

YÖNETİM MUHASEBESİNİN BİR TEKNİĞİ OLARAK KÂRIN PLÂNLANMASI VE ÖLÇÜLMESİ(*)

Çeviren :
Ass. Dr. Ferruh ÇÖMLEKÇİ

I. GİRİŞ

1. Bu serideki «Yönetim Muhasebesi : Kısa bir değerlendirme» adlı evvelki bir çalışmada, endüstride ilerisi için yapılan bütün plânlamanın temelini, «normal ihtiyatları temin etmeğe, sermaye kıymetlerini değiştirmeye, sabit kârı karşılamaya ve uygun bir temettünün ödenmesine elverişli» bir kâr hedefinden mürekkep olması gerektiği belirtilmişti.

2. Bütün işletme pânlamasının esası olarak, kâr hedefinin tesbiti meselesinin önemli olduğunu söylemek hiç de mübalâğalı sayılmaz, çünkü kâr motifi teşebbüsün kuvvetli bir saiki, yeterliliğin bir muharrikidir ve onun başarılması idarenin nihaî vazifesidir. Artan muhataralar ve işletmenin kompleksliği sadece kârın plânlanmasına duyulan ihtiyacı kuvvetlendirmekle kalmaz, aynı zamanda gerçek bir kâr hedefinin tayinini zorlaştırır. Bu sebepten kâr hedefinin esası teşkil etmesi ve sadece geleceğe ait plânlamanın bir sonucu olmaması gerekir.

3. Bunun için şu hususların tesbitine lüzum vardır :

- (i) İşletme plânlamasına uygulandığında «kâr» dan ne kastedildiğinin açık bir şekilde tarifi.

(*) A Certified Accountants Publication, The Planning and Measurement of Profit — A Technique of Management Accounting, London 1957

- (ii) Şu hususların takdirine yarıyacak insicamlı bir standart : (a) herhangi bir seçimlik dönemde belirli bir işletme ünitesinin kazanmak zorunda olduğu kâr ve, (b) hakikatte elde edilen kârın kâfi olup olmadığı.

4. Bu çalışmanın gayesi, böyle bir standarta erişmenin aracını ana hatlarıyla belirtmek ve ilerisi için plân yapmak münasebetiyle her nevi ve büyüklükteki işletmeye pratik bakımdan uyacak bir kâr tarifini yapmaktır.

5. Bir kâr hedefini vazetmek ve elde edilen kârı ölçmek maksadiyle kabul edilmesi gerektiği ileri sürülen prensip, reşyo ve yüzde vasıtasıyla ifade edilen «kullanılan kapital» ile «kâr» arasındaki münasebette mevcuttur. Binaenaleyh «kâr» ve «kullanılan kapital» terimlerinin de açık bir şekilde tarifi gerekir.

6. Kâr hedefinin tesbitinde bir işletme tarafından veya bir işletmenin şubesi tarafından ulaştırılması gereken asgarî kârlılık seviyesinin hesaplanması, eğer bu işletmenin veya şubenin devam eden varlığı ispat edilmekte ise, yapılması gereken ilk iştir. Bu sebepten «asgarî kâr» teriminin mânası geniş olarak tetkik edilecektir.

7. Kısacası bu çalışma aşağıdaki hususlarla ilgili olacaktır :
- (i) «Kâr» ve «kullanılan kapital» terimlerinin kârın plânlanması için kullanıldığında taşıdığı anlam.
 - (ii) Kullanılan kapitalin bir yüzdesi olarak değerlendirilen kâr hedefine istinat ettirilmiş kâr plânlaması.
 - (iii) Kullanılan kapitalin hesaplanması.
 - (iv) Erişilen kârın ölçülmesi.
 - (v) Uygulamalar.

II. «KÂR» VE «KULLANILAN KAPİTAL» TERİMLERİNİN TARİFİ

(a) «Kâr» teriminin mânası :

8. Bir dönem süresince kompleks bir işletme tarafından yapılan kâr ölçümü, çok sayıda kanunî hükmün ve yıllardan beri geliştirilmekte olan muhasebe usullerinin dikkatle uygulanmasını icap ettirir. Bunlar halâ daha tadil edilmekte ve ihtilâf konusu ol-

maktadır. Bununla beraber, eğer bir işletmenin ileriye ait plânlanması bir kâr hedefinin hesaplanması üzerine oturtulmuşsa ve eğer kârı ölçmek için uygun bir standart inkişaf ettirilmekte ise, «kâr» teriminin müphemiyetten sadır olması gerekir.

9. Genel terimlerle ifade edilecek olursa kâr, kapitali aynen muhafaza etmek maksadıyla gerekli provizyon yapıldıktan sonra gelir hesabındaki giderleri aşan gelir fazlasıdır. Fakat bu tarz bir tarif gözönüne alınan maksada uygun değildir, çünkü «gelir» ve «gider» ifadeleri çeşitli durumlarda farklı anlamlar taşır. Meselâ, gelir ve gider aşığıdaki hallerde farklı mânalara sahiptir :

- (i) Kanunî hesaplar.
- (ii) Gelir vergisi tahminleri ile ilgili hesaplar.
- (iii) Veraset vergisi tahminleri ile ilgili hesaplar.
- (iv) Yönetim kontrol hesapları.

10. Bu çalışma, yönetim kontrolü münasebetiyle kâr ile ilgili olacaktır. Bu maksatla kâr, gelir ve gider cüzlerinin sadece (a) tetkik edilen dönemle ilgili; (b) üzerinde idarenin kontrol egzersizini yapabildiği, ve (c) maddi kapitalin aynen idamesi ile ilgili provizyonu içine alan istisnâ olmyan kalemleri ihtiva ettiğinde, gelir hesabındaki gideri aşan gelir fazlası olarak tarif edilebilir.

11. Yönetim bir işletmenin satınalma, istihsal, idare ve satış cihetlerinin müessiriyeti, yatırım politikası ve finansman fonu üzerinde kontrol yapmaya muktedirdir. Bu sebepten, yönetimin bütün bu safhalarından hasıl olan gelir ve gider vazedilen kâr hedefiyle ihata edilecektir.

12. Stokları ve sermaye kıymetlerini yenileme masrafına tesir eden fiyatlardaki anlaşılabilir temayülleri önceden görmek ve ihtiyatlı bulunmak yönetimin ihtisası dahilindedir. Aktif kıymetlerin hakikî maliyeti ile çok muhtemel ikame masrafı arasındaki farkı tamamlamak için provizyona ihtiyaç duyulduğu yerde, sermaye strüktürünü bozmaksızın kâr ve ihtiyat akçesini mal sahiplerine dağıtmak mümkün değildir.

