

# IJAAR

INTERNATIONAL  
JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE RESEARCHES



ULUSLARARASI  
MUHASEBE VE FİNANS  
ARAŞTIRMALARI  
DERGİSİ



# IJAIFR

INTERNATIONAL JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE RESEARCHES

## ULUSLARARASI MUHASEBE VE FİNANS ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

INTERNATIONAL JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE RESEARCHES

---

### **Sorumlu Editör**

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN – Sakarya Üniversitesi

### **Editörler**

Doç. Dr. Fevzi Serkan ÖZDEMİR – Türkiye Büyük Millet Meclisi

Prof. Dr. Haluk BENGÜ – Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

### **Alan Editörleri**

Prof. Dr. Selahattin KARABINAR (Muhasebe) – İstanbul Üniversitesi

Prof. Dr. M. Başaran ÖZTÜRK (Finans) – Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

### **Editör Yardımcıları**

Dr. Öğr. Üyesi Metehan KÜÇÜKER – Malatya Turgut Özal Üniversitesi

Arş. Gör. İsmail Hakkı ÜNAL – İzmir Demokrasi Üniversitesi

### **Dil Editörleri**

Dr. Öğr. Üyesi Merve KIYMAZ KIVRAKLAR – Ardahan Üniversitesi

Arş. Gör. Dr. Mustafa KOÇ – Sakarya Üniversitesi

### **Mizanpaj Editörleri**

Dr. Öğr. Üyesi Metehan KÜÇÜKER – Malatya Turgut Özal Üniversitesi

Arş. Gör. İsmail Hakkı ÜNAL – İzmir Demokrasi Üniversitesi

### **Yayın Kurulu Sekreterleri**

Öğr. Gör. İdil ÖZKAN – Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi

Öğr. Gör. Serpil ÇELİK – Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi

**E-ISSN 2687-3540**

*Bu dergide ileri sürülen fikirler makalelerin yazarlarına aittir.*

*IJAFR (UMFAD), Ulakbim Dergipark sistemi (<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijafr>)*

*üzerinden makale kabul etmektedir. Hakem değerlendirmeleri de kör*

*hakemlik sistemi ile bu arayüz üzerinden gerçekleştirilmektedir. Tayin edilmiş*

*olan hakemlere değerlendirme süresi olarak 4 hafta verilmektedir. Yazarlar da*

*tüm süreç içinde ivedilikle bilgilendirilmektedir.*

*IJAFR, ASOS indeks ve İdealOnline veri tabanlarında taranmaktadır.*

*Ayrıca TR DİZİN (ULAKBİM) başvurusu gerçekleştirilmiş ve izleme aşamasına alınmıştır.*

*IJAFR yılda iki defa (Haziran ve Aralık aylarında) yayınlanan, akademik ve hakemli bir dergidir.*

*Dergimizin amacı; Muhasebe ve Finans Alanındaki bilimsel çalışmaların etik*

*değerlere ve yayın koşullarına bağlı olarak değerlendirilmesi ve içerdiği görüşler*

*yazarlarına ait olmak kaydıyla bilim camiası ve uygulamacılarla paylaşılmasıdır.*

*Muhasebe ve Finans bilim alanları altında sınıflandırılabilir tüm çalışmalar,*

*dergimizin kapsamını oluşturmaktadır. Bununla birlikte*

*Kamu Finansmanı, Devlet Muhasebesi ve Vergi Muhasebesi de disiplinler arası nitelik taşıdığından*

*bu alandaki çalışmalar da kapsama dahildir.*

#### **Makale gönderme adresi**

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijafr>

#### **ULUSAL İNDEKSLER**

**ASOS**  
indeks



**E-ISSN 2687-3540**

*Views expressed in International Journal of Accounting and Finance Researches  
are those of authors.*

*Authors have to apply IJAFR (UMFAD) system on <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijafr> to submit  
their papers due to blind peer review. Assigned referees should complete their  
evaluations in 4 weeks and authors are informed about the process immediately.*

*IJAFR is scanned in ASOS index and IdealOnline databases. In addition TR INDEX  
(ULAKBIM) application has been made and has been taken to the monitoring phase.*

*IJAFR is published two times (in June and December) a year as an  
international academic and peer-reviewed journal.*

*Aim of this review is evaluation of the submitted articles (scientific research or  
studies) in the disciplines of Accounting and Finance with regards to our ethic  
policy and publication guidelines and sharing these articles' aspects, thoughts  
(which directly belongs their authors) with scientific community and practitioners.*

*All studies that can be classified under the fields of Accounting and Finance  
are the scope of our journal.*

*However, since Public Finance, Government Accounting and Tax Accounting  
are also interdisciplinary, studies in this field are also covered.*

**For Manuscript Submission**

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijafr>

**TURKISH LOCAL INDEXES**

**ASOS**  
indeks



## **BİLİM DANIŞMA KURULU / SCIENCE ADVISORY BOARD**

Prof. Dr.	Abdülmecid NUREDİN	Uluslararası Vizyon Üniversitesi	Gostivar	Makedonya
Prof. Dr.	Agim MAMUTİ	University Of New York Tirana	Tiran	Arnavutluk
Prof. Dr.	Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Prof. Dr.	Ali ALAGÖZ	Selçuk Üniversitesi	Konya	Türkiye
Prof. Dr.	Ali CEYLAN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Antonella RUSSO	Universita degli Studi di Napoli	Napoli	İtalya
Prof. Dr.	Ayşe Banu BAŞAR	Anadolu Üniversitesi	Eskişehir	Türkiye
Prof. Dr.	Banu Esra ASLANERTİK	Dokuz Eylül Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Bharat SARATH	Rutgers, The State University of New Jersey	New Jersey	ABD
Prof. Dr.	Beyhan MARŞAP	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Çağnur BALSARI	Dokuz Eylül Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Durmuş ACAR	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Burdur	Türkiye
Prof. Dr.	Engin DİNÇ	Karadeniz Teknik Üniversitesi	Trabzon	Türkiye
Prof. Dr.	Ercan BAYAZITLI	Ankara Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Fatih Coşkun ERTAŞ	Atatürk Üniversitesi	Erzurum	Türkiye
Prof. Dr.	Fatih DALKILIÇ	Dokuz Eylül Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Fatma Naciye Can MUĞAN	İzmir Ekonomi Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Figen ÖKER TÜRÜDÜOĞLU	Bahçeşehir Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Fikret ÇANKAYA	Karadeniz Teknik Üniversitesi	Trabzon	Türkiye
Prof. Dr.	G. Nilüfer TETİK	Akdeniz Üniversitesi	Antalya	Türkiye
Prof. Dr.	Ganite KURT	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Güler ARAS	Yıldız Teknik Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Haluk BENGÜ	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Niğde	Türkiye
Prof. Dr.	Ass Hasan SALIU	Kosova AAB Üniversitesi	Prishtina	Kosova
Prof. Dr.	Hayrettin USUL	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Hüseyin AKAY	İzmir Demokrasi Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Hüseyin AKTAŞ	Celal Bayar Üniversitesi	Manisa	Türkiye
Prof. Dr.	Hüseyin DAĞLAR	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	Burdur	Türkiye
Prof. Dr.	Kadir GÜRDAL	Ankara Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Kamil BÜYÜKMİRZA	Atılım Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Kıymet TUNCA ÇALIYURT	Trakya Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Lúcia L. RODRIGUES	University of Minho	Porto	Portekiz
Prof. Dr.	Ass Lulzim TAFI	Kosova AAB Üniversitesi	Prishtina	Kosova
Prof. Dr.	M. Başaran ÖZTÜRK	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Niğde	Türkiye
Prof. Dr.	Mehmet ÖZBİRECİKLİ	Mustafa Kemal Üniversitesi	Hatay	Türkiye
Prof. Dr.	Mehmet YÜCE	Uludağ Üniversitesi	Bursa	Türkiye
Prof. Dr.	Metin SABAN	Bartın Üniversitesi	Bartın	Türkiye
Prof. Dr.	Mieke JANS	Universiteit Hasselt	Hasselt	Belçika
Prof. Dr.	Mustafa MIYNAT	Celal Bayar Üniversitesi	Manisa	Türkiye
Prof. Dr.	Nalân AKDOĞAN	Başkent Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Necdet ŞENSOY	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Nuran CÖMERT	Marmara Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Orhan ÇELİK	Ankara Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Ömer İSKENDEROĞLU	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	Niğde	Türkiye
Prof. Dr.	Ömer LALİK	İstanbul Ticaret Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Pitabas MOHANTY	Xavier School of Management	Cemşidpur	Hindistan
Prof. Dr.	Rafet AKTAŞ	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Raif PARLAKKAYA	Necmettin Erbakan Üniversitesi	Konya	Türkiye
Prof. Dr.	Recep PEKDEMİR	İstanbul Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Reşat KARCIOĞLU	Atatürk Üniversitesi	Erzurum	Türkiye
Prof. Dr.	Saime ÖNCE	Anadolu Üniversitesi	Eskişehir	Türkiye
Prof. Dr.	Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Semra KARACAER	Hacettepe Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Serap YANIK	Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Prof. Dr.	Serdar ÖZKAN	İzmir Ekonomi Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Seval KARDEŞ SELİMOĞLU	Anadolu Üniversitesi	Eskişehir	Türkiye

Prof. Dr.	Sezgin DEMİR	Adnan Menderes Üniversitesi	Aydın	Türkiye
Prof. Dr.	Supriti MISHRA	International Management Institute	New Delhi	Hindistan
Prof. Dr.	Shaip BYTYQI	Kosova AAB Üniversitesi	Prishtina	Kosova
Prof. Dr.	Shemsedin VEHAPI	Kosova AAB Üniversitesi	Prishtina	Kosova
Prof. Dr.	S. Serdar KARACA	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	Tokat	Türkiye
Prof. Dr.	Süleyman UYAR	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	Alanya	Türkiye
Prof. Dr.	Süleyman YÜKÇÜ	Dokuz Eylül Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Şakir SAKARYA	Balıkesir Üniversitesi	Balıkesir	Türkiye
Prof. Dr.	Turhan KORKMAZ	Mersin Üniversitesi	Mersin	Türkiye
Prof. Dr.	Türker SUSMUŞ	Ege Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Prof. Dr.	Ümit GÜCENME GENÇOĞLU	Uludağ Üniversitesi	Bursa	Türkiye
Prof. Dr.	Ümmühan ASLAN	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	Bilecik	Türkiye
Prof. Dr.	Yakup SELVİ	İstanbul Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Prof. Dr.	Yasemin KÖSE	Bülent Ecevit Üniversitesi	Zonguldak	Türkiye
Prof. Dr.	Yıldız ÖZERHAN	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Doç. Dr.	C. Yiğit ÖZBEK	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Doç. Dr.	Emine Ebru AKSOY	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Ankara	Türkiye
Doç. Dr.	Erkan ÖZTÜRK	Kırklareli Üniversitesi	Kırklareli	Türkiye
Doç. Dr.	E. Savaş BAŞÇI	Hitit Üniversitesi	Çorum	Türkiye
Doç. Dr.	Fevzi Serkan ÖZDEMİR	Türkiye Büyük Millet Meclisi	Ankara	Türkiye
Doç. Dr.	Feyyaz ZEREN	Yalova Üniversitesi	Yalova	Türkiye
Doç. Dr.	Gülfer TUNA	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Doç. Dr.	Hakan TUNAHAN	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Doç. Dr.	Hilmi Erdoğan YAYLA	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	Gaziantep	Türkiye
Doç. Dr.	İbrahim AKSU	İnönü Üniversitesi	Malatya	Türkiye
Doç. Dr.	İdris VARICI	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	Samsun	Türkiye
Doç. Dr.	Marta MACIAS	Universidad Carlos III de Madrid	Getafe	İspanya
Doç. Dr.	Murat YILDIRIM	Karabük Üniversitesi	Karabük	Türkiye
Doç. Dr.	Nalan KAZAZ	Kosova AAB Üniversitesi	Prishtina	Kosova
Doç. Dr.	Nermin AKYEL	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Doç. Dr.	Nevran KARACA	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Doç. Dr.	Ömer Faruk GÜLEÇ	Kırklareli Üniversitesi	Kırklareli	Türkiye
Doç. Dr.	Recep YILMAZ	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Doç. Dr.	Sinan ESEN	Sakarya Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Sakarya	Türkiye
Doç. Dr.	Şuayyip Doğu DEMİRCİ	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	İzmir	Türkiye
Dr. Öğr. Üyesi	Akbulayev Nurhodja Nazirhodja	Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi	Bakü	Azerbaycan
Dr. Öğr. Üyesi	Elmas YALDIZ HANEDAR	Sakarya Üniversitesi	Sakarya	Türkiye
Dr. Öğr. Üyesi	İffet KESİMLİ	Kırklareli Üniversitesi	Kırklareli	Türkiye
Dr. Öğr. Üyesi	Fırat ALTINKAYNAK	Malatya Turgut Özal Üniversitesi	Malatya	Türkiye
Dr. Öğr. Üyesi	Mohammad HUDAIB	University of Glasgow	Glasgow	İskoçya
Dr. Öğr. Üyesi	Semra BANK	Karadeniz Teknik Üniversitesi	Trabzon	Türkiye
Dr. Öğr. Üyesi	Tuba TOKSÖZ	Koç Üniversitesi	İstanbul	Türkiye
Dr. Öğr. Üyesi	Yakup ÜLKER	Cumhuriyet Üniversitesi	Sivas	Türkiye

# IJAFR

INTERNATIONAL JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE RESEARCHES

## İÇİNDEKİLER

### AMPİRİK ARAŞTIRMA

<b>Nurcan KOSTAK</b>	BİST’TE İŞLEM GÖREN ÇİMENTO ŞİRKETLERİNİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK RAPORLAMALARININ KARLILIK ÜZERİNE ETKİSİ	<b>100</b>
<b>Dilber DOĞAN</b>	ENTEĞRE RAPORLAMA KONUSUNDA YÖKTEZ VE ULAKBİM VERİ TABANINDAKİ AKADEMİK ÇALIŞMALAR ÜZERİNE BİR BİBLİYOMETRİK ANALİZ (2010-2020)	<b>120</b>
<b>Naim VAROL</b>	İŞLETME DIŞI FİNANSMAN ARAÇLARINDAN SAT VE GERİ KİRALA YÖNTEMİ İLE BANKA KREDİSİ KULLANIMININ KARŞILAŞTIRILMASI	<b>143</b>
<b>Bilge SEKİZSU Mihriban COŞKUN ARSLAN</b>	MUHASEBEYE METAFORİK BİR BAKIŞ AÇISI	<b>167</b>

### DERLEME

<b>Çınar KAYA</b>	BANKACILIK SEKTÖRÜNDE SORUNLU KREDİLERDEN KURTULMA ARACI OLARAK VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ	<b>187</b>
<b>Hülya BOYDAŞ HAZAR</b>	FİNANSAL KRİZ VE BELİRSİZLİK DÖNEMLERİNDE BÜTÇELEME	<b>208</b>



# IJAIFR

INTERNATIONAL JOURNAL OF ACCOUNTING AND FINANCE RESEARCHES

## CONTENTS

### **EMPIRICAL RESEARCH**

---

<b>Nurcan KOSTAK</b>	THE EFFECT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORTING ON PROFITABILITY OF CEMENT COMPANIES TRADING IN BIST	<b>100</b>
<b>Dilber DOĞAN</b>	A BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF ACADEMIC STUDIES ON INTEGRATED REPORTING IN YOKTEZ AND ULAKBIM DATABASE (2010-2020)	<b>120</b>
<b>Naim VAROL</b>	THE COMPARISON OF EXTERNAL FINANCING INSTRUMENTS OF SELL AND LEASEBACK WITH BANK CREDIT USE	<b>143</b>
<b>Bilge SEKİZSU</b> <b>Mihriban COŞKUN ARSLAN</b>	A METAPHORIC PERSPECTIVE TO ACCOUNTING	<b>167</b>

### **REVIEW**

---

<b>Çınar KAYA</b>	ASSET MANAGEMENT COMPANIES AS A TOOL OF RECOVERING NON-PERFORMING LOANS IN THE BANKING SECTOR	<b>187</b>
<b>Hülya BOYDAŞ HAZAR</b>	BUDGETING IN PERIODS OF FINANCIAL CRISIS AND UNCERTAINTY	<b>208</b>

## BİST’TE İŞLEM GÖREN ÇİMENTO ŞİRKETLERİNİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK RAPORLAMALARININ KARLILIK ÜZERİNE ETKİSİ\*

Arş. Gör. Nurcan KOSTAK\*\*

Amprık Araştırma  
(Empirical Research)

Muhasebe ve Finans  
Araştırmaları Dergisi  
Aralık 2020; 2(2): 100-119

### APA Stili Kaynak Gösterimi:

Kostak, N. (2020). BİST’te İşlem Gören Çimento Şirketlerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlamalarının Karlılık Üzerine Etkisi. *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 100-119.

### ÖZ

Bu çalışmanın amacı, çimento şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyet raporlamalarının karlılıklarını etkileyip etkilemediğini incelemektir. amaçla 2006-2019 tarihleri arasında Borsa İstanbul’da işlem gören on bir çimento şirketinden toplanan veriler kullanılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti sayılarının Aktif Karlılığı (ROA), Özkaynak Karlılığı (ROE) ve Pay Başına Kazanç (PBK) üzerine etkisini tespit edebilmek için panel veri analizi uygulanmıştır.

Analiz sonucunda KSS'nin ROE üzerine pozitif etkide bulunduğu ancak ROA ve PBK üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Sosyal Sorumluluk, Karlılık, Panel Veri Analizi

**JEL Kodları:** G30, G32, C23

\* Makalenin gönderim tarihi: 07.08.2020; Kabul tarihi: 27.11.2020, iThenticate benzerlik oranı %14. Bu makale yazarın 2013 yılında yayınlanan "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması ile Finansal Performans Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul’da İşlem Gören Çimento Şirketleri Üzerine Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

\*\*Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, [nsimsek@sakarya.edu.tr](mailto:nsimsek@sakarya.edu.tr)  
ORCID: 0000-0002-0493-1254

## THE EFFECT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORTING ON PROFITABILITY OF CEMENT COMPANIES TRADING IN BIST

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine whether the corporate social responsibility activity reports of cement companies affect their profitability. For this purpose, data of eleven cement companies traded in Borsa Istanbul between 2006 and 2019 were used. Panel data analysis was applied to determine the effect of the number of corporate social responsibility activities on Return on Assets (ROA), Return on Equity (ROE) and Earnings Per Share (PBK).

As a result of the analysis, it was determined that CSR has a positive effect on ROE, but ROA and PBK do not have a significant effect.

**Keywords:** Social Responsibility, Profitability, Panel Data Analysis

**JEL Codes:** G30, G32, C23

### 1. GİRİŞ

Son yıllarda insanoğlunun çevreye vermiş olduğu zararın etkileri iklim değişikliği, karbon ayak izindeki artış, su ayak izindeki artış, kuraklık ve su sıkıntısı gibi olaylarla belirgin hale gelmiştir.

Veriler, Dünyadaki karbon emisyonlarının yüzde beşinin çimento üretiminden kaynaklandığını göstermektedir. (Gürsel ve Meral, 2012, s.1). Son 15 yılda gerçekleşen teknolojik ilerlemeler, atık yakma sistemlerinin kullanılabilir hale gelmesi, yenilenebilir enerji yatırımlarının artırılması ve katkılı çimento kullanımının yaygınlaşması ile karbon emisyonları seviyesindeki iyileşmenin %10 düzeyinde olduğu söylenmektedir (Alp vd. 2017, s. 43). Bu durum gereken önlemler alındığında etkilerin azaltılabildiğini açıkça göstermektedir.

Dolayısıyla hem bireylerin, hem işletmelerin faaliyetlerini yaşama zarar vermeden ya da zararlı etkileri asgari düzeye indirerek yürütmeleri gerekmektedir.

### 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLUK KAVRAMI ve RAPORLAMASI

#### 2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı

İşletmeler temel amacı sürdürülebilirliğini sağlamaktır. Bu da kâr elde etmek aynı zamanda da toplum refahını artırmakla gerçekleşebilir (Kelgökmen İlic, 2010, s. 304). Tarihsel süreçte işletmelerin yaşam eğrilerine bakıldığında yasa ve yönetmeliklere bağlı kalarak faaliyet göstermenin yeterli olduğu görülmektedir. Ancak son yirmi yılda çevre ve topluma dair bilinç gittikçe artmaktadır (Blowfield ve Murray, 2008, s.3). Bu durum Kurumsal

Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramıyla açıklanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), ‘kurumsal sorumluluk’, ‘kurumsal hesap verilebilirlik’, ‘kurumsal ahlak’, ‘kurumsal vatandaşlık’ gibi isimlerle de ifade edilmektedir (Ersöz, 2007, s. 21).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı (KSS), Dünya İşveren Örgütü (IOE) tarafından “İş faaliyetlerinin önemli bir yönü ve şirketin faaliyet gösterdiği çeşitli pazarlarda paydaşlarına karşı olan sorumluluğu” olarak tanımlanmaktadır (Hopkins, 2007, s. 27).

Birleşmiş Milletlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk tanımı ise; “Şirketler yalnızca müşterileri, tedarikçileri ve çalışanları ile ilgili değil, aynı zamanda şirket faaliyetlerini yürüttüğü toplum içindeki diğer grupların ihtiyaçları, amaçları ve değerleri ile ilgilidir” şeklindedir (Blowfield ve Murray, 2008, s.4).

## 2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

Sosyal Sorumluluk kavramının tarihin her anında karşılaşılan bir kavram ve uygulama olduğu görülmektedir. Tarih boyunca tüm inanışlar, dinler ve büyük uygarlıklar incelendiğinde “ticari faaliyetleri düzenleyen birincil faktörün ahlak, ikincil faktörünse toplumsal adet, gelenek-görenek, kural ve yasalar” olduğu görülmektedir (Özgener, 2004, s. 163). Sosyal sorumluluk bilinci, 1950’lerden önce din, kültürel yapılar ve geleneklerin ekseninde oluşmuş ve işletme açısından bakıldığında ise yalnızca işletme sahiplerinin sorumluluğu olarak algılanmıştır (Özgener, 2004, s. 164; Özalp vd., 2008, s. 72). 1980’lere geldiğinde ‘kalite’, doksanlara geldiğinde ‘hız’, iki binli yıllardan itibaren ise ‘Kurumsal Sosyal Sorumluluk’ önemli güç haline gelmiştir (Bıçakçı, 2000, s.48).

Kavram ilk olarak 1953’te H. Bowen’in “*İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları*” (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında yer almıştır. Bowen işadamlarının, toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgilenmeleri gerektiğini savunmuştur (Aktan ve Börü, 2007, s. 12). KSS kavramı, 1992 yılında Rio de Janeiro’da yapılan Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı ile belirgin bir yapı kazanmaya başlamıştır (Ayhan, 2009, s. 175). Bu gelişmelerle birlikte şirketlerin KSS’ye önem vermelerinin, tümüyle gönüllü bir şekilde olduğu söylenemez. Çoğu şirket, geçmişte kendilerine ait bir sorumluluk olarak görmedikleri bazı faaliyetlerde beklenmedik toplumsal tepkilerle karşılaştıktan sonra bu kavram üzerine yoğunlaşmıştır (Ulu, 2007, s. 33). Bu gelişmeler sonucunda 2000 yılında birçok önde gelen işletmenin imza attığı Küresel İlkeler Sözleşmesi ile KSS kavram olmaktan öte kendisi bizatihi bir kurum olarak varlık kazanmıştır (Ayhan, 2009, s. 175).

Türkiye’de Sermaye Piyasaları Kurulu (SPK), OECD, genel kabul görmüş düzenlemeler, kamu ve özel sektörün, sivil toplum kuruluşlarının ve akademisyenlerin görüşlerinden yapılan çıkarımlarla Temmuz 2003’te

Kurumsal Yönetim İlkelerini yayınlamıştır (Altan, 2007, s. 21). *Kurumsal Yönetim İlkeleri*, işletmelerin daha etkin ve şeffaf bir yönetim ve raporlama anlayışı benimsemesini hedefleyen ilkeler bütünüdür (Başar ve Başar, 2006: 219). 2005 yılında bu ilkelerin anonim şirketler tarafından yayınlanması zorunlu hale gelmiştir. Türkiye’de KSS ile ilgili yapılan en kapsamlı çalışma Avrupa Komisyonu ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı desteği ile Mart 2008 hazırlanmış olan Türkiye KSS Değerlendirme Raporudur (Ayhan, 2009, s. 175). Devam eden çalışmalar neticesinde 2014 yılında BİST Sürdürülebilirlik Endeksi oluşturulmuş ve 2015 yılında 15 şirket ile başlamıştır. Halihazırda endekste 56 şirket yer almaktadır (<https://borsaistanbul.com/tr/sayfa/165/bist-surdurulebilirlik-endeksi>).

### 2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Temel İlkeleri

Kurumsal sosyal sorumluluk, topluma, yatırımcılara kısacası tüm paydaşlara bilgi vermeyi esas almaktadır. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini açıklamalı, faaliyetlerin içeriği ve gelişimi hakkında bilgi vermelidirler. Çünkü işletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlamaları ne kadar şeffaf olduklarına, yaptıkları faaliyetlerle ilgili hesapverebilme yeteneklerine ve paydaşlar tarafından anlaşılabilirliğine bağlıdır.

Bu yüzden genel olarak kurumsal sosyal sorumluluğun temel ilkeleri:

- Şeffaflık
- Hesapverebilirlik
- Sürdürülebilirlik şeklinde sıralanabilir.

#### 2.3.1. Şeffaflık

Şeffaflık, yapılan faaliyetlerin ve işlemlerin neden yapılmış olduğu hakkında açıkça kamuoyuna bilgi verme yaklaşımıdır (Argüden, 2007, s. 43). Şeffaflık, raporlarda faaliyetler hakkında gizli bir şeyin kalmaması anlamına gelmektedir (Aras, 2007). Ancak işletmeler çoğunlukla ‘mevzuatın gerektirdiği kadar’ şeffaflık eğilimi gösterirler (Baraz, 2011, s. 86). Şeffaflık, işletmelerin faaliyetlerinin dış çevresine etkisini ölçmek ve paydaşlarla bilgi transferi sağlanması açısından önemlidir (Karacaer ve Bozkurt, 2010, s. 46).

#### 2.3.2. Hesapverilebilirlik

Hesapverebilirlik, işletmelerin yapılacak soruşturma ve denetlemelere açık olmaları, kendi çıkarlarının yanı sıra paydaşlarının diğer bir ifadeyle tüm toplumun çıkarlarını gözeterek hareket ettikleri yönünde düzenli hesap vermeleri anlamına gelmektedir. Düzenli hesap vermiş olması işletmeye daha fazla güven duyulmasını sağlayacaktır (Argüden, 2008, s. 42).

Şirketler sadece finansal bilgileriyle değil, yaptıkları tüm ekonomik, sosyal ve çevre faaliyetleri hakkında hesap vererek paydaşların beklentilerini karşılamak zorundadırlar (Tokgöz ve Önce, 2009, s. 258).

### 2.3.3. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik, şu anki yaşamı ve ilerideki kuşakların yararlarını gözeterek doğal kaynakları savurganlık yapmadan ve olası zararları minimuma indirmeye çalışarak ekonomik ilerlemenin sağlanmasını amaçlar (Bozlağan, 2010, s. 1012). Özetle, ‘yeniden üretilebilenden daha fazla kaynağın kullanılmamasını’ ifade etmektedir (Tokgöz ve Önce, 2009, s. 251).

İşletmeler açısından sürdürülebilirlik ise, uzun vadede gerçekten refah yaratılıp yaratılmadığı, çevreye zarar verilip verilmediğinin tespit edilmesi gibi irdeleyeci bir bakış açısıyla faaliyetlerde bulunulmasıdır (Alpaslan ve Kalkan, 2007, s. 28). Sürdürülebilirlik hangi kaynakların işletme tarafından ne kadar tüketildiği ve buna karşın söz konusu kaynakların ne kadarının yenilenebilir olduğudur (Aras, 2007; Tokgöz ve Önce, 2009, s. 251).

### 2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlamasının Kapsamı

Sosyal sorumluluk raporlamasının amacı daha çok paydaşa bilgi vermektir (Belal, 2008, s.2). Sosyal sorumluluk raporlaması, aslında ekonomik faaliyetlerin, sosyal hayata ve çevreye olan etkileri hakkında tüm çıkar grupları ve topluma açıklama yapılmasıdır (Kağmıcıoğlu, 2007, s. 128). Sosyal sorumluluk raporunun bölümleri genellikle aşağıdaki başlıklardan oluşmaktadır:

- Kapak Sayfası
- Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- Raporun Tanıtımı
- Ekonomik Veriler
- Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı
- Raporun Doğrulanması (Denetim Raporu)

Bu raporlama şekli uluslararası düzeyde faaliyet gösteren birçok işletme tarafından kullanılmaktadır. Bu format OECD tarafından oluşturulan (GRI-Global Reporting İnitivite) rehber niteliğindeki raporlarda tavsiye edilen raporlama şeklidir (Adams ve Frost, 2004, s. 99).

İşletmeler açısından ise sosyal sorumluluk raporları, işletmelerin esas faaliyetleri dışındaki faaliyetlerin performanslarının ölçülmesi açısından önem arz etmektedir. Çünkü işletmeler bu ölçümlerle toplum ve çevre konusunda odaklanmaları gereken hususları analiz edebileceklerdir (Boysen,1997, s. 1).

Türkiye’de 2005 yılında anonim şirketlere yıllık faaliyet raporları içerisinde Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı yayınlanması zorunlu hale getirilmiştir. KSS faaliyetleri bu beyan içerisinde yer almaktadır. Raporlamanın OECD tarafından getirilen bazı kriterlere göre yapılması gerektiği belirlenmiş ve her yıl yayınlanan rehber (GRI) ile raporlamanın şekillenmesini sağlayacak bir bilgilendirme sistemi kurulmuştur. İşletmeler raporlarını bu rehber çerçevesinde şekillendirmektedir.

KSS raporlamaları incelendiğinde, KSS faaliyetlerinin neler olduğuna değinilmekte, bu faaliyetlere ilişkin görsellere yer verilmektedir. Yalnızca bağış ve yardım faaliyetlerine ilişkin finansal açıklama yapılmaktadır. KSS ile ilgili olumsuz haber ya da beyanlara ilişkin açıklamalar ise işletmenin müdahil olduğu dava olup olmadığının ifade edilmesi şeklindedir.

### **3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİYİ TESPİT ETMEYE YÖNELİK YAPILAN ÇALIŞMALAR**

Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans ilişkisi pek çok çalışmaya konu edilmiştir. Bu çalışmaların bir çoğu ampirik çalışmalardır. Bu başlık altında daha önce yapılmış çalışmalara ilişkin genel bir çerçeve çizilmesi açısından ulaşılmış çalışmaların bulgularına değinilecektir.

1985-2020 yılları arasında yayınlanmış çalışmalara yer verilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasındaki ilişkiyle ilgili bazı çalışmalarda pozitif etki, bazı çalışmalarda negatif etki saptanmış, bazılarında ise belirgin bir ilişki saptanamamıştır.

Aupperle ve diğerleri (1985), KSS ve karlılık arasındaki ilişkiyi bir yıldan beş yıla kadar olan süreyle araştırmışlardır. Karlılık ve sosyal sorumluluk arasında anlamlı bir ilişki saptanamamışlardır. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yönetimin sorumluluğu olarak görüldüğü o tarihlerde (Özgener, 2004, s. 164) sosyal sorumluluğun karlılık ile ilişkilendirilerek yatırımcıya katkısının ne olduğu üzerinden bir değerlendirme yapıldığı görülmektedir.

McGuire ve diğerleri (1988) çalışmalarında 1983-1985 yılları arasında 98 işletmenin ROA, borsa getirileri ile sosyal performans değişkenleri (toplu sözleşmeli personel oranı, kadın çalışan sayısındaki artış, yatırım harcamalarındaki artış) arasındaki ilişkiyi saptanmaya çalışılmıştır. Sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ROA ve borsa getirileri arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada sosyal performans göstergeleri olarak insan kaynaklarına ilişkin rakamlar ve yatırım harcamaları değişkenleri kullanılmıştır. Toplum ve çevreye ilişkin göstergeler göz ardı edilmektedir. Bu durum o dönemde KSS kavramına bakış açısını yansıtan bir durumdur (Bıçakçı, 2000, s.48).

Pava ve Krausz (1996), KSS ve finansal performans arasındaki ilişki hakkında yapılan 1992-1996 yıllarında yayınlanan 21 çalışmayı



incelemişlerdir. 12 çalışmada pozitif ilişki görüldüğü, sekiz çalışmada belirli bir ilişki saptanmadığı, yalnızca birinde negatif ilişki bulunduğunu tespit etmişlerdir. Bu araştırmalar ışığında KSS ve finansal performans arasında nasıl bir ilişki olduğu net şekilde ifade edilemediği tespit edilmiştir.

Waddock ve Graves (1997), sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Hem sosyal performansın finansal performansın artmasına yol açtığı, hem de daha iyi finansal performansa sahip olmanın sosyal performansı arttırdığını tespit etmişlerdir.

Margolis and Walsh (2003), 127 çalışmanın yarısından çoğunda kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında pozitif bir ilişki olduğunu, 7 çalışmada negatif bir ilişki gözlemlendiği, geriye kalan çalışmalarda ise belirgin bir sonuç elde edilemediği görülmüştür. Bu çalışmaların birçoğu yalnızca muhasebe kayıtları ve sektör ölçütlerini baz alan çalışmalardır. İncelenen çalışmalarda kurumsal sosyal sorumluluğun ifade ettiği çevreye ve topluma katkının göz ardı edildiği ifade edilebilir.

Nelling ve Webb (2009), ROA, pay senedi getirisi ile kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. ROA ve KSS arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Pay senedi getirileri ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Mulyadi ve Anwar (2012), Endonezya’da faaliyet gösteren 30 firma üzerine bir araştırma yapmışlardır. KSS raporları ile firma değeri ve karlılık (PBK, ROA, ROE) arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Mahbuba ve Farzana (2013), Bangladeş’te faaliyet gösteren bir bankanın 2002-2011 yılı KSS harcamaları ve karlılıklarına ilişkin analiz yapmışlardır. KSS faaliyetlerinin karlılığa hem kısa dönemde hem uzun dönemde pozitif bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Awan ve Akhtar (2014), Pakistan Gübre ve Çimento Şirketlerinin yöneticilerine uygulanan anket ile marka imajı ve itibarının artmasında KSS uygulamalarının etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Analiz sonucunda hem yerel hem de küresel ölçekte müşterilere ulaşma konusunda KSS faaliyetlerinin önemi ortaya konulmuştur. Yazarlar Pakistan’da yürütülen KSS faaliyetlerinin yeterli olmadığını belirtmişlerdir. Çalışmada örneklem olarak yöneticilerin seçilmiş olması yalnızca uygulanan politikaların ya da stratejilerin ayrıntısına dair bilgi vermektedir.

Riantani ve Nurzamzam (2015), Endonezya borsası tütün sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin 2007-2011 dönemi verileri üzerine bir araştırma yapmışlardır. Çalışmada finansal performans göstergelerinin (firma büyüklüğü, finansal kaldıraç ve karlılık) KSS beyanına etkisi incelenmiştir. Finansal göstergelerin KSS beyanına önemli bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.

Mai (2017) Endonezya Borsası Jakarta İslami Endeksinde işlem gören şirketlerin 2007-2013 yılları arasındaki verileri üzerine bir araştırma yapmıştır. Analiz sonucunda KSS’nin yatırım getirisini pozitif etkilediği bu



etkinin de ROE ve firma değerini pozitif etkilediğini belirtmiştir. Çalışma bulgularına göre KSS'nin yatırımda oluşturduğu pozitif etkinin ilişkili kalemlerde de domino etkisi oluşturduğu söylenebilir.

Maqbool ve Zammer (2018), çalışmalarında Hindistan borsasında işlem gören 28 ticari bankanın 2007-2016 verileri üzerine bir araştırma yapmışlardır. Analiz sonucunda KSS raporlamalarının finansal performansı pozitif etkilediğini tespit etmişlerdir.

Cho, Chung ve Young (2019) Kore borsasında işlem gören 191 şirketin 2015 yılı verileri üzerine yaptıkları çalışmada KSS performansı ile finansal performans göstergeleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Jahmane ve Gaies, (2020), 2002- 2017 döneminde 40 şirketin sosyal sorumluluk performansının finansal performansına etkisini incelemişlerdir. KSS'nin ROA'ya anlamlı bir etkisinin olmadığı, ROE'ye pozitif etkisi olduğu ve TobinQ üzerine ise negatif etkisi olduğu tespit etmiştir.

Lin ve diğerleri (2019), 1000 firmanın 2007-2016 dönemine ilişkin panel veri analiz uygulamışlardır. Daha iyi finansal performans gösteren firmaların KSS faaliyetlerine daha çok destek verdiklerini tespit etmişlerdir.

Türkiye'de ise KSS ile ilgili yapılmış ilk ampirik araştırma Aras ve diğerleri (2010)'nin çalışmasıdır. Çalışmada İMKB-100 (değişen ismiyle BİST 100) endeksinde yer alan şirketlerin 2005, 2006 ve 2007 yıllarındaki sosyal sorumluluk faaliyetleri ile finansal göstergeleri arasındaki ilişkiyi incelenmiştir. Finansal göstergeler olarak karlılık oranları (ROE, ROA, Hisse Başı Kazanç) ve firma büyüklüğü değişkenleri kullanılmıştır. Karlılık oranları ile KSS raporları arasında regresyon analizi uygulanmış ve bir ilişki saptanmamıştır. Firma büyüklüğü ve KSS raporları arasında yapılan analizde ilişki tespit edilmiştir.

Alparslan ve Aygün (2013) yaptıkları çalışmada BİST'te yer alan 117 şirketin 2009-2010 yıllarına ilişkin verilerini dikkate alarak KSS ile firma performansı arasındaki ilişkiyi korelasyon ve regresyon analizi uygulayarak araştırmıştır. KSS değerleri olarak bağış ve yardımlar baz alınmıştır. Çalışmanın sonucu KSS ile finansal performans göstergeleri arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmüştür. İşletmelerin finansal tablolarında sosyal sorumluluk faaliyetlerine dair harcamalar yalnızca bağış ve yardımlar için verilmekte olduğundan finansal büyüklük olarak bu değerlerin kullanılması olağandır. Raporlarda diğer sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin finansal bir büyüklük ya da içerik belirtilmediği görülmektedir.

Başar (2014) çalışmasında BİST Kimya, Petrol, Plastik Endeksinde faaliyet gösteren işletmelerin 2010-2012 yılları arasında GRI (Global Reporting Initiative-Küresel Raporlama Girişimi)'in belirlemiş olduğu ölçütlere göre yapılan raporlama düzeyleri ve Hisse Başı Kazanç oranı arasında korelasyon analizi uygulamıştır. Raporlama düzeyi metin incelemesi ile belirlenen sayılardan oluşmaktadır. Analiz sonucunda değişkenler

arasında ters yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Yazar, bu durumun işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yapmak için katlandığı maliyetlerden kaynaklandığını belirtmiştir.

Özçelik ve diğerleri (2014) çalışmalarını BIST 100 endeksinde yer alan şirketlerin 2010-2012 yılları arasındaki KSS verileri ile finansal performans arasındaki ilişkiyi regresyon analizi uygulayarak incelemişlerdir. Sosyal sorumluluk raporu ve finansal performans göstergeleri, şirket büyüklüğü, firma riski ve ortaklık yapısı gibi veri ve rakamlar analize tabi tutulmuştur. Şirket büyüklüğü ile KSS arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmesine rağmen diğer değişkenler ile anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.

Yıldız, Tuna ve Tuna (2016) çalışmalarında kimya, petrol, kauçuk ve plastik ürünler sektöründeki 19 firmanın çevre açıklamalarının firma özellikleri üzerine etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucuna göre çevresel açıklama düzeyi ile kuruluş tarihi, borçlanma düzeyi ile pozitif bir ilişki bulunmuşken, büyüklük ve borsada işlem görmeye başladığı tarih arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çevresel açıklama düzeyi ile ROA, ROE arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır. Çevresel açıklama düzeyi metin incelemesi ile belirlenen faaliyet sayılarından oluşmaktadır.

Çalışmaların, farklı değişkenlerin KSS üzerine etkisi ya da KSS ile aralarındaki ilişkinin tespiti üzerine olduğu görülmektedir. En çok kullanılan değişkenler Aktif Karlılık Oranı (ROA), Pay Başına Kazanç oranıdır. Bu oranlarla sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yatırıma etkileyen bir tercih nedeni olup olmadığının tespit edilmeye çalışıldığı söylenebilir.

