülmez, 1991: 151-152). 1839 Tanzimat reformları yeni ekonomik, sosyal ve siyasal yapının yasal zeminini oluşturmuştur. Ancak reform girişimleri ordu, maliye, eğitim, hukuk alanlarıyla sınırlıdır. Yani devlet temellidir. Ekonomik hedefleri yoktur. Bu süreçte tüm Osmanlı tebaasına eşit haklar tanınması, ticaretin şer’i

mahkemelerin yetki alanından çıkarılması, müsaderenin kaldırılması, özel mülk edinme hakkının tanınması konularında iktisadi ve sosyal hayatta ciddi değişikliklere sebep olmuştur.

Bu gelişmeyle birlikte Lonca düzeninin küçük üretim ve hizmet işletmeleri çöküntüye girdi. Geleneksel düzenin şehir burjuvaları olan esnaf ve zanaatkarları gerilemeye başladı. Lonca düzeninin fiili çöküşüyle üretim ve ticaret Batı düzenine benzer şekilde yeniden şekillendi. Osmanlı'da ilk defa yabancılara ait olarak kurulan odaların ardından ilk yerli ticaret odası 1880'de Dersaadet Ticaret Odasıdır. Bundan altı ay sonra Dersaadet Sanayi Odası kurulmuştur. Kurulan oda sayısı 1897'de 115', 1908'de ise 160'a yükselmiştir. Ancak bunların çoğu kâğıt üzerindedir.

4.1.2. Sosyal Yapı

19. yüzyıl yönetim anlayışı daha çok siyasi, hukuki ve idari reformlara yönelmiş olup ekonomik içerikten yoksundur. Örneğin 2. Mahmut döneminde Fransız elçisi padişahı sık sık ziyaret ederek Fransız tüccarlarının mallarını serbestçe satmasına engel olan gediklerden ve yeniçerilerden şikayet edince padişah bu durumu yadırgayarak “Şu Fransız elçisi asil bir aileye mensup olduğu halde neden bu bezirgan işiyle uğraşır, bir türlü anlamıyorum der (Kazgan, 1999: 141). 1839 Gülhane hattı Hümayunu ve onun devamı sayılabilecek 1856 Islahat Fermanı önceki dönemin toplumsal yapısını alt üst eden en önemli metindir. Adı geçen fermanların Osmanlı'nın ekonomik ve sosyal hayatında sebep olduğu değişiklikler; din ve milliyet ayrımı gözetilmeksizin bütün Osmanlı tebaasına eşit haklar tanınması, ticaretin şeri mahkemelerin yetki alanından çıkarılması ve müsaderenin kaldırılması ve özel mülk edinme hakkının tanınması olarak sıralanabilir.

Bu gelişmelerden itibaren Batı tarzı eğitim görmüş asker ve sivillerden oluşan bürokratik sınıf padişahın iktidarının fiili ortağı olmuştur. Bu iktidar Abdülhamit'in tahttan indirilmesiyle gücünün zirvesine ulaşacaktır. İttihat terakki İktidarıyla ülkenin ekonomik, sosyal, siyasi, hukuki ve kültürel yapısını bu grup belirledi. Ancak işin ilginç tarafı bu kadrolar ekonomiden fazla anlamıyorlardı. Buna karşılık ekonomiyi yönetmenin yanında bizzat kendileri çok defa azınlıklarda bir ortak tutarak sanayiciliğe bile soyunuyorlardı.

4.2. Çalışma Hayatının Düzenlenmesi

4.2.1. İşgücü Piyasasının Düzenleyici Kuralları

1845 yılında çıkarılan Polis Nizamnamesi doğrudan çalışma hayatını düzenlememekle birlikte 12. Maddesinde sendika ve grevleri yasaklamasından dolayı dikkat çekmektedir. İlgili maddede işi durdurma amacı taşıyan işçi kalabalıkları ve onların fitne fesat merkezi olan derneklerini ortadan kaldırmak suretiyle olası ihtilalin gerçekte engellenmiştir (Gülmez, 1991: 373). Bu dönemde çalışma hayatına ilişkin ilk yasal düzenleme 1865 yılında Ereğli kömür havzasında çalışan işçiler için çıkarılan Dilaver Paşa Nizamnamesidir. Bu nizamnamenin çıkış sebebi bugünkü anlamda bir işçi sınıfının olmayışdır. Nizamnamenin getirdiği bazı önemli düzenlemeler; Çalışmanın on saatle sınırlanması (md.2), işçilere yatacak yer temininin düzenlenmesi (md.1), işçilerin sağlık kontrolünün yapılması (md.30), işletme kapanmadan önce işçilere haber verme zorunluluğunun getirilmesi (md 84-85) ve işçilerin iş sözleşmesini fesih hakkını kazanmalarıdır (Gülmez, 1991: 287-288).

4.2.2. İşgücü Piyasasının Kurumsal Yapısı

Bu dönemde işgücü piyasasında emek arzıyla talebinin buluşmasının tamamını düzenleyen kurumsal bir yapı yoktur. Bundan dolayı farklı piyasalarda değişik ücret ve çalışma şartları uygulamalarına rastlanır. Örneğin yabancı sermaye istihdam ettiği yönetici ve teknik eleman zümresini kendi memleketlerinden ve yerli azınlıklarda kapalı devre etnik ve dini organizasyonlar aracılığıyla sağlarken, taşradan gelen Osmanlı vatandaşlarının İstanbul'a geliş ve iş bulmaları genellikle akraba ve hemşeri ilişkileriyle gerçekleşir. Dolayısıyla çalışma ve yaşama bölgeleri de söz konusu hemşerilik esasına göre belirlenir. Aynı şekilde esnaf ve zanaatkarlık yapanlar genellikle yanlarında akraba ve köylülerini çalıştırmaktadırlar. Böylece dayanışma ve güven sağlanmaktadır. İşçi ve işveren arasındaki bu yakın ilişki çalışma ilişkilerine de yansımaktadır. Bu dönemde önceki bölümde de değinildiği gibi çeşitli ekonomik ve sosyal gelişmelerin tesiriyle özellikle lonca sisteminin yozlaşmasıyla yeniçeri ocağının işgücü piyasalarının işleyişine resmi görevlerini kötüye kullanarak mafya tarzı müdahalesine rastlanır. Haydar Kazgan'ın Tarih-i Cevdet'ten naklettiğine göre, ocak mensubu ırgat başılar bina yaptıranlarla işçiler arasında ücret ve çalışma şartlarının tespiti konusunda aracılık yapmaktadır. Dahası binalarda kullanılan inşaat malzemeleri de bunlar aracılığıyla alınmaktadır. Bu zümre kestikleri komisyonlarla piyasanın işleyişini bozmaktadırlar (Kazgan, 1999:225) Yeniçeri teşkilatının 1826'da lağvedilmesiyle taşradan gelip İstanbul'da çalışan amele-ırgat takımının gözcülüğü görevi de İhtisap ağalığına verilmiştir. Nihayet 1847'de İhtisap ağalığının yetkileri Şehremanetine (belediyeye) verilmiştir.

4.3. İşletme Türleri

4.3.1. Devlete Ait İşletmeler

4.3.1.1. Sanayi İşletmeleri

1850'lerden itibaren kurulan Devlete ait fabrikalar bu dönemde en önemli istihdam merkezlerinin başında gelir. “*Bu girişimlerin esin kaynağı Mısır'daki Mehmet Ali Paşa'nın giriştiği sanayileşme çabalarıydı.*” Devlet eliyle kurulan fabrikalar piyasanın talebini karşılamak için değil, ordunun ve sarayın ihtiyacını karşılamak için kurulmuştur. Dolayısıyla bu fabrikaların işçileri büyük ölçüde askerlerden oluşur. Zaten bu dönemde henüz ciddi anlamda işçi sınıfının varlığından bahsetmek mümkün değildir (Karakışla, 1998:28-39). Asker işçilerin yanında devlet fabrikalarında çalışan ikinci grup gediklerin dağılmasıyla ortada kalan bir kısım esnaf ve zanaatkarıdır. Üçüncü grup Osmanlı vatandaşı vasıfsız ya da yarı vasıflı amele grubudur. Dördüncü grup ise yönetici ve danışman pozisyonlarında çalışan yabancı ülkelerden getirilen veya Osmanlı vatandaşı Rum, Ermeni ve Yahudilerden oluşuyordu. Üretimleri devlet tarafından satın alındığı ve ithal mallarının rekabetinden korundukları halde sayıları 160'a ulaşan bu fabrikaların çoğu bilgisizlik, kötü yönetim gibi sebeplerle zarar etti ve kısa zamanda kapatıldılar (Pamuk, 2005: 147, Önsoy, 1988: 54-55).

4.3.2. Tarım İşletmeleri

1858 yılında çıkarılan Arazi Kanunnamesiyle miri topraklar (devlete ait topraklar) hızla özel mülke dönüşmüş ve devlete ait topraklar işlenebilir toprakların yalnızca %5'ine düşmüştür.

4.3.3. Esnaf İşletmeleri

1850’li yıllarda lonca sisteminin rekabet gücünü yitirmesi ve Batı sermayesinin ezici üstünlüğüne rağmen İstanbul, Selanik, İzmir, Beyrut, Şam gibi şehirlerde bazı tezgahlar faaliyetine devam etmekteydi. Geleneksel el tezgâhlarının Batı sanayi karşısında giderek zayıflaması ve rekabet gücünü kaybetmesi buralarda çalışan işçilerin ücretlerinin azalması sonucunu doğurmuştur (Pamuk, 2005:21). Özellikle 19. Yüzyıldan itibaren loncaların etkileri yavaş yavaş ortadan kalktı. Tüccar, yeniçeri, ulema ve taşradan gelenler dükkan sahibi olmaya başladılar. Bu durum ahi birliklerinin gücünü yitirmesine ve ahi ahlak kaidelerine uymayan bir üretim ve ticaret hayatının tesisine yol açmıştır. Bu çözümlenmeyle ahi birlikleri gedikler haline dönüşmüştür. Gedik, tekeli ve imtiyaz anlamına gelir. Hükümet tarafından verilen bir beratla teminat altına alınır. Berat sahibi dışında kimse o meslekle veya zanaatla meşgul olamaz. Gedikler 1826’da Yeniçeri Ocağının kaldırılmasıyla güçten düşmüş, 1856’da yayınlanan Islahat fermanıyla iyice zayıflamış, nihayet 1912’de çıkarılan bir kanunla yürürlükten kalkmıştır. Zanaat işletmelerinde çalışan ücretliler sınıf bilincinden yoksun olmalarından dolayı işçi sınıfı standartlarına uymamaktadır. İmparatorluğun önemli dokuma merkezlerinden Şam örneğiyle zanaat işçilerinin durumunu inceleyelim: 1840’larda Şam’ın nüfusu 125 bindir. Bu nüfusun kadın, çocuk dahil 10 bini tekstil üretiminde çalışmaktadır. Erkekler üretimin ara kademelerinde çalışırken kadınlar daha çok iplik hammaddesinin işlenmesi ve perdahlanması gibi az para ödenen işlerde çalışmaktadır. Ustalar işi ya bizzat kendisi yapar veya dükkanında istihdam ettiği işçilerine (kalfalarına) fason yaptırır. Usta-kalfa ilişkisi işçi- işveren ilişkisinden farklı olarak zanaat geleneğiyle şekillenmiştir. “Kalfanın gözünde usta hasımdan ziyade bir arkadaş ve velinimettir. Aynı zamanda bir öğretmendir.” Bununla birlikte 1870’li yıllardan

itibaren Birinci Dünya savaşına kadar kalfaların yanlarında çalıştıkları ustalara karşı greve gittikleri gürölür. Bu grevler ücrete ilişkin bilinçli eylemlerdir. Giderek loncaların modern sanayi karşısında gücünü yitirmesi ve kalfalara yeterli iş verememesi kalfalarla ustalar arasındaki geleneksel ilişki biçimini sona erdirdi. Kadınlar daha çok eve iş verme yoluyla kendi evlerinde çalışmaktadır. Çocuklar ise yetişkin işçilere yardım işlerine bakmaktadır (Vatter, 1998: 55-67).

4.3.4. Osmanlı Vatandaşı Müslümanlara Ait şirketler

4.3.4.1. Ticaret ve Sanayi İşletmeleri

Osmanlı vatandaşlarına ait imalat işletmelerini lonca kontrolü dışındaki ticaret işletmeleriyle modern fabrikasyon işletmeler olarak iki grupta incelemek gerekir. Her iki işletme türünde de işçilerin ücretleri, sosyal hakları ve örgütlenme biçimleri birbirinden farklıdır. Osmanlı vatandaşlarına ait modern fabrikasyon işletmelerinin doğu Balkan savaşlarındaki ihanete dayanır. Savaş sonrasında milliyetçi reflekslerle Müslümanlar yabancı şirketler yerine kendi dindaşlarından alişveriş yapmak istediler. Ancak bunu gerçekleştirmek çok zordu. Ekonomi yabancıların kontrolünde olduğundan bu işe girenler azınlık veya yabancı toptancı, ithalatçı ve bankacıya muhtaç idi. Buna karşılık devlet desteği de yok denecek derecedeydi (Kazgan, 1999:205). Buna karşılık üretim geleneğinden gelmeyen bir kısım bürokratik zihniyetli Osmanlılar devlete yakın olmanın avantajlarını kazanca dönüştürme peşindeydi. Örneğin fabrika kurma imtiyazını alan saraya yakın kişiler yabancı firmalarla anlaşarak yüklü bir kazanç ve hisse karşılığında sahip oldukları imtiyazı onlara devretmektedir (Kazgan, 1999: 155). Geleneksel sanayinin geliştirilmesi amacıyla 1863 yılında “İslah-ı sanayi Komisyonu” kuruldu. Ancak başarılı olamadı ve 1873’te lağvedilerek

kaldırıldı. Osmanlı devleti döneminde modern anlamda ilk sanayi işletmeleri sayımı 1913 yılında, ikincisi ise 1915 yılında yapılmıştır. Yalnızca İstanbul ve Bazı Batı Anadolu illerini kapsayan sanayi sayımına göre sanayi kurumlarının sayısı 1913'te 269 iken, 1915'te 282 olmuştur. 282 kurumun %55,2 si tarım ve dokuma sektöründe faaliyet göstermektedir.

4.3.4.2. Tarım İşletmeleri

Bilindiği gibi klasik dönemde Osmanlı'da toprağın mülkiyeti Allah adına devletindir. Devlet bu toprakların kullanım hakkını tımar sistemiyle düzenliyordu. 16. Yüzyıl sonlarına doğru tımar sistemi bozulmasıyla birlikte toprakta özel mülkiyet ortaya çıktı. Mültezimler önce fiilen, sonra ise giderek hukuken de mültezimliğini yaptıkları toprağın sahibi olmaya başladılar. 19. Yüzyılda bu uygulama daha da hızlandı. Örneğin 2. Mahmut döneminde 2500 tımar arazisi sipahilerden alınıp mültezimlere devredilmiştir. 1858 yılında çıkarılan Arazi Kanunnamesiyle miri topraklar işlenebilir toprakların %5'ine düşmüş, buna karşılık %70'i ise özel mülkiyete dönüşmüştür (Pamuk, 2005: 104).

4.3.4.3. Dış Ticaret Şirketleri (Hayriye Tüccarları)

Avrupa devletlerinin baskısıyla azınlıklara tanınan Avrupalı Tüccar statüsünün ardından Osmanlı devleti uygun ve güvenilir bulunan Müslüman tüccarlara da “*Hayriye tüccarı*” adıyla dış ticaret yapma konusunda imtiyaz hakkı tanıdı. 2. Mahmut döneminde 1810 yılında ihdas edilen bu statüyle Müslüman tüccarlar hem batıda hem de doğuda temel ihtiyaç maddelerinin alım satımıyla uğraştılar. Avrupa tüccarlarıyla Hayriye tüccarları “*berathlı tüccar*” ortak adıyla da ifade

edilirler. Her iki statü de 1876 yılında kaldırılmıştır. Hayriye tüccarları milli burjuvazinin ilk öncüleri olarak kabul edilirler.

4.3.5. Yabancı Sermaye Yatırımları

Yabancı sermaye yatırımları iki bölümde incelenebilir: Birincisi Osmanlı Devleti'nin borçlanma tahvillerine yatırım yaparak doğrudan sermaye girişi sağlamaktır. İkincisi ise çeşitli bölgelerde inşa edilen demir yolları, liman işletmeleri, bankalar, maden işletmeleri, su, gaz, elektrik şirketleri gibi rekabetin söz konusu olmadığı alanlarda yatırım yapmaktır. Yabancı yatırımlarda 1860 - 80 arasında en büyük pay %56 ile İngiltere'ye ait iken sonraki yıllarda Almanya ilk sıraya geçmiştir (Pamuk, 2005: 61-86). Böylece yabancı tüccarlar esnafa ait Kapalıçarşı'daki dükkanları çok yüksek hava paralarıyla satın alıp işletmeye başladılar. Böylece Osmanlı iç piyasasıyla yabancı malların arasındaki engeller bütünüyle kalkmış oldu (Kazgan, 1999: 141). 1870'lerden itibaren başlayan yabancı sermaye yatırımları genellikle ticaret sermayesinin amaçlarına hizmet etti. Böylece Osmanlı ekonomisi Avrupa Pazar ekonomisine dahil oldu. Örneğın Ege bölgesinde güzergah, ticaret sermayesinin ihtiyaç ve arzusuna göre belirlendi. Fransız ve Alman sermayesinin %75'nin demir yolları ve limanlarda olması ilginçtir. Demir yolların dış ve iç ticareti geliştirici etkileri tartışılmazdır. Özellikle yabancı şirketlere ve devlete ait işletmelerde büyük miktarlarda işçi istihdamı gerçekteşti. Bu dönemdeki yatırımların ağırlıklı olarak kara ve demiryolu inşası, şehir içi ulaşım hizmetleri, tersane ve belediye hizmetlerinde toplandığını söyleyebiliriz. Demir yollarının yapımı sırasında yerli işçi bulmak oldukça zordu. Bundan dolayı dışarıdan, özellikle Yunanistan'dan işgücü getirmek zorunda kalıyorlardı. Yabancı sermayeli şirketlerin sermayesi yerli şirketlerle

mukayese edilmeyecek ölçüde büyüktür. Örneğin Eldem'e göre 1883-1913 arasında yerli sermayenin kurduğu 46 şirketin yatırım tutarı 110 milyon kuruş iken, yabancı menşeli 39 şirketin sermaye tutarı bir milyar kuruştur (Keyder, 1999:65-66, Eldem, 1970'den nakleden: Gülmez, 1991:153).

4.3.6. Osmanlı Vatandaşı Azınlıklara Ait İşletmeler

Yabancı sermayenin yanı sıra meydana gelen ikinci değişim ise Osmanlı vatandaşı azınlıkların ekonomik olarak güçlenmeleri olmuştur. Osmanlı vatandaşı azınlıklar 1850'lerden itibaren taşradan büyük şehirlere hızla yerleşmeye ve yeni iktisadi ve sosyal düzenle birlikte gelişip mal ve para ticaretine başlayarak kısa zamanda yabancı sermayeyle eklemlendi. Dış ticarete bağlı olarak oluşan bu yeni sınıfın batıyla dil ve din birliği yabancı sermayeyle eklemlenme işini oldukça kolaylaştırıyordu (Keyder, 1999: 52).

Azınlıklara ait bir işletme türü de "Avrupa Tüccarı" statüsüyle Avrupa devletlerinin himayesi altında kurulan ticaret şirketleridir. Avrupa devletlerinin ekonomik ve siyasi baskıyla Osmanlı devletine kabul ettirdikleri bu şirketler Avrupa ile ticaret yapmak üzere 1802 yılında kurulmaya başlamıştır.

4.3.7. Vakıflara Ait Tarım İşletmeleri

Çeşitli sebeplerle vakfa dönüştürülmüş topraklar da bu dönemde kurulmuş Evkaf idaresine devredilmiştir (Karakışla, 1998: 14).

5. İKİNCİ MEŞRUTİYET DÖNEMİ

Bu dönem daha çok siyasi sebeplerle Alman iktisatçı Frederich List'in görüşlerinden esinlenen ekonomide milliyetçilik dönemidir. İttihat ve Terakki iktidarı döneminde yaşanan siyasi, ekonomik ve askeri olaylar sonucunda milli bir iktisat politikası oluşturulması gündeme geldi. Bilindiği gibi 1861 yılında zanaat ve ticarete tekelleştirme kaldırılmış, 1912 yılında ise Gedik sistemi tamamen kaldırılmıştır (Ekinci, 2008: 176). 1909 yılında ise "Esnaf Cemiyetleri talimatnamesi" çıkarılarak esnaf kaahyalıkları kaldırıldı ve esnaf cemiyetleri kurulması esası getirildi (Varlık, <https://www.ejmanager.com>: 26.3.2018). Nazırı Ahmet Kemal Bey (Kara Kemal) Osmanlı ekonomik ve sosyal yapısını yeni bir temele oturtmanın öncüsü olmuştur. Model 1912'de çıkarılan bir kanunla yürürlükten kaldırılmış olan lonca sisteminin yerine ikame edilen ve yine devletin öncülük ettiği korporatist (dayanışmacı) bir özelliğe sahiptir. Avrupai tarzda meslek örgütlenmesine İttihat ve Terakkinin 1913 parti kongresinde karar verilmiştir. O dönemde sanayi ve ticarete büyük ölçüde yabancılarla yerli gayri Müslim azınlık hakimdi. Ülkedeki ticari işletmelerin yalnızca %15'inin müslümanlara ait olması, dünya savaşının başlaması, ordu ve halkın iaşesinin temininde güçlük çekilmesi, karaborsa ve yolsuzlukların artması sonucu önce izlenecek politikanın merkez örgütü olan "*Heyet-i Mahsusa-i Ticariye*" kurulmuştur. 1914 yılında kapitülasyonlar kaldırılmış, ayrıca *Teşvik-i Sanayi Kanunu* çıkarılarak yeni bir milli burjuvazi oluşturulması amaçlanmıştır. Bu amaçla 1915 ve 1916 yıllarında "*Milli Mahsulat Anonim Şirketi*" "*Milli Ekmekçiler Anonim Şirketi*", "*Milli Mensucat Anonim Şirketi*" kurulmuştur. Yine 1917'de özel teşebbüsü geliştirmek amacıyla "*Osmanlı İtibar-ı Milli Bankası*" kurulmuştur. Bu kuruluşlar küçük esnaf ve zanaatkarı kooperatif şirket

şeklinde organize ederek milli burjuvaziyi oluşturacaktı. Uygulama çeşitli sebeplerle başarısızlıkla sonuçlanmıştır (Alp, www.cihanharbi.com Erişim tarihi: 22.3.2018). İlk yerli finans kuruluşlarının teşkili, nitelikli işgücü ihtiyacının temini maksadıyla sanayi okullarının açılması ile kooperatifçiliğin teşvik ve desteklenmesi de dikkati çeken diğer gelişmeler arasındadır. İttihat ve Terakki Partisi homojen bir yapıya sahip olmadığından bu dönemde uygulanan politikalarda da farklılıklar görülmektedir. Örneğin A. Kemal Beyin korporatist yaklaşımına karşılık İttihatçıların meşhur iktisatçısı ve maliye nazırı Cavid Beyin liberal görüşleri genel anlamda daha etkili olmuştur. Bu politikalara ek olarak kalkınmayı dünya ekonomisi ile bütünleşme, yabancı sermayeyi ülkeye çekme ve onları desteklemede görmüşlerdir (İlkin, 1993:175-176). Ancak 1908'den Cumhuriyetin kuruluşuna kadar devam eden savaşlar, dış borçların fazlalığı, yaratılmak istenen girişimci sınıfının spekülörlüğe dönüşmesi gibi sebeplerle umulan başarı sağlanamamıştır. Meşrutiyet döneminin ekonomik ve sosyal niteliği cumhuriyet dönemini de etkilemiştir. Geleneksel örgütlenmenin yerine Avrupa örneğinde olduğu gibi tüccar ve zanaatkar örgütleri kurulmuştur (Ortaylı, 2004: 95).

6. SONUÇ

Selçuklu ve Osmanlı dönemlerine dair resmi belgelerle toplumsal tarih kitapları dünle bugünün ekonomik yapı, kurumlar ve zihniyet açılarından büyük benzerlikler taşıdığını göstermektedir. Geleneksel dönemde toprağın askeri özelliğe sahip devlet mülkiyetinde olması tarım ve tarım dışında ekonomik hayatta devletin mutlak belirleyiciliğini doğurmuştur. Özel sektör ancak devletin müsaade ettiği ölçüde vardır. İlginç olan ise Tanzimat ve sonrasında Meşrutiyet

dönemlerinde ekonomik, sosyal ve siyasi hayatın yeniden düzenlenmesi de devlet adına askeri ve sivil bürokrasi tarafından gerçekleştirilmiştir. Hatta İkinci Meşrutiyet dönemi ekonomik hayatın düzenlenmesinde milli ekonomi ve milli burjuvazinin yaratılmasında İttihat ve Terakki Partisinin neredeyse zorlaması söz konusudur. Cumhuriyet dönemi sanayileşme süreci de olumlu ya da olumsuz taraflarıyla bu yaklaşımın özelliklerini taşımaktadır.

KAYNAKLAR

Akdağ, Mustafa (1979), *Türkiye'nin İktisadi ve İçtimai Tarihi, 1243-1453* (3. Basım), Tekin Yayınevi, İstanbul.

Alp, Somer “*İttihat Terakkinin Kara Kutusu Ahmet Kemal*”, www.cihanharbi.com, Erişim tarihi. 22.3.2018).

Aynural, Salih (1996), “XVIII. ve XIX. Yüzyıllarda Osmanlı Esnafında Üretim Anlayışı ve Organizasyonu”, *İktisat Fakültesi Mecmuası* 46. Cilt, İstanbul.

Barkan, Ömer Lütfi (1985), Osmanlı imparatorluğunda esnaf cemiyetleri, Ömer Lütfi Barkan'a Armağan, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, İstanbul.

Cohen, Amnon (2001), *Osmanlı Kudüs'ünde Loncalar*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.

Ekinci, Yusuf (2008), *Ahilik* 10. Baskı, Ankara.

- Er, Şükrü (1994), Osmanlı'lar Döneminde Çalışma Düzeni, *İşveren Dergisi*, cilt: XXXII, sayı:4, İstanbul.
- Faroqhi, Süreyya (2004), *Osmanlı'da Kent ve Kentler* (4. Baskı), İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.
- Genç, Mehmet (2010) *Osmanlı İmparatorluğunda Devlet ve Ekonomi*, Ötüken Neşriyat, İstanbul.
- Gülmez, Mesut (1991) *Türkiye'de Çalışma İlişkileri (1936 Öncesi)*, 2. Bası, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları No: 236, Ankara.
- İbn, Teymiye (1989), *Bir İslam Kurumu Olarak Hisbe İyiliği Emretmek Kötülükten Alıkoymak*, (Çev:Vecdi Akyüz), İnsan Yayınları, İstanbul.
- İlgürel, Mücteba (1995), Acemi Oğlanı, *İslam Tarihi I*, İstanbul.
- İlgürel, Mücteba (1993), Celâlî İsyanları maddesi, *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*, c.7, İstanbul.
- İlkin, Selim (1993), Cavid Bey maddesi, *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi cilt 7*, İstanbul.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür İşleri Daire Başkanlığı (1997), *İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi I*, İstanbul.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür İşleri Daire Başkanlığı (1998), *İstanbul Ahkam Defterleri İstanbul Esnaf Tarihi II*, İstanbul.

- İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür İşleri Daire Başkanlığı (1998), *İstanbul Külliyyatı V*, İstanbul Ahkam Defterleri Vakıf Tarihi I, İstanbul.
- Kala, Ahmet (1995), *Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi*, 11, İstanbul.
- Karakışla, Yavuz Selim (1998) “*Osmanlı Sanayi İşçi Sınıfının Doğuşu*”, *Osmanlı'dan Cumhuriyet Türkiye'sine İşçiler 1839-1950*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Kazgan, Haydar (2014) *Galata Bankerleri*, Tarihçi Kitabevi, İstanbul
- Kazıcı, Ziya (1999). “Osmanlılarda İhtisab”, *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi C. 3*, İstanbul.
- Keyder, Çağlar (1999) *Türkiye'de Devlet ve Sınıflar*, İletişim Yayınları, 4. Baskı, İstanbul.
- Ortaylı, İlber. (2004) *Osmanlı Barışı 2*. Baskı, Ufuk Kitap, İstanbul.
- Ortaylı, İlber. (2005) *İmparatorluğun En Uzun Yüzyılı*, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Önsoy, Rifat (1988) *Tanzimat Dönemi Osmanlı Sanayii ve Sanayileşme Politikası*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
- Özbilgen, Erol (2012), *99 Soruda Osmanlı*, İz Yayıncılık, İstanbul.
- Pamuk, Şevket (1999). *100 Soruda Osmanlı- Türkiye İktisadi Tarihi 1500-1914*, Gerçek Yayınevi, İstanbul.

Pamuk, Şevket (2005), *Osmanlı Ekonomisinde Bağımlılık ve Büyüme 1820 - 1913*, Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İstanbul.

Timur, Taner (1986), *Osmanlı Kimliği*, Hil Yayınları, İstanbul.

Türk, Standartları Enstitüsü (2004), *Kanunname-i İhtisab-ı Bursa*, Ankara.

Ülgener, S.F (1981), *İktisadi Çözülmenin Ahlak ve Zihniyet Dünyası*, Der Yayınları, İstanbul.

Varlık, Bülent, *1925 Bursa Esnaf Loncaları Nizamnamesi (İttihat ve Terakkinin Cumhuriyet Döneminde Yeniden Örgütlenme çabaları Üzerine Bir Deneme)*, <https://www.ejmanager.com>, erişim tarihi 26.3.2018.

Vatter, Sherry (1998), “*Şam’ın Militan tekstil İşçileri: Ücretli Zanaatkarlar ve Osmanlı İşçi Hareketi*” *Osmanlı’dan Cumhuriyet Türkiye’sine İşçiler 1839-1950*, İletişim Yayınları, İstanbul.

ŞİRKET-İ HAYRİYE: OSMANLI BOĞAZIÇI TAŞIMACILIK ŞİRKETİ

Dr. Öğr. Üyesi Fatma Şensoy

Kıbrıs Sosyal Bilimler Üniversitesi

ÖZ

Şirket-i Hayriye, Osmanlı ekonomik ve sosyal yapısında önemli izler bırakmıştır. 1850 yılında Osmanlı Devleti'nde kurulmuş ilk anonim şirkettir. Bir kurum kültürünün ilk örneği olmuştur. İstanbul ve Boğaziçi'ni birbirine bağlamıştır. Yük ve yolcu taşımacılığı imtiyazı verilen bu şirket, ekonomik ve teknolojik alanda olduğu gibi sosyal alanda da oldukça önemlidir. Muhasebesinde de “*Çift yanlı kayıt sistemini*” uygulayan ilk örneklerden biri olarak Şirket-i Hayriye'nin öncü niteliği önemlidir. Şirket-i Hayriye, 1945'te hükümet tarafından satın alınıp Şehir Hatlarına devredilinceye kadar İstanbul ve Boğaziçi arasında vapurlarla yolcu taşımacılığı yapmıştır.

Anahtar Kelimeler: Anonim Şirket, Çift yanlı kayıt sistemi

Jel kodu: M10, M11, M19

OTTOMAN BOSPHORUS SHIP MANAGEMENT *ŞİRKET-i HAYRIYE*

ABSTRACT

Şirket-i Hayriye has left a significant track on economic and social structures of Ottoman life. It was the first share company which established in Ottoman State in 1850. It gave the first example of such a company culture. It has connected Bosphorus and Istanbul to each other very first time. The share company with the privilege of passenger and freighter was not only a pioneer in economy and technology but also in the social responsibility. It was also the one of the first companies which had the “*double entry bookkeeping records*”. Till 1945 Şirket-I Hayriye

Makale Geliş Tarihi : 24.04.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 31.05.2018

was the main transportation between Bosphorus and İstanbul and was transferred to İstanbul Public City Transportation by the government at 1945.

Keywords: Share Company, Double Entry Bookkeeping System

Jel Code: M10, M11, M19

1. GİRİŞ

Osmanlı İmparatorluğu'nda kurulmuş ilk anonim şirket olan Şirket-i Hayriye'nin kuruluş amacı, Batı'da büyük servet birikimini ve ekonomik yaşamın gelişmesini sağlayan anonim şirketlerin bir örneği olmak üzere açıklanmıştır. İstanbul'un coğrafi konumu gereği Boğaziçi'ni şehir merkezine bağlamak gereği de bu amacın gerçekleşmesine hizmet etmiştir. Sultan Abdülmecid'in onayı ve iştirakiyle de kurulmuş şirketin hissedarları arasında Pertevniyal Valide Sultan, Sadrazam başta olmak üzere devlet adamları, sarraflar ve diğer görevliler vardır.

Şirketin hukuki yapısı, yine aynı yıl kabul edilmiş Ticaret Kanunnamesinde çizilmiştir. Şirket ortaklarının sermaye üzerindeki payları ile orantılı sınırlı sorumlulukları ifade edilmiştir. Muhasebe kayıt düzeni açısından, yasada çift yanlı kayıt yönteminin defterleri yer almıştır. Çift yanlı kayıt yönteminin bilgi ve uygulama eksikliği, bu yöntemin şirket muhasebesinde kullanılması için 1870'lere değin beklemek gerekmiştir. 1850 Ticaret Kanunu sonrasında çift yanlı kayıt yöntemi, okulların ders programlarına konulmuş ve hızlı bir eğitim süreci yaşanmıştır. 1879-1880 yıllarına gelindiğinde çift yanlı kayıt yöntemine geçiş padişah fermanına konu olmuştur. Bu tarihten sonra çift yanlı kayıt yöntemi hem eğitim ve yayın dünyasında ve hem de uygulama alanında hızlı bir gelişme süreci yaşamaya başlamıştır.

Şirket-i Hayriye, ekonomik alanda yenilikler getirdiği gibi teknolojik ve sosyal yaşamda da yeni uygulamalar göstermiştir. Bu çalışma, şirket tarihi içinde önemli bir yere sahip olan Şirket-i Hayriye'nin bilançoları üzerinden mali yapısının anlaşılmasını amaçlamaktadır.

2. İHTİYAÇ NASIL ORTAYA ÇIKTI: BOĞAZ KIYILARININ ARTAN NÜFUSU VE KIYILAR ARASI ULAŞIMIN GEREKLERİ

Coğrafi konumu ile tarih boyunca bir deniz kenti olan İstanbul'da XIX. yüzyıl başlarına değin Boğaziçi ve Haliç'te deniz ulaşımı hafif kayıklarla, yük taşımacılığı ise pazar kayıkları ve mavnalarla sağlanmıştır. Pazar kayıkları genelde hayırseverler tarafından vakfedilmiştir. Kayıkçılık yasal düzenlemelerle belirli kurallar çerçevesinde gerçekleştirilen örgütlü bir iş koludur. Yolcu ve yük taşıma fonksiyonları yanında kayıklar, asker nakliyatında da kullanılmışlardır (Ertuğ, 2001, s. 258).

Kayıklarla yapılan ulaşım ve taşımacılık seyir güvenliği açısından oldukça zahmetlidir. Nüfus ve ihtiyaçların fazlalaşması ile artan kent içi ulaşım talebi de karşılanamamıştır. Balıkçılık ve kayıkçılıkla uğraşanlar dışında Boğaz'a işleyen kayıkların yetersizliği ve her gün işine gitmek zorunda olan orta halli ahali için Boğaziçi bir oturma mahalli olamamıştır. Hatta Beykoz ve Kadıköy uzak yerler olarak kabul edilip buralara sürgüne gönderilen devlet adamları olmuştur. (Karal, 1976, s. 265) Ancak servet sahipleri Boğaz'da yalı ve köşkleri olanların yaşadığı bir ortamdır. Boğaziçi'ne olan talebin ve rağbetin artması, Tanzimat sonrası dönemdedir. O dönemde İstanbul'un nüfusunun da arttığı bir gerçektir. 1844 yılında İstanbul'un erkek+kadın nüfusunun toplamı 391.000, 1856'da 430.000 olarak tahmin edilmektedir. Fransız Şarkiyatçı Ubcini'de bu rakamı 1844 yılı için 891.000 olarak tahmin etmiştir. Yabancı uyruklular ve İstanbul'da geçici olarak bulunan bekârları çıkarınca kentin gerçek nüfusunun 750.000 olduğunu belirtmiştir. (Behar, 2003, s. 71)

Tanzimat sonrası dönemde, Osmanlı toplumsal ve ekonomik yapısındaki dönüşüm ve tüketim alışkanlıklarındaki değişime paralel olarak sayfiye alışkanlığı gelişmiş ve yaygınlaşmıştır. Bu da özellikle İstanbul ile hemen yanı başında bulunan Boğaziçi arasındaki ulaşım ihtiyacını artırmıştır. Boğaziçi'nde vapurla yolcu taşımacılığı, öncelikle ihtiyacı ve boşluğu iyi yakalayan yabancı girişimcilerce başlatılmıştır.

