

NAKİT BÜTÇELERİ VE İŞLETME SERMAYESİ
DEĞERLENDİRİLMELERİNİN ÖNEMİ VE
KURULUŞLARA SAĞLADIĞI FAYDALAR

Bülent ÇAYCIK

NAKİT BÜTÇELERİNİN MAHİYETİ VE
FONKSİYONLARI

İşletmelerde malî yönetimin temel sorumluluklarından birini düzenli bir nakit durumunun sağlanması teşkil etmektedir. Gelişmekte olan bir kuruluşta, — (gelir veya kâr - zarar) cetvellerinin ifade eylediği şekilde — kârlılıkla işleyiş görünümüne rağmen, nakit yönünden sıkıntılar ve teknik olarak ödeyememezlik tehlikeleri söz konusu olabilir. Bu nedenle, geleceğe dikkatle bakmak, sadece kârlılığı incelemek açısından değil, fakat aynı zamanda, öngörülen bir büyümenin nakit ve finansman durumu üzerindeki etkilerini tahmin etmek yönünden de önem kazanmaktadır.

Nakit bütçesi, “gelecek bir zaman dönemi için nakit giriş ve çıkışlarının tahminini ihtiva eden ve buna göre, periyotlar (aylık veya üç aylık) itibariyle atıl fonları veya finansman açıklarını belirleyen bir cetvel” şeklinde tanımlanabilir. Büyük bir şirketin nakit bütçesi, mahiyetleri ne olursa olsun, departman veya divizyon bütçelerindeki tüm nakit giriş ve çıkışlarını kombine etmek durumundadır. Bu bütçe, çeşitli departman veya divizyonların faaliyetlerinin koordine edilmesine yarayan bir araç mahiyetindedir. Ödeyebilirlik durumunu sağlamak için, faaliyetin finansal yönünü koordine ve kontrol eden bir araç yapısındadır ve bu karakteristiği ile, işleştiren doğan nakit akışında herhangi bir açık meydana gelip gelmediğini gözlemlemek gereği içinde, plânlama ve finansman yönünden gerekli temel verileri sağlamaya imkân verir.

Nakit bütçesinin fonksiyonları şu şekilde sıralanabilir :

- 1 — Çeşitli departmanların harcamalarını sınırlamak suretiyle, faaliyetin araçlarını gereksiz şekilde artırmamak yolu ile, nakit harcamalarını kontrol etmek.

Böyle bir kontrol işletmenin ödeyebilirliği kadar kârlılığını da etkiler. Tek sahipli küçük bir teşebbüs, bütçesinin bu koordine edici fonksiyonuna ihtiyaç duymamış olsa dahi, bu şekilde önceden yapılacak bir plânlama o kimseyi muhtemelen müşkül durumları daha az ölçüde göğüsleme durumunda kalmak imkânına sahip kılacak karakterdedir.

- 2 — Öngörülen programların nakit durumu üzerindeki etkilerini önceden ölçmek.

Nakit akışları sadece olağan masrafları değil; aynı zamanda evvelce teşekkül etmiş kısa vadeli borçların, diğer borçların, senetlerin ve anlaşmaların gerektirdiği ödemeleri de ihtiva etmek durumundadır.

- 3 — Öngörülen ihtiyaçlar için uygun bir nakit dengesi idame ettirmek ve öngörülmeyenler içinse makul bir marj sağlamak.
- 4 — Finansmanın, ihtiyaçların belirışinden önce plânlanmasına imkân vermek.

Bütçe, ne zaman nakit ihtiyacı doğacağını belirtmek suretiyle, malî yönetime banka kredileri veya diğer kısa vadeli krediler hususunda önceden aranjmanlar yapmak; hisse senedi - tahvil satışı için hazırlıklara girişmek; veya yeni finansman ihtiyaçları hususunda diğer hazırlıkları yerine getirmek gibi konularda yardımcı olur. İhtiyaç ağırlığını hissettirdiği zaman kredi ve finansman imkânı arama yoluna giden bir işletme, taleplerinin reddedilmesi durumu ile karşılaşabileceği gibi; herhalde pazarlık yönünden de dezavantajlı bir pozisyonda bulunacaktır. İhtiyaçların zorlaması veya istical gösterilmesi gibi sebeplerle, finansman gayretlerini, gelecek finansman ve büyüme imkânlarını engelleyecek şekilde de kullanmış oluna bilir. Özellikle bankalar ve bankerler borç alan kişinin ihtiyaçlarını tespit ettiğini ve ödemeleri hususunda bir plâni da mevcut bu-

lunduğunu belirten, önceden hazırlanmış plânlamaların mevcudiyeti halinde, bunların ortaya konduğu verilere olumlu ve tercih edici şekilde ilgi duyar ve etkisi altında kahrılır.

5 Belirli bir nakit ihtiyacının karşılanması için gereken finansman şeklini önceden tespit etmek.

Geçici veya mevsimlik nakit açıkları mantıken kısa vadeli kaynaklardan karşılanmak icap eder. Uzun vadeli açıklar, özellikle sabit aktif değerlerle ilgili alımlardan ileri gelen nakit açıkları ise uzun vadeli finansmana ihtiyaç göstereceklerdir.

6 — Düzenli bir temettü politikası uygulanmasına yardımcı olmak.

Kuruluşun hisse senetleri yaygın bir toplumun elinde bulunduğu takdirde, ödemelerde belirli bir düzenlilik arzu edilir. Bu gibi hallerde; temettülerin, kuruluşun prestijini devam ettirecek, iyi bir ortaklık ilişkisi temin edecek, herhangi bir müstakbel sermaye finansman ihtiyacını kolaylaştıracak şekilde plânlanması icap eder.

En çok kullanılan ve yararlı nakit bütçesi, şekli, mevsimlik nakit ihtiyaçlarının plânlanmasına imkân veren, aylık bölümler halinde düzenlenmiş ve faaliyet yılını kapsayan bir projeksiyon şeklinde ele alınmış olanıdır. Bazı büyük şirketler, beş ve hatta on yıllık dönemler için, çok daha genel mahiyette tahmin ve değerlendirmeler yapmak cihetine gitmektedirler. Bu tür çalışmalar herşeyden önce muhtemel ihtiyaç miktarları, ihtiyaç ve imkânların zamanlanması, teminat şekilleri ve ödeme metodları açısından uzun vadeli finansman çalışmaları yönünden fayda sağlayıcı bulunmaktadır.

II — NAKİT İHTİYAÇLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Nakit durumunun ve ihtiyaçlarının tahmininde kullanılan iki metod şu şekilde belirtilebilir :

— *Nakit Akış Metodu* : Bu metod genellikle aylık bölümler esası içinde nakit giriş ve çıkışlarının tahminlerini ortaya koyar.