## 4. ARAŞTIRMA

Son yıllarda sorumluluk anlayışında ortaya çıkan değişiklikler, işletmelerin KSS faaliyetlerini raporlamalarında gelişme göstermelerine neden olmuştur. Bu durumda yasal düzenlemelerin de etkisi vardır. İşletmeler gönüllülük esasıyla yürüttükleri sosyal sorumluluk faaliyetlerini şeffaflık, hesapverilebilirlik ve tabi ki işletme sürekliliği anlayışı içerisinde yürütmektedir. KSS faaliyetleri 2005'te zorunlu hale gelen Kurumsal Yönetim Uyum raporu kapsamında raporlanmaya başlanmıştır. Bu raporlama paydaşların, işletmelerin faaliyet konuları dışında neler yaptıklarından da haberdar olmak istemelerinden dolayı ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda BİST'te işlem gören Çimento Şirketlerinin KSS raporlamalarının karlılıkları üzerine etkisi incelenecektir.

### 4.1. Araştırmanın Problemi ve Amacı

*Araştırma Problemi;* Kurumsal Sosyal Sorumluluk raporlamalarının işletme karlılığı üzerine etki edip etmediğini tespit etmektir.

*Araştırmanın Amacı;* Kâr amacı güdülmeyen salt çalışanlara, topluma ve çevreye katkı sağlamak için yapılan kurumsal sosyal sorumluluk

faaliyetlerinin, BİST’te işlem gören çimento şirketlerinin karlılığı üzerine bir etkisi olup olmadığının araştırılmasıdır.

## 4.2. Araştırmanın Önemi

Çimento üretimi sırasında açığa çıkan partiküller atmosferde karbon emisyonunu artırmaktadır. Çimento şirketlerinin emisyon oranını azaltmak için bazı tedbirler aldığı bilinmektedir. Bu yüzden çalışmada çevreye zararlı etkisi nedeniyle çimento sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tercih edilmiştir.

Elde edilen bulgular, KSS faaliyetlerinin çimento şirketlerinin karlılığına etkisine dair bilgi vermektedir. Bu bilgi KSS faaliyetleri açısından çimento şirketlerinin odaklanmaları gereken hususların neler olduğunu gösterecektir.

## 4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlıkları

Bu çalışmada yalnızca BİST 100’de işlem gören çimento şirketleri üzerine bir araştırma yapılmıştır. SPK tarafından sosyal sorumluluk faaliyetlerini kapsayan Kurumsal Yönetim Uyum İlkeleri Beyanı 2005 yılında zorunlu hale getirilmiştir. Bu nedenle 2005-2019 yıllarına ait faaliyet raporlarındaki KSS raporlamaları dikkat alınmıştır. KSS bildirimleri metin incelemesi yöntemiyle edinilmiştir. Çünkü KSS faaliyetlerine ilişkin yalnızca bağış ve yardımlara ilişkin finansal bilgiler sunulmaktadır. Diğer faaliyetler yalnızca isim olarak raporlanmaktadır.

Bu kapsamda faaliyet gösteren 12 şirket bulunmaktadır.

**Tablo- 1. BİST’te İşlem Gören Çimento Şirketleri**

Firma Kodu	Firma Adı
AFYON	Afyon Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.
AKCNS	Akçansa Çimento Sanayi ve T.A.Ş.
BASCM	Baştaş Başkent Çimento Sanayi ve T. A.Ş. ve Bağlı Ortaklıkları <sup>1</sup>
BTCIM	Batıçim Batı Anadolu Çimento Sanayii A.Ş.
BSOKE	Batisöke Söke Çimento Sanayii T. A.Ş.
BUCIM	Bursa Çimento Fabrikası A.Ş.
CMENT	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Ticaret A.Ş.
CIMSA	Çimsa Çimento Sanayi ve T. A.Ş.
GOLTS	Göлтаş Göller Bölgesi Çimento Sanayi ve T. A.Ş.
KONYA	Konya Çimento Sanayi A.Ş.
NUHCM	Nuh Çimento Sanayi A.Ş.
OYAKC	Oyak Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.’dir <sup>2</sup> .

<sup>1</sup> Borsa İstanbul’da 2018 yılında işlem görmeye başlamış olduğundan analize dahil edilmemiştir.

<sup>2</sup> 15 Mayıs 2020 tarihinde Adana Çimento, Bolu Çimento, Aslan Çimento, Ünye Çimento ve Mardin Çimento birleşmesi ile Oyak Çimento Fabrikaları A.Ş. oluşturulmuştur. Bu şirketlerden Mardin Çimento’nun payları BİST 100’de işlem görmektedir. Birleşme sebebiyle 1 Haziran 2020 itibarıyla “Mardn” kodu “Oyakc” koduyla değiştirilerek işlem görmeye devam etmektedir.

Şirketler faaliyet raporlarında sadece yaptıkları KSS faaliyetlerinin isimlerini belirtmektedirler. Türkiye’de daha önce yapılmış çalışmalarda da sosyal sorumluluk faaliyetlerinin metin incelemesi yöntemiyle belirlenerek çalışmalar gerçekleştirildiği görülmektedir (Aras vd; 2010; Başar, 2014; Yıldız, Tuna ve Tuna; 2016). Bu yüzden bu çalışmada da metin incelemesi yöntemi kullanılarak veriler edinilmiştir. Çünkü KSS faaliyetlerinin içeriklerini, kapsamlarını ve uygulandıkları çevrenin büyüklüğünü faaliyet raporlarından ölçmek mümkün olmamaktadır. Faaliyet raporlarında bazı faaliyetler bir kaç kez zikredilmekte olup; faaliyet raporunda farklı alanlarda geçen aynı isimli KSS faaliyetleri mükerrerliği önlemek amacıyla bir kere sayılmıştır.

#### 4.4. Veri Seti

Bu çalışmada çevreye karbondioksit emisyonu nedeniyle zarar veren bir endüstri olan çimento sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini raporlamalarının karlılıklarına etkisi saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla karlılık oranlarının hesaplanmasında yıllık gelir tablosu ve bilançodaki hesap kalemleri kullanılmıştır. KSS verileri ise faaliyet raporlarında yapılan metin incelemesi ile edinilmiştir. Firma performansı üzerinde kurumsal sosyal sorumluluk raporlamasının etkisinin araştırıldığı bu çalışmada araştırma modelini oluşturan değişkenler bağımlı ve bağımsız olmak üzere ikiye ayrılmıştır.

Değişkenlere ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

##### 4.4.1. Bağımsız Değişken

Çalışmada kullanılan temel bağımsız değişken kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) faaliyet sayılarıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin veriler faaliyet raporlarından metin incelemesi ile elde edilmiştir.

Bu kapsamda faaliyet raporlarında yer alan (çalışanların eğitimi, çalışanlar ve aileleri için yürütülen sosyal faaliyetler, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışmalar, topluma yardımcı olmak için yapılan bağış ya da yardımlar, spor faaliyetleri, sergi, tiyatro, yarışma gibi sosyal faaliyetler, toplumu bilgilendirmek için gerçekleştirilen faaliyetler, üretim sırasında gerçekleşen ve çevreye zarar veren faaliyetlerin minimize edilmesi, enerji tasarrufu, atık yönetimi, korunan ve iyileştirilen doğal yaşam alanları için yürütülen çalışmalar, çevre dostu teknolojilerin yerine getirilmesi, öğrencilere staj imkanları, teknik geziler, dar gelirli öğrencilerin eğitimlerine verilen destekler, eğitimin daha iyi gerçekleşmesi için yürütülen çalışmalar gibi) işletmenin paydaşları ve çevre için gönüllü olarak gerçekleştirdiği tüm çalışmalar metin incelemesi yöntemi ile tespit edilmiştir.

## 4.4.2. Bağımlı Değişken

Analize tabi tutulan oranlardan birincisi “bir işletmenin yapmış olduğu yatırımın karlılığını başka bir deyişle toplam varlıkların ne ölçüde verimli kullanıldığını göstermek için kullanılan” *Aktif Karlılık* oranıdır (Özdemir, 1999, s. 40). İkinci oran, net karın özkaynaklar kalemine bölünmesi ile elde edilen *Özkaynak Karlılık* oranıdır. Üçüncü oran ise net karın dolaşımdaki hisse senedi sayısına bölünmesi suretiyle hesaplanan *Pay Başına Kazanç* oranıdır.

## 4.4.3. Araştırmanın Modeli

Araştırmada işletmelerin yıllık faaliyet raporları ele alınmıştır. Çünkü bu raporlar her işletme tarafından yayınlanması zorunlu olan raporlardır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyet sayıları faaliyet raporlarındaki cümlelerin sayılmasıyla elde edilmiştir. Değişkenlerin etkisini incelemek için oluşturulan model aşağıdaki gibidir:

$$\text{Model 1: } ROA_i = \alpha + KSS\beta_{lit} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 2: } ROE_i = \alpha + KSS\beta_{lit} + \varepsilon_{it}$$

$$\text{Model 3: } PBK_i = \alpha + KSS\beta_{lit} + \varepsilon_{it}$$

Modellerin analizinden önce panel birim kök analizi yapılmıştır. Birim kök testi ile değişkenlerin durağanlığı tespit edildikten sonra panel veri analizi ile değişkenler arası etki tespit edilmeye çalışılmıştır.

## 4.5. Araştırma Bulguları

Elde edilen finansal oranlar ve KSS faaliyet sayıları Stata programı yardımıyla panel regresyon analizi uygulanmıştır. Bu sayede KSS raporlamalarının Aktif Karlılık, Özkaynak Karlılığı ve Pay Başına Kazanç oranlarına etkisinin olup olmadığı, varsa etkinin yönü ve derecesinin belirlenmesine ilişkin açıklama ve sonuçlara yer verilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve derecesinin belirlenmesi için korelasyon analizi uygulanmıştır.

**Tablo- 2. Korelasyon Analizi Sonuçları**

Değişkenler	ROA	ROE	PBK	KSS
ROA	1			
ROE	0.645	1		
PBK	0.1349	0.2458	1	
KSS	<b>0.2151</b>	<b>0.302</b>	<b>0.2825</b>	1

Bağımsız değişken KSS ile ROA arasındaki ilişki pozitif 0.2151, ROE arasındaki ilişki 0.302, PBK arasındaki ilişki 0.2825 olduğu görülmektedir. ROA ve PBK ile KSS arasında düşük düzeyde bir ilişki olduğu, POE ile orta düzeyde ilişki olduğu görülmektedir.

### Panel Birim Kök Testi Bulguları

Sınama sonucunda serilerin durağanlığının sağlanması için birinci nesil birim kök testlerinden Im-Pesaran-Shin uygulanmıştır.

**Tablo-3. Birim Kök Testleri Sonuçları**

SERİLER	Sabitte ve Trendde	Im-Pesaran-Shin t-istatistiği	Olasılık
ROA	Düzeyde	-0,6958	0,2433
ROE		-2,8504	0,022**
PBK		-1,1696	0,1211
KSS		-2,0834	0,0186**
PBK	Birinci Farkında	-6,1217	0,0000*
ROA		-6,0664	0,0000*

\*, \*\* %1, %5 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 2’de görüldüğü üzere Özkaynak Karlılığı (ROE) ve KSS serileri düzeyde durağan iken, Pay Başına Kazanç, Aktif Karlılığı (ROA) birinci farkında durağandır.

### Panel Regresyon Analizi Bulguları

İstatistiksel analizlerde veriler, zaman kriterinin dikkate alındığı zaman serisi, yatay-kesit verileri ile bu iki veri türünün birleşiminden meydana gelen karma veriler olarak sınıflandırılmaktadır. Aynı kesit biriminin zaman içinde izlendiği karma veriler, panel veri olarak adlandırılmaktadır.

Araştırmadaki değişkenlerin durağanlığı belirlendikten sonra panel veri analizi uygulanmaktadır.

**Tablo- 4. Panel Regresyon Analiz Sonuçları**

	d_ROA	ROE	d_PBK
<b>KSS_In</b>	0.004	0.030***	0.077
Standart Hata	0.021	0.008	0.147
<b>SABİT</b>	-0.011	0.012	-0.194
Standart Hata	0.053	0.020	0.366
<b>Gözlem Sayısı</b>	150	150	150
<b>R<sup>2</sup></b>	0.000	0.091	0.002
<b>F İstatistiği</b>	0.041	14.858	0.278
<b>Olasılık (F İstatistiği)</b>	0.839	0.000	0.599

\*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

Tablo 3. KSS'nin ROA, ROE ve PBK'ye etkisinin panel veri analizi sonuçlarını göstermektedir.

Ampirik sonuçlar, Model 1'de incelenen KSS'nin ROA üzerine etkisinin pozitif olduğu ancak bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Regresyon modeline ait F değeri (0.839) anlamlı değildir. Çimento şirketlerinin KSS faaliyetlerinin ROA'ya etkisini incelemek amacıyla oluşturulan modelin Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değeri % 0 olup; modelin açıklama gücünün çok düşük olduğu söylenebilir.

Model 2'de incelenen KSS'nin ROE üzerine etkisinin pozitif olduğu ancak bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Regresyon modeline ait F değeri (0.000) % 1 düzeyinde anlamlıdır. Çimento şirketlerinin KSS faaliyetleri ile ROE'ye etkisini incelemek amacıyla oluşturulan modelin Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değeri % 9,1 olup; modelin açıklama gücünün düşük olduğu söylenebilir.

Model 3'te incelenen KSS'nin PBK üzerine etkisinin pozitif olduğu ancak bu etkinin istatistiki olarak anlamlı olmadığını göstermektedir.

Regresyon modeline ait F değeri (0.599) anlamlı değildir. Çimento şirketlerinin KSS faaliyetlerinin PBK'ye etkisini incelemek amacıyla oluşturulan modelin Düzeltilmiş R<sup>2</sup> değeri % 02 olup; modelin açıklama gücünün düşük olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak bu çalışmada BİST'te işlem gören çimento şirketlerinin faaliyet raporlarında raporlanmış KSS faaliyetlerinin karlılık oranlarından ROE, ROA ve Pay Başına Kazanç üzerine etkisinin olup olmadığı, etkiliyorsa bu etkinin yönünün ve şiddetinin ne olduğunu incelemektir. Çalışmada KSS için raporlanmış olan faaliyet sayıları veri olarak alınmıştır. Bu amaçla BİST'te işlem gören çimento şirketlerinin 2006- 2019 yılları arasındaki faaliyet raporları incelenmiştir. Tüm işletmelerin 2005 sonrasında faaliyet raporlarında KSS raporlaması yer almasından ötürü bu zaman aralığındaki veriler kullanılmıştır. Çalışmada panel veri analizinden yararlanılmıştır.

Analizden önce KSS'nin logaritması alınmıştır. Değişkenlerin durağanlığının belirlenmesi sürecinde, panel birim kök testlerinden Im-Pesaran-Shin (2003) uygulanmıştır.

Panel regresyon analizi yardımıyla KSS'nin ROA, ROE ve Pay Başına Kazanç olan etkisinin yönü ve derecesi tespit edilmiştir. Analiz sonucunda KSS raporlamalarının ROE'ye etkisinin pozitif yönde anlamlı olduğu görülmektedir. KSS raporlamalarının Pay Başına Kazanç, ROA üzerine etkisi pozitif olsa da bu etki istatistiki olarak anlamlı değildir.

Çimento sektörünün daha çok büyük yatırımcılara hitap eden ve toptan satışa dayalı bir sektör olmasından ötürü Özkaynak Karlılığı oranının KSS raporlamasından etkileniyor olması olağan görülebilir.



## 5. SONUÇ

İklim değışiklikleri, bazı doğal kaynakların düşüncesiz kullanılması, insanların daha refah bir Dünyada yaşama beklentilerinin artması yaşamın da bir dönüşüm geçirmesine sebep olmuştur. Bu bakış açısı ve beklenti doğrultusunda insanların işletmelerden de beklentileri artmıştır. İşletmelerin mal ve hizmet üretimi dışında çevreye, topluma duyarlı bir yapıda işlemlerini yürütmesi sorumlu olarak algılanması, rekabet edebilmesi ve yaşamını sürdürebilmesi için gerekli hale gelmiştir. Bu gereklilikle işletmeler yaptıkları sosyal sorumluluk faaliyetlerini raporlamaya başlamıştır. Ülkelerde yürürlüğe giren uygulamalar ile bu raporlama zorunlu hale getirilmiştir.

Raporlamaların firma değerine/finansal performansa etkisini inceleyen çalışmalar incelendiğinde sonuçların farklılık gösterdiği görülmektedir (Cho, Chung ve Young, 2019, s. 3). Literatürdeki çalışmalarda pozitif (Alpaslan ve Aygün, 2013; Maqbool ve Zameer, 2018; Cho, Chung ve Young, 2019) ve negatif sonuçlar görülen değişkenler olduğu görülmektedir (Margolis and Walsh, 2003; Jahmane ve Gaies, 2020; Yıldız, Tuna ve Tuna, 2016). Bazı çalışmalarda ise anlamlı bir ilişki/etki saptanamamıştır (Pava and Krausz, 1996; Margolis and Walsh, 2003; Aras ve diğerleri, 2010; Özçelik ve diğerleri, 2014; Yıldız, Tuna ve Tuna, 2016). Çalışmamızda ise KSS raporlamalarının ROE'ye etkisinin pozitif yönde anlamlı olduğu görülmektedir. KSS raporlamalarının Pay Başına Kazanç, ROA üzerine etkisi pozitif olsa da bu etki istatistiki olarak anlamlı değildir. Bu durum literatürde tespit edilen bulgularla benzerlik göstermektedir.

Ülkelerin raporlamalara getirdiği yeniliklerle KSS faaliyetlerinin ve raporlamanın arttığı görülmektedir. Sürdürülebilirlik endekslerinin borsalarda yaygınlaşmış olması, daha çok işletmenin bu endekse dahil olması ve işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine hassasiyetinin artması olumlu gelişmelerdir. Ancak çalışma sürecinde karşılaşılan en büyük sorun KSS raporlamalarının içeriği, kapsamı ve maliyeti hakkında bilgi edinilememesidir. Raporlarda yalnızca faaliyetlerin isimleri zikredilmektedir. Bu durum kurumsal sosyal sorumluluğun temel ilkeleri olan hesapverilebilirlik ve şeffaflık ilkelerine henüz yaklaşmadığını göstermektedir. Bunun gibi eksikler olsa da, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin artması, işletmelerin daha duyarlı stratejiler geliştirmesi konunun en önemli yönüdür.

Çalışmada sektör olarak çevreye karbondioksit emisyonu nedeniyle zararı olan çimento sektörü tercih edilmiştir. Çalışma sırasında edinilen verilerin çoğunun da çevreye etkileri azaltmak ve doğaya katkı kapsamında gerçekleştirildiği görülmektedir.

İleride yapılacak çalışmalarda hem hedef kitlesi, hem üretim sırasındaki etkileri dikkat alınarak farklı sektörlerde araştırma yapılması önem arz etmektedir. Böylelikle farklı sektörlerde yürütülen KSS



faaliyetlerinin etkilerinin karşılaştırmasının mümkün olacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Adams, C.A., Frost, G. (2004). *The development of corporate web-sites and implications for ethical, social and environmental reporting through these media*. Institute of Chartered Accountants of Scotland (ICAS).
- Aktan, C.C. (2007). Türkiye’de sosyal sorumluluk projeleri: uygulamalardan örnekler. *İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. (Ed: C.C. Aktan). İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları.
- Aktan, C.C., Börü, D. (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk. İşletmeler ve sosyal sorumluluk*. (Ed: C.C. Aktan). İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları.
- Alparslan, A., M. Aygün. (2013). Kurumsal sosyal sorumluluk ve firma performansı, *Süleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, (18)(1), 435-448.
- Altan, O. (2007). İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Ulusal 30 Endeks şirketlerinin sermaye piyasası kurulu kurumsal yönetim ilkelerine uyumunun değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Aupperle, K., Carroll, A., Hatfield, J. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of Management Journal*. (28), 446–463.
- Aras, G. (2007). Kurumsal sosyal sorumluluk: muhasebe ve denetim uygulamalarına yansımaları. 22.03.20120 tarihinde <http://www.denetimnet.net/UserFiles/Documents/Makaleler/Akademik%20Makaleler/ARAS-Tide%20Article4%20csrauditing.pdf> adresinden erişildi.
- Aras, G., A. Aybars, O. Kutlu. (2010). Managing corporate performance: investigating the relationship between corporate social responsibility and financial performance in emerging markets, *International Journal of Productivity and Performance Management*, (59)(3), 229-235.
- Argüden, Y. (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk*, İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Awan, A. G. ve Akhtar, N. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) on profitability of firms: a case study of fertilizer & cement industry in Southern Punjab, *Pakistan, International Journal of Development and Economic Sustainability*, (2)(4), 70-79.
- Ayhan, B. (2009). Siyasal iktisat ve kurumsal sosyal sorumluluk. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, (9)(2), 173-187.

- Baraz, B. (2011). *Kurumsal itibar ve finansal performans: Kurumsal İtibar ve Paradigmalar*. (Ed: N.Şakar). İstanbul: Beta Yayıncılık, 77-100.
- Başar, A. B., Başar, M. (2006). Sosyal sorumluluk raporlaması ve türkiye'deki durumu. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (6)(2), 213-230.
- Başar, A.B. (2014). Kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması ve finansal performans arasındaki ilişki: borsa istanbul'da işlem gören kimya-petrol-plastik sektörü şirketleri üzerine bir araştırma, *Journal of Management & Economics*, (21)(2), 59-72
- Belal, A.R. (2008). *Corporate social responsibility reporting in developing countries: the case of Bangladesh*. England: Ashgate Publishing Company.
- Berk, N. (2010 ). *Finansal Yönetim*. Türkmen Kitabevi. İstanbul: 9. Baskı.
- Bıçakçı, İ. (2000). *İletişim ve Halkla İlişkiler*, Ankara: Mediacat Kitapları.
- Blowfield, M., Murray, A. (2008). *Corporate responsibility: a critical introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Bozlağan, R. (2010). Sürdürülebilir gelişme düşüncesinin tarihsel arka planı. *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 1012-1028.
- Cho, S. J., Chung, Y.C., Young, J. (2019). Study on the relationship between CSR and financial performance. *Sustainability*, (11), 343. doi:10.3390/su11020343.
- Çınar, S. (2011). Gelir ve CO2 emisyonu ilişkisi. *U.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (2), 471-482.
- Ersöz, H. Y. (2007). *Türkiye' de kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının gelişiminde meslek ve sivil toplum kuruluşları*. İstanbul: Vimek Ajans.
- Gürsel, A. P., Meral, Ç. (2012). Türkiye'de çimento üretiminin karşılaştırmalı yaşam döngüsü analizi, 2. *Proje ve Yapım Yönetimi Kongresi*, 13 – 16 Eylül 2012 İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Urla-İzmir.
- Hopkins, M. (2007). *Corporate social responsibility and international development : is business the solution?*, London: Earhscan.
- Jahmane, A., Gaies, B. (2020). Corporate social responsibility, financial instability and corporate financial performance: linear, non-linear and spillover effects –the case of the cac 40 companies. *Finance Research Letters*. (Doi. 10.1016/j.frl2020.101483).
- Kağnıcıoğlu, D. (2007). *Endüstri ilişkileri boyutunda sosyal sorumluluk*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Karacaer, S., Bozkurt, F. G. (2010). Türkiye' de kurumsal sosyal sorumluluk ve raporlamasında kullanıcıların algıları üzerine bir alan araştırması. *Muhasebe Öğretim Üyeleri Bilim ve Dayanışma Vakfı (MÜDAV) Muhasebe Bilim Dergisi*, (3), 43-65.

- Kelgökmen İlic, D. (2010). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerinin belirlenmesine yönelik literatür taraması. *Ege Akademik Bakış*, (10) (1), 303-318.
- Lin, W. L., Lwa, S.H., Ho, A.H, Sambasivan, M. (2019). The causality direction of the corporate social responsibility corporate financial performance nexus: application of panel vector autoregression approach. *North American Journal of Economics and Finance*, (48), 401-418.
- Mahbuba, S., Farzana, N. (2013). Corporate social responsibility and profitability: a case study on Dutch Bangla Bank Ltd.. *International Journal of Business and Social Research (IJBSR)*,3(4), 139-145.
- Mai, M. U. (2017). Mediation of CSR and profitability on the influences of GCG mechanisms to the firm value, *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, (21)(2), 253–264.
- Maqbool, S., Zammer, M. N. (2018). Corporate social responsibility and financial performance: an empirical analysis of Indian banks. *Future Business Journal*. (4), 84-93.
- McGuire, J, Alison, S, Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance, *Academy of Management*. (31)(4), 854- 872.
- Mulyadi, M. S., Anwar, Y. (2012). Impact of corporate social responsibility toward firm value and profitability. *The Business Review*, Cambridge, (19)(2), 316-322.
- Nellig,E., Webb, E. (2009). Corporate social responsibility and financial performance: the ‘virtuous circle’ revisited. *Rev Quant Finan Acc*. (32), 197-209.
- Özalp, İ., Tonus, Z. Sarıkaya, M. (2008). İktisadi ve İdari Bilimler öğrencilerinin kurumsal sosyal sorumluluk algıları üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 69-84.
- Özçelik, F., B.A. Öztürk, S. Gürsakal. (2014). Investigating the relationship between corporate social responsibility and financial performance in Turkey, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, (28)(3), 189-203.
- Özdemir, M. (1999). *Finansal yönetim*. İstanbul: Türkmen Kitabevi. 2. Baskı.
- Özgener, Ş. (2004). *İş ahlakının temelleri: yönetsel bir yaklaşım*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Pava, M.L., Krausz, J. (1996). The association between corporate social-responsibility and financial performance: the paradox of social cost. *Journal of Business Ethics*, (15)(3) , 321-357.
- Riantami, S., Nurzamzam, N. (2015), Analysis of company size, financial leverage, and profitability and its effect to CSR disclosure. *Journal Dinamika Manajemen*, (6)(2), 203-213.

- Tokgöz, N. ve Önce, S. (2009). Şirket sürdürülebilirliği: Geleneksel yönetim anlayışına alternatif. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, (XI)(I), 249-272.
- Ulu, A.S. (2007). Kurumsal sosyal sorumluk: Bir alan çalışması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- Waddock, S.A., Graves, S.B. (1997), The corporate social performance: financial performance link, *Strategic Management Journal*, (18)((4), 303-19.
- Williams, A., Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility and financial performance: Correlation or misspecification? *Strategic Management Journal*, (21), 603-609.
- Woods, M. (2003). The GRI' s mission is to promote international harmonization in reporting relevant and credible corporate economic, environmental, and social performance information. *The CPA Journal*, 60-66.
- Yıldız, Ş; Tuna, G. ve Tuna, V. E. (2016), Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında çevre açıklamaları ile firma özellikleri arasındaki ilişki: kimya, petrol, kauçuk ve plastik ürünler sektöründe bir uygulama. *Journal of Business Research of Turk.* (8)(2), 255- 276.
- Afyon Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. Çevrimiçi <http://www.afyoncimento.com/yatirimci-iliskileri/index.html>
- Akçansa Çimento Sanayi ve T.A.Ş. Çevrimiçi <http://www.akcansa.com.tr/yatirimci-merkezi/faaliyet-raporlari/>
- Baştaş Başkent Çimento Sanayi ve T. A.Ş. ve Bağlı Ortaklıkları. Çevrimiçi <http://bastas.com.tr/yatirimci-kosesi.aspx>
- Batıçim Batı Anadolu Çimento Sanayii A.Ş. Çevrimiçi <https://www.baticim.com.tr/yatirimci-iliskileri/yillik-faaliyet-raporlari>
- Batisöke Söke Çimento Sanayii T. A.Ş. Çevrimiçi <https://www.batisoke.com.tr/yatirimci-iliskileri/yillik-faaliyet-raporlari>
- Borsa İstanbul, Çevrimiçi <https://borsaistanbul.com/tr/sayfa/165/bist-surdurulebilirlik-endeksi>.
- Bursa Çimento Fabrikası A.Ş. Çevrimiçi <http://www.bursacimento.com.tr/yatirimci-iliskileri/>
- Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası Ticaret A.Ş. Çevrimiçi <https://cimentas.com.tr/yatirimci-iliskileri.aspx>
- Çimsa Çimento Sanayi ve T. A.Ş. Çevrimiçi <https://www.cimsa.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/faaliyet-raporlari/>
- Göлтаş Göller Bölgesi Çimento Sanayi ve T. A.Ş. Çevrimiçi <https://www.goltas.com.tr/tr/yatirimci-iliskileri/faaliyet-raporlari/>
- Kamuyu Aydınlatma Platformu, Çevrimiçi <http://www.kap.gov.tr/sirketler/islemgorensirketler/tumsirketler/detay.aspx?sId=833>

Konya Çimento Sanayi A.Ş. Çevrimiçi <http://konyacimento.com.tr/kurumsal-uyum.aspx>

Nuh Çimento Sanayi A.Ş. Çevrimiçi <https://www.nuhcimento.com.tr/mali-tablolar/>

Oyak Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş. Çevrimiçi <http://www.oyakcimento.com.tr/yatirimci-kosesi/faaliyet-raporlari>

## ENTEĞRE RAPORLAMA KONUSUNDA YÖKTEZ VE ULAKBİM VERİ TABANINDAKİ AKADEMİK ÇALIŞMALAR ÜZERİNE BİR BIBLİYOMETRİK ANALİZ (2010-2020)\*

Dilber DOĞAN\*\*

Amprik Araştırma  
(Empirical Research)

Muhasebe ve Finans  
Araştırmaları Dergisi  
Aralık 2020; 2(2): 120-142

### APA Stili Kaynak Gösterimi:

Doğan, D. (2020). Entegre Raporlama Konusunda YÖKTEZ ve ULAKBİM Veri Tabanındaki Akademik Çalışmalar Üzerine Bir Bibliyometrik Analiz (2010-2020). *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 120-142.

### ÖZ

Bu çalışmanın amacı, 2010-2020 yılları arasında Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezinin (YÖKTEZ) ve Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM) veri tabanında kayıtlı entegre raporlama konusundaki makale ve tezlerin bibliyometrik özellikler kapsamında incelenmesidir. Bu amaçla çalışmada öncelikle entegre rapor ve entegre raporlama ile ilgili bilgilere yer verilerek literatür taraması yapılmıştır. Sonrasında araştırma kapsamında 64 akademik çalışma analiz edilmiş ve bulgular değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, entegre raporlama konusunda en fazla tez 2019 yılında, en fazla makale ise 2018 yılında yayınlanmış olduğu tespit edilmiştir. Bu konuda YÖKTEZ’de ilk tez 2016 yılında, ULAKBİM veri tabanında taranan ilk makalenin ise 2012 yılında yayınlandığı görülmüştür. En fazla makalenin yayınlandığı derginin Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi en fazla tez çalışması Marmara Üniversitesi bünyesinde yapıldığı görülmüştür. Ayrıca Dr.Öğr.Üyesi unvanına sahip akademisyenlerin entegre raporlama konusunun araştırılmasına daha fazla katkıda bulunduğu söylenebilir.

**Anahtar Sözcükler:** Entegre Raporlama, Bibliyometrik Analiz, İçerik Analizi

**JEL Kodları:** M40, M41.

\* Makalenin gönderim tarihi: 03.07.2020; Kabul tarihi: 09.09.2020, iThenticate benzerlik oranı %20.

\*\*Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe Finansman Doktora Öğrencisi  
dilberburucuoglu@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7829-848X

---

## A BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF ACADEMIC STUDIES ON INTEGRATED REPORTING IN YÖKTEZ AND ULAKBİM DATABASE (2010-2020)

---

### ABSTRACT

The aim of this study is to examine the articles and theses on integrated reporting within the database of Higher Education Institution National Thesis Center (YÖKTEZ) and National Academic Network and Information Center (ULAKBİM) between 2010-2020 within the bibliometric properties. For this purpose, in the study, firstly, information about the integrated report and integrated reporting is included and a literature review is conducted. Afterwards, 64 academic studies were analyzed and the findings were evaluated. As a result of the analyzes, it was determined that the most thesis on integrated reporting was published in 2019 and the most articles were published in 2018. In this regard, the first thesis in YÖKTEZ was published in 2016 the first article in the ULAKBİM database was published in 2012. It was determined that the journal with the most articles published was the Journal of Accounting Science World. Most of his thesis studies were done within Marmara University. In addition, it can be said that academicians who have the title of Dr. Student member have contributed more to the research of integrated reporting.

**Keywords:** Integrated Reporting, Bibliometric Analysis, Content Analysis

**JEL Codes:** M40, M41.

### 1. GİRİŞ

Günümüzde gelişen teknoloji, küresel rekabetin artması ve küresel finansal krizler nedeniyle dünya ekonomisinde sürekli bir değişim yaşanmaktadır. Yaşanan değişimler işletmeler için yeni fırsatlar getirdiği gibi birçok yönetsel sorunu da beraberinde getirmiştir. İşletmelerin büyümesi ve yönetiminde yaşanan zorluklar, üretim ve tüketimin getirdiği çevresel sorunlar işletmelerin karşı karşıya kaldığı problemlerin başında gelmektedir. Büyüyen ve gelişen işletmeler, işletme sahipleri tarafından eskiye göre kontrolü ve yönetimi daha zor olan birimler haline gelmiştir. Bu durum işletme sahipliği ile işletme yönetiminin birbirinden ayrılmasına yol açarak işletmelerin yönetiminde önemli rol oynayan yöneticiler ile işletme sahipleri arasında çıkar çatışmasından doğan vekalet problemini ortaya çıkarmıştır. Ayrıca yaşanan ekonomik krizler ve çevresel problemler de işletmelerin faaliyetlerinden doğan yarar ve zararların göz önünde bulundurulmasını ve işletmenin sadece kendi çıkarlarını değil tüm paydaşların haklarını ve çıkarlarını gözetmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle günümüzde işletmelerin raporlama yaparken şeffaf ve hesap verebilir olması oldukça önem verilen bir konu haline gelmiştir.

Finansal raporlar yoluyla işletmeler mevcut finansal durumlarını raporlayabilmektedir, fakat raporlarla kullanıcılara sağlanan bilgiler işletmenin gelecekte yaratacağı değerlerin anlaşılması noktasında yetersiz



kalmaktadır. Bir işletmenin çevreye karşı olan sorumlulukları, sosyal sorumlulukları ve bunları ne ölçüde yerine getirdiği de bir işletmenin sürdürülebilirliği açısından çok önemlidir. Bu nedenle işletmeler bu konularda da raporlama yapmaktadırlar. Ancak raporların kullanıcılara ayrı ayrı sunulması ve herkesin raporlarda sunulan bilgileri birlikte yorumlayabilecek bilgiye ve donanımına sahip olmaması finansal ve finansal olmayan bilgilerin birlikte sunulması gereğini gündeme getirmiştir ve böylece entegre raporlama kavramı ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada ilk önce entegre raporlama kavramı, tanımı, amacı, gelişimi ve uluslararası entegre raporlama çerçevesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında, *Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezinin (YÖKTEZ)* ve *Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi (ULAKBİM)* veri tabanında 2010-2020 yılları arasında entegre raporlama konusundaki çalışmaların bibliyometrik analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular grafikler halinde sunularak değerlendirilmiştir. Yapılan çalışmanın özgünlüğü *YÖKTEZ* ve *ULAKBİM* veri tabanında entegre raporlama konusunda yapılan akademik çalışmaların bibliyometrik açıdan ilk kez analiz edilmesidir. Entegre raporlama günümüzde entegre rapor kullanıcıları ve akademik çalışma yapan araştırmacılar tarafından oldukça önem verilen bir konudur. Dolayısıyla bu çalışma entegre raporlama konusunda yapılmış çalışmaların mevcut durumunu göstermesi açısından literatüre katkı sağlaması ve bu konu ile ilgili yayın yapmayı düşünen araştırmacılar için faydalı olması beklenmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde Entegre Raporlama Kavramı, tanımı, amacı, gelişimi ve Uluslararası Entegre Raporlaması Çerçevesi hakkında bilgi verilmiştir.

### 2.1. Entegre Raporlama Kavramı, Tanımı, Amacı ve Gelişimi

Günümüzde işletmelerin sadece hissedarlarına karşı sorumlu olan temel ekonomik kurumlar olduğu görüşü önemini kaybetmiştir. İşletmelere ekonomik açıdan, devlete ise sosyal açıdan bir görev yükleyen anlayış, artık yerini “ortak sosyal sorumluluk” kavramına bırakmıştır (Kağmıcıoğlu, 2009, s. 127). “*Kurumsal yönetim; herhangi bir işletmede hissedarlar dahil, işletmenin yürüttüğü faaliyetlerin tamamı ile doğrudan ve dolaylı ilgisi olan tüm menfaat sahiplerinin haklarını korumayı, işletme yönetiminin sorumluluk ve yükümlülüklerini ortaya koymayı amaçlayan yönetim anlayışı*” olarak tanımlanmıştır (Aktan, 2006, s. 152). Kurumsal yönetimin *adillik, şeffaflık, hesap verebilirlik ve sorumluluk* olmak üzere dört temel ilkesi bulunmaktadır. *Adillik*: İşletme yönetiminin tüm hak sahiplerine eşit şekilde davranması ifade



etmektedir. Azınlık hissedarları ve yabancı hissedarlar da dahil olmak üzere tüm hissedar haklarının incelenmesi bu ilke kapsamında yer almaktadır. *Şeffaflık*: işletmelerin kamuoyu ile doğru, açık ve karşılaştırılabilir bilgi paylaşımını doğru zamanda yapmasını ifade etmektedir. *Hesap Verebilirlik*: kurumsal yönetim, işletmenin stratejik rehberliğini, yönetim kurulu tarafından yönetimin etkin denetimi ve yönetim kurulunun, hissedarlara ve şirkete karşı hesap verme yükümlülüğü taşımasının sağlanmasını gerektirmektedir. *Sorumluluk*: işletmenin toplumsal değerleri yansıtan kanun ve düzenlemelere uyum gösterecek şekilde hissedarları için değer yaratma faaliyeti göstermesini ifade etmektedir (Deloitte, TKYD, 2006, ss. 4-5).

İşletmeler bu ilkelerden şeffaflık ve hesap verebilirliği sağlamak amacıyla kurumsal raporlama yaparak faaliyetlerini sorumluluk ve eşitlik ilkelerine uygun bir şekilde yerine getirdiklerini göstermektedirler (Yüksel, 2017, s. 23). Günümüzde kurumsal raporlama anlayışının güncel yansımalarından biri de entegre raporlamadır (Kaaya vd., 2016, s. 85).

Entegre raporlama; bir işletmenin finansal ve finansal olmayan (sosyal, çevresel, yönetim ve maddi olmayan duran varlıklar dahil) bilgilerini tam olarak entegre eden bir rapor sunmaktır. Ancak entegre raporlama, bir finansal raporu ve sürdürülebilirlik raporunu tek bir belgede birleştirmekten çok daha fazlasıdır. Entegre raporun tek bir rapor olması kapsamının küçük olduğu anlamına gelmemelidir. Raporun paydaş beklentilerine cevap verecek güçte olması, şirketin değer yaratma özelliklerini ve sürdürülebilirlik faaliyetlerini daha ayrıntılı bir şekilde açıklaması ve bu konuda paydaş memnuniyetini sağlaması gerekmektedir (Alagöz vd., 2018, s. 432). Raporlamadaki şeffaflık, kamu güvenini yeniden oluşturmak için önemli bir araçtır. Raporlama, bir şirketin kendisini ve toplumdaki rolünü nasıl gördüğüne dair fikir vermektedir. Bir şirketin performansını hem iyi hem de kötü yönlerini ortaya koymaktadır ve gelecekteki performansı iyileştirmek için taahhütler oluşturmaktadır. İş performansının geleneksel ölçütlerine ek olarak, entegre raporlama, karbon emisyonları gibi sürdürülebilirlik konularının ticari etkileri, beşerî sermaye ve maddi olmayan varlıklar dahil diğer kaynakların kullanımına da odaklanmaktadır. Entegre raporlama, finansal istikrarı desteklemek için daha geniş bir reform gündeminin parçası olarak görülmelidir (Krzus, 2011, pp. 271-272). Entegre Raporlama finansal ve finansal olmayan bilgileri birleştirerek kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak için gereken organizasyonun daha iyi anlaşılmasını sağlamayı amaçlamaktadır (Pozzoli & Gesuele, 2016, p.23). Günümüzde entegre raporlama kurumsal raporlama sürecinde geline en son basamaktır.

Entegre Raporlama, bir işletmedeki finansal ve finansal olmayan unsurlar hakkındaki bilgileri birlikte sunarak yaratılacak değer ve bu değerın finansal ve finansal olmayan unsurlar arasında ilişki kurularak nasıl

sürdürülebileceği konusunda yatırımcılara ve tüm paydaşlara bilgi sunan çok yönlü bir raporlama sistemidir (Saban vd., 2017, s. 916).

Entegre raporlama; bir kuruluş tarafından entegre düşünme üzerine kurulmuş, zamanla değer yaratma ve değer yaratma yönleriyle ilgili iletişim hakkında periyodik bir entegre raporla sonuçlanan süreçtir. Entegre rapor, bir kuruluşun dış çevresi bağlamında stratejisinin, yönetiminin, performansının ve beklentilerinin kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yarattığına dair özlü bir iletişimdir (<https://integratedreporting.org/>, Erişim Tarihi:3.05.2020).