Başlangıçta, Boğaz'dan Karadeniz'e çıkmak isteyen, fakat akıntıdan veya uygunsuz hava koşullarından dolayı zorlanan yelkenli gemileri çekme işine el atan yabancılar (BOA. A.AMD, 40/91; Boğaziçinde Asırlık Seyahat Belgelerle Şirket-i Hayriye, 2007, s. 15.) Tanzimat'tan sonra da iki vapurla Boğaz'da yolcu taşımacılığına başlamışlardır. Buradaki kârlı kazancı ve fiilî durumun yarattığı imkânları gören diğer ülkelerin girişimcileri de bunları örnek gösterip izin almak istemişlerdir. 1837' de biri İngiliz diğeri Rus bandıralı gemilerle yapılan taşımacılık işi kısa bir süre sonra yasaklanmış, ancak devlet bu kez artan gereksinimi gidermek üzere harekete geçmiştir. 1844 yılında Osmanlı sularında yolcu ve yük taşımak üzere işletilen ilk Osmanlı bandıralı buharlı gemiler olan Tersane-i Amire' ye ait Mesir-i Bahri ve Eser-i Hayır adlı vapurlardan biri İstanbul'da diğeri ise Marmara Denizi'nde İstanbul, Bandırma, İzmit ve Tekirdağ arasında işlemeye başlamıştır (Karal, 1976, s. 265).

2.1. Hayırlı Şirket'in Kuruluşu

2.1.1. Padişah Onayı ile Kurulan İlk Anonim Şirket

Şirketin kuruluş amacı, batıda büyük servet ve gelişimin bir örneği olan anonim şirketler -"Avrupa'ca büyük servet ve mamuriyeti mûcib olan ve anonim denilen şirket-i i'tibâriyyeler"- hakkında bir örnek göstermek ve Boğaziçi'nde oturanların şehre geliş gidişlerini kolaylaştırmak olarak açıklanmıştır. Şirketin kurulmasıyla ilgili lâyiha¹ Sultan Abdülmecid tarafından onaylandıktan sonra (Takvîm-i Vekâyi', nr. 436, 10 Muharrem 1267, s. 1-2) çıkarılan fermanla, İstanbul ile Boğaziçi'nin Anadolu ve Rumeli kıyısında inşa edilecek iskeleler arasında vapur işletme imtiyaz ve tekeli yirmi beş yıl süreyle Şirket-i Hayriye'ye verilmiş, Haliç bu imtiyaza dahil edilmemiştir.

Sultan Abdülmecid ve dönemin yöneticileri Şirket-i Hayriye'nin kurulması ile halkın ticari işletme seçeneklerini genişletmek istemiştir. Şirketin mülkiyeti hisselerle bölünmüş ve alım satıma konu olmuştur. Dolayısı ile şirketin ömrü kurucularının, hissedarlarının ve çalışanlarının ömürlerinden bağımsızdır. (Kuran, 2010, s. 53)

¹ Lâyiha: Kanun, tasarı

Ahmed Cevdet Paşa ile Keçecizade Fuad Paşa'nın (o tarihte Sadaret Müsteşarı) şirketin kurulmasına dair hazırladıkları rapor önce 15 Eylül 1850 tarihli hükümet oturumunda ele alınmıştır. Mustafa Reşid Paşa'nın başkanlığındaki hükümet üyeleri şirketin kurulması fikrini gayet olumlu bulmuşlar hatta kurulacak şirketin hisse senetlerinden 157 tanesini almayı taahhüt etmişlerdir. Reşid Paşa'nın bizzat kendisi yirmi hisse satın almıştır. Bütün bu hususlar Sultan Abdülmecid'in 30 Eylül 1850 /23 Zilkade 1266 tarihli iradesi ile onaylanmış ve Şirket-i Hayriyye'nin resmi kuruluş süreci tamamlanmıştır. (BOA, İ.DH, nr. 13077; Akyıldız, 2013, s.355)²

Şirket-i Hayriyye'nin kuruluşuna ilişkin olarak yayınlanan mazbatanın ardından şirketin yasal kuruluşu padişahın iradesine konu olmuştur ve imtiyaz fermanı Sultan Abdülmecid tarafından Sadrazam Mustafa Reşit Paşa'ya verilmiştir. Zira bu gibi şirketlere bir padişah emri verilmesi gerektiği ve padişahın ilgisinin şirketin itibarıyla şerefini arttıracak ifade edilmiştir. Bir sureti Takvim-i Vekayi' nin 14 Rebiülevvel 1267/17 Ocak 1851 tarihli sayısında da yayınlanmıştır. Bu iradenin metni ile şirketin kurulması konusunda tüm ayrıntılar açıkça belirtilmiş ve karara bağlanmıştır. Boğaziçi'nde yolcu taşımacılığında kullanılmak üzere beş gemi ve ayrıca ikisi de Boğaz'dan Karadeniz'e çıkacak yelkenli gemileri çekmekte kullanılmak üzere yedi gemiyle faaliyete geçmek amacıyla Şirket-i Hayriyye isimli bir anonim şirket kurulacaktır. Vapurların yanaşacağı iskeleler ve yolcuların vapur bekleyeceği kapalı bekleme salonları inşa edilecek, vapurlardaki bekleme salonlarının kadınların erkeklerle bir arada olmaksızın rahat bir ortamda seyahat edebileceği bir şekilde düzenlenecektir. Şirketin imtiyaz süresi 25 senedir. Sermayesinin teşekkül şekli ve hisse senedi miktarı, özetle şirketle ilgili her türlü ayrıntı bu belgede söz konusu edilmiş ve Şirket-i Hayriyye resmen kurulmuştur (Akyıldız, 2013, s. 360).

2 Şirket-i Hayriyye'nin kuruluş tarihi ile ilgili olarak bu belge gözönüne alındığında 1850 tarihi belirginleşmektedir. Ali Akyıldız'ın makalesinde işaret ettiği üzere padişahın onayı bu tarihtedir. Diğer kaynaklarda ifade edilenin dışında bu çalışmada 1850 tarihi kuruluş tarihi olarak ifade edilmiştir.

2.1.2. Şirket Kurucuları ve Paydaşlar

“Ülke için hayırlı bir girişim” olarak kabul edilen “Şirket-i Hayriye”nin sermayesi başta Sultan Abdülmecid olmak üzere Valide Sultan ve Osmanlı üst yöneticileri ve bazı Galata bankerlerinin sahip olduğu -başlangıçta 1500 daha sonra 500 ilavesi ile- 2000 paydan oluşmuştur. Sultan Abdülmecid 100 aded, Valide Sultan 50 aded hisse almıştır. (Kayserilioğlu, 2011, s.67) Diğer hisse sahiplerinden bazıları da Sadrazam Reşit Paşa gibi 20 aded hisse almıştır. Serasker Damat Mehmet Ali Paşa, Tophane Müşiri Fethi Paşa, Girit Valisi Mustafa Paşa, Mısırlı Yusuf Kamil Paşa’nın eşi Zeynep Hanım, Sarraf Mıgırdıç, Sarraf İshak, Sarraf Mısırlı Kevork İbrahim, Sarraf Miseyani, Banker Abraham. 10 hisse alanlar arasında da Şeyhülislâm Arif Efendi, Kaptan Paşa, Rıfat Paşa, Bursa, Aydın, Silistre, Bağdat valileri, Zarifi Paşa ve sarraflar vardır. Listede 1 hisse bile alanların isimleri de zikredilmiştir (Takvim-i Vekâyi, sayı:436-492, s.2-4; Tutel, 1997, s. 23).

Şirketin beher hissesi 3000 kuruştur (30 Lira)³. Başlangıçta 45.000 Lira olarak belirlenen şirketin sermayesi her biri 30 Lira değerinde 1500 hisse senedine bölünmüştür. Fakat daha sonra bu sermayenin, şirketin yapması öngörülen faaliyetlere yetmeyeceği anlaşılınca 500 hisse senedi daha çıkarılmıştır. Toplamda 2000 hisseye ulaşmıştır. 7 Aralık 1850 tarihi itibariyle Sultan Abdülmecid ve annesi Bezmiâlem Vâlide Sultan, vükelâ, memur ve sermayedarlar 830 hisse senedini satın almışlardır. (Cerîde-i Havâdis, nr. 509, 2 Safer 1267, s. 2; Akyıldız, s.202) Vak’anüvis Ahmed Lutfi Efendi, hisse senetlerinden satın almaları için Sadrazam Mustafa Reşid Paşa’nın memurlarla sermaye sahiplerini teşvik ettiğini ve çoğunun Reşid Paşa’nın hatırı için senet aldığını belirtmektedir. Özellikle memurlar hisse senedi alabilmek için sarraf ve bankerlere borçlanmıştır.

2.1.3. Şirketin Hukuki Yapısı ve 1850 Ticaret Kanunu

Anonim şirketlerin batıdaki en önemli yasal düzenlemesinin XVII. yüzyılda Fransız hukukunda yer aldığı ticaret hukukçuları tarafından belirtilmiştir. XIX. Yüzyıl başlarında, Napolyon zamanında

3 Osmanlı Lirası= yaklaşık 7,2 gram altın

yayınlanan Code de Commerce içinde ortakların şirkete ve şirket alacaklılarına karşı sadece sermaye taahhütleri ile sorumlu oldukları esası benimsenmiş ve dünya ülkeleri tarafından da kabul görmüştür (Güvemli-Toraman-Güvemli,2014, s. 364).

1838-46 yıllarında yürürlüğe giren ticaret sözleşmeleri ile Osmanlı Devleti, dış ticarete olağanüstü vergiler veya sınırlamaları uygulamaktan vazgeçmiştir. İstanbul'da Ticaret Nezareti'ne bağlı bir Ticaret Meclisi'nin kurulması ve hemen sonrasında bu meclisin karma ticaret mahkemelerine dönüşmesi, 1850 yılında ise Ticaret Kanunnâmesi'nin kabulü bu alandaki ihtiyacı ve gelişmelerin hızını göstermektedir (Kenanoğlu, 2005, 17).

28 Temmuz 1850 tarihinde çıkarılan Ticaret Kanunu, özel hukuk alanında yayımlanan ilk kanundur. Kanun, ticari hayatı batı tarzında yeniden düzenlemek ve ticari hukukun eksikliklerini gidermek amacıyla çıkarılmıştır. Osmanlı Ticaret Kanunnâmesi, 1807 tarihli Napolyon'un Code de Commerce'in bazı bölümlerinin maddeleri aynen çevrilmiş ve "*Ticaret Kanunname-i Hümayunu*" olarak yürürlüğe sokulmuştur. Tüzel kişiliğe sahip şirketler ilk defa bu kanunla hukuk sistemine dahil edilmişlerdir. Fransız Ticaret Kanunu "*Code de Commerce*"in maddeleri aynen tercüme edildiğinden, "*kollektif*", "*komandit*" ve "*anonim*" terimleri de Türkçe kanun diline girmiştir. Kanunname, anonim şirketleri, "*tesmiyesiz şirket*" yani hiçbir hissedarın ismiyle tarif edilmeyeceği şirket türü olarak tanımlamıştır. Anonim şirketlere ilişkin bölümünde (Fasl-ı salis, nev-i salis md. 24) "*hissedarlar şirket sermayesine koydukları hisselerinden ziyade zarar ve ziyanı zamin değildir*" denilmek suretiyle, anonim şirket ortaklarının sınırlı sorumluluğu ilkesi açıkça ifade edilmiştir. Bu ifade ile anonim şirketlerin diğer şirketler gibi mal varlığı ile sorumluluğun şahıs üzerine değil sermaye üzerinde olduğu ifade edilmiş ve hissedarların şirkete ve şirket alacaklılarına karşı sorumluluğu, taahhüt ettiği sermaye, diğer bir ifadeyle sahip oldukları hisse senedi oranında olduğu, şirketin kâr ve zararına ortak oldukları belirtilmiştir. 29 Kasım 1882'de de anonim şirketlerin kuruluşu için kullanılacak nizamname (iç tüzük) Ticaret ve Ziraat Nezareti tarafından düzenlenmiştir (Kenanoğlu, 2005,75).

2.1.4. Muhasebe Yapısı

Osmanlı ekonomisinde özellikle Tanzimat'tan sonra hız ve boyut kazanan değişimin bir yansıması: özel kesimi desteklemek, kâra dayalı işletmeler kurmak ve liberalizasyon denemesine girişmek olmuştur. Kâra dayalı işletmecilik anlayışını geliştirmek ve bunun için yetiyecek kadroları oluşturmak için 200 dolayında öğrenci Fransa'ya gönderilmiştir. XIX. yüzyılın ikinci yarısında Osmanlı Devleti'nin üst yönetim kadrolarını oluşturan bu öğrencilerin yurda döndüklerinde işletmecilik alt yapısını çağdaşlaştırmak ve geliştirmek adına ilk yaptıkları iş Napolyon'un 1807 tarihli Code de Commerce 'inin iki kitabını tercüme edip 1850 yılında Ticaret Kanunu olarak yayınlamak olmuştur. (Güvemli-Kaya, 2015, s. 52) Şirketleşme sürecinin ilk örneği olan Şirket-i Hayriye'nin dayanağı da Osmanlı Ticaret Kanunnâmesi'dir. Kanunnâme-i Ticaret, ticaret kurallarının belirlenmesi, şirket kültürünün oluşması, kâra dayalı işletmeler kurulmaya çalışılması ve muhasebe kayıt kurallarının yerleşmesinde önemli katkıda bulunmuştur. (Güvemli, 2000, s. 428) 1850 tarihli Ticaret Kanunu'nda, tüccarların tutmakla yükümlü oldukları defterler hakkında hükümler getirilmiştir. Muhasebe kayıt düzeni açısından, yasada çift yanlı kayıt yönteminin defterleri yer almıştır (Güvemli & Aslan, 2018, s. 73, 79). Fakat ülkede “*çift yanlı kayıt yöntemi*” ne ilişkin bilgi ve uygulama eksikliği vardır. Bu yöntemin bir öğretici kitabı, okullarda öğretimi veya uygulamasını yapacak muhasebecileri yoktur. Muhasebe kayıt yöntemi ve denetimi, merdiven yöntemi denilen devlet muhasebe yönteminin uygulandığı bir ortamda devlet memurları (müfettişler) tarafından yapılmaktadır. Maliyet hesaplamaya ve kâr tespitine elverişli değildir. Çift yanlı kayıt yöntemini uygulayacak defterler ve bu ortamın denetimi de yoktur. Bütün bunlara karşılık 1850 Ticaret Kanunu, çift yanlı kayıt yönteminin okulların ders programlarına konularak hızlı bir eğitim süreci yaşanmasına yol açmıştır. 1879-1880 yıllarına gelindiğinde çift yanlı kayıt yöntemine geçiş padişah fermanına konu olmuştur. Bu tarihten sonra çift yanlı kayıt yöntemi hem eğitim ve yayın dünyasında ve hem de uygulama alanında hızlı bir gelişme süreci yaşamaya başlamıştır (Özbirecikli, 2013, s. 153-154).

Şirket-i Hayriye'nin vapurlarının İstanbul'a gelip işlemeye başladıkları günden 1854 yılı Ağustos ayı sonuna kadar gelir gider durumunu gösteren muhasebe icmali, merdiven yöntemine göre kaydedilmiştir. Önce gelir kalemleri belirtilmiş sonra masraf kalemlerine geçilmiştir. (BOA, İrade Dahiliye (İ.DH),19796; Boğaziçinde Asırlık Seyahat Belgelerle Şirket-i Hayriye, s. 119,120)

Şirketin muhasebesinde çift yanlı kayıt yönteminin uygulanması Hüseyin Haki Efendi'nin müdür olduğu dönemde -1867 sonrası- başlamıştır. Hüseyin Haki Efendi, Avrupa'ya gönderilmiş öğrencilerdendir. 1870 tarihli muhasebe kayıtlarında bir önceki senenin yapılmış giderleri (her ay için verilmiş) ve özellikle kömür giderleri belirtilmiştir. (BOA, MV.d. 1109) Çift yanlı kayıt yönteminin en belirgin uygulaması ise 1881-1882 yıllarına aittir. Gelir ve giderlerini gösteren defterin kaydı çift yanlı kayıt yöntemine göre tutulmuştur. (BOA. Y.PRK.BŞK, 8/52; İDO, s. 129)

2.1.5. Şirketin Kuruluşunda Verilmiş İmtiyaz

Osmanlı Devleti'nde sermayesi paylara taksim edilerek kurulan, ilk anonim nitelikteki şirket, Şirket-i Hayriye'dir. 29 Ekim 1888 tarihinde imtiyaz süresinin uzatılmasıyla şirketin içtüzüğü yeniden düzenlenmiştir. Bu tüzük yeni düzenlemelere göre yapılmıştır. II. Meşrutiyet'ten sonra yapılan düzenlemelere uygun olarak 12 Ekim 1910 yılında içtüzük de tekrar bazı değişiklikler yapılmıştır. Burada dikkat çeken en önemli husus şirketin bir Osmanlı anonim şirketi olduğu belirtilerek yönetim kurulu dahil bütün çalışanlarının Osmanlı tebaa'sından olma şartı getirilmiştir (Akyıldız, 2010, s.201).

2.2. Şirketin Yönetimi

Osmanlı kamuoyu anonim şirket tarzına alışık olmadığından ilk kuruluş yıllarında şirketin idare yönteminde bazı sorunlar çıkmıştır. Şirket-i Hayriye'nin kuruluşunun hemen ardından yönetim kurulu ve genel müdür göreve başlamamıştır. Şirketin kuruluş aşamasında, hissedarlardan oluşan bir komisyonca atanacak müdür tarafından yönetim kararı alınmıştır. Şirketin idaresi geçici olarak Mösyö Lafonten adlı bir

kişiyi ihale edilmiştir. Fakat birkaç ay sonra 1852 yılında senelik 2100 kese (10.500 Osmanlı altın lira) bedelle, altı yıl için Antuan Kalcıyan ve Agob Bilezikçıyan'a iltizama verilmiştir. (10 Rebûlevvel 1268/3 Ocak 1852). İşletmeyi alanların, sürelerinin dolmasını beklemeden 27 Haziran 1854'te işi bırakmaları üzerine Ali Hilmi Efendi'nin başkanlığında şirketin ilk idare meclisi oluşturulmuştur. Ali Hilmi Efendi ilk olarak yönetim kurulu oluşturmuş ve bu dönemden sonra müdür, yönetim kurulu ve başkanlığında etkin roller üstlenmişlerdir.

Ali Hilmi Efendi'nin müdür olduğu bu dönemde 1854 yılı itibariyle Şirket-i Hayriye'nin geliri 10.184.411 kuruş, gideri 6.941.575 kuruştur. Temettü akçesi olarak 1.000.000 kuruş ayrılmıştır. Bu dönemde şirketin 16 adet vapuru, tekne içinde bir makine, marangoz atölyesi, 1 adet dalgıç takımı, 3 adet kömür mavnası ve 1 adet yangın tulumbası bulunmaktadır. Büyükdere'de ve Hasköy'de çilingirhane ve kereste deposunun bulunduğu birer arsa vardır. Ayrıca şirketin bir adet vapuru da Londra'da inşa edilmektedir.

1866 Ağustos'unun ortalarından itibaren 1895'e kadar müdürlük yapan ve 1875'te bir ara azledildiyse de işlerin kötüye gitmesi üzerine tekrar göreve getirilen Hüseyin Hâki Efendi'nin zamanı şirketin en parlak dönemlerinden biridir. Bu dönemde vapur sayısı on altıdan kırk altıya çıkarıldığı gibi Hüseyin Hâki'nin çizimlerini İngiliz mühendislerine yaptırdığı Suhûlet isimli ilk araba vapuru 1870'te hizmete girmiştir. Birinci seferini Kabataş-Üsküdar arasında yapan Suhûlet'in ilk yükü top arabalarıdır. 1900 yılından itibaren uskurlu vapurlara geçilmesi kararlaştırılmıştır (Akyıldız, 2010, s. 201).

2.3. Lloyd Sigortası

Şirket-i Hayriye'nin 1855 tarihli iç tüzüğünde belirtildiği üzere şirket vapurlarının, Lloyd Sigorta Kurumu'nun kurallarına uygun olarak inşa edilmesi gerektiği ve her vapurun Lloyd belgesi bulunması zorunluluğu yazılmıştır. XVII. Yüzyılda İngiltere'de kurulan Lloyd's Register of Shipping veya İngiliz Lloyd olarak bilinen kurum, gemilerin güvenliğini kanıtlayan belgeleri veren ilk kuruluştur. 1689 yılında Edward Lloyd'un Londra'daki kahvehanesinde gemi sahipleri,

denizciler ve tüccarların sigorta anlaşması yapmak üzere toplanması ile kurulmuştur. Lloyd özel bir isim olmasının ötesinde zaman içinde sigortacılık ve bağımsız denetim kuruluşlarını tanımlamak için kullanılan bir terim haline dönüşmüştür. (Koraltürk, 2011, s. 6)

Şirketin içtüzüğünde belirtildiği üzere vapurların her yıl Tersane-i Âmire tarafından muayene edilmesi de gerekmektedir. Fakat aradan geçen zamanda bazı vapurlar, gereken tamirat yapılamadığından oldukça harap duruma düşmüştür. 1907 yılında Ali Bey'in müdürlüğü döneminde tamirat geçiren şirket vapurlarının kontrolü ve bu denetimin belgeleri Lloyd sigorta şirketi tarafından verilmiştir. Her beş yılda bir bu denetim ve "şahadetname" belge verilmesi işlemi yapılacaktır. Bu denetim ve belgeleme işlemi aslında oldukça pahalıdır fakat önemli bir tedbir olarak yapılması gereken bir işlemdir (Tutel, 1997, s. 68).

3. ŞİRKET-İ HAYRİYE'NİN HİZMETLERİ

3.1. Deniz Taşımacılığı ve Kent içi Ulaşım (Kuruluştan 1880'lere Değın)

Şirket-i Hayriye'nin kuruluşunda faaliyet alanı, imtiyaz fermanında da belirtildiği üzere Boğaziçi olarak saptanmıştır. Şirket-i Hayriye'nin belirlenen en eski tarihli tarifesi olan 1858 yılı yaz mevsimine ait tarifede şirket vapurlarının İstanbul ile Boğaziçi'nin Rumeli sahilinde Beşiktaş, Ortaköy, Kuruçeşme, Arnavutköy, Rumelihisarı, Bebek, Emirgan, İstinye, Yeniköy, Tarabya, Büyükdere ve Yenimahalle iskeleleri; Anadolu sahilinde ise Üsküdar, Kuzguncuk, Çengelköy, Beylerbeyi, Vaniköy, Anadoluhisarı, Kanlıca, Paşabahçe ve Beykoz iskeleleri arasında yolcu taşıdığı belirtilmiştir. Kimi zaman bu faaliyet alanı genişlemiş örneğın 1868-1869 yıllarında şirket vapurları Adalara da işlemiştir.

1867'de müdür olan Hüseyin Haki Efendi, yeni bir idare heyeti kurmuş, başkanlığına da Beyrut ve Şam Eyaletleri âşar vergisi mültezimi Mısırlı Andon Bey'i getirmiştir. Bu dönem şirketin imtiyaz hakkı Sultan Abdülaziz tarafından 5 yıldan 35 yıla çıkarılmıştır. Şirket, buna karşılık Şehremaneti'ne net gelirinin %5'ini vermeyi taahhüt

etmiştir. Ayrıca Galata Köprüsü'ndeki iskeleler için de Şehremaneti'ne belli bir kira ödeyecektir. İdare bir müdür ve 9 memurdan oluşmuştur. Takfor Ağa muhasebeci, Hafız Süleyman Efendi kâtiptir. Nikoğos bilet işine bakacak, Hacı Efendi de her vapurun günlük hesabını tutacaktır.

1902 Yılı yaz mevsimine ait tarifede, Şirket-i Hayriye'nin vapur işlettiği iskeleler Boğaziçi'nin Rumeli yakasında Salıpazarı, Kabataş, Beşiktaş, Ortaköy, Kuruçeşme, Arnavutköy, Bebek, Rumelihisarı, Boyacıköy, Emirgan, İstinye, Yeniköy, Tarabya, Kireçburnu, Büyükdere, Mesarburnu, Yenimahalle ve Rumeli Kavağı; Anadolu yakasında ise Harem, Salacak, Üsküdar, Kuzguncuk, Beylerbeyi, Çengelköy, Vaniköy, Kandilli, Anadoluhisarı, Kanlıca, Çubuklu, Paşabahçe, Beykoz ve Anadolu Kavağı'dır.

3.2. 1880'lerden Sonra Şirket-i Hayriye

Yıllara göre yolcu sayısında artış devam etmiştir. 1880-1889 Yılları arasında yılda ortalama 8.622.465 kişi Şirket-i Hayriye vapurları ile seyahat etmiştir. 1890-1900 Yılları arasında Şirket-i Hayriye vapurları ile taşınan yolcu sayısı yılda ortalama 9.585.831 kişiye ulaşmıştır. Bu rakam 1901-1914 yılları arasında 12.679.138 kişi olmuştur. 1908'den itibaren her yıl bir önceki yıla göre taşınan yolcu sayısında birer milyon kişiyi bulan ve hatta aşan artış kaydedilmiştir. 1912 yılında Şirket-i Hayriye vapurları Ayastefanos (Yeşilköy)'a da sefer yapmıştır. 1913'te ise Şirket-i Hayriye vapurları ile taşınan 18.613.453 kişi şirketin faaliyette bulunduğu yıllar içinde taşınan yolcu sayısı açısından ulaşılan en büyük rakamdır. Bu artan rakamlar, Şirket-i Hayriye'nin Boğaziçi'nde XIX. yüzyılın ortalarından başlayarak bugüne kadar devam eden kentleşme sürecini hızlandıran hatta başlatan bir rol oynadığını göstermektedir. (<http://www.sehirhatlari.istanbul/tr/kurumsal/iktisadi-yapi-471.html>)

3.3. Şirketin Öncü Özellikleri

3.3.1. Teknolojik Yenilikler

İngiltere'den getirilen yandan çarklı dört vapur 1852 yılının ilkbaharından itibaren Boğaziçi'nde sefere başlamıştır. (Takvîm-i

Vekâyi', nr. 465, 22 Cemâziyelevvel 1268, s. 2). Şirket-i Hayriye, başlangıcından beri her zaman yeni vapurlar getirerek filosunu zenginleştirmiştir. Vapurların hepsi İngiltere ve İskoçya'da dönemin büyük ve ünlü tersanelerine ısmarlanmış ve inşa ettirilmiştir. Kazanlı ve buhar makineli, yandan çarklı zarif biçimli vapurlar zamanla gelişen gemi inşa teknolojisi karşısında bakım ve onarımlarının pahalı ve uzun sürmesi ile atıl duruma düşmüşlerdir. Teknolojiye ayak uydurmak hatta öncü olmak adına şirket yöneticileri, 5900 İngiliz altınına mal olan yeni pervaneli (uskurlu) vapurları İskoçya'da Fairfield tezgâhlarına ısmarlamış ilk iki vapur 1903 yılında hizmete girmiştir. 47 numaralı Tarz-ı Nevin isimli vapurun kaptan köprüsü kapalı, elektrik, kalorifer ve tulumba tesisatı vardır (Tutel, 1997, 57-59).

Şirket-i Hayriye, faaliyet süresi boyunca üç araba vapuru, yetmiş dört yolcu vapuru, üç kömür vapuru ve bir gezinti teknesi olmak üzere toplam seksen bir parçayı bulan vapur filosuna sahiptir. Şirketin yetmiş yedi parçadan oluşan araba ve yolcu vapurlarının altmış altısı İngiliz, altısı Fransız, ikisi Alman, biri Hollanda yapımıdır. İki vapur ise Hasköy Tersanesi'nde inşa edilmiştir.

Şirket, daha fazla yolcu taşıyabilmek için daha büyük vapurlar yaptırmıştır. Bunlardan 59 numaralı Kamer, iki makineli yani iki uskurlu olarak 1906'da sefere konulmuş, 1964 yılına değin aralıksız 61 yıl çalışmıştır. 60 numaralı Rağbet'te I. Dünya Savaşı yıllarında hastane gemisi olarak kullanılmış o da Kamer gibi 60 yıl boyunca Boğaz sularında hizmet vermiştir (Tutel, 1997, 66).

Yeni bir teknoloji uygulaması 1867-1894 yılları arasında idare heyeti reisliği ve müdürlüğü görevinde bulunan Hüseyin Haki Efendi tarafından hayata geçirilmiştir. Hüseyin Haki Efendi, Hasköy fabrikası baş mimarı Mehmed Usta ve müfettiş İskender Efendi ile bir araya gelip o güne değin benzeri görülmemiş ilk arabalı vapuru tasarlamışlardır. İngiltere'deki gemi mühendislerine çizimlerini verip inşa ettirdiği kömür kazanlı, buharlı, yük ve araba taşımakta kullanılacak 26 numaralı araba vapuru Suhulet, 8000 İngiliz Lirasına mal olmuştur. 27 numaralı Sahilbend arabalı vapuru iki makineli olduğu için maliyeti 12.000 İngiliz Lirasıdır. Bu iki vapurun taşıma kapasitesi 1000 yolcu

veya 130 büyükbaş hayvan ya da 16 yük arabasıdır. Hüseyin Haki Efendi yük taşımacılığı yapan mavna sahibi ve kayıkçıların tepkisini bertaraf edebilmek için Şeyhülislam'dan fetva aldığı gibi Seraskerlikten yardım da istemiştir. Bu arabalı vapurların daha çok askeri amaçlarla, top arabalarının karşı kıyılara kolaylıkla geçirilmesi için kullanılması hedeflenmiştir. 1911'de askeri sevkiyata tahsis edilen Suhulet, aylarca Çanakkale'de süvari ve topçu alaylarını da taşımıştır.

Şirket-i Hayriye, 1861'de kendi vapurlarının tamir ve bakımı için Haliç'te bugünkü Hasköy vapur iskelesi ile Halıcıoğlu arasında bir atölye kurmuş, 1884'te burada 45 metre uzunluğunda bir kızak yapıp çekme gücü olarak da istimle çalışan bir ırgat kurulmuştur. 1910'da Hasköy'de yeni bir kızak daha yapılmış, istimli ırgat elektrikle çalışır hale getirilmiştir. Köprü ve Boğaziçi iskelelerinde bekleme salonları, Büyükdere, Beşiktaş ve Kuzguncuk gibi kalabalık semtlerdeki beton iskele binaları da inşa ettirilmiştir. 1914'te Galata Köprüsü'ndeki bekleme salonlarının aydınlatılmasında elektrik kullanılmaya başlanmıştır (Tutel, 1997, 71; Akyıldız, 203).

Hafız Vehbi Efendi'nin müdürlüğü zamanında Seyrüsefer Kalemi adında 1902 yılı başlarında teknik bir servis kurulmuştur. Bu teknik servis, vapurların iskelelerden hareketi ve iskelelere varış sürelerini saat ve dakika hesabıyla saptamıştır. İlk düzenli tarifelerin yapılması için gerekli bilgiler toplanmıştır. O zamana değin vapurların kömür giderleri hesaba katılmaz iken bu servis ile kömür hesapları da maliyetlere dahil edilmiştir. Şirket, başlangıçta ithal edilecek kömür için gümrük vergisi ödemeyecektir. Fakat zamanla kömür fiyatının artması ile şirket giderlerinde önemli bir tutara ulaşmıştır. Bu maliyet hesabı ile “devriçark” yani vapurların çarkının bir dönüşünün kaç mal olduğunu hesaplanabilmiştir. İskeleler arası mesafeler ölçülmüş, vapurun ortalama hızına göre köprüden kalkış ve varış zamanları belirlenmiştir. Köprüye inenler tek, Boğaz'a çıkacak seferler çift olarak numaralandırılmıştır. Şirketin ilk tarifesi Türkçe, Rumca, Ermenice ve Fransızca olarak basılmıştır. Ayrıca her gün barometre yardımıyla havanın fırtınalı veya açık olması gibi meteoroloji hizmeti kaptanlara gereken önlemleri almaları için bildirilmiştir (Tutel, 1997, 54-56).

3.3.2. İç Standartları

Şirket-i Hayriye'nin nizamnamesi uzun çalışmalar sonunda hazırlanmıştır. Başlangıçta 1852'de Şirket-i Hayriye ile işletmeciler arasında 22 maddeden oluşan bir sözleşme yapılmıştır. Sözleşmede vapurların kullanımı, yolcu güvenliği, vapurların bakım ve temizliği, seyir güvenliği, çalışanların ücretlerinin ödenmesi gibi konular vardır. Daha sonraki yıllarda birkaç kez daha yenilenmiştir. 1888 tarihli Şartname ise 5 fasıl ve 59 maddeden oluşmuştur. (Kayserilioğlu, 2011, s. 91-97; Tutel,1997, s. 29-31) Bu tüzüklerde yer alan iç standartlardan bazıları vapurların ve iskelelerin fiziki şartlarının nasıl olması gerektiğini bildirirken bazı şartlar da müşteri memnuniyetinin nasıl sağlanacağına dair ipuçları vermektedir. Köprüdeki ve Üsküdar, Harem, Salacak ve Boğaziçi iskelelerinde yolcular için kış aylarında soba yakılması gerekmektedir. Ayrıca vapurların iç standartlarının nasıl olması gerektiği de en ince detayına kadar belirtilmiştir. Vapurların 1. mevki kanepeleri kıl örme kumaşla kaplı, 2. mevkilerindeki tahta olacaktır. Ayrıca her vapurda gerektiğinde kullanılmak üzere yeterli sayıda açılır kapanır, portatif, üstü bez iskemleler bulunacak. Vapurlardaki tuvaletler her zaman temiz tutulması için, sık sık bol suyla yıkanacaktır. Kışın 1. ve 2. mevkilerde yakılacak sobanın sıcaklığı 15 derecenin altına düşürülmeyecektir. Yeterli sayıda gaz lambası bulundurulacak, akşamları bunlar yakılacaktır. Vapurdaki kahve ocağında satılan maddelerin en iyi cinsten ve ucuz olması gerekmektedir. Kahveciler bir örnek elbise giyecekler ve yolcuları rahatsız etmeyeceklerdir. Vapurlar, yakacakları kömürleri yolcular yokken alacaklar. Aşırı içkili olanlar derhal dışarı çıkartılacak. Vapurlarda dilenmek yasak olacaktır. Kadınlar için ayrı bir bölme vardır. Vapurların kamaralarının kaç kişi alabileceği kapılarda yazılacaktır. Yolcuların ellerindeki yükleri koyabilecekleri masalar veya raflar olacaktır.

Günümüz deniz ulaşımındaki birçok kuralın da temelini oluşturan bu nizamnameler, hareket saatlerinde gösterilmesi gereken titizlik, vapurların emniyetli seyri ve temizlik kuralları gibi birçok konuda yolcu memnuniyeti düşünülerek oluşturulmuştur. Bu yönüyle Şirket-i Hayriye, güvenli deniz ulaşımı, kalite yönetimi, müşteri memnuniyeti

gibi kavramların ilk uygulayıcısıdır. (<http://www.sehirhatlari.istanbul.tr/kurumsal/yolcu-memnuniyeti-470.html>)

3.4. Savaş Yıllarında Şirket-i Hayriye

Şirket-i Hayriye, savaş dönemlerinde asker ve mühimmat nakli için şirketin vapurlarını ordunun emrine vermiştir. Vapurlar 1877-1878 Osmanlı-Rus Savaşı, 1911 Trablusgarp Savaşı ve 1912-1913 Balkan savaşları sırasında bu amaçla kullanılmış ve vatan savunmasına önemli katkılarda bulunmuştur. I. Dünya Savaşı esnasında at ve katırlar dahil olmak üzere bütün nakil vasıtalarına el koyan hükümet, şirketin bazı vapurlarını da kiralamıştır. Bunların bir kısmı nakliye, bir kısmı da yaralıların tedavisi gayesiyle Hilâl-i Ahmer Cemiyeti için kullanılmıştır. I. Dünya Savaşı başında şirketin filosu 39 vapurdan oluşmaktadır. Bunların hemen hepsi savaş zamanında sürekli veya aralıklarla ordu emrinde hizmet görmüştür. On vapur düşman saldırısı veya mayına çarpma gibi sebeplerle batmış. Hükümet batan, hasar gören yahut satın alınan vapurların bedelini savaştan sonra şirkete ödemiştir. Bir komisyon tarafından hesaplanan zarar karşılığında toplamda 245.960 lira hükümet tarafından şirkete ödenmiştir (Tutel, 1997, s. 161-174; Akyıldız, 2010, s. 202).