13. Birçok teşebbüste gelişme ameliyesi «temettü olarak dağıtılmayıp işletmede alıkonan» kâr şeklinde veya dış kaynaklardan elde edilen bir sermaye artışını ihata edecektir. Her iki halde de, işletmenin elde ettiği veya alıkoyduğu munzam kapitalin hak-

kını vermeğe yeterli kâr artışını temin etmek idarenin hedefi olması gerekir.

14. Kâr hedefi, yukarıda zikredildiği gibi, yalnız nazarı itibara alınan devre faaliyetlerinden hâsıl olan net gelire istinat edecektir. Bunun için, evvelki devrelerin işinden hasıl olan ihtiyat akçeleri ile tedbirli hesap tutmanın bir neticesi olarak tediyesi daha sonraya bırakılabilen gelir ve masrafları içine almayacaktır. Aksine olarak, bu çalışma gayesiyle kullanıldığı gibi «kâr» terimi, bahis mevzuu devre zarfında paraya çevrilemeyecek ise de, tahakkuk eden herhangi bir geliri ve yapılabilen makûl bir gelir tahminini ihtiva edecektir. Aynı şekilde, bu gelirin istihsalinde yapılan harcamanın hesaba katılması lâzımdır.

15. Bu sebepten, idarî başarının tahmin edilebilmesine ve elde edilen fiilî kârların güvenilir bir katiyetle ölçülebilmesine yarayan bir kâr hedefini tesbit ederken «kâr» teriminin müteamil anlamına muayyen değişikliklerin sokulduğu meydandadır. Bunu takiben başarılan kârın kifayetinin ölçülmesinde kanunî hükümlere ve normal muhasebe tatbikatına uygun olarak tanzim edilen gelir hesabının keza bu maksatla değiştirilmesi gerekecektir. Bu çalışmada bu düzeltmelerin denetlenmiş hesapların şekline veya mürekkiplerine tesir etmesi gerektiği belirtilmemiştir.

(b) «Kullanılan kapital» teriminin mânası :

16. «Kâr» kelimesinin muhtelif şekillerde yorumlanabilmesi gibi, «kullanılan kapital» ifadesi de kullanımına göre farklı mânalara gelebilir. Kârın plânlanması ve ölçülmesi ile ilgili olan bu çalışmada «kullanılan kapital» terimi, genellikle, işletme için bir değer ifade eden aktif kıymetlerin tamamından kullanılan kapitalin sahiplerine ait pasif dışında kalan bütün borçların düşürülmesi şeklinde tarif edilir. Bu anlamda «kullanılan kapitalin sahiplerine ait pasif» cümlecığı, hisse senedi ihraç etmek veya kâr fazlasının alıkonması suretiyle ödeneceği ümit edilen tahvilât, ipotek veya diğer istikrazlar yolu ile ödünç alınan paraları ihtiva eder. Diğer bütün istikrazların kısa vadeli borçlar olarak muamele görmesi gerekir.

17. Bu genel tarif tatbikatta şartlara ve 19. pragrafta ileri sürülen sebeplere göre başka türlü yorumlanabilirse de, kâfi derecede tam bir tarif olarak kabul edilemez.

18. Bu çalışmada ileri sürülen husus : bütün kârlılığın kullanılan kapitale bağlı olarak ölçülmesinin lâzım geldiği ve bir teşebbüse yatırılan kapitalin sahibinin, riskin büyüklüğüne bakmaksızın ve kapitalini daha kazançlı bir tarzda kullanmak suretiyle daha fazla kâr elde etme ihtimallerini incelemesi gerektiğidir.

19. Şartlara ve maksada göre kullanılan kapitalin hesabı aşağıda zikredildiği gibi muhtelif şekiller alabilir :

- (i) Faal halde bulunan ticarî bir teşebbüs olarak
Bir işletmenin hacmi, organizasyonu ve politikakası veya paranın değeri değişebileceğinden, kullanılan kapital üzerinden sağlanan kârın memnuniyet verici bir şekilde muhafaza edilip edilmediğini tahkik etmek için devamlı bir kârlılık indeksinin yıldan yıla elde bulundurulması iyidir.

Bu maksatla aktif, faal halde bulunan bir ticarî teşebbüs esası üzerinden ve carî kıymetlerle değerlendirilmelidir. Böyle bir esas, enflasyon devrelerinde mukayeseler için gerçekten faydalıdır.

- (ii) Faaliyet analizi
Bir teşebbüsün birden fazla işle alâkası olduğunu veya birden fazla fabrika işlettiğini görmek nadirattan değildir.

Bu durumların çoğunda kullanılan kapitalin tamamını, her birinin nispi kârlılığını bulmak için, muhtelif faaliyetler veya fabrikalar arasında dikkatle tevzi etmek imkânsızdır. Bundan dolayı kapital değerlendirmesinin bir kat daha tahdit edilmiş şekli ekseriya lüzumludur.

- (iii) Asgarî kârlılık
Bir devre boyunca veya şartlardaki bir değişme sebebiyle bir şirketin kazancının asgarî kârlılık rakamına erişmesinin muhtemel olmadığı görüldüğünde, yani şirket az riskli yatırımlardaki kapitalin istihdamından beklenilenden daha az kazandığında, işin inkıtaya uğraması meselesi ortaya çıkabilir. Bu durumlarda bir ölçünün daha kârlı bir faaliyette istihdamı için hazır vaziyette olan nakitten yapılabilmesi şartıyla,

aktifin değerlendirilmesi, kıymetleri elden çıkarma esası üzerine oturtulabilir.

20. Bu sebepten kullanılan kapitalin değerlendirilmesi, hesabı yapılan durumlar hatırdaki tutulmak suretiyle daima realist olmalıdır.

21. Bir işletmenin bilançosu veya malî durum tablosu kapitali yukarıda tarif edildiği anlamda tasvir etse bile, gösterilen kıymetleri halihazırdaki para değerlerine tahvil etmek için ayrıca ayarlamalara ihtiyaç duyulabilir. Bu, stokların, sabit kıymetlerin veya menkul kıymetlerin değerlendirilmesi ile ilgili normal muhasebe tatbikatı prensiplerine önem verilmemesi gerektiği anlamına gelmez. Yine de şartlara göre yeniden değerlendirmeye ihtiyaç duyulabilir.