Entegre raporun diğer rapor ve bildirim yöntemlerinden farkları bulunmaktadır. Bir kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma yeteneğine odaklanarak stratejik odak, sermaye öğeleri, kısalık, bilgiler arası bağlantı, geleceğe odaklılık ve bunlar arasındaki ilişkileri birleşik olarak vurgulamaktadır. Kuruluşun içerisindeki entegre düşünce şeklinin önemine vurgu yapmaktadır (UERC, 2013, p. 2).

Entegre düşüncenin temelinde kuruluşun kullandığı bütün kaynakların (finansal, doğal, insan, paydaşlarla ilişkiler, sosyal, entelektüel, imal edilen) birbirleriyle olan ilişkisi ve bu ilişkilerin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun anlaşılması bulunmaktadır. Bu nedenle kuruluşun fonksiyonel ve operasyonel birimlerinin değer yaratırken kullandığı bütün sermayenin göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu açıdan entegre rapor, yalnızca bir rapor değil kuruluşun değer yaratma sürecine yaklaşımının bir yansımasıdır. Entegre düşünce; entegre raporlamanın bir gerekliliğiysen entegre rapor da bu düşünce şeklinin bir ürünüdür (Aras ve Sarıoğlu, TÜSİAD, 2015, s. 45). Entegre Raporlama sermayenin daha etkili ve üretken bir şekilde dağıtılmasını sağlamak için finansal sermaye sağlayanlara sunulan bilgilerin kalitesini artırmayı amaçlamakta ve kurumsal raporlamada daha birleşik ve etkili bir yaklaşım sunmaktadır (UERC, 2013, p. 4).

Entegre raporlamanın geçmişi Nelson Mandela tarafından Güney Afrika'daki kurumlara duyulan güvensizliği azaltmak amacıyla 1994'te Mervyn King'in King Komitesi'ni kurması için görevlendirmesine dayanmaktadır. Güney Afrika, borsaya kote şirketlere entegre raporlamayı zorunlu hale getiren ilk ülkedir. 2010 yılında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin kurulması ile entegre raporlama kurumsal bir yapı kazanmıştır. Entegre Raporlama Uluslararası Çerçevesi 2013'da yayımlanmıştır. Türkiye'de "Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama" başlıklı yayını TUSİAD konu ile ilgili ilk rehber kitap olarak yayınlanmıştır. 2013 yılında Türkiye'den Entegre Rapor hazırlamak amacıyla Çimsa ve Garanti Bankası IIRC'ye katılan ilk üye şirketlerdir. Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelere entegre rapor hazırlama sürecinde rehberlik etmesi amacıyla 2015 yılında ERTA (Türkiye Entegre Raporlama Ağı) kurulmuştur.

2015 yılında Türkiye'nin G20 Başkanlığı döneminde C20 Yönetişim Çalışma Grubu üyeliği yapan Argüden Yönetişim Akademisi ve B20 Bilgi

Ortağı olarak seçilen ARGE Danışmanlık katkılarıyla Entegre Raporlamanın G20 liderlerine yapılan öneriler arasına alınması sağlanmıştır (<http://entegreraporlamatr.org/tr/hakkimizda/biz-kimiz.aspx>, Erişim Tarihi:5.05.2020).

## 2.2. Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi

Uluslararası entegre raporlama çerçevesi, entegre raporu hazırlamakta kullanılan ve içeriğinin nasıl olması gerektiği hakkında bilgiler veren “kılavuz ilkeler” ve “içerik öğelerden oluşmaktadır. Yayınlanan bu çerçevenin amacı, bir entegre raporun içeriğini düzenleyen kılavuz ilkeler ve içerik öğeleri sağlamak ve bunların altında yatan temel kavramları açıklamaktır. Çerçeve, kuruluşun değer yaratma yeteneğini değerlendirirken kullanmak amacıyla entegre rapora dahil edilecek bilgilerle ilgili tanımlamalar yapmaktadır. Bir kuruluşun performansının seviyesi ya da stratejisinin kalitesi gibi faktörler hakkında göstergeler oluşturmaz. Esas olarak özel sektördeki her ölçekten kâr amacı güden şirkete yönelik olarak yazılmış olmakla birlikte gereken uyarlamaların yapılmasıyla kâr amacı gütmeyen özel kuruluşlar veya kamu sektörü tarafından da kullanılabilir (UERÇ, 2013, p. 4).

Entegre raporlama kılavuz ilkeleri raporun içeriği hakkında bilgi sağlamak ve bu bilgilerin nasıl sunulduğunu göstermektedir. Bu ilkeler bir entegre raporun hazırlanmasında temel olarak kullanılmaktadır. **Kılavuz ilkeler** aşağıda şöyle açıklanmaktadır (UERÇ, 2013, pp. 16-23).

- **Stratejik odak ve geleceğe yönelim:** Bir entegre rapor kuruluşun stratejisi ve stratejisinin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma yeteneğiyle olan ilişkisi hakkında bilgi vermelidir. Bu stratejinin kuruluşun sermaye öğelerini kullanımı, bu öğelerle etkileşimiyle olan ilişkisinin nasıl olduğu konusunda bilgi vermelidir.
- **Bilgiler arası bağlantı:** Entegre rapor kuruluşun zamanla değer yaratma yeteneğini etkileyen faktörlerin birbirleri ile olan ilişkileri, birleşimi ve aralarındaki bağımlılıkların bütün olarak bir resmini sunmalıdır.
- **Paydaşlarla ilişkiler:** Entegre rapor kuruluşun temel paydaşları ile kurduğu ilişkinin kalitesi ve doğası ile ilgili bilgi vermelidir. Kuruluşun paydaşların meşru ihtiyaç ve isteklerini ne kadar anladığını ve bunları ne kadar hesaba katarak karşıladığını göstermelidir.
- **Önemlilik:** Entegre rapor kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma yeteneğini önemli miktarda etkileyen konularla ilgili bilgi sağlamalıdır.
- **Kısa ve öz olma:** Bir entegre rapor kısa ve öz olmalıdır.

- *Güvenilirlik ve eksiksizlik*: Entegre rapor olumsuz ya da olumlu bütün maddi hususları maddi hata içermeyecek şekilde ve dengeli olarak içermelidir.
- *Tutarlılık ve karşılaştırabilirlik*: Entegre raporda yer alan bilgiler zamanla tutarlı bir temele dayandırılarak kuruluşun diğer kuruluşlarla, kendi zaman içinde değer yaratma yeteneği açısından, karşılaştırılmasına imkân verecek şekilde sunulmalıdır.

İçerik Öğeleri birbirine temelden bağlıdır ve karşılıklı olarak birbirlerini dışlamaz. İçerik Öğeleri yalnızca yukarıda listelenen şekilde sıralanmaz. Buna göre, söz konusu öğeler bir entegre rapor için standart bir yapı görevi görmez ve bu öğeler hakkındaki bilgilerin bağımsız bölümler ya da halinde belirli bir sırayla verilmesi gerekmez. Bunun yerine, rapordaki bilgiler İçerik Öğeleri arasında belirgin bir bağlantı sağlayacak şekilde sunulur. **İçerik Öğeleri** aşağıda açıklanmaktadır (UERÇ, 2013, pp. 24-29).

- *Kurumsal genel görünüm ve dış çevre*: Kuruluş ne iş yapıyor? Kuruluş hangi koşullarda faaliyetlerini gerçekleştiriyor?
- *Kurumsal Yönetim*: Kuruluşun kurumsal yönetim yapısı kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini nasıl destekliyor?
- *İş modeli*: Kuruluşun iş modeli nedir?
- *Riskler ve fırsatlar*: Kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma yeteneğini etkileyen fırsatlar ve spesifik risk nelerdir? kuruluş bu fırsatlar ve spesifik riskleri nasıl ele almaktadır?
- *Strateji ve kaynak aktarımı*: Kuruluşun hedefi nedir? Kuruluş bu hedefe nasıl ulaşmayı amaçlamaktadır?
- *Performans*: Kuruluş, dönem için belirlenen stratejik hedeflerine ne ölçüde gerçekleştirebilmiştir ve elde edilen sonuçlar sermaye öğelerine nasıl etki etmiştir?
- *Genel görünüş*: Kuruluşun stratejisini uygularken karşılaşma ihtimali bulunan zorluk ve belirsizlikler nelerdir? Söz konusu zorluk ve belirsizliklerin kuruluşun iş modeli ve gelecekteki performansı açısından potansiyel etkileri nelerdir?
- *Sunumun temeli*: Entegre rapora dahil edilecek konular kuruluş tarafından nasıl belirlenmektedir? Kuruluşun belirlediği bu konular nasıl incelenmekte veya değerlendirilmektedir?

### 3. LİTERATÜR TARAMASI

Muhasebe ve finans literatürünün incelenmesine yönelik gerçekleştirilen çalışmalardan bazıları şunlardır:

Borba ve Murcia tarafından (2006, pp. 86-101) CAPES portalında bulunan muhasebe ile ilgili akademik yayınları tanımlamak ve sınıflandırmak için İngilizce olarak yayınlanan ve CAPES Süreli Yayınlar Portalı'nda bulunan muhasebe dergilerinin başlığında “muhasebe”, “denetim”, “maliyet”

ve “hesap verebilirlik” kelimelerini içeren dergiler analiz edilmiştir. Seçilen örneği sınıflandırmak için dergilerin yayın kurullarından, yazarlara yönelik kılavuzlardan ve amaç / odaktan bir içerik analizi yapılmıştır.

Bonner vd., (2006, pp. 663-685) çalışmasında yıllar içinde muhasebe alanında önde gelen dergileri belirlemek amacıyla bir dizi çalışma yayınlanmıştır. Bu makalede Bonner, akademik muhasebe dergilerini sıralayan 16 çalışmanın bulgularını özetlemektedir. Ayrıca makalelerin türleri ve her derginin yayınlama davranışı hakkında bilgi sağlamaktadır. Makaleleri uzmanlık alanına göre sınıflandırarak ve bu dönemde en iyi beş derginin her biri tarafından yayınlanan her alandaki makale sayısı gibi konuları da incelemektedir.

Sakin çalışmasında (2008, ss. 13-21) 1972 ve 2007 tarihleri arasında İşletme Fakültesi Dergisi’nde muhasebe ve finans alanında yayımlanmış makalelerin nitel ve nicel özelliklerine ilişkin değerlendirmeleri yapmıştır. İncelenen dönemde muhasebe makalelerinin sayısı finans makalelerine göre çok olsa da yıllar itibarıyla muhasebe makalelerinin sayısında azalış yaşandığı görülmüştür.

Alkan (2014, ss. 41-52) Türkiye’deki üniversitelerde 1984-2012 yılları arasında muhasebe alanında kayıtlı ve erişime açık 656 lisansüstü tezi incelemiştir. Tezler içerik analizi yöntemi kullanılarak alana katkı, konu, yöntem gibi belirli kriterlere göre değerlendirilmiştir.

Hotamışlı ve Erem tarafından (2014, ss. 1-20) 2005-2013 yılları arasında Muhasebe ve Finansman Dergisi’nde yayınlanmış 562 makalenin analizi yapılmıştır. Analizlerden elde edilen sonuçlara göre finansal performans ve finansal piyasalar kamu ekonomisinin ağırlıklı konulardır. En çok yayın yapan kurumlar arasında Marmara, Trakya ve İstanbul Üniversitelerinin yer aldığı görülmektedir. Genellikle bireysel çalışmalar yapıldığı görülmüştür.

Şentürk ve Fındık tarafından (2015, ss. 413-136) Türkiye’de 2005-2014 yılları arasında akademik dergilerdeki muhasebe makalelerinin analizi gerçekleştirilerek muhasebe alanındaki eğilim belirlenmeye çalışılmıştır. Muhasebe yazınında bu zaman zarfında en çok çalışma; muhasebe standartları, denetim ve meslek mensupları konularında yapılırken en çok yayın yapılan dergilerin Muhasebe-Finansman ile Muhasebe-Denetim Bakış dergileri olduğu görülmüştür. En çok çalışmanın yapıldığı yıl 2010 yılıdır. Çoğunlukla tek yazarlı çalışmalar yapılmıştır.

Alkan ve Özkaya (2015, ss. 175-192), Türk finans ve muhasebe yazınının *Web of Science SSCI*’de endekslenen 75 farklı dergide finans ve muhasebe alanında yayınlanmış toplam 398 adet akademik çalışmayı inceleyerek dergiler kapsamında genel bir görünüm ortaya koymaktadır. İncelemeler sonucunda 75 dergiden 4’ünün toplam çalışma sayısının %54’ünü yayınladığı görülmektedir. Çalışmaların genellikle 2 yazarlı olduğu görülmektedir.

Yücel vd., (2015, ss. 39-66) Türkiye’de 2007-2014 yılları arasında muhasebe ve finansal raporlama standartları konularında ulusal dergilerde yayınlanan 493 makale ve Türkiye’deki üniversitelerde yazılmış 364 lisansüstü tezi analiz etmiştir. Araştırma sonucunda en fazla makalenin Mali Çözüm, Vergi Dünyası Dergisi ile Muhasebe ve Finansman Dergisi’nde yayınlandığı, en fazla tezin ise Marmara Üniversitesinde yazıldığı belirlenmiştir.

Apak vd., (2016, ss. 11-124) Temmuz-2011 ve Ocak-2016 arasında Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisinde yayınlanmış 107 makaleyi bibliyometrik açıdan değerlendirmiştir. En fazla atıf yapılan kaynaklar sırasıyla dergiler, kitaplar, diğer kaynaklar ve bildirimler olarak tespit edilmiştir. En çok yayın yapan kurumlar arasında Marmara Üniversitesi, İstanbul üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi ve Trakya Üniversitesi yer almaktadır.

Reinartz ve Urban (2017, pp. 155-174) popüler finans konferanslarında sunulan yaklaşık 9.000 araştırma makalesinin yayın durumunu inceleyerek en iyi finans ve ekonomi dergilerinde en yüksek görünüm oranlarına sahip 47 finans konferansı sıralaması yapmaktadırlar. Bunu yaparken, hangi konferanslara katılacağına karar verebilmeleri için finans araştırmacılarına rehberlik etmeyi amaçlamaktadırlar.

Kıymetli Şen vd., (2017, 247-291), Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, MÖDAV, MUFAD ve MUVU’da 2009-2015 yılları arasındaki makaleleri bibliyometrik analiz tekniği ile incelenmiştir. Çalışmaların daha çok yardımcı doçent unvanına sahip yazarlar tarafından yapıldığı ve çalışmalarda büyük oranda makaleler ve bildirimlerden yararlandığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Kerl vd., (2018, pp. 26-38) akademik finans konferanslarının kalitesini değerlendirmek için 2007-2012 yılları arasında 15 akademik finans konferansında sunulan 18.535 konferans bildirisinin yayın ve atıf sonuçlarını analizini gerçekleştirmiştir.

Merediz-Solà ve Barivier (2019, pp.155-174) Bitcoin literatürünün bibliyometrik analizini yapmıştır. Analiz edilen veriler Web of Science’ta indekslenen 1162 makaleden oluşmaktadır. Bu makale, bitcoin ile ilgili araştırmalar yayınlayan ana anahtar kelimeleri, yazarları ve dergileri tanımlamaktadır.

Shi ve Li, (2019, pp. 4-12) tahmin modellemesinin teorik gelişimine katkıda bulunmak amacıyla 1968-2018 yılları arasında *Web of Science* veri tabanında yayınlanan 413 makaleyi bibliyometrik analiz tekniği kullanılarak analiz etmiştir. 2008 mali krizinden bu yana yayın sayısında önemli bir artış olmasına rağmen, yazarlar arasındaki iş birliğinin özellikle uluslararası boyutta zayıf olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, bulgular finans, işletme



yönetimi ve bilgisayar bilimleri alanlarında iflas modellemesi üzerine disiplinler arası araştırmaların kapsamlı bir görünümünü de sunmaktadır.

Bahoo (2020, pp.1-13) 1969-2019 yılları arasında bankalardaki yolsuzluk hakkındaki 391 dergi tarafından yayınlanan toplam 362 ve 10.097 yerel ve küresel alıntıya sahip 819 makalenin bibliyometrik bir derlemesini gerçekleştirmiştir

Can vd., (2020, ss. 65-77) Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Kongresine ilişkin değerlendirmeler yapmak amacıyla 2016 - 2019 yılları arasındaki dört kongrede sunulmuş 387 bildiri belirli kriterlere göre analiz edilmiştir. Analiz sonucunda toplam bildiri sayısı ve yazar sayısı verileri Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Kongresi'nin alanın en çok tercih edilen kongrelerinden biri olduğu görülmüştür. Ayrıca sunulan bildiri konularındaki çeşitlilikten kongrenin içerik yönünden de zengin olduğunu göstermiştir.

Baker vd., (2020, pp. 1-25) tarafından Kurumsal Finans Dergisi yayınlarını dokuz ana kümede gruplandırarak yazarların ve onların bağlı olduğu kurumların, ülkelerinin bibliyografik bağlantılarını, dergilerin alıntılarını ve yazarların belirttiği anahtar kelimelerin ortak oluşumları tasvir edilmektedir. Metin madenciliği tekniklerini kullanarak *Kurumsal Finans Dergisi* başlıklarının, anahtar kelimelerinin veya özetlerinin ana içeriğini kelime bulutları biçiminde sunmaktadırlar.

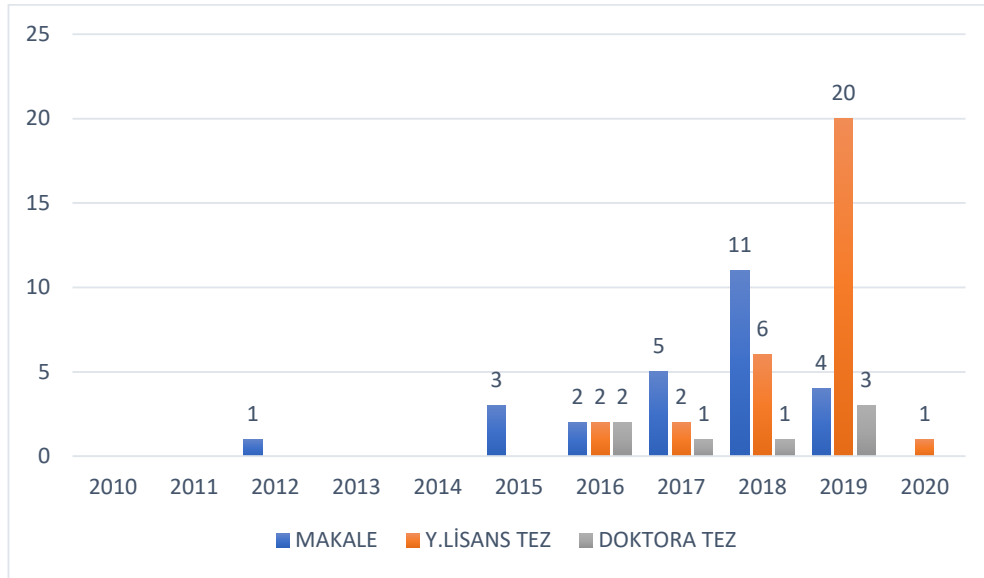
#### 4. YÖNTEM

Bu çalışmada farklı alanlarda yapılan bilimsel araştırmaları nicelik ve nitelik bakımından inceleme olanağı sağlayan ve nitel bir araştırma yöntemi olan bibliyometri tekniğini kullanılmaktadır. Bibliyometrik analiz, belirli bir araştırma alanındaki araştırma eğilimlerini mevcut belgeleri analiz ederek ele almak için akademik çıktıların nicel olarak incelenmesinde etkili bir yöntemdir (Shi & Li, 2019, p. 1). *YÖKTEZ* ve *ULAKBİM* veri tabanında 2010- 2020 yılları arasında entegre raporlama konusundaki çalışmalar analiz edilmiştir. *YÖKTEZ* veri tabanında yapılan aramalarda *tez adı, konu, dizin, özet* içerisinde ve *ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanında* başlık, öz, anahtar kelime, tam metin, dergi adı içerisinde “entegre raporlama” veya “integrated reporting” kelimelerinde aramalar yapılmıştır. 2010-2020 yılları arasında entegre raporlama konusunda *ULAKBİM* veri tabanında 26 adet makale *Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezinin (YÖKTEZ)*'de 38 adet tez tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında incelenecek bu makaleler ve tezler ile ilgili veriler Excel programına girilerek bibliyometrik analiz ile ilgili bulgular ortaya çıkarılmıştır. Entegre raporlamayla birlikte çalışılan diğer kavramlar arasındaki ilişkilerin görselleştirilmesinde ise nitel analiz programı *Maxqda 2020 (www.maxqda.com)* paket programından faydalanılmıştır.

## 5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

### 5.1. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Çalışmaların Yıllara Göre Dağılımı

Entegre raporlama konusunda 2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ*'de taranan tezler ve *ULAKBİM* veri tabanındaki makalelerin yıllara göre dağılımını Grafik 1'de gösterilmiştir.



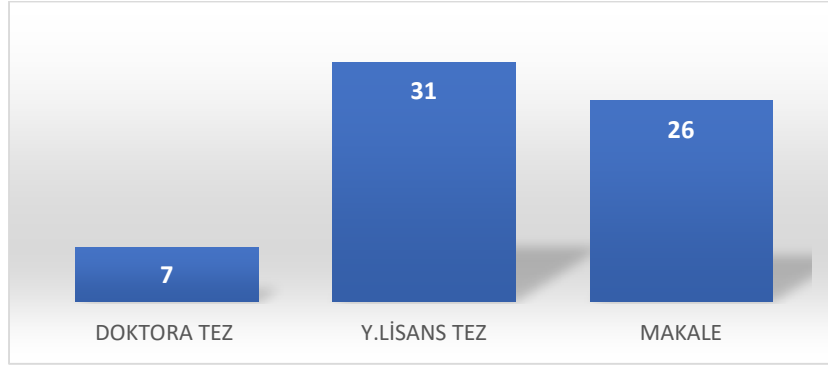
**Grafik 1: Çalışma Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı**

Grafik 1 incelendiğinde entegre raporlama konusunda en fazla tez 2019 yılında (23 tez) yayınlanmıştır ve bu tezlerden sadece 3 tanesi doktora tezidir. En fazla makale ise 2018 yılında (11 makale) yayınlanmıştır. En az tez yayınlanan yıl ise 2020 (1 tez)'dir. Bu durumun çalışmanın 22.06.2020 tarihinde sona ermesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca çalışma 2010-2020 yıllarını kapsamına rağmen entegre raporlama konusunda 2016 yılına kadar herhangi bir tez çalışması yapılmadığı bu konuda ilk tezin 2016 yılında, ilk makalenin ise 2012 yılında yayınlandığı görülmektedir.

### 5.2. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Çalışmaların Türe Göre Dağılımı

Entegre raporlama konusunda 2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ*'de yer alan tezler ve *ULAKBİM* veri tabanındaki makalelerin türe göre dağılımını Grafik 2'de gösterilmiştir.



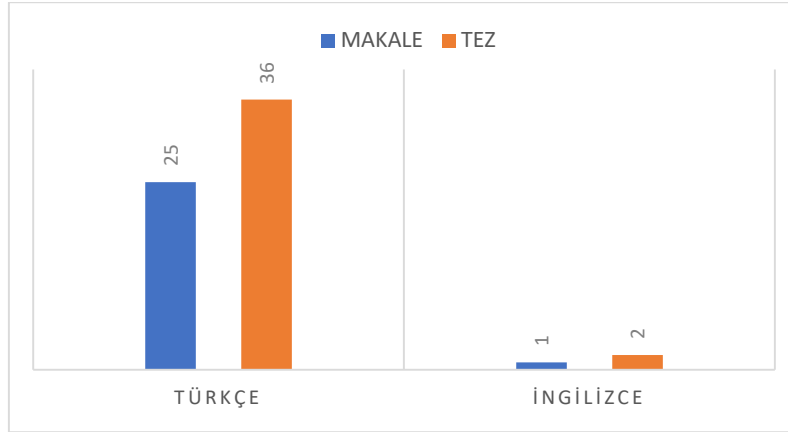


**Grafik 2: Çalışmaların Türe Göre Dağılımı**

Grafik 2 incelendiğinde 2010-2020 yılları arasında entegre raporlama ile ilgili 31 yüksek lisans 7 doktora tezi ve 26 makale yayınlandığı görülmektedir.

### 5.3. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Çalışmaların Yayın Diline Göre Dağılımı

Entegre raporlama konusunda 2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ*'deki tezler ve *ULAKBİM* veri tabanında yer alan makalelerin yayın diline göre dağılımı Grafik 3'de gösterilmiştir.

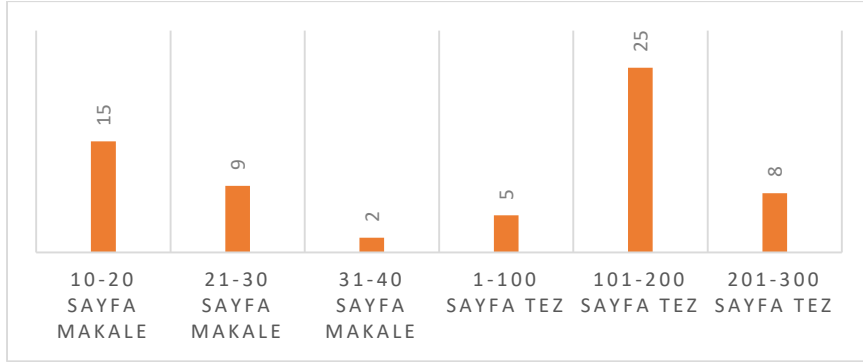


**Grafik 3: Çalışmaların Yayın Diline Göre Dağılımı**

Grafik 3 incelendiğinde 2010-2020 yılları arasında *Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezinin* veri tabanında entegre raporlama ile ilgili 36 Türkçe 2 İngilizce dilinde yazılmış tez yayınlanmıştır. *ULAKBİM* veri tabanındaki 26 makaleden sadece 1'i İngilizce dilinde yayınlanmıştır.

## 5.4. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Çalışmaların Sayfa Sayısına Göre Dağılımı

Entegre raporlama konusunda 2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ*'de taranan tezler ve *ULAKBİM* veri tabanındaki makalelerin sayfa sayısına göre dağılımı Grafik 4'te gösterilmiştir.

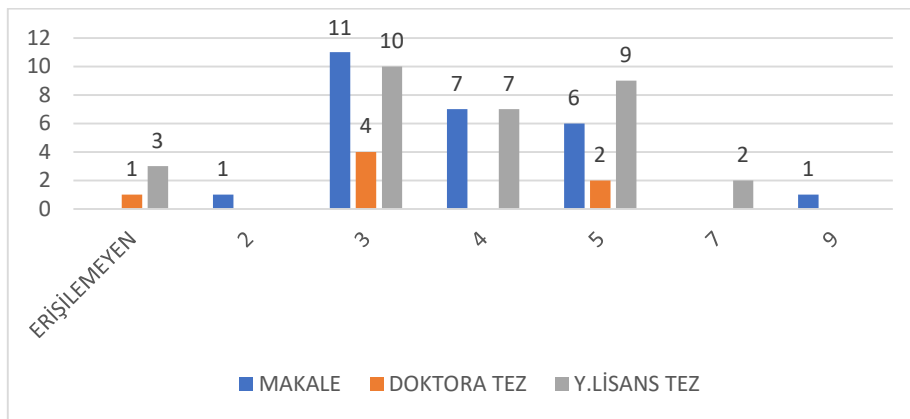


Grafik 4: Çalışmaların Sayfa Sayısına Göre Dağılımı

Grafik 4'te çalışmamız kapsamında incelenen makalelerin en fazla 10-20 sayfa tezlerin ise en fazla 101-200 sayfa yazıldığı görülmektedir. Bir makalenin ortalama sayfa sayısının 15,61 bir tezin ise ortalama sayfa sayısının 154,94 olduğu tespit edilmiştir.

## 5.5. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan çalışmaların Anahtar Kelime Sayısına Göre Dağılımı

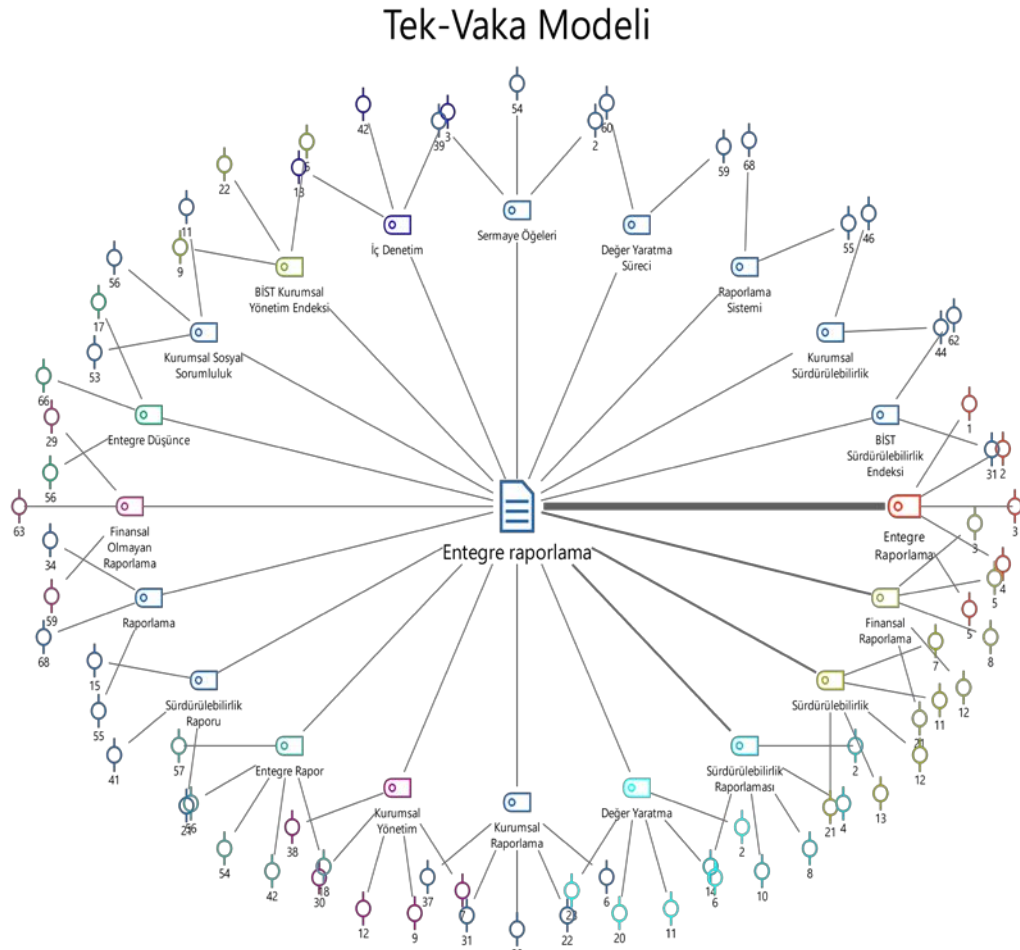
Entegre raporlama konusunda 2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ*'deki tezlerin *ULAKBİM* veri tabanındaki makalelerin anahtar kelime sayısına göre dağılımı Grafik 5'te gösterilmiştir



Grafik 5: Çalışmaların Anahtar kelime Sayısına Göre Dağılımı

Grafik 5 incelendiğinde anahtar kelimelerine erişilemeyen 1 doktora 3 yüksek lisans tezi olduğu görülmektedir. 11 makale 3 anahtar kelimeye, 7 makale 4 anahtar kelimeye, 6 makale 5 anahtar kelimeye, 1 makale 2 anahtar kelimeye, 1 makale 9 anahtar kelimeye sahiptir. 4 doktora tezi 3 anahtar kelimeye, 2 doktora tezi 5 anahtar kelimeye sahiptir. 10 yüksek lisans tezi 3, 7 yüksek lisans tezi 4, 9 yüksek lisans tezi 5, 2 yüksek lisans tezi 7 anahtar kelimeye sahiptir.

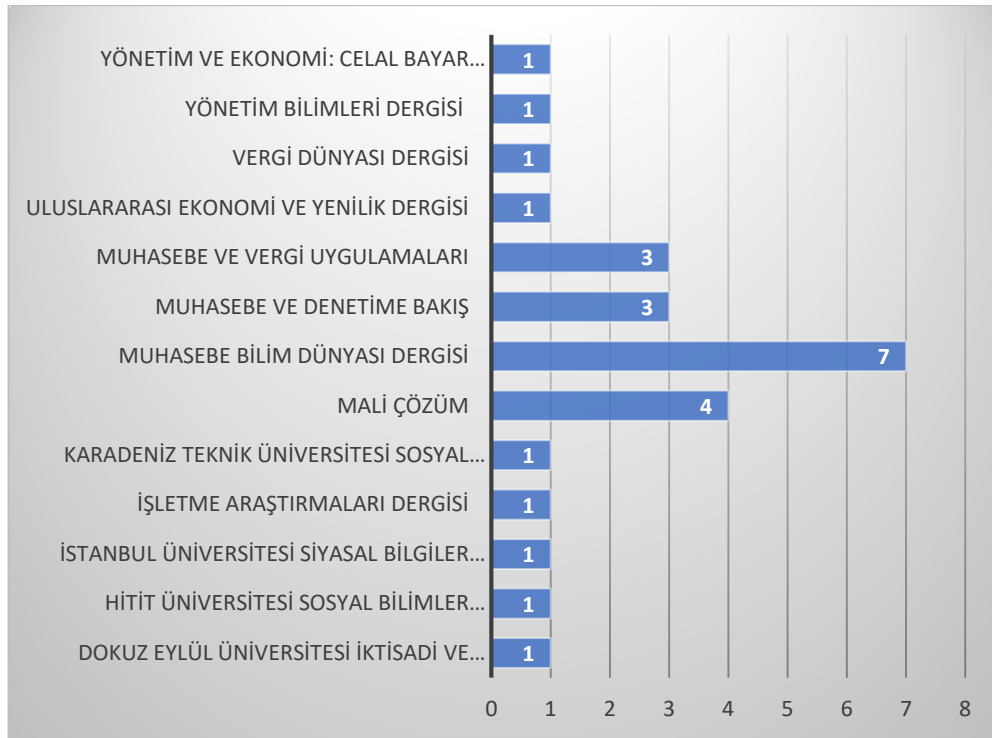
Aşağıda yer alan şekil 1 'de anahtar kelimeler üzerinden gerçekleştirilmiş tek vaka modeline yer verilmiştir. Tek Vaka Modeli ile seçilen belgelere ait notları, kodları ve kod bölümlerini görünür hale getirmek amaçlanmaktadır. Kodlar ve belgeler aracılığı ile bağlanmıştır. Çizgilerin kalınlığı kodun önemini belirtmektedir (<https://www.maxqda.com/help-mx20/maxmaps/what-does-maxmaps-do> Erişim Tarihi:28.06.2020).



Entegre raporlama tek vaka analizinde entegre raporlama ile en fazla ilişkilendirilen anahtar kelimeler; finansal raporlama, sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik raporlamasıdır.

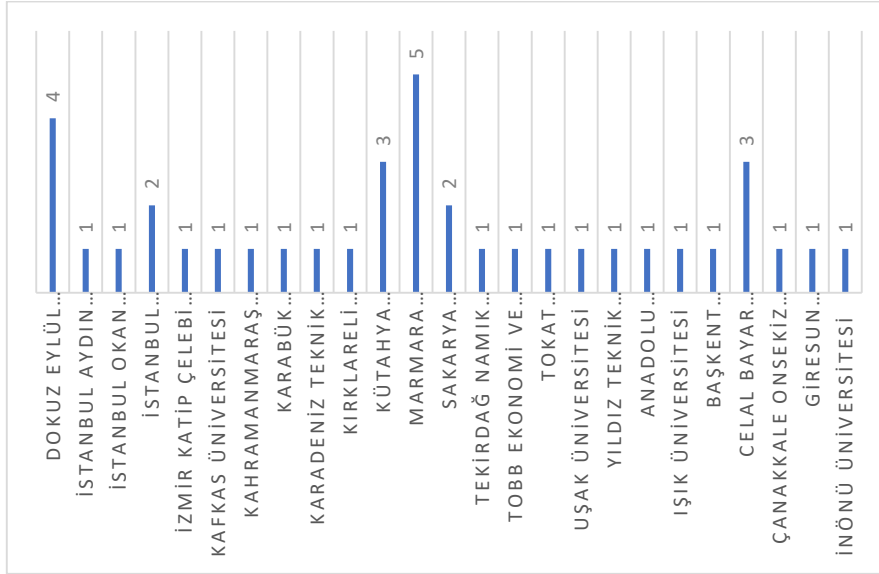
## 5.6. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Çalışmaların Dergi ve Üniversitelere Göre Dağılımı

Entegre raporlama konusunda 2010-2020 yılları arasında *ULAKBİM* veri tabanındaki makalelerin dergilere göre dağılımı Grafik 6’da ve *YÖKTEZ*’deki tezlerin üniversitelere göre dağılımı Grafik 7’de ve gösterilmiştir.



**Grafik 6: Makalelerin Yayınlandığı Dergi Sayısına Göre Dağılım**

2010-2020 yılları arasında *ULAKBİM* veri tabanında toplam 13 dergide entegre raporlama konusunda makale yayınlanmıştır. Grafik 6’ya göre, en fazla makale yayınlanan derginin 7 makale ile *Muhasebe Bilim Dünyası* Dergisi olduğu görülmektedir.

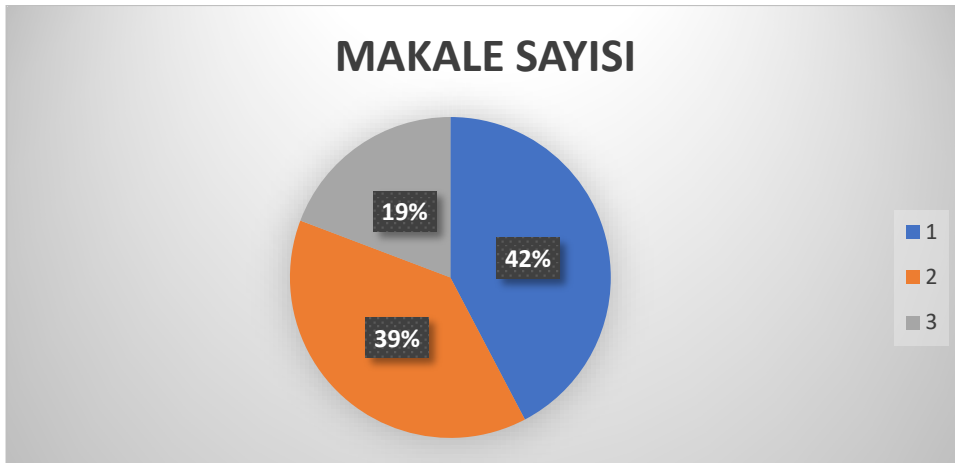


**Grafik 7: Tezlerin Yayınlandığı Üniversiteye Göre Dağılımı**

2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ*'de taranan tezler incelendiğinde entegre raporlama konusunda toplam 25 üniversite bünyesinde tez yazılmıştır. En fazla tez çalışması Marmara Üniversitesinde yapıldığı görülmektedir.

### 5.7. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Makalelerin Yazar Sayısına Göre Dağılımı

*ULAKBİM* veri tabanındaki makalelerin yazar sayısına göre dağılımı Grafik 8'de gösterilmiştir

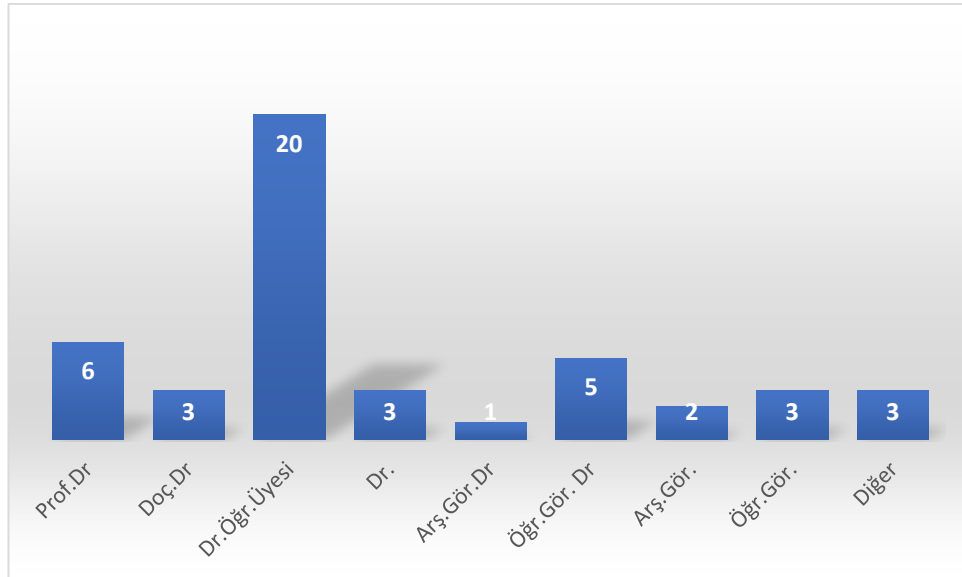


**Grafik 8: Makalelerin Yazar Sayısına Göre Dağılımı**

Grafik 8 incelendiğinde makaleler %42’i 1 yazarlı, %39’i 2 yazarlı, %19’sinin ise 3 yazarlı olduğu görülmektedir ve 3 yazardan fazla yazarı bulunan makale bulunmamaktadır. Genellikle araştırmacıların bireysel çalışmaya tercih ettiği söylenebilir.