— *Ayarlanmış Gelirler Metodu* : Bu metod esas itibariyle bilanço projeksiyonlarında kullanılır. Ayarlanmış gelirler metodu, işletme faaliyetinden hasil olacak fonları tahmin eder ve aktiflere yapılacak ilâveler, pasiflerden yapılacak ödemeler için ihtiyaç hissedilen miktarlarla bunları mukayese eder. Ortaya çıkacak herhangi bir açık finansman ihtiyacını belirtir. Faaliyetten hasil olan fonlar işletmenin net kâr'ından ve amortismanlar ve karşılıklar gibi nakit şeklinde belirmeyen giderlerden müteşekkildir. Plânlanmış temettü ödemeleri ve teşebbüsün sahipleri tarafından çekilen paralar düşülmek lâzımdır. Net meblâğ, arttırılmış ve azaltılmış unsurların hesaba alınması suretiyle düzenlenebilir.

Burada belirli unsurların kâr - zarar hesabına ve bilançoya etkilerini belirten şu tabloyu vermekte, konuyu netleştirmeye yardımcı olması açısından, fayda vardır :

Unsur	Kâr - Zarar Cetveline Etkisi	Bilançoya Etkisi
1 — Arttırılmış Gelir	Kâr'ı arttırır.	a) Aktif olarak görülür. b) Müspet farkı artırır.
2 — Arttırılmış Gider	Kâr'ı azaltır.	a) Pasif olarak görülür. b) Müspet farkı azaltır.
3 — Azaltılmış Gelir	Kâr'ı azaltır.	a) Pasif olarak görülür. b) Müspet farkı azaltır.
4 — Azaltılmış Gider	Kâr'ı arttırır.	a) Aktif olarak görülür. b) Müspet farkı artırır.

Nakit akış metodu esasına göre, nakit bütçesine dört sınıf nakit giriş ve çıkışları dahil edilmek lâzımdır.

- 1° İşletme faaliyeti ile ilgili olanlar,
- 2° İşletme faaliyetinden doğmayan unsurlar,
- 3° Sabit aktiflerde öngörülen alış ve satışlardan meydana gelen unsurlar,
- 4° İşletme sahiplerinin ve kredi verenlerin yatırımlarındaki artış ve azalışları yansıtan unsurlar.

III — NAKİT GİRİŞLERİ

1. İşletme Faaliyetinden Meydana Gelen Nakit Girişleri.

İşletme faaliyetinden doğan nakit girişleri; peşin satışlar ile kredili satışlardan yapılan tahsilattan terekküp eder. Bütçe dönemi boyunca satışlardan doğan nakit girişimi dağılımı, toplam satışların düzenliliğine, peşin ve kredili satış oranına, satış vadelerine ve kredili satışlardan yapılan tahsilâtın miktarına bağlıdır. Bazı kuruluşlarda müstakar bir gelir söz konusu olduğu halde, bazılarında mevsimlik tesirler kendisini belirtir. Kredili satışlarda olduğu gibi, peşin satış tahminleri de satış departmanınca hazırlanan Satış Bütçesi'nden çıkarılır. Satış tahminleri bütçede diğer işletme unsurlarının çoğu için temel teşkil eder. Tümünün, realize edilen satışların ön görülenden vâki sapmalarına göre düzeltilmesi lâzımdır.

Şayet tüm satışlar peşin yapılıyorsa, satış bütçesindeki tahmini satışlar bu kaynaktan hasıl olacak nakit girişleri halinde nakit bütçesinde kendini belli eder. Satışlar ve tahsilât arasında zaman yönünden bir geri kalma halinin mevcudiyeti, çözümü güç bir problem yaratır. Mamafih, bir defa satış bütçesi kesin şeklini aldıktan sonra, alacakların tahsili — büyük zorlukla karşılaşılmadan — tahmin olunabilir. Geçmiş döneme ait tahsilât nispetleri cari bütçe dönemi için tahmin edilen kredili satışlara uygulanır. Ortaya çıkacak rakamlara, o dönem için tahmin olunan toplam tahsilâtı bulabilmek üzere, dönem başlangıcında mevcut alacaklardan vâki tahsilât da ilâve edilir. Şüpheli alacaklar, nakit iskontoları ve iadeler için indirimler yapılır.

Küçük çapta teşebbüsler, bütçelenen dönem zarfında herbir müşteri hesabı üzerinde yapılacak satış ve tahsilât tahminleri yolu ile tahsilât tahminlerinde değerlendirmeler yapabilme olanağına sahip olabilirler. Çok sayıda müşteri ile çalışan, daha büyük çapta işletmelerde ise grup rakamlarına ve ortalama performans kullanımlarına ihtiyaç vardır.

Satışlarda ve bu nedenle tahsilâta mevsimlik dalgalanmalar söz konusu olan hallerde, problem daha da zor bir görünüm arz etmektedir. Bu gibi durumlarda, tahsilâtın satışlara olan oranında daha önce kararlaştırılmış bir rasyonun uygulanması suretiyle, her

ay için tahmin olunan satışları ve tahmin olunan tahsilâtı gösteren bir cetvel hesaplanması icap eder.

2. İşletme Faaliyetinden Doğmayan Nakit Girişleri.

Nakit bütçesinde işletme faaliyetinden doğmayan gelir unsurları kiralar, royaltiler, temettüleri, banka mevduatları, hisse senedi ve tahvilleri ile diğer yatırımlar ile ilgili faizlerdir. Büyük teşebbüslerde bu unsurlar önem arzedebilir ve ayrı bir bütçe veya tahmin tablosu hazırlanarak toplamı ana bütçeye aktarılır.

Kiralar, royaltiler ve faiz gibi unsurlar, hiç olmazsa, kısa dönemler için, oldukça isabetli şekilde tahmin edilebilir. Temettüleri, filyal ve iştirak halinde bulunulan kuruluşlardan vaki olması hali müstesna, daha az tutarlı ölçüde önceden isabetle tahmin olunabilir karakterdedir.

3. Aktif Sermayeden Doğan Nakit Girişleri.

Bağlı aktif değerlerin ve yatırımların satışından hasıl olan nakit girişleri, her ne kadar herhangi bir kâr veya zarar meydana gelmedikçe dönem gelirini etkilememekle beraber, nakit bütçesi içinde yer alırlar. Örneğin, kullanılmayan makinelerin satılması bir misal olarak verilebilir. Bu tip nakit girişleri, gayri muntazam mahiyetleri icabı, önceden ancak kısa dönemler için tahmin olunabilir.

4. Yatırımcılardan Gelen Nakit Girişleri.

Şayet önceden kararlaştırılmış ve düzenlenmiş ise; şirket hisse senetleri veya tahvillerinin veyahut banka kredileri gibi diğer finansmanlarının seyri bu başlık altında gösterilebilir. Ekseriyetle bunlar, bütçe ile ihtiyaç tespit edildikten sonra kararlaştırılır ve ek bir finansman bütçesinde veya kredi cetvelinde nihai başlık olarak "Finansman İhtiyacı" şeklinde gösterilir.