22. «Kullanılan kapital» teriminin tarifine, bir ölçü standardı olarak, kapitalin gerçeğe uygun bir değeri nazariyle bakılır. Bu maksatla kapitalin değerlendirilmesi ile kanuna uygun bilanço için kullanılabilen değerlendirme arasındaki esas fark, evvelki halde kayıtların carî para değerleri hesabıyla ifade edilmesi gerektiğidir.

III. KÂRIN PLÂNLANMASI

(a) Ön düşünceler :

23. Bu çalışmanın maksadı önceki paragraflarda belirtilmişti. Konunun temelini teşkil eden «kâr» ve «kullanılan kapital» arasındaki rabıtaya işaret edilmiş ve iki terimin tarifi yapılmıştı. Bu bölümde iş kontrolü için bir kâr hedefinin tesisi maksadiyle tavsiye edilen metotlar tetkik edilecektir.

24. Kâr plânlamasının bu kavramı, bütün ticarî faaliyet görüşlerini kapsıyan ön tahminlere olan ihtiyacı şiddetlendirir. Faal halde bulunan bir ticarî teşebbüsün halihazırdaki ve gelecekteki durumunu devamlı olarak gözden geçirmesi gerekir ve bu gözden geçirme sırasında satışlarını, operasyonlarını ve malî durum tahminlerini bir arada (aynı zamanda) mütalâa etmelidir. Çünkü onlar, ele alınan herhangi birinin diğerlerinin seviyesine tesir edeceği noktada birbiriyle çok alâkalıdır.

25. Kâr hedefinin hesaplanmasında halihazırda kullanılan metotların birkaçı aşağıda tetkik edilecektir.

26. Birçok müessesede kâr hedefini vazetmek için herhangi bir adım atılmadan önce bir satış tahmini formüle edilir. Satış tahminlerinin hiç olmazsa tatbik mevkiine konulma bakımından hazır vaziyette olan sabit kıymetler temel bilgisi ile yapılması gerekir. Genel idare için ikinci adım bilinen veya muhtemel istihsal ve işletme potansiyeli ve hazır olan veya hazırlanabilen finans, mübaya ve idare servisleri ile ilgili satış tahminlerini tetkik etmek olacaktır. Satış tahmininden elde edilmesi muhtemel kâr hesaplanır ve daha sonra durumlarda rasyonel davranmak bakımından idarece nazarı itibara alınan tahminî kâr rakamını ortaya koymak için bütçe yapılır.

27. Bu rakamı kararlaştırma esasları tatbikatta farklı işletmelere ve farklı zamanlara göre oldukça değişir. İdare geçmiş kârları, talî ve benzer şirketler tarafından arzedilen kârları, yatırım yapanların taleplerini, gelişme ve araştırma zaruretini ve birçok diğer faktörleri hesaba katabilir, fakat aslında kâr hedefi satış tahmininin bir neticesi olarak tayin edilir.

28. Mal ve hizmetlere olan talep nerede bir işletmenin istihsal verim kapasitesini aşıyorsa, o zaman satış tahmini değil, istihsal ve işletme faaliyetlerinin tahminî kâr hedefini plânlamada ve formüle etmede birinci merhaleyi teşkil edebilir.

29. Paragraf 26-28'de zikredilen durumlarda kâr hedefi, işletme faaliyetlerinin sahası ve yapısını tayin etme yerine, onlardan meydana çıkmaya mütemayil olur. Bir sonuç olarak, gerçek kâr plâni yoktur ve kâr, teşebbüs ve müessiriyet saiki olarak esas rolünü daha fazla ifa etmemektedir.

30. Kârın bir satış veya istihsal tahmininden elde edildiği yerde, bu kâr hedefinin elverişli olup olmadığı hususunda genel idarenin karar vermesi için tek standart mevcut değildir ve işletmenin daha iyiyi yapıp yapamayacağına dair emare verilmez. Bilhassa bu şekilde tesbit edilen kâr hedefi, hakiki sermayeye nispetle elverişli bir temettü ödeme hakkını vermeğe veya zarurî karşılıkları temin etmeye kifayetli olabilecek anlamda işletme kapitalinin karşılığını verme bakımından yeterli olmayabilir. Bir kâr hedefinin normal temettü oranını karşılamaya yeter genişlikte olabilmesi, onun, ister istemez, bir işletmenin dış kaynaklardan veya kârı temettü olarak dağıtmayıp işletmede alıkoyması suretiyle tedarik ettiği kapitalin karşılığını da vereceğini ifade etmez; ne de değişen faiz had-

lerini göstermeye veya para kıymetinde enflasyon tesirine izin vermeğe elverişli olabilir.

(b) Kullanılan kapitale istinat ettirilen kâr hedefi :

31. Kapital sahiplerinin deruhte etmeğe hazırlandıkları riske nispetle kapitallerini daha çok gelir getirecek şekilde kullanmaya çalışmaları gerektiği paragraf 18'de belirtilmişti. Bunu takiben ona ilişkin kârı ölçmenin sadece basit ve umumiyetle tatbiki kabil olan esası bu kârın elde edilmesini sağlıyan kapitale dayanır. Eğer kâr bu şekilde ölçülmekte ise, belirli bir şekilde aynı esasla plânlaması gerekir. Kâr hedefi, çok detaylı herhangi bir plânlamanın önünde tayin edilecektir ve bu sebepten böyle plânlamanın yönetimine, doğruluğuna ve sahasına tesir edecektir. Bu hedef, bir işletmede kullanılan kapitalin değişen miktarını hesaba katacaktır ve faiz hadleri ile para kıymetinin değişmesine fırsat verecektir.

32. Böyle bir esas üzerinden tertip edilen bir kâr hedefi herhangi bir işletme nevi ve büyüklüğü için uygun olacaktır, çünkü kendisinden gelir elde edilecek kapitalin muayyen bir asgari tabanı olmaksızın iş görülemez. İlk önce bir işletmede kullanılan kapitalin değerinin ilk hesaplanması, bir kâr hedefini tesis etmenin kendisi nispeten basit bir ameliye olacaktır, temdit edilmiş müzakere-leri veya geleceğin ihtimallerini ihtiva etmeyen kıymet takdirlerini içine alacak şekilde yapılmıştır. Bu, kararlaştırılmış bir yüzdenin tesbit edilen kullanılan kapitale tatbikinden başka bir şeye ihtiyaç göstermez. Bu sebepten, teklif edilen sahalardaki bir kâr hedefinin geniş bir endüstriyel organizasyon için olduğu kadar küçük bir perakendeci dükkân için de tayin edilemeyeceği nedeni hususunda haklı bir sebep yoktur. Bir kâr hedefinin işletmenin bir bölümü veya şubesi için bir verim saiki veya standartı olarak kullanılması, yeni mamûllerin veya yeni satış sahalalarının kârlılığını takdir etmek veya ölçmek maksadiyle kullanılması kadar büyük bir tatbiki değeri haiz olması gerekir. Böyle maksatlar için sadece ihata edilen muhasebe ameliyesi bölüm ve şubeler nezdindeki veya yeni mamûlün imaline ve pazarlamasına tahsis edilen kullanılan kapitalin değerinin dikkatle yapılmış analizidir.