## 5.8. Entegre Raporlama Konusunda Yayınlanan Makalelerin Yazarlarının Akademik Unvanına Göre Dağılımı

ULAKBİM veri tabanında yayınlanan makalelerin yazarlarının unvanlarına göre dağılımı Grafik 9’da gösterilmiştir



Grafik 9: Akademik Unvanlara Göre Dağılım

Grafik 9 incelendiğinde entegre raporlama konusunda en fazla makale Dr.Öğr.Üyesi unvanına sahip akademisyenler tarafından yazılmıştır. Ardından Prof. Dr. ve Öğr.Gör.Dr. unvanına sahip akademisyenlerin entegre raporlama konusundaki yayınlara daha fazla katkıda bulunduğu söylenebilir.

## 5.9. Entegre Raporlama Konusunda En Çok Atıf Alan Makaleler

Aşağıdaki tabloda incelenen çalışmalar içerisinde 10’dan fazla atıf alan makaleler gösterilmiştir.

**Tablo 1: En Çok Atıf Alan Makaleler**

Yayın Adı	Yazar/lar	Atıf Sayısı
<i>Sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk raporlamasındaki gelişmeler (tümleşik raporlama)</i>	(Yanık ve Türker, 2012)	57
<i>Entegre raporlama: Kavramsal Bir İnceleme</i>	(Topçu ve Korkmaz, 2015)	32
<i>Kurumsal Raporlamanın Evrilme Sürecine İlişkin Bir İrdeleme</i>	(Aydın, 2015)	22
<i>Entegre Raporlama Sisteminin Ortaya Çıkış Sebepleri ve Şirketlere Sağlayacağı Faydalar</i>	(Kaya, 2015)	15
<i>Entegre Raporlama Yaklaşımı İçin Uygulamaya Yönelik Sistematik Bir Öneri</i>	(Gökten, 2016)	13
<i>Yeni Bir Kurumsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama ve Dünyadaki Uygulama Örnekleri Üzerine</i>	(Kaya, Aygün ve Davut, 2016)	13

Tablo 1 incelendiğinde en fazla atıf alan makalenin Yanık ve Türker'in (2012) çalışmasıdır. Araştırma kapsamında incelenen tezlerin atıf sayıları ile ilgili tam bir sayım gerçekleştirilemediği için değerlendirme yapılmamıştır. Makalelerin aldığı atıflar *Google Akademik* kullanılarak tespit edilmiştir.

## 6. SONUÇ

Bu çalışmada, 2010-2020 yılları arasında *YÖKTEZ* ve *ULAKBİM* veri tabanında entegre raporlama konusunda yayınlanmış olan makale ve tezler nitel araştırma yöntemlerinden bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Bibliyometrik analiz yöntemi kapsamında incelenen kriterler, akademik çalışma sayısı, yazar sayısı, anahtar kelime sayısı, yazar unvanı, sayfa sayısı, yayın dili, akademik çalışmaların yayınlandığı üniversite ve dergilere göre dağılımıdır. Bibliyometrik analiz çerçevesinde araştırmaya dahil edilecek makaleler ve tezler seçilirken bu çalışmaların *YÖKTEZ* ve *ULAKBİM* veri tabanında taranıyor olmasına dikkat edilmiştir ve bu koşulu sağlayan toplam 64 adet makale ve tez ile analiz gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ise şöyledir;

- 2010-2020 yılları arasında entegre raporlama ile ilgili 31 yüksek lisans 7 doktora tezi ve 26 makale yayınlanmıştır.
- Entegre raporlama konusunda en fazla tez 2019 yılında en fazla makale ise 2018 yılında yayınlanmıştır. En az tez yayınlanan yıl ise



2020'dir. Bu durum çalışmanın 22.06.2020 tarihinde tamamlanmış olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

- 2010 yılında “Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi kurulmuş ve bu gelişmenin ardından 2012 yılında ülkemizde ULAKBİM’de taranan ilk makale yayınlanmıştır. 2013 yılında “Entegre Raporlama Uluslararası Çerçevesi” ve Türkiye’de 2015 yılında “Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama” ilk rehber kitap yayınlanmıştır. Bu çalışmada yapılan analiz sonucunda entegre raporlama konusunda ülkemizde ilk tezin 2016 yılında yaşanan bu gelişmelerin ardından yayınlandığı görülmektedir. Entegre raporlama konusu ülkemizde önemli bir konu haline gelmeye başlamış ve bu konuda yapılan akademik çalışmaların sayısında artış tespit edilmiştir.
- İncelenen makalelerin genellikle 10-20 sayfa tezlerin ise 101-200 sayfa aralığında yazıldığı tespit edilmiştir.
- Araştırma kapsamında incelenen çalışmaların çoğunlukla 3 anahtar kelimeye sahip olduğu görülmektedir. Entegre raporlama tek vaka analizinde entegre raporlama ile en fazla ilişkilendirilen anahtar kelimelerin ise finansal raporlama, sürdürülebilirlik ve sürdürülebilirlik raporlama olduğu görülmektedir.
- 2010-2020 yılları arasında araştırmamız kapsamında 13 dergide entegre raporlama konusunda makale yayınlanmıştır. En fazla makalenin yayınlandığı derginin *Muhasebe Bilim Dünyası* Dergisi olduğu tespit edilmiştir.
- 2010-2020 yılları arasında Entegre raporlama konusunda toplam 25 üniversitede tez çalışması yapılmıştır. En fazla tez çalışması Marmara Üniversitesinde yapılmıştır.
- Grafik 8 İncelendiğinde makalelerin %42’i 1 yazarlı, %19’sinin ise 3 yazarlıdır.
- Entegre raporlama konusunda en fazla makale Dr.Öğr.Üyesi unvanına sahip akademisyenler tarafından yazılmıştır. Dr.Öğr.Üyesi unvanına sahip akademisyenlerin konunun araştırılmasına daha fazla katkıda bulunduğu söylenebilir.
- 2010-2020 yılları arasında çalışma kapsamında incelenen 38 tezin sadece 2’si 26 makalenin ise 1’i İngilizce dilinde yayınlanmıştır. Söz konusu çalışmaların uluslararası araştırmacılara da fayda sağlaması ve atıf sayısının artması için İngilizce dilinde çalışmalar yapılması yararlı olacaktır.
- Araştırma kapsamında incelenen çalışmalar içerisinde entegre raporlama ile ilgili makaleler arasından en fazla atıf alan makalenin Yanık ve Türker’e (2012) ait olduğu belirlenmiştir.

Yapılan analizler sonucunda, entegre raporlama konusunda en fazla tez 2019 yılında en fazla makale ise 2018 yılında yayınlanmıştır. Bu konuda YÖKTEZ’de ilk tez 2016 yılında, ULAKBİM veri tabanında taranan ilk makalenin 2012 yılında yayınlandığı görülmüştür. En fazla makalenin yayınlandığı derginin *Muhasebe Bilim Dünyası* Dergisi olduğu tespit edilmiştir. En fazla tez çalışmasının Marmara Üniversitesi bünyesinde yapıldığı görülmüştür.

## KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (2006). Kurumsal şirket yönetimi. *Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Araştırmalar Serisi Ankara: Onuray Reklamcılık ve Matbaacılık*, 1-34.
- Alkan, G. (2014). Türkiye’de Muhasebe Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Bir Araştırma (1984-2012). *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (61). 41-52.
- Alkan, G., & Özkaya, H. (2015). Türk Muhasebe ve Finans Yazınınin SSCI’da 20 Yılı. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (66). 175-192.
- Apak, Sudi., Erol M., & Öztürk, S. (2016). Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisinde Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, (11), 111-124.
- Aras, G. & Sarioğlu, G. U. (2015). Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama. TÜSİAD, İmak Ofset, İstanbul.
- Aydin, S. (2015). Kurumsal Raporlamanın Evrilme Sürecine İlişkin Bir İrdeleme. *Mali Çözüm Dergisi/Financial Analysis*, 25(130). 67-78.
- Alagöz, A., Allahverdi, M., & Ortakarpuz, M. (2018). Entegre Raporlamada İçerik Analizi: Ödüllü Raporlar Üzerine Bir Araştırma. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi (Muvu)/Journal Of Accounting & Taxation Studies (Jats)*, 11(3), 425-461.
- Bahoo, S. (2020). Corruption in Banks: a Bibliometric Review and Agenda. *Finance Research Letters*, 35, 1-13 101499.
- Baker, H. K., Kumar, S., & Pattnaik, D. (2020). Twenty-Five Years of The Journal of Corporate Finance: a Scientometric Analysis. *Journal of Corporate Finance*, ,1-25 101572.
- Bonner, S. E., Hesford, J. W., Van Der Stede, W. A., & Young, S. M. (2006). The Most Influential Journals in Academic Accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 31(7), 663-685.
- Borba, J. A., & Murcia, F. D. R. (2006). Opportunities for Research and Publication in Accounting: a Preliminary Study on Academic Journals Published in English and Available at The CAPES’s Basis. *Brazilian Business Review*, 3(1), 86-101.

- Can, A, Küçüker, M, Özkan, İ. (2020). 2016- 2019 Yılları Arasında Düzenlenen Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Kongrelerinde Sunulan Bildirilerin Analizi. *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi* ,3(1), 65 – 77. Doi: 10.32951/Mufider.703665
- Chan, K. C., Seow, G. S., & Tam, K. (2009). Ranking Accounting Journals Using Dissertation Citation Analysis: a Research Note. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6-7), 875-885.
- Chiu, V., Liu, Q., Muehlmann, B., & Baldwin, A. A. (2019). A Bibliometric Analysis of Accounting Information Systems Journals and Their Emerging Technologies Contributions. *International Journal of Accounting Information Systems*, 32, 24-43.
- Deloitte. (2006). *Nedir Bu Kurumsal Yönetim*. İstanbul: Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yayınları. ([http://www.tkyd.org/files/downloads/faaliyet\\_alanlari/yayinlarim/z/kyd\\_yayinlari/nedir\\_bu\\_kurumsal\\_yonetim.pdf](http://www.tkyd.org/files/downloads/faaliyet_alanlari/yayinlarim/z/kyd_yayinlari/nedir_bu_kurumsal_yonetim.pdf))
- Entegre Raporlama Türkiye, Erişim Adresi: <http://entegreraporlamatr.org/tr/hakkimizda/biz-kimiz.aspx>, (Erişim Tarihi:5.05.2020).
- Entegre Raporlama Türkiye, Erişim Adresi: <http://entegreraporlamatr.org/tr/hakkimizda/biz-kimiz.aspx>, (Erişim Tarihi:5.05.2020).
- Gökten, S. (2016). Entegre Raporlama Yaklaşımı İçin Uygulamaya Yönelik Sistematik Bir Öneri. *World of Accounting Science*, 18(4). 741-765.
- Güney, Ü. A. (2018). Geleneksel Raporlamadan Entegre Raporlamaya Geçiş. *World Of Accounting Science*, 20. 614-627.
- Hotamışlı, M., & Erem, I. (2014). Muhasebe ve Finansman Dergisi'nde Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi. *Journal of Accounting & Finance*, (63), 1-20.
- Kağnıcıoğlu, D. (2009). Sosyal Sorumluluk Raporlarında Çalışma ve İstihdam Göstergeleri. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (57), 125-165.
- Kaya, H. P. (2015). Entegre Raporlama Sisteminin Ortaya Çıkış Sebepleri ve Şirketlere Sağlayacağı Faydalar. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 113-130.
- Kaya, U., Aygün, D., & Yazan, Ö. (2016). Yeni Bir Kuramsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama ve Dünyadaki Uygulama Örnekleri Üzerine Bir Araştırma. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(6), 85-101.
- Kaya, U., Aygün, D., & Yazan, Ö. (2016). Yeni Bir Kuramsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama ve Dünyadaki Uygulama Örnekleri Üzerine Bir Araştırma. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11). 85-101.

- Kerl, A., Miersch, E., & Walter, A. (2018). Evaluation of Academic Finance Conferences. *Journal of Banking & Finance*, 89, 26-38.
- Kıymetli Şen, İ.K, Hatunoğlu, Z., & Terzi, S. (2017). Muhasebe Araştırmalarında Muhasebe Eğitiminin Yeri ve Önemi: Muhasebe Dergileri Üzerinde Bibliyometrik Bir Araştırma. *World Of Accounting Science*, 19(1), 247-291.
- Krzus, M. P. (2011). Integrated Reporting: If Not Now, When. *Zeitschrift Für Internationale Rechnungslegung*, 6(6), 271-276.
- Maxqda The Art of Data Analysis, Erişim Adresi: <https://www.maxqda.com/help-mx20/maxmaps/what-does-maxmaps-do>, (Erişim Tarihi:28.06.2020).
- Merediz-Sola, I., & Bariviera, A. F. (2019). a Bibliometric Analysis of Bitcoin Scientific Production. *Research in International Business and Finance*.50, 294-305.
- Pozzoli, M., Gesuele, B. (2016). The Quality of Integrated Reporting in The Public Utilities Sector: First Empirical Impressions. *International Journal off Business Research and Development*, 5(1), 23-31.
- Reinartz, S. J., & Urban, D. (2017). Finance Conference Quality and Publication Success: a Conference Ranking. *Journal of Empirical Finance*, 42, 155-174.
- Reinartz, S. J., & Urban, D. (2017). Finance Conference Quality and Publication Success: a Conference Ranking. *Journal of Empirical Finance*, 42, 155-174.
- Saban, M., Vargün, H., & Gürkan, S. (2017). Yatırımcılara Bilgi Sağlama Aracı Olarak Entegre Raporlama. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(4), 915-936.
- Sakin, T. (2008). A Content Analysis of Papers Published in The Journal of School of Business Administration: Accounting and Finance (1972-2007). *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(1), 13-21.
- Shi, Y., & Li, X. (2019). A Bibliometric Study on İntelligent Techniques of Bankruptcy Prediction for Corporate Firms. *Heliyon*, 5(12), E02997.
- Şentürk, F., & Fındık, H. (2015). Türkiye'deki Akademik Araştırma Dergilerinde 2005-2014 Döneminde Muhasebe Alanında Yazılmış Makalelerin Literatür Taraması ve İçerik Analizi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 17(2), 413-436.
- The IIRC, Erişim Adresi: <https://integratedreporting.org/>, (Erişim Tarihi:3.05.2020).
- The UERÇ, Erişim Adresi: <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Turkish.pdf>, (Erişim Tarihi:3.05.2020).
- Topçu, M. K., & Korkmaz, G. (2015). Entegre Raporlama: Kavramsal Bir İnceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1). 1-22.

- Yanık, S., & Türker, İ. (2012). Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Raporlamasındaki Gelişmeler (Tümleşik Raporlama). *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 47. 291-308.
- Yücel, S., Öncü, M. A., & Kartal, O. (2015). Türkiye'de Muhasebe ve Finansal Raporlama Standartları Konularında Yayınlanmış Akademik Çalışmalar (2007-2014 Arası Literatür Taraması). *Journal of Accounting & Finance*, (68), 39-66.
- Yüksel, F. (2017). *Entegre Raporlama Finansal ve Finansal Olmayan Bilgilerin Entegrasyonu*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım
- Yüksel, Ü. F. (2018). Entegre Raporlama, Değer Yaratma ve Entelektüel Katma Değer Katsayısı: Bist Kurumsal Yönetim Endeksinde Bir Uygulama. *World Of Accounting Science*, 20. 473-492

## İŞLETME DIŞI FİNANSMAN ARAÇLARINDAN SAT VE GERİ KİRALA YÖNTEMİ İLE BANKA KREDİSİ KULLANIMININ KARŞILAŞTIRILMASI\*

Dr. Öğr. Üyesi Naim VAROL\*\*

Amprık Araştırma  
(Empirical Research)

Muhasebe ve Finans  
Araştırmaları Dergisi  
Aralık 2020; 2(2): 143-166

### APA Stili Kaynak Gösterimi:

Varol, N. (2020). İşletme Dışı Finansman Araçlarından Sat ve Geri Kirala Yöntemi ile Banka Kredisi Kullanımının Karşılaştırılması. *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 143-166.

### ÖZ

Bu çalışmanın amacı, işletme dışı finansman araçlarından sat ve geri kirala ile banka kredisi kullanımını mevzuat ve maliyet açısından karşılaştırarak avantaj ve dezavantajlarını belirlemektir. Bu amaçla, finansal kiralama şirketinden kiracı firma taşınmazı için sat ve geri kirala yöntemi ile ilgili teklif ve bankadan aynı tutarda kredi kullanımı için ödeme planı alınmış ve karşılaştırılmıştır. Sat ve geri kirala yöntemi yeni bir finansman aracı olduğu için vergi mevzuatı, TMS 17 Kiralama İşlemleri ve TFRS 16 Kiralamalar standartlarına göre nasıl muhasebeleştirilmesi gerektiği ele alınmıştır. Çalışmanın sonunda sat ve geri kirala yönteminin maliyet açısından daha avantajlı olduğu ve işletmenin finansal tablolarının doğru sunumuna ve analizine olumlu katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Sat ve Geri Kirala, Banka Kredisi Kullanımı, TMS 17, TFRS 16

**JEL Kodları:** M40, M49

\* Makalenin gönderim tarihi: 18.07.2020; Kabul tarihi: 07.10.2020, iThenticate benzerlik oranı %36.

\*\*Kapadokya Üniversitesi, Kapadokya Meslek Yüksekokulu, naim.varol@kapadokya.edu.tr

ORCID: 0000-0002-6040-2752

## THE COMPARISON OF EXTERNAL FINANCING INSTRUMENTS OF SELL AND LEASEBACK WITH BANK CREDIT USE

### ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the advantages and disadvantages of using the external financing tools of the use of the sale and leaseback and bank credit use, by comparing in terms of legislation and cost. For this purpose, the payment plans of the sale and leaseback method for the tenant firm's immovable property from the financial leasing company and loan usage from the bank was taken and compared. It has been discussed how the sale and leaseback method should be recognised in accordance with the tax legislation, TMS 17 Leasing Transactions and TFRS 16 Leases Standards. At the end of the study, it was concluded that the method of sell and leaseback is more advantageous than bank credit use in terms of cost and contributes positively to the accurate presentation and analysis of the financial statements.

**Keywords:** Sell and Leaseback, Bank Credit Use, TMS 17, TFRS 16

**JEL Codes:** M40, M49

### 1. GİRİŞ

İşletmelerdeki finansman yöneticisinin başlıca görevi, işletmenin ihtiyaç duyduğu gerekli fonları değişik yerlerden veya kaynaklardan uygun zamanda ve en düşük maliyetle sağlamaktır. Ayrıca işletmenin faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan kârları ve fazla fonları optimum biçimde değerlendirmektir.

İhtiyaç duyulan fonlar bilançonun pasifinde sunulur ve aşağıdaki kaynaklardan sağlanabilir:

- İşletme dışındaki yabancı kaynaklar ve
- İşletmenin içinden veya sahiplerinin ortaya koydukları öz kaynaklar.

Yabancı kaynaklar da, bu kaynaklardan sağlanan fonların geri ödenmesi süresine göre iki ana grubu ayrılır:

- Kısa vadeli yabancı kaynaklar ve
- Uzun vadeli yabancı kaynaklar.

Kısa vadeli yabancı kaynaklar, işletmenin en çok bir yıl veya normal faaliyet dönemi içinde vadesi gelen borçlarından oluşurken; uzun vadeli yabancı kaynaklar ise, vadesi bir yılı veya normal faaliyet dönemini aşan borçlardan oluşur.

İşletmenin ihtiyaç duyduğu fonlar genellikle bankalardan sağlanır. Buna ek olarak finansal kiralama, factoring, forfaiting gibi faaliyetleri yürüten firmalardan da dolaylı olarak fon desteği sağlanabilir. Son yıllarda finansal kiralama firmalarının pazarladığı sat ve geri kirala aracının kullanımı artmış ve işletmelere fon sağlamada popüler olmuştur.



Bu çalışmada sat ve geri kirala aracı ile banka kredisi kullanımı karşılaştırılarak maliyet ve finansal tablolardaki sunumu açısından incelenmiştir.

## 2. İŞLETME DIŞI FİNANSMAN ARAÇLARI

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için finansman kaynaklarına ihtiyaçları vardır. Finansal kiralama ve banka kredisi kullanımı işletme dışı finansman kaynaklarından en yaygın kullanılan kısa veya uzun vadeli araçlardır. Finansal kiralama baz alınarak oluşturulan sat ve geri kirala yönteminde, işletme sahip olduğu taşınır veya taşınmazı finansal kiralama firmasını sattıktan sonra kiralamaktadır ve birçok vergisel avantaja sahip olmaktadır. Muhasebe kaydı ve finansal tablolarda sunumu ise VUK ve Türkiye Muhasebe Standartlarına göre farklılıklar içermektedir.

### 2.1. Finansal Kiralama

Finansal kiralama işletmenin faaliyetini sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu taşınmaz, makine, taşıt gibi yatırım mallarının finans kuruluşu (lessor) tarafından satın alınarak ilgili işletmeye (lessee) kiralanmasıdır. Literatürde "leasing" olarak bilinen finansal kiralama, finansal kiralama şirketinin belirli bir süre için ve taraflarca öngörülen kira bedeli karşılığında kiracının istemi ve seçimi üzerine satın aldığı veya başka yollarla sağladığı kiralama konusu malın zilyetliğini kiracıya bıraktığı sözleşmedir (Akgüç 2011, s. 171). Genellikle orta ve uzun vadeli olan finansal kiralama işleminde işletmeye banka kredisi işlemindeki gibi nakit ödeme yapılmamaktadır.

Kiralama işlemleri; süresine, finansal raporlara yansımaya, değerine ve üçüncü kişilere yeniden kiralanmasına göre çeşitli şekillerde olabilmektedir (Marşap ve Yanık 2018, s. 30-31):

- **Finansal Kiralama:** Dayanak varlığın mülkiyetinden kaynaklanan bütün risk ve getirilerin önemli ölçüde devredildiği kiralama türüdür.
- **Faaliyet kiralaması:** Dayanak varlığın mülkiyetinden kaynaklanan bütün risk ve getirilerin önemli ölçüde devredilmediği kiralama türüdür.
- **Kısa vadeli kiralama:** Kiralamanın fiilen başladığı tarih itibarıyla, kiralama süresi 12 ay veya daha kısa olan kiralama türüdür. Satın alma opsiyonu içeren bir kiralama kısa vadeli kiralama değildir.
- **Alt kiralama:** Dayanak varlığın, kiracı (alt kiralama kapsamında kiraya veren) tarafından üçüncü bir tarafa yeniden kiraya verilmesi işlemidir; ana kiralama kapsamında kiraya veren ve kiracı arasındaki kiralama ('ana kiralama') yürürlükte kalmaya devam eder.
- **Dayanak varlığın düşük değerli olduğu kiralamalar:** Dayanak varlığın değerinin düşük olduğu kiralamalardır (örneğin; laptop, tablet, küçük ofis demirbaşları ve telefonlar gibi).

- **Sat ve geri kiralama:** İşletmeye ait taşınır ve/veya taşınmazların gerçek değerini belirleyerek leasing firmasına satılıp uzun vadelerle kiralama işlemidir.

## 2.2. Sat ve Geri Kirala

Sat ve geri kiralama yöntemi öz sermayesi yetersiz ve nakit sorunları olan işletmelerin aktiflerindeki taşınmazları finansal kiralama şirketine satıp tekrar kiralınması işlemidir. İşletme ilgili taşınmazın bedelini nakit olarak tahsil etmektedir ve birçok vergisel avantajlar sağlamaktadır.

### 2.2.1. 6361 Sayılı Kanun açısından sat ve geri kirala yöntemi

6361 sayılı Kanunun yürürlüğe girmesi ile sat ve geri kirala yöntemi işletmelerin dışarıdan fon sağlama aracı olarak uygulanmaya başlamıştır. Finansal kiralama yöntemi, “Kiralayanın kiracının talebi ve seçimi üzerine üçüncü bir kişiden veya bizzat kiracıdan satın aldığı veya başka suretle temin ettiği veya daha önce mülkiyetine geçirmiş bulunduğu bir malın zilyetliğini, her türlü faydayı sağlamak üzere kira bedeli karşılığında, kiracıya bırakmasını öngören sözleşmedir” (6361 Sayılı Kanun, Md. 18). Kanun kiralanan taşınır veya taşınmaz malların finansal kiralama şirketince sadece üçüncü şahıslardan değil kiracıdan da temin edilme olanağını sağlamıştır. Bu yöntemde işletme, sahibi olduğu varlığı bir finans kurumuna satıp aynı anda belirli süre için kiralamakta, böylece bir yandan varlığı kullanım hakkını elde ederken diğer yandan da uzun vadeli fon ihtiyacını karşılamaktadır (Yükçü ve Kaplanoğlu 2015, s. 81).

### 2.2.2. Vergi mevzuatı açısından sat ve geri kirala yöntemi

Finansal kiralama uygulamalarının Türkiye Muhasebe Standartları ile daha uyumlu hale gelmesi için Vergi Usul Kanununa 4842 sayılı bazı vergi kanunlarında değişiklik yapılması hakkındaki kanun ile mükerrer 290. madde eklenmiş ve “Finansal Kiralama İşlemlerinde Değerleme” başlığı altında Finansal Kiralama Kanunu’ndan tamamen bağımsız yeni bir düzenleme getirilmiştir.

VUK’a göre finansal kiralama; “Kira süresi sonunda mülkiyet hakkının kiracıya devredilip devredilmediğine bakılmaksızın, bir varlığın mülkiyetine sahip olmaktan kaynaklanan tüm riskler ile yararların kiracıya bırakılması sonucunu doğuran kiralamalardır” şeklinde tanımlanmıştır. Ayrıca söz konusu kanun maddesinde bir işlemin finansal kiralama işlemi sayılabilmesi için aşağıdaki unsurları taşıması gerekmektedir (Cengiz 2017, s. 46):

- İktisadi kıymetin mülkiyetinin kira süresi sonunda kiracıya devredilmesi,
- Kiracıya kira süresi sonunda iktisadi kıymeti rayiç bedelinden düşük bir bedelle satın alma hakkının tanınması,
- Finansal kiralamaya konu iktisadi kıymetin finansal kiralama şirketinin aktifinde yer alması,
- Kiralama süresinin iktisadi kıymetin ekonomik ömrünün % 80'inden daha büyük bir bölümünü kapsaması,
- Finansal kiralama yoluyla varlık kiralayan kiracının, kira taksitlerinin tamamını gider kaydetmesi ve taksit sayısının finansal kiralama şirketi ile kiracı arasında serbestçe belirlenmesi,
- Finansal kiralamaya konu iktisadi kıymete ilişkin amortismanın finansal kiralama şirketi tarafından ayrılması ve finansal kiralama şirketinin kayıtlarında gider olarak yer alması,
- Sözleşmeye göre yapılacak kira ödemelerinin bugünkü değerlerinin toplamının, iktisadi kıymetin rayiç bedelinin yüzde 90'ından daha büyük bir değeri oluşturması,
- Finansal kiralama ile ilgili teşviklerden finansal kiralama şirketinin faydalanması.

Finansal kiralama konusu varlıkla ilgili hak, borç ve alacakların nasıl değerlendirileceği, amortisman uygulaması ve kiracı ile kiraya verenin finansal tablolarında nasıl yer alması gerektiğine ilişkin düzenlemeler VUK mükerrer 290. maddesi ile 319 sıra nolu VUK Genel Tebliği'nde açıklanmıştır. Kiracı ile ilgili düzenlemeler şunlardır:

- Finansal kiralama işlemine konu iktisadi kıymeti kullanma hakkı ve sözleşmeden doğan borç, kiralama konusu iktisadi kıymetin rayiç bedeli veya sözleşmeye göre yapılacak kira ödemelerinin bugünkü değerinden düşük olanı ile değerlendirilecektir. Finansal kiralama konusu iktisadi kıymet, kullanma hakkı olarak aktive alınacak, karşılığında ise kiralayana olan borç pasife kaydedilecektir.
- Kiracı tarafından aktifleştirilen finansal kiralamaya konu iktisadi kıymeti kullanma hakkı VUK ve ilgili genel tebliğlerde bu iktisadi kıymet için tespit edilmiş amortisman sürelerinde amorti edilecektir.
- Finansal kiralama sözleşmesine göre yapılan kira ödemeleri, borç anapara ödemesi ve faiz gideri olarak ayrıştırılacak ve bu ayrıştırma işlemi her bir dönem sonunda kalan borç tutarına sabit bir dönemsel faiz oranı uygulanmasını sağlayacak şekilde yapılacaktır. Kiralayan açısından yorumu yapılan "her bir dönem sonu" ifadesi, kiracı açısından sözleşmede belirtilen kira ödeme tarihidir.
- Finansal kiralama borçlarının VUK'un 285. maddesi kapsamında reeskonta tabi tutulması mümkün bulunmamaktadır.

- Finansal kiralama işlemi esas olarak bir kredi işleminden farklı değildir. Kiralayana ödenen finansal kiralama bedellerinin faiz kısmı finansman gider kısıtlamasına tabidir.

Sat ve geri kirala işlemlerinde taraflara aşağıdaki vergi istisna ve muafiyetleri sağlanmıştır.

**Kurumlar vergisi istisnası:** Sat ve geri kirala amacıyla taşınmazların finansal kiralama şirketlerine satışı ile bu taşınmazların finansal kiralama şirketlerince tekrar devralınan kuruma satışından kaynaklanan kazançların tamamı kurumlar vergisinden istisnadır ve bu taşınmazlar için en az iki tam yıl aktifte bulunma şartı yoktur (6495 sayılı Kanun, Md. 42, KVK, Md. 5).

İstisnadan yararlanma şartları şunlardır (1 Seri No'lu Kurumlar Vergisi Tebliği):

1) Sat, kirala ve geri al işlemine ilişkin olarak kiracı ile kiralayan kurumlar arasında düzenlenecek sözleşmede, bu işleme konu edilen ve kiracı tarafından kiralayanlara satılan taşınır veya taşınmazın:

- Kiralayan kurumlarca kiracıya geri kiralanaacağı ve
- Sözleşme süresinin sonunda kiracı tarafından geri alınacağı konusunda hüküm bulunması ve bu hükümlere fiilen uyulması şarttır.

2) Bu varlıkların satışından elde edilecek istisna kazancın, kiracı tarafından pasifte özel bir fon hesabına alınması gerekmektedir. Bu çerçevede, fon hesabına alınma işleminin, kiracılarca varlıkların kiralayanlara satışının yapıldığı yılı izleyen hesap döneminin başından itibaren kazancın beyan edildiği döneme ait kurumlar vergisi beyannamesinin verildiği tarihe kadar yapılması gerekmektedir. Dolayısıyla, istisna kazanç tutarı, satışın yapıldığı dönemin genel sonuç hesaplarına yansıtılacak olup kurumlar vergisi beyannamesinin ilgili satırında gösterilmek suretiyle istisnadan yararlanılabilecektir. Anılan istisnadan geçici vergi dönemleri itibarıyla da yararlanılması mümkün olup belirtilen süre zarfında söz konusu kazancın fon hesabına alınmaması durumunda, kurumlar vergisi beyannamesinde istisnadan yararlanılabilmesi mümkün olmadığı gibi, geçici vergi dönemleri itibarıyla yararlanılan istisna nedeniyle zamanında tahakkuk ettirilmeyen vergilerden kaynaklanan vergi ziyası cezası ve gecikme faizi ayrıca aranacaktır.

3) Fon hesabına alınan kazanç tutarı kiracı tarafından sadece, gerek kira süresi boyunca gerekse kira süresinin sonunda varlıkların geri alınmasından sonra bu varlıklar için ayrılacak amortismanların (bu varlıkların kiralayan kurumlara devrinden önce kiracıdaki net bilanço aktif değerine isabet eden amortismanlar hariç) itfasında kullanılabilecektir.

Sat ve geri kirala işlemine konu edilen varlıklara ilişkin olarak gerek kira süresi boyunca gerekse kira süresinin sonunda varlıkların geri alınmasından sonra kiracılar tarafından hesaplanacak amortismanların, kiralayan kurumlara devrinden önce ilgili varlığın kiracıdaki net bilanço aktif

değerine isabet eden kısmı kurum kazancının tespitinde dikkate alınabilecek, kalan kısmı ise sadece özel fon hesabından mahsup edilebilecektir.

**KDV istisnası:** 6361 sayılı Kanun'a uygun olarak yapılan sözleşmeye göre yapılan sat ve geri kirala işlemlerinde kiralamaya konu taşınmazın kiralayana satılması, satan kişilere kiralanması ve devri katma değer vergisinden istisna edilmiştir. Bu istisnadan faydalanabilmek için taşınmazın finansal kiralama şirketlerince bizzat kiracıdan satın alınıp geri kiralanması ve mülkiyetinin sözleşme süresi sonunda kiracıya devredilecek olması şartı aranmaktadır (6495 sayılı Kanun, Md. 29; KDVK, Md. 17/4-y).

**Damga vergisi istisnası:** Finansal kiralama sözleşmeleri ve bu sözleşmelerin devrine ve tadiline ilişkin kâğıtlar ile bunların teminatı amacıyla düzenlenen kâğıtlar damga vergisinden ve bu kâğıtlarla ilgili yapılacak işlemler harçtan istisnadır (6361 sayılı Kanun, Md. 37).

**Tapu harcı istisnası:** Sat ve geri kirala yöntemiyle gerçekleştirilen finansal kiralama sözleşmesinin sonunda, gayrimenkulün finansal kiralama şirketi tarafından kiracıya geri satılması sırasında tapu harcı ödenmeyecektir (6361 sayılı Kanun, Md. 37). Sadece ilk satışta; taşınmazın kiracı tarafından finansal kiralama şirketine devredilmesi aşamasında binde 4,55 oranında bir harç ödenmesi söz konusu olacaktır.

Ancak; kurumların kurumlar vergisinden istisna edilen kazançlarına ilişkin giderlerinin veya istisna kapsamındaki faaliyetlerinden doğan zararlarının, istisna dışı kurum kazancından indirilmesi mümkün değildir (KVK, Md. 5). Bu nedenle kiracının ödeyeceği tapu harcı vergiye tabi kazancın tespiti sırasında kanunen kabul edilmeyen gider olarak dikkate alınacaktır.

### 2.2.3. Türkiye Muhasebe Standartlarına göre sat ve geri kirala yöntemi

Türkiye'de işletmeler ihtiyaç duydukları varlıkların temininde kiralama yöntemini kullanarak finansman kaynağı sağlamaktadırlar. Yürürlükte olan TMS 17 Kiralama İşlemleri Standardı kiralama işlemlerinin muhasebeleştirilmesini ve raporlanmasını, finansal kiralama ve faaliyet kiralaması olarak ayırarak farklı biçimde uygulamaktadır. Faaliyet kiralaması bilançoya yansıtılmadığından finansal tabloların gerçeğe uygun sunumunu engellemektedir. Bu eksikliği düzeltme amacıyla tüm kiralama işlemlerinin muhasebeleştirilmesi ve finansal tablolara yansıtılmasını birleştiren TFRS 16 Kiralamalar Standardı yayınlanmıştır. Sat ve geri kirala yöntemi her iki standartta da ele alınmıştır ve Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo-1: Muhasebe Standartlarına Göre Kiralama İşlemlerinin Muhasebe Kaydı**

TMS 17 KİRALAMA İŞLEMLERİ		TFRS 16 KİRALAMALAR	
Finansal Kiralama	Faaliyet Kiralaması	Finansal Kiralama	Faaliyet Kiralaması
BİLANÇO		BİLANÇO	
Kullanım hakkı Kira yükümlülüğü	Kayıt yok	Kullanım hakkı Kira yükümlülüğü	Kullanım hakkı Kira yükümlülüğü
KAR ZARAR TABLOSU		KAR ZARAR TABLOSU	
Faiz gideri Amortisman gideri	Kira gideri	Faiz gideri Amortisman gideri	Faiz gideri Amortisman gideri

### 2.2.3.1. TMS 17 Kiralama İşlemleri Standardına göre sat ve geri kirala yöntemi

TMS 17 Kiralama İşlemleri Standardı, gerçekleştirilen kiralama işlemlerine ilişkin olarak kiracı ve kiraya veren tarafından uyulması gereken muhasebe politikalarını ve yapılacak açıklamaları belirlemek amacıyla 01.01.2006 döneminden itibaren uygulanmak üzere yayınlanmıştır.

Bu Standartta yer alan kiralama işlemleri, kiralanan varlığın mülkiyetine ilişkin risk ve yararların kiraya verende ya da kiracıda bulunma derecesine göre sınıflandırılır (TMS 17, Md. 7). Bir varlığın mülkiyetine sahip olmaktan kaynaklanan risk ve yararların tamamının devredildiği kiralamalar, finansal kiralama olarak, devredilmediği kiralamalar ise faaliyet kiralaması olarak sınıflandırılır (TMS 17, Md. 8). Bu sınıflandırma kiralayan ve kiracı arasında düzenlenen sözleşmenin şartlarına göre belirlenir.

Kiralama süresinin başlangıcında, kiracılar, finansal kiralama işlemini, kiralama sözleşmesinin başı itibariyle tespit edilmiş, gerçeğe uygun değer ya da asgari kira ödemelerinin bugünkü değerinden düşük olanı üzerinden bilançolarında varlık ve borç olarak muhasebeleştirir. Asgari kira ödemelerinin bugünkü değerinin hesaplanmasında kullanılacak iskonto oranı; tespit edilebiliyorsa kiralama işleminde zımnem yer alan faiz oranı, bunun tespit edilememesi durumunda ise, kiracının ek borçlanma faiz oranıdır. Kiracının her çeşit başlangıç doğrudan maliyetleri, varlık olarak muhasebeleştirilen tutara eklenir (TMS 17, Md. 20).

Sonraki ölçümlerde asgari kira ödemeleri; finansman giderleri ve mevcut yükümlülüklerdeki azalma (borç anapara ödemesi) olarak ayrıştırılır. Finansman giderleri, kalan borç tutarlarına sabit bir faiz oranı uygulanmasını sağlayacak şekilde kiralama süresi boyunca her bir döneme dağıtılır. Koşullu kiralar, oluştuğu dönemde gider olarak dikkate alınır (TMS 17, Md. 25). Kiralanan varlığın amortismanına tabi tutarı, kiracının mülkiyetinde yer alan amortismanına tabi varlıklar için uygulamış olduğu amortisman yöntemiyle uyumlu bir şekilde, ilgili varlığın öngörülen kullanım dönemi boyunca her bir hesap dönemine sistematik olarak dağıtılır. Söz konusu varlığın kiralama süresi sonunda kiracı tarafından satın alınacağına kesine yakın olduğu

durumlarda, varlığın tahmini kullanım süresi ilgili varlığın yararlı ömrüdür (TMS 17, Md. 28).

Sat ve geri kirala işlemi, bir varlığın satışını ve yine aynı varlığın geri kiralanmasını içerir. Kira ödemeleri ve satış fiyatı bir bütün olarak müzakere edildiğinden genellikle birbirlerine bağımlıdır. Bir sat ve geri kirala işleminin muhasebeleştirme yöntemi, ilgili kiralama işleminin çeşidine bağlıdır (TMS 17, Md. 58). Sat ve geri kiralama genellikle finansal kiralama işlemidir.

TMS 17 ve VUK'ta yer alan hükümler karşılaştırıldığında; değerlendirme ve muhasebeleştirme işlemleri arasında (amortisman işlemi hariç) paralellik vardır.

VUK ve TMS 17'ye göre finansal kiralama konusu olan iktisadi varlık, kiracının aktifinde yer alır ve amortisman ayırma ve bunu giderleştirme hakkı kiracıya verilmiştir.

- İki uygulamada da özün önceliği ve tahakkuk esası benimsenmiştir.
- Kiracı kiralama işlemi muhasebeleştirirken, ilk kayıta VUK'a göre rayiç bedeli, TMS 17'ye göre gerçeğe uygun değeri ile "asgari kira ödemelerini" karşılaştırır.

VUK ve TMS 17'nin Standardının amortisman uygulamasında farklılıklar vardır. VUK'ta varlığın özellikleri ne olursa olsun ilgili tebliğde tabi olduğu amortisman süresine göre amorti edilirken TMS 17'de kira süresi ile faydalı ömür kıyaslanarak hangisi kısa ise ona göre varlık amorti edilir.