Savaş yıllarında Şirket-i Hayriye ve dolayısıyla şirket çalışanları zor bir dönem geçirmiştir. 1913'te taşıdığı yolcuların sayısı 18.613.453'e ulaşan şirket bir yandan masrafların ve özellikle kömür fiyatlarının artması, diğer yandan hükümetin vapurların bir kısmına el koyması yüzünden sefer sayısını azaltmak mecburiyetinde kalmıştır. Hatta birkaç defa iflasın eşiğinden dönmüştür. I. Dünya Savaşı'nın başladığı günlerde Boğaz'ın birçok bölgesine asker yerleştirilmiş ve yukarı kısmı savaş bölgesi ilan edildiğinden buralardan oturanlar İstanbul'un içine inmiştir. Yolcu sayısı azalıp vapurlar iş yapamaz hale gelmiştir. Şirketin ordu emrinde hazır bulundurduğu 12 vapuru da her an harekete hazır istem üstünde beklemek zorundadır. Başta kömür olmak üzere kereste, makine yağı gibi pek çok önemli malzemenin bulunması da oldukça zordur (Tutel, 1997, s. 169).

Şirket, İstanbul halkının yiyecek ihtiyacını karşılamak için de Varna, Köstence ve Zonguldak'a vapurlarını göndermiştir fakat bu vapurlar Karadeniz'de Rus savaş gemileri tarafından batırılmıştır. Yine savaş yılları içinde bazı vapurların kazanları yenilenmiş büyük masraflar yapılmıştır. Şirketin 1918 yıl sonu bütçesi 16.143.871 lira açık vermiştir. (Tutel, 1997, s. 174) Bu olumsuz şartlara rağmen şirket ancak 1919 yılında hükümetin izniyle bilet fiyatlarına zam yapabirmiştir. Fakat bu artış %400 gibi bir orana ulaşınca Boğaziçi halkı da buna karşılık Boğaziçi Ahalisi Hukukunu Müdafaa Cemiyeti adıyla bir teşkilât kurmuştur. Bununla birlikte şirket kendi çalışanlarına da zam yapmak zorunda kalmıştır. (Akyıldız)

3.5. Cumhuriyet Yıllarında Şirket-i Hayriye

Cumhuriyet'in ilânından sonra Ankara'nın başkent olması ile memurların Ankara'ya gitmesi, tramvay ve otobüs gibi nakil vasıtalarının gelişmesi, başta Rumlar olmak üzere gayri müslimlerin ülkeden ayrılması şirketin gelirlerinin azalmasını neden olmuştur. Bu arada şehrin nüfusunun azalmasına da yine bir başka olumsuzluktur. Bütün bunlara II. Dünya Savaşı'nın piyasalarda ve ülke içinde yol açtığı sıkıntılar eklenince şirketin devam etmesi hayli zorlaşmıştır. Şirket yöneticileri, imtiyaz süresi 1953'te sona erecek olmasına rağmen 1943'te şirketin devlet tarafından satın alınması için hükümete başvurmuş ve 20 Ekim 1944'te şirketin 2.550.000 lira karşılığında hükümetçe satın alınmasına karar verilmiştir. Hükümetin bu kararı 24 Ocak 1945 tarih ve 4697 sayılı kanunla onaylanmıştır. Doksan beş yıla yaklaşan bir faaliyet hayatından sonra Şirket-i Hayriye bütün mal varlığıyla birlikte Devlet Denizyolları ve Limanları Umum Müdürlüğü'ne devredilmiştir. (Akyıldız, 2010, s. 203)

Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde bu devir sürecinde yapılan oturumda milletvekilleri Şirket'in mali durumu hakkında görüşlerini beyan ederken kömür fiyatlarına yapılmış zammın şirketi güç duruma soktuğundan bahsedilmiştir. Kömür fiyatının savaş (II. Dünya Savaşı) öncesi dönemde tonu 5,75 lira iken 1945'te 20 liraya kadar yükselmiş olmasının şirketin işletme giderlerindeki fazlalığa neden olduğu buna karşılık % 15 zammın bütçeyi dengelemeye yetmediği ve 1943 hesap

yılı sonunda 38.000 liralık bir açıkla kapandığı belirtilmiştir. (TBMM Zabıt Ceridesi. 1945)

4. ŞİRKET-İ HAYRİYE’NİN MALİ YAPISI

4.1. İmtiyaz Süresi

Şirketin bilinen ilk nizamnâmesi 31 Aralık 1872 tarihlidir. Bu tarihte imtiyaz süresinin on yıl daha uzatılması karşılığında şirketin yıllık net kârının %5’i Şehremâneti’ne tahsis edilmiştir. Ticaret Nezâreti’nin gözetimi altında bulunan şirketin yönetim organları genel kurulla idare meclisidir ayrıca maaşlı bir şirket müdürü vardır. Genel kurul nâzırın başkanlığında toplanacaktır. İdare meclisi üyeleri başkanı ve şirket müdürünü, genel kurulun alacağı karardan sonra çıkacak olan padişah iradesiyle değiştirebilecektir. Dört üye ile bir başkandan oluşan idare meclisinin üyeleri iki yıllığına, başkan ise süresiz olarak seçilecektir (Akyıldız, 2010, s.202).

1875 yılında 10 yıl uzatılan imtiyaz süresi 1889 yılında 30 yıl, 1904 yılında 50 yıl daha eklenip imtiyaz süresinin 1954 yılının 1 Ağustos günü sona ermesi kararlaştırılmıştır. 29 Ekim 1888 tarihinde imtiyaz süresinin 30 yıl daha uzatılması dolayısıyla şirketin iç tüzüğü yenilenmiş, sermayesi de 200.000 Liraya çıkarılıp her biri 20 lira değerinde 10.000 hisse senedine bölünmüştür. Yıllık %5 faiz getirisi olan hisse senetleri sadece Osmanlı tebaasınca satın alınabilecektir. Gayri safi hasıllardan hissedarlara ödenecek olan yüzde 5 faiz ile birlikte genel masraflar düşüldükten sonra safi hasılat elde edilecektir. Bu hasılatın yüzde 5’i sözleşme gereğince Şehremaneti’ne ayrılacak ayrıca şartnamenin 4. maddesine göre muhtaçlar ve kazazedeler için bir miktar para verilecektir. Sermayenin itfasına ait yıllık tahsisat ile ihtiyat akçesi ve gayrimenkullerin fiyat kaybı karşılığı olarak beş yüz ile bin lira arasında ayrıca bir para ayrılacaktır. Geri kalanın yüzde 2’si İdare Meclisi reisine, yüzde 6’sı üyelere, yüzde 1’i genel müdüre, yüzde 1’i diğer iki müdüre, yüzde 2’si idare memurlarına, yüzde 88’i hissedarlara verilecektir. Vadesi dolduğu halde on beş sene içerisinde talep edilmeyen faiz ve temettü için süreli bir ilan yapılacak süre sonunda yine elde kalan ve bu süre sonunda alınmayanlar şirket yararına zaman aşımına

uğrayacaktır. (Yılmaz, 2011, s. 432) Bu düzenlemede idare meclisi başkanının görev süresi dört yıl olarak belirlenmiş ve idare meclisinin yetkileri arttırılmış, şirketin imtiyaz süresi 50 yıl daha uzatılmıştır.

II. Meşrutiyet sonrası 12 Ekim 1910'da şirket iç tüzüğü tekrar düzenlenmiş. Şirketin bir Osmanlı Anonim Şirketi olduğuna vurgu yapılarak hissedarların, idare meclisi üyelerinin ve bütün çalışanlarının Osmanlı uyruklu olması şartı getirilmiştir. Yabancılar sadece teknik işlerde çalıştırılacaklardır. Sermaye miktarında değişiklik yapılmadan hisse senetlerinin değeri 5 liraya indirilmiş, böylece senet sayısı 40.000'e çıkmıştır. Diğer bir yenilik de genel kurulun, Ticaret Nâzırı yerine idare meclisi başkanının yönetimi altında toplanmasıdır. Şirket işleri, idare meclisi tarafından seçilen bir genel müdürle iki müdürden oluşan bir müdürler heyetine ihale edilmiştir. (BOA, İ.TNF, 1328.N/3; Boğaziçinde Asırlık Seyahat, 83; Akyıldız, 2001, s.49-50)

4.2. Hizmetin Ölçümü

Şirket-i Hayriye vapurlarında öğrenci, memur ve siviller için ayrı ücret tarifeleri uygulanmıştır. 1860 yılındaki Şirket-i Hayriye yolcu tarifesine göre İstanbul'dan Kandilli'ye hizmetçisiyle gidecek bir şahsın aylık ödeyeceği ücret 250 kuruş, uzak iskeleler için yine iki kişinin ödeyeceği aylık ücret ise 300 kuruştur. Birden fazla uşak olması halinde ücret, daha da düşürülecektir. 1881 yılında iskeleler açılmış ve biletler burada satılmaya başlanmıştır. Bedros Azaryan Efendi, Galata Köprüsünü merkez kabul ederek iskelelerin buraya olan uzaklıklarına göre bir sınıflama yapmış, ücretler de bu mesafelere göre hazırlamıştır. Üsküdar, Beşiktaş, Ortaköy birinci bölge; daha uzak olan Büyükdere, Sarıyer, Anadolu kavağı, Rumelikavağı da dördüncü bölge olarak sınıflanmıştır. Yeni kurulan sistemin birkaç gün sonrasında bilet ücretlerine gelen zam sonrasında saray önünde gösteriler yapılmış; halk, kayıklar ve mavnalarla yolculuk etmeye başlamıştır. Yeni zamlar, padişah iradesiyle geri alınmıştır (Tutel 1997, s. 57).

Kırım Savaşı sırasında çok fazla miktarda basılan kaimelerin değeri, -altın lira cinsinden- piyasa değerlerinin itibari olarak yarısına kadar inmiştir. 200-220 kuruşluk kaime, 1 altın liraya eşit kabul

edilmeye başlanmıştır (Pamuk, 2014, s. 141). Şirket görevlilerinin yolculardan değeri düşmekte olan kaime yerine sikke talep etmeleri veya kâğıt parayı rayicinin altında almak istemeleri sık sık tartışmalara yol açmış, hükümetin müdahalesi de sorunu çözememiştir. Üsküdar vapurundaki görevlilerin kaimayı yine düşük fiyattan almak istemeleri üzerine ücret ödemeyi reddeden yolcular, idare merkezine kadar gidip şirketi protesto etmişlerdir. Bununla birlikte şirketin artan masrafları ve kaimayı bahane ederek bilet ücretlerine zam yapmış. Bu zamdan vazgeçirilmelerine dair padişah emri verilmişse de zam yapılmadığı takdirde vapurların çalışamayacağı; zam yapıldığında da halkın sıkıntı çekeceği anlaşılmış sonuçta her iki tarafın zarar görmemesi için şirketin tazminat vaadiyle veya ellerindeki 400'lük kâğıt paraya karşılık 1 Lira ve %3 faiz ile ikna edilmeleri istenmiştir (BOA. İ.DH.63655/26; İDO, s. 127). Fakat bir süre sonra, bu zam kabul edilmiştir. Öte yandan şirket, çalışanlarının maaşlarını %30 oranında arttırmıştır. (Akyıldız, 2010, s. 202) Piyasadaki sikkelerin azalması üzerine alışverişlerin kaime ile yapılması ulaşım dahil bütün alışverişlerde önemli problemlere neden olmuştur. Çünkü kaimenin en küçük parçası 1 kuruştur. Bozuk para yokluğundan dolayı İdare-i Mahsusa ve Tramvay Şirketi gibi Şirket-i Hayriye de tedavül edecek ve ufaklık para yerine geçecek kâğıt jetonlar kullanılmıştır (Tezçakın, 2011, s. 240).

1876-1878 yılları arasındaki kâime dönemi 1879'da kâimelerin tedavülden kaldırılması (Eldem, 2011, s. 262) ardından taşıma ücretleri önceki oranlarına indirilerek sikkeyle tahsil edilmeye başlanmıştır.

Şirket-i Hayriye'nin 1889 yılına ait Galata Köprüsü'nden Boğaziçi'ne, Boğaziçi'nden Köprü'ye yolculardan alınacak bilet ücretleri yakın mesafe Kabataş ve Beşiktaş mevkisiz 30 para⁴, mevkili 50 paradır. Anadolu Kavağı gibi uzak mesafe için de bu meblağ mevkisiz yolcunun ödeyeceği meblağ 100 para, mevkili olan bölüm için de 160 paradır. Öğrenciler, askerler ve çocuklar için farklı ücretler de belirlenmiştir (BOA, T. 1749/13; İDO, 133). Bakır 40, 20, 10 ve 5 paralar, Sultan Abdülmecid döneminde darbedilmeye başlayan para birimidir (Paksoy, 2011, s. 186). Sultan V. Mehmed Reşâd döneminde

4 40 Para (pare) = 1 Kuruş'tur.

de 20 Haziran 1910 tarihli bir kanuna dayanarak nikel 40, 20, 10 ve 5 paralık birimler piyasaya sürülmüştür (Paksoy, 2011, s. 187).

İstanbul Zahire Borsası toptan fiyatlarına göre 1889’da 1 kile un: 34 kuruş; zeytinyağı 5 kuruş; kuru üzüm 2,1 kuruş; Zonguldak kömürünün tonu 19 şilindir. 1913’te ise 1 kile un:49,3 kuruş; zeytinyağı 8,6; Zonguldak kömürünün tonu da 21 şilindir. (Pamuk, 2000, s. 173) İstanbul’da 1900 yılı başında düz işçilerin günlük ücretleri 994 akçe iken vasıflı işçi duvarcı veya neccar (taş işçisi) bu rakamın iki katından fazla yani 2064-2168 akçe günlük ücret almaktadır. Bu verilere göre Şirket_i Hayriye’nin bilet fiyatları oldukça düşüktür. Zaten ulaşım “havâic-i zaruriye” gerekli ve temel ihtiyaç olarak kabul edildiği için bilet fiyatlarına yapılan zamlar, kimi zaman ülke yöneticileri tarafından geri alınmak istenmiştir.

İstanbul’da genel fiyat düzeyi 1860 ile 1914 arasında önceki dönemlere göre oldukça istikrarlıdır. Altın ve gümüşe dayalı istikrarlı bir para, hızla genişleyen uluslararası ticaret ve istikrarlı fiyatlar gözlenmektedir. Paranın gümüş içeriği değişmemiş, fiyatlar Birinci Dünya Savaşı’na kadar yılda yüzde 0,67 oranında yükselmiştir. Fiyat artışlarının çoğu, dönem başlarında önceki dönemde yapılmış tağişlerin gecikmeli sonucu olarak gerçektelemiştir (Pamuk, 2014, s. 121).

4.3. Şirketin Gelir-Gider Yapısı

Şirket-i Hayriye’nin gelir bileşenlerinin başında bilet ve yük taşımadan elde edilen gelir vardır. Bunun yanında gemilerin çeşitli amaçlarla kiralanması, gemilerde ve iskelelerde bulunan kahve ocaklarının kira bedeli, faiz ve enkaz bedeli gibi gelir kalemleri de bu toplama dahildir. Şirketin sahip olduğu gayrimenkullerin kira geliri de gelir kaynakları arasındadır. Bankalarda mevcut nakit ve hissedarlardan alınan meblağ yine bu toplam içindedir. Gelir ve giderlerin seyri istikrarlı bir gelişme göstermemiş; dönemsel iniş ve çıkışlar izlemiştir (Koraltürk, 2007, s. 109).

Şirket-i Hayriye’nin giderleri içinde en önemli kalem işletme masraflarıdır. İşletme masraflarını personel, kömür, onarım, gemi

aksamı harcamaları ve vergiler oluşturmuştur. Diğer giderler ise sigorta ödentisi, yıllık kârdan belediyeye verilen pay gibi kalemlerdir.

Şirketin Hasköy'de 1861'de inşa edilen tersanesi, vapurların bakım ve onarımıyla uğraşmıştır. Galata'da tamir atölyeleri vardır. 1913 yılı itibariyle vapur, iskele, atölye ve idare merkezlerinde çalışanların toplamı 887 kişidir. 29 Ekim 1888 tarihli şartnâmede yer alan, maaşlardan yapılacak %4'lük bir kesinti karşılığında çalışanlara emeklilik hakkı verilmesi amacıyla bir fon oluşturulmuş ve buna göre 1892'de Şura-yı Devlet tarafından Şirket-i Hayriyye Müstahdemine Mahsus Tekaüt Kararnâmesi yayımlanmıştır. (BOA. İ.KAN, 1310.Za/1; İdo s. 137) 25 yılını dolduranlara 100 kuruştan az olmamak şartı ile maaşlarının üçte biri oranında bir ücretle emeklilik hakkı tanınmış, bu şartlar 1914 ve 1924'te tekrar düzenlenmiştir (Akyıldız, 2010, s.202).

4.4. Şirketin Bilançoları

1854-55 yılı tüm gelir gider durumunu gösteren bilanço, padişahın onayına sunulmuştur. Gelirlerin toplamı: 9.155.369 kuruş, giderlerin toplamı ise 8.985.407 kuruştur. Gelir gider farkı 169.961 Liradır. Ayrıca satılmak üzere mevcut 13 hisse, hissedarlardan bazılarının ve ölen Feshane Direktörü Ohannes zimmet ile tahsildarların zimmeti de eklenince toplam 294.338 kuruş mevcut yazılmıştır. Mayıs 1853'te temettü olarak hissedarlara dağıtılmış tutar, 685.180'dir.

1864 yılında düzenlenmiş bilançoya göre şirketin mali varlığı şöyle özetlenmiştir:

Gelir: 10.184 lira (10.184.000 kuruş), Gider: 6941 lira, ayrılan prim akçası: 1000 lira ve 16 vapur, 1 adet tekne içinde makine fabrikası, 1 adet tekne içinde 1 marangozhane, 1 adet dalgıç takımı, 3 adet kömür mavnası, Büyükdere'de kıyıda bir arsa, Hasköy'de çilingirhane ve kereste ambarının bulunduğu arsa, 1 adet yangın tulumbası, 1 adet de Londra'da yapılmakta olan vapur (Tutel, 1997, s. 39).

1867 yılında Tetkik Komisyonu'nun raporuna göre Veznedar İstefan'ın 380.000 kuruş açığı tesbit edilmiş ve bilanço tanzimine karar verilmiştir. Bu dönemde şirkete verilmiş imtiyaz içinde Adalar'a

da yolcu taşımaya izin verilmiştir. (Tütel, 1997,s.40) Avrupa'ya gönderilmiş öğrenciler arasında olan Hüseyin Haki Efendi, (Kamil Paşa'nın kethüdası) Şirket'in müdürü olmuştur. 1867'den 1894'e değin başarılı bir yöneticilik örneği veren Hüseyin Haki Efendi'nin yaptığı ilk düzenleme muhasebe kayıtlarının "usulü muzaaf" denilen çift yanlı kayıt yöntemine göre tutulmasını sağlamak olmuştur.

Hicri 1287/Miladi 1870 yılında düzenlenmiş muhasebe kayıtlarında bir önceki senenin de her ay belirtilerek yapılmış giderler ve özellikle kömür giderleri belirtilmiştir. 376.242 Kantar, 20902 tonalata kömür için harcanan bedel: 29.263 Lirasterlin (İngiliz Lirası), 5 şilin, 2 pens olarak yazılmıştır. Gider kalemleri içinde vapurların tamir ve bakım giderleri olduğu gibi Şirket'e 17 ve 12'şer sene hizmet ettikten sonra vefat eden kaptanların dul hanımlarına ve çocuklarına yapılan yardımlar da yazılmıştır. Kömür dışında yapılmış giderler için "Lira-ı Osmani ve kuruş" olarak para birimleri ifade edilmiştir (BOA, MV. d. 1109).

Şirket-i Hayriye'nin 1872-1873 yılı mali tablolarındaki gelir kalemleri şöyledir:

29 vapurun yıllık geliri	140.669,40 lira
Posta harici vapurların geliri	12.168,70
Yük taşımacılığında elde edilen gelir	9.136,60
Araba vapurlarının geliri	4.623,26
Vapurların kahve ocaklarının kirası	2.129,00

Faiz gelirleri, enkaz satışları, bakır hurdalar, Büyükdere'deki kayıkhaneden gelen kira, 5 adet hisse senedi hasılatı ile toplam gelir: 151.392,88 Liradır (Tutel, 1997, s. 47).

1875'te Ali Hilmi Efendi'nin ikinci müdürlüğü zamanında önceleri 60 Osmanlı Lirası olan hisse senetleri 20 Liraya düşmüştür. Şirketin elindeki 60.000 liralık esas sermayesi de erimiştir. Dedikodular üzerine istifa eden Hüseyin Haki Efendi 11 ay sonra Sadrazam Yusuf Kamil Paşa'nın ısrarı üzerine yeniden yönetim görevini devralmıştır.

Başarılı yönetici, bankadan bizzat 10.000 Lira borç bulmuş ve şirketin itibarını kurtarmıştır. 1895'te Hüseyin Haki efendi'nin son döneminde şirketin mali durumu ise aşağıdaki gibidir.

Gelir toplamı	138.467,77
Masraflar toplamı	127.640,00
Net gelir	10.827,77

Taşınan yolcu sayısı 9.872.177 kişidir, şirket bu yıllarda 3'ü köhnemiş 46 vapura sahiptir. Sermayesi de 200.000,00 Liradır.

1881-82 yıllarına ait çift yanlı kayıt sistemine göre düzenlenmiş muhasebe icmalı içinde Kâr ve Zarar Hesabı hanesine yazılmış tutar, 7.497 Lira, 21 kuruştur. Yine sermayenin 200.000,00 lira olduğu belirtilmiştir. Sigorta hesabı, % yarım hesaplanmış ve 100.000, tenakus hesabı % 5, faiz hesabı ise %4 olarak hesaplanmıştır. Gider kalemleri içinde kömür ve çalışanlar önemli tutara ulaşmaktadır. İskelelerin tamir ve bakımı, vapurların kazan ve makinelerinin tamirâtı gibi gider kalemlerinin toplamı: 11.707.790 kuruştur. Para birimi olarak yazılmış sütunda kuruş yanında santim⁵ de yazılmıştır. (BOA. Y.PRK. BŞK 8/52) (Ek 1. Dış kapak, 1.B'de Padişahın hissesine isabet eden 800 Liranın gönderildiğine dair yazı, 1. C'de Şirketin 99 Senesi Bilançosu, 1. D'de Gelir Gider Dengesi, 1.E'de Genel Denge'yi gösteren belgeler yer almaktadır. Ek 2'de ise bu belgenin 2. 3. 4. ve 5. Sayfalarının latinizeleri yer almıştır.)

1906 yılına gelindiğinde taşınan yolcu sayısı 12.028.405 kişiye ulaşmış vapur adedi de 37 olmuştur. Bilet geliri 155.699,56 Lira, Haydarpaşa hattı geliri 1.965,20 Lira, diğer gelirler ile birlikte gelir toplamı: 167.040,27 liradır. İşletme masrafı toplamı ise 125.207,91 Liradır. Bu yılda şirketin mal varlıkları ise şöyledir:2 adet demirhane ve marangozhane, 8 adet kömür ve eşya mavnası, duba ile 7 adet

5 100 Santim = 1 Kuruş'tur.

şamandıra ayrıca Hasköy’de demir ve kazan fabrikası ile malzeme deposu, Büyükdere’de kayıkhanesi arsası, Beykoz ve Kanlıca’da binalar, Ferienciler’de şirketin idare binası (Tutel, 1997, s. 67).

1914 yılında şirketin genel hâsılatı 203.254 lira 46 kuruştur. Nizamname hükümlerine göre bu hâsılattan düşölmesi gereken masraflar aidatlar ve ihtiyat akçeleri toplam 184.780 liraya ulaşmıştır. Buna göre 1914 senesi safi temettüsü 18.382,5 liradır. Bundan 919 lira küsur kuruş Şehremaneti hissesine, 464 lira 33 kuruş kazazede ve müstahdemler hesabına, 1500 lira sermayenin imhasına, 1000 lira gayrimenkullerin değer kaybı hesabına, 1667,5 lira idare meclisi, reis, üyeler, müdür ve çalışanlara, 12.000 lirası her hisseye 30 kuruş hesabıyla hissedarlara verilmiştir. Geri kalan 832,5 lira ikinci yıl hesaplarına aktarılmıştır. Bu miktar ile birlikte 1909 yılından itibaren devam eden safi hasılat bakiyesi olarak 1915 yılı hesabında toplam 32.832,5 lira vardır. 1889 yılından itibaren farklı isimler ile ayrılan ihtiyat akçelerinin toplamı 101.160 liraya ulaşmıştır. Bu rakama imha edilen 1.292 hisseye ödenen 6.465 liranın da eklenmesi gerekir. Şirketin sahip olduğu gayrimenkullerin toplam değeri 64.751 lira olmuştur. Mevcut vapurlar, mavnalar, şamandıra ve motorbot ve iskelelerin 1889 yılından itibaren değer kayıplarının miktarı düşölme şartıyla toplam bedelleri 243.616 lira olarak gösterilmiştir. 1914 yılı içerisinde işlerine son verilen memur ve müstahdemlere iade edilen maaş kesintilerinden sonra, yılsonu itibariyle emekliler sandığının mevcudu 1.000 lira kadardır.” (Ticaret Nezareti, 1918: s.150-152; Balcı&Sırma, 2012, s.341-343).

1943 yılı İdare Meclisi Raporunda belirtildiği üzere 1937’de 9,5 milyon olan yolcu sayısı 1938’de 10,5 milyon, 1939’da 11 milyon olmuştur. 1940 ve 1941’de azalıp 10.800.000, 1942’de ise 12.756.139 yolcuya ulaşmıştır. İlkbahar mevsiminin genelde soğuk ve yağmurlu geçmesi hatta Haziran ayında bile havanın kapalı olması yolcu sayısında azalmaya neden olmuştur. Buna bir de Taksim Sarıyer arasında çalışan Halk otobüsleri ve Belediye’nin diğer seferleri de eklenince yolcu sayısındaki azalmanın nedenleri ortaya çıkmıştır. Kömür ve mazottaki fiyat artışları giderlerin daha da artmasına neden olmuştur.

Şirketin aktifinde Menkul kıymetler faslı başlığı altında Kasa ve Bankalar mevcudu, Esham ve Tahvilat ile Ambarlardaki mevcuttan ve 1 Lira tutar yazılmış İdarehane eşyasından oluşmaktadır. Sâbih (Duran) ve Sabit Kıymetler Faslı altında Emlak ve Müştemilat (461,239,73) Vapurlar ve edevatı sabihe (2.268.793,78), Alet ve edavâtın (243.220,54) tutarı: 2.973.254 Lira 5 kuruştur. Alacaklar, Muhtelif Borçlular, Nazım Hesaplar ve Tekâüt Sandığı ve bu kalemlerin altına Devrolunan zarar bakiyesi de eklenince şirketin Aktif toplamı: 4.602.581,39 Liradır.

Pasif tarafında Sermaye ve Es'ar farkı, Eski ve Muâllak Alacaklar Karşılığı, Düyûnat, Nazım Hesaplar, Hissedarlara Tevzi Olunacak Temettü Bakiyesi ve Tekâüd Sandığı İhtiyat Sermayesi kalemleri vardır.

31.12.1943 senesi Kâr ve Zarar Hesabı altında İşletme Zararı: 38.535,14 Lira olmuştur. Murakıpların Raporu ile İdare Meclisi ibra edilmiştir. (Şirketihayriye, 1944)

5. SONUÇ

Şirket-i Hayriye, Osmanlı Devleti'nde Tanzimat ile başlayan reform girişleri sürecinde Batı'daki gibi bir servet ve sermaye birikimi sağlamak ve ekonomik gelişmeyi sağlamak için kurulmuştur. Şirket-i Hayriye'nin kuruluşunda özellikle sermayesinin oluşum aşamasında bürokratlar ile sermayedar kesim, şirketleşme sürecine hız vermek yönünde görüş birliği içindedirler. Kuruluş amacı kâr elde etmek olan bir anonim şirket olarak, kimi zaman bilet fiyatlarına yapacağı zam için hükümetten izin almak zorundadır veya zamdan vazgeçmek zorunda kalmıştır.

Şirket-i Hayriye yaklaşık bir asır süren ömrü boyunca Boğaziçi ile İstanbul arasında düzenli ulaşım imkânı sağlamıştır. Boğaziçi'ne yerleşimin artması ve güvenli yolculuk yapılması amaçlanmıştır. Böylece bundan önce daha çok sayfiye olarak nitelendirilen Boğaziçi'nde sürekli, yıl boyu yerleşim ve imar yaygınlaşmıştır. Boğaziçi'nin İstanbul ile bütünleşmesi sürecine Şirket-i Hayriye hız vermiş ve bu sürece yeni bir boyut kazandırmıştır.

Kâra dayalı işletmecilik anlayışının örneklerinden birini oluşturan Şirket-i Hayriye'nin çift yanlı kayıt sistemini muhasebesinde uygulaması gibi öncü özellikleri de vardır. Ticaret Kanunnâmesi'nde tanımı verilmiş bir anonim şirket olarak kurulmuş, nerdeyse bir yüzyıla yaklaşan sürede faaliyete devam etmiştir. Kanunnâme'de belirtildiği halde çift yanlı kayıt yöntemi başlangıçta bilgi ve deneyim yoksunluğu yüzünden uygulanamamıştır. Şirket-i Hayriye'nin vapurlarının İstanbul'a gelip işlemeye başladıkları günden 1854 yılı Ağustos ayı sonuna kadar gelir gider durumunu gösteren muhasebe icmali, merdiven yöntemine göre kaydedilmiştir. Önce gelir kalemleri belirtilmiş sonra masraf kalemlerine geçilmiştir. Şirketin muhasebesinde çift yanlı kayıt yönteminin uygulanması Hüseyin Haki Efendi'nin müdür olduğu dönemde -1867 sonrası- başlamıştır. Çift yanlı kayıt yönteminin en belirgin uygulandığı ise 1881-1882 yıllarına aittir.

Şirketin duran varlıkları olarak vapurları devamlı artış göstermiştir. Fakat savaş dönemi boyunca ordu hizmetine verilmiş vapurların bir bölümü de batmış veya kullanılamayacak derecede tahrip olmuştur. Kömür giderleri önemli tutarlara ulaşmış, başlangıçta ithal kömür kullanılırken savaş yıllarında yerli kömürler de vapurlarda kullanılmıştır. Şirketin son yıllarında da kömür fiyatlarının artmış olması işletim maliyetlerinin artmasına ve şirketin zararına yol açmıştır. Doksan beş yıla yaklaşan bir faaliyet hayatından sonra Şirket-i Hayriye bütün mal varlığıyla birlikte Devlet Denizyolları ve Limanları Umum Müdürlüğü'ne (1945) devredilmiştir.

KAYNAKLAR

ARŞİV KAYNAKLARI

BOA.MV. d. 1109

BOA. Y.PRK. BŞK. 8 /52, *Şirket-i Hayriye'nin 99 senesi Hasılat ve Masarifat Vakiasıyla Muvazene-i Umumiye-i Maliyesini Mübeyyin Hülasa Defteri*

T.C. Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü-İDO.(2007) *Boğaziçinde Asırlık Seyahat Belgelerle Şirket-i Hayriye, İstanbul.*

Akyıldız, Ali (2010) “Şirket-i Hayriye”, *İslam Ansiklopedisi*, Cilt 39.s. 201-203.

Akyıldız, Ali.(2013) “Şirket-i Hayriye Üzerine Bazı Değerlendirmeler”, *Osmanlı İstanbul’u Sempozyumu I*

Balcı, Ramazan& Sırma, İbrahim. (2012) *Ticaret ve Ziraat Nezareti Memâlik-i Osmaniye’de Osmanlı anonim Şirketleri*. İstanbul.

Behar, Cem. (2003) Osmanlı İmparatorluğu’nun ve Türkiye’nin Nüfusu 1500-1927, *Tarihi İstatistikler Dizisi* Cilt 2, Ankara.

Ertuğ, Nejdet. (2001) *Osmanlı Döneminde Deniz Ulaşımı ve Kayıkçılık*. Ankara.

Eldem, Edhem. (2011) “Bir Emisyon Bankası Olarak Osmanlı Bankası”. *Anadolu’da Paranın Tarihi*. Ankara.

Güvemli, Oktay.(2000) *Türk Devletleri Muhasebe Tarihi Tanzimat’tan Cumhuriyet’e* 3. Cilt, İstanbul.

Güvemli, Oktay & Aslan, Muhsin (2018). Türkiye Muhasebeciler Günü Hangi Gün Olmalı?. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*(14), 64-91.

- Güvemli, Oktay, Toraman, Cengiz, Güvemli, Batuhan. (2014) *Osmanlı İmparatorluğunda Devlet Muhasebesi-Anadolu Muhasebe Kayıt Kültürü*-İstanbul.
- Güvemli, Oktay-Kaya, Mehmet Ali.(2015 Temmuz) “Osmanlı İmparatorluğu’nda XIX. Yüzyılın Ortalarında Muhasebe Düşüncesindeki Büyük Değişim -1839-1885-. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi* (9), s.43-65.
- Karal, Enver Ziya. (1976) *Osmanlı Tarihi VI Cilt Islahat Fermanı Devri 1856-1861*. Ankara.
- Kayserilioğlu, Sertaç. (2011) *Osmanlı’da Ulaşımın Serüveni*. İstanbul.
- Kenanoğlu, Macit. (2005) *Ticaret Kanunâmesi ve Mecelle Işığında Osmanlı Ticaret Hukuku*.
- Koraltürk, Murat. (2011) *Türk Lloyd Seyir Defteri*. İstanbul.
- Koraltürk, Murat. (2007) *Şirket-i Hayriye 1851-1945*. İdo.
- Kuran, Timur.(2010) “Ortadoğu’daki Ekonomik Azgelişmişliğin Kurumsal Kökenleri” *Kayseri Ticaret Odası*. Kayseri.
- Özbirecikli, Mehmet. “Türkiye’de Ticaret Kanunlarında Denetim Anlayışı Üzerine Bir İnceleme”, *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi* (4), Ocak 2013 s.152-167.
- Pamuk, Şevket.(2014) *Osmanlı Ekonomisi ve Kurumları*. İstanbul.
- Paksoy, Günay.(2011) “Anadolu’da Altın ve Gümüşe Vurulan Osmanlı Damgası”. *Anadolu’da Paranın Tarihi*. Ankara.
- Sırma, İbrahim.(2011) “Osmanlı Anonim Şirketlerinde Kâr Dağıtımı” *Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. C.3,S.2, s.117-136. <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423869117.pdf>

Şehir Hatları - Kuruluş 27.03.2018 tarihinde <http://www.sehirhatlari.istanbul/tr/kurumsal/kurulus-469.html> adresinden alınmıştır.

Şirkethayriye. (1944). *Şirketi Hayriye 1943 Hesap Yılı Hakkında İdare Meclisi Raporu Murakıplar Raporu Bilanço ve Kâr Zarar Hesabı*. Çituri Biraderler Matbaası, İstanbul.

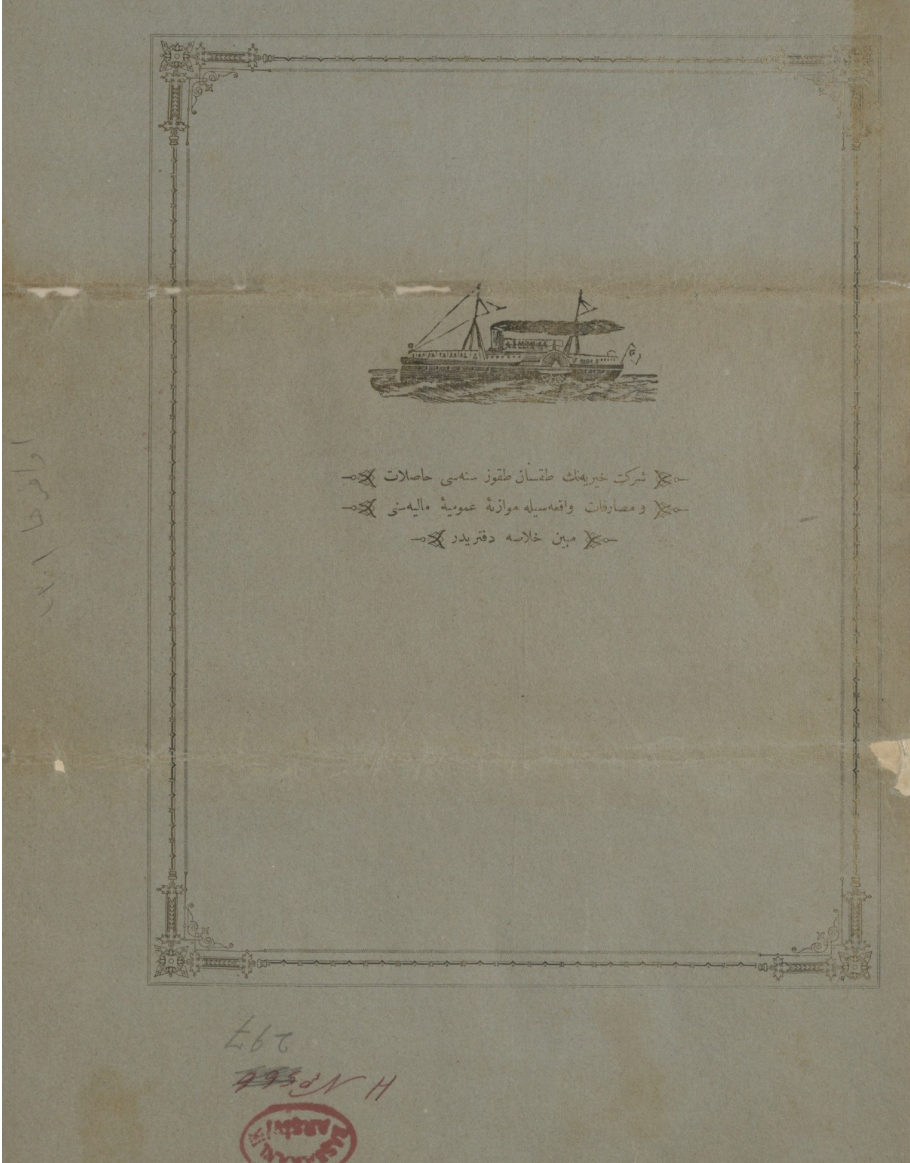
Tezçakın, Mehmet S. (2011) “*Osmanlı Kâğıt Paraları*”. *Anadolu’da Paranın Tarihi*. Ankara.