IV — NAKİT ÇIKIŞLARI

1. İşletme Faaliyeti ile İlgili Nakit Çıkışları.

İşletme faaliyetinden ileri gelen en önemli nakit çıkış grubu satış tahminlerinden elde edilir. Küçük işletmelerde, karışık bir büt-

çe sistemi olmaksızın işletme faaliyeti ile ilgili nakit çıkışlarını tespit etmek mümkündür. Büyük teşebbüslerde ise, herbir büyük çapta nakit çıkış unsuru bir departmantal bütçe veya ek bir faaliyet bütçesinin neticesini teşkil eder. Bazı hallerde, işletme faaliyeti ile ilgili tahminî nakit çıkışlarını, nakit girişlerinde olduğundan çok daha kolay şekilde belirli bütçe dönemlerine yerleştirmek mümkün bulunmaktadır. Ücret ve benzeri ödemelerin belirli tarihlerde, karşılanması lâzımdır ve — satın almalar gibi — bazı diğer nakit çıkışlarının da, işletmenin nakit iskontosu ve zaman avantajlarından faydalanmasını temin edecek şekilde, tarihlendirilmesi lâzımdır.

A — Satılan Malların Maliyetine Giren Unsurlar.

1) *Peşin Alışlar ve Ödenmesi Gereken Hesaplar.*

Bütçelenen bir döneme ait tahminî satın almalar — imalâtçının malzeme mübayaası bütçesinde ve ticarî yönle ilgili kısmın diğer ticarî mal ve hizmetler satın alma bütçesinde olmak üzere — departmantal bütçelerde yer alır. Kredi ile malzeme ve diğer ticarî emtia temin olduğu takdirde; o dönem için satınalma ile nakit ödemeleri arasında bir zaman farkı teşekkül etmiş olur. Satın almalar için nakit çıkışlarının zamanlanması, satınalma şartlarının ve ilgili faaliyet kolunun ödemeler ile alakalı politikasının etkisi altındadır. Bir işletmenin nakit durumu, — ideal olarak — daima teklif olunan her türlü nakit iskontosundan faydalanabilme olanağını sağlayacak durum ve görünümde bulunmalıdır. Çok dikkatli bir satın alma plânlaması, işletmenin faturaları iskontoya tâbi tutturabilecek yeterlikte nakde sahip olması ihtimal ve imkânını arttırır. Bir iskonto temin edildiği zaman ise, nakit ödemesi bu iskonto ölçüsünde, faturada kayıtlı meblâğdan daha az olacaktır.

2) *İşçilik.*

Sımaî işletmelerde, daha önce imalât departmanı tarafından düzenlenen işçilik bütçesi, üretimdeki direkt işçilik masraf tahminlerini göstermektedir. Bu tahminler, mamûl birimi başına düşen işçilik masraflarını temsil eden oranların imâl edilmesi öngörülen mamûl adedi ile çarpımı sonucu bulunan rakamlardır. Gerekli ilâ-

veler düzenlendikten sonra, bu gibi unsurların gerektirdiği nakit çıkışları da nakit bütçesine dahil edilir. (Ticari faaliyet yönünden ücret ödemeleri satış veya genel idare masrafları arasında düşünül-
mek gerekir.) Şayet ücretler 15 günlük veya aylık periyotlarda öde-
niyorsa, herhangi bir ilâve söz konusu olmayacak ve direkt işçilik
için işletme masrafı, bu unsurlar için gerekli nakit çıkışları ile te-
tabuk edecektir.

3) İmalât Masrafları.

Sımaî kuruluşlarda, satılan malın maliyetinde yer alan bir diğer
unsur da imalât masraflarıdır. Bu masraflar direkt işçilik ve malze-
me, ısıtma, aydınlatma ve diğer enerji kullanımı, tamir ve bakım,
kıymet azalışı, emlak vergileri, sigorta, fabrika bina ve ofisleri ile
ilgili diğer masrafları ihtiva eder. Tahminî imalât masrafları ayrı bir
bütçede hesaplanır ve imâl olunacak mamûllere ait üretim bütçesi-
ne istinat eder. Bu giderlerin bir kısmı vâki olduğu zaman ödene-
cek mahiyettedir. Ancak kıymet azalışı gibi, bazıları nakit çıkışı
mahiyetinde değildirler. Sigorta gibi diğer bir kısmı ise masraf
olarak görünmeden önce vaki nakit çıkışlarıdır. Vergi gibi diğer
bir kısmı ise, masraf gayeleri itibariyle bir süre sonra ilâve bir nakit
çıkışı şeklinde tecelli ederler. Bu nedenle, söz konusu döneme ait
toplam imalât masrafları nakit bütçesinde gösterilen fiillî nakit çı-
kışları ile tetabuk etmeyebilir. Bu gibi farklılıklar yıllık bütçelere
nazaran aylık bütçelerde daha büyük ölçüde belirir.

B — Dağıtım Masrafları.

Detaylı bütçe sistemlerine sahip büyük kuruluşlarda satış ve
reklam masrafları ile ilgili departmantal bütçeler satış ve reklam
departmanları tarafından hazırlanır ve bunların gerektirdiği nakit
çıkışları ise bilâhare nakit bütçesine dahil edilir. Bütçenin aylık
olarak hazırlanması halinde dahi, bütün bu giderler (Satış Müdürü
ve satış elemanlarının ücretleri, seyahat giderleri, satışla ilgili bü-
ro ve kira giderleri, depo sevk giderleri, reklam giderleri vb. gibi)
muhtemelen vaki oldukları ay içinde ödenirler; ancak, reklam gi-
derleri, giderin yapılışından bir ay sonra ödenebilmesi açısından is-
tısna teşkil eder.

C — Genel ve İdari Masraflar.

Bu tür masraflar işletmenin bir bütün olarak işleyişi ile ilgili harcamaları teşkil etmekte olup; yönetici ve müdürlerin ve diğer personelin ücretlerini; büro masraflarını, kredi ve tahsilât masraflarını, şayet şirket söz konusu ise şirket ile ilgili masrafları ve benzerlerini ihtiva eder. Ticarî teşebbüslerde mağaza kirası ve ofis kirası da bu grupta sınıflandırılabilir. Nakit dışı masraflar (büro demirbaşlarının amortismanları ve şüpheli alacaklar) burada görülmez. Kâr - zarar cetvellerinde idarî masraflar bütün yıla dağıtılabilir ise de, nakit çıkışlarında gayrimuntazam fasılalar söz konusu olabilir. Bu nedenle; yıl için hemen hemen her ikisi de eşit olmakla beraber, herhangi bir ayda veya üç aylık dönemde masraflar ile fiilî nakit çıkışları arasında büyük farklar söz konusu olabilir.