(c) Plânlamanın bir esası olarak asgari kâr :

33. Bir işletmenin bir şubesinin eninde sonunda muayyen bir

asgari kârı elde etmesi gerektiği, yoksa halihazırdaki şekliyle onun devamlı mevcudiyetinden bahsedilemeyeceği hususu evvelce belirtilmişti. Eğer asgari kâr kazanılamazsa, kapitali daha verimli bir tarzda yeniden kullanmak iyi olacaktır. Bu sebepten, bir kâr hedefini tesis etme ameliyesinde ilk adım işletmenin mevcudiyetini ispat için lüzumlu asgari kâr seviyesini tayin etmektir. Herhangi bir özel durumda asgariyi tayin eden şey, ihata edilen riske ve başka yerde halihazırda elde edilmesi mümkün normal faiz hadlerine bağlı olacaktır. Herhangi bir işletmenin hiç olmazsa uzun vadeli bir devlet tahvilinden elde edilebilen gelir oranının aynısını kazanması gerekir. Bu gelir oranının kendisine uygun bir risk yüzdesinin ilâvesini sağlayacak bir esas taşıması gerekir. İhata edilen riski haklı çıkarmak için ihtiyaç duyulan asgari gelir oranının tetkik edilen faaliyete has durumların seyrine göre mütalâa edilmesi lâzımdır. Bununla beraber, kullanılan asgari gelir oranını hesaplamının ilk safhası aşağıdaki sebeplerden dolayı fevkalâde önemli olacaktır.

- (i) Eğer asgari kâr uzun vadeli bir devlet tahvilinden elde edilmesi mümkün gelire istinat ettirilirse, bu, carî faiz hadlerini gösterecektir.
- (ii) Nihai kâr hedefi, işletmenin riskine veya beklediği şeye bağlı olan artış şeklinde, asgarinin üzerinde bir yüzde olarak hesaplanabilir.
- (iii) Asgari, kârlılığın temel seviyesini ifade edecektir ve eğer bu seviyeye ulaşılmazsa bağlanılan kapitalin başka yönlerde daha iyi kullanılabileceği hususunda idare ikaz edilecektir.

34. Asgari kâr işletmenin reel ölü noktasıdır, fakat kâr yapmanın maksadı yerine getirilmekte ise, idarenin daha yüksek bir rakkamı hedef edinmesi lâzımdır.

(d) Nihai hedef :

35. Kullanılan kapitale istinat ettirilen bir hesaplama neticesi olarak asgarî kâr tayin edildiğinde işletmenin genel idaresi o zaman arzu edilen nihai kârı sabit kılma pozisyonunda olacaktır. İstenilen kâra erişmek için asgari kâra ilâve edilecek veya ondan düşülecek meblâğ şüphesiz tamamen bir iş idaresi konusudur ve şartlara göre zaman zaman değişebilir.

36. Bir kere arzu edilen kâr hedefi tesbit edildiğinde, genel idare istenilen kâr hedefine erişmek için işletmenin iktisadî kaynaklarını en iyi şekilde nasıl faydalı kılacağını kararlaştırma durumundadır. Ondan sonra yapılan bu şümüllü plân, istikametler ve kılavuz koordine bir gayret sarfiyle başarılmak şartıyla şube idarecilerine verilebilir.

37. Esas prensip, işletmenin bütün iktisadî kaynaklarının, kapitale nispetle hesaplanan bir asgarî kâr rakamına istinat ettirilecek olan muayyen bir kâr hedefinin başarılmasına doğru şuur- lu bir şekilde idare edilecek olmasıdır.

(e) Uzun vadeli plân :

38. Piyasaların, fiatların ve carî hususların durumunda bugünlerde vuku bulan süratli değişiklikler sebebiyle, herhangi bir işletme faaliyetinden sağlanan kârın yeterliliği alışlagelmiş hesap yılından daha uzun bir zaman periyodu boyunca kıymet takdirine ihtiyaç gösterebilir. Genel kaide olarak bir kâr plânı, uzun bir devrenin olaylarının nümunesini önceden görmenin güçlüğü noktai nazarından beş yıldan daha fazla bir müddet için nadiren tasarlanabilecek olmasına rağmen, katî devre her işletmenin durumuna göre ister istemez değişecektir. Eğer beş yıllık bir kâr plânı kabul edilirse, kısa vadeli bir plânla çalışmaktan elde edilen menfaatler kaybedilmemek şartıyla bu plânı senelik devrelere ayır- mak usûldendir.

(f) Plânın revizyonu :

39. Plânlanan kâr hedefine erişmek için bir işletmenin ikti- sadî kaynaklarını organize etmek bakımından lüzumlu olan faali- yet plânları hüküm süren durumlara çabucak uygulanabilir olma- lıdır. Bu, birçok bütçe kontrolündeki fleksibilite için karşılık şek- linde teşkil edilir. Plânlarda yapılan bu tarz ayarlamalar asıl hede- fe ulaşmağa çalışmada aranılan niteliğe tesir etmez

40. Belirtilen esaslar dahilinde olmak üzere kâr hedefi ve bilhassa asgarî kâr, tamamen şu hususlara bağlıdır:

(i) İşletmede kullanılan kapital ve

(ii) Büyük bir riske katlanmaksızın, başka suretle temin edi- lebilir faiz haddi.

Bu sebepten dolayı hedefe, piyasa kayıpları veya masraflardaki artışlar gibi geçici faktörler tesir etmez. Bunlar, eğer muvafakiyetle geçirilmediyse, uzun devrede faaliyetlerin daha kârlı bir pazara kaydırılmasını, veya hattâ, bu işte kullanılan kapitalde bir azalmayı icap ettirebilir; Fakat bu faktörler kullanılan kapital üzerinden belirli bir zamanda sağlanması gereken kazançta tesir etmez.