TBMM Zabıt Ceridesi Yirmi dördüncü inikat 15.1.1945 *Devre VII*
Cilt:15 İçtima:2

Yılmaz, Celali.(2011) *Osmanlı Anonim Şirketleri (Ticaret ve Ziraat Nezareti tarafından 1918 yılında yayınlanmış olan “Memâlik-i Osmaniye’de Osmanlı Anonim Şirketleri” başlıklı Katalog)*. İstanbul

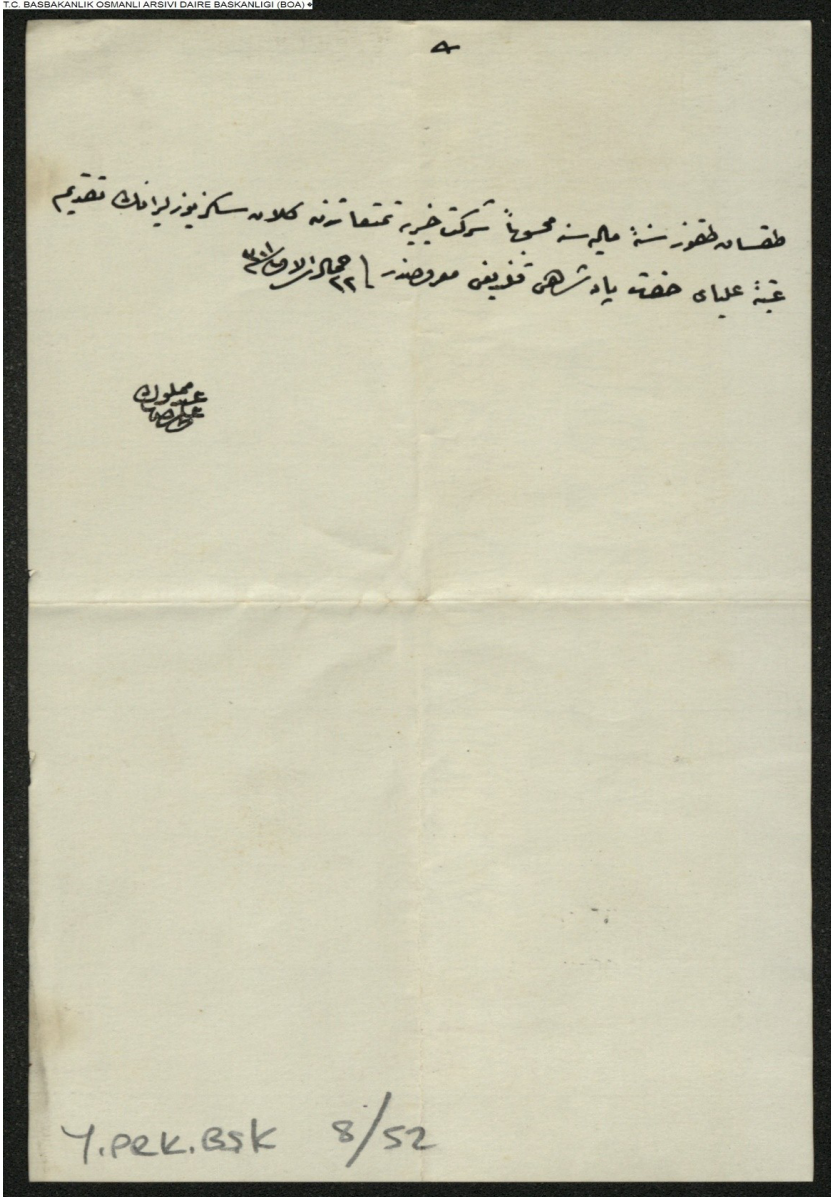
EKLER

EK: 1. A) BOA. Y.PRK. BŞK. 8/52, Şirket-i Hayriye'nin 99 Senesi Hasılat ve Masarifat Vakıasıyla Muvazene-i Umumiye-i Maliyesini Mübeyyin Hülasa Defterinin kapağı.



Y.PRK.BŞK.00008.00052.002

Ek. 1. B) Doksan Dokuz sene-i maliyesiniŞirket-i Hayriye temettuatından gelen 800 Liranın takdim-i atâbe-i ûlyayı padişahı kılındığı marûzdur. Sene 22 Cemaziyelevvel 301



Y.PRK.BŞK.00008.00052.001

Ek. 1. D) Sayfa.3 :98 Senesi masarifat mütenevviâsıyla 99 senesi masarifatının mukabele ve muvazenesini mübeyyin cetveldir. Sayfa.4 :98 Senesi varidât mütenevviâsıyla 99 senesi varidatının mukabele ve muvazenesini mübeyyin cetveldir.

۱۱۱۹۹

۱۱۲۰۱

۱۱۲۰۲

۱۱۲۰۳

۱۱۲۰۴

۱۱۲۰۵

۱۱۲۰۶

۱۱۲۰۷

۱۱۲۰۸

۱۱۲۰۹

۱۱۲۱۰

۱۱۲۱۱

۱۱۲۱۲

۱۱۲۱۳

۱۱۲۱۴

۱۱۲۱۵

۱۱۲۱۶

۱۱۲۱۷

۱۱۲۱۸

۱۱۲۱۹

۱۱۲۲۰

۱۱۲۲۱

۱۱۲۲۲

۱۱۲۲۳

۱۱۲۲۴

۱۱۲۲۵

۱۱۲۲۶

۱۱۲۲۷

۱۱۲۲۸

۱۱۲۲۹

۱۱۲۳۰

۱۱۲۳۱

۱۱۲۳۲

۱۱۲۳۳

۱۱۲۳۴

۱۱۲۳۵

۱۱۲۳۶

۱۱۲۳۷

۱۱۲۳۸

۱۱۲۳۹

۱۱۲۴۰

۱۱۲۴۱

۱۱۲۴۲

۱۱۲۴۳

۱۱۲۴۴

۱۱۲۴۵

۱۱۲۴۶

۱۱۲۴۷

۱۱۲۴۸

۱۱۲۴۹

۱۱۲۵۰

۱۱۲۵۱

۱۱۲۵۲

۱۱۲۵۳

۱۱۲۵۴

۱۱۲۵۵

۱۱۲۵۶

۱۱۲۵۷

۱۱۲۵۸

۱۱۲۵۹

۱۱۲۶۰

۱۱۲۶۱

۱۱۲۶۲

۱۱۲۶۳

۱۱۲۶۴

۱۱۲۶۵

۱۱۲۶۶

۱۱۲۶۷

۱۱۲۶۸

۱۱۲۶۹

۱۱۲۷۰

۱۱۲۷۱

۱۱۲۷۲

۱۱۲۷۳

۱۱۲۷۴

۱۱۲۷۵

۱۱۲۷۶

۱۱۲۷۷

۱۱۲۷۸

۱۱۲۷۹

۱۱۲۸۰

۱۱۲۸۱

۱۱۲۸۲

۱۱۲۸۳

۱۱۲۸۴

۱۱۲۸۵

۱۱۲۸۶

۱۱۲۸۷

۱۱۲۸۸

۱۱۲۸۹

۱۱۲۹۰

۱۱۲۹۱

۱۱۲۹۲

۱۱۲۹۳

۱۱۲۹۴

۱۱۲۹۵

۱۱۲۹۶

۱۱۲۹۷

۱۱۲۹۸

۱۱۲۹۹

۱۱۳۰۰

۱۱۳۰۱

۱۱۳۰۲

۱۱۳۰۳

۱۱۳۰۴

۱۱۳۰۵

۱۱۳۰۶

۱۱۳۰۷

۱۱۳۰۸

۱۱۳۰۹

۱۱۳۱۰

۱۱۳۱۱

۱۱۳۱۲

۱۱۳۱۳

۱۱۳۱۴

۱۱۳۱۵

۱۱۳۱۶

۱۱۳۱۷

۱۱۳۱۸

۱۱۳۱۹

۱۱۳۲۰

۱۱۳۲۱

۱۱۳۲۲

۱۱۳۲۳

۱۱۳۲۴

۱۱۳۲۵

۱۱۳۲۶

۱۱۳۲۷

۱۱۳۲۸

۱۱۳۲۹

۱۱۳۳۰

۱۱۳۳۱

۱۱۳۳۲

۱۱۳۳۳

۱۱۳۳۴

۱۱۳۳۵

۱۱۳۳۶

۱۱۳۳۷

۱۱۳۳۸

۱۱۳۳۹

۱۱۳۴۰

۱۱۳۴۱

۱۱۳۴۲

۱۱۳۴۳

۱۱۳۴۴

۱۱۳۴۵

۱۱۳۴۶

۱۱۳۴۷

۱۱۳۴۸

۱۱۳۴۹

۱۱۳۵۰

۱۱۳۵۱

۱۱۳۵۲

۱۱۳۵۳

۱۱۳۵۴

۱۱۳۵۵

۱۱۳۵۶

۱۱۳۵۷

۱۱۳۵۸

۱۱۳۵۹

۱۱۳۶۰

۱۱۳۶۱

۱۱۳۶۲

۱۱۳۶۳

۱۱۳۶۴

۱۱۳۶۵

۱۱۳۶۶

۱۱۳۶۷

۱۱۳۶۸

۱۱۳۶۹

۱۱۳۷۰

۱۱۳۷۱

۱۱۳۷۲

۱۱۳۷۳

۱۱۳۷۴

۱۱۳۷۵

۱۱۳۷۶

۱۱۳۷۷

۱۱۳۷۸

۱۱۳۷۹

۱۱۳۸۰

۱۱۳۸۱

۱۱۳۸۲

۱۱۳۸۳

۱۱۳۸۴

۱۱۳۸۵

۱۱۳۸۶

۱۱۳۸۷

۱۱۳۸۸

۱۱۳۸۹

۱۱۳۹۰

۱۱۳۹۱

۱۱۳۹۲

۱۱۳۹۳

۱۱۳۹۴

۱۱۳۹۵

۱۱۳۹۶

۱۱۳۹۷

۱۱۳۹۸

۱۱۳۹۹

۱۱۴۰۰

۱۱۴۰۱

۱۱۴۰۲

۱۱۴۰۳

۱۱۴۰۴

۱۱۴۰۵

۱۱۴۰۶

۱۱۴۰۷

۱۱۴۰۸

۱۱۴۰۹

۱۱۴۱۰

۱۱۴۱۱

۱۱۴۱۲

۱۱۴۱۳

۱۱۴۱۴

۱۱۴۱۵

۱۱۴۱۶

۱۱۴۱۷

۱۱۴۱۸

۱۱۴۱۹

۱۱۴۲۰

۱۱۴۲۱

۱۱۴۲۲

۱۱۴۲۳

۱۱۴۲۴

۱۱۴۲۵

۱۱۴۲۶

۱۱۴۲۷

۱۱۴۲۸

۱۱۴۲۹

۱۱۴۳۰

۱۱۴۳۱

۱۱۴۳۲

۱۱۴۳۳

۱۱۴۳۴

۱۱۴۳۵

۱۱۴۳۶

۱۱۴۳۷

۱۱۴۳۸

۱۱۴۳۹

۱۱۴۴۰

۱۱۴۴۱

۱۱۴۴۲

۱۱۴۴۳

۱۱۴۴۴

۱۱۴۴۵

۱۱۴۴۶

۱۱۴۴۷

۱۱۴۴۸

۱۱۴۴۹

۱۱۴۵۰

۱۱۴۵۱

۱۱۴۵۲

۱۱۴۵۳

۱۱۴۵۴

۱۱۴۵۵

۱۱۴۵۶

۱۱۴۵۷

۱۱۴۵۸

۱۱۴۵۹

۱۱۴۶۰

۱۱۴۶۱

۱۱۴۶۲

۱۱۴۶۳

۱۱۴۶۴

۱۱۴۶۵

۱۱۴۶۶

۱۱۴۶۷

۱۱۴۶۸

۱۱۴۶۹

۱۱۴۷۰

۱۱۴۷۱

۱۱۴۷۲

۱۱۴۷۳

۱۱۴۷۴

۱۱۴۷۵

۱۱۴۷۶

۱۱۴۷۷

۱۱۴۷۸

۱۱۴۷۹

۱۱۴۸۰

۱۱۴۸۱

۱۱۴۸۲

۱۱۴۸۳

۱۱۴۸۴

۱۱۴۸۵

۱۱۴۸۶

۱۱۴۸۷

۱۱۴۸۸

۱۱۴۸۹

۱۱۴۹۰

۱۱۴۹۱

۱۱۴۹۲

۱۱۴۹۳

۱۱۴۹۴

۱۱۴۹۵

۱۱۴۹۶

۱۱۴۹۷

۱۱۴۹۸

۱۱۴۹۹

۱۱۵۰۰

۱۱۵۰۱

۱۱۵۰۲

۱۱۵۰۳

۱۱۵۰۴

۱۱۵۰۵

۱۱۵۰۶

۱۱۵۰۷

۱۱۵۰۸

۱۱۵۰۹

۱۱۵۱۰

۱۱۵۱۱

۱۱۵۱۲

۱۱۵۱۳

۱۱۵۱۴

۱۱۵۱۵

۱۱۵۱۶

۱۱۵۱۷

۱۱۵۱۸

۱۱۵۱۹

۱۱۵۲۰

۱۱۵۲۱

۱۱۵۲۲

۱۱۵۲۳

۱۱۵۲۴

۱۱۵۲۵

۱۱۵۲۶

۱۱۵۲۷

۱۱۵۲۸

۱۱۵۲۹

۱۱۵۳۰

۱۱۵۳۱

۱۱۵۳۲

۱۱۵۳۳

۱۱۵۳۴

۱۱۵۳۵

۱۱۵۳۶

۱۱۵۳۷

۱۱۵۳۸

۱۱۵۳۹

۱۱۵۴۰

۱۱۵۴۱

۱۱۵۴۲

۱۱۵۴۳

۱۱۵۴۴

۱۱۵۴۵

۱۱۵۴۶

۱۱۵۴۷

۱۱۵۴۸

۱۱۵۴۹

۱۱۵۵۰

۱۱۵۵۱

۱۱۵۵۲

۱۱۵۵۳

۱۱۵۵۴

۱۱۵۵۵

۱۱۵۵۶

۱۱۵۵۷

۱۱۵۵۸

۱۱۵۵۹

۱۱۵۶۰

۱۱۵۶۱

۱۱۵۶۲

۱۱۵۶۳

۱۱۵۶۴

۱۱۵۶۵

۱۱۵۶۶

۱۱۵۶۷

۱۱۵۶۸

۱۱۵۶۹

۱۱۵۷۰

۱۱۵۷۱

۱۱۵۷۲

۱۱۵۷۳

۱۱۵۷۴

۱۱۵۷۵

۱۱۵۷۶

۱۱۵۷۷

۱۱۵۷۸

۱۱۵۷۹

۱۱۵۸۰

۱۱۵۸۱

۱۱۵۸۲

۱۱۵۸۳

۱۱۵۸۴

۱۱۵۸۵

۱۱۵۸۶

۱۱۵۸۷

۱۱۵۸۸

۱۱۵۸۹

۱۱۵۹۰

۱۱۵۹۱

۱۱۵۹۲

۱۱۵۹۳

۱۱۵۹۴

۱۱۵۹۵

۱۱۵۹۶

۱۱۵۹۷

۱۱۵۹۸

۱۱۵۹۹

۱۱۶۰۰

۱۱۶۰۱

۱۱۶۰۲

۱۱۶۰۳

۱۱۶۰۴

۱۱۶۰۵

۱۱۶۰۶

۱۱۶۰۷

۱۱۶۰۸

۱۱۶۰۹

۱۱۶۱۰

۱۱۶۱۱

۱۱۶۱۲

۱۱۶۱۳

۱۱۶۱۴

۱۱۶۱۵

۱۱۶۱۶

۱۱۶۱۷

۱۱۶۱۸

۱۱۶۱۹

۱۱۶۲۰

۱۱۶۲۱

۱۱۶۲۲

۱۱۶۲۳

۱۱۶۲۴

۱۱۶۲۵

۱۱۶۲۶

۱۱۶۲۷

۱۱۶۲۸

۱۱۶۲۹

۱۱۶۳۰

۱۱۶۳۱

۱۱۶۳۲

۱۱۶۳۳

۱۱۶۳۴

۱۱۶۳۵

۱۱۶۳۶

۱۱۶۳۷

۱۱۶۳۸

۱۱۶۳۹

۱۱۶۴۰

۱۱۶۴۱

۱۱۶۴۲

۱۱۶۴۳

۱۱۶۴۴

۱۱۶۴۵

۱۱۶۴۶

۱۱۶۴۷

۱۱۶۴۸

۱۱۶۴۹

۱۱۶۵۰

۱۱۶۵۱

۱۱۶۵۲

۱۱۶۵۳

۱۱۶۵۴

۱۱۶۵۵

۱۱۶۵۶

۱۱۶۵۷

۱۱۶۵۸

۱۱۶۵۹

۱۱۶۶۰

۱۱۶۶۱

۱۱۶۶۲

۱۱۶۶۳

۱۱۶۶۴

۱۱۶۶۵

۱۱۶۶۶

۱۱۶۶۷

۱۱۶۶۸

۱۱۶۶۹

۱۱۶۷۰

۱۱۶۷۱

۱۱۶۷۲

۱۱۶۷۳

۱۱۶۷۴

۱۱۶۷۵

۱۱۶۷۶

۱۱۶۷۷

۱۱۶۷۸

۱۱۶۷۹

۱۱۶۸۰

۱۱۶۸۱

۱۱۶۸۲

۱۱۶۸۳

۱۱۶۸۴

۱۱۶۸۵

۱۱۶۸۶

۱۱۶۸۷

۱۱۶۸۸

۱۱۶۸۹

۱۱۶۹۰

۱۱۶۹۱

۱۱۶۹۲

۱۱۶۹۳

۱۱۶۹۴

۱۱۶۹۵

۱۱۶۹۶

۱۱۶۹۷

۱۱۶۹۸

۱۱۶۹۹

۱۱۷۰۰

۱۱۷۰۱

۱۱۷۰۲

۱۱۷۰۳

۱۱۷۰۴

۱۱۷۰۵

۱۱۷۰۶

۱۱۷۰۷

۱۱۷۰۸

۱۱۷۰۹

۱۱۷۱۰

۱۱۷۱۱

۱۱۷۱۲

۱۱۷۱۳

۱۱۷۱۴

۱۱۷۱۵

۱۱۷۱۶

۱۱۷۱۷

۱۱۷۱۸

۱۱۷۱۹

۱۱۷۲۰

۱۱۷۲۱

۱۱۷۲۲

۱۱۷۲۳

۱۱۷۲۴

۱۱۷۲۵

۱۱۷۲۶

۱۱۷۲۷

۱۱۷۲۸

۱۱۷۲۹

۱۱۷۳۰

۱۱۷۳۱

۱۱۷۳۲

۱۱۷۳۳

۱۱۷۳۴

۱۱۷۳۵

۱۱۷۳۶

۱۱۷۳۷

۱۱۷۳۸

۱۱۷۳۹

۱۱۷۴۰

۱۱۷۴۱

۱۱۷۴۲

۱۱۷۴۳

۱۱۷۴۴

۱۱۷۴۵

۱۱۷۴۶

۱۱۷۴۷

۱۱۷۴۸

۱۱۷۴۹

۱۱۷۵۰

۱۱۷۵۱

۱۱۷

EK:2-A=Ek 1.C) Sayfa 3'ün latinizesi

Ha	Santim	Guruş	Ha	cm	Guruş	
					2854558	Kömür
					3587962	Umûm-I mâhiyyat
				48	399134	Vapurlar levazımatı
			3	19	108089	İskele tamirâtı
			2	87	169693	Matbû'at kırtasiye
					54500	Rusûmât
					12400	Emlak vergisi
			2	87	46963	De'âvi masrafı
					121220	İcârât-I medfû'a
			1	64	195705	Müteferrika masârif
					105900	Âidat
1	07 04	7656127 1464268				Vapurlar tamirâtı
2	64	476402				Akçe Harcı
3	75	9096847				
					100000	Sigorta Hesabı
			2	62	792750	Tenakus Hesabı
					218311	Faiz
2	62 38	2111061 11707909			1000000	Mukarrer faiz
1						

Vapurlar ile fabrikalarda ihrak olunan kömür bedeli ma'a nakliye ve mizâniyye Me'mûrîn ve müsdahdimîn mâhiyyâtı Kömürden ma'ada ruğân,? Vezin halat ve üstüpü ve tent ve levâzım-ı sâir Yirmi altı kıt'a iskele tamirâtı Tarihli ve tarihsiz bilet ve ilânâtve matbûat-ı saire ile kırtasiye Şamandıra ve fener rusûmu Hasköy fabrikasıyla Büyükdere kayıkhanesinin 99 senesi emlak vergisi Bazı davalar için masraf-ı İdarehane ve kömür mağazaları ve bazı iskele ve mevkıflar mahalli için verilen icârât Hasköy destgâh tamiri ve saireyedair mesârif-I mütenevvi'a İdare meclis âidâtı Vapurların makine ve kazganları ve teknesinin masârif ta'miriyyesi Sîm-i mecdi ile mübaya'a olunan lira baş ve kambiyo farkı Senevi yüzde yarım hesabıylasermaye üzerine 99 senesinin sigorta tahsisatı Senevi yüzde beş hesabıyla vapurlar bedeli üzerine 99 senesinin tenakus hesabı İhtiyat tahsisatından ma'ada tenakus ve sigorta ve zuhurat ve cihet-I saire nukûdunun şirket müamelâtında kullandıkları için senevi yüzde dört faiz Senevi yüzde beş hesabıylasermaye üzerine 99 senesi için mukarrer faiz	Kantar 01	Tonalat 22493
---	--------------	------------------

EK: 2.B. =Ek.1.C. sayfa 2'nin latinizesi

		Guruş	Santim	Ha	Guruş	Santim	Ha
Yolcu ve yük hasılatı	Bilet						
Posta haricinde	Hasılatı	42.064	50		11.196.995	50	
vapurlar hasılatı	Vapur icârâtı	12.523	17				
Bazı muhtelif hasılat	Perâkende	5.782					
Vapurdaki vuku'	hasılatı	37.750					
bulan hasar tazmini-	Tazminat	120.000					
yyesi	İcârât-ı	285.297					
Bazı emlaktan alınan	me'hûze				11.700.412	17	1
icârât	Kahve				7.497	21	
Vapur kahve	ocakları						
ocaklarının bir	Faiz						
senelik icârı							
İkrazattan alınan faiz	Kâr zarar						
99 senesinin açığı	hesabı						

EK:2.C. =Ek.1.D. sayfa 3'ün latinizesi

	Guruş sene	Guruş	Ha	Guruş sene 98	Santim	Ha
Bilet hasılatı	99	50		113432299	12	2
Vapur icârâtı	11.196.995	50		43276	50	
Perâkende hâsılâtı	42.064	17		12940	52	3
Tazmînat	12.523			15137		
İcârât-ı m'ehûze	5.782			45510		
Kahve ocakları	37.750			124000		
Faiz	120.000			224316	12	2
Kâr ve zarar hesâbı	285.297	21	1			
	7.497					

Ek 2.D.=Ek. 1. D, sayfa 4'ün Latinizesi: 98 senesi masârifât-I mütenevvi'asıyla 99 senesi masârifâtının mukabele ve müvâzenesini mübeyyen cetveldir.

Tonilat sene 99	Kantar	Tonilat sene 98	Kantar	Kömür	Guruş 99	cm	Ha	Guruş 98	cm	Ha
22493	01	21351	14	Umûm-I mâhiyyât	2854558			2708459		
				Vapurlar levâzımâtı	3587962	48		3578039	78	3
				İskeleler tamirâtı	399134	19	3	331045	38	
				Matbu'at kırtâsiyye	108089	87	2	140491	80	
				Rusûmât	169693			160615		
				Emlak vergisi	54500			53900		
				De'avî masrafı	12400	87	2	12876	50	
				İcârât-I medfû'a	46963			13048		
				Müteferrika masârif	121220			129630	73	1
				Fevka'l-ade masârif	195705			277827	29	3
				Âidât		64	1	38907		
				Vapurlar tamirâtı	105900			89550	84	2
				Akçe zararı	1464268			1243566	96	2
				Sigorta hesabı	476452	04	1	479875		
				Tenâkus hesabı	100000	62	2	100000		
				Faiz	792750			806250		
				Mukarrer faiz	218311			352140		
				Kâr ve zarar hesabı	1000000			1000000	<u>97</u>	
					11707909	38	1	<u>287255</u>	---	---
								-----	----	----
								118.8479	27	3

EK: 2. F. =Ek 1. E' sayfa 4'ün latinizesi : 99 senesi Varlıklar

		Guruş	Santim	Ha
Mevcûdât eşya bedeli	Anbarlar hesabı	2.856.535	70	2
Vapurlar ve fabrika tekneleri ve ma'unalar ve şandırılar	Edevât-I sâbiha	15.999.000		
Hasköy fabrikasıyla Büyükdere kayıkhanesi ve iskeleler ve Kuzguncuk ve Beykoz ebniyeler ve müştemilât-ı sâire	Emlak ve müştemilat	3.033.240	13	
	Ashab-ı düyûn	5.632.706	01	3
	Mâliye hazinesi	130.000		
Müte'addid matlûbât	Bab-ı seraskeri	478.182	12	2
Furuht olunan vapurlar bedelin-den bakıye	Sandık	573.489		
Bâ sergi vapur nevli	Matlûbât-I meşkûke	.		
		7497	21	1
Nakd-I mevcûd		-----	-----	----
1.555.665 guruş Tahsilinde ihtiyat tahsisatına zam olmak üzere	Kâr zarar hesabı	28.710.650	19	
99 senesinin açığı				
Kirgor Abrahamyan İsteban Bekyân				
Kapudân-I asliyelerinden müteharric olduğunu mübeyyen şerh verildi				
İskender				

EK: 2.G= Ek. 1.E, Sayfa 5'in latinizesi 99 Senesi Kaynaklar

		Guruş	cm	Ha
95 senesinde ittihaz olunan sermaye	Sermaye	20.000.000		
Müte'addid düyûnât	Ashab-I matlûb	1.267.651	24	
Vapurların isti'mâlinden kıymet-i asliyyelerine terttüb eden noksan mukabilinde ifraz olunan	Tenâkus hesâbı	5.082.421		
	İhtiyât-I tahsîsât	730.234	94	
Şirket-i Hayriyye'nin ihtiyat tahsisâtı	Sigorta hesâbı	554.956		
Şirket-i Hayriyye'nin sigorta tahsisâtı	Zuhûrât-I tahsîsât	70.187		
Şirket-i Hayriyye'nin zuhûrât tahsisâtı	Mukarrer faiz	1.000.000		
	Emanet hesabı	.		
99 senesi için hissedârâna l'tası mukarrer olan		28.710.650	19	
Müte'addid te'mînât ve behl-i kefâet				

II

Atatürk'ün İzmir İktisat Kongresi Konuşmasından (1923)

Siyasi, askeri zaferler ne kadar büyük olursa olsunlar, iktisadi zaferler ile taçlandırılmazlarsa meydana gelen zaferler devamlı olamaz, az zamanda söner. Bu bakımdan en kuvvetli ve parlak zaferlerimizin bile sağlayabildiği ve daha sağlayabileceği yararlı kazançları belirlemek için ekonomimizin, iktisadi hakimiyetimizin sağlanması ve sağlamlaştırılması ve genişletilmesi gerekir.

19.YY. SONLARINDA OSMANLI TARIM İŞLETMELERİNDE YÖNETİM VE MUHASEBE UYGULAMALARI: “ÇİFTLİK İDARESİ” ÖRNEĞİ

Dr. Öğr. Üyesi Ömer Yazan

Aksaray Üniversitesi İİBF

ÖZ

19.yy.’ın son çeyreğinde Osmanlı tarım işletmeciliğine yönelik bazı çalışmalar ve eğitici eserler yayınlanmıştır. Bununla birlikte tarım işletmecilerine ve uygulayıcılara rehber olan, işletme yönetimini her yönüyle ele alan eser sayısı sınırlıdır. Agop Zakaryan tarafından 1893 yılında hazırlanan “Çiftlik İdaresi” isimli kitap, tarım işletmelerinin yönetimi ve muhasebe uygulamaları açısından önemli ve kapsamlı bilgiler içermektedir. Kitapta tarım işletmelerinde yönetim faaliyetleri sekiz grupta incelenmiştir. Bunlar nakdi sermaye temini, arazi yönetimi, hayvan yetiştiriciliği, zirai faaliyetler, binaların yapımı ve yerleşimi, personel idaresi, tarım hukuku ve tarım muhasebesi uygulamaları olarak sıralanmıştır. Eserde tarım işletmeciliği ile ilgili özgün ve önemli çok sayıda konu işlenmiştir. Ayrıca bu eser 19.yy. sonlarında sayıları oldukça sınırlı olan tarım muhasebesi ile ilgili yayınlar arasında öne çıkmaktadır. Eserin tarım işletmelerinde kayıt düzeni, muhasebe defter ve hesapları, envanter, muhasebe denetimi gibi konularda dikkat çekici yaklaşımları bulunmaktadır. Bu çalışma ilgili eseri kapsamlı olarak inceleyerek 19. yy. sonlarında Osmanlı tarım işletmeciliği ve tarım muhasebesi uygulamaları hakkında bir fikir vermeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Zakaryan, Tarım, Tarımsal İşletmecilik, Tarım Muhasebesi

Jel Kodları: L10, M 19, M41, M49

Makale Geliş Tarihi : 16.04.2018

Yayın Kurulu Kabul Tarihi : 22.05.2018

MANAGEMENT AND ACCOUNTING IMPLEMENTATIONS IN OTTOMAN AGRICULTURAL ENTERPRISES AT THE END OF 19TH CENTURY: THE EXAMPLE OF “FARM MANAGEMENT”

ABSTRACT

Some studies and educational books that intended to Ottoman agricultural managerialism, were issued during the last quarter of 19th century. However the number of books are limited which are guidebooks to business managers and implementers, handling business management at all points. “*Farm Management*” named book, which was prepared by Agop Zakaryan in 1893, contains important and extensive information in terms of agricultural enterprises’ management and accounting implementations. In the book, management activities in agricultural enterprises were examined in eight groups. These were organized as procurement of capital in cash, land management, livestock raising, agricultural activities, the construction and settlement of buildings, personnel management, agricultural laws and agricultural accounting. A large number of original and important subjects, related with agricultural managerialism, were discussed in the book. Otherwise this book distinguishes between publications related with agricultural accounting, that’s numbers are quite limited at the end of 19th century. There are some remarkable approaches of the book as record method in agricultural enterprises, accounting books and accounts, inventory, auditing. This study aims to give an idea about Ottoman agricultural managerialism and agricultural accounting implementations at the end of 19th century by examining related book extensively.

Keywords: Zakaryan, Agriculture, Agricultural Managerialism, Agricultural Accounting

Jel Code: M19, M41, M49

1. GİRİŞ

19.yy.’da Osmanlı İmparatorluğu, nüfusunun büyük bir kısmının geçimini tarım yoluyla sağladığı, vergi gelirlerinin ve ihracatının büyük bölümünün tarım ürünlerinden kaynaklandığı bir ekonomik yapıya sahiptir. 19.yy. sonlarında nüfusun %75-80’i kırsal kesimde yaşamakta, tarımsal üretim üzerinden alınan aşar, ağnam vb. vergiler toplam vergi gelirlerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır (Quataert, 1985:1556).

Tarımın ülke ekonomisindeki yeri devrin mali raporlarında da açıkça görülmektedir. Örneğin 1893-94 mali yılında devletin toplam gelirleri 1.829.989.845 kuruş olup bu rakamın içinde en yüksek pay 410.645.000 kuruşla aşar vergisi gelirlerine aittir. Ağnam ve deve resmi de dikkate alındığında toplam kamu gelirlerinin yaklaşık %32'sini tarımsal vergi gelirlerinin oluşturduğu görülmektedir (Güran, 2003:123).

1800-1914 döneminde dünya ticaret hacminin bir önceki döneme göre yaklaşık elli kat artması hammadde ihtiyacını da artırmış, bu dönemde Osmanlı topraklarında Avrupa etkisi Balkanlar, Ege kıyıları, Suriye ve Lübnan kıyıları ve Mısır gibi bölgelerde daha yoğun hissedilmiştir. Nitekim Ege kıyılarında olduğu gibi yabancı menşeli birbirinden kopuk demiryolu hatları oluşturulduğu görülmüştür. Tütün, buğday, arpa, kuru üzüm, incir, afyon, ham ipek ve pamuk bu dönemin revaç gören ihracat ürünleridir. Hatta bu ilgi sebebiyle bazı bölgelerde tek veya birkaç ürüne dayalı üretim yaygınlaşmıştır. Örneğin Mısır¹ gibi bir tahıl bölgesinde pamukçuluk çok yaygın bir faaliyet alanı kazanmıştır. Anadolu'nun iç bölgelerinde tahıl üretimi baskınlığını korumuş, yüzyılın sonlarında inşa edilen Anadolu demiryolları ile nakliye ve satış imkânları artmıştır. Bu dönemde pamuk üretimi ve ihracatı yer yer artış göstermekle birlikte ucuz köle işgücü kullanılan Amerika'nın güney bölgeleri ile (Mısır hariç) rekabet edilememiştir. Üzüm, incir ve tütün üretimi ve ihracatı ise bu dönemde özellikle Anadolu kaynaklı olarak ciddi artış göstermiştir (Quataert, 1556-1559).

Üretim, nakliye ve satış işlemlerindeki farklılaşmalar Osmanlı tarım işletmelerinin yapıları, büyüklükleri ve teknik imkânları açısından da çeşitli değişimleri beraberinde getirmiştir. Bu doğrultuda 19.yy.'ın son çeyreğinden itibaren tarımsal üretim ve işletmecilik eğitimi veren okullarla birlikte çeşitli eğitici eserlerin de yayınlandığı görülmektedir. Hasan Tahsin ve Mahmud Nedim tarafından çevrilen "*Usul-i Fenn-i Felahat, Kimya-yı Ziraat*" (1874), Aram Margosyan'ın "*Muhasebe-i Ziraiyye*" (1885), Hüseyin Hüsnü tarafından çevirisi yapılan "*Usul-i İslah-ı Teksir-i Hayvanat*" (1885), Hüseyin Remzi'nin "*Zootehni- İlm-i Hayvanatın Çiftliklere Tatbiki*" (1887), Brunot'nun ziraat bilgileri de içeren eserinin Mahmud Memduh tarafından yapılan çevirisi (1890), M. Safvet'in "*Ziraatde Teceddüd*" (1892), Mehmed Fuad'ın "*Takvim-i*

¹ Kavalahılar idaresindeki Mısır Hıdivliği'nin mahsus özerk yapısı ve 1882 yılında İngiltere tarafından işgal edilmiş olduğu dikkate alınmalıdır.

Ziraat” (1892), Osman Nuri’nin “*Fenn-i İnşaat-ı Ziraiye*” (1896), Mehmed Hikmet’in “*Ziraat, Ticaret ve Sinaate Dair Malumat-ı Naflia*” (1898) adlı eserleri bunlar arasında sayılabilir. Dönemin eserleri içinde tarım işletmeciliği ve/veya tarım muhasebesi hakkında bilgi sunan eser sayısı sınırlıdır. Aram Margosyan tarafından hazırlanan ve 1885 yılında Selanik’te basılan “*Muhasebe-i Ziraiyye*” adlı eseri konuyla ilişkisi bakımında önemle vurgulamak gerekir. Ancak bu eser tarım işletmeciliğinden ziyade tarım muhasebesi odaklıdır.

19.yy. sonlarında hem tarım işletmeciliği hem de buna bağılı olarak tarım muhasebesi konularını bir arada sunan önemli eserlerden birisi Agop Zakaryan’ın hazırladığı ve 1893 yılında İstanbul’da yayınlanan “*Çiftlik İdaresi*” adlı kitaptır. Bu kitap, tarım işletmeciliğini sermaye temininden arazi özelliklerine, hayvan yetiştiriciliğinden zirai üretime ve ağaç yetiştirmeye, işletme binalarının yerleşim planı ve yapımından personele ve iş bölümüne, devrinin tarımla ilgili hukuki çerçevesine ve son olarak tarım muhasebesi uygulamalarına kadar hemen her yönüyle değerlendirme amacı ile hazırlanmıştır. Bu yönüyle eserin, Türkiye’nin tarım işletmeciliği ve tarım muhasebesi eğitimi ve uygulamaları açısından öncül eserler arasında olduğu belirtilebilir.