### **2.2.3.2. TFRS 16 Kiralamalar Standardına göre sat ve geri kirala yöntemi**

Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve Türkiye Finansal Raporlama Standartlarını (TFRS) uygulayan işletmeler kiralama işlemlerinin muhasebeleştirilmesi, ölçülmesi ve dipnot açıklamalarının yapılmasını TMS 17 Kiralama İşlemleri Standardına göre yürütmektedirler. Ancak 01.01.2019 tarihinden itibaren 16.04.2018 tarihinde yayınlanan TFRS 16 Kiralamalar Standardını uygulayacaklardır. Ayrıca TFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hâsılat Standardını uygulayan işletmelerin bu Standardı erken uygulama hakları vardır.

TFRS 16 Standardı kiralamayı bir bedel karşılığında, bir varlığın kullanım hakkını, belirli bir süre için devreden kiracı ve kiralayan arasında düzenlenen bir sözleşme veya sözleşmenin bir parçası olarak tanımlamaktadır. Sat ve geri kirala yöntemi kiralama işlemi olduğu için her iki standartta da ele alınmaktadır.

İşletmenin, sözleşmenin kiralama niteliği taşıyıp taşımadığını ya da kiralama işlemi içerip içermediğini değerlendirmesi gerekmektedir. Kiralama işlemi içeren bir sözleşme aşağıdaki unsurların ikisini bir arada taşımalıdır (TFRS 16, Md. Ek B9):



- Tanımlanan varlığın kullanımından sağlanacak ekonomik yararların tamamına yakını elde etme hakkı,
- Tanımlanan varlığın kullanımını yönetme hakkı.

TFRS 16 Standardına göre bir işletmenin (satıcı-kiracının) bir varlığı diğer bir işletmeye (alıcı-kiraya verene) devretmesi ve aynı varlığı alıcı-kiraya verenden geri kiralaması sat ve geri kiralama işlemidir ve kiracı bu işlemi varlık kullanım hakkı ve kiralama yükümlülüğü olarak bilançoda, amortisman ve faiz gideri olarak ta gelir tablosunda muhasebeleştirir.

Kiralanan varlığın maliyetine aşağıdaki unsurlar eklenmelidir (TFRS 16, md. 24-28):

- Kira yükümlülüğünün ilk ölçüm tarihindeki tutarı,
- Başlangıçtaki doğrudan maliyetler,
- Kiralanan varlığın kiralama amacına uygun olarak kullanılmasını sağlamak üzere katlanılacak sökölme, taşınma veya yerleştirilecek alanının yenilemesi ile ilgili maliyetler.

Kiracı, kiralamanın fiilen başladığı tarihte kullanım hakkı varlığını maliyeti üzerinden ölçer (TFRS 16, Md. 23). Kiralamanın fiilen başladığı tarihte kiracı, kira yükümlülüğünü o tarihte ödenmemiş olan kira ödemelerinin bugünkü değeri üzerinden ölçer. Kira ödemeleri, kiralamadaki zımnî faiz oranının kolaylıkla belirlenebilmesi durumunda, bu oran kullanılarak iskonto edilir. Kiracı, bu oranın kolaylıkla belirlenememesi durumunda, kiracının alternatif borçlanma faiz oranını kullanır (TFRS 16, Md. 26).

Kiralama işleminin, dayanak varlığın mülkiyetini kiralama süresi sonunda kiracıya devretmesi veya kullanım hakkı varlığı maliyetinin, kiracının bir satın alma opsiyonunu kullanacağını göstermesi durumunda kiracı, kullanım hakkı varlığını, kiralamanın fiilen başladığı tarihten dayanak varlığın yararlı ömrünün sonuna kadar amortisman tabi tutar (TFRS 16, Md. 32).

VUK ve TFRS 16 Standardının amortisman uygulamasında farklılıklar vardır. VUK'ta varlığın özellikleri ne olursa olsun ilgili tebliğde tabi olduğu amortisman süresine göre amorti edilirken TFRS 16'da kira süresi ile faydalı ömür kıyaslanarak hangisi kısa ise ona göre varlık amorti edilir. VUK'a uymayan fazla amortisman giderinden kaynaklanan ertelenen vergi varlığının tutarı 283 Ertelenmiş Vergi Alacağı Hesabına borç kaydedilir.

#### 2.4. Banka kredisi kullanımı

İşletmelerin en önemli finansman kaynaklarından birisi de kısa, orta ve uzun vadeli banka kredisi kullanımınıdır.

Kısa vadeli banka krediler 12 aya kadar talep edilen kredilerdir ve uzun vadeli kredilere göre faiz oranı açısından daha avantajlıdır. İşletmenin

12 aya kadar vadeli kredinin taksitlerini ödeyebilme kapasitesi var ise kredileri kısa vadeli almak avantajınıza olacaktır.

Orta vadeli banka krediler kuramsal olarak vadeleri 2 ile 5 yıl arasında olan kredilerdir ve başlıca özellikleri şunlardır (Saraç 2018, s. 99):

- Geri ödemesi genellikle anapara ve faiz içeren eşit taksitler (anüiteler) şeklinde yapılır.
- Genellikle duran varlıklar veya bir başka finansal kurumdan alınan teminat mektupları güvence olarak gösterilir.
- Firma ile banka arasında bankayı güvence altına alan bir kredi sözleşmesi imzalanır.
- Bu krediler daha çok makine-teçhizat gibi duran varlıkların satın alınması, yenilenmesi ve net işletme sermayesinin artırılmasında kullanılır.

Uzun vadeli banka kredileri vadeleri 5 yıldan fazla olan kredilerdir ve faiz oranı diğer kredi türlerine göre yüksek olsa da öz sermayesi zayıf olan işletmelerin büyük yatırımlarının finansmanı için gereklidirler.

Piyasada yaygın olarak kullanılan kredi çeşitleri şunlardır:

- **Borçlu cari hesaplar:** İşletmenin finansman ihtiyacını, belirlenen vade ve limit içinde serbestçe kullanıp (rotatif), faizini genellikle üçer aylık dönemlerde ödediği ve piyasada gerçekleşen faiz oranı değişikliklerine duyarlı borçlu cari hesap (BCH) kredilerdir.
- **Sabit faizli rotatif (BCH) kredi:** Finansman ihtiyacını belirlenen kredi vadesi boyunca serbestçe karşılayan kredidir ve piyasada gerçekleşecek faiz oranı değişikliklerinden etkilenmez.
- **Erken kapama özellikli spot kredi:** İşletmenin kısa süreli finansman ihtiyacını belirlenen vade boyunca sabit faiz oranı ile karşılayan kredidir. En önemli avantajları vadesinden önce kapatabilme esnekliği olması ve piyasada oluşacak faiz oranı değişikliklerinden etkilenmemesidir.
- **Taksitli ticari kredi (TL):** Aylık olarak ödenen, faiz oranı değişmeyen ve erken kapama özelliği olan kredidir.
- **Taşıt, makine-ekipman, işyeri kredisi:** İşletmenin satın almak istediği taşıt, makine-ekipman, bina gibi ihtiyaçları için kullanılan, genellikle aylık ödemeli, sabit faizli ve erken kapama özellikli kredidir.

### 3. SAT VE GERİ KİRALAMA İŞLEMİNİN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

Sat ve geri kiralama işleminin muhasebeleştirilmesi vergi mevzuatı, TMS 17 Kiralama İşlemleri ve TFRS 16 Kiralamalar Standartlarına göre farklı uygulanmaktadır. Aşağıdaki örnek uygulamada bu farklılıklar ayrıntılı olarak gösterilmiştir.

### 3.1. Örnek uygulama

ABC Rulman İmalat ve Pazarlama A.Ş. sat ve geri kiralama amacıyla fabrika binasını X Finansal Kiralama A.Ş.'ye 1.500.000,00.-TL rayiç bedelle 01.12.2017 tarihinde satmış ve aylık yüzde 1,40 faiz oranı ile 24 ay ödemeli olarak geri kiralamıştır. Kiralayan firma fabrika binasını iki yıl sonra kiracıya 1.000.-TL bedelle devredecektir. Binanın ekonomik ömrü 20 yıl, kalıntı değeri ise sıfırdır. Binanın işletmenin aktifinde kayıtlı bedeli 425.000,00.-TL birikmiş amortisman tutarı 170.000,00.-TL'dir. VUK'a göre binanın faydalı ömrü ise 50 yıldır. Finansal kiralama sözleşmesi 21.12.2017 tarihinde imzalanmıştır.

Kiralanan varlığın aktifteki 260 Haklar hesabına bugünkü değerinden kaydedilmesi gerekmektedir. Tablo 2'deki bugünkü değerler aşağıdaki formül ile hesaplanmıştır:

$$\text{Bugünkü değer} = 74.019,33 / (1 + 0,014)^{1...24}$$

**Tablo-2: Finansal Kiralama Ödeme Planı**

FİNANSAL KİRALAMA ÖDEME PLANI							
TAKSİT NO	TAKSİT TARİHİ	TAKSİT TUTARI	ANAPARA	NET FAİZ	KALAN ANAPARA	BD	AMORTİSMAN
1	21.01.2018	74.019,33	53.019,33	21.000,00	1.446.980,67	72.997,36	
2	21.02.2018	74.019,33	53.761,60	20.257,73	1.393.219,07	71.989,51	
3	21.03.2018	74.019,33	54.514,26	19.505,07	1.338.704,81	70.995,57	
4	21.04.2018	74.019,33	55.277,46	18.741,87	1.283.427,35	70.015,36	
5	21.05.2018	74.019,33	56.051,34	17.967,98	1.227.376,01	69.048,68	
6	21.06.2018	74.019,33	56.836,06	17.183,26	1.170.539,95	68.095,34	
7	21.07.2018	74.019,33	57.631,77	16.387,56	1.112.908,18	67.155,17	
8	21.08.2018	74.019,33	58.438,61	15.580,71	1.054.469,56	66.227,98	
9	21.09.2018	74.019,33	59.256,75	14.762,57	995.212,81	65.313,59	
10	21.10.2018	74.019,33	60.086,35	13.932,98	935.126,46	64.411,82	
11	21.11.2018	74.019,33	60.927,56	13.091,77	874.198,90	63.522,51	
12	21.12.2018	74.019,33	61.780,54	12.238,78	812.418,36	62.645,47	
2018		888.231,93	687.581,64	200.650,29		812.418,36	30.000,00
13	21.01.2019	74.019,33	62.645,47	11.373,86	749.772,89	61.780,54	
14	21.02.2019	74.019,33	63.522,51	10.496,82	686.250,38	60.927,56	
15	21.03.2019	74.019,33	64.411,82	9.607,51	621.838,56	60.086,35	
16	21.04.2019	74.019,33	65.313,59	8.705,74	556.524,97	59.256,75	
17	21.05.2019	74.019,33	66.227,98	7.791,35	490.297,00	58.438,61	
18	21.06.2019	74.019,33	67.155,17	6.864,16	423.141,83	57.631,77	
19	21.07.2019	74.019,33	68.095,34	5.923,99	355.046,48	56.836,06	

20	21.08.2019	74.019,33	69.048,68	4.970,65	285.997,81	56.051,34	
21	21.09.2019	74.019,33	70.015,36	4.003,97	215.982,45	55.277,46	
22	21.10.2019	74.019,33	70.995,57	3.023,75	144.986,88	54.514,26	
23	21.11.2019	74.019,33	71.989,51	2.029,82	72.997,36	53.761,60	
24	21.12.2019	74.019,33	72.997,36	1.021,96	0,00	53.019,33	
2019		888.231,93	812.418,36	75.813,57		687.581,64	30.000,00
TOPLAM		1.776.463,86	1.500.000,00	276.463,86		1.500.000,00	60.000,00

### 3.1.1. Kiracı açısından vergi mevzuatına göre muhasebeleştirme

ABC A.Ş.'nin finansal kiralama şirketine sattığı fabrika binasının muhasebe kaydı şöyle olacaktır:

01.12.2017		
102 BANKALAR	1.500.000,00	
257 BİRİKMiŞ AMORTİSMANLAR (-)	170.000,00	
252 BİNALAR		425.000,00
679 DİĞER OLAĞANDIŞI GELİR VE KARLAR		1.245.000,00
Fabrika binasının satış kaydı		
/	1.670.000,00	1.670.000,00

1.245.000,00.-TL ticari kazançta dâhil olacaktır. Kurumlar vergisi beyannamesi üzerinde taşınmaz satış kazancın istisnası olarak ilgili satırda gösterilmek suretiyle vergiye tabi kazançtan indirilecektir. Ertesi hesap döneminde 570 Geçmiş Yıllar Karları hesabından 549 Özel Fonlar hesabına alınacak ve bu hesapta en az beş yıl süreyle tutulacaktır.

Fabrika binasının X A.Ş.'ye satışından kaynaklanan yüzde 0,455 tutarındaki tapu harcı VUK'a göre kanunen kabul edilmeyen gider niteliğindedir.

01.12.2017		
770 GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	6.825,00	
901 KKEG	6.825,00	
100 KASA		6.825,00
902 KKEG HESABINDAN ALACAKLAR		6.825,00
Fabrika binasının satışının tapu harcı kaydı		
/	13.650,00	13.650,00

Satılan binanın X A.Ş.'den kiralama işleminin kaydı:

21.12.2017			
<b>260 HAKLAR</b>		1.500.000,00	
<b>302 ERTELEN. FİN. KİRA. BORÇ. MAL.(-)</b>		200.650,29	
<b>402 ERTELEN. FİN. KİRA. BORÇ. MAL.(-)</b>		75.813,57	
<b>301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>			888.231,93
<b>401 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>			888.231,93
Finansal kiralama ile alınan binanın muhasebeleştirilmesi			
/		1.776.463,86	1.776.463,86

Geçen dönem gelir hesabına kaydedilen bina satış kârı bu dönem öz kaynaklara aktarılmıştır.

01.01.2018			
<b>570 GEÇMİŞ YILLAR KARLARI</b>		1.245.000,00	
<b>549 ÖZEL FONLAR</b>			1.245.000,00
Bina satış kazancının özel fon hesabına aktarılması			
/		1.245.000,00	1.245.000,00

Finansal kiralama 1. taksitinin ödenmesi:

21.01.2018			
<b>301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>		74.019,33	
<b>102 BANKALAR</b>			74.019,33
2018 yılı 1.taksit ödeme			
/		74.019,33	74.019,33

Finansal kiralama 1. taksit faiz gideri kaydı:

21.01.2018			
<b>780 FİNANSMAN GİDERLERİ</b>		21.000,00	
<b>302 ERTELEN. FİN. KİRA. BORÇ. MAL.(-)</b>			21.000,00
)			
2018 yılı 1.taksit dönemine ilişkin faiz gideri			
/		21.000,00	21.000,00

2018 yılında taksitler ödendikçe aynı muhasebe kayıtları yapılacaktır. Dönem sonunda ilgili hesapların bakiyeleri uzun vadeden kısa vadeye aktarılacak ve kiralanın binanın amortismanı ayrılacaktır.

31.12.2018			
<b>302 ERTELEN. FİN. KİRA. BORÇ. MAL.(-)</b>		75.813,57	
<b>401 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>		888.231,93	
<b>301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>			888.231,93
<b>402 ERTELEN. FİN. KİRA. BORÇ. MAL.(-)</b>			75.813,57
Kiralamayla ilgili yükümlülüğün kısa vadeye devri			
/		964.045,50	964.045,50

Kiracı ayrıca söz konusu 260 Haklar hesabındaki tutar üzerinden binaların faydalı ömrüne göre amortisman ayırmaya başlayacaktır. Ancak mevzuat açısından aşağıdaki hesaplamalara göre ayrılan amortisman giderleştirilecektir:

Bina satış karı / bina rayiç değeri

$1.245.000 / 1.500.000 = 0,83$
$1.245.000 \times 0,83 = 1.033,350.-\text{TL}$ özel fonlar hesabından karşılanacak
$1.245,000 - 1.033.350 = 211.650.-\text{TL}$ kurum kazancının hesabında dikkate alınacak

Vergi mevzuatına göre betonarme binaların faydalı ömrü 50 yıldır.  
 $1.500.000,00 \times 0,02 = 30.000,00.-\text{TL}$

31.12.2018	
<b>549 ÖZEL FONLAR</b>	30.000,00
<b>268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	30.000,00
Kiralanın binanın amortisman kaydı	
/	
	30.000,00
	30.000,00

Kira taksitlerinin tamamı ödendikten sonra X A.Ş. sözleşme gereği fabrika binasını ABC A.Ş.'ye 1.000,00.-TL bedelle satacaktır. Binanın kaydı maddi olmayan duran varlıklardan maddi duran varlıklara birikmiş amortisman tutarı ile birlikte kaydedilecektir.

31.12.2019	
<b>252 BİNALAR</b>	1.501.000,00
<b>268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	60.000,00
<b>260 HAKLAR</b>	1.500.000,00
<b>257 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	60.000,00
<b>100 KASA</b>	1.000,00
Kiralanın binanın geri alım kaydı	
/	
	1.561.000,00
	1.561.000,00

### 3.1.2. Kiracı açısından TMS 17 Kiralama İşlemleri Standardına göre muhasebeleştirme

Kiralama işlemlerinin muhasebeleştirilmesi kiracı açısından VUK uygulaması ile TMS 17 standardı kurumlar vergisi istisnası ve amortisman hesaplamaları hariç tamamen uyumludur.

Maddi duran varlık satışından kaynaklanan gelirin tamamı kurumlar vergisinden istisna olduğu için ABC A.Ş.'nin finansal tablolarının doğru sunumu adına aşağıdaki kaydın yapılması gerekmektedir. Böylece faiz ve vergi öncesi kâr (FVÖK) finansal tablolara doğru yansıtacaktır.

Ertelenen vergi varlığı:  $1.245.000,00 \times 0,22 = 273.900,00$ .-TL

01.12.2017	
<b>284 ERTELENMİŞ VERGİ VARLIĞI</b>	273.900,00
<b>693 SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER</b>	273.900,00
<b>ERTELENMİŞ VERGİ ETKİSİ</b>	
Maddi duran varlık satış kârı ertelenmiş vergi kaydı	
/	
	273.900,00
	273.900,00

Binanın amortisman hesabı VUK'e göre ilgili tebliğde belirtilen 50 yıla, TMS 17'ye göre ise faydalı ömür olan 20 yıl ile kiralama süresinin düşük olanına göre hesaplanmaktadır. Kiralama süresi 2 yıl olduğu için amortisman oranı yüzde 50 olarak hesaplanmıştır. Cari kurumlar vergisi oranı %22'dir.

TMS 17 amortisman tutarı: $1.500.000,00 \times 0,50 = 750.000,00$ .-TL
VUK amortisman tutarı: $1.500.000,00 \times 0,02 = 30.000,00$ .-TL
KKEG: $750.000,00 - 30.000,00 = 720.000,00$ .-TL
Ertelenen vergi varlığı: $720.000,00 \times 0,22 = 158.400,00$ .-TL

31.12.2018	
<b>549 ÖZEL FONLAR</b>	30.000,00
<b>730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ</b>	720.000,00
<b>284 ERTELENMİŞ VERGİ VARLIĞI</b>	158.400,00
<b>268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	750.000,00
<b>693 SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER</b>	158.400,00
<b>ERTELENMİŞ VERGİ ETKİSİ</b>	
Kiralanan binanın amortisman kaydı	
/	
	908.400,00
	908.400,00

Kira taksitlerinin tamamı ödendikten sonra X A.Ş. sözleşme gereği fabrika binasını ABC A.Ş.'ye 1.000,00.-TL bedelle satacaktır. Binanın kaydı maddi olmayan duran varlıklardan maddi duran varlıklara birikmiş amortisman tutarı ile birlikte kaydedilecektir. İşletmenin aynı varlığı üçüncü taraflara satma hakkı saklıdır ve bu satıştan kaynaklanan kazanç kurumlar vergisi ve KDV'den istisna olacaktır.

31.12.2019	
<b>252 BİNALAR</b>	1.501.000,00
<b>268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	1.500.000,00
<b>260 HAKLAR</b>	1.500.000,00
<b>257 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	1.500.000,00
<b>100 KASA</b>	1.000,00
Kiralanan binanın geri alım kaydı	
/	
	3.001.000,00
	3.001.000,00



### 3.1.3. Kiracı açısından TFRS 16 Kiralamalar Standardına göre muhasebeleştirme

Fabrika binasının satış kaydı:

01.12.2017			
102 BANKALAR		1.500.000,00	
257 BİRİKİMİŞ AMORTİSMANLAR (-)		170.000,00	
252 BİNALAR			425.000,00
679 DİĞER OLAĞANDIŞI GELİR VE KARLAR			1.245.000,00
Fabrika binasının satış kaydı			
/		1.670.000,00	1.670.000,00

1.245.000,00.-TL ticari kazançta dâhil olacaktır. Kurumlar vergisi beyannamesi üzerinde taşınmaz satış kazançının istisnası olarak ilgili satırda gösterilmek suretiyle vergiye tabi kazançtan indirilecektir. Ertesi hesap döneminde 570 Geçmiş Yıllar Karları hesabından 549 Özel Fonlar hesabına alınacak ve bu hesapta en az beş yıl süreyle tutulacaktır.

Maddi duran varlık satışından kaynaklanan gelirin tamamı kurumlar vergisinden istisna olduğu için işletme bu kazançtan dolayı kurumlar vergisi ödemeyecektir. ABC A.Ş.'nin finansal tablolarının doğru sunumu adına aşağıdaki kaydın yapılması gerekmektedir. Böylece faiz ve vergi öncesi kâr (FVÖK) finansal tablolara doğru yansıtacaktır. 284 Ertelenmiş Vergi Varlığı hesabının bakiyesi gelecek dönem kurumlar vergisi ödemesinden önce kapatılacaktır.

Ertelenen vergi varlığı: 1.245.000,00 x 0,22 = 273.900,00.-TL

01.12.2017			
284 ERTELENMİŞ VERGİ VARLIĞI		273.900,00	
693 SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER			273.900,00
ERTELENMİŞ VERGİ ETKİSİ			
Maddi duran varlık satış kârı ertelenmiş vergi kaydı			
/		273.900,00	273.900,00

Satılan binanın X A.Ş.'den geri kiralanmasından dolayı aşağıdaki kayıt yapılacaktır:

21.12.2017			
260 HAKLAR		1.500.000,00	
301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR			812.418,36
401 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR			687.581,64
Finansal kiralama ile alınan binanın muhasebeleştirilmesi			
/		1.500.000,00	1.500.000,00

2018 dönemi 1. taksit ödeme kaydı:

21.01.2018	
<b>301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>	74.019,33
<b>102 BANKALAR</b>	74.019,33
2018 yılı 1.taksit ödeme	
/	74.019,33
	74.019,33

2018 dönemi 1. taksit faiz gideri kaydı:

21.01.2018	
<b>780 FİNANSMAN GİDERİ</b>	21.000,00
<b>301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>	21.000,00
2018 yılı 1.taksit dönemine ilişkin faiz gideri	
/	21.000,00
	21.000,00

Diğer aylarda da aynı kayıtlar yinlenecektir. Dönem sonunda aşağıdaki muhasebe kayıtları yapılacaktır.

Binanın amortisman hesabı VUK'a göre ilgili tebliğde belirtilen 50 yıla, TFRS 16'ya göre ise faydalı ömür olan 20 yıl ile kiralama süresinin düşük olanına göre hesaplanmaktadır.

TMS 17 amortisman tutarı: $1.500.000,00 \times 0,50 = 750.000,00$ -TL
VUK amortisman tutarı: $1.500.000,00 \times 0,02 = 30.000,00$ -TL
KKEG: $750.000,00 - 30.000,00 = 720.000,00$ -TL
Ertelenen vergi varlığı: $720.000,00 \times 0,22 = 158.400,00$ -TL

31.12.2018	
<b>549 ÖZEL FONLAR</b>	30.000,00
<b>730 GENEL ÜRETİM GİDERLERİ</b>	720.000,00
<b>284 ERTELENMİŞ VERGİ VARLIĞI</b>	158.400,00
<b>268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)</b>	750.000,00
<b>693 SÜRDÜRÜLEN FAALİYETLER</b>	158.400,00
<b>ERTELENMİŞ VERGİ ETKİSİ</b>	
Kiralanın binanın amortisman kaydı	
/	908.400,00
	908.400,00

31.12.2018	
<b>401 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>	687.581,64
<b>301 FİNANSAL KİR. İŞL. BORÇLAR</b>	687.581,64
Kiralamayla ilgili yükümlülüğün kısa vadeye devri	
/	687.581,64
	687.581,64

Kira taksitlerinin tamamı ödendikten sonra X A.Ş. sözleşme gereği fabrika binasını ABC A.Ş.'ye 1.000,00.-TL bedelle satacaktır. Binanın kaydı

maddi olmayan duran varlıklardan maddi duran varlıklara birikmiş amortisman tutarı ile birlikte kaydedilecektir.

31.12.2019			
252 BİNALAR		1.501.000,00	
268 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)		1.500.000,00	
260 HAKLAR			1.500.000,00
257 BİRİKMİŞ AMORTİSMANLAR (-)			1.500.000,00
100 KASA			1.000,00
Kiralanın binanın geri alım kaydı			
/		3.001.000,00	3.001.000,00

### 3.1.2. Kiracı açısından taksitli ticari kredinin muhasebeleştirilmesi

ABC A.Ş sat ve geri kirala yöntemi ile banka kredisi kullanımının maliyetini karşılaştırmak amacıyla çalıştığı bankadan 1.500,000.-TL 24 ay vadeli taksitli ticari kredi talep etmiş ve banka aylık yüzde 1,45 oranla krediyi verebileceğini belirtmiştir. Krediyeye ilişkin ödeme planı ve muhasebeleştirme işlemleri Tablo 3’de gösterilmiştir.

Tablo-3: Ticari Kredi Ödeme Planı

TİCARİ KREDİ ÖDEME PLANI						
TAKSİT NO	TAKSİT TARİHİ	TAKSİT TUTARI	TAKSİT ANAPARA	FAİZ TUTARI	VERGİ	KALAN ANAPARA
1	21.01.2018	75.081,99	52.244,49	21.750,00	1.087,50	1.447.755,51
2	21.02.2018	75.081,99	53.039,92	20.992,45	1.049,62	1.394.715,59
3	21.03.2018	75.081,99	53.847,44	20.223,38	1.011,17	1.340.868,15
4	21.04.2018	75.081,99	54.667,27	19.442,59	972,13	1.286.200,88
5	21.05.2018	75.081,99	55.499,58	18.649,91	932,50	1.230.701,30
6	21.06.2018	75.081,99	56.344,56	17.845,17	892,26	1.174.356,74
7	21.07.2018	75.081,99	57.202,41	17.028,17	851,41	1.117.154,33
8	21.08.2018	75.081,99	58.073,31	16.198,74	809,94	1.059.081,02
9	21.09.2018	75.081,99	58.957,49	15.356,67	767,83	1.000.123,53
10	21.10.2018	75.081,99	59.855,11	14.501,79	725,09	940.268,42
11	21.11.2018	75.081,99	60.766,41	13.633,89	681,69	879.502,01
12	21.12.2018	75.081,99	61.691,57	12.752,78	637,64	817.810,44
2018		900.983,88	559.731,58	181.988,88	9.099,44	
13	21.01.2019	75.081,99	62.630,83	11.858,25	592,91	755.179,61
14	21.02.2019	75.081,99	63.584,38	10.950,10	547,51	691.595,23
15	21.03.2019	75.081,99	64.552,45	10.028,13	501,41	627.042,78
16	21.04.2019	75.081,99	65.535,26	9.092,12	454,61	561.507,52
17	21.05.2019	75.081,99	66.533,04	8.141,86	407,09	494.974,48
18	21.06.2019	75.081,99	67.546,00	7.177,13	358,86	427.428,48

19	21.07.2019	75.081,99	68.574,39	6.197,71	309,89	358.854,09
20	21.08.2019	75.081,99	69.618,44	5.203,38	260,17	289.235,65
21	21.09.2019	75.081,99	70.678,37	4.193,92	209,70	218.557,28
22	21.10.2019	75.081,99	71.754,46	3.169,08	158,45	146.802,82
23	21.11.2019	75.081,99	72.846,92	2.128,64	106,43	73.955,90
24	21.12.2019	75.081,88	73.955,90	1.072,36	53,62	0,00
2019		900.983,77	940.268,42	105.599,36	5.279,97	
TOPLAM		1.801.967,65	1.500.000,00	287.588,24	14.379,41	

Banka kredisi kullanımının muhasebe kaydı:

21.12.2017			
102 BANKALAR		1.500.000,00	
180 GELECEK AYLARA AİT GİDERLER		191.088,32	
280 GELECEK YILLARA AİT GİDERLER		110.879,33	
303 UZUN VADELİ KREDİLERİN ANA PARA TAKSİTLERİ VE FAİZLERİ			900.983,88
403 BANKA KREDİLERİ			900.983,77
Taksitli ticari kredi kaydı (faiz + vergi)			
/		1.801.967,65	1.801.967,65

Kredi taksitinin ödeme kaydı:

21.01.2018			
303 UZUN VADELİ KREDİLERİN ANA PARA TAKSİTLERİ VE FAİZLERİ		75.081,99	
780 FİNANSMAN GİDERLERİ		22.837,50	
102 BANKALAR			75.081,99
180 GELECEK AYLARA AİT GİDERLER			22.837,50
Taksitli ticari kredi ödeme			
/		97.919,49	97.919,49

Aynı kayıtlar diğer taksit ödemelerinde de yinelenecektir.

#### 4. SAT VE GERİ KİRALA YÖNTEMİ İLE BANKA KREDİSİ KULLANIMININ KARŞILAŞTIRILMASI

Sat ve geri kirala yöntemini banka kredisi kullanımı ile karşılaştırdığımız zaman kiralama yönteminin kredi kullanımından maliyet, vergi indirimi ve finansal tabloların öz sermaye borç oranının iyileştirilmesi bakımından daha avantajlı olduğu görülmektedir.

##### 4.1. Maliyet ve vergi indirimi bakımından karşılaştırma

Maliyet ve vergi indirimi bakımından sat ve geri kiralama yönteminin avantajları şunlardır:

- İşletme aktifinde bulunan taşınmazı piyasa değerine yakın bir fiyattan satarak nakit girişi sağlamak ve böylece kısa vadeye sıkışan finansal borçlar uzun vadeye dönüştürülerek kredi yapılandırılması olanağı gelişmekte veya işletmenin yapısına göre yeni yatırım kararları alınabilmektedir..
- Taşınmazın kiralama şirketine satışından kaynaklanan kazancın tamamı kurumlar vergisinden istisnadır.
- Taşınmazın kiralama şirketine satılması, kiralanması ve geri alımı işlemlerinin tamamı KDV'den istisnadır
- İşletme taşınmazı finansal kiralama şirketine satarken sadece binde 4,55 tapu harcı ödeyecektir (normalde her iki tarafın yüzde 2 oranında tapu harcı ödemesi gerekmektedir). Taşınmazın geri alımında taraflar tapu harcından muaftır.
- Taraflar arasında yapılan kiralama sözleşmesi damga vergisinden muaftır.
- Taşınmazın kiralama sözleşmesinin sonunda geri alınmasıyla işletme değerli gayrimenkulünü kaybetmeden finansal yapılandırma yapabilmektedir.
- Kiralamaya ilişkin ana para tutarı üzerinden ayrılacak amortisman gideri nakit çıkışı gerektirmeden artacak ve vergi matrahını azaltacaktır. Kiralama ve kredi kullanımının faiz maliyetleri birbirine yakındır ve gider olarak kurum kazancından indirilmektedir. Ancak kiralama işlemi sonucunda varlığın değeri üzerinden ayrılan amortisman kiralama işlemini maliyet açısından kredi kullanımından daha avantajlı hale getirmektedir.
- Muhasebe standartlarına göre kira süresi ve faydalı ömürden hangisi kısa ise ona göre amortisman ayrılırken, VUK'da ilgili tebliğde belirtilen amortisman süresine göre amortisman ayrılmaktadır. Bu durum VUK'a göre tutulan kayıtlar ile muhasebe standartlarına göre hazırlanan finansal tablolarda uyumsuzluğa neden olmaktadır.

#### 4.2. Finansal tabloların sunumu açısından karşılaştırma

Finansal tabloların sunumu açısından sat ve geri kiralama yönteminin avantajları şunlardır:

- Kiralanacak varlığın finansal kiralama şirketine satışından kaynaklanan kazanç bilançonun pasifinde özel bir fon hesabında beş yıl süre ile tutulacaktır. Bu durum şirketin öz kaynaklarında iyileşme yaratacaktır.
- İşletme bilançosun analizinde; cari oran (dönen varlıklar / kısa vadeli borçlar), özkaynak oranı (öz kaynaklar / toplam aktif) ve kısa vadeli banka borçlarının öz kaynaklara oranı (kısa vadeli banka borçları / öz kaynaklar) olumlu hale gelecektir. Bundan dolayı işletmenin kredi

talepleri ve ihaleye girmek için bankalardan alacağı referans mektupları olumlu sonuçlanacaktır.

- Borca batık olma durumu, işletmenin aktiflerinin borçlarını karşılayamaması halidir. İşletme borca batık halde ise taşınmazın satışından kaynaklanan kazancın öz kaynaklar hesabına aktarılması sonucu öz varlığında meydana gelen artış ile borca batıklıktan kurtulabilecektir.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada işletme dışı finansman araçlarından sat ve geri kirala ile banka kredisi kullanımı mevzuat ve maliyet açısından karşılaştırılarak avantaj ve dezavantajları belirlenmiştir. Bu amaçla, finansal kiralama şirketinden kiracı firma taşınmazı için sat ve geri kirala yöntemi ile ilgili teklif ve bankadan aynı tutarda kredi kullanımı için ödeme planı alınmış ve karşılaştırılmıştır.

Sat ve geri kirala işlemi ile işletmenin aktifinde düşük değerde bulunan varlık piyasa fiyatına yakın fiyattan satılarak kısa vadeli borçlar uzun vadeye yayılmaktadır. Ayrıca bu yöntemin kurumlar vergisi ve KDV istisnası, damga vergisi ve tapu harcı muafiyetleri gibi vergisel avantajları da vardır. Kiralanan varlık için ayrılan amortisman bu yöntemi maliyet açısından daha üstün hale getirmektedir. Kiralanan varlığın finansal kiralama şirketine satışından kaynaklanan kazancın bilançonun pasifinde özel bir fon hesabında beş yıl süre ile tutulacak olması işletme bilançosunun cari oran, özkaynak oranı ve kısa vadeli banka borçlarının öz kaynaklara oranının olumlu hale gelmesine neden olmaktadır. Bunun sonucu işletmenin kredibilitesi artmakta ve borca batık durumu var ise çıkmasına yardımcı olmaktadır.

Sonuç olarak sat ve geri kirala yöntemi kredi almakta zorlanan işletmeler için bir alternatif dış kaynaktır. İşletmeler aktiflerinde kayıtlı taşınır ve taşınmaz varlıkları finansal kiralama şirketlerine satması – kiralınması - sözleşme sonunda geri satın alınması şartıyla, nakit ihtiyaçlarını karşılayabileceklerdir. Önemli olan taksit ödeme planlamasının iyi yapılmasıdır. Üstelik vergi istisnaları ile vergi verilmeyecek, ilave olarak ta taksitler düzenli ödenip sözleşme hükümleri yerine getirildikçe şirketin bilançosunda öz varlıkları, işletme sermayeleri, rasyoları, reytingleri artacaktır. Sat ve geri kirala yönteminin banka kredisi kullanımından hem maliyet ve vergi indirimi açısından hem de bilançonun iyileştirilmesi bakımından daha avantajlı olduğu görülmüştür.

Araştırmacıların işletmenin sat ve geri kirala işlemi öncesi ve sonrası bilançolarının analizini içeren çalışmalar yapmalarının katkısı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Acar M. Temiz H. ve Aktaş R. (2017). UMS 17 Kiralama İşlemleri Standardından UFRS 16'ya Geçişin Finansal Tablolar Üzerine Etkisi: Borsa İstanbul Örneği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(3), 592-623.
- Akgüç, Ö. (2011). *Mali Tablolar Analizi* (14. Baskı b.). İstanbul: Arayış Basım ve Yayıncılık San. ve Tic. Ltd. Şti.
- Burgu, N. V. "Sat ve Geri Kirala (Sale and Leaseback) Yönteminin Mevzuat Kapsamında Değerlendirilmesi ve Muhasebeleştirilmesi" İstanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, Working Paper Series, Tartışma Metinleri, WPS NO: 74 / 2017 – 02, 1-23.
- Cengiz S. (2017). Finansal Kiralama İşlemlerinin Mevzuat Boyutu ve Muhasebe Uygulamaları: TMS 17 ve VUK Kapsamında İncelenmesi, *Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi*, 6(11), 43-56.
- Dinçer, H. (2013). Finansal Kiralama Kapsamındaki Satıp Geri Kiralama İşlemlerine İlişkin Vergi İstisnaları. *Vergi Dünyası Dergisi*, 33, 387.
- Doyrangöl, N. C. *Son Düzenlemelere Göre Finansal Kiralama İşlemlerinin Muhasebeleştirilmesi*. Çevrimiçi  
[www.archive.ismmmo.org.tr/.../02-%2064%20NURAN%20CÖMERT%20DOYRANGÖL%](http://www.archive.ismmmo.org.tr/.../02-%2064%20NURAN%20CÖMERT%20DOYRANGÖL%20)
- Gönen S. ve Akça N. (2014). Finansal Kiralama İşlemlerinin TMS-17 Kiralama İşlemleri Standardı ve Vergi Usul Kanunu Açısından Muhasebeleştirilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 64, 71-94.
- International Accounting Standards Board. Verfasser. *IFRS 16 Leases*. Çevrimiçi  
[https://scholar.google.com.tr/scholar?q=related:C1elpyByR68J:scholar.google.com/&hl=tr&as\\_sdt=0,5](https://scholar.google.com.tr/scholar?q=related:C1elpyByR68J:scholar.google.com/&hl=tr&as_sdt=0,5)
- Marşap B. ve Yanık S. (2018), IFRS 16 Kapsamında Kiralama İşlemlerinin Finansal Raporlamaya Etkisinin İncelenmesi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 80, 23-42.
- Öztürk, M. ve Serçemeli, M. (2016). Impact of New Standard" IFRS 16 Leases" on Statement of Financial Position and Key Ratios: A Case Study on an Airline Company in Turkey. *Business and Economics Research Journal*, 7(4), 143.
- Saraç, M. Finansal Yönetim, Çevrimiçi  
[http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/59053/28262/finans\\_dersnotlari-2015.pdf](http://content.lms.sabis.sakarya.edu.tr/Uploads/59053/28262/finans_dersnotlari-2015.pdf),
- TFRS 16 Kiralamalar. Çevrimiçi  
[http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TFRS/TFRS\\_16.pdf](http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TFRS/TFRS_16.pdf).
- TMS 17 Kiralama İşlemleri. Çevrimiçi  
<http://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/DynamicContentFiles>

[/T%C3%BCrkiye%20Muhasebe%20Standartlar%C4%B1/TMSTFRS2018Seti/TMS/TMS\\_17\\_2018.pdf](#)

Yükçü, S. ve Kaplanoğlu, E. (2015). *Muhasebe ve Vergi Boyutuyla Sat ve Geri Kirala İşlemleri*. Vergi Sorunları (318), 79-89.

193 sayılı Vergi Usul Kanunu

3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu

3226 sayılı Finansal Kiralama Kanunu

5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu

6361 sayılı Finansal Kiralama, Faktoring ve Finansman Şirketleri Kanunu

6495 sayılı Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun

1 Seri No'lu Kurumlar Vergisi Genel Tebliği

11 sıra numaralı Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği

319 seri nolu VUK Genel Tebliği

Maliye Bakanlığı (26.04.2014).Katma Değer Vergisi Genel Uygulama Tebliği. Ankara: Resmi Gazete (28983)



## MUHASEBEYE METAFORİK BİR BAKIŞ AÇISI \*

Öğr. Gör. Bilge SEKİZSU\*\*

Doç. Dr. Mihriban COŞKUN ARSLAN\*\*\*

Amprik Araştırma  
(Empirical Research)

Muhasebe ve Finans  
Araştırmaları Dergisi  
Aralık 2020; 2(2): 167-186

### APA Stili Kaynak Gösterimi:

Sekizsu, B. ve Coşkun Arslan, M. (2020). Muhasebeye Metaforik Bir Bakış Açısı. *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 167-186.

### ÖZ

Metaforlar, insanların anlamadıkları konuları daha kolay anlamalarını ve belirli bir olguyu farklı bir olgu ile algılamasını kısacası düşüncelerini özetlemeyi sağlayan zihinsel modellerdir. Bu çalışmanın amacı, muhasebe kavramının öğrencilerin zihnindeki yansımalarını metaforik bir bakış açısı ile ortaya koymaktır. Araştırmanın kapsamını 2018-2019 öğretim yılında Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme bölümü 3. ve 4. Sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Anket yöntemi kullanılan araştırmaya toplam 108 öğrenci katılmıştır. İlk olarak öğrencilere metafor tekniği hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra, “Muhasebe ..... olsaydı, ..... olurdu. Çünkü;.....” şeklinde oluşturulan cümleler öğrenciler tarafından kendi hayal güçleri kullanarak tamamlanmıştır. Anket formlarından elde edilen veriler frekans ve içerik analizi kullanarak çözümlenmiştir. Öğrencilerin verilen ifadeler için kullandıkları metaforlar detaylı olarak incelendikten sonra metaforların açıklamaları, tüm açıklamaları karşılayacak şekilde genelleştirilmiştir. Sonuç olarak, araştırmaya katılan öğrencilerin muhasebeye yönelik olarak en çok siyah, arı, kış, bilgisayar, nar, puzzle, kaktüs, yaprak sarması, Sylvester Stallone ve Bülent Ersoy metaforlarını kullandıkları tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Muhasebe, Muhasebe Eğitimi, Metafor.