41. Şüphesiz yönetim bu muhtelif hususların farkındadır. Fakat geçmişte, gösterilen gayretin hangi noktada gelir getirici olmayacağı hususunda işletmenin malî yönü ile ilgili yeterli malûmat noksanlığı mevcuttur. Günümüz muhasebe tatbikatı genellikle bir işletmenin aynı bölümleri için kâr rakamları temin etmektedir; Fakat bu rakamların, kullanılan kapitalle olan ilişkisinin bir göstergesi olmaksızın, yanlış fikir vermeleri muhtemeldir.

IV. KULLANILAN KAPİTALİN HESAPLANMASI

(a) Genel olarak :

42. Bu bölüm bir kâr hedefinin tayini için lüzumlu olan muhasebe işlemleri ile ilgili olacaktır. İlk olarak işletmedeki veya bir kâr hedefini gerektiren işletme şubesindeki kullanılan kapitalin değerini hesaplamak zaruri olacaktır. Bu maksatla değerlendirilmesi gereken kullanılan kapitalle ilgili prensipler bir önceki bölümde ele alınmış olup, burada da bu prensiplerin bazı uygulamaları gösterilecektir.

(b) Bilânço değerlerinin kullanılması :

43. Herhangi bir belirli işletmenin bilânço değerleri, her halde bazı tashihler yapılmaksızın kâr hedefinin istinat ettirileceği güvenilir bir kullanılan kapital rakamının elde edilmesi için nadiren uygun olacaktır. Bir işletmede kullanılan kapitalin alışılabilirliği değerlendirilişi, bilânçodan istifade etmek suretiyle iki safhada yapılabilir:

- (i) Bedeli tamamen ödenmiş hisse miktarını ve yabancı kapital (Paid up share and loan capital) ile serbest ihtiyatların toplamını bulmak suretiyle, veya
- (ii) Aktiften borçların düşülmesiyle.

44. Aşağıdaki hesaplama, birinci metodun bir limited şirkete tatbik edilen basitleştirilmiş bir misalidir:

	£	£
İhraç edilmiş ve ödenmiş hisse senedi		
İmtiyazlı hisse senedi	500,000	
Adi hisse senedi	1,000,000	
İhraç edilmiş ve ödenmiş hisse senedi toplamı		1,500,000
Sermaye ihtiyatları		
Hisse senetleri prim hesabı	100,000	
Sabit kıymetlerin satışından elde edilen kâr	20,000	
		120,000
Gelir yedek akçesi		
Umumî yedek akçe	800,000	
Tesis ve taavvuz karşılıkları	200,000	
Dağıtılmamış karşılıklar	180,000	
		1,180,000
Rüçhanlı hisse senedi		1,200,000
Toplam kapital		£ 4,000,000

45. Aynı neticeye aktiflerden borçların düşülmesi suretiyle ulaşılabilir. Bu şekilde elde edilecek kapital aşağıdaki tarzda gösterilebilir :

	£	£
Sabit kıymetler		1,400,000
Cari aktifler	1,800,000	
Eski : Cari borçlar	700,000	
		1,100,000
Talî şirketlere yatırımlar		1,000,000
Diğer bakiyeler		500,000
Toplam kapital		£ 4,000,000

46. Bu iki hesaplama bilhassa basitleştirilmiştir ve tatbikatta çok sayıda güçlükler doğacaktır. Aşağıda belirtilmiş olan sebepler

dolayısıyla, hesaplama için sadece ikinci metod uygun olarak mütalâa edilmiştir.

47. Münhasıran bilânço rakamlarına istinad ettirilen «kullanılan kapital»in hesaplanmasının, sabit kıymetlerin hesaplarda gösterilen muayyen değerlerinin tesiri altında olacağı hususu unutulmamalıdır. Bu değerler sırası ile aktif kıymetlerin elde edilmiş tarihine ve fiat seviyesine, sonraki herhangi bir yeniden değerlendirme ve amortismanın kâr-zarara geçirilmesinde uygulanan yüzdeye ve metoda bağlı olacaktır. Pek az sayıda bilânço sabit kıymetleri cari değerleri üzerinden göstermek durumundadır, ve hattâ aktif değerlerin herbirinin, veya aktif değerler grubunun cari değerini göstermek için teşebbüs edilse bile, değerlendirme ister istemez subjektif bir mahiyet gösterecektir.

48. Sabit kıymetlerin değerlendirilmesi ile ilgili problemler «Enflasyon Muhasebesi» (1) başlığı altında THE ASSOCIATION AND CORPORATE ACCOUNTANTS tarafından neşredilen diğer bir incelemede bütünüyle ele alınmıştır. Genel olarak kabul edilen bir çözüm şekli henüz bulunmamış olduğundan, problemler hale mevcuttur ve ele alınmak durumundadırlar.

(c) Bilânço değerlerinin tashihi :

(i) Aktif

49. Hesaplama ile hakiki net aktiflerin tesbit edilmesi gerekir; Bu maksatla kuruluş masrafları veya amorti edilmeyen tahvilâtın ihracı üzerinden yapılan iskonto gibi hayali kalemler düşülür.

50. En önemli mesele hakiki aktife verilmesi gereken doğru değerlerin tayinidir. Eğer kapital rakamına istinaden elde edilen kâr hedefi müessir bir ölçü standardı olmakta ise, bunun hissedarların halihazırda veya yakın bir gelecekte işletmeden sağlamayı ümit ettikleri para değerlerini aksettirmesi gerekir. Bu sebepten kâr hedefi, cari para değerleri ile gösterilmelidir ve bunun neticesi olarak da kendisinden kâr hedefi elde edilecek olan kapitalin aynı terimlerle ifade edilmesi gerekir.

(1) «Accounting for Inflation,» published by the Association of Certified and Corporate Accountants, pp. 149. Gee and Co. (Publishers) Ltd., 1952.

51. Sabit kıymetlerin hakiki maliyetleriyle gösterilmesi, bu maksat için yeterli değildir. Meselâ seneler önce satın alınmış olan teçhizat ve fabrika binalarının halihazırdaki değeri, hakiki maliyetlerinin birkaç misli olabilir.

52. Harp sonrası yıllarında bu tarz birçok yeniden değerlendirilmenin yapılmış olması, yeniden değerlendirme güçlüklerinin bir mesele teşkil etmediğine işaret eder. Eksperler tarafından yürütülen şümüllü bir yeniden değerlendirmeden ayrı olarak, ki bu uzun ömürlü aktifler için lüzumlu olabilir, the Economist Intelligence Unit tarafından kısa vadeli yeniden değerlendirmeler için hazırlanan muhtelif endisler de mevcuttur.