Bu çalışma Agop Zakaryan’ın “*Çiftlik İdaresi*” (1893) adlı eserinin incelenmesi yoluyla Türk tarım işletmeciliği ve tarım muhasebesinin tarihi gelişimi düşüncesine bir katkı sunmayı amaçlamaktadır. Çalışmada; öncelikle 19.yy. sonlarında Osmanlı tarım işletmelerinin durumu genel çerçevesiyle sunulmakta ve ilgili dönemde tarımsal eğitim hakkında çeşitli bilgiler verilmektedir. Agop Zakaryan’ın hayatı ve çalışmalarını takiben “*Çiftlik İdaresi*” bölümleri bağlamında değerlendirilmekte ve eserin tarım işletmelerinde yönetim anlayışı belirlenmeye çalışılmaktadır. Eserdeki muhasebe defter ve hesaplarının örnekler üzerinden incelenmesi yoluyla çalışma tamamlanmaktadır.

2. 19.YY. SONLARINDA OSMANLI TARIM İŞLETMELERİNİN GENEL DURUMU

Bu çalışmada tarım işletmeleri; belirli bir sermaye ile bir süreliğine veya tamamen kendi tasarrufunda bulunan, sahibi veya kiracısı konumunda olduğu bir arazi üzerinde zirai üretim gerçekleştiren veya hayvancılık faaliyetlerini yürüten ve bu faaliyetlerden belirli bir gelir elde eden üretim birimleri olarak değerlendirilmektedir. Buna

göre çalışmanın takip eden kısmında çiftliklerin yanında zirai veya hayvansal üretim gerçekleştiren hane bireylerinin faaliyetleri de tarım işletmeciliği kapsamında ele alınmıştır.

19.yy'da tarımsal üretimi gerçekleştiren sınıflar *erbab-ı ziraat*, *çiftçi*, *rençber*, *ırgat*, *hizmetkâr*, *amele*, *bahçevan/bağban*, *otlakçı*, *duhancı*, *çoban*, *deşteban*, *çukadar*, *sığırtmaç*, *ortakçı*, *yarıcı* gibi isimler almaktadır. Bu grupların içinde *erbab-ı ziraat* genellikle toprak sahibi küçük çaplı tarım işletmeciliği yapan kimseleri nitelendirmektedir (Özgün, 2012: 319-321).

19.yy.'da büyük arazi sahibi ve çok sayıda işçi çalıştıran çiftlikler imparatorluğun her yanında yer almakla birlikte sayıca çok azdır. Mısır hariç (yüzyılın sonunda tarıma açık toprakların %44'ü toprak sahiplerinin %8'inin elindedir) araziler genellikle küçük birimlerden oluşmaktadır. Ulaşım ağlarının gelişmesi ve dış ekonomik bağlantıların kurulması büyük çiftliklerin sayısını artırmıştır. 1850'li yıllardan sonra tarıma açılan Adana bölgesinde ve Şam Vilayeti'nin kıyı bölgelerinde bu gerekçeyle büyük ticari çiftlik oluşumları gözlenmiştir (Quataert, 1985: 1559-1560).

19.yy.'ın sonunda binlerce dönüm arazi üzerinde faaliyet gösteren az sayıda da olsa bazı çiftlikler bulunmaktadır. Bu çiftliklerin genel durumu ve sahip oldukları varlıkların niteliğine bir örnek olması bakımından Çeşme (2014:75-78)'nin çalışması önemlidir. Bu çalışmada 1887 yılında Halkalı Ziraat Mektebi'nin teşekkülü için satın alınan *Büyük Halkalı Çiftliği*'nin demirbaş listesi sunulmaktadır. Buna göre 6.500 dönüm araziye sahip olan çiftliğe ait 4 adet çift öküzü, bir adet binek atı ve inek, tosun, dana, buzağı, manda toplam 10.250 kuruş değerinde 18 adet büyükbaş hayvan ve toplam 148 kuruş değerinde 34 adet kümes hayvanı bulunmaktadır. 6.784,10 kuruş değerinde 20 adet çift aletin içinde ithal olanlara örnek olarak Fransız pulluğu (3 adet) dikkat çekmektedir. Balta, keser, kürek, kazma, burgu, testere, bel, tarak, çapa gibi çiftçi alet ve edevatı 649,75 kuruş değerindedir. Çiftlikte 835 kuruş değerinde eyer takımı, beygir semeri, kazan, yemek masası, mutfak malzemeleri, bakraç, elek, lamba, fiçı vb. gibi diğer eşyalar da yer almaktadır. Bu doğrultuda Büyük Halkalı Çiftliği'nin 1887 yılında sahip olduğu -gayrimenkul değeri dâhil edilmeden- hayvan, makine, alet, edevat vb. varlıkların toplam değeri 18.666,85 kuruştur.

1897 yılında Osmanlı İmparatorluğu'nun ilk resmi istatistikleri yayınlanmıştır. Bu istatistikler içinde 19.yy. sonlarında tarım işletmelerindeki toplam üretim hacmi de görülebilmektedir. Buna göre 1897 yılında İmparatorluk genelinde 21 vilayette tarımsal üretim için kullanılan toplam arazi 53.801.141 dönümdür. Bu araziden ilgili dönemde 154.827.097 kile ve 23.149.623 kıyye mahsulat elde edilmiştir. Bu mahsulat buğday, kapluca (siyez buğdayı), çavdar, yulaf, arpa, mısır, darı, pirinç, susam, kuşyemi, burçak, fiğ, grah, anason, çörek otu, alef (yulaf, ot, saman), pamuk, keten ve tohumu, kenevir, fasulye, mercimek, bürölce, bezelye, soğan ve sarımsak, bakla, patates, nohut ve diğer türlerden oluşmaktadır (Güran, 1997:147). Toplam üretimin 75.907.826 kilesi buğday üretiminden elde edilmiştir. Buğday üretilen toplam arazi büyüklüğü 29.269.709 dönümdür. Sivas vilayeti 16.722.876 kile buğday üretimiyle ilk sıradadır. Dönüm başına en yüksek üretim 29,80 kile ile Manastır vilayetinde gerçekleşmiştir (Güran, 1997:149).

Aynı dönemde et, süt, çift sürme ve nakliye için kullanılan toplam hayvan sayısı 24.851.791 adetten oluşmaktadır. İstatistiğe esas hayvan türleri manda (manda ineği, boğası, malak, çift mandası), sığır (karasığır ineği, boğası, dana), çift öküzü, yük ve binek atları, eşek, katır, koyun keçi, domuz ve develer şeklindedir. Ülkede 11.544.976 adet koyun, 7.336.279 adet keçi, 915.703 adet tiftik keçisi, 1.146.867 adet karasığır, 1.238.879 adet ise çift öküzü bulunmaktadır. Elde edilen süt miktarı toplam 1.190.478.864 kıyye, değeri ise 1.255.144.966,- kuruştur. Gerek sayı fazlalığı ve gerekse de diğerlerine göre daha değerli olması sebebiyle toplam süt üretiminin yaklaşık %32'si koyun sütünden elde edilmekte olup bu sütün satışından elde edilen tutar, toplam hasılatın yaklaşık %39'unu oluşturmaktadır. (Güran, 1997:148). Toplam koyun sayısı açısından en yüksek rakamlar 1.800.840 adet ile Edirne ve 1.350.000 adet ile Halep vilayetlerinde bulunmaktadır (Güran, 1997:163).

19. yy.'ın sonlarında önemli tarım işletmeleri arasında Hazine-i Hassa'ya bağlı Çiftlikat-ı Hümayun'u vurgulamak gerekir. Bu çiftlikler sermayesini devletin sağladığı ve tarımsal üretim hasılatının da yine devlete ait olduğu işletmelerdir. Nitekim 1854-55 mali yılında *Sermaye-i Çiftlikat-ı Hümayun* olarak 60.000,- kuruş tahsis edildiği, 1867-68 bütçesinde ise bu çiftliklerden elde edilen hasılatın 7.139.203,- kuruş olduğu görülmektedir (Güran, 2003:40, 65). Bazı Çiftlikat-ı

Hümayun, ülkedeki bir kısım fabrikalara hammadde sağlayan önemli tarım işletmeleri niteliğindedir. Örneğin Mihaliç Çiftlikat-ı Hümayun'u merinos koyunu yetiştirerek Anadolu ve Rumeli'deki farklı çiftliklere bu koyunlardan damızlık dağıtmış, Feshane, İslimye Çuka Fabrikası ve İzmit Çuka Fabrikası'na hammadde olarak kaliteli yün sağlamıştır. Çiftlikat-ı Hümayun belirli arazi büyüklüğü içinde faaliyet göstermekle beraber ihtiyaç olması halinde civardaki Hazine-i Hassa topraklarından bu çiftliklere eklentiler yapılabilmektedir (Odabaşı, 2013:291, 294). Çiftlikat-ı Hümayun'un bazı alanlarda modern tarımsal uygulamalar için bir merkez olmasına çalışılmıştır. Öyle ki merinos koyunu yetiştiriciliği için bu çiftliklere yüksek ücretlerle Avrupa'dan uzmanlar (Prusya'lı Tekman, Avusturya'lı Matej, Rusya'lı Toma gibi) getirilmiş, konuyla ilgili kitapçıklar Türkçe'ye çevrilerek bastırılmıştır. Ancak bu uygulamalar yer yer istenen sonuçları vermemiş, örneğin merinos koyunu yetiştiriciliğinde başarıya ulaşamamıştır (Odabaşı, 2013:296, 303).

19.yy.'da Osmanlı sınırları dâhilinde yabancıların sahipliğinde büyük arazili çeşitli tarım işletmelerinin varlığı da bilinmektedir. Örneğin İngilizler, Tanzimat'ın getirdiği ticaret serbestisinden faydalanarak Batı Anadolu'da 19.yy.'ın başından itibaren büyük ölçekli toprak alımına girişmişler ve pamuk plantasyonu, üzüm bağları gibi tarımsal üretime dayalı büyük çiftlikler kurmuşlardır. Daha etkin tarım teknolojileri kullanılan bu çiftlikler ortakçılık/yarıcılık yöntemleriyle faaliyetlerini sürdürmüş veya yöre halkını ücretli işçiler olarak çalıştırmıştır (Özgün, 2012:321,326). Ek olarak 19.yy. sonlarında tarım arazilerinin küçük üreticilerin sahipliğinden çıkarak büyük toprak sermayedarlarının elinde toplanmasının bir karşı yansıması olarak devletin İcar-Akar Nizamnamesi çıkararak küçük üreticiyi korumaya çalıştığını belirtmek gerekir (Özgün, 2012:322).

Bu dönemde tarım işçilerinin 9-12 kuruş civarında yevmiye ücret aldıkları belirtilmekte, tarımsal üretim için harcanan zamanın ise oldukça uzun olduğu ifade edilmektedir. Yetersiz teknoloji ve emek-yoğun çalışma ile 1 hektarlık bir arazide ürün ekiminden hasat ve ürün kaldırma arasında yapılan tüm faaliyetler için 314 iş saatine ihtiyaç duyulduğu ve bunun 8 saat ortalama çalışma ile yaklaşık 40 iş gününe tekabül ettiği görülmektedir. Bu süre ilgili dönemde örneğin tarım teknolojilerini daha faal kullanan Amerika'da yaklaşık 14 kat daha az olup 22 iş saattir (Özgün, 2012:328-329).

Osmanlı tarım işletmelerinde modern alet, edevat ve makineler 19.yy. başlarından itibaren görülmekle birlikte Adana, Ege bölgesinin bazı alanları ve Mısır gibi belirli bölgeler dışında geniş kullanım alanına sahip olmadığı ifade edilmektedir. Yüzyılın son otuz yılında bölgede iskân edilen “*muhaçirun*”, yabancı toprak sahipleri, yabancı firmalar, Anadolu ve Bağdat Demiryolu Kumpanyası ve sağladığı nakliye imkânları gibi vasıtalarla demir pulluklardan buhar gücüyle çalışan biçer-döverlere kadar bir kısım modern tarım alet ve makineleri kullanılmaya başlanmıştır. Ancak buhar gücüyle çalışan makinelerin çok az sayıda büyük çiftliklerin dışında kullanılmadığını belirtmek gerekir (Quataert, 1985:1560-1561). Bu dönemde modern tarımsal alet ve makine üretimi açısından da geri kalındığı, 1863'te Sultanahmet'te düzenlenen *Sergi-i Umumi-i Osmani*'de İngiltere, Fransa ve Avusturya menşeli tarım alet ve makinelerinin tamamen yabancı firma temsilcileri tarafından sergilenmesinden anlaşılmaktadır (Kanca, 2013:182).

3. 19.YY. SONLARINDA TARIM EĞİTİMİ

Tanzimat reformları sonucunda gittikçe merkezîleşen devlet eğitim, sağlık, ulaşım, haberleşme, sosyal yardım ve güvenlik gibi alanlarda yeni sorumluluklar üstlenmiştir. Ziraat mektepleri de bu yaklaşımın bir sonucu olarak açığa çıkmıştır (Güran, 2003:6). Bilinen ilk ziraat okulu 1848 yılında Ayamama Çiftliği'nde açılan *Ziraat Talimhanesi*'dir. Bu okul tarım işletmeciliği açısından da önemlidir. Zira okulunun ana amaçlarından biri de Yedikule'deki Bez Dokuma Fabrikası'na hammadde olarak pamuk temininin sağlanması olduğundan öğrencilere tarım işletmeciliği konularında teorik ve pratik eğitimin bir arada sunulmasının hedeflendiği söylenebilir. Okulda pamuk üretimine ek olarak hayvancılık, bağcılık, ipekçilik, şeker üretimi, baytarlık, yol ve köprü yapımı gibi alanlarda da eğitim verildiği belirtilmektedir. Ancak çeşitli sorunlar nedeniyle okul 4 yıl sonra kapanmıştır. 1870 yılında Küçükçekmece'de açılması planlanan hatta nizamnamesi dahi yayınlanan yeni bir okul fikri de hayata geçirilememiştir. Ekonomik sorunların dışında en önemli gerekçeler eğitim kadrosunun ve okutulacak ders kitaplarının yetersizliği olarak görülmektedir (Çeşme, 2014:42-44).

1880'den itibaren modern tarımın gelişmesine öncülük etmeleri, yeni kurulan zirai kurumların idaresi ve ziraat okullarının eğitim kadrolarını oluşturmaları düşüncesiyle Fransa ve Almanya'ya eğitim

için öğrenci gönderilmiştir. Bu öğrenciler döndüklerinde çoğunlukla ziraat müfettişlikleri veya ziraat okullarında muallimlik görevlerinde bulunmuşlardır (Gençoğlu, 2014: 45,47).

Ziraat Talimhanesi (1848) deneyiminden sonra açılan ilk ziraat okulları; Edirne Hamidiye Ziraat Mektebi (1881), Selanik Ziraat Mektebi (1887), Bursa Ziraat Ameliyat Mektebi (1891) Halkalı Ziraat Mekteb-i Alîsi (1892) şeklinde sıralanmaktadır (Çeşme, 2014:46). Ziraat okulları içinde Halkalı Ziraat Mekteb-i Alîsi özel bir önem arz etmektedir. 1892 yılında 6.500 dönüm arazi üzerinde faaliyete başlayan okulda, öğrencilere yerli bir eğitim kurumunda modern tarım eğitiminin verilebilmesi amaçlanmıştır. Amasyan Efendi'nin bu okulun türdeşlerinin ülke geneline yayılmasını tavsiye etmesine karşın Ziraat Fen Heyeti mali imkânların yetersizliği gerekçesiyle okullar yerine numune tarla ve ağaçlarının teşekkülünü önermiş ve daha ziyade bu yola başvurulmuştur. Nitekim 1898 yılında Ankara'da numune tarla ve ağaçları oluşturulmuştur (Keskin, 2010: 90). Takip eden dönemde bu uygulamanın Erzurum, Halep, Sivas, Konya gibi bölgelerde de hayata geçirildiği bilinmektedir (Yazan, 2017: 233).

Halkalı Ziraat Mektebi'nde teorik ve uygulamalı dersler bir arada sunulmuştur. Okulun kendine ait bir uygulama çiftliği de vardır. Zirai üretim, ziraat alet ve makinelerinin bakımı ve tamirâtı, hastalıkların tedavisi uygulamalı derslerden bazılarıdır. Okulda çiftlik muhasebesi ve defter tutma (*Usul-i Defterî-i Ziraat*) eğitiminin de verildiği dikkat çekmektedir (Demirel ve Doğanay, 2011:193). Bu anlamda okulda bir tarım işletmesinin idaresi ile ilgili muhtelif alanlarda eğitim verildiği değerlendirilebilir.

Halkalı Ziraat Mektebi'nden başka Adana, Ankara ve Bursa Ziraat Ameliyat mektepleri Halep Çiftlik Mektebi, Halep Sütçülük Mektebi, Kızıltoprak Bağcılık Mektebi örnekler arasında sayılabilecektir (Alkan, 2000:275-276). Bu okulların uygulama alanları, numune tarla ve çiftlikleri bulunmaktadır. Buralarda sadece öğrencilere değil aynı zamanda yöredeki tarım işletmelerine de yeni tohumlar, yapay gübreler, modern alet ve edevat vb. kullanımı konularında bilgiler verilmiş, üretici yer yer Avrupa'nın talep ettiği ürünlere yönlendirilmiştir (Quataert, 1985:1562).

Bu çalışmaya konu olan “Çiftlik İdaresi” (1893) adlı eserin yazarı Agop Zakaryan’ın da bir dönem Halkalı Ziraat ve Baytar mekteplerinde muallimlik ve yöneticilik (numune çiftliği nazırı) yaptığı bilinmektedir.

4. AGOP ZAKARYAN’IN HAYATI VE ESERLERİ

Agop Zakaryan, İzmir’in Aslanbey Köyü’nde doğmuş olup doğum tarihi bilgisine ulaşamamıştır. Ziraat eğitimi aldığı bilinen Zakaryan, hayvancılık, bağcılık ve tavukçuluk alanlarında da bilgi sahibidir. Nitekim Halkalı Ziraat Mektebi’nde tavukçuluk dersleri de verdiği belirtilmektedir. Alemdağ Baltacı Çiftlikleri’nin müdürlüğünü yapmış, İzmir Ziraat müfettişiyken hayatını kaybetmiştir (Çeşme, 2014: 80). Ölüm tarihi hakkında bir bilgiye ulaşamamıştır.

1880’den itibaren yurtdışına tarım eğitimi için gönderilen pek çok Ermeni kökenli öğrenci bulunmaktadır. Kevork Torkomyan, Arslanyan, Vahan Surenyan, Elmasyan, Yervand Zülalyan, Avadisyan, Karnik Markaryan, bu isimler arasında sayılabilir (Gençoğlu, 2014:46-47). Agop Zakaryan’da bu öğrenciler arasında olmalıdır. Zira Zakaryan eserinde birkaç yıl Fransa’da ziraat mekteplerinde tahsil gördüğünü, sekiz on yıldan bu yana da ülkede ziraat ile ilgili uygulama, eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bulunduğunu ifade etmiştir (Zakaryan, 1893).

1834 yılında Osmanlı memurlarının rütbeleri için bir düzenleme yapılmış ve *evvel*, *sani*, *salis* ve *rabi*’ olarak dört kademeli rütbe uygulaması hayata geçirilmiş, bu rütbelere de kendi içinde *sınıf-ı evvel* ve sınıf-ı sani gibi derecelere ayrılmıştır. Zakaryan Efendi’nin Halkalı Ziraat Mektebi’nde görevliyken memuriyet derecesi *Salis* olarak görülmektedir. 1892/93 döneminde bu okulda Ameliyat (Uygulama) muallimi olarak görev yapan Zakaryan bu göreve ek olarak Ziraat-ı Umumiye dersini de vermiştir. Takip eden dönemlerde okul kadrosunda bulunmaması İzmir Ziraat Müfettişliği görevine geçmiş olması sebebiyledir. Nitekim Halkalı Ziraat Mektebi’nin 1894-95 dönemi öğretim elemanları ve ders listesinde Zakaryan Efendi Ameliyat-ı Ziraiye dersinin sorumlusu olarak görülmekle birlikte İzmir Ziraat Müfettişi Bağlıyan Efendi ile becayiş ettirildiği belirtilmiştir (Çeşme, 2014: 80-81).

Halkalı Ziraat Mektebi muallimliğinden önce İzmir’de bir süre *filoksera*² memurluğu yapmıştır. 1892 yılı sonunda İzmir Karşıyaka’daki üzüm fidanlıklarında aşılama ve filoksera ile mücadele konularında incelemelerde bulunmuş, İstanbul’a numuneler götürerek incelemiştir (Keskin, 2015: 494). Zakaryan’ın “Çiftlik İdaresi” isimli eserinin kapağında, 1893 yılında Halkalı Ziraat ve Baytar Mektepleri *Ameliyat (Uygulama) muallimi* ve baytar sınıfları *Ziraat-ı Umumiye muallimi* olmanın yanında *mektep numune çiftliği nazırı* olarak görev yaptığı belirtilmektedir. Zakaryan Efendi’ye 1893 yılında yazdığı “Çiftlik İdaresi” isimli kitabı dolayısıyla *Mecidi Nişanı*³ verilmiştir (Yıldız, 297-298).

Zakaryan’ın Çiftlik İdaresi (1893)’nden başka *Gül ve Mahsulatı* (1895/96) ve *Bağların Böcek ve Hastalıkları*⁴ (1897/98) adlı eserlerinin varlığı bilinmektedir.

5. ÇİFTLİK İDARESİ (1893) ADLI ESERİN İNCELENMESİ

Çiftlik İdaresi, Rumi 1309 (M.1893)⁵ yılında İstanbul’da Şirket-i Mürettibiye Matbaası’nda bastırılmıştır. Eser, 232 sayfa metin ve 24 sayfa muhasebe defter ve hesap çizelgelerini içeren eklerden oluşmakta olup mukaddime ve kable’şşüru (önsöz) ile birlikte toplam 263 sayfadır.

Zakaryan, eserin Mukaddime’sinde eğitiminin yanında sekiz on yıllık memuriyet süresince edindiği tecrübeler ve gözlemlerin katkısıyla eserini hazırladığını ifade etmiştir. Zakaryan, eseri ziraat mekteplerinde okutulacak bir kitap olmaktan ziyade tarım işletmelerinin yönetim

2 Filoksera üzüm bağlarında yaygın görülen bir zararlı/asma bitidir.

3 Mecidi Nişanı, kişiye üstün hizmet ve başarıları sebebiyle verilen bir devlet nişanıdır. Bkz. Tekin, Kemal Hakan (2014), “Osmanlı Devleti’nde Gelenekten Yeniliğe Geçişin Sembolü: Mecidi Nişanları”, Journal of Academic Social Sciences Studies, 28, 393-411.

4 Bu eser *Bağ Biti yahut Zijen, Gece Kurdu, Kırmızı Böceği ve Kızıl Ballık, Yaprak Kurdu yahut Piral, Üzüm Kurdu, Filoksera ve İstatriks* isimleriyle ayrı ayrı tarifnamelerden oluşmaktadır.

5 Rumi yılların Mart ayından başlaması sebebiyle Rumi 1309 yılı Miladi olarak 13 Mart 1893-12 Mart 1894 dönemine denk gelmektedir. Eserin gün ve ay olarak yayınlanma tarihi verilmemiş olmakla birlikte eserdeki yevmiye defteri örneğinde yer alan “14 Haziran 1309” tarihinin Miladi 26 Haziran 1893’e tekabül etmesinden yola çıkılarak eserin yayın yılı tarafımızca 1893 olarak kabul edilmiştir.

ve muhasebe bilgisi ihtiyaçlarına cevap vermek için hazırlamıştır. Mukaddime'deki şu ifade bu duruma işaret etmektedir: “*Arazi ve çiftlik sahipleri bu kitaptan ümit eylediğim istifadeyi hasıl ederlerse bu acizleri için daimi bir müfaharet olacaktır.*”

Zakaryan, tarım işletmelerinin idaresini limandan uzak fırtınalı ve akıntılı bir denizde sefer görevini yürüten, soğuk, sıcak ve rutubetten uzak tutulması gereken malzeme ve sıhhatle yerlerine ulaştırması istenen yolcular taşıyan bir geminin idaresinden bin kat daha zor olarak değerlendirmekte ve tarım işletmesi yöneticiliğini bir *sanat* olarak tanımlamaktadır.

Eserini tarım işletmecileri ve çalışanlarının anlayacağı basit bir dille hazırlamaya gayret eden Zakaryan, tarımın basit bir faaliyet olmadığını, okullarda okutulan pek çok bilimsel bilgiye ihtiyaç duyulduğunu ifade etmiştir. Bu bilgileri sıralarken önceliği muhasebeye vermiş, ardından mühendislik ve mimarlık, kimya, tabiatı konu alan fen bilimleri (*hikmet-i tabiiye*), jeoloji, botanik toprak bilim gibi alanlarda gerekli bilgiler (*tarih-i tabii*), tarım hukuku (*kavanin-i ziraiye*), hayvan bilim ve veterinerlik sıralanmıştır. Bu bilimsel bilgilere sahip olmayan veya bu bilgileri güncel gelişmeleriyle takip etmeyen bir tarım işletmesinin “*her halde terakki akıntısına kurban*” olacağını belirtmiştir. Bu bilgilerin uygulanması yoluyla Avrupa'da harcamaların %50-60 dolaylarında azaltılabildiğini, tarım alet ve edevatının modernleştirilmesi yoluyla az bir masrafla büyük hasılat elde edebildiklerini ifade etmiştir. Bu gerekçeyle Osmanlı tarım işletmelerinin Avrupa ve Amerikalıların tecrübelerinden faydalanarak hızla gelişmelerinin zorunluluğunu eserin ön sözünde şu dikkat çekici ifadelerle belirtmiştir:

“Arazimizin, hayvanatımızın cinslerini islah ile en ziyade mahsul almak çarelerini taharri ve icap eden usulleri ittihaz etmek, umur-u muhafaza ve idarelerine kemal-i kerem ile çalışmak, fazla ihtiyacata ehemmiyet vermemek, beş kuruşla meydana getirilecek bir işi altı kuruşa mal etmemek, yüzde yüz ve iki yüz faiz ile istikraz olunan mebaliği yedi silsilemize borç bırakmamak ve sair bin türlü tahsil ve talimi icap eden usullere riayet etmek, zamanı gelmiş ve geçmekte bulunmuş olduğundan Avrupalıların, Amerikalıların tecarüb ve emsalinden istifade ile var kuvveti bazuya vererek ziraatimizi ileri götürmek, iftliklerimizin hüsn-ü suretle idaresi için hiç değilse vesait-i mevcude dairesinde ne

yapmak lazım gelirse bir an evvel mevki'icra ve tatbike vazih çalışmak lazımdır."

Tarım işletmelerinin yönetimi (*çiftlik idaresi*) ile ilgili pek çok bölümlendirme yapılabileceğini belirten Zakaryan, eserini öğrenimi kolay olması, kısa ve öz sunulması amacıyla 8 bölüm halinde hazırlamış ve bu bölümler eserde aşağıdaki sırayla sunulmuştur (Zakaryan, 1893:1):

<i>Birinci Kısım</i>	<i>Sermaye-i Nakdiye</i>
<i>İkinci Kısım</i>	<i>Arazi</i>
<i>Üçüncü Kısım</i>	<i>Hayvanat</i>
<i>Dördüncü Kısım</i>	<i>Ziraat yani Hububat ve Eşcar ve Âlât ve Edevât</i>
<i>Beşinci Kısım</i>	<i>Ebniye</i>
<i>Altıncı Kısım</i>	<i>Müstahdemin</i>
<i>Yedinci Kısım</i>	<i>Kavanin-i Ziraiye</i>
<i>Sekizinci Kısım</i>	<i>Usul-i Defteri</i>

Eserdeki bölümlendirme aynı zamanda Zakaryan'ın tarım işletmeciliği mantığına da işaret etmektedir. Çalışmanın takip eden kısmında sırasıyla bu bölümler incelenecektir.

5.1. Tarım İşletmelerinde Nakdî Sermayenin Finansmanı (*Sermaye-i Nakdiye*)

Zakaryan (1893:2); arazi, hububat, hayvanlar, aletler, edevat, binalar, eşya, kıymetli evrak ve nakit mevcudunu çiftlik sermayesi olarak tanımlamaktadır. Bu kalemler için de nakdi sermaye ihtiyacı dışında kalanlar diğer bölümlerde ele alındığından sadece nakdi sermayenin finansmanına değinilmiştir.

Nakdi sermayenin 3 şekilde temin edilebileceği belirtilmiştir. Bunlar (Zakaryan, 1893:4);

i.) İşletmecinin mevcut nakdinin olması ya da mevcut hayvanlarını, hububatını satarak nakit elde etmesi,

ii.) Çiftlik veya araziden ileride alınacak mahsul karşılık gösterilerek veyahut faiz karşılığı borç alınması,

iii.) Ziraat Bankası'ndan arazi ve emlak rehini karşılığı kredi kullanılması olarak sıralanmıştır.

İhtiyaç duyulan tüm nakdi sermayenin işletmeci tarafından sağlanmasının zorluğuna dikkat çeken Zakaryan, hayvan veya hububatın satışı yoluyla nakit elde edilmesi durumunda piyasa fiyatının iyi araştırılması, ilk fiyata değil en yüksek fiyata satmak için uğraşılması gerektiğini belirtmiştir. Faizle borç alınması durumunda ise kaçınılmaz olarak yüksek faiz maliyetiyle karşılaşılacağını, buna ek olarak borcun faiziyle birlikte aynı olarak mahsul üzerinden harmanda ödenmesinin doğru olmadığını, zira o dönemde mahsulün piyasa fiyatının artabileceğini, en doğrusunun önceden belirlenmiş bir faiz oranı ile anlaşılması ve borcun nakdi olarak ödenmesi olduğunu ifade etmiştir (Zakaryan, 1893:4-6).

Ziraat Bankası'ndan arazi veya emlak rehini karşılığında borç almanın şartlarını, bankanın tarihi ve faaliyet türlerini açıkladıktan sonra Zakaryan, bir seferde on beş bin kuruşa kadar kredi verilebildiğini ve kredi vadesinin 3 ay ile on sene arasında olduğunu belirtmektedir. %6'ya kadar yıllık faiz oranı olan krediden bir defaya mahsus %1 kayıt resmi (*resm-i kaydiye*) alındığı, seneden seneye anapara taksiti ve faiz ödendiği, rehin edilen gayrimenkulün özellikleri ve şahsın tasarrufunda olduğunun imam ya da kocabaşı, muhtar ve azaları imzasıyla doğrulandığı bir şahadetname hazırlanması gerektiği açıklanmış, kredi işlemlerinin basamakları ayrıntılı izah edilmiştir (Zakaryan, 1893:8-10). Eserde konuyla ilgili verilen şahadetname örneği aşağıdadır:

“Suret-i Şahadetname

Terhin Edeceği Emvalin Nev'i ve Hududu Müstakrizin İsim ve Şöhreti

.....

Kurebamız (mahallemiz) ahalisinden ve zürra'ından falan (Ağa, Bey, Efendi) elyevm berhayat olup bu defa Ziraat Bankasının (Kaza İsmi) falan sandığından (Merkez Liva İsmi) falan şubesinden istikraz edeceği mebalige mukabil terhini (vefaen ferağ) balada muharrer elhudud şu kadar dönüm (bağın, tarlanın, mağazanın) rehinden, sekvestrden, ve her türlü mahazırdan salim olduğu ve kendisinin taht-ı tasarrufunda bulunduğu tasdik olunur.

Fi Sene

Bir Kuruluşluk Pul

İmam veyahut Kocabaşı Muhtar-ı Evvel Muhtar-ı Sani Aza Aza Aza”

....

Bir kredinin vadesinden önce (alındıktan en az 3 ay geçtikten sonra) ödenmesi durumunda uğrayacağı faiz affı ve doğal afet, savaş gibi sebeplerle vadesinde ödenememesi durumlarında kredi sözleşmesinin vade farkı ile birlikte yenileceği açıklanmıştır. Nakdi sermayenin kullanımında mutlaka işletme sahibinin nezaret etmesi, sermayenin nesiller boyu hep aynı ürünün elde edilmesi yerine farklılaşmış ve kazancı yüksek alanlarda kullanılması vurgulanmıştır. Nakdi sermayenin seneden seneye artmasının yanında işletmenin arazi bakımı, zararlıların yok edilmesi, yüksek cins hayvanların yetiştirilmesi ve tarım aletlerinin yeni ve kullanışlılarıyla değiştirilmesinin gereğine de dikkat çekilmiştir. Zakaryan, işletme idaresini en yüksek kazanç sağlayan bir senede benzetmekte, doğru yönetilen bir çiftliğin zarara uğramayacağını vurgulamaktadır (Zakaryan, 1893:13-14).

5.2. Tarım İşletmelerinde Arazi Bakımı ve Yönetimi (Arazi)

Eserin “*Arazi*” adlı ikinci bölümü toprağın özellikleri, bakımı, arazinin konumu, fazla suların defi, araziye ağaç dikimi, arazinin sınırları, haritaları ve tapusu, arazinin türüne göre bölümlendirilmesi, çift sürmenin mevsim ve zamanı, arazinin üst (*fevkani*) tabakalarıyla ilgili bilgiler, gübreleme, arazinin terbiyesi ve arazide idare usulleri konularını içermektedir.

Arazinin ıslahı ve uygun ürün yetiştirilmesi çalışmaları Zakaryan’ın verim odaklı işletmecilik mantığının bir ürünüdür. Nitekim bataklık arazilerde derin hendekler açılarak suların tahliye edilmesi, uzun süre su altında kalmış arazinin bir miktar kireç karıştırarak terbiyesi, fazla sulardan ufak göletler oluşturarak içlerinde balık yetiştirilmesi, göletin etrafında kavak, söğüt gibi ağaçların ve kulübe çatısı, semer yapımı vb. için kullanılabilir kamışların yetiştirilmesi ve bunların satışından kazanç elde edilmesi faaliyetleri bunun bir göstergesidir (Zakaryan, 1893:16-17).

Zakaryan, tarım işletmeciliğinde harita kullanımına önem vermektedir. Arazi sınırlarında yapılan değişikler için tapunun her yıl kontrol edilmesinin yanında toprakların cinsine ve ziraatı yapılacak hububatın türüne göre çift sürme zamanı ve yeniden ekilecek hububatın belirlenmesi için haritanın her gün göz önünde bulundurulmasını, arazinin hangi bölümünden hangi ürünün alındığının harita üzerinde belirlenerek çiftlik yöneticisi ve memurunun odasına asılması gerektiğini vurgulamıştır (Zakaryan, 1893:17-18).

Arazi yönetimini doğrudan çiftlik sahibinin tasarrufu, ortakçılık ve icar şeklinde 3 açıdan değerlendirmektedir. Doğrudan tasarrufla yönetimin küçük ölçekli işletmelerde mümkün olabildiğini, çiftlik arazisinin bakımı, hayvanların ıslahı, binaların tamiri, araç-gereçlerin temini ve kullanımı konularında yapılacak iyi yönetim uygulamalarının arazinin kıymetini artıracaklarını belirtmektedir. Ortakçılık usulüyle arazi yönetiminde arazi, bina, hayvan, tohumluk ve hayvan yeminin yarısı veya anlaşmaya göre tamamını işletme sahibinin sunması, ortakçının tüm emek ihtiyacını karşılaması, aşar vergisi, bazen tarla ücreti ve tohumluk düşüldükten sonra kalan ürünün işletme sahibi ve ortakçı arasında yarı yarıya paylaşılması esas olup samanlar işletmeye bırakılmaktadır. İcar usulüyle yönetimde ise önceden belirlenen bir icar bedeli karşılığında, yine önceden belirlenen arazi üzerinde ve gerekli bina, hayvan, alet ve edevat sağlanarak kiracı tarımsal faaliyet yürütmektedir. Kira süresi sonunda kiracı teslim aldığı varlıkları aynen iade etmelidir. Aşar vergisi kiracı tarafından ödendiği halde diğer vergi ve yasal yükümlülükler mal sahibine ait olup elde edilen tüm zirai ürün veya fazla hayvanlar kiracıya verilmektedir. Ancak Zakaryan, ortakçı veya kiracının işletme arazisi ve diğer varlıklarını gerekli özen ve dikkatle kullanmayacağı, bu yolla işletmeyi uzun vadede geri dönülemez zarara uğratabileceği hususunu önemle ihtar etmektedir (Zakaryan, 1893:22-23).

5.3. Hayvansal Üretim, Hayvanların Bakımı ve Hastalıklarla Mücadele (*Hayvanat*)

Eserin "*Hayvanat*" adlı üçüncü bölümünde işletmede kullanılan/ yetiştirilen hayvan türleri, hayvansal ürünler ve bunların üretim esasları, koşuma uygun hayvan türleri ve kullanımı, hayvan besleme, çoğaltma ve türlerin ıslahı, sütçülük, hayvanların barındırılması, koşum ve kırkım faaliyetleri, hayvan hastalıkları ve hastalıklarla mücadele hakkında önemli bilgiler sunulmaktadır.