İdarî masraflar her departmanın yöneticisi tarafından tahmin olunur ve bütçe yöneticisi tarafından diğerleri ile tüm olarak kombine edilip bütçe komitesine sunulur. Satın almayı ilgilendiren herhangi bir tahmin satın alma departmanı veya şefliği ile görüşülüp fikri alınır. Genel ve idarî masraflar satışlar ile direkt olarak değişmez, kâr - zarar cetvelinde nispeten sabit masraflar olarak yer alır ve yıllık esas içinde nakit bütçesinde nispeten sabit nakit çıkışlarını gerektirir.

1 — İşletme Faaliyeti İle İlgili Bulunmayan Nakit Çıkışları.

Bu kategorideki başlıca nakit çıkışları finansman giderleri ve vergiler (gelir - kurumlar vergisi gibi) dir. Birincilere, örneğin — bir maden veya petrol işletmesi söz konusu ise — bu kaynakların sahiplerine ödenen royaltier ve kısa ve uzun vadeli borç faizleri dahil edilebilir. Tam ve detaylı bir bütçe sisteminde, bu gibi masraflar, yeni bir finansman kararı verildikten sonra, bu yeni finansmanın bütçe döneminde finansman giderlerini etkilediği ve değiştirdiği ölçüde rakamlandırılır.

Tahmin olunan işletme faaliyeti ile ilgili bulunmayan masraflar ve bu gibi masraf unsurları ile ilgili tahmini nakit çıkışları — hiç olmazsa kısa dönemlerde — ve meselâ faiz ve vergiler gibi bu kabil giderler carî periyoda maledilebileceği ve fakat fiilen daha sonraki periyodlarda ödenmiş olacağı cihetle; bir, zaman itibarıyla, çatışma

söz konusu olmayacaktır. Bu kabil tahminler esas itibariyle muhasebe faaliyetlerini yöneten kişi tarafından hazırlanmak icap eder.

2 — Sermaye İlâveleri Dolayısıyla Nakit Çıkışları.

İşletmeye ve diğer sabit aktif değerlere yapılan ilâvelerle ilgili nakit çıkışları nakit bütçesine dahil edilir. Şayet sadece bir tek unsur söz konusu ise ayrı bir sermaye bütçesi gerekli değildir. Sabit aktif değerlere ilâveler ile ilgili çok daha karışık bir programın söz konusu olması halinde, tahminlerin Sermaye Harcamaları Bütçesi içinde yapılması ve toplamının nakit çıkış tahminlerine aktarılması icap eder. Bu gibi ilâveler yeni finansmana ihtiyaç gösterebilir.

3 — Yatırımcılara Yapılan Nakit Ödemeleri.

Bu kategoride, banka kredileri ve diğer borçlarla ilgili olarak finansman kuruluşlarına yapılan ödemeler, hisse senedi ve tahvil itfaları, temettü ödemeleri söz konusu bulunmaktadır. Diğerleri değilse dahi, temettü ödemeleri isabetli şekilde tahmin olunabilir; rüçhanlı veya normal hisse senetlerine ait temettüleri, gelirlerde geniş dalgalanmalar olmadıkça, önceden oldukça isabetli şekilde tahmine tâbi tutulabilir. Kompleks bütçe sistemlerinde, temettüleri kadar hisse senedi ve tahvillerin opsiyonlu itfaları da, ancak bu gibi opsiyonlu ödemeler için elde mevcut fon tutarları kararlaştırılmak suretiyle nakit bütçesi tam şekilde meydana getirildikten sonra tespit olunur.

V — FINANSMAN PLÂNLAMASI AÇISINDAN NAKİT BÜTÇESİ VE BU BÜTÇENİN DİĞER FONKSİYONLARI

Nakit giriş ve çıkış tahminleri tamamlandıktan ve gerekli revizyonlar yapıldıktan sonra işletme nakit ihtiyaçlarını finanse etmek üzere bir program çizebilir. Fevkalâde bir likidite imkânına sahip bulunmakta ise, fazla nakdi yatırmak veya pas'leri tasfiye etmek hususunda plânlar yapılabilir.

Finansman ihtiyacı harcamalardan önce aranje edilmek gerektiğinden, daha önce gerekli plânlama ve görüşmelerinin yapılması icap eder.

Nakit bütçesi, finansman için bir temel olarak hizmet etmesi yanında, — gözden geçirilip onaylandıktan sonra — yapacakları hizmetler nakit çıkışı gerektiren tüm kişiler tarafından dikkatle gözlenmesi icap edecek şekilde, nakit harcamalarında sınırlamalar tesisine imkân verir. Uygulamada tahmin olunan fiilen gerçekleşen tahsilât ve ödemeleri karşılaştıran periyodik ve tercihan aylık raporların bütçe yetkilisine veya bütçe komitesine verilmesi icap eder. Bu tür raporlarla, bütçe komitesi her departmanın nakit faaliyetlerini kontrol edebilir. Aynı zamanda gerektiğinde revizyonlar yapılabilir ve bu müteakip dönem için bütçede görünür.

Düzenli ve uygulanabilir bir nakit bütçesi, işletmenin tüm departmanlarının yakın işbirliğine ihtiyaç gösterir. Uygulama, yani masrafların kontrolü, kendilerine gerektiğinden fazla bağlayıcı geldiği mülâhazasıyla bu uygulamayı aksatıp saptırabilme eğiliminde olacak kişilerin dahi belirli sorumluluklarını müdrük şekilde ve işbirliği halinde faaliyette bulunmalarını teşvik edici yönde yürütülme icap eder.

Bunun yanında, bütçe idaresinin bütçenin hazırlanışında öngörülen hususların ışığında kabul edilen esaslardan farklı yönde gelişen şartlara uyabilecek yeterli esnekliğe de sahip bulunması lâzımdır.

FINANSMAN DURUMUNUN PROJESİYONU

Ana hatları ile belirlenmiş bir bilanço finansman ihtiyacı hakkında yaklaşık bir fikir verebilir ve çok daha ayrıntılı bir nakit bütçesi hazırlanmasına yardımcı olabilir. Nakit bütçesinde toplanmak suretiyle, çok daha kesin hatlı bir bilanço projeksiyonu için temel veriler ve rakamlar kullanılmaya hazır hale getirilebilir. Böyle bir projeksiyon, fonları sağlayan kişileri tatmin etme ihtimali bulunup bulunmadığı hususunda karar verebilme açısından malî yönetim tarafından analiz edilebilir. Tatmin edici bulunmayan rasyolar konusunda çare arayıcı adımlar atılabilir.