53. Aktif kıymetler ister eksperlerce, ister endisler vasıtasıyla yeniden değerlendirilsin, gerçek amortisman oranlarının yeniden değerlendirilmiş rakkamlara tatbik edilmesi gerekeceği hususu önemlidir. Münferit işletmelerdeki şartların uygun bir şekilde takdiri suretiyle bu esaslara göre güvenilir oranların tayini için endüstride ve ticarete kâfi tecrübe mevcuttur.

(ii) Şerefiye

54. Şerefiye kıymetinin bir işletmenin hakiki aktiflerinin bir parçası olarak düşünülmesi, onunla ilgili şartlara geniş ölçüde bağlıdır.

55. Çoğu hallerde şerefiye, sadece işletmenin aktifleştirilmiş beklenen müstakbel kârlarının, şerefiye hariç olmak üzere işletmenin net aktiflerinin faaal halde bulunan teşebbüs değerini aşması halinde bahis konusudur. Bunun için bir bilânçodaki şerefiye ile ilgili bir rakamın nereden geldiğine bakılmaksızın, hakiki net aktifin hesaplanmasında şerefiyeyi hariç tutmak ekseriya tercih edilen bir husustur.

56. Maamafih, işletme kârlarına bağlı olmaksızın şerefiyenin gerçekleştirilebileceği nadir hallerde (meselâ iyi tesis edilmiş bir eczane), yani faal halde bulunan bir ticarî teşebbüs olarak bir işletmenin satışı halinde şerefiye için elde edilmesi her zaman mümkün olan azaltılmıyacak bir asgari rakam mevcutsa, bu takdirde, şayet bilânçoya dahil edilmişse, işletme bilânçosuna dahil edilme kıymetine bakılmaksızın, bu rakamın işletmenin hakiki aktiflerinin bir parçası olarak nazarı itibara alınması gerçeğe uygun düşecektir.

(iii) Diğer tashihler

57. Talî şirketlerin hesaplarındaki holding şirketlerinin rüçhanlı hisse senedi ve uzun vadeli finans dahil olmak üzere uzun vadeli borçlara, asgari kârlılığın hesaplanması maksadiyle bir işletmede «kullanılan kapital» in kısmını teşkil eden nazarı ile bakılması gerekir. Fakat muvakkat ticarî ihtiyaçları finanse etmekle ilgili kısa vadeli borçlara kapital teşkil eden kısım olarak bakmak gerekir, buna mukabil aktiften düşülmesi lâzımdır.

58. İhtiyatlar, karşılıklardan farklı olarak, bir işletmede kullanılan kapitalin parçasını teşkil eder. Fakat bir meblâğın işletmeden yakın bir gelecekte çekileceği muhakkak biliniyorsa, bu meblâğın bir ihtiyat olarak tariflenmiş olmasına bakılmasızın, bunun bir pasif (borç) olarak muamele görmesi ve bu sebepten de aktiften düşülmesi gerekir.

59. Bunun gibi, karşılıklar ve vadesiz borçlar başlığı altında gösterilen ve fakat özel şartlar sebebiyle işletmeden yakın bir gelecekte çekilmeyi gerektirmeyen meblâğlar keza kullanılan kapitalin cüzünü teşkil eder.

(iv) Diğer şirketlere yatırımlar :

60. Diğer şirketlere yapılan yatırımların değerlendirilmesi münasebetiyle hususiyet arzeden problemlerin doğması muhtemeldir. Kâr plânlaması maksadiyle kabul edilen değerlendirme metodu şartlara bağlı iken, hakim olan prensip, değerlendirmenin cari para değerlerine aksetmesi gerektiğidir.

61. Borsada hisselerin kayıtlı olması halinde bilânço rakamının, kâr hedefinin hesaplanması tarihinde hisselerin sahip olduğu piyasa değerine uydurulması gerekir. Fakat borsada kayıtlı fiatlar sık ve önemli tahavvüllere konu teşkil ediyorsa, genel iktisadî şartlardan ziyade geçici ekonomik şartların bir neticesi olarak fiatların tahavvül ettiği normal devri (normal cycle) gösteren en son bir devreye ait ortalama bir fiatın kullanılması arzuya şayan dır.

62. Yatırımlar resmî bir menkul kıymetler borsasına kayıtlı olmadığında, onların cari değerleri hakkında mümkün olduğu kadar çok delil elde etmek lüzumlu olacaktır. Borsada kayıtlı olmayan hisse senetleri için bir gayri resmi piyasa daima mevcuttur, ve hisse senetlerinin son zamanlarda el değiştirme fiatı hakkında malûmat şirketlerden ekseriya elde edilebilir. Diğer bir şekilde, cari

değerlerin makul bir tarzda değerlendirilmesi, hisselerin elden çıkarılış kıymetinin bilânçoya istinaden hesaplanması suretiyle elde edilebilir; fakat bu şekildeki elden çıkarılış değerinin, şayet mümkünse, yatırımın yapılmış olduğu şirkete ait aktiflerin cari değerlerine ircası suretiyle değiştirilmesi gerekir.

63. Eğer yatırım eldeki hisse senetlerinin sayıca üstünlüğü sebebiyle veya kurul adına hareket etme suretiyle bir kontrol etme hakkını tesis ediyorsa, bu çalışmada izah edilen esaslar dahilinde cari değerlerine göre tashih edilen bir bilânçoyu işletmeden elde etmek normal olarak mümkün olacaktır. Bu takdirde bahis mevzuu hisse senetlerinin kayıtlı olup olmadığına bakmaksızın, kontrolü yapan şirket hakkının cari değerini doğru bir şekilde hesaplamak imkân dahilinde olacaktır. Çoğu defa talep edilen malûmat, kontrol hakkına bakılmaksızın, hangi şirketin hisse senetlerinin ekseriyeti elde bulundurulmakta ise, o şirketten elde edilebilecektir. Alternatif olarak, yukarıda işaret edilen metodlardan biri veya onların bir kombinasyonu kullanılmak zorunda kalınacaktır. Fakat, kapitalinin büyük bir kısmını diğer şirketlere yatırmış olan bir şirkete yatırım yapıldığı takdirde karışıklıklar hasil olacaktır. Böyle bir durumda ilgili kapitalin cari para değerinin rasyonel bir takdiri yapılmadan önce bir araştırma silsilesini tess etmek lüzumu hâsıl olabilir.