**JEL Kodları:** M40, M41.

\* Makalenin gönderim tarihi: 14.11.2020; Kabul tarihi: 18.12.2020, iThenticate benzerlik oranı %18.

\*\*Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Almus Meslek Yüksekokulu, bilge.sekizsu@gop.edu.tr  
ORCID: 0000-0003-2166-073X

\*\*\*Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü,  
mihriban.arslan@gop.edu.tr ORCID: 0000-0002-6196-9304

## A METAPHORIC PERSPECTIVE TO ACCOUNTING

### ABSTRACT

Metaphors are mental models that allow people to easily understand the topics they do not understand and perceive a particular phenomenon with a different phenomenon, in short, summarizing their thoughts. The purpose of this study is revealing the reflections of the concept of accounting in students' minds with a metaphorical perspective. The scope of the research consists of 3rd and 4th grade students of Tokat Gaziosmanpaşa University Faculty of Economics and Administrative Science in 2018-2019 academic year. A total of 108 students participated in the research conducted with the survey method. First, the students were informed about the metaphor technique. Later, students were asked to complete the sentences with their own imagination which were formed as follows: "Accounting ..... if it were, it would be ..... .. Because;.....". The data obtained from the questionnaire forms were analyzed by using frequency and content analysis. After examining the metaphors used by the students for the given expressions in detail, the explanations of the metaphors were generalized to meet all the explanations. As a result, it was determined that the students who participated in the study mostly used the metaphors of black, bee, winter, computer, pomegranate, puzzle, cactus, stuffed grape leaves, Sylvester Stallone and Bülent Ersoy for accounting purposes..

**Keywords:** Accounting, Accounting Education, Metaphor.

**JEL Codes:** M40, M41.

### 1. GİRİŞ

Kalite, hayatın her alanı için olması istenilen, özellikle eğitim alanında yakalanabilmesi için ciddi araştırmaların yapıldığı son derece önemli bir kavramdır. İyi eğitilmemiş bir kimseden kaliteli mal üretmesini veya kaliteli hizmet sunmasını beklemek mümkün olmayacağından, eğitim hayatları boyunca öğrencilerin öğrenme gereksinimlerinin göz önünde bulundurularak eğitime yön verilmesi gerekmektedir. Bu nedenle eğitimde kaliteyi yakalayabilmek için tüm dünyanın üzerinde durduğu konulardan biri de öğrencilerin gereksinimlerinin farkında olarak bu gereksinimlere uygun yeni öğrenme metotlarının geliştirilmesidir. İşte "Metafor" kavramı son yıllarda öğrenmeyi geliştiren araçlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır.

Latince ve Grekçe *metafora* kökünden gelmekte olan metafor kavramı, *meta*: öte, aşırı ve *pherein*: taşımak, yüklenmek kelimelerinin bir araya gelmesiyle oluşmuştur (Lakoff ve Johnson, 2010: 16). Türk Dil Kurumu (TDK) Türkçe sözlüğünde metafor kavramı; etimolojik kökeni Fransızca *métaphore* kelimesine karşılık olarak "meczaz" şeklinde ifade edilmektedir. Metafor, yapılan çok sayıda çalışmada teşbih, kinaye istiare, eğretilme, mecaz, değiştirmece, ad aktarması...gibi kelimelerle tanımlanmış, yine de tam bir Türkçe karşılık getirilememiştir.

Çoğu çalışmada metafor dil sorunu olarak ele alınmıştır. Ancak 1980'de George Lakoff ve Mark Johnson tarafından yazılan *Metaforlar-*

*Hayat, Anlam ve Dil* adlı eserde metaforların sadece bir dil sorunundan ibaret olmadığı, insanların günlük hayatlarındaki düşünme süreçlerinin bile metaforik bir taraflarının olduğu dile getirilmiştir. Böylece o zamana kadar kabul edilen metafor anlayışı ve metafora olan bakış açısı değişmeye başlamıştır. Yine aynı eserde Lakoff ve Johnson metaforların düşünce ve dili şekillendiren, yapıya kavuşturan unsurlar olduklarını ve metaforların dilsel yönünün ikinci plana itilip kavramsallığının öne çıkartılması gerektiğini savunmaktadırlar. Metaforların sanatsal veya estetiksel kaygıların dışında, kavramlara nitelik kazandırma özellikleri olması açısından belirli kavramların daha iyi anlaşılmasını sağlamak için de kullanılmaları gerekmektedir (Parın, 2017: 149-150).

Yine aynı şekilde Pugh'a (1989) göre, metafor, düşünce ve öğrenme süreçlerinin doğal bir parçası haline geldiği için, günlük yaşantıda ne kadar önemli olduğunun farkına bile varılamayabilir. Bu yüzden metaforlar, sadece dilbiliminde bir mecaz (benzetme) değil, aynı zamanda dış dünyanın ve dilin bilişsel olarak anlaşılması sürecinde de kullanılan unsurlardır (Pawlowski, Badzinski ve Mitchell, 1998: 83; İnam, 2008: 44).

İnsanlar günlük hayatlarında çoğu zaman soyut kavramlarla iç içedir ve bu kavramların daha açık bir şekilde anlaşılabilmesi için somut başka kavramlarla ifade etmeye ihtiyaç duyarlar. O halde metaforu "bir şeyi ifade etmeye çalışırken başka bir şeye benzetme yoluna gidilerek karşı tarafa aktarılmasını sağlayan bir anlatım tekniğidir" şeklinde tanımlamak yanlış olmayacaktır. Metafor için aynı zamanda "insan zihnindeki soyut ya da somut bir kavramın, bir ifadenin, bir olayın herkes tarafından bilinen ve daha kolay kavranabilen başka bir kavram ile nasıl özdeşleştiğini gösteren bir analizdir" de denilebilir. Başka bir çalışmada metafor "insanların farklı benzetmeler kullanarak, çevreyi, olayları, nesnelere ve hayatı nasıl algıladıklarını açıklamak için kullandıkları bir araçtır" şeklinde tanımlanmıştır. (Cerit 2008: 694). Metaforların kullanımıyla insanın dünyayı algılaması şekillenmektedir (Lakoff & Johnson 1980: 3; Aydın, 2019: 164). Algıyı şekillendiren metaforun bunu nasıl yaptığını daha iyi kavramak için "*Tartışma Savaştır*", "*Zaman Paradır*" metaforları örnek gösterilebilir. Tartışmayı savaş cephesiyle algılamak, tartışmanın iş birliği ve uzlaşma cephesi dikkate alınmamakla ve yalnızca tartışmadan galip çıkmayı düşünmekle, zamanı para cephesiyle algılamak ise sevdiğin bir kişiyle geçirilebilecek keyifli bir vakti *boşa harcanan zaman*, zevkle çalışıp keyif alınan bir işe ayrılan süreyi *vakit kaybı* saymakla sonuçlanabilir. Görüldüğü gibi bir kavramı başka bir kavramla algılamak, benzetilebilecek diğer kavramların yaratacağı etki göz ardı edilmiş olmaktadır (Aydın, 2019: 165). Bir başka örnek "*Türkiye, Avrupa ve Asya kıtaları arasında köprüdür.*" diyen bir kişi Türkiye'yi *köprü* metaforu ile ifade etmektedir. Burada köprü kelimesi Türkiye'nin Avrupa ve Asya kıtaları arasındaki fonksiyonunu daha betimleyici ve akılda kalıcı şekilde ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle, Türkiye'nin Avrupa'yı Asya'ya

bağlayan bir *geçit* olduğu vurgulanmaktadır (Kurnaz ve Eceyurt Batır, 2019: 831).

Günlük hayatta oldukça fazla kullanılan metaforlar, günümüzde şiirde, reklamlarda, mimaride, eğitimde, yönetim bilimlerinde de oldukça fazla kullanılmaya başlamıştır (Salman, 2003: 53). Metafor üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde, genellikle çalışmaların üç amaç etrafında toplandığı görülmektedir. Bunlar; metaforların yapısı ve oluşumu, metaforların bir konunun öğretimi için kullanılması ve metaforlar yoluyla kişilerin inançları, tutumları, beklentileri ve algılarının belirlenmesi için yapılan çalışmalardır (Yalçın, Özoglu ve Dönmez, 2016: 21).

Metaforların eğitim alanında kullanılması belirli kavramların algılanmasını daha da kolaylaştırmaktadır. Eğitim oldukça büyük bir alan olduğu için metaforik yönleriyle ilgili çalışmaların sayısı da her geçen gün artmaktadır. Eğitimle ilgili metafor çalışmaları incelendiğinde; birçok kavrama ilişkin metafor çalışmalarının yapıldığı ve metaforların üzerinde önemle durulduğu görülmektedir. Metaforlar vasıtasıyla anlatım, düşünceyi daha açık hale getirdiği için, onlardan faydalanma oranı da artmaktadır. Dolayısıyla metaforlar çeşitli eğitim alanlarıyla ilgili kavramların okul-sınıf-ev dinamikleri içinde bireylerde nasıl anlamlar oluşturduklarına dair zihinsel haritalar sunmakta ve farkındalığı artırmada önemli bir araç olarak kullanılmaktadırlar (Mahlios, 2002; Erol Fidan, 2019: 32). Eğitim alanında yapılan metafor çalışmaları aynı zamanda öğrencilerin eğitime ilişkin beklentilerini belirlemede de eğitimcilere yardımcı olmaktadır (Comesky, McCool, Byrnes ve Weber, 1992; Akin ve Ay, 2019: 256).

Metaforlar öğretmenlerin kendi uygulamalarını anlama ve açıklama gücünü etkili bir şekilde ortaya koymaktadır. Metaforu kullanmanın olumlu ve olumsuz yönleri şunlardır (Akt. Semerci, 2007: 127):

## **Olumlu Yönleri**

1. İki nesne ya da kavram arasında bir bağ oluşturur (Palmquist, 2001, 1-2),
2. Bu iki kavramı karşılaştırma özelliğine sahiptir (Çelikten, 2005, 232),
3. Öğrenme açısından yararlı birer araç olmaları motivasyonun artmasını sağlar (Fretzin, 2001, 3),
4. Bilginin kalıcı olmasını sağlar (Arslan ve Bayrakçı, 2006, 106),
5. Sezgileri geliştirerek duygusal gelişimi iyileştirebilir (Fraser, 2001, 12),
6. Sınıf korkusunu ve isteksizliğini ortadan kaldırır (Osborn, 1997, 1-2),
7. Yaratıcı ve keşfedici öğrenme sağlar (Sanchez, vd., 2000, 358),
8. Hayal gücünü geliştirir (Hanson, 1993, 273).

## Olumsuz Yönleri

1. Olguyu veya yaşantıyı tek bir yönden yansıtabilirler (Perry ve Cooper, 2001, 45).
2. Anlamlar üst üste geldiği için birbirleriyle karıştırılabilir (Tyson, 1995),

Metaforlar etkili ve verimli bir öğretim aracı olduklarından öğrencilerin zorlandıkları derslerle ilgili olumsuz algıların giderilmesinde de kullanılması gereken önemli araçlardır (Arslan ve Bayrakçı, 2006: 85).

Bilindiği üzere muhasebe dersleri öğrenciler açısından zor, sıkıcı ve oldukça karmaşık olarak nitelendirilen derslerden biridir. Bu nedenle öğrencilerin algılarını sağlamlaştırmak, muhasebe derslerindeki başarı düzeylerini artırmak için metaforları kullanarak öğrencilerin muhasebeye ilişkin kavramları nasıl algıladıklarını tespit etmek oldukça önemlidir. Konuyla ilgili ulusal literatür gittikçe artmakla birlikte, yine de az sayıda çalışma mevcuttur. Öğrencilerin muhasebe hakkındaki olumsuz görüş, tutum, algı ve düşüncelerini metaforlar aracılığı ile tespit ederek bunları olumlu yönde etkileyebilmek için gerekli önerilerin verilebilmesi amacıyla bu çalışmayı yapmak gerekli görülmüştür.

## 2. LİTERATÜR ANALİZİ

Jones ve Fields (2001) çalışmalarında muhasebeye giriş dersini alan öğrencilerin, dersle ilgili olarak cesaretsizlik ve başarısızlık gibi duygulara sahip olduklarını ve genellikle muhasebeyi olumsuz olarak algıladıklarını tespit etmişlerdir.

McGoun ve diğ. (2007)'ne ait çalışmanın sonucunda muhasebe eğitimi ile ilgili olan bilanço teriminin; lens, fotoğraf ve bir masa oyunu olan scrabble olarak üç metafor ile nitelendirildiği görülmüştür.

Amernic ve Craig (2009) tarafından yapılan çalışmanın amacı daha eleştirel söylemlerle metaforun muhasebe bilimine nasıl uygulanacağını araştırmaktır. Çalışma sonucuna göre muhasebede metafor analizi üç varsayım üzerine kuruludur. Dil, insanların ne gördüğünü, nasıl gördüğünü etkiler. Bu kapsamda muhasebe de iş hayatının dilidir. Buna göre ilk varsayım "Muhasebe bir dildir." İkinci varsayım "Dil zorunlu olarak metaforları içerir." Bu sadece günlük dili değil, her alandaki tüm dilleri kapsamaktadır. Üçüncü varsayım ise "Metaforların kullanımı düşünce ve davranışları etkileyen bilişsel süreçlerdir."

Gökgöz (2012) çalışmasında, Yalova Üniversitesinde genel muhasebe dersini alan 195 öğrenciye uyguladığı anketle muhasebeci kavramına yönelik metaforik algılarını tespit etmeye çalışmıştır. Yaptığı içerik analizinin sonucunda, en yoğun kullanılan metaforların hesap makinesi, bahçıvan, karınca, matematikçi ve tilki olduğunu tespit etmiştir. En fazla vurgu yapılan

muhasebeci algısının ise “muhasebeciler etik değerlere bağlı değildir” olduğunu görmüştür.

Gökgöz ve Dizkırıcı (2013) tarafından Yalova Üniversitesinde muhasebe dersi alan 195 öğrenci üzerinde yapılan çalışmada, öğrencilerin muhasebe algıları açısından en sık kullandıkları metaforlar matematik, hesap makinesi, terazi, puzzle ve bilmece olarak tespit edilmiştir. Yapılan Pearson ki kare testi sonucunda öğrencilerin cinsiyeti ve yüksekokul ve fakültede öğrenim görmeleri açısından kullanılan metaforlar arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Sık kullanılan metaforlardan yola çıkılarak yapılan içerik analizi sonucunda “muhasebede sonuca ulaşmak için aşamalardan geçmek gerekir”, “muhasebe matematiksel işlemlerden oluşmaktadır” ve “muhasebe aynı işlemlerin tekrarıdır” ve “muhasebe para demektir” kategorileri ön plana çıkmıştır.

Yıldırım (2015) çalışmasında, muhasebeye giriş dersini alan 62 hukuk fakültesi öğrencisinin genel muhasebe dersine ilişkin görüşlerini incelemiş, elde edilen sonuçlara göre öğrencilerin cinsiyete göre başarı, kariyer, ödül, zaman, merak veya zevkli, zor, sıkıcı, motivasyon, bilgi, eğitici puan ortalamaları arasında bir farklılık bulunmamıştır. Öğrencilerin bekledikleri ve aldıkları ders notları açısından ise kız öğrenciler lehine anlamlı bir fark bulunmuştur.

Güler, Ağca ve Boz (2016), anket aracılığı ile öğrencilerin Muhasebe Eğitimi dersine ilişkin olarak geliştirdikleri metaforlar ve bu metaforların ortak özellikleri belirlemeye çalışmışlar. Öğrencilerin muhasebeyi çoğunlukla karmaşık bir sistem olarak algıladıkları ve öğrenci yaşının arttıkça bu karmaşanın azaldığını tespit etmişlerdir.

Akpınar ve Yıldız (2018) çalışmalarında muhasebe eğitimi alan öğrencilerin muhasebe dersini öğrenmeye yönelik algılarını hayvan, renk, besin türü, oyun, mevsim, eşya ve çiçek metaforları aracılığıyla incelemişler ve öğrencilerin muhasebe kavramına ilişkin algıları arasında “sıkıcı, karmaşık ve zor bir ders olarak muhasebe”, “gerekli, faydalı, önemli bir ders olarak muhasebe” ve “heyecan verici bir ders olarak muhasebe” algılarının ön plana çıktığını görmüşlerdir.

Akin ve Ay (2019), çalışmalarında muhasebe eğitimi alan öğrencilerin, öğrenmeye ilişkin algılarını muhasebe dersi açısından, metaforlar vasıtası ile değerlendirmek amacıyla Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde 2018-2019 öğretim yılında eğitimine devam eden 1., 2., 3. ve 4. sınıfta öğrenim gören 156 öğrenciye anket uygulamışlardır. Öğrencilerin muhasebeyi nasıl algıladığına ilişkin en çok kullanılan metaforları kategorilere ayırmışlardır. Bu kategorilerin sonuçlarının bazılarına göre öğrencilerin muhasebe öğrenmeyi en çok zor ve karmaşık olarak nitelendirdikleri, muhasebe dersinin öğrenene kadar kendilerini zorladığı ama bilgi birikimleri ve tecrübeleri arttıkça kolaylaştığı hatta zevkli hale geldiğini söylediklerini tespit etmişlerdir.



Fidan ve Ağırbaş (2019), çalışmalarında genel muhasebe eğitimi alan sağlık yönetimi öğrencilerinin muhasebe dersine yönelik algılarını hayvan, renk, oyun, besin türü, çiçek, mevsim ve eşya metaforları aracılığıyla inceleyip öğrencilerin muhasebeye yönelik algı, tutum ve düşüncelerinin belirlenmesi ve olumsuz algıların giderilmesinde bir çözüm önerisi sunmayı amaçlamışlardır. Sonuç olarak öğrenciler açısından muhasebe dersi ile ilgili öne çıkan metaforların sırasıyla “siyah, köpek, acı biber, kış, saklambaç, kaktüs ve hesap makinesi” olduğu ve öğrencilerin muhasebe algılarında ise “karmaşık, sıkıcı, zor, gerekli, önemli ve faydalı bir ders olarak muhasebe” algılarının ön plana çıktığını görmüşlerdir.

Kurnaz ve Eceyurt Batır (2019), çalışmalarında öğrencilerin genel muhasebe dersine yönelik algılarını metaforlar aracılığıyla incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda öğrencilerin sık olarak kullandıkları metaforlar sırayla siyah, pırasa, kış, yılan, kaktüs, saklambaç ve hesap makinesi olduğunu, genel olarak öğrencilerin söz konusu yedi metafora ilişkin algılarında olumsuz anlamın daha çok kullanıldığını tespit etmişlerdir. Ayrıca öğrencilerin genel muhasebe dersine ilişkin algıları arasında “zor, karmaşık ve sıkıcı bir ders olarak muhasebe”, “gerekli, önemli ve faydalı bir ders olarak muhasebe” ve “çok çalışma ve dikkat gerektiren bir ders olarak muhasebe” algılarının ön plana çıktığını görmüşler ve öğrencilerin muhasebe mesleğini seçme düşüncesi ile renk, mevsim, çiçek ve eşya metaforlarına yükledikleri anlamlar arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Erol Fidan (2019) çalışmasında muhasebe eğitimi alan öğrencilerin muhasebeye dair algılarını hayvan, renk, besin türü, oyun, mevsim, eşya ve çiçek metaforları aracılığıyla incelemeyi amaçlamıştır. Öğrencilerin muhasebe için en sık olarak kullandıkları metaforların sırayla “siyah, kedi, brokoli, kış, saklambaç, kaktüs ve hesap makinesi” olduğunu tespit etmiştir. Araştırmaya dahil olan öğrencilerin yaklaşık yüzde 47’sinin gelecekte muhasebe alanında bir meslekte çalışma düşünceleri olduğunu ve muhasebe mesleğini tercih etme düşünceleri ile metaforlar aracılığıyla yüklenen anlamlar arasında ki-kare analizi sonucunda hayvan, renk, besin türü, oyun, mevsim, eşya ve çiçek metaforlarının tamamında istatistiki olarak farklılık olduğu gözlemlenmiştir.

### 3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

İşletme bölümünde lisans eğitimi gören öğrencilerin muhasebe olgusuna yönelik algılarının metaforlar aracılığı ile incelenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu çalışma; öğrencilerin zihninde “muhasebe” kavramının yansımalarının ortaya konması ile bu derslerin içeriklerinin ve öğretim tekniklerinin gözden geçirilmesi açısından önem taşımaktadır.

## 4. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ VE SINIRLILIKLARI

Muhasebe olgusuna ait metaforik algılarının ölçülmesinin amaçlandığı bu çalışmanın evreni Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi (TOGÜ) İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) İşletme Bölümü'nde okuyan öğrencilerdir. 2018-2019 Öğretim yılı TOGÜ – İİBF İşletme Bölümü öğrenci sayıları Tablo 1'de yer almaktadır:

Tablo 1- TOGÜ – İİBF İşletme Bölümü Öğrenci Sayısı (2018-2019)

SINIF	Kız	Erkek	TOPLAM
1. Sınıf	9	16	25
2. Sınıf	22	29	51
3. Sınıf	76	52	128
4. Sınıf	110	131	241
GENEL TOPLAM	217	233	450

Araştırma kapsamında kolayda örneklem yöntemine göre 108 öğrenciye ulaşılmıştır. İşletme bölümünün müfredatında diğer bölüm müfredatlarına oranla daha fazla muhasebe dersinin olması sebebiyle araştırma kapsamında sadece bu bölümün öğrencilerine ulaşılması ve bölüm ile muhasebe ders kapsamındaki farkındalığın yüksek olması sebebiyle sadece 3. ve 4. sınıf öğrencilerinin araştırmaya dahil edilmesi çalışmanın sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Araştırma, sonraki aşamada İİBF'lerdeki diğer bölümlere ve farklı üniversitelerdeki İşletme Bölümü öğrencilerine uygulama yapılarak sonuçlar karşılaştırılabilir.

## 5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın amacına ulaşmak için nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji (olgu bilim) kullanılmıştır. Fenomolojik yaklaşıma göre; kişilerin davranışlarının anlaşılabilmesi için onlara ait anlayışların ve yaşantının bilinmesi gerekmektedir. Farkında olunan ancak derinlemesine ve detaylı bir anlayışa sahip olunmayan olgulara odaklanan fenomenoloji ile bireylerin kendi dünyalarında ve günlük eylemlerindeki metaforların tespiti yapılabilmektedir. Fenomoloji deseni sayesinde öğrencilerin aslında yabancı olmadıkları ama aynı zamanda tam olarak kavrayamadığı “muhasebe” dersi kapsamındaki olguları araştırmak için bir zemin oluşturulmaktadır.

Araştırma kapsamında verilerin elde edilmesi için yarı yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. 1. Bölümde demografik bilgiler yer almakta, 2. Bölümde ise “Muhasebe ..... olsaydı, ..... olurdu. Çünkü;.....” şeklinde 10 tane doldurulması gereken ifade yer almaktadır. Anket formu doldurulurken öğrenciler yönlendirilmemiş ve hayal güçlerini kullanmaları istenmiştir.



Anket formlarından elde edilen veriler içerik analizi kullanılarak çözümlenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak öğrencilerin sorular için kullandıkları metaforlar detaylı olarak incelenmiştir. Daha sonra metaforların açıklamaları, tüm açıklamaları karşılayacak şekilde genelleştirilmiştir.

## 6. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Anket formunun ilk bölümünde yer alan demografik özelliklere uygun olarak Tablo 2’de araştırmaya katılan öğrencilere ait bilgiler yer almaktadır:

Tablo 2- Demografik Özellikler

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	62	57,41
	Erkek	46	42,59
<b>TOPLAM</b>		<b>108</b>	<b>100</b>
Sınıf	3. Sınıf	59	54,63
	4. Sınıf	49	45,37
<b>TOPLAM</b>		<b>108</b>	<b>100</b>
Muhasebe Alanında Verilen Dersleri Seviyor musunuz?	Evet	38	35,18
	Hayır	47	43,52
	Kısmen	23	21,30
<b>TOPLAM</b>		<b>108</b>	<b>100</b>
Mezun Olduktan Sonra Muhasebe Mesleğini Tercih Eder misiniz?	Evet	17	15,74
	Hayır	49	45,37
	Belki	42	38,89
<b>TOPLAM</b>		<b>108</b>	<b>100</b>

Tablo 2’ye göre ankete katılan öğrencilerin yüzde 57,41’i kadın, yüzde 42,59’u erkektir. Yine katılımcıların yüzde 54,63’ü 3. sınıf öğrencisi, yüzde 45,37’si 4. sınıf öğrencisidir. Öğrencilerin “Muhasebe alanında verilen dersleri seviyor musunuz?” sorusuna verdikleri cevapların yüzde 35,18’i evet, yüzde 43,52’si hayır ve yüzde 21,30’u kısmen şeklindedir. Mezun olduktan sonra muhasebe mesleğini tercih edeceklerini söyleyenlerin oranı sadece yüzde 15,74, tercih etmeyeceklerini söyleyenlerin oranı yüzde 45,37, belki tercih edeceklerini söyleyenlerin oranı ise yüzde 38,89’dur. Muhasebe dersini sevdiğini söyleyenlerin oranıyla muhasebe mesleğini tercih edeceklerini söyleyenlerin arasında yaklaşık yüzde 20 gibi bir farkın olması dikkat çekicidir.

Anketin ikinci bölümünde yer alan yarı yapılandırılmış sorular şu şekildedir.

1. Muhasebe bir renk olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
2. Muhasebe bir hayvan olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....

3. Muhasebe bir mevsim olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
4. Muhasebe bir eşya olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
5. Muhasebe bir meyve olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
6. Muhasebe bir oyun olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
7. Muhasebe bir bitki olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
8. Muhasebe bir yemek olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
9. Muhasebe bir sanatçı (erkek) olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....
10. Muhasebe bir sanatçı (kadın) olsaydı ..... olurdu. Çünkü;  
.....

Yukarıdaki ifadeler için kullanılan metaforlara ait içerik analizi sonuçları tablo şeklinde oluşturulmuştur. Verilerin analizinde her bir ifade için en çok kullanılan metaforların 5 tanesi verilmiştir.

**Tablo 3 - Muhasebe Bir Renk Olsaydı**

Renkler	Frekans	Çünkü;
1. Siyah	26	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tüm renkler karıştırıldığında siyah elde edilir. Muhasebe de siyah gibi birçok alandaki bilgilerin karışımı gibidir.</li><li>- Rakamlar içimi karartıyor.</li><li>- Siyah genelde her alanda kurtarıcı ve kapatıcı bir renktir. Muhasebede işletmede hataları kurtaran ve kapatan bir sistemdir.</li><li>- Siyah olumsuz ve sevimsiz durumu ifade eder. Fakat yine de vazgeçilmez bir renktir. Muhasebeyi de çok sevmesek bile büyük, küçük her işletme için vazgeçilmezdir.</li><li>- Karamsar bir ders olduğu için acıyı belirtiyor.</li><li>- Kara delik gibi muhasebede bir işlemi yanlış yaptığımızda hatayı bulana kadar içinde kaybolursunuz.</li></ul>
2. Mavi	23	<ul style="list-style-type: none"><li>- Muhasebenin yapısı canlı ve her daim iç içe olduğumuz bir platform olduğu için hayatımızın hemen hemen her anında farklı yönleriyle bize yardımcı olmaktadır.</li><li>- Gerekli önem verildiğinde çok açık ve yalın bir hal alır. Muhasebeye de yeterli derecede önem verildiğinde çok kolay ve açık bir şekilde anlaşılır.</li><li>- Huzur ve güvenin rengi olduğu için muhasebede kayıtlar doğru yapıldığında güven ve huzur ortamı oluşacaktır.</li><li>- Resmîyet ifade etmektedir. Muhasebede de her iş resmi olarak yapılmalıdır.</li></ul>

3. Sarı	18	- Sarı güneşi simgeler. Güneş insanlara doğaya fayda sağlayan bir varlıktır. Güneş parlaktır. Muhasebe de işletmenin güneşi gibidir geleceği aydınlatır parlatacak işletmeye faydalı kârlı yollar gösterir. - Sarı güneşin rengidir ve güneş insanın içini ısıtır. Muhasebede de işlerin yolunda gitmesi insana rahatlık, huzur verir, içini açar. - Neşe ve eğlence sunan, canlandırıcı ve aydınlatıcı bir renktir. Muhasebede de eğlenceli ve aydınlatıcı bir sistem öne çıkar.
4. Gri	14	- Siyah ve beyazın birbirini tamamladığı gibi muhasebedeki işler de birbirini tamamlar, kopukluk yoktur. - Gri açık ya da koyu olarak ifade edilebilmektedir. Eğer muhasebede işler yolunda giderse beyaza yaklaşarak açık gri olur ama hatalar artarsa siyaha yaklaşarak koyu gri olur. Grinin tonuna göre işlerin ne durumda olduğu anlaşılabilir.
5. Turuncu	12	- Kırmızı ve sarının karışımıdır. Kırmızı tehlike, sarı dikkatli olmayı simgeler: Muhasebe gibi.

Tablo 3'te öğrencilerin muhasebeyi renk olarak algılarına yer verilmiştir. Öğrenciler tarafından en çok kullanılan renk metaforları siyah, mavi ve sarıdır. Öğrenciler siyah rengini muhasebeyle ilişkilendirirken olumlu ve olumsuz vurgular yapmışlardır. Tüm renklerin karışımı olan siyah gibi muhasebenin de birçok alandaki bilginin karışımı olarak ve siyahın kusurları kapatıcı bir renk olmasını muhasebenin de işletmedeki hataları kapatması ile ilişkilendiren öğrenciler, muhasebenin de siyah gibi vazgeçilmez olduğunu söyleyerek muhasebe açısından olumlu vurgu yapmışlardır. Ancak muhasebeyi bir kara deliğe benzeterek, rakamların siyah gibi içlerini kararttığını söyleyerek, acının rengi olarak siyahı muhasebeyle ilişkilendirerek muhasebeyi olumsuz olarak vurgulamışlardır. Muhasebeyi mavi renkle ilişkilendirirken muhasebenin canlı, açık, yalın ve kurallara uyulduğunda güven veren özelliklerini vurgulamışlardır. Sarı rengin ise muhasebenin işletmenin güneşi olarak aydınlatması, canlandırması ve huzur vermesi özelliklerine yönelik olarak kullanıldığı görülmektedir.

**Tablo 4- Muhasebe Bir Hayvan Olsaydı**

Hayvanlar	Frekans	Çünkü
1. Arı	22	- Arılar çok çalışkan düzenli hayvanlardır. Hem insanlara hem de doğaya birçok faydaları vardır. Arılar dünyanın besin zincirinin dengesini sağlar. Muhasebe de işletmenin dengesini sağlar. Arılar bal yapmak için sabırla çalışırlar her çiçeğe uğrayıp bal yaparlar. Muhasebe de öyledir işletmenin gelirini giderini kârını zararını toplayarak tüm kayıtları elinde toplarlar.
2. Yılan	20	- Dersin içeriği insanı korkutuyor. Yılanın görüntüsü gibi.
3. Köpek	15	- Sahibine bağlı bir hayvandır. Muhasebe de işletmeye bağlı hareket eder.

4. Leopar	12	- Üzerindeki desenlerin muhasebedeki farklılık ve kullanım yerlerinin zenginliğini göstermesi benzetilirdi. Hızlı ve dinamik olması muhasebenin mekanik olarak dinamik yapıya sahip olduğuna örnek gösterilebilir.
5. Sivrisinek	10	- Kolay küçük bir durum gibi görünüyor olsa da çalışmaya acı verir, önlem alan yani çalışan için tehlike arz etmez.

Tablo 4'te öğrencilerin hayvan olarak muhasebe algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Muhasebenin en çok benzetildiği hayvanlar sırasıyla arı, yılan ve köpektir. Öğrencilerin muhasebeyi arıyla ilişkilendirmelerinin sebebi; sabır isteyen bir iş olması, işletmelerden bilgi, belge toplayarak kâr-zararı hesaplamak için kayıtlar tutması ve işletmenin dengesini sağlamasıdır. Yılanı benzetilmesinin sebebi ise dersin içeriğini korkutucu bulmalarıdır. Muhasebenin işletmeye bağlı olarak hareket etmesini ise köpeğe benzetmektedirler.

**Tablo 5-. Muhasebe Bir Mevsim Olsaydı**

Mevsimler	Frekans	Çünkü
1. Kış	45	- Kış mevsimi sert ve bazen de çekilmez hale gelebilir, muhasebede de bazen zor geçen konular ve çekinilmez hale gelen işlemler karşımıza çıkar.
2. Sonbahar	36	- Sonbaharda yapraklar sararır dökülür, kışa hazırlıktır, bir dönem boyunca açan çiçeklerin ağaçların açma sürelerinin dolduğunu ifade eder. Muhasebenin dönem sonunda yapılan kapanış kayıtları da sonbahar gibidir, bir dönemin bitişini gösterir. İşletmenin yapılan alışlarının satışlarının kayıtları yapılmış ve süreleri dolmuştur, kapanış kayıtlarının yapılmasının vakti gelmiştir.
3. İlkbahar	21	- Sabah güneş görüp montunu almazsan tutulduğun yağmurla kalırsın yani hatanın bedeli ağır olur. Muhasebede de en ufak bir hatanın telafisi olamaz.
4. Yaz	6	- Hesaplar ve kodlar yaz gibi bunaltıcı. Sıcak, boğucu, sıkıcı. Çok uğraştırır ve terletir, aynı yaz gibi. Ama aydınlık ve bol güneşlidir.

Tablo 5'te öğrencilerin mevsim olarak muhasebe algılarına yer verilmiştir. Muhasebe en çok kış ve sonbahar mevsimlerine benzetilmiştir. Öğrencilere göre muhasebe kış mevsimi gibi sert ve çekilmezdir, sonbahardaki yaprak dökümü gibi hesaplar bir bir kapatılır, bir dönemin bitişidir. Muhasebede hata yapmak ilkbaharda şemsiyesiz dışarı çıkıp yağmura yakalanmak gibidir. Hesaplar ve kodlar ise yaz gibi bunaltıcı, sıcak ve boğucudur, uğraştırır terletir ama aynı zamanda aydınlık ve bol güneşlidir de.

**Tablo 6- Muhasebe Bir Eşya Olsaydı**

Eşyalar	Frekans	Çünkü
1. Bilgisayar	27	- Tüm verilerin kaydedildiği ve saklandığı yer, muhasebe de işletme bilgilerini kaydeder. Bilgisayar birden fazla işlemi aynı anda yürütür, muhasebede de birden fazla veri kullanılarak aynı anda farklı analizler yapılabilir.
2. Gözlük	15	- Muhasebe işletme içi verileri net ve iyi görmemizi sağlar.
3. Cep Telefonu	12	- Günlük hayatta hiç yanından ayırmaman gerekiyor. Muhasebe de işletmenin ayrılmaz bir parçasıdır.
4. Dolap	10	- Elbiselerin düzenli bir şekilde konulduğu ve erişilebilmek istendiğinde kolayca hazır bulunabilen eşyadır, muhasebede de bu işleyiş görülür her bir işlemin düzenli bir şekilde ilerlediği bir sistemdir.
5. Çanta	7	- Çanta insan ihtiyaçlarını içinde barındıran bir eşyadır. Muhasebe de çanta gibidir. Bir işletmenin tüm işlemlerini kapsar ve bütün özellikleri kendisinde toplar.

Muhasebenin eşyaya benzetilmesi ile ilgili metaforda çok farklı kullanımlar olmuştur. Tablo 6 dışında belirtilen bazı eşyalar; not defteri, terazi, hesap makinesi, silgi, ayna, saat, buzdolabı, fırın, kalemlik, makas, kalem ve çengelli iğnedir.

Tablo 6'ya göre öğrencilerin muhasebeyi eşya olarak algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Muhasebeyle en çok ilişkilendirilen eşyalar bilgisayar, gözlük ve cep telefonudur. Öğrencilere göre; muhasebe de bilgisayar gibi verileri kaydeder ve birden çok işlemi aynı anda yürütür, bir gözlük gibi işletme içi verilerin net görülmesini sağlar ve insanlar nasıl cep telefonlarından ayrı kalamıyorsa muhasebe de işletmenin ayrılmaz bir parçasıdır.

**Tablo 7- Muhasebe Bir Meyve Olsaydı**

Meyveler	Frekans	Çünkü;
1. Nar	32	- Narın tanelerinin çok olduğu gibi muhasebenin de kodları, hesap isimleri ve işlemleri fazladır.
2. Portakal	21	- Portakal C vitamini içerir ve günlük alınmazsa bir işe yaramaz. Muhasebede de konuları günlük olarak tekrarlamak gerekir.
3. Üzüm	12	- Üzüm salkım salkımdır. Bir üzüm bir salkım üzümü oluşturur. Küçük küçük kayıtların muhasebeyi oluşturduğu gibi.
4. Erik	10	- Ekşi ama yemeden de olmuyor. Muhasebe de zor ama işlemleri yapılmadan da olmuyor.
5. Ayva	8	- Temkinli davranmayı ayvayı hızlı yersen boğazına takılır kalır o yüzden muhasebede de sağlam adım atmak gerek. Yoksa ayvayı yersiniz.

Muhasebenin meyveye benzetilmesi ile ilgili metaforda çok farklı kullanımlar olmuştur. Tablo 7 dışında belirtilen bazı meyveler; karpuz, muz, vişne, avakado, kavun, ananas ve karaduttur.

Tablo 7’de bir meyve olarak muhasebenin algılanış şekli tespit edilmeye çalışılmıştır. Muhasebe en çok nar ve portakala benzetilmiştir. Muhasebenin hesap isimleri ve kodların çokluğu nar taneleriyle, günlük olarak kayıtların tutulması gerekliliği portakaldaki C vitamininin günlük olarak alınması gerektiğiyle, küçük küçük kayıtların bir araya gelerek muhasebeyi oluşturması üzüm salkımıyla bağdaştırılmıştır.

**Tablo 8- Muhasebe Bir Oyun Olsaydı**

Oyunlar	Frekans	Çünkü;
1. Puzzle	34	Hangi hesabı nerede kullanacağını bulmak çok karışık bir sürü parça ve tamamlamak zor. Muhasebede de her konu birbiriyle alakalı, bir tanesini anlamayınca gerisi gelmiyor
2. Bulmaca	22	- Hep bir harf eksik kalıyor. Muhasebede ne kadar hesap yaparsan yap bir yerde eksik çıkıyor.
3. Su Doku	13	- Muhasebede çift taraflı kayıtları eşitlemek su dokudaki satır ve sütunları doldurmak birbirlerine çok benzerler. Rakamlar yerlerine doğru yerleştirilirse kayıtlar doğru şekilde ilerler.
4. Satranç	10	- Çalışan emek veren için muhasebe eğlenceli ve geliştirici, çalışmayan emek vermeyen için ise karmaşık ve sıkıcıdır.
5. Tabu	9	- Tabu oyununun içeriğindeki bilinmeyen kelimeleri tabu kelimeleri kullandığımızda kaybettiğiniz gibi muhasebede de tabu işlemler yapıldığında kaybedersiniz.

Tablo 8’ de öğrencilerin bir oyun olarak muhasebe algılarına yer verilmiştir. Muhasebe sırasıyla en çok puzzle, bulmaca ve su dokuyla ilişkilendirilmiştir. Öğrenciler puzzle parçası gibi muhasebenin de bir parçası anlaşılmazsa, eksik kalırsa devamının gelmeyeceğini, bir harfi eksik kalan bulmaca gibi muhasebede de hep bir yerde eksik çıktığını ve muhasebedeki çift tarafı birbirine eşitlemenin su dokudaki satır ve sütunları doldurmaya benzediğini düşünmektedirler.

**Tablo 9- Muhasebe Bir Bitki Olsaydı**

Bitkiler	Frekans	Çünkü;
1. Kaktüs	26	- Muhasebe de işlemlerinde hata yaparsan kaktüs dikenlerinin eline battığında yaşadığın acı gibi canın acır.
2. Papatya	22	- Basit görünüyor, ama karışık bir konuyu anlamayınca diğerleri de eksik kalıyor, papatyanın kopan yaprağı gibi.
3. Gül	19	- Gül güzel ve gösterişli bir çiçektir sevgiyi ifade eder. Güzeldir ama dikenleri de vardır. Muhasebenin de işletmeye gül gibi hem iyi bir tarafı vardır, hem de eğer zarar edilirse bu da gülün dikenleri gibi işletmeye zarar verecektir.
4. Isırgan	17	- Kimine göre muhasebe can yakar ama sonucu faydalıdır ancak başka insanlara göre rahatsız edicidir.
5. Orkide	9	- Muhasebe gibi çok emek ve bakım isteyen bir bitkidir.