Bazı gelişimlerin rizik taşıyan finansman zorlukları nedeni ile engellenmiş olması söz konusu olabileceği gibi; düşük bir carî rasyo (carî aktiflerin carî pasiflere oranı) durumundan kaçınmak ga-

yesiyle bir yılı aşkın bir banka kredisi ayarlanmış olabilir. Bu projeksiyonlarla herhangi bir likidite noksanlığı veya aşırılık gösteren bir borç keşfedilebilir ve ödeyebilirlik durumunu tehdit edebilecek — arzulanmayan — bir sapmanın tespiti yolunda gerekli adımların atılabilmesi de mümkün olabilir.

Nakit bütçesinin hazırlanmasında, satışların ve bilâhare müşteri alacaklarından gelecek nakit girişlerinin tahmin edilmesi icap eder. Bu rakamlar projekte edilen yıl sonu bilançosunda tahsilât hesaplarının tahmininde kullanılır. (Yılbaşı alacaklı hesaplar mevcudu + Yıl içindeki kredili satışlar — yıl içindeki tahsilât = Tahmin olunan nihai alacaklı hesaplar).

Dönem zarfında satın alınacak ve kullanılacak malların ihtiyaç tahminleri, projekte edilmiş envanter rakamlarının esasını temin eder. Diğer projekte edilmiş işlemler; ödenmesi gereken hesaplar ve tahakkuk etmiş çeşitli alacak ve ödemeler gibi diğer işletme sermayesi hesapları ile ilgili bilgilerin teminine yarar. Projekte edilen nakit dengesi, gerek nakit transferi noktasına erişen işlemlerin etkisini ve gerekse plânlanan herhangi bir finansmanı yansıtır.

Bilçno projeksiyonunun işletme sermayesi bölümü özellikle ödeyebilirliğin kararlaştırılmasında önem arz etmektedir. Yalnız nakitlerin değil, tüm carî aktiflerin ve carî pasiflerin nazara alınması gereklidir. Çünkü, — kredili alış ve satışlar gibi — çok sayıda işlem nakit durumu üzerinde geciktirici etki yaratmaktadır. Örneğin, her ne kadar nakit dengesini hemen değiştirmemekle beraber, tahakkuk etmiş alacak ve ödemeler işletme sermayesi durumunu etkileyecek niteliktedir. Tahakkuk etmiş faiz geliri carî aktiflere veya tahakkuk etmiş ücretler carî pasiflere eklendiğinde, işletme sermayesi durumu — hernekadar her biri içinde göründükleri bilançonun tarihinden sonra oluşacak nakit hareketleri görünümünde bulunmakta olsalar dahi — değişiklik gösterecektir.

Bunun sonucu olarak, satışların nakitten ziyade bir fon (işletmede kullanılan herhangi bir değer girişi) olarak vasıflandırılması; kredili bir satışın anı etkisinin, mal mevcudunun nakitten ziyade bir alacak haline dönüşmesi anlamını taşıdığı ortaya koyacaktır.

I — İŞLETME SERMAYESİ DEĞİŞİKLİKLERİ TABLOSU

Gerek kuruluş dışı kredi verenler, gerekse kuruluş içinde genel politikaları şekillendirenler için, geçmiş dönemlerle ilgili olarak daha büyük bir likiditeye yönelik veya likiditeden uzaklaşış şeklindeki beliren malî durum değişikliklerini gösteren karşılaştırmalı tablolar ayrıca değer taşımaktadır. Böyle bir tabloya “Kaynaklar ve Fonların Kullanılışı Tablosu” ismi de verilebilir.

Arttırılmış işletme sermayesinin (yani, carî aktif değerlerin carî pasif değerlere nazaran ifade ettiği fazlalığın) başlıca kaynakları şunlardır :

- (1) Net gelir;
- (2) Amortisman, kıymet düşüşleri ve diğer — nakitle ifade edilmeyen — masraflar;
- (3) Nakit elde etmek üzere, hisse senedi çıkarılması ve uzun vadeli borçlanmalar;
- (4) Sabit aktif değerlerin satılması.

Başlıca uygulama şekilleri de şöylece sıralanabilir :

- (1) Faaliyetten ileri gelen zararlar,
- (2) Nakit temettü ödemeleri,
- (3) Hisse senetlerinin bedellerinin veya uzun vadeli borçların (nakit olarak) ödenmesi,
- (4) Sabit aktif değerler satın alınması.

Bu kaynakların ve işletilen “Fon’lar” ile ilgili uygulamaların karşılaştırılması; carî fonların devamlı kullanışlara yöneltilmiş bulunduğunu veya işletme sermayesinin faaliyet zararları veya temettü ödemelerine aktıldığını veyahut tablonun, uygun olmayan finansman yollarının kullanılmakta olabileceği keyfiyetini gösterdiğini ortaya koyabilir. Bu şekilde bir belirtmenin diğer bir maksadı da, işletme kâr’ı aksi yönde seyir göstermekte iken fonların (işletme sermayesinin) niçin arttırılmış veya azaltılmış olabileceğini belirtmektir. Bununla beraber, böyle bir tablo carî aktif ve pasif değerler arasındaki değişimleri belirtmeyeceği gibi, işletme sermayesindeki kayıpların finansman durumunu gereksiz şekilde zayıf-

latıp zayıflatmadığı hususunu da göstermez. Ancak dönem sonunda bilançonun tahlili bu değişikliklerin nihai etkilerini ortaya koyabilir ve ödeyebilirliği kontrol edebilmek açısından rasyo analizlerine imkân verebilir.

II — İŞLETME SERMAYESİNİN RASYOLARLA DEĞERLENDİRİLMESİ

Kısa vadeli kredi veren Ticaret Bankaları ve Ticarî Kredi Müesseseleri, ödemelerin vadelerinde yapılacağı veya beklenmeyen durumlar ortaya çıktığı ve şartların zorlaması nedeni ile ödemeler tehir edildiği takdirde, kendilerini nihai ödemede tam bir şekilde garanti edecek yeterli emniyet marjının mevcut bulunduğu hususlarından emin olmak isterler. İşinin ehli bir kredi veren çeşitli kaynaklardan bilgi edinebilir. Önemli bir bilgi kaynağı, muhtemel bir borç alıcının, diğer kredi veren müesseselerle olan ilişkisini "Sicil Tecrübesi" ile ortaya koymaktır. Bu husus kredi müesseselerinden veya kredi veren kişilerle haberleşmelerden temin edilebilir ve kredi talep edenin nakit şeklinde ödeme yapıp yapmadığı veya kararlaştırılan kredi devrelerinin sonunda düzenli bir şekilde ödemede bulunup bulunmadığı gibi — borç ödeme vaziyeti ile ilgili — doneleleri, ortaya koyar. Bu gibi bilgilere "Sicil Tecrübesi" adı verilmektedir. Çünkü, ancak borçlunun sicil hesaplarının gözden geçirilmesi ile elde olunabilir. Kredi talep edenin durumu hakkında çok daha ayrıntılı bir fikir de finansman durumunu belirten beyannamelerinden ve hesap vaziyetlerinden temin edilebilir. Bunların kullanılışı yıllar boyu büyük gelişim göstermiştir. Bu konuda dikkati çeken önemli noktaları şöyle sıralayabiliriz :

1° *Carî Rasyo.*

Herşeyden önce — genellikle — carî aktif değerlerin carî borçlara oranının kontrolü söz konusudur. Bu oran ne kadar yüksek ise, carî borçların süratli bir tempoda ve tam olarak ödenebilmesi ihtimali de o nispette büyük olacaktır. Banka ve bankerlerin bu konuda gözönünde tuttukları temel kaide minimum carî rasyo standardının 2 olmasıdır.