64. Denizaşırı bir şirketteki yatırımın ilk önce denizaşırı para biriminin cari değeri üzerinden değerlendirilmesi ve daha sonrada hesaplamanın yapıldığı zamanda yürürlükte olan kambiyo kurunu tatbik etmek suretiyle tahvili gerekir, Kambiyo kurunda ciddi tahavvüllerin vuku bulması halinde, son bir devredeki bir ortalamayı kullanmak arzuya şayandır. Bu maksatla kullanılan kambiyo kuru serbest piyasada geçerli olan kur olmalıdır, böylece mümkün olduğu nispette durum gerçeğe istinat ettirilmiş olur.

65. Bu safhada, diğer şirketlere yatırılan kapital ile ilgili bir kâr hedefinin plânlanmasına ve takdirine konu olan kârın mahiyetinin kısaca mülâhaza edilmesi lüzumludur. Fiilî başarı, plân ile mukayese edildiğinde kârın iki yorumu hesaba katılabilir. «Kâr» kelimesi, yatırımın yapıldığı şirket tarafından kazanılan kârların bir hissesine veya fiilen tahsil olunan temettülere işaret edebilir. Doğru yorum, yatırımın bir kontrol hakkını tesis edip etmediğine bağlıdır. Normal oy vermek haklarından başka kontrol unsuru yatırım tarafından verilmezse, o zaman sadece kabili tahsil olan te-

mettüler kâr plânı için büyü könemi haizdir. Bu temettüler yatırımın cari kıymeti üzerinden arzulan gelirin aşığına düşerse, bu tarz yatırıma tahsis edilen kapital oranının kâfi derecede verimli olmadığı delili idareye verilebilir. Bu safhaya erişildiğinde, yatırım daha fazla geliri muhafaza etmek maksadiyle elde tutulmadıkça yatırım yapan şirket fonlarını başka yere nakletmeyi veya münasip gelir elde etmek için oy verme hakkını kullanmayı arzu edebilir.

66. Fakat talî bir işletmeye yapılan yatırım çok kere farklı tarzda muamele görecektir. Holding şirket tarafından sahip olunan talî şirket net aktifinin nispeti fiilen mürekkep bir organizasyonun parçasıdır. Holding şirkette plânlamanın ilk amacı, dağıtılan kârdan farklı olarak, kazanılan kârdır ve aynı prensip talî şirkete tatbik olunabilir.

67. Lûzumlu malûmatın elde edilmesindeki güçlüğe rağmen, kârın elde edilmesinde kullanılan net aktifin carî kıymetlerin bir esası olarak kullanılmaksızın yönetime kârın plânlamasında gerçek bir rehberin temin edilemeyeceği üzerinde ehemmiyetle durulmalıdır. Maamafih, bir çalışma esası tesbit edildikten ve lûzumlu tecrübe kazanıldıktan sonra güçlükler azaltılacaktır.

V. KÂRIN ÖLÇÜLMESİ

(a) Ölçme esası :

68. Şimdiye kadar bu çalışma kârın plânlaması esası ile ilgili idi. Plânlamanın icrası kendi başına faydalı iken, önceki bölümlerde ana hatları belirtilen prensiplerin tüm faydası, plânlanan işe mukabil fiilî iş ölçülmedikçe sağlanamayacaktır. Bir işletmenin yönetimi gelecek yıla ait kâr hedefini tesbit ettiği zaman, yönetimin, plânlanmış hedefe erişilme vüsati hakkında periodik raporlarla teçhizi gerekir.

69. Bu raporların hazırlanması, analizi ve sunulması sorumluluğu muhakkak ki malî işler departmanına ait olacaktır. Maamafih bu işler, plânlanan hedefin zaman zaman mûtat kâr ve zarar hesabı veya gelir hesabının diğer şeklinde gösterildiği gibi net kâra karşı bir mukayesesinden çok daha fazla şeye ihtiyaç gösterir. Ölçüye konu olacak kâr rakamının hesaplanması kâr hedefinin formüle edilmesinde esas olan prensiplere uygun olmalıdır. Bu gaye

ile, kârın birinci bölümde vazedilen ana hatlara sadık kalınarak yorumlanması gerekir.

70. Plânlar her ne zaman icra edilmez (yapılmaz) ve başarılmazsa, kâr hedefin çok aşağısında olur; Kârlılığın ölçülmesi sırasında ikinci bir adım 33 ve 34 üncü paragraflarda vazedildiği gibi asgari kârın temel standardını uygulamak şayanı tavsiye bir şey olacaktır. Ticarî şartların aksi istikamette olması yönetime arzu edilen tüm hedefi başarmada engel yaratabilmesine rağmen, işletmenin mevcut şeklini devam hakkını vermek için asgari kârın kazanılması gerekir.

(b) Gelir hesabının ayarlanması :

(i) Genel düşünceler

71. Tayin edilmiş olan standarda mukabil kârın ölçülmesi başarıldığında, kâr rakamının 8-15 paragrafları arasında ayrıntılı bir şekilde belirtilen prensiplere uygun olarak hesaplanması gerekir. Bu prensipler aşağıdaki gibi hülâsa edilebilir :

(i) Gelir ve harcama carî para değerleriyle ifade edilmelidir.

(ii) Gelir münhasıran tetkik edilen devreyle ilgili olmalıdır.

(iii) İstisnaî kalemler ve yönetimin kontrolünde olmayanlar hesaplama dışında bırakılmalıdır.

72. Münferit işletmeleri kuşatan oldukça farklı şartlar bilhassa gelir hesabındaki dikkate değer kalemlerin üzerinde durulması gibi bir teşebbüsü akim kılar, fakat sonraki paragraflarda detaylı olarak verilen liste tasavvur edilen metotlara bir rehber olarak kullanılabilir. Maamafih, sonuçlarda güvenilir trendlerin tarif edilebilmesi için, muamele tarzının bir devreden diğerine değişmemesi gerektiği ehemmiyet verilmeyen bir düşüncedir.

(ii) Gelir

73. Gelir şu şekilde bölünebilir :

(i) İşletmenin kuruluş maksadı olan normal faaliyetlerden elde edilen gelirin değişken âmilleri.

(ii) Yatırımlar ile maden işletme imtiyazlarından sağlanan gelir,

(iii) İstisnaî gelir, meselâ sermaye gelirleri veya kambiyo muamelelerinden sağlanan gelirler.