Muhasebenin çiçeğe benzetilmesi ile ilgili metaforda çok farklı kullanımlar olmuştur. Tablo 9 dışında belirtilen bazı çiçekler; ağlayan çiçek, kasımpatı, lale, menekşe ve hanımeli dir.

Tablo 9’da muhasebenin ilişkilendirildiği çiçek çeşitleri yer almaktadır. Muhasebe en çok kaktüs, papatya, gül ve ısırgan ile ilişkilendirilmiştir. Muhasebede hata yapmanın kaktüsün dikeninin batmasıyla aynı acıyı yaşattığını, kopan bir papatya yaprağı gibi bir konuyu anlamamanın diğerlerini eksik bıraktığını, muhasebenin de gül gibi güzel ama dikenlerinin olduğunu, ısırgan otu gibi can yakıcı fakat faydalı olduğunu ve orkide gibi emek ve bakım istediğini düşünmektedirler.

**Tablo 10- Muhasebe Bir Yemek Olsaydı**

Yemekler	Frekans	Çünkü
1. Yaprak Sarması	28	- Yaprak sarması meşakkatli ve tecrübe gerektirir. Muhasebede dıştan basit gözükür ama işi yapmaya başlayınca zor ve deneyim gerektiren bir alandır.
2. Menemen	21	- Herkes menemen yapmayı bildiğini söyler ama durum hiç de öyle değildir bazı püf noktaları kaçırmamak lazım. Tıpkı muhasebede de herkes bildiğini söyler ama püf noktalarını kaçırlar.
3. Kek	18	- Doğru malzemeleri doğru sıcaklık ve oranda koymadığınızda kabarmadığı gibi muhasebede de doğru işlemleri doğru zamanda yapmazsanız başarısız olursunuz.
4. Kısır	12	- Kısırın içinde birçok çeşitli sebze türü vardır. Hepsinin bir araya gelmesi gerekir güzel bir tat verir eğer kullanılan malzemeler eksik ise beklenen lezzeti vermez. Muhasebede de sonuca varmak için sırasıyla bütün hesaplar kullanılmalıdır ki işletmede her şey yolunda olsun.
5. Tokat Kebabı	8	- Yapması ve pişirmesi büyük ustalık gerektirir. Muhasebeye uygun işlemlerin yapılabilmesi için tecrübe ve ustalık gerekmektedir.

Muhasebenin yemeğe benzetilmesi ile ilgili metaforda çok farklı kullanımlar olmuştur. Tablo 10 dışında belirtilen bazı yemekler; lahmacun, işkembe çorbası, pilav, makarna, patates kızarması, hamburger ve türlüdür.

Tablo 10’da ise öğrencilerin bir yemek olarak muhasebe algılarına yer verilmiştir. Öğrenciler muhasebeyi bir yemek olarak ifade ederken sırasıyla en çok yaprak sarması, menemen ve kek metaforlarını kullanmışlardır. Muhasebenin de yaprak sarması gibi meşakkatli ve tecrübe gerektirdiğini, bir menemen gibi herkesin iyi yapabildiğini söylediğini ancak çoğu kişinin püf noktalarını kaçırdığını, başarılı olabilmesi için bir kek pişirir gibi doğru kurallara uyulması gerektiğini, bir kısır gibi malzemeden çalınırsa her şeyin yolunda gitmeyeceğini ve bir Tokat Kebabı pişirmek gibi muhasebenin de ustalık gerektirdiğini vurgulamışlardır.

**Tablo 11- Muhasebe Bir Sanatçı (Erkek) Olsaydı**

Sanatçılar (Erkek)	Frekans	Çünkü
1. Sylvester Stallone	23	- Muhasebe ile baş edebilmek için O'nun kadar güçlü olmalısınız.
2. Cüneyt Arkın	21	- Muhasebedeki işlemler bazen O'nun yaptığı hareketler gibi anlaşılmaz olmaktadır.
3. Kıvanç Tatlıtuğ	19	- Muhasebe dersini öğrendiğinizde ve sınavdan yüksek not aldığınızda O'nun kadar karizmatik olabilirsiniz.
4. Cem Yılmaz	14	- Stand up yapmak oldukça zor ve zekâ ister tıpkı muhasebe gibi.
5. Acun Ilıcalı	10	- Birçok işi bir arada yürütmektedir ve oldukça medyatiktir, muhasebede de birçok iş aynı anda yürütülmelidir ve işlemleri hileli yaptığımızda çok kolay medyatik olabilirsiniz.

Tablo 11'de öğrencilerin muhasebeyi hangi erkek sanatçılar ile ilişkilendirdikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Öğrenciler muhasebe ile erkek sanatçıları; Sylvester Stallone gibi güçlü birinin muhasebeyle baş edebileceği, Cüneyt Arkın hareketleri gibi muhasebenin de anlaşılmaz olduğu, muhasebeyi öğrenmeyi başarıp sınavdan yüksek not alındığında Kıvanç Tatlıtuğ gibi karizmatik olunabileceği, bir stand- up gibi muhasebenin de zor bir iş olduğu ve zekâ gerektirdiği için Cem Yılmaz gibi zeki olmak gerektiği şeklinde ilişkilendirmişlerdir.

**Tablo 12- Muhasebe Bir Sanatçı (Kadın) Olsaydı**

Sanatçılar (Kadın)	Frekans	Çünkü
1. Bülent Ersoy	20	- Jüri üyeliğinde fevkaladenin fevkinde ifadesinde olduğu gibi muhasebede de kavramlara uygun işlem yapıldığında fevkaladenin fevkinde olursunuz. - Sesi çok güçlüdür. Tıpkı muhasebenin de sesi güçlü çıkarsa işletmede maliyetler daha az olabilir.
2. Demet Akalın	18	- Giderli şarkılar ondan sorulur. İşletmede de giderler muhasebeden sorulur.
3. Sezen Aksu	15	- Yıllar geçse de değeri hiç düşmez, muhasebenin de değeri işletmede hiç azalmaz.
4. Merve Özbey	10	- Küçük, minyon yapısı vardır ama sesi çok kuvvetlidir. Muhasebede sınav soruları küçük gibi görünse de çok kuvvetli bir soru karşınıza çıkabilir.
5. Madonna	7	- Madonna ile tanışma şansım ne kadar düşükse, muhasebe dersini anlama ve geçme şansımız da o kadar düşüktür.

Tablo 12'de veriler öğrencilerin muhasebe algısına yönelik olarak hangi kadın sanatçılarla ilişkilendirildiklerine yer verilmiştir. En çok Bülent Ersoy, sonra Demet Akalın ve Sezen Aksuyla ilişkilendirmişlerdir.



## 7. SONUÇ

Metaforlar insanların içinde buldukları ortamı nasıl algıladıklarını gösteren araçlardır. İnsanlar metaforları zihinlerindeki bir kavramı ya da bir olayı çevrelerindeki diğer nesnelere veya olaylarla ilişkilendirerek daha iyi kavrayabilmek için kullanırlar. Metaforlar insanların çevrelerindeki kavramları ve olayları algılama araçları olduğu için birçok alanda olduğu gibi eğitim alanında da öğrencilerin eğitimini aldıkları dersleri nasıl algıladıklarıyla ilgili çalışmalarda metafor yöntemi sıkça kullanılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü öğrencilerinin muhasebe olgusunu algılama biçimlerinin metaforlarla ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda öğrencilerin muhasebeyi renk, hayvan, mevsim, eşya, oyun, bitki, yemek, erkek ve kadın sanatçı metaforlarıyla nasıl ilişkilendirdikleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Her bir metafor grubu için öğrencilerin en çok verdikleri cevaplar sırasıyla “siyah, arı, kış, bilgisayar, nar, puzzle, kaktüs, yaprak sarması, Sylvester Stallone ve Bülent Ersoy”dur.

Öğrencilerin muhasebeyi ilişkilendirdikleri renk metaforlarından siyah renk diyenler muhasebeyi olumsuz olarak algılamaktadırlar. Bu da öğrencilerin yüzde 26’lık kısmını oluşturmaktadır. Diğer renkleri söyleyenler yani yüzde 74’lük kısım renk metaforlarıyla muhasebeyi olumlu olarak ilişkilendirmişlerdir. Genel olarak yapılmış olan ulusal çalışmalarla (Akpınar ve Yıldız’ın 2018’deki, Kurnaz ve Eceyurt Batır, ve Erol Fidan’ın 2019’daki çalışmaları) karşılaştırıldığında; bu çalışmada da muhasebe en çok siyah renkle ve olumsuz olarak ilişkilendirilmiş, ancak bu çalışmada diğerlerinden farklı olarak siyah renk dışındaki renklere daha fazla olumlu anlam yüklendiği görülmektedir.

Muhasebe açısından algılanan hayvan metaforları incelendiğinde yüzde 20’lik bir oranla yılan dışında diğer hayvanlara olumlu anlam yüklendiği, Akpınar ve Yıldız (2018), Kurnaz ve Eceyurt Batır (2019) ve Erol Fidan (2019) çalışmalarında ise yılan dışında en çok kedi, tilki, bukalemun, kene gibi hayvanlara da olumsuz anlam yüklendiği görülmektedir.

Mevsim metaforlarına bakıldığında diğer çalışmalarda (Akpınar ve Yıldız’ın 2018’deki, Kurnaz ve Eceyurt Batır, ve Erol Fidan’ın 2019’daki çalışmaları) olduğu gibi bu çalışmada da öğrenciler muhasebeyi en çok kış mevsimi gibi olumsuz olarak algılamaktadırlar. Diğer mevsimlere de pek olumlu anlam yükledikleri söylenemez.

Eşya metaforları açısından muhasebeye daha çok olumlu anlamlar yüklenmiştir. Bu çalışmada muhasebe en çok bilgisayar ve gözlükle ilişkilendirilirken, ulusal literatürde yapılmış olan Akpınar ve Yıldız (2018), Kurnaz ve Eceyurt Batır (2019) ve Erol Fidan (2019) çalışmalarının üçünde de en çok hesap makinesi ve kalemle çoğunlukla olumlu olarak ilişkilendirilmiştir.

Öğrenciler muhasebedeki işlemler küçük kayıtlardan oluştuğu ve karışık olduğu için muhasebeyi en çok nar ve üzüm gibi taneli meyvelerle ve günlük tutulması gereken kayıtları günlük C vitamini alımına benzettikleri için portakalla ilişkilendirmişlerdir.

Muhasebe yine öğrenciler açısından zor ve karmaşık olduğu için oyun metaforları açısından en çok puzzle ve bulmacaya benzetilmiştir. Diğer çalışmalarda da öğrenciler aynı gerekçelerle muhasebeyi aynı metaforlara benzetmişlerdir. Kurnaz ve Eceyurt Batır'ın 2019'daki çalışmalarında ise muhasebe soruları çözerken içinde saklanmış gizli bilgiler olduğunu düşünen öğrenciler muhasebeyi en çok saklambaç oyununa benzetmişlerdir.

Muhasebeyle ilgili metaforik çalışmalarda (Akpınar ve Yıldız'ın 2018' deki, Kurnaz ve Eceyurt Batır, ve Erol Fidan'ın 2019'daki çalışmaları) bitki veya çiçek olarak muhasebe bu çalışmada da olduğu gibi dikenlerinden ötürü genellikle kaktüs ve güle, can yakıcı olduğundan ısırgana benzetilmiştir. Öğrencilere göre muhasebe işlemlerini yaparken bir güle bakar gibi özen gösterilmelidir fakat hata yapılması durumunda diken batması gibi can yakar. Bir kısım öğrenci ise muhasebede bir konunun anlaşılmayıp eksik kalmasının diğer konuları da etkilemesini bir yaprağı kopmuş papatyaya benzetmişlerdir.

Yemek metaforları açısından muhasebe yaprak sarması, menemen, kek, kısır ve Tokat Kebabı'na benzetilmiştir. Bu benzetimleri yaparken öğrenciler aslında tek bir ortak noktada birleşmişlerdir: Muhasebe gibi hepsinin ustalık gerektirmesi.

Muhasebe üzerine yapılmış metaforik çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada öğrencilere muhasebeyi hangi sanatçıya benzettikleri de sorulmuştur. Bayan ve erkek sanatçı açısından muhasebe her ikisinin de güçlü özellikleri olduğundan Bülent Ersoy ve Sylvester Stallone'a benzetilmiştir. Öğrencilere göre; muhasebeyle baş edebilmek için Sylvester Stallone kadar güçlü olmak gerekir ve işletme içinde muhasebenin sesi Bülent Ersoy'un sesi kadar güçlü çıkmalıdır.

Sonuç olarak; renk, hayvan, mevsim, eşya, meyve, oyun, bitki, yemek, erkek ve kadın sanatçı olmak üzere muhasebeyle ilişkilendirilen bu 9 metafor grubuna benzetme sebeplerini genellediğimiz zaman muhasebe hakkında bazı öğrenciler; zor, karmaşık, riskli korkutucu, bunaltıcı, hata yapmanın sonucunun ağır olduğu gibi olumsuz düşüncelere sahiptir. Uluslararası literatüre bakıldığında bu sonuç, Jones ve Fields'ın 2001'de yaptıkları çalışmada ulaştıkları, "muhasebeye giriş dersi alan öğrencilerin cesaretsizlik ve başarısızlık duygularına sahip oldukları ve muhasebeyi olumsuz algıladıkları" sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Bazı öğrenciler ise; muhasebeye gerekli önemin verildiğinde kolay, açık ve anlaşılır olduğunu, gerekli özen gösterildiğinde gelecek için güven ve huzur vereceğini, çalışan emek veren için eğlenceli bir ders olduğunu ve ustalık gerektirdiğini düşünmektedirler. Aynı zamanda muhasebe dersini sevdiğini söyleyen

öğrencilerin oranının yüzde 38, mesleği tercih edeceğini söyleyen öğrencilerin oranının ise yüzde 17 olduğu tespit edilmiştir.

Metaforik açıdan muhasebe hakkında olumsuz düşüncelere sahip öğrencilerin bu düşüncelerini olumlu yönde değiştirebilmek için öğretim yöntemlerinin üzerinde durulmalı ve uygun çözümler üretilmelidir. Öğretim yöntemlerinde teknolojinin sunduğu araç gereçlerden faydalanmak, dersleri daha çok uygulamaya yönelik işleyerek öğrencilerin aktif rol almalarını sağlamak, öğrencileri motive edici etkinlikler düzenlemek, öğretim elemanı, öğrenci ve meslek mensuplarının bir arada bulunduğu seminerler düzenlemek ve öğrencilerin muhasebe hakkındaki olumsuz algılarının altında yatan sebepleri araştırmak etkili çözüm yolları olabilir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda metaforlar aracılığıyla muhasebe hakkında öğretim elemanlarının, işletme sahiplerinin, meslek mensuplarının, farklı bölümde eğitim alan öğrencilerin veya aynı öğrencilerin farklı yıllardaki metaforik algıları araştırılarak karşılaştırmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akin, H., M. Ay, (2019). “Öğrencilerin Muhasebe Öğrenmeye İlişkin Algılarının Tespitinde Metaforik Bir Yaklaşım”, *Sosyal Bilimler ve Eğitim Dergisi*, 2 (2), 254-274.
- Akpınar, S. ve Ş. Yıldız, (2018). “Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Muhasebe Algılarına Yönelik Metaforlar”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (77): 91-114. DOI: 10.25095/mufad.401312
- Amernic, J. ve R. Craig, (2009). "Understanding Accounting Through Conceptual Metaphor: Accounting Is An Instrument?", *Critical Perspectives on Accounting*, 20 (8).
- Arslan, M.M. ve Bayrakçı, M. (2006). “Metaforik Düşünme ve Öğrenme Yaklaşımının Eğitim Öğretim Açısından İncelenmesi”, *Milli Eğitim Dergisi*, 35(171): 100-108.
- Aydın, T., (2019). “Lakoff ve Johnson’ın Metafor Kuramı ve Eski Türkçe ile Orta Türkçede Birleşik Fiillerde Yük Metaforu”, *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, (44), 163-181.
- Cerit, Y., (2008). "Öğretmen Kavramı ile İlgili Metaforlara İlişkin Öğrenci, Öğretmen ve Yöneticilerin Görüşleri", *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6 (4): 693-712.
- Comesky, R., S. McCool, L. Byrnes, ve R. Weber. (1992). “Implementing Total Quality Management in Higher Education”, Madison, WI: Magna Publications.
- Erol Fidan, M. (2019). “Lisans Öğrencilerinin Muhasebe Eğitimi Hakkındaki Metaforik Algıları: Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi İİBF Örneği”, *Uluslararası Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 30-57.
- Fidan, C. ve İ. Ağırbaş, (2019). “Genel Muhasebe Dersini Alan Sağlık Yönetimi Öğrencilerinin Muhasebe Algılarına Yönelik Metaforlar: Muş Alparslan Üniversitesi Örneği”, 3. Uluslararası 13. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi, 33-43.

- Gökgöz, A. ve A.S. Dizkırıcı, (2013). “How is Accounting Perceived in Cognitive Level? A Study Based On Metaphor”, *International Journal of Education and Research*, 1(7): 1-6.
- Gökgöz, A., (2012). “Determination Of Perceptions About Accountants Through Metaphors:A Case Of Turkey”, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4 (2): 62-71.
- Guler, M., A. Agca, and D. Boz, (2016). “Accounting Perception Of Business Students To Describe By Helping Metaphors. PressAcademia Procedia”, 2 (1): 298-309.
- İnam, Ö., (2008). Televizyon Reklamlarında Metafor Kullanımı, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Eskişehir.
- Jones, J.P., K.T. Fields, (2001). “The Role Of Supplemental Instruction In The First Accounting Course”, *Issues in Accounting Education*, 16(4), 531-547.
- Kurnaz, E. ve T. Eyceyurt Batır, (2019). “Genel Muhasebe Dersi Hakkında Üniversite Öğrencilerinin Metaforik Algıları: Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Örneği”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21 (3), 829-854.
- Lakoff, G. ve M. Johnson, (2010). Metaforlar Hayat, Anlam ve Dil, (Gökhan Yavuz Demir, çev.) 2. bs. İstanbul: Paradigma Yayıncılık.
- Mahlios, M., (2002). “Teacher role formation”, *Action in Teacher Education*, 24(1): 9-21.
- McGoun, E.G., M.S. Bettner ve M.P. Coyne, (2007). "Pedagogic Metaphors And The Nature of Accounting Signification", *Critical Perspectives on Accounting*, 18 (2).
- Parın, K. (2017). “Metaforlar: Hayat, Anlam ve Dil”, *Söylem Filoloji Dergisi*, 2 (1), 149-151.
- Pawlowski, D. R., D. M. Badzinski, N. Mitchell, (1998). “Effects of Metaphors on Children's Comprehension and Perception of Print Advertisements”, *Journal of Advertising*, vol: 27.
- Salman, Y., (2003). “Dilin Düş Evreni: Eğretileme”, *Kitap-lık Dergisi*, sayı. 65, Yapı Kredi Yayınları, 53-54.
- Semerci, Ç. (2007). “Program Geliştirme Kavramına İlişkin Metaforlarla Yeni İlköğretim Programlarına Farklı Bir Bakış”, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31 (2): 125-140.
- Yalçın, M., E. A. Özoğlu ve A. Dönmez, (2016). "Öğretim Elemanlarının Araştırma Görevlisi Kavramına İlişkin Metaforik Algıları", *Eğitim ve Bilim*, 41 (185): 19-32.
- Yıldırım, S., (2015). “Genel Muhasebe Dersi Alan Öğrencilerin Derse İlişkin Beklentileri ve Başarı Durumlarının Değerlendirilmesi” *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 14 (44): 1-14.

## BANKACILIK SEKTÖRÜNDE SORUNLU KREDİLERDEN KURTULMA ARACI OLARAK VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ \*

Çınar KAYA \*\*

Derleme  
(Review)

Muhasebe ve Finans  
Araştırmaları Dergisi  
Aralık 2020; 2(2): 187-207

### APA Stili Kaynak Gösterimi:

Kaya, Ç. (2020). Bankacılık Sektöründe Sorunlu Kredilerden Kurtulma Aracı Olarak Varlık Yönetim Şirketleri. *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 187-207.

### ÖZ

Krediyi alan müşteriyle banka arasında tahsilat için yapılan anlaşmaya rağmen müşterinin kredi borcunu ödememesi sonucu sorunlu krediler ortaya çıkmaktadır. Sorunlu kredilerin artmasıyla birlikte bankaların aktif yapısı bozulur bu durumda bankalar bu problemi ortadan kaldırmak için uğraşırken asıl faaliyetlerine odaklanamaz. Bankalar bu problemi ortadan kaldırmak, bilançolarını ve aktif yapılarını düzeltmek için sorunlu kredileri varlık yönetim şirketlerine devretmektedirler. Bu çalışmanın amacı sorunlu kredilerin çözümünde etkili rol oynayan varlık yönetim şirketlerinin kuruluş amaçlarını, bankacılık sektörüne etkilerini incelemektir. Çalışmanın yöntemi olarak literatür taramasından yararlanılmış olup, çalışma konusu ilgili bilimsel kaynaklarla desteklenmektedir. Bu çalışma sonucunda varlık yönetim şirketlerinin sorunlu kredileri devralmasıyla birlikte bankacılık sektöründe ve bireyler üzerinde olumlu etkiler olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Sorunlu Krediler, Varlık Yönetim Şirketleri, Bankacılık Sektörü

**JEL Kodları:** G21, G23, G32

\* Makalenin gönderim tarihi: 11.12.2020; Kabul tarihi: 22.12.2020, iThenticate benzerlik oranı %11.

\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Selçuk Üniversitesi, SBE, cinar.kyal@gmail.com

ORCID: 0000-0003-0219-8199

---

## ASSET MANAGEMENT COMPANIES AS A TOOL OF RECOVERING NON-PERFORMING LOANS IN THE BANKING SECTOR

---

### ABSTRACT

Despite the collection agreement by the way the customer, who receives the loan, and the bank, non-performing loans occur due to customers failure to pay that loan, with the increase in non-performing loans, the asset structure of banks deteriorates, so banks cannot focus on their main activities while trying to eliminate this problem. Banks transfer non-performing loans to asset management companies in order to eliminate this problem and correct their financial statement and asset structures. The aim of this study is to examine the establishment objectives of asset management companies, which play an effective role in solving non-performing loans, and their effects on the banking sector. Literature review was used as the method of the study and the study subject is supported by relevant scientific resources. As a result of this study, it has been concluded that asset management companies have positive effects both on the banking sector and individuals with the acquisition of non-performing loans.

**Keywords:** Non-Performing Loans, Asset Management Company, Banking Sector

**JEL Codes:** G21, G23, G32

### 1.GİRİŞ

Ülke ekonomilerinin kalkınmasında büyük rol oynayan finans sektörünün en temel kuruluşlarından olan bankalar âtıl durumdaki fonları toplayarak topladıkları fonu sıcak para ihtiyacı olan sektörler'e kredi tahsis etme yöntemiyle aktararak reel sektörün gelişimine katkıda bulunmaktadır. İşlevlerini yerine getirmek için bankalar belirli riskler almak zorundadır. Bankalar kredi tahsis etme sürecinde müşteriye anapara tahsis eder ve bu anaparayı belirlenmiş bir faiz oranı karşılığında vadelerle tahsil eder. Bu süreçte üstlendikleri kredi riski kişilerin kullandıkları kredinin anaparasının veya faizlerinin borçlu tarafından ödenememesi ihtimalidir. Bankalar tahsis ettikleri kredileri tahsil edemedikleri durumlarda bilançoları zarar görmektedir. Kredilerin sorunlu krediye dönüşmesi ve sorunlu kredilerin artması sonucu bankalar temel faaliyetlerini yerine getirmekte zorlanırlar ve sonunda bankacılık sektöründe kriz meydana gelebilir. Sorunlu kredilerin çözümü için bankalar idari ve yasal takip başlatıp böylelikle krediyi tahsil etmeye çalışarak bilançolarını rahatlatmaya çalışırlar ancak bu çözüm yolları kredi borcu olan müşteriler için ekonomik faaliyetlerinde problem oluşturabilir. Bu durumdan sektörler de olumsuz etkileneceğinden ülkelerin ekonomik büyümesi yavaşlar. Sorunlu kredilerin çözümünde büyük rol oynayan Varlık Yönetim Şirketleri finans sektöründeki sorunlu kredileri devralarak şirketlerin bilançosunu temizler, bankaların ve diğer kurumların temel faaliyetlerine odaklanmasını sağlar, bu sayede kredi faiz oranlarının

yükselmesini engelleyebilir. Bu çalışmada, ilk olarak sorunlu krediler incelenmiş ve sorunlu kredilerin etkilerine değinilmiştir. Ardından sorunlu kredileri devralan Varlık Yönetim Şirketleri hakkında bilgi verilmiştir. Sonuç bölümünde sorunlu kredilerin yönetiminde etkili olan Varlık Yönetim Şirketleri Türk bankacılık sistemi açısından değerlendirilmektedir.

## 2. LİTERATÜRDE YAPILAN ÇALIŞMALAR

Bankacılık literatüründe sorunlu krediler probleminin çözümüyle ilgili olarak çok sayıda teorik ve deneysel çalışma mevcuttur. Berk Mesutoğlu'nun (2001) yaptığı çalışmada varlık yönetim şirketleri, bankacılık sektöründe yer alan sorunlu aktifleri sürekli olarak devralma görevini üstlenirler ayrıca TMSF' ye devredilen ve tasfiye edilen bankaların sorunlu varlıklarını bilançolarından temizlemekle görevlidir. Bir anlamda varlık yönetim şirketlerinin temel görevi sorunlu varlıkları toplayıcı banka olarak devralmaktır. Tanımıyla sorunlu kredilerin çözümünde büyük rol üstlenen varlık yönetim şirketlerini etkinliğini anlatmıştır.

Hüseyin Selimler'in (2006) yaptığı çalışma ise bankacılık sektörünün maruz kaldığı riskler içinde yer alan kredi riskini azaltabilmek ve bankaların esas faaliyetlerine odaklanabilmesi adına sorunlu kredilerin çözümü için etkili yol olan varlık yönetim şirketlerinin çalışma yöntemlerini ve seçilmiş ülke uygulamalarını kanıtlarla aktarmıştır.

Cem Bahadır'ın (2018) yaptığı çalışmada sorunlu kredilerin çözümüyle ilgili gerçekleştirilmiş Londra, İstanbul ve Anadolu yaklaşımlarından bahsedilmiş ardından varlık yönetim şirketlerinin etkinliğini devraldığı sorunlu kredi portföy bedelleriyle ortaya koyarak sorunlu krediler probleminin çözümünde en etkili yolun varlık yönetim şirketleri olduğunu savunmuştur.

Yaptığımız bu çalışmada sorunlu kredilerin bankacılık sistemine yaptığı etkilerden, bankacılık sektörünün sorunlu krediyi varlık yönetim şirketlerine devretme kararından önce uyguladıkları yöntemlerden bahsedilmiş olup varlık yönetim şirketlerinin sorunlu krediyi devralmasından sonra bankacılık sektörü ve bireyler üzerindeki etkileri açıklanmıştır.

## 3. SORUNLU KREDİLER

Bankalar kredi tahsis ederken ne zaman geri ödeneceği konusunda müşteriyle anlaşmalar yapar. Bankalar kredi borçlusuyla yaptıkları anlaşmalar doğrultusunda krediyi vadelere ayırıp tahsil eder. Kredinin tahsil edileceği tarihte ödeme gerçekleşmezse banka anaparadan zarar etmeye başlar. Bu durumla birlikte banka faiz gelirleri elde edemez ve bilançoda yer alan kredi sorunlu krediye dönüşür. Ticari kredilerde kredinin ödenme tarihinden itibaren 90 günlük süre içinde ödenmemesi krediyi sorunlu kredi



haline getirir. Kredi alan müşterinin iflas etmesi gibi ödeme gücünü kaybedeceği durumlarda krediyi sorunlu kredi haline getirir (Erkan 2015:9).

Bankalar verdikleri kredileri anlaşılan şartlarda belirlenen zamanlarda ödenmesini ayrıca bu süreçte sorun çıkmamasını isterler. Bazen belirli durumlarda bu istek gerçekleşmez. Bankaların takibe düşmüş kredilerinin tahsis ettiği kredilere oranı yüzde 5 seviyelerine kadar normaldir. Takibe düşmüş kredi oranlarıyla bankaların aldığı risk doğru orantılıdır (Takan 2002:345).

Krediyi alan müşteri ile veren kurum arasında kredi verildiği esnada ödeme şartları, vadeler, faiz oranları gibi konularda bir sözleşme imzalanır. Bu yapılan sözleşme şartlarını krediyi alan taraf yerine getirmediği durumlarda verilen kredi sorunlu krediye dönüşebilir. Borçlunun sözleşmeyi yerine getirmeme durumu, kredinin sorunlu krediye dönüşmesi ödenme süresinin ne kadar geciktiğine, verilen kredinin çeşidine bağlıdır. Bir kredinin sorunlu kredi pozisyonuna düşmemesi için bankalar kredinin verildiği tarihten geri ödenecek tarihe kadar geçen süre içinde müşteriyi özenle takip etmelidir. “Bankalar tarafından kullanılan kredilerin sorunlu hale gelmesi için vade gününde ödenmemesi yeterli olmayıp ayrıca kredi anlaşmasının önemli şekilde bozularak tahsilatın gecikmesi ve yaşanan gecikmeye bağlı olarak da zararın veya zarar olasılığının ortaya çıkması gerekmektedir. Sorunlu kredilerin ortaya çıkması ve artışı ise bankaların mali yapılarını olumsuz etkilediğinden ve ekonomideki kaynakların etkin kullanılmasını engellediğinden gerek finans sistemi gerekse ekonominin geneli üzerinde olumsuz etkiler ortaya çıkarmaktadır” (Karamustafa 2013: 4).

#### 4. SORUNLU KREDİLERİN BANKACILIK SİSTEMİ ETKİLERİ

Bankalar tahsis edemedikleri krediler için karşılık ayırırlar bu karşılıklar ise bilançolarda net faiz gelirinden düşülmektedir. Bu durum bankaların karlarını düşürmektedir. Merkez Bankası verilerine göre net karın toplam aktiflere bölümüyle ortaya çıkan aktif karlılık oranı 1971-2001 arasındaki dönemde genelde yükselen bir seyir izlemiştir ve bu dönem sonunda 1998 yılında bankacılık sektörünün aktif karlılık oranı en yüksek seviye olan 2,7 oranına yükselmiştir. 2001 krizinde -3,8 oranlarına kadar düşüş gösteren aktif karlılık oranı 2018 yılında 1,45’ken 2019 yılında 1,16’ya düşmüştür. BDDK 2020 yılı Haziran ayı Bankacılık Sektörü Temel Göstergeler raporunda ise sektörün aktif karlılık oranı 0,79 olarak açıklanmıştır. Krediler sorunlu krediye dönüştükten sonra bankalar çözüm için yapılandırma, özel takip, idari takip, yasal takip gibi yöntemlere başvurur ayrıca bankalar sorunlu kredilerle mücadele edebilmek için kredi temerrüte düştüğü andan itibaren belirli oranlarda karşılık ayırmalıdır. Anaparanın ve faizin bir kısmı tahsil edilirse kalan kısma veya sorunlu kredinin tahsilinin mümkün olmayacağı tespit edilirse bankalar karşılık ayırır. Bu durum bankalara ekstra bir maliyet



getirip karlılığı düşürmesine rağmen karşılıklar yönetimi oluşan kredi riskini düşürmek için kullanılması gereken bir yöntemdir (Yücememiş ve Sözer 2011:45).

Bankalar kendi borçlarını ödeyebilmek veya hizmetlerine devam edebilmek için hesaplarında nakit para veya nakit paraya kolayca dönüştürebilecek kıymetli evrakları hesaplarında tutması gerekmektedir. Eğer bankalar bu evrakları hesaplarında bulunduramazsa likidite riskiyle karşılaşır bu durumda borçlarını ödeyemeyecek ve hizmet veremeyecek duruma gelebilir. Likidite riski, genelde bankanın kısa vadeli varlıklarının yine bankanın kısa vadeli taahhütlerini yerine getirememesi durumlarında meydana gelir. Yani ülkemizdeki bankalarda kısa vadeli mevduat ağırlıklı kaynak yapısının var olması yüzünden, faize duyarlı pasiflerin ortalama vadesinin faize duyarlı aktiflerin ortalama vadesinden daha az olmasından dolayı, faiz oranlarında meydana gelebilecek azalmalar bankaları pozitif, faiz oranlarının artmasıyla birlikte bankacılık sektörünü negatif etkileyebilir (Altıntaş 2006:113).

Bankaların ve kredi kuruluşlarının topladıkları mevduatlar kısa vadeli, verdikleri krediler topladıkları mevduatlara göre uzun vadelidir. Ülkemizdeki bankaların kaynakların ortalama vadesi 2-8 ay arasındadır bu aralık kısa vadedir. Bankalarının mevduatlarının bir kısmı döviz cinsindedir, bu kaynaklar da kur riskini ortaya çıkarır. Bankalar, müşterilerine, devlete veya yabancı kuruluşlara olan taahhütlerini vaktinde yerine getirebilmek için vadesi geldiği zaman nakit para ihtiyaçları ortaya çıkar fakat bankanın aktiflerinin belirli bir bölümü sorunlu krediler hesabına bağlıysa bankanın nakit ihtiyacı daha da yükselecektir. Verdikleri kredilerin tespit edilen vadede ödenmemesi ve sorunlu krediye dönüşmesi yani bankaya anapara ve faiz gelirinin girmemesi bankayı ekonomik sıkıntıya sokar. Kriz dönemlerinde menkul kıymetlerde yaşanan değer düşüklüğüyle bankalar gelir kaybı yaşamaktadır. Aktifinin büyük bir kısmını menkul kıymetlere yatırmış bankalar bu dönemlerde menkul kıymetlerini nakit ihtiyacını karşılamak için nakde dönüştürürler. Ayrıca bankalar ekonomik krizin yaşandığı sektörde kaynak arayışı içine girer bu durum bankanın borçlanma maliyetini artırır (Acur 2018:23).

Gelişmekte olan ülkelerin finansal krizlere karşı duyarlılığını açıklamak için uygulanan formüllerden biri bankacılık sektöründeki takipteki krediler oranıdır. Bu oranı sorunlu kredilerin toplam aktiflere bölümüyle bulunur. Bu oranın Türkiye’deki son 10 yılını Tablo-1’de incelersek:

**Tablo- 1: Takipteki Krediler Oranının Ülkemizdeki Son On Yıllık Seyri**

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
%3,66	%2,70	%2,86	%2,75	%2,85	%3,10	%3,24	%2,96	%3,88	%5,37

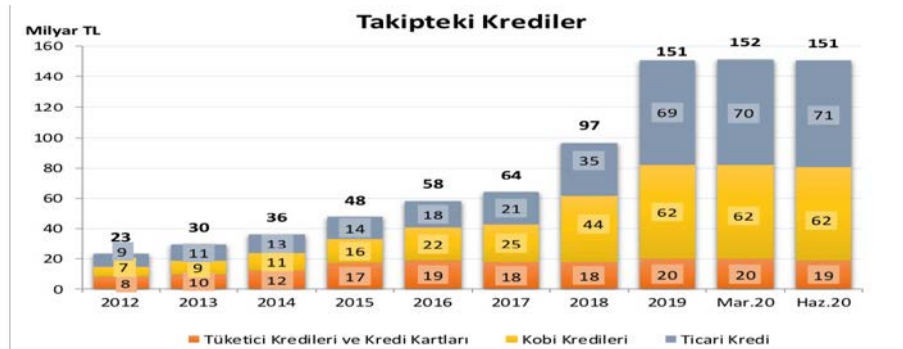
**Kaynak:** [https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru\\_0816\\_01.pdf](https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru_0816_01.pdf) BDDK, Türk Bankacılığı Sektörü Temel Göstergeleri,2020 Erişim Tarihi:20.06.2020

Takipteki krediler oranının yüzde 5 seviyelerinde olması normal olarak görülmektedir, fakat oranın yükselirse sektörle alakalı riskli durumlar ortaya çıkabilir. 2019’da yüzde 5,37’lere çıkan bu oran 2020 yılı haziran ayında yüzde 4,43’e düşmüştür. 2010’dan önce özellikle 2008 yılında ABD’de ortaya çıkan ekonomik kriz ülkemizde de etkilerini ortaya çıkarmış 2008 yılında yüzde 3,88 olan oran 2009 yılında ise yüzde 5,6’ya yükselmiştir.

**Tablo-2 Aktif Büyüklüğün En Büyük İlk 7 Bankada Takipteki Krediler Oranı**

	2015	2016	2017	2018	2019	09.2020
Ziraat Bankası	1,7	1,8	1,6	2	2,8	2,2
Halkbank	3,1	3,2	3	3,4	5,1	3,6
Vakıfbank	3,9	4,3	4,2	4,9	5,9	3,8
Akbank	2,4	2,6	2,4	4,2	7,3	6,6
İş Bankası	2	2,4	2,2	4,3	6,5	5,4
Yapı Kredi	4,1	5	4,6	5,9	7,6	6,4
Garanti	2,8	2,8	2,6	5,1	6,9	6,2
Sektör	3	3,2	2,9	4,1	5,7	4,1

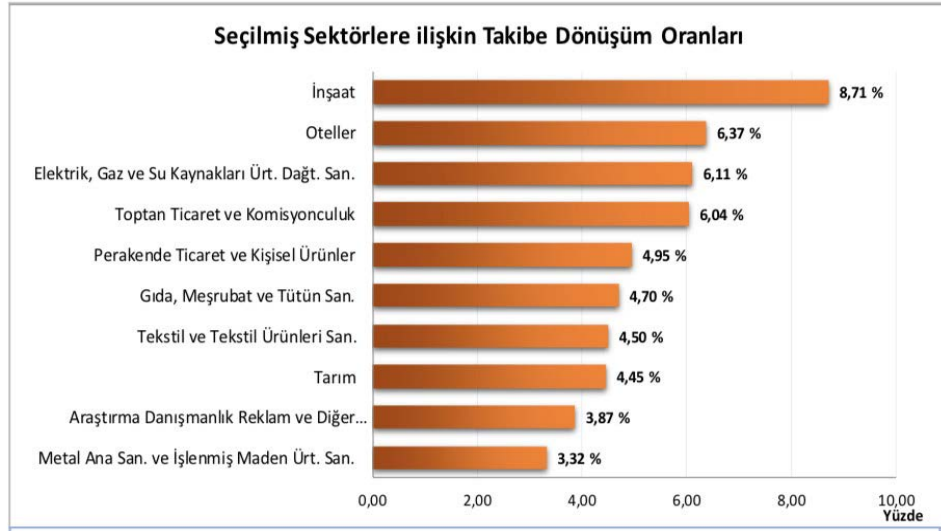
2020 yılı 3.çeyreği verilerine göre takipteki krediler oranının en yüksek olduğu banka Akbank olurken sektör ortalaması şimdiden 2018 yılını yakalamıştır. Ülkemizde kredi tahsis sürecinde yapılan bankacılık hataları, yükselen döviz kurları ve son olarak ortaya çıkan salgının da etkisiyle reel sektör mali olarak problem yaşadığı için takipteki krediler artış göstermektedir özellikle 2020 yılı içinde salgının yarattığı etkileri hafifletmek ve reel sektörü desteklemek amacıyla düşük faizle tahsis edilen krediler ise takipteki kredi borçlarını kapatılması için kullanılmıştır. Bu durum 2021 yılında salgın bitse dahi ülkemizde ekonomik açıdan en büyük problemin sorunlu krediler hususunda yaşanacağı öngörülmektedir.



**Grafik-1: Yıllara Göre Takipteki Krediler**

**Kaynak:** [https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru\\_0816\\_01.pdf](https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru_0816_01.pdf) BDDK, Türk Bankacılığı Temel Göstergeleri,2020 Erişim Tarihi: 16.07.2020

Takipteki krediler miktarı 2017 yılında 64 Milyar TL iken 2018’de yaşanan kur problemleri ve reel sektörün dış borçlarının yükselmesiyle 2019 yılında 151 Milyar TL’ye ulaşmış, 2020 yılı Haziran döneminde ise şimdiden 2019 yılı seviyesine ulaşmıştır. Ülkemizde takipteki kredileri kredi çeşitlerine gruplandığımızda en yüksek grup 71 Milyar TL ile ticari kredilerdir.