Bu minimum carî rasyo standardı fikrinden hareketle, kredi verenlerin emniyetini garanti altına almak için carî durumun incelenmesine dayandırılmış düzenli bir kredi hattı fikri geliştirilebilir. Carî aktif değerler ya carî kredi verenlerden veya uzun vadeli yatırımcılardan temin edilir ve uzun vadeli yatırımcıların katkıları "İşletme Sermayesi" olarak isimlendirilir. Şayet kredi verenler minimum carî rasyonun 2 olması üzerinde ısrar ederlerse, fiilen kendileri carî aktif değerlerin en az yarısının işletme sermayesi tarafından temsil edilmesi gerektiğini ve bir grup olarak kendileri tarafından ise yarısından fazlasının sağlanmaması icap ettiğini kastetmiş olurlar. Bu standart carî krediler için işletme sermayesinden fazla olmayacak bir toplam hat tesis eder ve carî aktif değerlerin işletme sermayesi ile belli bir oranda kredi kullanılarak genişletilmesini de sınırlamış olur. Carî rasyo 2 olduğu zaman, işletme sermayesinin carî borçlara olan bağımlı maksimum rasyosu 1 olmaktadır. Belli bir ticaret hattı minimum carî rasyonun 3 olması gerektiğini düşünmekte ise, bu takdirde carî kredi verenlerin katkısını carî aktif değerlerin üçte biri ile sınırlıyor demektir. Bilinen bir unsur olarak, devamlı işletme sermayesi ile, kredi hattı 3'e karşı 1 carî rasyo ile — yani; işletme sermayesinin carî borçlara 2 ye karşı 1 oranı ile — hesaplanmış olmaktadır. İşletme sermayesi carî rasyoya karşı, daima carî rasyodan bir ünit daha az olacaktır. İşletme sermayesinin carî borçlarla karşılaştırılmalı rasyosu, "Kredi Hattı"nın veya maksimum carî borçların işletme sermayesine nazaran taşınması gereken azamî yüzdesini elde etmekte kullanılabilir.

Minimum carî rasyo	İlgili Rasyo	
	İşletme sermayesinin carî borçlara rasyosu	Carî borçların işletme sermayesine rasyosu
2	1	% 100
$2\frac{1}{2}$	$1\frac{1}{2}$	% 66 $\frac{2}{3}$
3	2	% 50

Uygulamada borç alan tek bir bayi müesseseden mal satın almakta veya tek bir bankadan borç para tedarik etmekte ve diğer kişilere nakdî ödemede bulunmakta ise, münferit kredi veren tarafından kredi alanın kredi kullanma olanağının sınırlanması hemen hemen imkânsız bulunmaktadır. Ancak, borç alanının bilanço-

su, kendisinin kredi piyasasının sınırlarını aşmış bulunduğunu göstermekte ise, bu takdirde muhtemelen daha fazla kredi temin etmesi güçleşecektir. Çünkü, carî rasyo borç ödeme araçları olarak carî aktif değerlerin vasıfları hakkında herhangi bir bilgi vermemekte; diğer — aşağıda açıklanacak — üç rasyonun ve nakit durumun da genel olarak incelenmesi icap etmektedir.

2° *Hızlı veya "Asit Deneyi" Rasyo.*

Nakit ve nakit yerine geçen değerler, — meselâ kısa vadeli devlet tahvilleri gibi — ve alacaklar toplamının carî pasif değerlere oranı işletmenin carî borçları karşılayacak yeterli ölçüde sabit değerli carî aktife sahip bulunup bulunmadığını gösterir. Mal stoku sabit bir kıymet ifade etmemekte olup, "Hızlı" kategoriye dahil olmadan önce satılmak durumundadır. Satış noktası fiat dalgalanmalarındaki ve satılamaz mallar ihtimalindeki rizkin ortadan kaldırılmasını belirtir. Hızlı rasyoya dayanarak kredi veren için stokların alacak haline dönüştürülmesinden sonra ortada iki rizk konusu kalmış olur :

- (1) Hızlı aktiflerden işletme içine nakit akışı bilânço tarihinden sonra, borçların ödenmesinden ziyade likiditesi daha az aktiflere dönüştürülmüş olabilir;
- (2) Zararlar, bilânçoda şüpheli alacaklar karşılığı olarak ayrılmış meblâğların karşılayabileceği hacmin fevkinde olarak, alacakları azaltabilir.

Bu ihtimallerden hiçbirisi vuku bulmasa dahi, alacaklardan sağ-nacak naktin, vadesi gelen carî mükellefiyetleri ödemeye yetecek süratte elde olunup olunamayacağı suali yine de söz konusu olabilecektir. Alacakların tahsiline ait rakamlar belki bu sualin cevaplandırılmasına imkân verebilir.

3° *Alacaklar Testi.*

Alacakların devri, alacakların yıllık kredili satışlara bölünmesi suretiyle bulunur. Böylece, bilânço tarihinde, örneğin alacaklar 45.000.— TL. ve yıllık kredili satışlar ise 360.000.— TL. ise, devir 8 olacaktır. Böyle bir devir bir yılın kredili satışlarının 1/8 ini veya — diğer bir deyimle — 1 ½ aylık kredili çalışma alacak bakiye-

sini belirtmiş olacaktır. Aynı düşünce, yıllık kredili satışları — ortalama günlük kredili satışları bulmak için — 360'a bölmek ve bilâhare bulunan bu rakkamı da toplam alacaklara — "tahsilâtsiz" satış günlerini bulmak maksadiyle bölmek suretiyle de, daha basit bir şekilde, ortaya konabilir. Bu suretle, yukarıda verilen örnek rakamlara göre, ortalama günlük kredili satışlar 1.000 TL. (360.000/360) olacak ve bu nedenle alacaklar 45 gün tahsilâtsiz satışı belirtecektir (45.000/1000).