74. Birinci başlık altında çok güç problemler doğabilir. Bir evvelki devrenin faaliyetlerinden sağlanan gelirin ölçüye konu olan kâr rakamının hesaplanmasından hariç bırakılması gerekir. Buna muvazi olarak ele alınan devreye ait olduğuna inanılan tüm gelirin de hesaba katılması ve bu maksatla da, fiat üzerinde bir anlaşmaya varılmadan önce nerelere mal verildiği veya kısmen teslim hususunda tahminlerin yapılması zorunluluğu vardır. Hesaba katılan gerçekleşmemiş kârı engelleyen temel muhasebe prensibinin hesaplama yapıldığı zaman kabul edilmemesi gerekir. Bir standartla ilgili olarak kârlılığın ölçülmesinde, başlıca ihtiyaç cari faaliyetlerin kârlılığının açık ve doğru bir tasvirini vermektir.

75. Muhtelif yıllara sirayet eden geniş hacimde işe sahip birçok büyük işletmede, işaret edilen esaslar üzerinden kâr plânlaması ve ölçülmesi kabaca kısa devrelerle olacaktır. Bu tarz işletmelerin pek çoğu için kâr plâni ve erişilen neticelerin ölçülmesi beş yıllık devreleri kapsayacak şekilde mütalâa edilmesi gerekebilir. Fakat bu, yönetimin sadece beş yıllık aralarla plânlanmış kâr hedefine mukabil işi ölçme durumunda kalacağı anlamına gelmez. Münasip beş yıllık devreyi kapsayan kâr hedefi ile herhangi geçmiş beş yılın sonuçlarını uygun aralarla mukayese etmeyi mümkün kılma maksadiyle, kâr plâni muayyen zamanlarda tekrar gözden geçirilme ihtiyacını gösterecektir. Böyle bir sistemde işin tamamlanmasından sonra elde edilmiş olan evvelki yıllar gelirini dağıtmak mümkün olacaktır. İşletmede kullanılan kapitalden açıkca hasıl olduğu anlaşıldığında, yatırımlar ile maden işletme imtiyazlarından sağlanan gelirin hesaplamalara dahil edilmesi gerekir.

76. Harici sebeplerden doğan istisnaî gelir, ölçülmekte olan kâr hedefine dahil değildir. Böyle istisnaî gelir yatırım mallarının ve diğer sermaye kalemlerinin satışından sağlanan kârlara dahil edilecektir. Bunun gibi, kambiyo muamelelerinden doğan kârlar da, bu çeşit kârın sağlanması için normal işletme faaliyetinin parçası olmadıkça, hariç bırakılacaktır.

(iii) İşletme masrafları

77. Gelir kadar gider de ele alınan devre ile ilgili olmalıdır. Bu sebepten bu gider, hesaba alınması gereken ve paragraf 73-76 arasında belirtilen gelirin elde edilmiş maliyeti olur. Uzun vadeli bir

anlaşma ile mal teslimi veya hizmet ifası yapıldığında, hesaba dahil edilen gelire uygulanabilen masrafların nazarı itibara alınması gerekir.

78. Normal muhasebe teamüllerine göre makûl surette kapitalize edilecek gider başarılı bir devrede istenilerek amorti edildiğinde düzeltmelere ihtiyaç hissedilecektir.

79. Aktiflerin normal halde aşınıp eskimesi veya demode olması neticesinde doğan kapital kaybının makûl bir takdirini göstermesi için, amortisman düzeltmeyi icabettirebilir. Amortisman sabit kıymetlerin orijinal para maliyeti üzerinden hesaplanmakta ise, cari fiatlarla aktiflerin yenilenmesini temin için ihtiyaç duyulan fazla bir meblâğın gelirden sarfedilmesi ekseriya lûzumlu olacaktır.

80. İster mağazalar, maaşlar, teçhizat isterse reklâm üzerine yapılmış olsun ağır etüt ve araştırma giderleri, gelirin hasıl olacağı beklenen devreye doğru yayılmış olması gerekir.

81. Gösterilen kârın ele alınan devreye uygunluğunu temin için, iş hacmindeki ümit edilmeyen bir değişme sebebiyle imalât safhasındaki işlerin istisnaî umumi masrafları gerektirmesinin dikkatle tetkik edilmesi gerekir.

82. Uzun vadeli borç kapitale ödenecek faizin, meselâ teminatsız tahvillerin faizinin, bu nevi borç kapitalin işletmede kullanılan kapitalin parçasını teşkil ettiği esası üzerine hesaplamaktan hariç tutulması gerekir. Ödenecek akdî faiz, plânlama ve ölçmeye konu olan kârın bir kısmını meydana getirir.

83. İstisnaî gelir gibi istisnaî giderin de hariç tutulması gerekir. Bu kategoride anormal şartlar sebebiyle kambiyo muamelelerinden doğan zararlar, tazminat ve anormal kanuni giderler yer alabilir.

84. Kanuni borçlara karşı değil de, endüstriyel giderden doğan özel vecibelere karşı ayrılan karşılıklar kârdan indirimler olarak muamele görmelidir. Meselâ işçi emeklilik fonları için yapılan ayırımlar ve denizaşırı talî şirketlerdeki kapital kayıplarının karşılanması için ayrılan miktarlar.

85. Bu ayarlamaların gelir hesabına olan tesirinin, ölçme maksadı için gerçek sermaye fazlası olarak muayyen bir kesinlik-

le tarif edilebilecek bir kâr rakamı şeklinde neticelenmesi gerekir. Böyle bir rakam devre zarfında «kullanılan kapital»in normal istihdamından sağlanan gelir eksi bu gelirin yaratılması ve işletmenin maddi kapitalinin kusursuz olarak devamı için maruz kalınan bütün kontrol edilebilir masrafları aksettirecektir.

VI SONUÇ

86. Bu çalışmanın yazarları, kullanılan kapitalle ilgili kâr kazançları mefhumunun yeni bir şey olmadığıнын farkındadır. Konu ile ilgili eserlerin kıt ve ihata edilen prensiplerin açıklık kazanmaya muhtaç görülmesi böyle bir çalışmanın yapılmasını intaç etmiştir.

87. Münakaşalı olduğu ispat edilebilecek fikirlerden bir kısmının tamamen değerlendirileceği ve fikrin, diğer memleketlerin yönetici ve muhasebecileri arasında münakaşayı teşvik ettiği bilinmektedir.

88. Bununla beraber, şimdi müdafaa edilen prensiplere istinaden kârın plânlanması ve ölçülmesinin yönetim kontrolünün faydalı ve munzam bir araçı olduğunun tahkik edileceğine inanılmaktadır.