Zakaryan, bir tarım işletmesinde bulunabilecek hayvan türlerini koyun, keçi, manda, sığır, at, eşek, katır, deve, köpek ve kümes hayvanı ile diğer kanatlılar (arı, ipek böceği) şeklinde sıralamaktadır. Çift sürmek için ülkede yaygın olarak öküz kullanımının tercih edildiğini belirtmekle birlikte hareket kolaylığı, hızı, farklı işlerde kullanılabilmesi, öküz ve manda cinslerine göre daha az hastalanması, daha uzun ömürlü olması gibi nedenlerde Osmanlı tarım işletmelerinde at kullanımını önermektedir (Zakaryan, 1893:26-27).

İşletmenin bulunduğu yere göre hayvansal ürün tercihi yapması gerektiğini belirten Zakaryan, şehirlere yakın çiftliklerde süt ve süt ürünleri ile kuzu ve oğlak satışının revaç gördüğünü, daha uzak mahallerdeki çiftliklerde ise koşumluk öküz, damızlık ve kasaplık koyun, keçi vb. üretiminin daha kazançlı olduğunu ifade etmektedir (Zakaryan, 1893:29).

Hayvansal üretimde süt ve süt ürünlerinin önemini vurgulamakta olan yazarın Avrupa'daki güncel üretim ve satış yöntemlerini de takip ettiği anlaşılmaktadır. Avrupa'daki kuzu süt satışına dikkat çekmesi buna örnek olarak gösterilebilir: “*Bir hayli senelerden beri Avrupada süt bir müddet kaynatılarak ve bir miktar da şeker ilave edildikten sonra süt hülasesi namı ile kapalı kutular derununda baîd olan ve süt bulunmayan memleketlere nakl ve fûruht olunmaya başlamıştır*” (Zakaryan, 1893:32).

Süt ürünleri; yapılış biçimleri ve bu işlemlerin yer yer Avrupa'daki karşılıkları ile birlikte sunulmakta, geleneksel ürünlerin yanında Avrupa'da tüketilen süt ürünlerine ve bunların üretim tekniklerine de yer verilmektedir. Üretim teknikleriyle birlikte açıklanan süt ürünleri; yoğurt, tereyağı, kaymak ve peynirdir (tulum, kaşar, *gravyer*, *Hollanda*, *rokfor* peynirleri). Buna ek olarak üretilen sütlerde görülen bazı hastalık ve sorunlara da işaret edilerek çözüm önerilerinde bulunulmuştur. (Zakaryan, 1893:32-39).

Zakaryan tarım işletmelerinde kümes hayvanları ile arı ve ipek böceklerinin verimli bir şekilde üretimi ve satış konularına özel bir önem vermektedir. Tarımda makineleşmenin önemini sürekli vurgulayan yazar, örneğin tavuk üretiminde kuluçka makinesinin gerekliliğini çok önemsemekte ve makine ile ilgili devrinin hurafeleriyle de mücadele etmektedir: “*Yumurtaları kuluçkaya va'z için bir hayli senelerden beri*

Avrupa’da birtakım makineler icat edilmiştir ki bunların derununda mahfuz yumurtaların etrafında bulunan sıcak su vasıtasıyla takriben yirmi gün zarfında civcivler hâsıl olur. Beş altı liralık bir makine vasıtasıyla senede binden ziyade civciv hâsıl olur. Bazı kimselerin iddiası hilafına olarak bu makinelerden çıkan civcivler horoz ise öter, tavuk ise mükemmel surette yumurtlar.” (Zakaryan, 1893: 40).

Kümes hayvanları olarak saydığı tavuk, hindi, ördek ve kazların kuluçka süreleri, kuluçka yöntemleri ve bakımları hakkında bilgiler vermektedir. Zakaryan’ın Avrupa’daki uygulamalarla karşılaştırma ve yabancı piyasalar hakkında bilgi vererek ihracat imkânlarına dikkat çekme çabası kümes hayvanları bahsinde de görülmektedir. Nitekim kaz üretimi örneğinde Zakaryan (1893:42) kaz tüyü, tüy kalem, kaz ciğeri gibi piyasa değeri yüksek ürünlerin Avrupa’daki üretim biçimleri ve fiyatlarına değinmiştir:

“Avrupa’da kazların birinci senede üç ve beş aylık oldukları vakte mahsus olmak üzere iki defa ve sair senelerde Mayıs, Temmuz ve Eylül nihayetlerinde olmak üzere tüyleri ve kalemleri yolunur, kalemler rüzgarda, tüyler fırında kurutulur. Bir sene zarfında üç yüz gram kalem, yetmiş beş gram tüy hâsıl olur, kalemin kıyyesi yirmi, tüylerin kıyyesi otuz kuruşa satılır. Kezalik Avrupa’da kazların yüz-yüz elli dirhem sıkletinde olan karaciğeri on beş yirmi kuruşa kadar fûruht olunmakta olduğundan başka suretlerle beslenip semizletilir. Bizde kazların semizlenmesi için alelekser mısır buğdayı istimal olunur”.

Arı bakımı, çoğaltılması ve bal üretimi, kovanların konumlanması ve bakımı, ipek böcekçiliğinin ekonomik boyutu ve karlılığı, “*Pastör Usulü*” ile ipek böceği üretimi, kozaların evreleri, böcekhanelerin temizliği ve bakımı, yemlik dut yapraklarının yetiştirilmesi ve yedirilmesi gibi konularda da bilgiler sunulmuştur (Zakaryan, 1893:42-46). Eserde hayvan koşumları ve koşum takımlarının niteliği, kırılma, nallama, hayvan alımında dikkat edilecek fiziksel özellikler hakkında da ayrıntılı bilgiler verilmiştir (Zakaryan, 1893:47-50).

Hayvan hastalıkları ve hastalıklarla mücadele Zakaryan’ın oldukça önemseydiği bir konudur. Bu kısımda hastalıklar sıralanmış, belirtilerin gözlem yoluyla nasıl anlaşılacağı ve diğer benzer hastalıklardan farklılıkları anlatılmış, tedavi için bakım ve kimyasal

ve/veya bitkisel karışımlar ve ilaçlar, hazırlanma metotlarıyla birlikte önerilmiştir. Atlarda görülen hastalıklar; *Sancı, Sakavi, Su ve Tay Sakavisi, Soluğan, Uyuz, Çiçek, Boğaz Alması, Topallık, Ayak Suları, Tırnak Hastalıkları, Beli Savak, Kurt Hastalıkları* olarak sıralanmıştır. Hastalıkların tedavisi için mümkün oldukça çiftlik imkânları dâhilinde ilaç önerileri getirilmiştir. Örneğin kurt kaynaklı hastalıklarda kurtların yok edilmesi için “1. *Bir avuç baca kurumunu üç yüz dirhem su içinde bir miktar bal veyahut şeker ilavesiyle kaynatıp içirmek, 2. On gram terementi ruhu ile iki yumurta sarısı yüz elli dirhem keten tohumu suyuyla karıştırarak içirmek, 3. İki yüz elli gram solucan otu derununa bir miktar bal ilave edilerek dört gün altmışar gram verilmek veya otuz gram nar kökü uzun bir müddet kaynatılıp vermek*” gibi reçeteler hazırlanmıştır (Zakaryan, 1893:50-65).

Manda ve sığır cinslerinin hastalıkları olarak; *Sancı, Karın Şişmesi, Uyuz, Şap İlleti, Veba-i Bakarı, Cemre, Zatülcenp Verrie-i Çiçek hastalığı⁶, Boğaz Alması*, koyun ve keçilerin hastalıkları olarak *Sancı ile Karnın Şişmesi, Çiçek, Uyuz, Çatal, Şap İlleti, Cemre yahut Dalak, Kan Tutması, Kelebek, Kurtlar, Boğaz Kurtları, Delibaş, Keçi Başı*, köpeklerin hastalıkları olarak *Uyuz, Genç Hastalığı, Kurtlar, Kuduz*, kümes hayvanlarının hastalıkları olarak *Tavuk Kolerası, Şap, Boğaz Hastalığı* belirtileri, tedavi yöntemleri ve eğer mümkünse tedavi reçeteleriyle birlikte açıklanmıştır (Zakaryan, 1893: 65-89).

Eserin bu bölümünde bulaşıcı hastalıklardan korunma amacıyla karantina usulünün uygulanması, bu hastalıklardan telef olmuş hayvanların kaldırılması, gömülme yöntemleri, ahır, ağıl, dam, sayvan gibi hayvan mahallerinin temizlenmesi, alet ve edevatın yok edilmesi veya kükürt tütsüsü, asit fenikle yıkama gibi yollarla temizlenmesi hakkında bilgiler verilmektedir. Hayvan barınaklarında

6 Çiçek hastalığı hakkında devrinin yabancı literatürünü takip ettiği anlaşılan Zakaryan, hastalığın aşı usulüyle tedavisinin mucidi olarak gösterilen Dr. Edward Anthony Jenner’a (eserde Mösyö Jenner adıyla) değinmekte ve yöntemini ayrıntılarıyla açıklamaktadır. Bununla birlikte aşı yönteminin Batı’da 18.yy. başlarında İngiltere’nin Osmanlı büyükelçisi Edward Wortley Montagu’nun eşi olan Lady Mary Wortley Montagu’nun İstanbul’da gördüğü çiçek aşısını tanıtan mektupları ile bilindiğine işaret edememektedir. Bu mektuplar için bkz. Dinç, Gülten and Ulman, Yeşim Işıl (2007), “The Introduction of Variolation ‘A La Turca’ to the West by Lady Mary Montagu and Turkey’s Contribution to This”, *Vaccine*, 25/21, 4261-4265.

kuvvetli kimyasal tütsüler terkip edilmesi ve hatta bu tütsülerin nasıl hazırlanacağı da izah edilmektedir. Örneğin *250 gram adi tuz, 100 gram manganez peroksit, 200 gram su, 200 gram sülfirik asit (zaç yağı)* karıştırılarak açığa çıkan tütsünün çıkmaması için barınakların her yerinin kapatılması ve yirmi dört saat bu halde terk edilmesi tavsiye olunmaktadır (Zakaryan, 1893: 90-91).

5.4. Tahıl Üretimi, Ağaç Yetiştiriciliği ve Bağcılık (Hububat-ı Mezrua ve Eşcar-ı Magruse)

Eserin dördüncü bölümü iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım tahıl üretimi ile ilgili konuların işlendiği *Hububat-ı Mezrua*'dır. Bu kısımda tarlaların ekime hazırlanması, çift sürmek için gerekli alet-edevat (pulluk, saban, tarak, loğ, sürgü), tohum saçmak, tarlalarda yastık yapmak, tohumları ayırıştırmak, çayırlara ekilecek tohumlar, sert tohumların ekimi ve çimlenmesi, ekinin bakımı ve korunması, ekinleri taramak, hasat zamanı, orak, tırpan, makine, harman yöntemleri, harmanda kullanılan yerli alet-edevat, makineler ile mahsulün korunması konuları işlenmiştir.

Zakaryan, tarlaların doğru ürünlerin doğru zamanda ekimi ile fazla yorulmamasını ve ardından nadasa bırakılmasını önemsemektedir. Kara sabanla tarla sürmenin verimsizliğini “*demir pulluklarına ehemmiyet verip kara sabanları ateşte yakmak vakitleri gelmiştir*” ifadesiyle vurgulamakta, demir pulluk kullanımını önermektedir (Zakaryan, 1893:94-95).

Tohumların ekilmeden önce ayrılması için yerli kalbur veya tahta aletler yerine ayırıştırmak için makine kullanımını önermektedir. Ayrılan tohumların doğrudan ekilmek yerine kireç suyu veya daha iyisi göz taşı (bakır sülfat) çözeltilisinden geçirilerek hastalıklardan ve zararlılardan korunacağına ve verimin artacağına işaret etmektedir. Tohumların ekilmesi işleminde verimliliğin sağlanmasına, makine kullanımına ve diğer tarım işletmeleriyle rekabet edilebilirliğe dikkat çeken yazar ekimden sonra ağaçtan yapılmış bir loğ ile tohumların üzerinden geçilmesi gerektiğini belirtmiştir (Zakaryan, 1893:97-100).

Tohumları doğrudan toprağa atılamayan ürünlerin öncelikle fidanlarının yetiştirilmesi için tarlalarda yastıkların hazırlanması, patates ekimi, hayvanların ot ihtiyacı için suni çayır yetiştirme, karpuz,

kavun gibi sert tohumların ekimden önce bir iki gün suda bekletilmesi, ekilen tohumların yağışlar sonucu su altında kalmamasının sağlanması, karga, karınca, fare, dana burnu vb. zararlılarla mücadele işlemlerinden bahsedilmiştir. Mart sonu - Nisan başı dönemlerinde ekinlerin dişleri gayet ince taraklarla taranmasının verimi önemli ölçüde artıracak olanı belirten Zakaryan, çapa işlemleri, patates yapraklarının hastalıkları ve tedavisi konularına da değinmiştir (Zakaryan, 1893:101-110).

Ürünlerin ne zaman hasat edileceği göstergeler üzerinden anlatılmış, el ile yolmak, el orağı veya tırpan ile biçmek veya makine kullanmak şeklinde dört hasat yöntemi ele alınmış hangi yöntemin hangi ürün ve koşulda uygulanması gerektiği açıklanmıştır. Tarımda makineleşmenin önemine hasat işlemlerinde de dikkat çekerek yeni icat edilen yalnız biçer veya biçer-demet bağlar makinelerin kullanımı önermiştir. Makineleşme karşıtı görüşlere ise “*Bu babda ziraattan zerre kadar malumatları olmayıp da nasılsa bir çiftlik sahibi ve idaresine memur olan kimseler tarafından orak makineleri ve hatta sair bilcümle makineler ve âlât-ı mükemmele aleyhinde serd-ü beyan olunan iddiaya teessüften başka bir şey denilemez.*” yanıtını vermiştir (Zakaryan, 1893:110-115).

Yaz mevsiminde işlerin yoğun olduğu dönemlerde harman yapmak yerine biçilmiş yığınları Avrupa’da olduğu gibi muhafaza ederek kışın harman işlemleriyle uğraşmanın daha uygun olacağı, harman makinelerinin pahalı olmasına binaen birkaç işletmenin bir araya gelip bir şirket oluşturarak bu makineleri tedarik etmelerinin daha makul olacağına değinmiştir. Yerli usul harman işlemlerinin ıslahı için harman yerinin düzeltilmesi, kullanılacak dirgen, yaba, kürek vb. alet-edevatın özellikleri, mahsulün yağmurdan, gece rutubetinden, hayvanlardan vb. korunması işlemlerini ele almıştır. Ambarların mahsulden önce ve sonra nasıl temizleneceği, ürünün yemeklik, tohumluk vb. ayrılması gerektiği, nasıl havalandırılacağı, böceklenmeden nasıl korunacağı, bozulmaya yüz tutan ürünlerden nasıl faydalanılabileceği konularını da açıklamıştır (Zakaryan, 1893: 119-124).

Eserin dördüncü bölümünün ikinci kısmı ağaç yetiştiriciliği ve bağcılık hakkında bilgiler sunmaktadır. Ağaçların çoğaltılma yöntemleri (tohum, çelik, daldırma veya köküyle nakletme) hakkında bilgiler sunan Zakaryan ağaçlandırmaya da ayrıca önem vermekte, Osmanlı çiftliklerinde en önemsenmeyen konulardan biri olarak gördüğü

ağaçsızlığı şiddetle eleştirmektedir: “*Kezalik bunca senelerden beri icra-i ziraat edildiği halde hiç değilse orak ve harman mevsimlerinde gölgelerinde amele ve yanaşmaların ve çiftlik hayvanatının taâm etmesi için sahra gibi bir tek bile ağaç bulunmayan çiftlik ve köylerin hesabı yoktur*” (Zakaryan, 1893: 124-128).

Meyve ağaçlarının bakımı, budanması, aşılama (*kalem/yarma aşı, yaprak aşısı, boru aşı*) işlemleri ve aşı macunlarının yapımına ilişkin tarifler, meyvelerin toplanması ve muhafaza usulleri, üzerinde durduğu konulardır (Zakaryan, 1893: 128-132).

Zakaryan bağcılık konusunu çok önemsemekte, bağlarda görülen hastalıklar ve bunlarla mücadele yöntemleri üzerinde tafsilatlı bilgiler vermektedir. Nitekim Agop Zakaryan’ın hayatı ve eserleri bölümünde de değinildiği gibi yazar 1897 yılında “*Bağların Böcek ve Hastalıkları*” isimli bir dizi tarifnameden oluşan bir eser yayınlamıştır. Konuya verdiği önem bu eserinde de görülmektedir.

Amerika’da yerli bir hastalık olup eserin yazıldığı dönemden otuz yıl kadar önce Avrupa’da ve sekiz-on yıl kadar önce Osmanlı topraklarında görülmeye başlanan *Filoksera* ile mücadele ve bunun için karbondisülfür kullanımı, bu hastalığa karşı dayanıklı olan Amerikan asmalarının⁷ yetiştirilmesi ve aşılması bilgileri verilmiştir. Bağlarda görülen diğer hastalıklar olarak külleme yahut ballık⁸, kömür illeti (*anraknoz, karaballık, yanıkara*), mildiyö (*peronospora*), çelik marazı (*küflenme, poridya*), roblan ve koşilis tanımlanmış, bu hastalıkların belirtileri, hastalıklarla mücadele reçeteleri konularında ayrıntılı bilgiler verilmiştir (Zakaryan, 1893:143-158).

7 Eserde yerli asmalarla uyumlu/aşılabilen Amerikan asma türleri *Riparia, Solonis, Viala, Rupestris, Kuningam (Cunningham), York- Maderia* olarak sıralanmıştır (Zakaryan, 1893:137).

8 Zakaryan, bu hastalığın İngiliz *Tuker (Tucker)* tarafından farkedildiğini ve bilimsel olarak *Oidyum Tukeri (Oidium Tuckeri)* olarak adlandırıldığını belirtmiştir. Ayrıca devrinde siyah kükürt kullanımının önerilmesine karşın yazar ihtiyatlı davranmakta hatta bu kullanımı sorgulamaktadır (Zakaryan, 1893:143). Bu bilgiler yazarın modern literatürü takip ettiğinin göstergeleridir.

5.5. Tarım İşletmelerinde Binaların Yapımı ve Yerleşim Planları (Çiftlik Binaları)

Eserin Çiftlik Binaları adlı beşinci bölümünde; Osmanlı çiftliklerinin genel durumu ve Avrupa'daki örnekleriyle karşılaştırılmaları, binaların inşa edilecekleri mevkiin belirlenmesi, binaların yapımı ve bölümlendirilmesi anlatılmıştır. Bu bölümlendirme idarehane, çalışanların barınakları, ahır ve damlar, mandıra, fırın ve bağlantılı yapılar, arılık, ambar, samanlık, havuz ve su yalakları, gübrelik, hastane, koyun ağılları ve tokatlar (yazlık üstü açık barınaklar) şeklinde yapılmıştır.

Zakaryan, Osmanlı tarım işletmeleri olan çiftliklerin 19.yy. sonlarındaki durumunu tüm açıklığıyla ortaya koymakta ve Avrupa'daki çiftliklerle karşılaştırarak eleştirmektedir. Bu tespit ve eleştiri önemli görüldüğünden aşağıda aynen sunulmuştur (Zakaryan, 1893:159-161):

“Bazı müstesni çiftliklerden maada bizim ötede beride çiftlik tesmiye ettiğimiz binaların mecmuu sahibini mahcup edecek derecede dağınık, çürük, muhafazasız, tertipsiz, yekdiğerine gayri mütenasip, hatta çiftlik olmadığı gibi başka bir binaya dahi benzetilemez kulübelerden ibaret olduğu inkâr edilemez.

Kış mevsiminde bu çiftliklerin havalisi bayırda ise çamurdan, düzde ise çamur ve göl gibi aylarca terakim eden sulardan ve bunların taaffününden çıkılamaz bir halde bulunur. İnsanların sıhhatini tehlikeye duçar eder. Hayvanat-ı ehliye dahi türlü türlü hastalıklara müpteli olduktan başka gece gündüz dizlerine kadar çamur içinde gezmeye, gece vakti çiftlik sahibi ve yanaşmalar odalarından bir ahıra veyahut diğer bir mahalle gitmek için adeta bir köprü yapmaya veyahut bargire binmeye mecbur olur. Çiftlik içerisine giren çıkan insanlarla ahali ve vahşi hayvanatın hesabı olmaz. Gübre yığınları ötede beride atılmış olduğundan bunların suları, şerbeti mütemadiyen akıp gider veyahut bir yerde birikip hayvanın bir kat daha taaffününü mucip olur. Ambardan, samanlıktan ahırlara nakl olunan yem, ot ve samanlardan herhalde ehemmiyet verilecek bir miktarı mahv ve zayi olur. Etrafı açık ve ormanlara muttasıl olup çakal ve sair hayvanlardan baş alınamadığından kaz, tavuk, hindi vesaire yetiştirilemez. Yaz mevsiminde gölgesinde müstahdemin

ve hayvanat serinlenmek için bir iki ağaç bile bulunamaz. Bilakis ötede beride köşe duvarlarında kaşınmış hayvanların kılı koyunların yapağuları müşahede olunur.

Binalara gelince bunlar haricen kiremitleri düşmüş, saçaklardan asılmış, duvarları sökülmiş, açılmış, delinmiş, dökülmüş, kapılar ekseriya kilitli olmayıp kırılmış, çatlamış, yere düşmüş, temelleri sektelemiş, hayli senelerden beri tamir yüzü görmemiş velhasıl nasıl yapılmış ise o halde terk olunmuş bir takım biçimsiz uygunsuz çatılardan ibarettir. Dâhilen dahi karanlık, basık, çürük çarık döşemeli, sızıntı ve sular derununda kalmış, rutubetli, çamurlu, kirli, dört köşeli duvarları yıkık, sökük, ocak ve dolapları kırık, pencereler dökük, kopuk, yemlikler bozuk, delik, ambar gözleri çıkık, fırının tuğla ve taşları kırık ve sair bozuk mahallerden başka bir şey görünmez.

Doğrusu bizim çiftlik binalarımızın bu halde bulundurulmakta olduğuna aklen ve hikmeten bir mana verilemez. Vakıa herkesin zengin olup da ebniyesini gayet güzel tanzim ve tamir edemeyeceği bedihi olmakla beraber balada tarif ettiğimiz ve her gün görmekte olduğumuz ahvale karşı hiçbir tedbir ittihaz ve icra edilemeyecek derecede dahi bir çiftlik sahibinin fakir ve kudretsiz olduğu teslim edilemez.

Avrupa'da çiftlik tabir olunan mahaller güzel ağaçlar ile muhafaza olunmuş, mal sahibi ile müstahdemin meskenleri, hayvanların ahır ve damları, hububat ambar ve samanlıkları vesaire mümkün olabileceği derecede mükemmel surette inşa ve taksim olunmuş binalardan ibaret olup buralarda herkes aylar ve yıllarca oturmakta iken bizim çiftliklerde bir saat durmak mümkün olamıyor. Hatta bazı çiftliklerde içilecek su dahi bulunmamaktadır. Binaenaleyh bir çiftlik sahibi senelik masrafından evvel be evvel bir miktar-ı muin ve münasip tefrik ederek ebniyesinin suret-i muntazamada inşa ve taksimine, mütemediyen tamirine ehemmiyet verip bir zaman sonra on kuruş yerine yüz kuruş sarf etmemek hususuna gayet dikkat etmelidir.”

Zakaryan her birinin yapım özelliklerini ve niteliklerini ayrı ayrı açıkladığı çiftlik binaları için bir yerleşim planı yapmıştır. Buna göre çiftlik sahibi veya memurların daireleri binaların ortasında ve

çiftliğe giren-çıkanlar ile arazinin mühim bir kısmını görecektir şekilde yapılmalıdır. Binalar arasında yangın çıkması halinde yayılmaması veya binalara eklemeler yapılabileceği düşüncesiyle makul mesafeler bırakılmalıdır. Fırın, aşhane, mandıra ve süthane aralık ve kümes birbirine yakın inşa edilmekle birlikte aralık kümesden, süthane de fırından bir parça uzak tutulmalıdır. Samanlık ve ambar binaları ayrı ayrı ve diğer binalardan uzak mahallere yapılarak ahır ve damlar bunların sırasına veya karşısına inşa edilmelidir. Koyun ağılları çiftliğin uzak, yüksek ve gündoğusuna nazır tepeleri üzerine yapılmalıdır. Yine çiftlik binalarından uzak, hasta hayvanların tedavi edildiği veya karantinaya ayrıldığı *hastane* binası oluşturulmalıdır. Binaların çevresi mümkün olduğunca taş kaldırımlar veya çakıl taşı ve dere kumu karışımı ile karışık sertleştirilmiş yapıda olmalı ve böylece yağmur suyu ve çamur mümkün merteye uzak tutulmalıdır. Çiftlik binalarının alt taraflarında olabilmekle birlikte ambar ve süthaneden uzak poyraza nazır bir köşede gübre çukurları oluşturulmalıdır. Binaların etrafı duvarla çevrilmeli, kuyular açılmalı, servi, çam, köknar gibi çeşitli ağaçlar dikilmelidir (Zakaryan, 1895:162-164).

5.6. Tarım İşletmesinde Çalışanların Görevlendirilmesi ve Ücretlendirilmesi (*Memurîn ve Müstahdemîn*)

Eserin altıncı bölümü olan “*Memurîn ve Müstahdemîn*” kısmında Zakaryan, bir tarım işletmesinde kethüda ve yanaşmaların (çiftçi, odacı, mandıracı, çoban, korucu) görevlendirilmesi ve bu çalışanların maaşlarının belirlenmesi konuları hakkında bilgiler vermektedir.

Çiftlik kethüda, işletme sahibi adına bazı yönetsel görevleri üstlenen işletme çalışanlarıdır. Zakaryan, kethüdalara münasip bir maaş tayin edildikten sonra çiftliğin net karından beş bin kuruşa kadar %10, on bin kuruşa kadar %15 gibi ek ödemeler verilmesi hususunda pazarlık edilebileceğini belirtmektedir. Benzer bir şekilde çobanlar için de zaruri ihtiyaçlarını karşılamaya rahatlıkla yetecek bir maaş verilmesine ek olarak yılsonunda elde edilen hayvansal mahsulattan kendilerine uygun bir pay verilmesini önermektedir (Zakaryan, 1893:177). Zakaryan’ın ücretlendirme mantığında çalışanlara yıllık kazançtan pay vermek anlayışının yani bir tür prim ödemesinin olmasının çalışanı teşvik edici yönü açıktır. Bu açıdan Zakaryan’ın teşvik ve ödüllendirme temelli ücret politikası dikkat çekicidir.

Kethüda ve çoban gibi çiftliğin veya hayvanların idaresi kendisine verilmeyen tarım işçileri için yukarıdaki teşvik söz konusu değildir. Bu işçilere maaşlarına ek olarak yatacakları çul ve kepeneklerin verilmesi, istihkaklarının mümkün mertebe peşin olarak ödenmesi önerilmektedir. Yalnız işçilerin ücretlerinin toptan ödenmesi durumunda, iş saat ücretlerinin yükseldiği ve işçiye yoğun ihtiyaç duyulduğu zamanlarda çiftliği terk ederek yakınlardaki farklı işletmelerde ücret mukabilinde çalışmalarının da önüne geçilmesi ihtar edilmektedir. Bununla birlikte Zakaryan, işletme sahibinin çalışanlarına iyi davranmasını ancak kesin emirler vererek bu emirleri sorgulamaksızın yerine getirmelerinin de sağlanması gerektiğini şu cümlelerle ifade etmiştir: “*Bir çiftlik sahibi veya memuru kethüda ve yanaşmalarına kendi evladı gibi bakmaya ve itam etmeye mecbur olup onlara sövmek, saymak ve dövmek gibi muamele göstermek caiz olamayacağı gibi verdiği emir dahi kat’i olmalı ve hiçbirisine emrin haricinde cevap itasına bile müsaade etmemeli*” (Zakaryan, 1893:177-178).

İşçiler arasında iş bölümünün bu işçilerin yetenek ve dirayetleri dikkate alınarak yapılması, iş ve yemek saatlerinin önceden belirlenmesi ve buna uyulması, işçilerin yeterlilik ve sadakatlerine göre seneden seneye koşullarının iyileştirilmesi, çiftlik varlıklarına kendi malları gibi bakıp benimsemelerinin ve korumalarının sağlanması diğer önemli vurgular arasında sıralanmıştır (Zakaryan, 1893:178).

Zakaryan’ın çalışanların görevlendirilmesi ve ücretlendirilmesi için önerdiği çalışana uygun işin verilmesi, zamanında ücret ödeme, teşvik/prim ödemeleri, çalışana iyi muamele, disiplin ve emirlerin sorgulanmaması, işletmenin benimsetilmesi gibi önerilerinin, Batı’da muadil dönemlerde uygulama alanı bulmuş klasik organizasyon teorilerinden Taylorizm’i yer yer çağrıştırmakla birlikte ona göre çok daha çalışan odaklı ve insancıl yönler barındırdığı belirtilebilir.

5.7. Tarımsal Faaliyetlerin Hukuki Çerçevesi (*Kavanin-i Ziraiye*)

Eserin yedinci bölümü olan “*Kavanin-i Ziraiye*” de Zakaryan devrinin tarımsal faaliyetlerle ilgili hukuki altyapısını ortaya koymaya çalışmıştır. Bu bölümde Mecelle-i Ahkam-ı Adliyye’nin ilgili hükümleri, Arazi Kanunname-i Hümayunu, Tapu Nizamnamesi, Tapu Senedatı Hakkında Olan Talimat’tan bir madde, Ceza Kanunname-i

Hümayun'unun ilgili hükümleri ve İcar-Akar Nizamnamesi sunulmuştur. Zakaryan'ın bu maddeleri yer yer aynen aldığı, yer yer de sadeleştirdiği veya kısalttığı görülmektedir.

Eserin bu bölümünde ilgili maddeleri sunulan *Büyü*, İcarat, *Gasb (ve İtlaf)*, *A'yan-ı Müştereke*, *Ahkâm-ı Emlak ve Şirket-i İbâha-i Müzara'a* kitapları, *Mecelle-i Ahkâm-ı Adliyye*'nin bazı bölümleridir. Mecelle, her biri ayrı bir komisyon tarafından düzenlenmiş toplam 16 kitap ve 1851 maddeden oluşmaktadır. 1869-1876 yılları arasında hazırlanarak parçalar halinde yürürlüğe girmiştir (Karahasanoğlu, 2011).

Mecelle'nin *Büyü* isimli kitabı; tarımsal ürünlerin satışı, borç-alacak ilişkileri, anlaşmazlıklar ve sorumluluklarla ilgilidir. İcarat; hayvan veya arazinin nasıl ve ne koşullarda kiralanacağına ilişkin hükümler içermektedir. *Gasb ve itlaf*; arazi, hayvan, tarımsal ürün veya tarımsal faaliyetlerle ilgili tarafların hak ihlalleri ve doğacak sorumlulukları ele almaktadır. *A'yan-ı Müştereke*, arazi veya hayvan üzerindeki ortak mülkiyet hakkı ve sonuçlarını değerlendirmektedir. *Ahkâm-ı Emlak*; bir mülk üzerinde sahibinin tasarrufu ve başkasının hak ihlalleri sonucu doğan karşılıklı ilişkilerin düzenlenmesini konu almaktadır. *Şirket-i İbâha* ve *Müzaraa*'da ise yabancı hayvanlar, kendiliğinden yetişen bitkiler vb. kullanımı, su kaynaklarının ortak kullanımı ve kısıtlanması ile tarımsal faaliyet gerçekleştirmek için oluşturulan süreli ortaklıklarda ekim, harman faaliyetleri ve ortakların hasılat paylaşımı hakkında hükümler yer almaktadır. Eserde bu kitapların bazı hükümleri yer yer kısaltılarak veya sadeleştirilerek sunulmuştur (Zakaryan, 1893: 179-192).

1858 yılında yayınlanan *Kanunname-i Arazi* 132 maddeden oluşmaktadır (DAGM, 2014: 21). Zakaryan, *Kanunname-i Arazi*'den aldığı ilgili maddelerin bir kısmını sadeleştirmiş ve kısaltarak sunmuştur. Eserde kanunnamede yer alan arazi türleri (*arazi-i memluke*, *arazi-i meriyye*, *arazi-i mevkufe*, *arazi-i metruke*, *arazi-i mevat*) ve bu arazilerde tasarruf hakları ile ilgili işlemler ele alınmaktadır. Buna ek olarak ilgili arazilerdeki ayrıntı mahiyetindeki (*müteferriat*) kendiliğinden yetişen bitkilerin veya doğal su kaynaklarının kullanımı, başkasının tarlasında hayvan otlatmak, köy ve kasaba sınırlarında harman işlemleri, denizin kullanımı vb. işlemler hakkında da bazı maddeler sunulmuştur (Zakaryan, 1893: 193-203).

Tapu Nizamnamesi, 1858 yılında yayınlanmış olup 33 maddeden oluşmaktadır (DAGM, 2014: 130-137). Eserde bu nizamnamenin sadece 6, 7 ve 8. maddelerine atıf yapılmıştır. Bu maddelerde arazi satışı üzerinden alınacak harç ve diğer kesintiler hakkında bilgiler verilmektedir. Eserde ayrıca 1860 yılında yayınlanan *Tapu Senedatı Hakkında Olan Talimat*'dan sadece 7. madde sunulmuştur. Burada da bir çiftlik satışından arazi üstündeki bina, ağaç vb. dikkate alınmaksızın alınacak harç tutarı belirtilmektedir (Zakaryan, 1893: 203-204).

Tanzimat döneminde 1840, 1851 ve 1858 yıllarında ceza kanunnameleri düzenlenmiştir (Candan, 2015: 73). 1858 Ceza Kanunname-i Hümayunu, Tanzimat döneminin en önemli ceza uygulaması olup Fransız Ceza Kanunu ile yerli hükümlerin bir araya getirilmesi yoluyla oluşturulmuş bir düzenlemedir. 1911 ve 1914 yıllarında önemli değişiklikler dışında aynen uygulanmıştır. (Aydın, 1993:482). Eserde bu kanunun tarımsal faaliyetlerle ilgili bazı maddelerine atıf yapılmıştır. Bu maddelerde tarımsal ürünlerin, hayvanların, alet ve edevatın zarar görmesi veya çalınması, arazi veya su kaynaklarına zarar verme gibi durumlarda ilgili kişilere verilecek hapis ve para cezaları hakkında bilgiler yer almaktadır (Zakaryan, 1893:204-207).

İcar-Akar Nizamnamesi, 10 Rebi'ül evvel 1291 Hicri ve 15 Nisan 1290 Rumi (27 Nisan 1874) tarihinde yayınlanmış olup nakdi gelir sağlanan mülklerin kiralanmasına yönelik 33 maddeden oluşan hükümleri içermektedir (Reyhan, 2002:130). Arazi, çiftlik, bostan, dükkân gibi mülklerin kiralanmasında mukavelenamelerin düzenlenmesi, kira süreleri, kira ödemeleri, mülk üzerinde bulunan bina, ağaç, alet- edevat vb. kullanımı ve iadesi, mukavelenin iptali ve değiştirilmesi gibi hükümlerin yer aldığı bu nizamnameyi Zakaryan diğerlerinden farklı olarak eserinde tam metin olarak sunmuştur (Zakaryan, 1893:207-215).

Zakaryan, “Çiftlik İdaresi”nin sekizinci ve son bölümünü muhasebe uygulamalarına ayırmıştır. Gerek Zakaryan'ın konuya verdiği önem, gerekse Osmanlı tarım işletmelerinde muhasebe uygulamaları hakkında sınırlı sayıda eser bulunması sebebiyle konu, bu çalışmanın takip eden kısmında ayrı bir bölüm olarak değerlendirilmiştir.

6. TARIM İŞLETMELERİNDE MUHASEBE UYGULAMALARI: KULLANILAN DEFTERLER VE HESAPLAR (USUL-İ DEFTERÎ-İ ZİRAAT)

Zakaryan, eserinin önsözünde tarım işletmelerinde muhasebenin önemini şu cümlelerle vurgulamaktadır: “*Bir çiftçi için hesap ile usul-i defterî tahsili mecburidir. Çünkü muamelat-ı umumiyenin hüsn-ü cereyanıyla ittihâz ettiği usul-i ziraatın kar ve ziyanını, alacak ve vereceğini, falan ve falan mevsimlerde vuku bulacak ameliyata sarf olunmak üzere sandıkta bulundurulacak ve bulundurulabilecek nakdin miktarını ancak bu sayede tayin edebilir.*” Bununla birlikte yazar, 19.yy. sonlarında Osmanlı tarım işletmelerinde muhasebe düzeninin henüz yerleşmemiş olduğunu ifade etmektedir: “*Bir çiftlik arazisinin tedabir-i fenniye ve saire ile ıslahı, gübre va ’zı ve sair vesait ile teksir-i kuvveti, ebniyesinin ilave ve tamiri ile tezyid-i kıymeti, yanaşma ve hayvanatın çalıştıkları günlerin yekûnu, vuku bulan bilcümle masarîfin zayii ile mahsulat-ı umumiyenin kaç mal olduğu takdir ve hesap olunmak usullerinin kâffesinin bizim çiftliklerce henüz tatbik ve talimi gayet uzun, müşekkel ve bazen mümkünsüz olduğundan bunlardan bazılarını nazar-ı ehemmiyete alarak ona göre hesaplar açmak, defter şekilleri tanzim etmek usullerini tavsiye ve irae edeceğiz*”(Zakaryan, 1893:216-217).