Şayet belirli bir faaliyet kolunda kredi vadesi 30 gün ise ve satış vadeleri de sıkı bir şekilde gözlenmekte bulunuyorsa, herhangi bir dönemin sonundaki alacaklar hemen önde gelen 30 günlük kredili satışlara eşit olmak durumunda bulunacaktır. Rasyo yıllık kredili satış ortalamasına dayandırıldığı cihetle, herhangi bir önemli mevsimlik değişim rasyonun anlamını bozabilecektir. Şayet satışlar bilânçonun düzenlendiği tarihten önceki son ay içinde ağırlık taşıyorsa, alacakların miktarı gereksiz şekilde yüksek görünecektir. Belli bir iş kolunda kredi verenler genellikle bu gibi anomalilerini olabileceğini, tecrübeleri ile, bilirler. Kredi analisti borçlunun beyannamesinde olağan kredi imkânlarından çok daha fazlasını müşahade ettiği takdirde, — kuvvetle muhtemel dir ki — bunu yaşlı ve tahsil olanağı kalmamış durumdaki hesapların fazlalığına atfedecek ve — herhangi bir izah şeklinin mevcut bulunmayışı halinde — mantıken bunları, borçları karşılayan mevcut carî aktif değerlerden elimine edecektir.

Alacak devir testi sadece yaklaşık bir yaş ölçme aracı olduğu cihetle; bilgi edinme durumunda bulunan kısa vadeli kredi veren bir kısım kuruluş ve kişiler — özellikle bankalar — alacakların yaşlılık analizini develope ederler. Bu nedenle, borçlunun işletmesinden; henüz vadesi gelmemiş, vadesine en çok 1 ay kalmış, vadelerine 1 ilâ 2 ay kalmış ve 2 ay'dan daha uzun vadeli hesaplar hakkında ayrıntılı bir rapor istenebilir. Yavaş hareketli hesaplarda sadece fonlar bağlı kalmış olmakla kalmaz; aynı zamanda bu hesapların tahsil ve tasfiye edilebilirliği ve böylece değeri, vade dönemleri uzadıkça, gitgide şüpheli bir hal alır.

4° *Envanter Devri.*

Envanter devri (satılan malların maliyetinin, bu maliyetteki envanter vasatisine bölümü) malların satın alma noktasından satış

noktasına hareketindeki ortalama hızı ölçmeğe yardım eder. Bu devir ne derece yavaş ise, çok muhtemeldir ki, satın almalar borç (ödenecek hesaplar) yaratacaktır ve bu hesapların süratle ödenmesi, malların nakde dönüştürülmesi uzun zaman alacağı cihetle, güç olacaktır.

5° *Nakit Durumu.*

Nakit hesabının yeterliliğini ölçme hususunda herhangi bir standart rasyo elde mevcut değil ise veya mevcut olmakla beraber fiilen pratik bir değer taşıyorsa; bir bilançoyu etüd eden kimse nakit oranını değişmez şekilde görecektir. Bu durumdaki kişi, nakit oranını toplam carî aktiflerle ve toplam carî pasiflerle mukayese edecektir. Rahat bir düzende finanse edilmiş bir işletmede, muktemelen bu devir carî aktiflerin % 5 ilâ % 10'undan daha az olmayacaktır. Carî borçların carî akitlerin yarısından fazla bir seyir göstermeyeceği beklendiği takdirde nakit yüzdesinin de bunun % 10'u ile % 20 sinden daha düşük bir seyir göstermemesi icap eder. Bir yanda cüzi — yetersiz — nakitle yaşayan kuruluşlar mevcut olduğu gibi, diğer taraftan çok güçlü şirketler bütün carî borçluluk durumlarını karşılayabilecek nakit yeterliliği durumu da gösterebilirler. Faaliyetini sürdüren bir işletmede naktin fonksiyonları şu üç ana hususta sınıflandırılabilir :

- (1) Beklenen tahsilâta ve nakit girişlerinde gecikmeler olacak ise, veya ödemeleri günlük veya haftalık esaslar içinde karşılamak üzere aylık nakit bütçesinde projekte edilen nakit girişlerinde aksamalar muhtemel bulunmuyorsa, bu halde vadesi gelmiş ödemeleri ve masrafları süratli bir şekilde karşılamayı temin etmek;
- (2) Çek kullanma ve tahsilât kolaylıklarının bir karşılığı olarak, bankerleri — bankaları tatmin etmek veya bir kredi hattını garantili kılmak;
- (3) Faaliyetten doğan zor ve âcil durumları, tehlike hallerini karşılamak.

Her işletme bu ihtiyaçları finansman ve gelir imkânı yaratan zarurî haller olarak nazara alır. Birinci ihtiyacı karşılamak için bir

işletme bir aylık nakit harcamalarına eşit bir nakit dengesi sağlamak gayesini gözönünde tutabilir.

Böyle bir nakit rezervinin mevcut bulunmaması bazı işletmelerin "ücret ödemeleri" hususunda niçin sık sık tekerrür eden krizlerle karşılaştıklarını izah etmektedir. Çoğu teşebbüsler; yukarıda (3) numara ile belirtilen maksat için nakit biriktirme yoluna gitmemek, buna mukabil daha çok carî borçları ödemek suretiyle kuvvetli bir durum tesis etmeğe temayül etmek ve bu suretle zor durumlar için kullanılmamış kredi imkânları temin etmek eğiliminde olacaktır. Fazla fonlar bu noktanın ötesinde akümüle olduğu takdirde, bunlar genellikle kolaylıkla ve kayba uğramaksızın nakde dönüştürülebilen kısa vadeli Devlet tahvilleri gibi likiditesi yüksek değerlere yatırılırlar.

Görünüş de önem arzettiği cihetle, bir işletmenin malî tablolarında elde mevcut makul bir nakit miktarını gösterme gayret ve olanağı içinde olması icap eder. Bazı ahvalde bir teşebbüs, bilânçosunu düzenlediği anda bu maksatla borç para dahi alabilir. Böyle bir borçlanma, carî borçları artıracak ve carî rasyoyu düşürecektir. Ancak, yine de uygun olmayan bir nakit dengesinden kaçınmak suretiyle genel görünümü de düzeltmiş olacaktır.

Bu husus tabii olarak şöyle bir mülâhazaya götürür ki; yönetim, işletme faaliyetinin mevsimlik olarak en düşük noktasında bulunduğu ve carî aktif değerlerin en düşük noktaya indirilmiş olduğu bir zamanda sonuçlanan bir malî yıl seçmek suretiyle bilânçonun görünümünü maddeten islah edebilir. Böyle bir durumda, nakit envanterden çekilmiş ve alacaklar carî borçları minimum seviyeye indirecek derecede kullanılabilir bir durumda olacaktır. Bu halde carî rasyo en yüksek noktasında bulunacak ve diğer rasyolar da en iyi avantajı sağlar bir görünüm arzedeceklerdir.

Kredi verenler tarafından uygulanan malî değerlendirmelerin bilinmesi ve anlaşılması önem taşımaktadır. Bu sadece bir görünüş meselesinden ibaret değildir. Güçlü bir carî rasyo malî bünyenin sağlamlığına delâlet etmektedir. Satış mallarının yüksek bir devir hızına sahip bulunması sağlam bir satış politikasının varlığına ve ölü stokların birikmesine meydan verilmemiş bulunulmasına bir işaretler. Alacakların satışlara rasyosunun düşük bulunuşu, güçlü bir

tahsilât hacmi ve bilânçoda tahsil edilemeyen kalemleri sağlam aktifler şeklinde muhafaza etmek suretiyle kendi kendini aldatma tarzında belirecek bir tutuma yönelinmemiş bulunduğu anlamı taşır. Uygun bir nakit dengesi, rezervlerin muhtemel durumları karşılamak yönünden güçlü durumunu ve banka ve bankerlerle olumlu ilişkilerinin varlığını ifade eder.

III — İŞLETME SERMAYESİ YETERLİLİĞİNİN ÖNEMİ

Yeterli işletme sermayesi, iyi bir ticarî ve banka kredisine sahip olabilmek, tüm masrafları ve taahhütleri hızla karşılayabilmek, zor durumları ve özel ihtiyaçları nazarı dikkate alabilmek için ilk ihtiyacı teşkil etmektedir. Diğer taraftan fuzulî carî fonlar yatırımlar ile ilgili hasılatı azaltır ve kullanım ve israfı teşvik eder. Her bir liranın mümkün olan en yüksek hizmeti ifa etmesi gereklidir. Kullanılmayan ve lüzumlu bulunmayan paralar şirketin ortaklarına dağıtılabilir veya borçları azaltma ve faiz masraflarında tasarruf temin etme hususlarında kullanılabilir.

İşletmelerin çoğu işletme sermayesi fazlalığından ziyade kıtlığından dolayı sıkıntı çekerler. Bunlar için problem likit kaynaklarını muhafaza edebilme meselesidir. Bu ise :

- (1) İşletme carî aktiflerinde herhangi bir gereksiz yatırımdan kaçınmak,
- (2) Zor zamanlarda, nakit üzerinde vahim azaltıcı durumlar yaratacak menfi ilişkilerden sakınmak,
- (3) Zararları asgariye indirecek ve kârları azamiye çıkaracak şekilde etkenlikle faaliyet göstermek;

anlamı taşır.

(2) inci nokta sabit sorumlulukların, tahvilât faizleri, uzun vadeli ödemeler esasında kiralamalar, ödeyebilirlik durumu için bir tehdit teşkil edebilecek kıymet kaybı gösteren fonlara müteallik zorunluluklar şeklinde düşünülmesini icap ettirir. Taksit plânı çerçevesinde teçhizat satın alınması da bu kategoriye girer.

(3) üçüncü nokta, kârdan hasıl olan ilâvelerle sağlanan işletme sermayesi güçlendirilmesi meselesi ile ilgilidir. Satışlar, envanter

azalışından ileri gelen dışı akışların ve müşterek işletme giderlerinin değerinden daha büyük nakit girişleri ve alacak teşekkülüne imkân verdiği takdirde, carî aktif değerler ve işletme sermayesi net kâr ve — kıymet azalışı gibi — nakit şeklinde belirmeyen herhangi bir masraf tutarı toplamı kadar artmış olacaktır. Hemen her faaliyet kolunda sahip bulunulan fonların en önemli kaynağını teşkil eden, bünyede saklanmış kazançlar işletme sermayesi üzerinde ilk plânda tesire sahip bulunmaktadır.

IV — KÂRLILIK VE ÖDEYEBİLİRLİK

İşletme bünyesinde muhafaza edilen kazançlar ve kıymet kaybı fonlarının mevcut carî aktif değerlere, carî borç ödemelerinin bir aracı olarak, her ne zaman önemli ölçüde eklenmeleri mümkün bulunuyorsa, bu durumlarda nazarı itibare alınmaları iktiza eder. Carî aktif değerlerin sirkülasyonundan veya dönüşümünden meydana gelen nakit akışı ile genellikle ödenmesi gereken hesaplar ve artan pasifler likiditeye sahip kılınmış olurlar. Bunlar aynı zamanda geriye dönüşür ve yeni benzer borçlarla yer değiştirmiş olur. Ancak, — bankalara ödenmesi gereken senetler veya bir yıl içinde vadesi gelen borçlar gibi — bazı diğer carî pasif değerler belki gerektirdikleri ödemeleri gelecek bir iki aydan ziyade gelecek yıla yaymış olabilirler. Bunlar, mevcut carî aktiflerden ziyade bünye içinde, muhafaza edilen kazançlardan veya aktif değerlerle yer değiştirmeye ihtiyaç hissettirmeyen kıymet azalışı fonlarından elde olunan işletme sermayesi ile elimine edilebilirler. Binnetice, bu kabul borçların ithal edilmesi nedeni ile standardın altında görünüm arzeden bir carî rasyo, projekte olunan gelirlerin ışığında, tamamen uygun ve yeterli olabilir.

İşletme sermayesi pozisyonu ile ödeyebilirliğin uygun bir düzende yorumlanabilmesini sağlamak için, kârlılığın ödeyebilirlikle ilgisinin kurulması lâzımdır. Bilânço, projekte edilen gelirlerin dinamik unsurlarının ilâve edilmesi gereken statik bir görünüş arzeder. Sahiplerinin yatırımları için yüksek kazançlar sağlayan bir işletme, — bu kârları bünyede muhafaza etme hususunda istekli olduğu sürece — borçlarını tasfiye etmek, işletme sermayesini yaratmak ve geliştirerek gelişmek bakımlarından büyük bir avantaja

sahiptir. Bu nedenle, nakit bütçesi de kârlılığı geliştiren bir kontrol sağlayabildiği takdirde bu şekilde eklenen kazançlar aracılığı ile ödeyebilirliğe katkıda bulunur. Bu suretle, aynı zamanda genel işletme sermayesi durumunda değişiklikler yaratan faktörlerin dik- katli şekilde plânlanmasını ve değerlendirilmesini de temin eder.

SONUÇ

Bu etütte nakit bütçelerinin işletmeler için fonksiyon ve önemi belirtilmeğe çalışılmıştır. Prodüktivite ve rantabilite yönünden başarılı ve gelişme yolunda olma arzusu taşıyan bir kuruluşun; belli plân ve programlar, ileriye yönelmiş projeksiyonlar ışığında, faaliyeti ile olanaklarını dengeli bir düzende bulundurması icap etmektedir. Bu, mevcut ve potansiyel imkânların gelişme yolunda en verimli ve yüksek düzeyde kombine edilmesi ve kullanılması ile mümkündür. Modern iktisadın verilerinden bu yolda yararlanmanın kuruluşlar açısından fayda ve önemi aşikârdır.