Zakaryan, bir çiftlikte çok çeşitli muhasebe hesabının kullanılması gerektiğini ancak bu hesapların bazıları işlem hacmi açısından sınırlı ve kısa olduğundan her bir hesap için ayrı bir defter açmak yerine dört-beş hesabı bir deftere toplamanın daha uygun olduğunu ifade etmiştir. Bu doğrultuda on yedi hesap ile yevmiye ve demirbaş defterlerini içeren toplam beş defter⁹ tanımlamıştır. Bu defter ve hesapların usul ve şekillerini kendi tecrübelerinden yola çıkarak belirlediğini ifade etmiştir.

Zakaryan, döneminde tarım muhasebesi ile ilgili eserlerden yer yer farklılıklar gösteren özgün bir yaklaşım geliştirmiş görünmektedir. Zira Osmanlı tarım muhasebesinin en bilinen kaynaklarından olan Aram

⁹ Eserde sıralanan beş adet defter; aslında on yedi hesap, yevmiye ve demirbaş defterlerinin faaliyet türlerine veya hesaplar arası ilişkilere göre sınıflandırılması maksadıyla kullanılmaktadır. Zakaryan’ın tanımladığı müsvedde, yevmiye ve demirbaş defterlerine ek olarak hesapların işleyişinden zımnen kullandığı anlaşılabilir defter-i kebir (eserde bu defter adı doğrudan kullanılmamıştır) şeklinde 4 adet muhasebe defteri yer aldığı görülmektedir.

Margosyan'ın 1885 yılında yayınlanan “*Muhasebe-i Ziraiye*” isimli eserinde yazarın kendi öngördüğü kayıt düzeni doğrultusunda demirbaş, muhasebe-i ayniye, muhasebe-i nakdiye ve muhasebe-i ziraiye şeklinde dört adet defter tanımlanmıştır. Ancak Margosyan, tarım muhasebesinin bütününe ele alamaması açısından eleştirilmektedir (Güvemli, 2000: 665-666). Bu sınıflandırma ve kayıt Zakaryan'ınki ile ciddi farklılıklar göstermektedir. Aslında Zakaryan, önceki eserlerde yer alan muhasebe anlatımlarının Osmanlı çiftliklerinde uygulanabilirliğini eleştirmekte, şahsi tecrübeleriyle farklı bir yaklaşım geliştirdiğini şu cümlelerle ifade etmektedir: “...ziraatta ve çiftlik idaresinde dahi tutulacak defter için ya her çiftlik sahibi tarafından tayin edilen yahut müellifler tarafından talim ve irae olunan usullerden biri ittihaz edilmekte ise de biz bunların hiçbirine imtisal etmeyerek çiftliklerde tutulması lazım gelen usul ve şekillerini kendi tecrübelerimiz veçhiyle göstereceğiz” (Zakaryan, 1893:216).

6.1. Birinci Defter: Yevmiye Defteri ve Ahval-i Hava Hesabı

Zakaryan, bu deftere yevmiye defteri ve bir yıllık hava durumunun kaydedileceği ahval-i hava hesabını almaktadır. Yevmiye defterinin 1893 yılı itibariyle Osmanlı tarım işletmelerinin hiçbirinde tutulmuyor olduğunu, ancak bu defterin çok önemli olup tarım işletmelerinde mutlaka kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır. Yevmiye defterine akşamdan akşama kayıt yapılacağından unutmamak ve karıştırmamak için gün içinde “*akıl defteri*” de denilen bir “*Müsvedde Defteri*” tutulması gerektiğini belirtmektedir. Müsvedde defteri tutmak ve buradaki bilgilerin yevmiye defterine düzenli bir biçimde aktarımını sağlamak devrinin muhasebe anlayışıyla uyumludur. Nitekim bu anlayış Fardis Efendi tarafından Fransızca'dan tercüme edilen “*Usul-i Defteri*” (1871), Mehmed Mecdettin'in “*Mebadi-i Usul-i Defteri*” (1884) ve Hasan Tahsin'in “*Yeni Usul-i Defteri*” (1895) adlı eserlerinde de açıkça görülmektedir.

Zakaryan, yevmiye defterini gün içinde bir tarım işletmesinde gerçekleşmiş tüm işlemlerin kaydedileceği, işlemlerin türü ve tutarı ile bu işlemlerin hangi muhasebe hesabının neresine kaydedileceği bilgisinin yer aldığı bir defter olarak tanzim etmektedir. Zakaryan'ın yevmiye defteri örneği Şekil I'de sunulmuştur.

Şekil 1’de yer alan yevmiye defteri örneğinde soldan sağa doğru sırasıyla işlemin türü (ambar, hayvanat, müstahdem gibi), işlemin tarihi ve açıklamalı yevmiye maddeleri (işlem hakkında kısa açıklama ve tutar bilgileri), bu işlemle ilgili hesapların defter numarası ile bu defterdeki sayfa ve sıra numarası bilgileri yer almaktadır.

Şekil 1-Yevmiye Defteri

Baki-i Defter			Tarih ve Mevâdd	Nev-i Hesap
Madde	Sahife	Numero		
			_____ Fi 14 Haziran Sene 309 _____	

Kaynak: *Zakaryan, 1893:234.*

Yevmiye defterinde maddelerin sol tarafında bu maddedeki hesapların müsvedde ve defter-i kebir gibi diğer defterlerin hangi madde ve hesaplarıyla ilişkili olduğunun gösterilmesi devrinin muhasebe kayıt mantığı ile (örneğin Hasan Tahsin (1895)’de bu yönlü defter kayıtları gösterilmektedir) uyumludur.

Yevmiye defterine kaydedilen işlemlerde hesapların borçlu ve alacaklı olduğuna dair bir açıklama bilgisi sunmamakla birlikte Zakaryan bu hesapları ayrı ayrı tanımlarken çift yanlı kayıt mantığı ile borç ve alacak (*ihracat-idhalat, medfuat-makbuzat, düyunat-matlubat*) gösterimleri sunmuştur. Buradan yola çıkılarak hangi hesabın borçlu ve hangi hesabın alacaklı olduğuna ilişkin açıklamanın yevmiye defterinde de yer aldığı öne sürülebilir. Zira ilgili dönemin kayıt mantığına göre yevmiye kayıtları borçlu ve alacaklı hesap isimlerinin yanında işlem tutarının tek seferde gösterilmesi yoluyla gerçekleştirilmektedir. Hasan Tahsin (1895:66) tarafından sunulan bir yevmiye kaydında yer alan “*Hilmi Efendi Emtia-i Umumiyyeye 1200 kuruş*” ifadesi bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Hilmi Efendi borçlu hesap, Emtia-i Umumiye ise alacaklı hesap olup işlem tutarı 1.200,- kuruştur. Zakaryan’ın sunduğu yevmiye defterinin “*Tarih ve Mevadd*” sütunundaki yevmiye maddelerinde de bu doğrultuda kayıt tutulduğu tahmin edilmektedir.

Zakaryan, birinci defter bünyesinde defterin bir tarafına yevmiye kayıtları tutulurken diğer tarafında ise 365 günlük bir hava durumu cetveli olan Ahval-i Hava Hesabı'nın yer almasını önermektedir. Bu hesapta gün içinde meydana gelen yağış, nem, en yüksek ve en düşük sıcaklık bilgileri, havanın bulutlu, rüzgârlı vb. olması ile bu koşulların meydana gelişi ile ilgili açıklamalar bölümü yer almaktadır. Hesap her ne kadar bir muhasebe hesabı olarak nitelendirilemeyecekse de Zakaryan, yevmiye kaydında belirtilen muhasebe işleminin meydana geldiği gün hava durumunun da belirlenmesini sonraki senelerde yapılacak planlama ve tahmin işlemleri için çok önemli görmektedir. Tarihler bağlamında yevmiye defterindeki işlemler (tutar bilgilerinin yanında, hububat miktarı, işçi sayısı, hayvan sayısı, arazi büyüklüğü vb.) tarımsal faaliyetlerin sonraki yıllardaki planlaması için de önemli görülmektedir. Kaç dönüm arazinin ne zaman, ne kadar sürede ve kaç işçi, hayvan ve tohumluk hububat kullanılarak ekildiği, kaç hayvandan ne kadar süt, süt ürünleri yapığı, kıl alındığı ve bu işlemlerin parasal tutarları, ölüm, doğal felaket vb. sebebiyle oluşan zararlar, gibi bilgiler bir sonraki yıl benzer işlem gerçekleştirilirken de kullanılabilir (Zakaryan, 1893:218-219).

6.2. İkinci Defter: Bütçe (Muvazene) Hesabı, Demirbaş Defteri, Arazi, Emlak ve Binaların Kayıtları

Zakaryan bütçeyi bir tarım işletmesinin bir sene zarfında tahsil veya tahakkuk edecek gelirleri ile tediye veya tahakkuk edecek giderlerinin tahmini ve denkleştirilmesini sağlayan bir cetvel olarak tanımlamaktadır. Bir tarım işletmesinde elde edilecek gelir ve katlanılacak giderlerin çok çeşitli olması sebebiyle tahmin ve bütçelemenin zor olduğunu ancak bütçenin işletme yönetiminin devamlılığı açısından çok önemli olması sebebiyle yaklaşık rakamlarla da olsa mutlaka düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Zakaryan, 1893:221-222).

Zakaryan bir örnek üzerinden bütçe hesabını anlatmıştır. Bu örneğin 19.yy. sonlarında Osmanlı tarım işletmelerinde bütçe uygulamasını göstermesi açısından önemli olduğu düşünöldüğünden Şekil 2a-2b'de transkripsiyonu sunulmuştur. Örnekte Gelirler (*Varidat*) bölümünde nakit, senetli ve senetsiz alacaklar (*Sermaye*), kira gelirleri (İcarat), mahsullerin satış gelirleri (*Mahsulat-ı Arziye*), hayvan ve hayvansal ürünlerin satış gelirleri (*Hayvanat*), bal, balmumu, ipek böceği

kozası, ağaç vb. (*Hasılat*) satış hasılatı bütçelenmiş gelir kalemlerini oluşturmaktadır. Giderler (*Masarifat*) bölümünde vergi ve benzeri yasal yükümlülükler, sigorta tutarı, ödenecek borçlar (*Tekalif ve Düyunat*), çalışanlara ödenen maaş, yevmiye, yemek, giyim vb. harcama tutarları (*Müstahdemin*), hayvanların yem, nal, koşum takımı harcamaları ve yeni hayvan satın alımları (*Hayvanat*), tohumluk ürünler, bağ ve bahçe bakım harcamaları (*Mezruat*), kırtasiye harcamaları, alet ve edevat alımı ve tamiri, doktor ve ilaç masrafları, binaların tamir masrafı vb. (*Mesarifat-ı Muhtelif*) bütçelenmiş giderleri ifade etmektedir. 132.000,- kuruluş toplam tahmini gelire karşılık örnekte 113.860,- kuruluş toplam tahmini gider yer almaktadır. Bu doğrultuda tarım işletmesinin tahmini nakdi fazlası (*ticaret-i nakdiye*) 18.240,- kuruluş olarak ön görülmüştür.

Zakaryan tarım işletmelerinde *Demirbaş Defteri*'nin kullanımına oldukça önem vermektedir. Bu defter bünyesinde yedi kısımdan oluşan bir sınıflandırma yapmaktadır. Şekil 3'te transkripsiyonu sunulan Demirbaş Defteri örneğinde bir tarım işletmesinin nakit ve alacak türünden sermayesi (*Sermaye*), sahibi olduğu araziler (*Arazi*), binalar (*Ebniye*), hayvanlar (*Hayvanat*), ekilmiş veya eldeki hububat (*Hububat*), makine, alet, edevat, mutfak malzemeleri, ev eşyaları vb. (*Eşya-yı Muhtelif*) varlıkların parasal tutarları ile vergi ve diğer borçlar (*Düyunat*) takip edilmektedir. Bu defterdeki demirbaş tanımlamasının günümüzdeki anlamının oldukça dışında olduğu açıktır. Zira demirbaş defteri işletmenin varlıkları, borçları ve sermayesini bir arada gösteren bir esas defter olarak ele alınmaktadır. Bu defter bir tarım işletmesinde kar ve zararın bulunmasında da¹⁰ temel alınmaktadır. Bir seneden diğerine devrolunan demirbaş defterlerinin bakiyeleri arasındaki fark işletmenin karını veya zararını belirleyebilmektedir. Bu önemi sebebiyle Zakaryan, tarım işletmesinin tüm varlık ve borçlarının dikkatli ve ayrıntılı bir biçimde sayılarak kayıtlardaki tutarlarla karşılaştırılmasının gerekliliğini vurgulamaktadır (Zakaryan, 1893: 222-224). Zakaryan, tarım işletmelerinde bilanço kullanımından bahsetmemektedir. Nitekim Margosyan (1885) da bilançoya değinmemiştir. Bununla birlikte Demirbaş Defteri'nin bir tür bilanço görevi yürüttüğü anlaşılmaktadır.

10 Demirbaş Defteri, Margosyan (1885) tarafından da esas defterler arasında önemle belirtilmekte olup bu yazar da kar ve zararın dönemler arasında bu defterin bakiyelerinin karşılaştırılması yoluyla bulunabileceğine dikkat çekmektedir (Güvemli, 667-668).

Zira çalışmanın takip eden bölümünde de görüleceği üzere hesapların dönem başı tutarları Demirbaş defterinden alınmakta, hesapların dönem sonu bakiyesi de bu deftere aktarılmaktadır.

Şekil 2a: Bütçe (Muvazene) Hesabı

MÜFREDAT	NEV'İ	KIYMET		YEKÛN		İCMAL	
		Kuruş	Para	Kuruş	Para	Kuruş	Para
SERMAYE							
Bütçenin tanzimine mevcut yüz lira behri 108den	Nukud	<u>10800</u>		12800	--		
“ “ mecut yüz mecrediye	“	<u>2000</u>	--				
20den	Malubat	<u>1000</u>	--	5000		17800	
Senetli senetsiz esami-i müfredatıyla derci lazım gelen	“	<u>4000</u>					
Senetli senetsiz esami-i müfredatıyla derci lazım gelen							
İCARAT							
Falan mahalde şu kadar dönüm şu kadar müddet falana icar olunan	Tarla	<u>4000</u>	--	<u>9000</u>			
“ “ “ olunacak	“	<u>5000</u>	--	<u>4000</u>			
“ “ “ olunan	Mera	<u>4000</u>	--	<u>3000</u>			
“ “ “ “ “	Bağ	<u>3000</u>	--	<u>6000</u>			
“ “ “ “ “	Meyve	<u>6000</u>		<u>1000</u>			
“ “ “ “ “	Bahçesi	<u>1000</u>		<u>10000</u>			
“ “kalan numarolu bir	Sebze “	<u>9000</u>					
kahvehane ... müddetle falana	Akaret	<u>5000</u>		<u>10000</u>	--		53000
“ “ üç taşlı değirmen “	“	<u>1000</u>					
“ “ şu kadar dönüm ormandan	Orman						
kömür ihrakı “ “	“						
“ “ üç kıta çalılık tathiri	“						
“ “ taş ocağı tuğla harmanı	“						
kum ihraciyesi ya müfredat	Muhtelif						

MAHSULAT-I ARZİYE						
Buğday tohumluk olarak fûruhtu keşf	Hububat	<u>6000</u>		<u>11000</u>		
olunan şu kadar şinik	“	<u>4000</u>				
“ ekilmek “ “ “ “	“	<u>1000</u>				
Tarla icarı şu kadar dönümden şu kadar	Meyve	<u>8000</u>		<u>12000</u>		
şinik	“	<u>2000</u>		<u>6000</u>		
Falan mahalde şu kadar dönüm bağlardan	“	<u>2000</u>		<u>4000</u>	--	33000
.. cinslerden .. kıyye üzüm	Ot ve	<u>6000</u>				
“ “ “ aded zeytin	Saman	<u>4000</u>				
ağaçlarından şu kadar kıyye zeytin	Muhtelif					
“ “ incir “ “						
incir						
Fazla şu kadar saman aşğılık olarak						
fûruht olunacak ... kıyye ot						
Şu kadar kıyye tütün soğan patates ve ...						
araba saz kamış ve						
HAYVANAT						
İhtiyar olarak fûruht olunacak şu kadar re's	Ahır	<u>8000</u>	--			
bargir kısrak tay	“	<u>4000</u>				
Damızlık “ “ “ “ “	“	<u>2000</u>		<u>14000</u>		
aygır	Dam	<u>3000</u>				
Yaz mevsiminde falan işlerde kiraya	“	<u>2000</u>	--			
gönderilecek bargir icararı	“	<u>1000</u>		<u>6000</u>		
Fûruht olunacak manda inek dana vesaire	Ağıl	<u>3000</u>				
Şu kadar kıyye süt yoğurt kaymak yağ	“	<u>1000</u>	--	<u>4000</u>		
Falan mevsimde falan işlerde şu kadar	Kümes	<u>500</u>				
araba kirası	“	<u>200</u>		<u>700</u>	--	24700
Fûruht olunacak şu kadar koyun kuzu keçi						
oğlak						
“ “ yapağı kıl deri süt peynir						
“ “ kaz tavuk hindi palaz piliç						
“ “ kıyye tüy ve yumurta adedi						
HASILAT						
Şu kadar kovandan şu kadar kıyye bal ve	İdarehane	<u>300</u>	--	<u>300</u>		
bal mumu	Mübayaat	<u>2700</u>	--	<u>2700</u>		
Falan ve falan cinslerden şu kadar kıyye	Demirci	<u>500</u>		<u>500</u>		
ve kile koza ...	Hekim ve					
Dere boylarındaki şu kadar kavak ağacı	Mualecat					
YEKÛN	Muhtelif				--	<u>3500</u>
						<u>132000</u>

Kaynak: *Zakaryan, 1893: 236.*

Şekil 2b: Bütçe (Muvazene) Hesabı

MASARİFAT

MÜFREDAT	NEV'İ	KIYMET		YEKÛN		İCMAL	
		Kuruş	Para	Kuruş	Para	Kuruş	Para
TEKÂLİF ve DÜYUNAT							
Tarla çayır bağ bahçe koçan ve müfredat mucibince	Vergi	1000					
	“	<u>200</u>	---	1200			
Emlak eşcar ve ... “ “	Ağnam	<u>2000</u>	---	2000			
	Resmi	<u>160</u>	---	160			
Takriben şu kadar re's koyun keçi	Bedel-i	<u>3000</u>	---	3000			
Şu kadar nüfus-u mükellefe	Nakdî	<u>7000</u>	---	7000			
Falan mahalde şu kadar dönüm tarla	Bedel-i	<u>2000</u>	---	2000	--		
mera çayır bağ bahçe ve dam mekan	İcar	<u>10000</u>	---	10000		34360	
Aynen bedelen verileceği tahmin olunan hububat ... ve saire	Aşar						
Falan ve falan ebniyenin bir senelik bedeli	Sigorta						
Senetli ve senetsiz falan ve falan hesaplardan dolayı falan ve falana	Düyun						
MÜSTAHDEMİN							
Memur kahya korucu odacı yanaşma .. nefer her birinin aylığı .. baliği ...	Maaşat	<u>25000</u>	---	25000			
	Yevmiye	<u>5000</u>	---	5000			
Orak ve harman mevsimlerinde şu kadar nefer	Taamiye	<u>10000</u>	---	10000			
	Muhtelif	<u>10000</u>	---	<u>10000</u>		<u>50000</u>	
Memur ve yanaşma ve amele ceman ... günlük buğday erzak ve saire							
Müstahdemin için elbise kepenek çarıklık ve saire							
HAYVANAT							
Ahır dam ağıl kümes için arpa yulaf saman ot ve saire	Yem	<u>4000</u>	---	4000			
	Nal	<u>500</u>	---	500			
Bargir öküz cem'an şu kadar re's şu kadar giyim-i cedit ve ...	Koşum	<u>500</u>	---	500			
	Mübayaat	<u>1500</u>	---	<u>1500</u>	--	<u>6500</u>	
Eyer semer baş ipi yem torbası ve saire							
Falan ve falan cinsten şu kadar re's							

MEZRUAAT							
Falan ve falan cinslerden Şu kadar kile Şinik ve kıyye	Tohum- luk	<u>4000</u>	---	<u>4000</u>			
“ “ mahallerde ihdas olu- nacak Şu kadar d6n6m mesarifi	Bağ	<u>1000</u>	---	<u>1000</u>	--	0006	
“ “ “ “ “ ve tahyir edilecek .. d6n6m	Bahçe	<u>1000</u>	---	<u>1000</u>			
MESARİFAT-I MUHTELİFE							
Kırtasiye mahrukat tenvirat gazete bedeli ve saire	İdarehane	<u>1000</u>	---	<u>1000</u>	--		
Arazi emlak âlât ve edevat ve saire	Mübayaat	<u>5000</u>	---	<u>5000</u>			
Âlât ve edevat imali ve tamiri	Demirci	<u>600</u>	---	<u>600</u>			
Müstahdemin ve hayvanat için mak- tuan veyahut takriben	Hekim ve Mualecat	<u>400</u>	---	<u>400</u>			
Misafir masrafı çocukların mektep ücretleri ebniye inşa ve tamirâtı	Muhtelif	<u>10000</u>	---	<u>10000</u>		17000	
YEKUN						113860	
Takdir ve tahmin olunan ticaret-i nakdiye						<u>18240</u>	
						132000	

Kaynak: *Zakaryan, 1893: 237.*

Şekil 3: Demirbaş Defteri

Baki-i Defter			MÜFREDAT	EŞYA			KIYMET		YEKÜN		İCMAL	
Madde	Sahife	Numero		Nev'i	Kuruş	Para	Kuruş	Para	Kuruş	Para	Kuruş	Para
			<p>SERMAYE Esna-i devirde mevcut bulunan altın gümüş mağuşşe vesaire müfredatıyla, senetli senetsiz bilcümle matlubatın miktarı cinsi , akçe “ “</p>	Nukud Matlubat								
			<p>ARAZİ Ziraat olunan tarla çayır ve emsali müfredatıyla, Umum bağ meyveli sebze bahçesi meyve ağaçları Kuru çalılık dere boylarında arazi dahilinde yabani ağaçlar Dağlık tepelik taşlık sazlık vesaire Bataklık göl taş ocağı vesaire</p>	Ekilip Biçilen Bağ Bahçe Orman Mera Muhtelif								
			<p>EBNİYE İdarehane oda fırın ambar samanlık ahır dam kümes ağıl kışla aralık vesaire Değirmen dükkan mağaza ve saire Şose kaldırım taş ve ahşap köprü yol hendekleri Ötede beride bulunan kulübeler havuz çeşme su yolları kesik hendek çalı duvar</p>	Çiftlik Akaret Köprü ... Muhtelif								

		HAYVANAT Bargir merkep tay sığa eşkali.... aded vesairesiyle Manda kara sığır inek ve öküz ve boğa ve yavruları deve müfredatıyla Koyun keçi kuzu oğlak cinsi ve miktarı müfredatıyla Kaz tavuk hindi ördek palaz piliç cinsi ve adediyle Bal ve oğul arısı kovanları Alî cinsden ve kıymetli kelpeler besili.. tavşanı güvercinlik vesaire	Ahır Dam Ağıl Kümes Arılık Muhtelif																	
		HUBUBAT Bilcümle hububat nev'i ve miktarı tarlaların aded ve vasatî müfredatıyla Beher cinsten ne miktar ve ne halde bulunduğu Mevcut saman ve ot miktarı ve ne halde olduğu çayır otları saman keten vesaipe saptıkları	Mezrua Ambarda Samanlıkta Yığınlarında																	
		EŞYA-i MUHTELİFE Bilcümle eşya-i beytiye kütüphane defatir evrak eşya vesaire müfredatıyla Mutbah fırın süthane ambar vesaire eşyası yanaşma örtüleri ve hayvan çuvalları Makine vesair bilcümle âlât ve edevat müfredatıyla Mevcut çiftçi takımları yedek edevat ve taslak takım deri vesaire Mevcut pirinç fasulye yağ un kepek vesaire	İdarehane Çiftlik Çift altı Mağaza Erzak ambarı																	
		DÜYUNAT Ahval-i miriye ve rüsum ve saire Senetli senetsiz öteye beriye olan bilcümle borçlar	Tekalif Muhtelif																	

Kaynak: *Zakaryan, 1893: 240.*

“*Arazi ve Emlak Kuyudu*” adı altında Zakaryan sahip olunan arazi ve/veya arsaların mevcut değeri, intikal değeri ve eğer icar işlemleri söz konusuysa yıllık kira getirisini kuruş ve para¹¹ cinsinden kaydetmektedir. Buna ek olarak ilgili gayrimenkulün dönümü, enine-boyuna arşın cinsinden uzunluğu ve tapu defterindeki bilgileri sunulmaktadır. “*Arazi Hesabı*” sahibi olunan araziye ve arazi üzerindeki ağaç, taşlık, göl vb.ni türlerine göre Girişler (İdhalat) tarafında ayrı ayrı kuruş ve para cinsinden, satılan/elden çıkarılan araziye de yine tür ve tutar bilgileriyle Çıkışlar (İhracat) tarafında gösteren bir hesaptır. Burada sınıflandırılan varlık türleri tarla, çayır, mera, boş arazi, bağ, meyve/sebze bahçeleri, meyve ağaçları, orman, yabancı ağaç, çalılık, taş ocağı, göl, bataklık ve diğer varlıklar şeklinde gösterilmektedir. Hesap varlıkları hem ayrı ayrı hem de toplam giriş/çıkış tutarları ile sunmakta dolayısıyla İdhalat ve İhracat toplamları arasındaki fark mevcut arazi ve diğer varlıkların tutarına işaret etmektedir. “*Ebniye*” hesabında bir tarım işletmesinin sahibi olduğu bina vb. ile diğer yapılar izlenmektedir. Bu hesapta tanımlanan bina ve diğer yapılar; hane, oda, fırın, ambar, samanlık, ahır, dam, ağıl, kümes, arılık, değirmen ve hark, çeşme ve suyolları, kuyu ve havuz, köprü ve yollar ve muhtelif yapılar şeklinde sınıflandırılmıştır. Bu hesabın çalışma prensibi aynen Arazi Hesabı’ndaki gibidir. Arazi - emlak ve binalar hesaplarının mevcut toplam tutarları Demirbaş Defteri’nde de gösterilmektedir. Zakaryan, bu varlıklara ilişkin tamir - bakım ve değeri artırıcı harcamaların ilgili varlık hesaplarına yansıtılması gerektiğini de vurgulamıştır (Zakaryan, 1895:225).

6.3. Üçüncü Defter: Sandık, Hesab-ı Cari, İcarat ve Müstahdem Hesapları

Sandık Hesabı, sandığa giren paraların *Makbuzat* ve çıkan paraların ise *Medfuat* taraflarına kaydedildiği bir hesap olup para giriş/çıkışlarının hangi hesaplarla ilişkisi olduğunu ilgili defter ve hesabın sıra ve madde numaralarıyla göstermektedir. Makbuzat ve Medfuat taraflarının parasal tutar farkı işletmenin nakit mevcuduna işaret etmektedir. *Hesab-ı Cari*’nin çalışma prensibi Sandık Hesabı’yla benzer olup bu hesapta işletmenin senetli ve senetsiz borç ve alacakları takip edilmektedir (Zakaryan, 1893:226-227).

¹¹ 1 para = 1/40 kuruş değerindedir.

İcarat *Hesabı*, işletmenin kiraya verdiği tarla, mera, meyve/sebze bahçesi, çayır, orman, çalılık, taş ocağı, tuğla harmanı, değirmen, dükkân ve dere kumu çıkarılan bölgelerden tahakkuk eden kira gelirleri ile tahsil olunan kira gelirlerinin izlendiği bir hesaptır. Sandık, Hesab-ı Cari ve İcarat hesaplarının dönem başı tutarları Demirbaş Defteri'nden devralınmaktadır. *Müstahdemin Hesabı* ise çalışanlara maaş, yevmiye, aynı ödemeler vb. tutarların borç (*Düyun*) kaydedildiği ve varsa çalışanlardan olan alacakların (*Mathup*) izlendiği bir hesaptır. Hesaptaki her işlem için çalışanın mühür veya imzası da alınmaktadır (Zakaryan, 1893: 227).

6.4. Dördüncü Defter: Hayvanat, Tûyûrat, Hayvanat ve Tûyûrat Hasılat-ı Umumiyesi, Hububat Ambarı ve Mezruat Hesapları

Hayvanat Hesabı'na dönem başı tutarı Demirbaş Defteri'nden alınan hayvanlar ile satın alınan ve yeni doğan hayvanlar cins ve kuruş/para olarak tutarlarıyla hesabın giriş (İdhalat), satılan, tüketilen veya telef olan hayvanlar ise aynı şekilde hesabın çıkış (İhracat) tarafına kaydedilir. Hayvanlar kaydedilirken ahır (at ve eşek), ağıl (koyun ve keçi) ve dam (karasığır, manda) şeklinde üç bölüme ayrılır. Böylece hayvanlardaki giriş ve çıkış tutarları yerleri ve türlerine göre ayrıntılı takip edilebilmektedir. *Tûyûrat* (Kanatlılar) *Hesabı*'nda kümes hayvanları (tavuk, hindi, ördek, kaz, tavus kuşu), arılar ve ipek böcekleri türlerine ve parasal değerlerine göre takip edilmektedir. Hesap, Hayvanat Hesabı'nın çalışma prensibine benzer biçimde işlemektedir. Zakaryan, toplam sayılarının fazlalılığı ve/veya parasal değerlerinin büyüklüğüne göre Hayvanat Hesabı'nın yardımcı (muavin) hesaplara ayrılabilceğini belirtmektedir. Çalışma prensibi ana hesapla aynı olan bu tür yardımcı hesaplara at (*arap, macar, preşron, yerli atlar*), koyun (*kıvırcık, karaman*) ve keçiler (*gelibolu, malta*) için kayıt örnekleri de vermiştir. Yardımcı hesaplarda hayvanlar alt türlerine/ırklarına göre ayrılmakta, her tür/ırk hayvanla ilgili giriş ve çıkış tutarları takip edilebilmektedir (Zakaryan, 1893:228).

Hayvanat ve Tûyûr Hasılat-ı Umumiyesi Hesabı, işletmedeki hayvanlardan, arı ve ipek böceklerinden elde edilen ürünün parasal değerinin giriş (İdhalat), bu ürünlerin satışı veya takası/mübadesi işlemleri sonucu elde edilen/oluşan parasal değerine ise çıkış (İhracat) kaydedilmesi esasına dayanmaktadır. Zakaryan, bu ürünlerin işletme

bünyesinde bir başka ürüne dönüşmesi durumunda (süt-yoğurt, yağ, peynir gibi) dönüştürülen ürünün çıkış, dönüşen ürünün giriş yapılmasını ve değer farklılıklarına dikkat edilmesini önemle vurgulamaktadır. Hesap hayvansal ürünün elde edildiği yere (*ahır, ağıl, dam, kümes, arılık, böcekthane*) ve hayvanın türüne göre dağıtılmak üzere çeşitli ürünlere (*süt, yoğurt, peynir, yağ, kaymak, yapağı, kıl, deri, yumurta, bal, bal mumu, koza*) ayrılmakta, hem ayrı ayrı hem de toplam tutarlar takip edilebilmektedir (Zakaryan, 1893:229).

Hububat Ambarı Hesabı, dönem başı tutarı Demirbaş Defteri'nden alınmakla birlikte dönem içinde satın alınıp ambarda mevcut olan hububatın giriş (İdhalat) ve satılan hububatın dahi çıkış (İhracat) kaydedildiği bir hesaptır. İşletmenin arazi ve iklim şartlarına ve büyüklüğüne göre Hububat Ambarı Hesabı'nda çok çeşitli tahıllar miktarları (şinik, kile, kıyye, kantar) ve türleri, miktar başına ve toplam tutarları ile birlikte takip edilmektedir. Hesapta izlenebilecek hububat türleri olarak *Buğday*: Kızılca, Ak Siyez, Kılçksız, Yazlık *Arpa*: Yerli, Altı Sıralı *Yulaf*: Beyaz, Siyah *Keten*: Yerli, Rusya *Burçak*: Yerli, *Ayrı Mısır Buğdayı*: Yerli, Amerika *Darı*: Kum, Beyaz *Susam*: Yerli, Geyve *Pamuk*: Yerli, Amerika *Patates*: Fransız, Malta *Soğan*: Beyaz, Kırmızı *Bakla*: Yerli, Mısır *Duhan*: Samsun, Yenice, *Ot*: Yonca, Adi şeklinde verilmektedir. Keten, mısır, pamuk ve patates ziraatında yabancı türlerinde kullanıldığı dikkat çekmektedir. Zakaryan, Hayvanat Hesabı'nda olduğu gibi burada da yardımcı hesap kullanılmasının önemine dikkat çekmekte, miktar ve/veya tutar açısından önemli olan hububatın ana hesabın yanında mutlaka yardımcı hesapta da (örneğin *Hububat Müfredatı: Buğday Hesabı*) izlenmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu vesileyle işletme yönetiminin hangi hububatın ne kadar mahsul verdiğini ve ne kıymetle satılabildiğini takip ederek yeni dönemin planlanmasını ona göre yapması gerektiğini vurgulamaktadır (Zakaryan, 1893: 229-230).

Mezruat Hesabı, işletmenin araziye ektiği hububatı izlediği bir hesap olup ekilen hububat giriş, üretilen hububat çıkış kaydedilmektedir. Hububatın türlerine göre ayrımı ve parasal değerinin kayıt mantığı *Hububat Ambarı Hesabı*'na benzer biçimde icra edilmektedir (Zakaryan, 1893:230).

6.5. Beşinci Defter: Erzak, Alât ve Edevat, Eşya-yı Beytiye ve Saire Hesapları

Erzak Hesabı'na işletme sahibi, ailesi ve çalışanlarının ihtiyaçları için haftalık veya aylık tedarik edilen veya satın alınan erzak türlerine ve kıymetlerine göre giriş (İdhalat), tüketilen erzak ise çıkış (İhracat) kaydedilmektedir. Erzak türleri olarak un, tuz, zeytinyağı, süt, peynir, yoğurt, yumurta, fasulye, bakla, mercimek, bulgur, nohut, soğan, sarımsak, sirke, pirinç, kahve, şeker, zeytin, gaz yağı ve muhtelif erzak sıralanmıştır. Bu hesap, işletmede erzak maliyetinin belirlenmesi ve denetlenmesi için oldukça önemli görülmektedir (Zakaryan, 1893: 231).

Âlât ve Edevat Hesabı, dönem başı tutarı Demirbaş Defteri'nden alınmak üzere tarım işletmesinde satın alınan, kullanılan/bulundurulmuş makine ve araç-gereçlerin¹² giriş (İdhalat), kırılan, bozulan, kaybolan veya kullanılamaz hale gelen bu tür varlıkların ise çıkış (İhracat) kaydedildiği bir hesaptır. Zakaryan, tarım işletmelerinde makine ve araç-gereçlerin takibinin çok önemli olduğunu, ancak döneminde Osmanlı tarım işletmelerinde bu tür varlıkların bir muhasebe hesabı vasıtasıyla izlenmediğini üzülenek belirtmektedir (Zakaryan, 1893:231-232).

Eşya-yı Beytiye ve Saire Hesabı, bir tarım işletmesinde önceki dönemden devralınan veya kullanılmak üzere satın alınan hane, oda, mutfak ve fırın eşyasının giriş (İdhalat) ve kullanılamaz hale gelen veya elden çıkarılan eşyanın ise çıkış (İhracat) hanelerine kaydedilmesi prensibi ile çalışmaktadır (Zakaryan, 1893: 232).

Yevmiye Defteri'nde borçlu ve alacaklı hesaplar tanımlanmış olmakla birlikte her bir hesabın en solunda "*Baki-i Defter*" adıyla yer alan bölümde bu hesabın hangi hesap veya hesaplarla karşılıklı çalıştığı,

12 Eserde makine ve araç-gereçler türlerine ve alt türlerine göre şu şekilde sıralanmaktadır: *Saban*: Kara Saban, Ağaç Pulluk, Demir Pulluk, Çifte Demirli *Tarak*: Ağaçtan, Demirden, Tahtadan *Tohum Âlâtı*: Heybe, Kutu, Makine *Loğ*: Taştan, Ağaçtan, Dökmeden *Orak Âlâtı*: El Orağı, Tırpan, Biçer Makine, Biçer Bağlar Makine *Harman*: Döğen Tahtası, Makine, Buhar Makinesi, Mısır Tefrik Makinesi *Kalbur*: Yerli Sırım, Yerli Tel, Tefrik Edecek Makine *Edevat-ı Muhtelif*: İki Tekerlekli Araba, Dört Tekerlekli Araba, Ufak Boyunduruk, Büyük Boyunduruk, Orta Zinciri, İnce Zincir, Urgan, Kazma, Çapa, Kürek, Bel, Burgu, Keser, Testere, İşgi, Dingil Taslağı, Top Taslağı.

söz konusu hesapların defter sırası, sayfa ve madde numaraları yazılarak da takip edilmiş olmaktadır.

7. SONUÇ

Zakaryan “Çiftlik İdaresi”nde, 19. yy. sonlarında Osmanlı tarım işletmelerinin ve tarım işletmeciliğinin durumunu gerçekçi ve eleştirel bir yaklaşımla ortaya koymakta, yer yer Avrupa’lı örnekleriyle karşılaştırmakta, önemli hususlara açıklıkla işaret etmekte ve alınabilecek önlemleri sıralamaktadır. Eserin yayınlandığı dönemde Osmanlı tarımı için ifade ettiği önem, Zakaryan’a bu eseri dolayısıyla *Mecidi Nişanı* verilmiş olmasından da anlaşılmalıdır.

“Çiftlik İdaresi”nde bir tarım işletmesinin sermaye temini, finansmanı, arazi bakımı, hayvan yetiştiriciliği, hayvansal ve zirai üretim, hayvan ve bitki hastalıklarının tanımı, hastalıklarla mücadele ve tedavi yöntemleri, çiftlik binalarının yapımı ve yerleşim planları, çalışanlarla ilişkiler, tarımsal faaliyetlerin hukuki çerçevesi ve tarım işletmelerinde muhasebe uygulamaları konularında açıklayıcı bilgiler sunulmuş ve gerçekçi öneriler geliştirilmiştir.

Tarım işletmelerinin yönetimini bir sanat olarak tanımlayan Zakaryan’ın tarım işletmeciliği anlayışında dikkat çekici pek çok yaklaşım bulunmaktadır. Kurumsal yapılardan vadeli borçlanmalar, iş ortaklıkları, araziye en uygun ürünün yetiştirilmesi, işletmenin konumuna ve kapasitesine göre ürün seçimi, verim odaklı üretim, ürün satış politikaları, ihracata yönelik üretim, çalışanların iş bölümü, ücret politikaları ve teşvikler, haklarının korunması ve işletmenin benimsetilmesi, hastalıklarla mücadelede karantina uygulaması, hayvan hastanesi kurulması, harita kullanımı, hava durumu tahminleri, işletme evrakını da içeren bir tarım kütüphanesi kurulması bu yaklaşımlara verilebilecek örneklerdendir. Eserde, tarımda makineleşmenin önemi sürekli vurgulanmakta, işletmenin değişen teknolojik koşullara ayak uydurması gerekliliğine işaret edilmektedir.

Zakaryan, tarım işletmelerinde muhasebe uygulamaları konusunda devrinin hukuki çerçevesine değinmemekte, hâlihazırdaki uygulamalar veya yazarların görüşlerinden ziyade daha pratik olarak değerlendirdiği şahsi yaklaşımlarını ön plana çıkarmaktadır. Bununla birlikte geliştirdiği defter ve hesaplarda dikkat çekici hususlar

mevcuttur. Örneğin yevmiye defterini sonraki dönemler için bir planlama aracı olarak görmektedir. Ayrıca bu defterin işletme sahibinin muhasebe memuru, kethüda veya kiracı gibi kişileri denetlemek için de kullanılabileceğini şu ifadelerle belirtmektedir (Zakaryan, 1893:219): “*Yevmiye defterinin münderecatı başlıca müste’cir ya memur idarelerinde bulunan çiftliklerin ahval-i umumiyesini vakitli ve vakitsiz teftiş ve tatbik için fevkalade ehemmiyet ve faidesi vardır*”. Eserde muhasebe defter ve hesapları incelenirken yer yer (örneğin demirbaş defteri, hayvanat, hububat ve erzak hesapları) değinildiği gibi Zakaryan, işletme faaliyetlerinin planlanması ve denetimi açısından muhasebenin önemini sık sık vurgulamıştır.

Bir tarım işletmesinde tutulacak hesaplar olarak Ahval-i Hava, Bütçe (Muvazene), Arazi, Ebniye, Sandık, Hesab-ı Cari, İcarat, Müstahdemin, Arazi ve Emlak Kuyudu, Hayvanat, Tûyûrat, Hasılat-ı Umumiye, Hububat Ambarı, Mezruat, Erzak, Alât ve Edevat, Eşya-yı Beytiye ve Saire hesaplarını kullanmaktadır. Bu hesaplar içinde Ahval-i Hava aslında bir muhasebe hesabı olmamakla birlikte yevmiye kayıtlarının hangi hava koşullarında gerçekleştirildiğini gösteren bir cetvel olarak muhasebeyle ilişkilendirilmiştir. Eserde dikkat çekici bir diğer yaklaşım gerekli hallerde yardımcı (*muavin*) hesapların açılmasının –örnekler verilerek- önerilmesidir.

Zakaryan, 19.yy. sonlarında tarım işletmelerinde **envanter** uygulaması olarak nitelendirilebilecek faaliyetlerden şu ifadelerle bahsetmiştir (Zakaryan, 1893:223): “...*erbab-ı vukuf ve komşulardan birkaç zat celp ve davet ederek çiftliğin bilcümle arazisini, ebniyesini, hayvanatını, hububatını vesaireyi yegan yegan tadad ederek o gündeki kıymet-i hakikiyeleri takdir ettirildikten sonra defter-i mahsusuna derç edilir.*” Envanter uygulamasını gerçekleştirecek kişilerin alanında uzman (erbab-ı vukuf) veya işletme dışından (komşulardan) olmasının gerekli görüldüğü dikkat çekmektedir.

Eserde muhasebe defteri olarak müsvedde, yevmiye ve demirbaş defterleri tanımlanmış olmakla birlikte aslında zimnen defter-i kebir de ele alınmıştır. Zira Zakaryan’ın çift yanlı kayıt mantığı ile örtüşen çalışma prensipleriyle birlikte gösterdiği hesapların ismen belirtilmese de defter-i kebirde yer alacak hesaplar olduğu açıktır.

Zakaryan, eserinin tarım işletmelerinde muhasebe uygulamaları (Usul-i Defter-i Ziraat) bölümünü yabancı bir kaynaktan çeviri yoluyla hazırlamamış, başka bir eserden alıntılanmamış veya bilmediği bir alanı incelememiştir. Zira bazı defter ve hesapların işleyişini anlatırken yapılan yaygın hatalara işaret etmekte veya dikkat edilmesi gereken kayıt kurallarını vurgulamaktadır. Nitekim çalışmada da belirtildiği üzere defter ve hesap sınıflandırmasının özgün olduğu anlaşılmaktadır.

“Çiftlik İdaresi” adlı eserinden yola çıkılarak Zakaryan’ın, 19.yy. sonlarında Osmanlı tarım işletmelerinin mevcut durumunu gerçekçi ve eleştirel bir biçimde ortaya koyan, bu koşul ve durumlarla uyumlu olabilecek muhasebe uygulamaları öngören önemli bir yazar olduğu belirtilebilir. Zakaryan’ın gerçekçi ve pratik yaklaşımları muhasebe gibi diğer işletme yönetimi alanlarında da kendini göstermektedir. Bu durum, Zakaryan’ın tarımsal faaliyetler ve bu faaliyetlerin yönetimi alanında sadece bir teorisyen değil aynı zamanda bir uygulayıcı (Halkalı Ziraat Mektebi Ameliyat (Uygulama) muallimliği, Numune Çiftliği nazırlığı, çiftlik yöneticiliği ve ziraat müfettişliği görevlerinde bulunmuştur) olmasından kaynaklanıyor olmalıdır.

KAYNAKLAR

- Alkan, Mehmet Ö. (2000), *Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Modernleşme Sürecinde Eğitim İstatistikleri, 1839-1924*, T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü Tarihi İstatistikler Dizisi Cilt 6, Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası, Ankara.
- Aydın, Mehmet Akif (1993), *Osmanlı Ceza Hukuku, TDV İslam Ansiklopedisi*, Cilt:7, 478-482.
- Candan, Rabia Beyza (2015), “1840 Tarihli Ceza Kanunname-i Hümayunu İncelemesi”, *Anadolu Üniversitesi Hukuk Dergisi*, 1/1, 63-81.
- Çeşme, Volkan (2014), “Osmanlı’da Ziraati Modernleştirme Sürecinde Halkalı Ziraat Mektebi (1892-1928): Kuruluşu ve İdari Yapısı”, *Osmanlı Bilimi Araştırmaları*, XV/2, 39-80.

- Demirel, Muammer ve Doğanay, Fatma Kaya (2011), “Osmanlı’da Ziraat Eğitimi: Halkalı Ziraat Mektebi”, *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12/21, 183-199.
- Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü (DAGM) (2013), *Tanzimat Sonrası Arazi ve Tapu, 35 Numaralı Kanun-u Kalemiye Defteri, 40 Numaralı Kanunname-i Arazi Defteri*, Bion Matbaacılık, İstanbul.
- Dinç, Gülten and Ulman, Yeşim Işıl (2007), “The Introduction of Variolation ‘A La Turca’ to the West by Lady Mary Montagu and Turkey’s Contribution to This”, *Vaccine*, 25/21, 4261-4265.
- Fardis (1871), *Usul-i Defteri*, Mekteb-i Sanayi Matbaası, İstanbul.
- Gençoğlu, Mustafa (2014), “Sultan II. Abdulhamit’in Yurt Dışı Eğitim Politikası”, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4/2, 33-73.
- Güran, Tevfik (1997), *Osmanlı Devleti’nin İlk İstatistik Yıllığı-1897*, T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü Tarihi İstatistikler Dizisi Cilt 5, Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası, Ankara.
- Güran, Tevfik (2003), *Osmanlı Mali İstatistikleri, Bütçeler 1841-1918*, T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü Tarihi İstatistikler Dizisi Cilt 7, Devlet İstatistik Enstitüsü Matbaası, Ankara.
- Güvemli, Oktay (2000), *Türk Devletleri Muhasebe Tarihi Tanzimat’tan Cumhuriyet’e*, 3.Cilt, İstanbul Y.M.M.Odası Yayınları, İstanbul.
- Hasan Tahsin (1895), *Tedrisat-ı İdadiye Kütüphanesinden (Yirmi ikincisi) Yeni Usul-i Defteri*, İkinci Baskı, Kitapçı Kasbar, İstanbul.
- Kanca, Haluk (2013), “XIX.Yüzyılın İkinci Yarısında Uluslararası Osmanlı Fuarı: 1863- Sergi-i Umumi-i Osmani”, *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 5, 159-187.

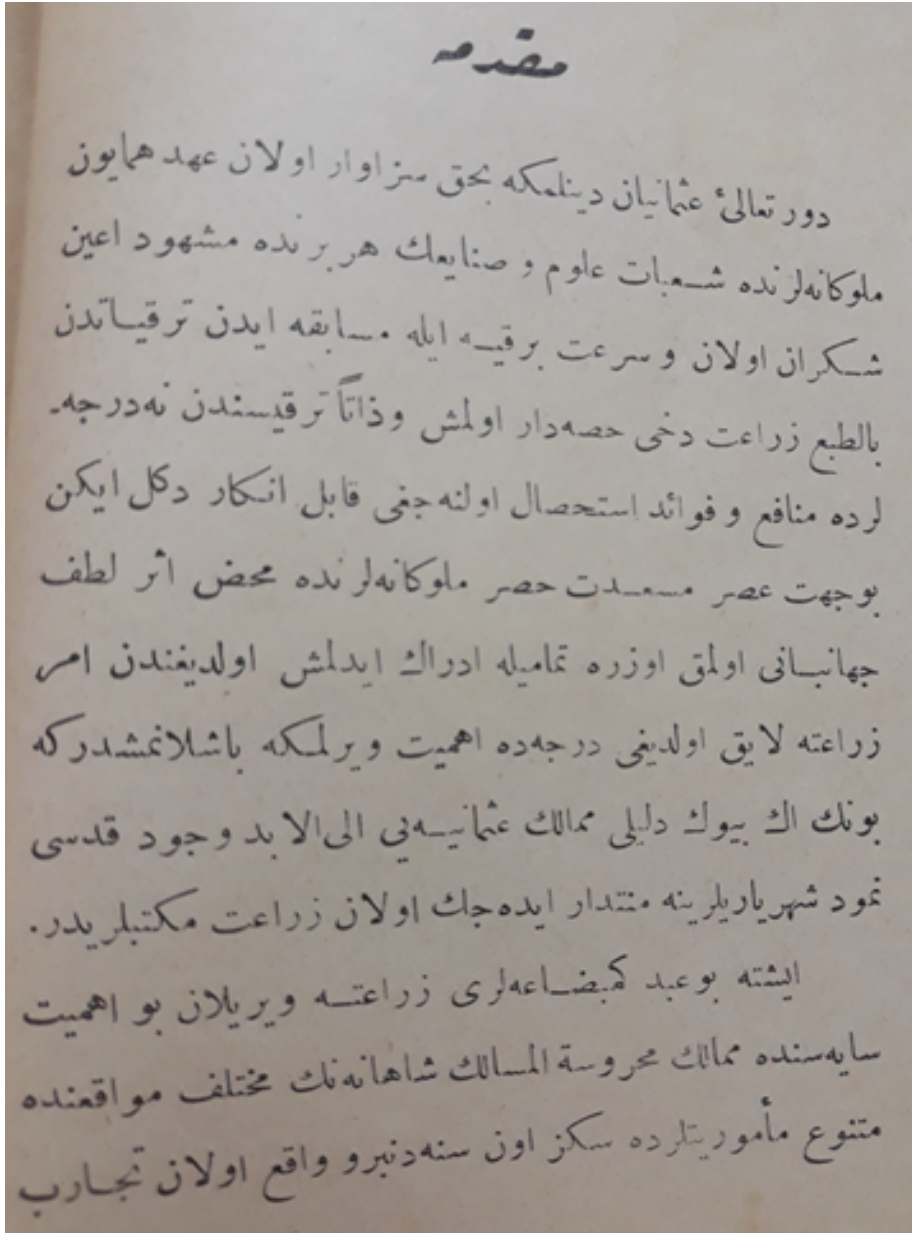
- Karahasanoğlu, Cihan Osmanağaoğlu (2011), “Mecelle-i Ahkam-ı Adliyye’nin Yürürlüğe Girişi ve Türk Hukuk Tarihi Bakımından Önemi”, *Ankara Üniversitesi Osmanlı Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi Dergisi*, 29, 93-124.
- Keskin, Özkan (2010), “Osmanlı İmparatorluğu’nda Modern Ziraat Eğitiminin Yaygınlaşması: Ankara Numune Tarlası ve Çoban Mektebi”. *Osmanlı Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi (OTAM) Dergisi*. 28: 87-106.
- Mehmet Mecdettin (1884), *Mebadi-i Usul-i Defteri*, Mihran Matbaası, İstanbul.
- Odabaşı, Necmi (2013), “Mihaliç Çiftlikat-ı Hümayunu’nda Merinos Koyunu Yetiştiriciliği”, *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14/25, 289-306.
- Özgün, Cihan (2012), “Batı Anadolu’da Tarımsal İşgücü ve Ücretler (1844-1914) ”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5/22, 319-331.
- Tekin, Kemal Hakan (2014), “Osmanlı Devleti’nde Gelenekten Yeniliğe Geçişin Sembolü: Mecidî Nişanları”, *Journal of Academic Social Sciences Studies*, 28, 393-411.
- Quataert, Donald (1985) “Osmanlı İmparatorluğu’nda Tarımsal Gelişme”, *Tanzimat’tan Cumhuriyet’e Türkiye Ansiklopedisi*, 6. Cilt, İletişim Yayınları, İstanbul.
- Reyhan, Cenk (2002), “Nakdi Gelir Getiren Mülklerin Kiralanmasına Dair Nizamname”, *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 11/1, 125-131.
- Yazan, Ömer (2017), “Ziraat Bankası’nın İlk Yirmi Yılına Ait Bazı Kayıtların İncelenmesi”, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17/4, 221-237.
- Yıldız, Özgür (2012), “Halkalı Ziraat Mektebi’nin Tarihçesi”, *The Journal of Academic Social Sciences Studies*, 5/4, 293-306.
- Zakaryan, Agop (1893), *Çiftlik İdaresi*, A. Asasuryan Şirket-i Mürettebiye Matbaası, İstanbul.

EKLER:

EK 1: Çiftlik İdaresi (1893) Adlı Eserin Kapak Sayfası



EK 2: Eserin Mukaddime Sayfaları



و مشاهدات کترانه مدن استخراج ایدرک {چفتک اداره سی}
نامیله بو مختصر کتابی بالتحریر اصحاب اراضی به تقدیمه
مجاشرت ایلم. اراضی و چفتک صاحببری بو کتابدن امید
ایلدیکم استفاده نی حاصل ایدر لرسه بو عاجز لری ایچون دائی
برمفخرت اوله جقدر .

همان جناب حق وجود بهبود هایونلری بوملک ودولته
محض عنایت ربانی اولان ولی نعمت بی متمز ولی نعمت اعظم
افندمن حضرتلرینی دنیالر طور دقجه سریر آرای شوکت
وشان وظل رفاهیت دلیل تاجدارانه لرنده بالجمله تبعه صادقه.
لرینی انواع ترقیات زمانیه دن مستفید ومستفیض اولمغه
شادان بیورسون آمین .

آغوب زقاربانه

EK 3: Yevmiye Defteri Örneği

باق دفتر			تاریخ و مواد	نوع حساب
تاریخ	مبلغ	بسم		
لوحه ۱ -				
یومیہ دفتری				
فی ۱۴ مزیرانہ سنہ ۳۰۸				

EK 4: Demirbaş Defteri Örneği

باق دفتر		مفردات	اشیا			قیمت	بیکون			اجال		
			تعداد	بهره	قیمت		بهره	قیمت	بهره	قیمت		
		لوحه — ۴ تیمور باش دفتری										
		سرمایه										
		اشای دوره موجود بولنان آلتون گوش مغشوشه وسائره مفرداتیله سندلی سندسز باجمله مطلوبانک مقداری جنسی، آنچه										
		اراضی										
		زراحت اولنان نارلا چایر و اشائی مفرداتیله هوم باغ موبعلی سیزه باججهمی موبه آناجلیری قوری چالیواق دره بویلزده اراضی داغلنده بیانی آناجلیر طاشاق تپهک طاشاق سازاق وسائره پاشاق کون طاش اوجاغی وسائره										
		آبیه										
		ادارمئانه اوپله فرون انیار صماناق آخور عام کومس آخبل قشله آریلق وسائره درکن مکان معازره وسائره شوسه قالدیرم طاش و الخشاب کوریری پول خندقزی اوتوده بریده بولنان قلهلر حوض چشمه سوپولگری کسبک خندق چالی دیوار										
		حیوانات										
		بارکبیر مرکب طای صیا اشکال سن عدد وسائره سیله ماده لره سفیر ایشک و اوکوز و بونا و پوزولری دوه مفرداتیله ایون کبکی فوزی ایشلاق جنسی و مقداری مفرداتیله قاز طابوق هندی اوردک پالاز ایشلیج جنسی و عددیله بال و اوغول آریسی قوتالری اعلی جنسدن و ایستناو کلبلر بیسیلی آله طاشاقی کورک جینک وسائره										
		حیویات										
		باجله حیویات نوع و مقداری نارلازک عدد و وسعی مفرداتیله بیر جنسدن نه مقدار و نه حالده بولندیقی موجود صمان و اوت مقداری و نه حالده اولدیقی آنا و وسعی چایر اولتری صمان کتتان وسائره سایلیری										
		اشیای مختلفه										
		باجله اشیای بیقیه کتبخانه دفقار اوراق و اشیای سائره مفرداتیله مطبخ فرون سودخانه انیار وسائره اشیای بناشمه اورتوتوری و حیوان چولگری چفت آلی ساکنه وسائره باجمله آلات و ادوات مفرداتیله موجود چفتلی طاشاقی بیک ادوات و ناسلاق طاشاق دری وسائره موجود ریج فصولیه باغ اون کبک وسائره										
		دیوانات										
		اموال میرهجه و رسوم سائره سندلی سندسز اوتیه بریبه اولان باجمله بر جمل										

YAŞAYAN ASIRLIK TÜRK İŞLETMELERİ

	İŞLETMENİN ADI	İŞ KONUSU	KURULUŞ YERİ	KURULUŞ YILI
1.	ALİ MUHİDDİN HACI BEKİR	Şekerleme	İstanbul	1777
2.	ŞEKERCİ CAFER EROL	Şekerleme	İstanbul	1807
3.	GÜLLÜOĞLU BAKLAVA	Baklavacılık	Gaziantep	1820
4.	BEYAZ FIRIN	Pastane	İstanbul	1836
5.	CATONİ DENİZCİLİK	Deniz Taşımacılığı	İskenderun	1840
6.	KEBAPÇI KADİR	Kebapçılık	Isparta	1851
7.	SIEMENS	Endüstri/Enerji Sektörü	İstanbul	1855
8.	KALKANOĞLU PİLAVI	Pilavcılık	Trabzon	1856
9.	GENERALİ SİGORTA	Sigorta Şirketi	İstanbul	1863
10.	ZİRAAT BANKASI	Bankacılık Sektörü	Pirot	1863
11.	HAFIZ MUSTAFA ŞEKERLEMELERİ	Şekerleme	İstanbul	1864
12.	KEBABÇI İSKENDER	İskender Kebap	Bursa	1867
13.	ULUDAĞ MEŞRUBAT	İçecek Firması	Bursa	1870
14.	KURUKAHVECİ MEHMET EFENDİ	Kahve	İstanbul	1871
15.	SABUNCUKİS	Sabun Fabrikası/ Çiçekçilik	İstanbul	1874

16.	NESTLE GIDA ŞİRKETİ	Gıda Sektörü	İstanbul	1875
17.	VEFA BOZACISI	Boza/Üzüm Şırası/Limonata	İstanbul	1876
18.	ERDEN ŞEKERLEME	Şekerleme	Eskişehir	1878
19.	KEBAPÇI HACI OĞULLARI	Kebapçılık	Aydın	1878
20.	KOMİLİ	Zeytinyağı/ Sabun Sektörü	Midilli Adası/Bu- gün Ayvalık	1878
21.	MEYER SAAT ŞİRKETİ	Saat Üretimi ve Tamiri	İstanbul	1878
22.	BAYER İLAÇ	İlaç Sektörü	İstanbul	1880
23.	HELSAN HELVA	Helvacılık	Konya	1880
24.	SAFFET ABDULLAH GÜLLAÇ	Güllaç Üretimi	İstanbul	1881
25.	MALATYA PAZARI	Kuruyemiş/Kuru Meyve/Pestil	Malatya	1882
26.	CEMİLZADE	Şekerleme	İstanbul	1883
27.	ÇÖĞENLER HELVA	Helvacılık	Konya	1883
28.	HELVACI NECMİ	Helvacılık	Akşehir	1883
29.	HACI AHMET ŞAHİN HELVA	Helvacılık	Adana	1884
30.	GABAYLAR ŞİRKETİ	Balıkçılık ve Spor Malzemeleri	İstanbul	1885
31.	MANİSALI GIDA	Helvacılık	Manisa	1885
32.	SINGER	Dikiş Makinesi	İstanbul	1886
33.	STOK SINAİ MÜLKİYET HİZMETLERİ ŞİRKETİ	Mülkiyet Hukuku	İstanbul	1887

34.	HACI ABDULLAH LOKANTASI	Türk Yemekleri	İstanbul	1888
35.	ÇUKUROVA TEKSTİL	Tekstil Fabrikası	Mersin	1888
36.	HACI ŞAKİR	Sabun Fabrikası	İstanbul	1889
37.	ZEYTİNOĞLU HOLDİNG	Ticaret Sektörü	Kütahya	1889
38.	ERICSSON	Telefon ve GSM Sektörü	İstanbul	1890
39.	YILDIZ ENTEGRE	MDF Fabrikası	Trabzon	1890
40.	ECE AJANDALARI	Kırtasiye	İstanbul	1892
41.	MEŞHUR FİLİBE KÖFTECİSİ	Köfte	İstanbul	1893
42.	TARİHİ KANLICA YOĞURDU	Yoğurt	İstanbul	1893
43.	TEKSİMA TEKSTİL ŞİRKETİ	Tekstil Makinesi Üretimi	Konya	1893
44.	TUZCUOĞLU NAKLİYAT ŞİRKETİ	Nakliyat Sektörü	Konya	1893
45.	TÜLOMSAŞ	Otomobil Sektörü	Eskişehir	1894
46.	REBUL	Eczane/Kozmetik Şirketi	İstanbul	1895
47.	TARİHİ SARIYER BÖREKÇİSİ	Börek	İstanbul	1895
48.	KEBAPÇI RIDO	Kebapçılık	Mardin	1896
49.	KONYALI LOKANTASI	Geleneksel Türk Yemekleri	İstanbul	1897
50.	ALEVLİ ZÜCCACIYE	Züccaciye	İstanbul	1898
51.	HAKKI HELVACIOĞLU HELVALARI	Helvacılık	Kütahya	1898
52.	MİDAS ZEYTİNYAĞI	Zeytinyağı Fabrikası	Edremit	1899

53.	7-8 HASAN PAŞA FIRINI	Unlu Mamuller	İstanbul	1900
54.	MADO YAŞAR DONDURMA	Dondurmacılık/ Pastane	Kahramanmaraş	1900
55.	SIRMAKEŞ SUYU	Kaynak Suyu	İstanbul	1900
56.	PANDELİ LOKANTASI	Restaurant	İstanbul	1901
57.	ŞEKERCİ ALİ GALİP	Şekerleme	İzmir	1901
58.	TÜRK BANKASI	Bankacılık Sektörü	Lefkoşa	1901
59.	ARKAS HOLDİNG	Nakliyat Sektörü	İzmir	1902
60.	HAMİDİYE SU	Kaynak Suyu	İstanbul	1902
61.	NCR (Ulusal Yazarkasa Şirketi)	Yazarkasa/POS Cihazı Üretimi	İstanbul	1902
62.	İBRAHİM ETEM ULAGAY İLAÇ SANAYİİ	İlaç Sektörü	İstanbul	1903
63.	BEBEK BADEM EZMESİ	Şekerleme/ Kurabiye	İstanbul	1904
64.	KAPTANOĞLU HOLDİNG	Deniz Taşımacılığı	Rize	1904
65.	SANKO HOLDİNG	Tekstil Fabrikası	Gaziantep	1904
66.	KOSİTAŞ SİGORTA ŞİRKETİ	Sigortacılık	İstanbul	1906
67.	HACI ŞÜKRÜ FIRIN KEBABI	Fırın Kebabı	Konya	1907
68.	KOSKA HELVACISI	Helvacılık/ Tatlıcılık	Denizli	1907
69.	POSTACIOĞLU HUKUK BÜROSU	Hukuk Firması	İzmir	1907
70.	İLANCILIK REKLAM AJANSI	Reklam Sektörü	İstanbul	1909
71.	APIKOĞLU	Şarküteri	Kayseri	1910

72.	ASLAN ÇİMENTO FABRİKASI	İnşaat Malzemesi Üretimi	İstanbul	1910
73.	BOSCH	Otomotiv Sanayi/ Beyaz Eşya	İstanbul	1910
74.	ŞEKERCİOĞLU TARİHİ DURSUNBEY LOKUMCUSU	Şekerleme	Balıkesir	1911
75.	ABDİ İBRAHİM İLAÇ	İlaç Sanayi	İstanbul	1912
76.	MEŞHUR KÖFTECİ MUSTAFA	Köftencilik	Adapazarı	1912
77.	DEVELİ KEBAP	Kebapçılık	Gaziantep	1912
78.	MEŞHUR ASRİ TURŞUCU	Turşuculuk	İstanbul	1913
79.	İLİYA ANCEL	Zücaciye	İstanbul	1914
80.	ŞEKERCİ OSMAN NURİ	Şekerleme	Ankara	1915
81.	ŞENOCAK	Ticari Tip Soğutucu Üreticisi	İzmir	1915
82.	TARIŞ	İncir/Üzüm/ Pamuk/Yağlı Tohumlar Kooperatifi	İzmir	1915

KAYNAKLAR

Mazak, Mehmet, Raif İvecan, Aylin Doğan. (Yay. Haz.). (2013)
Türkiye'nin ve İstanbul'un Asırlık Şirketleri İstanbul: İstanbul
Ticaret Odası.

<http://www.abdiibrahim.com.tr/hakkimizda>

<http://www.ancel.com.tr/kurumsal.html>

<https://asritursucu.com/hakkimizda>

<http://www.astatlokumlari.com/index-1.html>

<http://www.develikebap.com/tarihihikayemiz.aspx>

<http://www.meshurkoftecimustafa.com/#hakkinda>

<https://www.sekercioglulokum.com/hakkimizda>

<https://www.senocakonline.com/hakkimizda/>

<http://www.taris.com.tr/>

YAYIN POLİTİKASI İLKELERİ

1)Yayın Politikası:

Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırma Dergisi EBSCOHOST' un BUSINESS SOURCE COMPLETE veri tabanında yer almaktadır. Dergimizin diğer yerli ve yabancı veri tabanlarında yer alabilmesi ve daha fazla okunan, atıf alan bir dergi haline gelebilmesi için yayın kurulumuzca aşağıda verilen kuralların uygulanması yönünde karar alınmıştır.

Bu çerçevede yayın kurulumuz, dergiye gelen yazılar için;

- Yayınlamama,
- Düzeltme yapılması için yazarlara geri gönderme,
- Hakem değerlendirme sürecini başlatma seçeneklerini değerlendirir.

Hakem değerlendirme sürecinde gelen yazılar en az iki farklı hakem tarafından değerlendirilir.

Hakemlere gönderilen yazılarda, yazar adı ve kurum bilgisi yer almamakta, yazarlar hakemleri, hakemler de hakemlik sürecinde inceledikleri yazının yazarlarını bilmemektedirler.

Hakem değerlendirme sürecinde hakemler kendilerine gönderilen yazı ile ilgili hakem değerlendirme formunu yazı kendilerine ulaştıktan sonra en geç 20-25 gün içerisinde dergi yayın kuruluna ulaştırırılır.

Dergi yayın kurulu hakem değerlendirmesinden gelen yazıları gerekirse düzeltme yapmaları için yazarlara gönderir. Yazarlar gerekli düzeltmeleri yaparak yazıyı dergiye tekrar yolladıklarında gerekirse yayın kurulu tekrar hakem süreci işletilebilir.

2) Yazım Kuralları:

1. Ana başlık büyük harf, 16 punto, bold ve sağa yaslı. Makalenin adı Türkçe ve İngilizce verilir.
2. Başlığın alt tarafında yazarın İsim, unvan ve kurum bilgileri yazılmalıdır. Boyut 14 punto, yazar ismi bold ve unvanı italik olmalıdır.
3. İkinci bir yazar varsa aradaki boşluk 2 aralıklı olmalıdır.
4. Makalenin hemen başında Türkçe ve İngilizce “öz (abstract)” yer alır. Öz, 100-200 sözcükten oluşur. ÖZ büyük, 11 punto ve bold olmalıdır.
5. Öz'ün altına Anahtar Sözcükler 11 punto bold olarak yazılmalı. Türkçe “öz” ün altında çalışmanın içeriğine uygun Türkçe “anahtar sözcük” ler belirtilmelidir. Anahtar sözcükler bir tane olabileceği gibi beş, altı tane de olabilir.
6. Yazılar 1,5 satır aralıklı “Times New Roman” olarak yazılmalı, Yazılar 12 punto olmalı.
7. Giriş ve sonuç bölümleri de dahil olmak üzere yazının tüm ana başlıkları numaralandırılmalı 12 punto, bold ve büyük harf olmalı.
8. Alt başlıkların sadece baş harfleri büyük yazılmalı 12 punto, bold olmalı.

9. Kaynakça ve Ek büyük harf, 12 punto ve bold olmalı.
10. Sayfa sağ, sol üst taraftan 2,5 cm alt taraftan 3 cm boşluk bırakacak şekilde ayarlanmalıdır.
11. Alıntılar metin içerisinde gösterilmelidir. Metin içindeki alıntılar, araç içinde (yazarın/yazarların soyadı, kaynağın basım yılı: ilgili sayfa numarası sırasını izleyerek) verilmeli ve yararlanılan kaynakları eksiksiz ve tam künyesiyle içeren kaynakça listesi, metin sonunda, APA sistemine uygun olarak gösterilmelidir.

ACCOUNTING AND FINANCIAL HISTORY RESEARCH JOURNAL PUBLISHING POLICY AND GUIDELINES

1) Publishing Policy:

Accounting and Financial History Research Journal is a semi annually published peer-reviewed journal. The journal is indexed at EBSCOHOST (BUSINESS SOURCE COMPLETE).

The editorial board has the right;

- Not to publish,
- Send the manuscript to the author for rectification and improvement,
- Send the manuscript to two referees for evaluation purposes.

Referees send their evaluation reports to the editorial board within 20-25 days. Evaluation process may start once again according to the referees reports.

2) Guidelines:

1. The font of the heading should be 16, bold and aligned to the right. Heading should be written in English and Turkish.
2. The names, titles and the title of the institution should be written below the heading in 14, bold and italic.
3. If there is a second author, line spacing between authors should be
4. Manuscripts begin with Turkish and English abstracts. Abstract should be between 100-200 words. ABSTRACT should be written in capital letters, 11, bold.
5. Key words should be 11, bold. Key words should be no more than six.
6. Manuscript should be 1,5 spaced, in Times New Roman and font size should be 12.
7. All sections including the introduction and conclusion should be numbered.
8. Only the first letters of all sub sections should be written in capital letters. Font size should be 12 and bold.
9. References and annexes sections should be written with 12, bold.
10. Layout margins should be 2,5 cm from top, right and left, 3 cm from bottom.
11. Citations should appear in the text. The author's last name and the year of publication (and page if necessary) for the source should appear in the text. References should be written with APA style.



OKTAY GÜVEMLİ MUHASEBE VE FİNANS TARİHİ VAKFI KİTAPLIĞI



Kitaplıkta bulunan kitaplar ve dergiler:

1. Dünya muhasebe tarihi kaynakları (yaklaşık on dilde),
2. Osmanlı ve Cumhuriyet dönemi muhasebe tarihi kaynakları,
3. İktisat, işletme, maliye, finans, eğitim tarihi kaynakları,
4. Güncel muhasebe, finans, işletme kaynakları,
5. Siyasal ve sosyal tarih kaynakları,
6. Ansiklopediler, Türkçe ve yabancı dillerde sözlükler,
7. Atatürk köşesi kitaplığı,
8. Prestij yayınları,
9. Süreli yayınlar.

Kaynakların sayısı kitaplar olarak on iki binden, süreli yayınlar olarak üç binden fazladır.

Not: Bu kaynaklardan yararlanmak isteyenlerin randevu almaları gerekmektedir.

İLETİŞİM İÇİN:

Web Adresi: www.muftav.org

E-mail: guvemli.muftav@yahoo.com

Telefon: 0 (212) 248 19 36 - 240 33 39

Faks: 0 (212) 231 01 69

Max McKeown

UYUM SAĞLAMA YETENEĞİ

SÜREKLİ YENİLENEN İŞ DÜNYASININ BELİRSİZLİĞİNDE KAZANMA SANATI

Çeviren: Ümit Şensoy

Uyum Sağlama Yeteneği
Max McKeown
Çev. Ümit Şensoy
216 sayfa, 28 TL

TÜRKİYE
Kültür Yayıncılık

Kitabevlerimiz: İstanbul - Kadıköy, T: (0216) 348 97 84 Eminönü - Müze, T: (0212) 511 13 37 Caddebostan, T: (0216) 386 65 62 Beşiktaş, T: (0212) 258 77 43 Bakırköy, T: (0212) 571 20 32 Nişantaşı, T: (0212) 234 80 71 Taksim, T: (0212) 238 08 37 • Ankara - Yenisehir, T: (0312) 430 33 66 Tunalı Hilmi, T: (0312) 324 10 73 Bahçelievler, T: (0312) 222 63 38 • İzmir - Karşıyaka, T: (0232) 364 71 42 Konak, T: (0232) 484 77 21 • Diyarbakır - Ofis, T: (0412) 228 42 16 • Eskişehir - Tepebaşı, T: (0222) 220 49 13 • Konya - Selçuklu, T: (0332) 351 16 07 • Kayseri - Melikgazi, T: (0352) 222 56 92 • Manisa, T: (0236) 231 69 24 • Mersin - T: (0324) 238 18 14 • Samsun - Çiftlik, T: (0362) 233 38 30 • Trabzon - Merkez, T: (0462) 326 98 39

Kurucusu olduğumuz İş Bankası Kültür Yayınları yeni kitaplarla büyümeye devam ediyor.

TÜRKİYE
BANKASI
Türkiye'nin Bankası