**Grafik-2: Takipteki Kredilerin Belirli Sektörler Arası Dağılımı**

**Kaynak:** [https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru\\_0816\\_01.pdf](https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru_0816_01.pdf) BDDK, Türk Bankacılığı Temel Göstergeleri,2020 Erişim Tarihi: 16.07.2020

Ülkemizde 2020 yılı haziran ayı verilerine göre tahsis edilen kredi miktarı 3.258 milyar TL’dir. Bu kredi miktarını sektörler göre gruplandığımızda ilk sırayı %7,96 ile inşaat sektörü almıştır. Günden güne ekonomideki payı artan inşaat sektörü takipteki kredileri gruplandığımızda yine %8,71 ilk sırada yer almaktadır.

## 5. SORUNLU KREDİLERİN REEL SEKTÖRE VE EKONOMİYE ETKİLERİ

Sorunlu kredilerdeki artış banka bilançolarını ve bankanın aktif yapısını olumsuz etkiler yalnızca bankacılık sektörünü olumsuz etkilemez, aynı zamanda ülke ekonomisi üzerinde de olumsuz etkilere neden olur. Bankalar mali yapılarını düzeltebilmek için, kredi müşterilerinden alacaklarını hızlı bir şekilde tahsil etmeye çalışır ödeme konusunda problem yaşayan borçlulara ek tavizler vermek yerine verilen teminatlara el koyup nakde dönüştürmeye çalışır. Bilançosu bozulan bankaların sermaye yeterliliği de bu durumdan olumsuz etkilenir bu yüzden bankalar faiz oranlarını yükseltir ve reel sektöre yeni kredi vermekten kaçınırlar. Bu durum da özellikle bankacılığın finansal sisteminde büyük pay sahibi olduğu ülkelerde

ekonomik durgunluğa yol açar veya var olan durgunluğu artırır. Kredilerin azalması ve faiz oranlarının artmasıyla hem reel sektörün mevcut borçlarının ödenebilmesinde sorunlar doğacak hem de reel sektörün yeni yatırım imkanlarında azalma meydana gelecektir (Yavuz,2017:21). Sorunlu kredilerin reel sektör ve ülke ekonomisindeki etkilerini incelersek:

- Sorunlu krediler maliyetleri ve verimsizliği yükseltir. Bankaların gelirlerinde ve karında bir azalma meydana gelir. Banka yeterli geliri elde edemezse faiz oranlarında yükseltmeye gider bu durumda **Maliyet Enflasyonunu** yükseltir.
- Sorunlu kredilerin miktarının fazla yükselmesi bankayı iflas noktasına getirebilir. Böyle bir durumda bankadan kredi çeken müşteriler de bankada parası bulunan müşterilerde olumsuz bir biçimde etkilenir. Bir bankada yaşanan sorun oluşan güvensizlik nedeniyle diğer bankaları da etkileyebilir bu durumda **Piyasalar Olumsuz Etkilenir**.
- Kredi kullanan müşterilerin borcunu ödememesi sonucu ortaya çıkan sorunlu krediler bankaların gelirlerini azaltmakta bu durum da kredinin maliyetlerini ve faiz oranlarını yükseltmektedir. Bu olumsuzluktan kredi kullanan müşteriler de kötü etkilenebilir aynı zamanda bu müşteriler devlete vergi ödemek zorunda olduğunda devletin toplayacağı **Vergi Gelirlerinde Azalma** meydana gelebilir.
- Sorunlu kredilerin artması bankaların kredi tahsis etmelerini olumsuz etkiler bu durumda finansman desteği göremeyen şirketler mali açıdan sıkıntı yaşarlar. Kredi kullanarak yatırım yapıp, üreterek istihdam sağlayabilecek olan şirketlerin kredi isteklerine olumsuz cevap verilirse ülke ekonomisi bu durumdan olumsuz etkilenebilir. **Üretim, İstihdam ve Yatırımlar Azalabilir** (Azdiken 2019:7).

## 6. SORUNLU KREDİLERDE ÇÖZÜM YOLLARI

Kredilerin sorunlu krediye dönüşmesinden sonra ortaya çıkan sorunlu kredi problemini halletmek için farklı çözüm yolları vardır. Bu çözüm yollarından en çok uygulanan kredi sorunlu krediye dönüşmeden gerekli önlemlerin alınmasıdır. Bankalar müşteriye kredi tahsis ettikten sonra ortaya çıkan belirtileri erkenden dikkate alıp yeterli analizle birlikte mantıklı çözüm yolları bulabilir. Bankaların sorunlu kredi ortaya çıktıktan sonra asıl yapması gereken şey kredi kullanan işletmenin iflasına neden olmadan kredinin tahsil edilmesi gerekir. Bu durum gerçekleşirse işletme de banka da çok zarar görmeden sorun ortadan kalkmış olur.

Bankalar krediyi alan işletmenin bulunduğu sektörde devamlılığını sürdürmesi adına teminatlarını ele geçirme, nakde çevirme veya işletmenin iflasına neden olan çözüm yollarına en son başvurusu gerekir. Çünkü bu çözüm yolları ilk olarak tercih edilirse, bankacılık sektörünü, reel sektörü ve ülke ekonomisini negatif etkileyebilir. Bankalar krediyi talep eden müşteriye

tahsis ettikten sonra krediyi yakından takip etmez ve erken uyarı sinyallerini dikkate almazsa tahsis edilen kredi sorunlu krediye dönüşebilir. Bankaların sorunlu kredi oluştuktan sonra hemen çözüm yollarına başvurması sorunlu kredinin zararlarını daha da yükseltebilir. Bunun yerine bankalar sorunlu krediyi belirli bir süre izlemelidir Sorunlu kredilerin izlenmesi uzun ve detaylı kanuni süreçlerin olduğu zorunlu bir aşamadır. Sorunlu kredilerin varlık yönetimiyle görevli kuruluşlara devri bankaların asıl hizmet alanlarına odaklanmalarına yardım eder. Krediyi veren banka verdiği krediyi tahsil edemediği zaman kredinin vadesini ve teminatını da hesaba katarak o kredi için karşılık ayırmak zorundadır. Verdikleri krediyi vadesi geldiğinde tahsil edemeyen bankaların en önemli tahsil etme yollarından biri teminatlardır. Kefalet, nakit, mevduat, hazine bonusu, ipotek ve diğer banka garantileri en çok başvurulan teminat çeşitleridir. Nakde dönüşüm, piyasa değeri gibi özellikler kredi verilmeden iyice araştırılmalıdır. Teminatlandırma oranlarıyla kredinin tahsil edilmesi arasında bir doğru orantı vardır. Basel II' ye göre: 'Nakit mevduat, hazine mevduatı, devlet tahvili, bankaların finansman bonoları, altın, gayrimenkullerin ve tapulu arsaların 1. derece ipoteği' teminat sayılabilir. Ancak borçlu harici bireyin olan ikamet amaçlı gayrimenkuller, tapulu arsa ve araziler ve ticari amaçlı kullanılan gayrimenkuller üzerine tesis edilmiş ipotekler teminat kabul edilmez. Çünkü Basel II' den önce bu teminatlar üzerine ipotek tesis edilmesi sorunlu kredileri arttırmıştır. Basel II sisteminin etkisiyle bankalar riske sebep olacak işlemler yaparken riskin düşürülmesine olanak sağlayacak teminatlara ilişkin politikaların tekrardan düzenlenmesi durumları ortaya çıkmaktadır. Krediler, farklı sebepler yüzünden sorunlu krediye dönüştükten sonra ilk olarak kredi neden sorunlu krediye dönüştü bu durum tespit edilmelidir. Kredi sorunlu krediye dönüştükten sonra uygulanacak çözüm yolları ve nasıl bir yönetim türünün uygulanacağına saptanması kredinin sorunlu krediye dönüşme nedeniyle direkt ilgili olacaktır (Karamustafa 2013:15).

## 6.1 Yeniden Yapılandırılması

Sorunlu kredilerin belirlenmesi durumunda takip edilecek çözüm yöntemi, kredi anapara ve faizinin tahsil edilmesidir. Bu durumla alakalı net bir kural ya da belirlenmiş bir formül olmamasına rağmen kredinin türüne, mevcut şartlara göre, bankanın zarara uğramayacağı bir çözüm yolu bulunup uygulanması gerekir. Sorunlu krediye dönüşmüş bir kredinin yeniden yapılandırılması için banka 3 farklı yol izleyebilir. Bankaların sorunlu kredileri ortadan kaldırmak için uygulayabileceği ilk çözüm yolu kredi alan müşterisiyle veya işletmeyle ilişkilerini kopartmamaktır. Krediyi tahsil etmek için kredi alan müşterinin mali problemlerini aşması için gerekli yardımı sağlayabilir. Eğer banka müşteriye veya işletmeye tekrardan kredi tahsis ederse bu kredinin de sorunlu krediye dönüşmemesi için krediyi mutlaka teminatlandırması gerekmektedir. Böyle bir durumun ortaya çıkması için

müşterinin ya da firmanın ekonomik açıdan batmamış olması, bankayla ilişkilerini sürdürebilecek durumda olması kredinin sorunlu krediye dönüşmesindeki sorumluluğu kabul edip bankayla tekrardan bir anlaşma yapmaya açık olması gerekmektedir (Demirkurt,2019:51).

Bankacılık sektöründe sorunlu krediyle mücadelede yeniden yapılandırma, ek finansman desteği, ek teminat ve tahsil için bankanın müşteriyile ilişkisini koparmaması gerekir, ancak müşterinin tutumu da bu sorunun çözümünde önemli rol oynamaktadır:

- **Birinci Tip** müşteri sıkıntılı bir süreçte olmasına rağmen bu sürecin ve yaşayabileceği problemlerin farkında olmayan firmalardır. Genellikle bu firmalar KOBİ'lerdir. Bu firmalarda genel olarak bütün görevleri firma sahibi üstlendiği için yönetimi çok etkili olmayan, muhasebe ve denetim konusunda güçsüz, ilerisi için plan program ve düzenli analizler yerine basit geleneksel uygulamalar kullanan firmalardır. Bu firmalarla ilişkileri sürdürmek için ilk ve en önemli yapılması gereken şey firma sahibine yaşanabilecek sorunları iletmeğdir.
- **İkinci Tip** müşteriler: İşletmenin yöneticileri veya bireyler yaşanabilecek problemlerin farkındadırlar. Bu problemlerden kaçınmak için ve bulunduğu durumu en az zararla atlatabilmek için en uygun şartları oluşturup ayrıca bankayla anlaşma yapmaya hazırdırlar. Bu tip firmalarla ilişkileri sürdürmek için her türlü öneriler iki taraf açısından değerlendirilip gerekli önlemler alınır. Alınan önlemler için firmalara ek fonlar veya ek krediler sağlanabilir.
- **Üçüncü Tip** müşteriler: bu müşteriler bankaya problem yaratır asla iş birliğine yanaşmaz. Bu firmalar veya bireyler sorumsuzdur kanun dışı işlemler gerçekleştirebilir. Bankaların yasal olarak onlara uygulayabileceği hususları görüşmelerde bu müşterilere belirtmeler bile onlar yaptıkları işlemlerden de rahatsızlık duymayabilir. Bu durumda genellikle yasal takip süreci başlatılır. Bankaların ve kredi tahsis ettikleri müşterilerin görüşmeye ve anlaşmaya hazır olması, uygun koşullarda anlaşma yapması iki tarafı da ekonomik olarak en az zararla bu durumdan kurtarır ve anlaşma yapılması güven ilişkisinin zedelenmemesine yardımcı olur.

Bankanın müşteriyile ilişkilerini sürdürebilmesi için iki tarafın da birbirlerinin sorunlarını çözebileceğine inanması gerekir. Ne banka ne müşteri bu konuda bir problem yaşamamalıdır. İki taraf bu sorunun çözülmesi için anlaşma sağlarsa ilk kısım **Müşterinin Finansman Planının Hazırlanması** süreci başlar. Bu süreçte müşterinin toplam borç durumu, ödemeleri ve müşterinin tahsil edebileceği alacakları hesaplanır minimum bir yıl olacak şekilde gerçek veriler ve tahminlerle hazırlanacak nakit akımı meydana getirilir. Bu nakit akımlarıyla fon ihtiyacının ne kadar olduğu ortaya



çıkarmaya ve gerekli fon aranmaya başlanır. Bunun için ilk uygulanması gereken kredi alan müşteri bir işletmeye işletmenin sahibi veya ortakları tarafından sermayenin yükseltilmesidir bu durumu işletme varlıklarının elden çıkarılması ya da kefil olanlardan borcun tahsil edilmesi gibi farklı çözüm yolları takip eder. Ayrıca banka eğer borcun ödeneceği konusunda müşteriye güvenirse ek kredi tahsis edebilir. Müşterinin finansman planının hazırlanması sürecinden sonraki 2. Kısım ise **Finansal Yapının Güçlendirilmesi** kısmıdır. Bu kısımda bankalar işletmenin ekonomik durumunu olumsuz etkileyen sebeplerle başa çıkabilmesi ve işletmenin bulunduğu sektörde devamlılığını sağlamak için destek olurlar. İşletme problemleri koşullardan kurtulmak için gerekli şart, amaç ve planlarını detaylı olarak bankaya sunar. Banka sunulan planları inceler. İşletmelerin yönetiminde değişiklik, işletme tesislerinin değiştirilmesi, mal edinmek yerine leasing, işe yaramayan mevcut varlıkların satışı gibi yöntemlerle işletmenin finansal kaynaklarında güçlendirmeye gider. (Erkan 2015:46).

## 6.2 Teminatların Nakde Dönüştürülmesi

Bankalar sorunlu kredinin çözümü için müşteriyle görüşüp bu görüşmelerden olumlu sonuçlar çıkması yerine anlaşmazlıklar devam ederse bankaların izleyeceği çözüm yolu teminatları nakde dönüştürmektir. Bu yol basit ve süreç olarak diğer yollara göre daha kısa görünebilir ancak müşterinin niyeti bu çözüm yolundaki en önemli husustur. Müşterinin niyetinin iyi olması süreci kısaltır ve basitleştirir. Teminatların piyasa değerinin azalması bankayı yeni bir sorunla karşı karşıya getirebilir bu yüzden teminatların riski kapsama düzeyi de bu çözüm yolunda oldukça önemlidir. Teminat sorunlu kredi için verilmiş olduğundan dolayı daha düşük bir fiyata satılabilir. Bu bahsedilen önemli konulara dikkat edildiğinde teminatların nakde dönüştürülmesi sorunlu kredilerin çözümü için oldukça basit bir çözüm yolu olarak kullanılabilir.

## 6.3 Sorunlu Kredi Tespiti ve Kanuni Tahsilat Süreci

Sorunlu kredinin tespit edilmesinin ardından tahsil edilme amaçlı başvuru yapılan çözüm yollarına borçlunun yanaşmaması, kredi borcunu geri ödemediği yoksun olması gibi durumlarda son uygulanacak çözüm yolu borçlu için yasal takip başlatmaktır. Bu süreçte ortaya şöyle bir problem çıkabilir: Eğer alacaklı banka bu konuda iyi bir analizle erken tespit edip önlemini almazsa borçlu müşterinin diğer alacaklıları erken davranıp müşterinin mal varlıklarına haciz koydurabilir olası bu durum bankanın krediyi tahsil etmesi ihtimalini daha da azaltabilir. Eğer sorunlu kredi tespit edilip tahsil edilemezse tahsil edilmediği süreye göre takip süreçleri üç gruba ayrılır (Oy 2009:63).

## 6.3.1 Özel Takip Süreci

Kredinin vadesi henüz dolmamış ancak bankanın araştırmalarına göre kredinin geri ödenme konusunda bazı soru işaretleri varsa iki tarafında hesaplayamadığı olaylar yaşanmışsa yasal takip yoluna başvurmadan kredi borcunun süresi içinde geri ödenmesi için uygulanan işlemlerdir. Bu takip yönteminde borçlunun kredi değerliliğinin devam ediyor olması en mühim noktadır. Bu yöntemde kredinin değerinin kontrolü amacıyla:

- Kredi alan müşterinin ödeme gücünde herhangi bir değişiklik meydana gelip gelmediğine bakılır.
- Kredi alan müşterinin öz kaynaklarının kredinin ödeme süresi dolmadan kredi miktarını karşılayıp karşılamayacağına bakılır.
- Müşteri hakkında icra-iflas talebi var mı yok mu buna bakılır.
- Müşterinin işletme sermayesi, işletme faaliyetlerini karşılayıp karşılayamadığı incelenir.
- Müşterinin borç durumu ve diğer borçlarını ödeme problemleri var mı yok mu bu incelenir.

Bu incelemelerle banka kendi kredisinin değer kaybedip kaybetmediğini ölçmektedir. Özel takip süreci sorunlu kredilerin ortaya çıkmasını önleyebilir veya bankaya gerekli zamanda önlem aldırması için yeterli bilgiyi sağlayabilir (Lök 2018:204).

## 6.3.2 İdari Takip Süreci

Kredinin vadesinde ödenmemesinden dolayı yasal takibe başlamadan yapılan işlemlerdir. 01.11.2006 tarihli Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'te "Kredi değerliliğinin zayıflaması olarak yorumlanamayacak nedenlerle anapara ve/veya faiz ödemelerinin tahsili, vadelerinden veya ödenmesi gereken tarihlerden itibaren otuz günden fazla geciken ancak doksan günü geçmeyen alacaklar." olarak tanımlanan Yakın İzlemedeki Krediler bu aşamada takip edilir (Selimler 2015:2).

Böyle alacakların bazı özellikleri vardır:

- Kredi alacağının vadesinin dolması ve temerrüde düşmesi
- Kredi alan müşterinin ve aldığı kredinin değerliliğinin kaybedilmesi
- Borçlunun borcu ödeyememe sebebinin geçici likidite sıkıntısından olması
- Vadeden veya ödenmesi gereken tarihten itibaren 30-90 gün içinde gecikme olması ve maksimum 90 gün içinde kredi borcunun ödenmesi
- Yeterli teminatın olması ya da talep edilirse teminat gösterebilmesi



- Kredi müşterisinin diğer alacaklıların müşteriden alacaklarını tahsil etmek amacıyla takip başlatmamış olması.
- Kredi alan müşteri ve işletmesi hakkında, ekonomik faaliyetlerini kötü etkileyecek şekilde ciddi ve güvenilir kaynaklardan olumsuz bilgiler elde edilmesi.
- Kredi alan müşterinin işletmesinin konkordato talep etmesi. İdari takip sürecinde müşterinin borcu ödememeye veya anlaşmaya yanaşmaması banka tarafından ek süre verilse bile bu durumun bankaya ve krediyi tahsil etmek için bir yararı olmayacağı gibi düşünceler varsa da izlenilmesi gereken yol yasal takip sürecidir.

### 6.3.3 Yasal Takip Süreci

Kredi alan müşteriyle anlaşma yapılmış ancak borç hala ödenmemiş tekrardan müşteriyle görüşmeler olmuş ancak görüşmelerden de bir sonuç çıkmamış, kredi borcunun geri ödenmeyeceği artık banka tarafından anlaşılacak ise bu durumda 90 gün ve daha uzun süreli ödenmeyen alacaklar için yasal takip süreci uygulanır. Kredilerin Sınıflandırılması ve Bunlar İçin Ayrılacak Karşılıklara İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 5'inci maddesinde bu alacaklar donuk alacaklar olarak belirtilmiştir. Bu aşamada işlemleri banka genel müdürlüklerinin hukuk birimleri yürütmektedir. Hukuk birimi işlemlerin daha hızlı netice vermesi, kredinin tahsil edilebilmesi için şubeler ve genel müdürlük ilgili birimleriyle ortak zamanda, uyum içinde birlikte çalışır. Kanuni takip süreci başlatılması için banka tahsil adına gerekli tüm işlemleri gerçekleştirilmesi gerekir. Bu işlemler sonucunda banka bir çözüm üretilmemişse ve borcun ilk ödeme gününden itibaren takip eden 90 gün içinde ödeme gerçekleşmezse yasal takip başlatılabilir ayrıca borcun ödenme süresi doksan günü geçmesi gerekir. "Banka alacaklarına öncelik vermek için borçlulara ve varsa kefillere ihtarname keşide edilmelidir. Çünkü borç öncelikli olsa dahi, borçlunun temerrüde düşmesi için kendisine alacaklı tarafından ihtarname çekilmelidir. TBK'nın 117'nci maddesinde "*Muaccel bir borcun borçlusunu, alacaklının ihtarıyla temerrüde düşer.*" ifadesinde bunun gerekliliği belirtilmiştir. Ayrıca; banka alacağının öncelikli kılınmasını garanti altına almak için genel kredi sözleşmesinde imzaları bulunan müşteri, müşterek borcu veya müteselsil kefillere 7201 sayılı Tebligat Kanunu gereğince noter aracılığıyla yaptığı ihbar ve çektiği ihtarnamelerin muhataplarına ulaşmış olup ulaşmadığını tespit etmelidir. İlgili ihtarnamelerin muhataplarına keşide edilmelerine rağmen sonuç alınmadıysa kanuni izleme ve tahsil aşamasına geçilmelidir" (Bahadır 2018:83& 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu Madde 117).

Sorunlu kredilerin çözüm yollarını uygulamak bankalar için uzun ve zorlu bir süreçtir. Bu süreçte bankaların aktif yapısının bozulması, bankaya ek maliyetler yüklemesi gibi nedenlerle bankalar temel faaliyetlerine

odaklanamazlar. Bankaların bu maliyetlerden kurtulabilmesi ve temel faaliyetlerine odaklanabilmesi için bilançolarında yer alan sorunlu kredileri kısa süre içinde bir Varlık Yönetim Şirketine devredebilir.

## 7. VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİ VE KURULUŞ AMAÇLARI

Dünyada ilk olarak 1930’lu yılların başında ortaya çıkan varlık yönetim şirketlerinin ülkemizdeki tarihçesi 10 yıldan biraz fazla süredir. Bankaların bilançolarındaki tüm aktifleri yönetmesinin pek örneği olmadığı dünyada, bulunduğu ekonominin düzeyiyle doğru orantıda ilerleme seviyesi olan varlık yönetim şirketleri gelişmiş ekonomilerde ve emerging marketlerde tahsili geçmiş alacakları satın alıp bu sorunu ortadan kaldırarak ekonomiyi geliştirmede yeri büyüktür (Gör 2012:1). 1990-2000 arası bankacılık sektöründe birçok ekonomik kriz meydana gelmiştir. Bu krizler doğrultusunda bankacılık sektöründe maliyeti yüksek bir düzenlemeye hatta yeni yapılandırmalara başvurulması gerekti. Bankaların tahsis ettikleri kredilerden doğan alacaklarını vadesinde tahsil edebilmesi için uygulanan yapılandırma programları başarıya ulaşamadı. Çünkü kriz yüzünden kredi verdikleri müşteriler kredi borçlarını vadesinde geri ödemekte zorlanıyordu. Bankacılık sektöründe meydana gelen reel sektörleri de etkilemeye başladı. Bunun sonucunda ülkeler revizyon programları oluşturdular. Bahsedeceğimiz Varlık Yönetim Şirketleri bu revizyon programları doğrultusunda kurulmaya başlandı. Türkiye’ de ise VYŞ’nin kanuni dayanağı 5411 sayılı Bankacılık Kanunu’nun 93’üncü ve 143’üncü maddeleri kapsamında BDDK tarafından hazırlanan ve 1 Kasım 2006 tarihli 26333 sayılı Resmî Gazete yayımlanan Varlık Yönetim Şirketleri’nin Kuruluş ve Faaliyet Esasları Hakkında Yönetmeliktir. Söz konusu yönetmeliğin ilk maddesinde, “*Bu Yönetmelik’in amacı, varlık yönetim şirketlerinin kuruluş ve faaliyetlerine ilişkin usul ve esasları düzenlenmektir.*” olarak belirtilmiştir.

Bankacılık sektöründe sorunlu varlıkların yönetimi sektörün yeniden yapılandırılması konusundaki mühim noktalardan biridir. Sorunlu varlıklar ilk olarak tanımlanıp 4 ayrı gruba ayrılmalıdır. Bu gruba ayrılma sürecinde kullanılan yöntemler ve teknikler varlık yönetim politikalarıdır bu politikaları gruplara ayrılma sürecini kapsar. Kurulan varlık yönetim şirketlerinin amaçlarını kavrayabilmek için önce bu politikaları incelememiz gerekmektedir. Bu politikaların genel amacı şirketleri ekonomideki sorunlu varlıkları takip etme konusunda tek bir yerden yönetilip hem bu sorunlu varlıklardan hem maliyetlerinde kurtulmaktır. Sorunlu varlık politikasının ilk aşamasında kullanılan 4 ayrı grubu incelersek eğer:

- **Sorunlu Kredinin Satılması:** Bu tekniğin kullanabilmesi için sorunlu varlığın satılacağı bir piyasanın var olması gerekir eğer ortada böyle bir piyasa mevcut değilse ise bu piyasa kurulmalıdır.
- **Sorunlu Krediyi İyileştirme:** Sorunlu varlıkların tümünün veya bir bölümünün tekrardan alınması ya da ortadan kaldırılması sürecinin

devamlılığı için kanuni düzenlemeler ve prosedürler ile varlık varlıklarla alakalı piyasa değerlemesi konularında incelemelerde bulunulmalıdır (Yurdal 2019:52).

- **Sorunlu Varlıkların Yeniden Yapılandırılması:** Borcun yeniden yapılandırılması konusunda başarıya ulaşmak için iki tarafında bu yapılandırma anlaşmasından yarar sağlaması şarttır ve bu yararı sağlamak için iki tarafında anlaşma yapılacak duruma göre taviz vermesi gerekebilir. Ayrıca yeniden yapılandırılma da sadece aktiflerin yapılandırılmasıyla ortaya çıkan gelirin, aktiflerin elden çıkarılmasıyla ortaya çıkacak gelirden daha yüksek bir meblağ ise yapılandırma başlayabilir (Selimler 2006:125).
- **Sorunlu Varlığın Zarar Yazılması:** Sorunlu varlığın yapılandırılması olanağı pek mümkün gözüküyorsa ayrıca sorunlu varlığa harcanacak yapılandırma için harcanacak miktar, defter değerinden daha yüksek bir miktarsa bilançoya aktif varlıkların defter değeri kadar miktar zarar yazılır.

Bu bahsettiğimiz 4 ayrı politikayı inceledikten sonra varlık yönetim şirketlerinin amaçlarını da 4 farklı gruba ayırabiliriz:

- **Finansal Sistemin Yeniden Yapılandırılmasını Kolaylaştırmak:** Yukarıda bahsettiğimiz politikalar likidite yapısında bozukluk varsa onu düzeltmeyi bankaların ve diğer kurumların borçlarını ödeyememesi gibi durumlarda onlara yeniden ödeme gücü kazandırmak, piyasada güven ortamını yükseltmeyi, kredi riskliliğini azaltmayı ve normal işlemlerinin sürdürülmesini hedefler. Aktif varlıkların kalitesinde düşüş gerçekleşmesi durumunda aktif varlıkların sahibi olan kurumlar etkinliğini kaybedebilir bu durumda kurumların yaptığı işlemler ve hizmetlerin yapılmasını önleyebilir.
- **Sorunlu Varlıkların Tasfiyesinde Hızlı Çözümleme:** Sorunlu varlıkların hızlı ve etkili bir biçimde çözüme ulaştırılması kaynakların tekrardan dağıtım sürecini hızlandırır. Sorunlu varlıklar hızlı bir şekilde çözüme kavuşmazsa borçlu ve alacaklı taraflar borçlarını geri ödeme konusunda belirsizlik yaşayabilir. Sorunlu varlıkların tasfiye sürecinde hızının tespit edilmesi için bahsedilen varlıkların cinsine, nitelik ve niceliğine, bu varlıklar için piyasada bir talep ortamının oluşup oluşmadığına, varlıkların yer aldığı kurumun fonksiyonlarının devamlılığına bakılır. Varlıkların satılması piyasaların yeni fiyat seviyeleri bulmasına destek ekonomik durgunluğun giderilmesine yardımcı olur ancak piyasalardaki işlem hacmi istenilen seviyede değilse hızlı tasfiyeler bankacılık sektörünün tamamına olumsuz etkide bulunabilir. Sorunlu kredilerin yoğun olduğu ekonomilerde bu durum geçerli olabilir. Fakat bu durumun aksine sorunlu bir varlığın uzun süre elde kalması ve bu süre içinde iyi yönetilmemesi sorunlu varlık sahibine ekstra maliyetler getirebilir (Mesutoğlu 2001:5).

- **Sorunlu Varlıkların Çözümünde Adalet:** Devlet piyasada yer alan sorunlu varlıkları temizlemek ve kurumların borçlarında yapılandırmaya gidebilmek için merkezi bir varlık yönetim şirketi kurarsa kurumlara, borçlu bireylere verilecek tavizlerden dolayı borçluların borç ödeme gücünde bir artış meydana gelebilir. Burada önemli olan nokta devlet yapılandırmaya gidecek her kuruma aynı şekilde yaklaşılsa hem devlete hem borç verenlere güven artar. Ayrıca ödenmemiş borçların düzenlenerek ödenme ihtimalini ve yeni kredilerin başarı şansı artabilir (Selimler 2006: 126).
- **Varlık Piyasalarının Normalleşmesi:** Piyasada bulunan sorunlu varlıklar iyi varlıklardan fazlaysa iyi varlıklar dışlanır. Bu durum ve tüm varlıkların fiyatında düşüşüne yol açabilir. İyi yönetilen bir varlık yönetim politikasıyla varlık piyasalarındaki bu fiyat düşüşü durdurulabilir (Yurdal 2019:54).

Varlık yönetim şirketlerini Faktöring şirketleri ile karıştıranlar olabilir. Ancak Faktöring şirketi kurumların yaptığı veya yapacak olduğu satış işlemlerinden oluşan vadeli çek, senet gibi belgelere dayalı alacakları temlik altına alabilir ve bunların karşılığında kurumlara tahsil, finansman gibi hizmetler verebilir. Faktöring şirketi vadesi gelmemiş alacağı belirli bir iskonto oranı üzerinden devralır işte varlık yönetim şirketiyle arasındaki asıl fark burada ortaya çıkar çünkü varlık yönetim şirketi genelde bankaların ve bankacılık sektöründeki diğer şirketlerin vadesi geçmiş yani sorunlu duruma gelmiş alacağını gerçek bedelinden daha düşük bir bedelle satın alır. Varlık yönetim şirketleri, sorunlu varlıkları devralmak amacıyla, bu devri yapacakları banka veya diğer finans kuruluşlarından kredi kullanamazlar. Varlık yönetim şirketleri kredi borcu olan müşterilerle görüşmeler yapar ve başlayan kanuni süreçleri sürdürüp borçların geri ödenme sürecinin başlamasına ve sorunlu kredileri devralmak için harcadıkları parayı, borcun tahsil edilmesi için yapılan harcamaları bu borçları tahsil ederek karşılar bankalardaki değerlerinden daha düşük bir bedelle satın aldıkları kredileri kar ile tahsil eden kuruluşlardır. Fakat varlık yönetim şirketi sorunlu kredileri satın almaktadır bu yüzden tahsil etmek o kadar kolay değildir çünkü borçluların borcunu geri ödeme gücü oldukça düşüktür. Genelde bu durumdaki bireyler kendi gelirinin çok üstünde kredi kullanmış müşteriler olduğu için genellikle ödeme sorunu yaşarlar bunların sorunlarını da ortadan kaldırıp borçluyu borcunu ödemeye teşvik için varlık yönetim şirketleri faiz indirimi, uzun vade ve fazla taksitli ödeme planı gibi esnekliklerde bulunarak tahsilat konusunda çözüm sürecini hızlandırabilirler. Bu sürecin hızlanması için asıl önemli olan nokta borçlunun kendisine getirilen sınırlamalardan icra-iflas gibi kanuni süreçlerden kurtulmak istemesi gerekmektedir (Biçim 2010:23).

## 8. VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN BANKACILIK SEKTÖRÜNE ETKİSİ

Banka bilançolarında sorunlu varlıkların artması nedeniyle bankanın mali yönden zarar görmesinin yanında piyasadaki itibarında bir zedelenme meydana gelir. Bu durum en çok banka sahip, ortak ve çalışanlarına zarar verir. Sorunlu varlıkları bir varlık yönetim şirketine devredilmesiyle birlikte banka bilançolarında yer alan kötü aktiflerde bir azalma meydana gelir bu durum bankayı hem mali yönden rahatlatır hem de piyasadaki itibarında oluşan zararlar ortadan kaldırılır (Demirkurt 2019:81).

Bankaların sorunlu varlıkları tahsil etme isteğinden dolayı şubelerinden genel müdürlüklerine, sorunlu varlık yönetimi uzmanlarından kanuni takip başlatması gereken hukuk birimlerine kadar uyumlu bir süreç geçirmeleri lazımdır. Bu süreç bankalara yüksek maliyet doğurur. Ayrıca bu durum bankaların normal verdiği hizmetlere yoğunlaşmasını zorlaştırır. Bu durumdan hem bankalar hem bankaların müşterileri ayrıca dolaylı yoldan genel ülke ekonomisi zarar görür. Bankaların bilançolarında yer alan sorunlu varlıklarda yükselme olması iş ortaklarını, yatırımcıları ve denetleyici kurumlarca takip edilen rasyolar üzerinde negatif etki oluşturur. Bankalar sorunlu varlıklardan meydana gelen bu zararları yok etmek için varlıkları bir varlık yönetim şirketine devrederler. Bu devir sonucunda: Bankaların bilançolarında sorunlu varlık miktarı azalır bankalar tahsil edemediği bir alacağın satılmasından dolayı bir gelir elde eder bu durumda asıl faaliyetlerine yoğunlaşabilecekleri için finansal verimliliği de yükselir. Bu bahsettiğimiz devir sonucu meydana gelen olumlu durumların yanında bazı olumsuz durumlar da meydana gelir: Yüksek meblağ olan kredi alacağından vazgeçip daha düşük bir fiyata varlık yönetim şirketine devrederler yani aradaki fark bankanın zararınadır (Soydal ve Artekin 2019:5).

## 9. VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN SORUNLU KREDİLER ÇÖZÜMÜNDE ETKİSİ

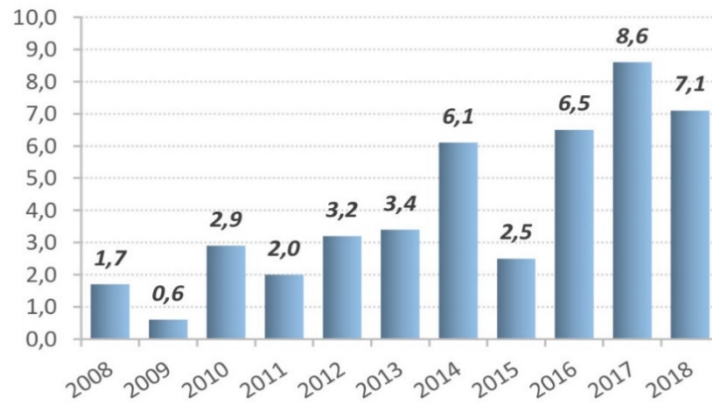
Bankaların yüksek meblağ kredi alacağından vazgeçip daha düşük bir fiyata varlık yönetim şirketine satmasına örnek olarak, KAP'ta yer alan anlaşmaya göre: ‘‘Yapı Kredi Bankası tarafından 30 Nisan 2017 tarihi itibariyle toplam 545,9 milyon TL olan sorunlu alacağın 27,1 milyon TL'ye varlık yönetim şirketlerinden oluşan bir konsorsiyuma satılmasına karar verildiğini bildirmiştir.’’ Sorunlu kredilerin varlık yönetim şirketlerine devredilmesi hem banka yönetimleri hem de düzenleyici otoriteler tarafından sorunlu kredilerin satışı banka yönetimleri açısından, değeri olmayan bir varlıktan gelir sağlanması, birçok finansal oranı iyileştirmesi ve bilanço temizliği açısından olumlu karşılanmaktadır.

**Tablo-3 Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketine Devri**

Banka Adı	Tahsili Gecikmiş Alacak Miktarı (TL)	Satış Bedeli (TL)	Satılan Varlık Yönetim Şirketi
Garanti Bankası (20.11.2018)	337.188.588,73	17.550.000,00	Güven Varlık Yönetim A.Ş.
Akbank (26.12.2018)	446.000.000,00	19.400.000,00	Arsan Varlık Yönetim A.Ş, İstanbul Varlık Yönetim A.Ş. Sümer Varlık Yönetim A.Ş.
Yapı Kredi Bankası (19.03.2019)	396.328.632,09	24.040.000,00	Gelecek Varlık Yönetimi A.Ş. Efes Varlık Yönetim A.Ş

**Kaynak:** Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)

Tabloyu incelediğimizde; sorunlu varlıkların varlık yönetim şirketlerine satış bedellerinin gerçek tahsil edilecek fiyatının baya altında olduğunu görüyoruz. Bankalar bu alacakları tahsil etme amacıyla ortalama 2-3 yıl boyunca işlemler uygularlar ancak yapılan işlemlere rağmen tahsil edemezler bu kredilerin genelinde tahsil etme olasılığı yoktur veya olasılık oldukça düşüktür. Bu yüzden varlık yönetim şirketlerine bu alacaklarını devrederler ve bankalar tahsil edemedikleri bir alacağın ortaya çıkardığı maliyet ve diğer yüklerden kurtulurlar.



**Grafik-3 Yıllara Göre Varlık Yönetim Şirketlerinin Devraldığı Sorunlu Krediler**

**Kaynak:** <http://turkrating.com/files/uploads/varlik-yonetim-sektoru-nisan-2019-8504.pdf>  
Erişim Tarihi: 15.05.2020

TBB'nin Haziran 2020'de yayınladığı Bankacılık Sektörü Raporunda ülkemizde şu anda özel karşılık ayrıldıktan sonra net olarak takipte olan alacaklar tutarı 43 Milyar TL'dir. 2018 yılında bankacılık sektöründen 7.1 Milyar TL'lik sorunlu kredi devralan varlık yönetim şirketleri son olarak 2019 yılı mayıs ayı itibariyle 3 Milyar TL tutarındaki sorunlu krediyi



bankalardan 150 Milyon TL'ye devralan şirketler 2019 yılı içinde toplam 10 Milyar TL değerindeki sorunlu krediyi devralmıştır. Sektör kurulduğu günden 2019 yılsonuna kadar toplamda 65,1 milyar TL'lik sorunlu kredi devralmış, devralınan sorunlu krediler için toplam 4,7 milyar TL satın alma bedeli ödemiştir.

## 10. VARLIK YÖNETİM ŞİRKETLERİNİN BİREYLER ÜZERİNE ETKİSİ

Varlık yönetim şirketleri devraldıkları sorunlu varlıkların çözümü için inceleme işlemlerini hızla gerçekleştirir. Nasıl tahsilat edeceği konusunda ihtimalleri değerlendirir ve devralınan varlığın kurumsal, ticari, KOBİ, bireysel ve tarım gibi gruplardan hangi grupta yer alacağını belirler. Son olarak sorunlu varlık hangi alandıysa o alanda uzmanlaşmış çalışanlar tarafından tahsilat sürecine girilir. Krediler miktarı düşükse telefon ve tahsilat ekibiyle, miktar yüksekse daha uzman çalışanlar ve hukuk birimleriyle birlikte tahsilat sürecine girilir. Varlık yönetim şirketleri bankalara göre borçlulara daha çok borcu konusunda taviz verebilir ve vadeleri uzatabilir. Bankalardan borçları daha düşük bedellerle aldığı için faiz veya anaparada dahi indirimine gidebilir. Bu indirimi bankalar gerçekleştirirse zarar eder ancak varlık yönetim şirketleri bu indirimle sadece elde edeceği kardan vazgeçerler. Bu durum borçlu birey için olumludur. Ancak borçlu borcun tümünü kapsayacak şekilde bir teminat vermişse bu durumda varlık yönetim şirketleri borcun teminatla birlikte bir seferde ödenmesini ister bu durumda borçlu birey taksit imkanından faydalanamaz. Varlık yönetim şirketlerinin borçlulara verdiği tavizler sayesinde sorunlu varlık tahsil edilebilecek duruma gelir bu durumda borcunu ödeyen bireyin kredi sicili temizlenir ve bu birey tekrardan ekonomiyeye kazandırılır. Borcun ödenmesiyle birlikte ekonomideki sorunlu varlık oranında azalma meydana gelir. Görüldüğü üzere bankaların uzun süreler uğraşıp tahsil edemediği sorunlu varlıkları varlık yönetim şirketleri çözse de bu durumun bankalara ve bireylere etkileri değişiklik göstermektedir (Erkan 2015:67).

## 11. SONUÇ

Bireylerin veya farklı sektördeki firmaların ihtiyaçları ve bu ihtiyaçları karşılamak için gerekli olan finansman ihtiyacı günden güne artış göstermektedir. Bu artışla birlikte bankalara olan ihtiyaçlar da doğru orantılı olarak artmaktadır. Bankaların ekonomik açıdan yaşayabileceği en büyük problem müşterilerine tahsis ettikleri kredilerin geri ödenmesinde gecikme yaşanması veya kredinin kredi borcu olan müşteriden tahsil edilememesidir. Banka verdiği krediyi tahsil edemezse eğer krediden faiz geliri elde edemez faiz harici verdiği anapara bilançoda zarar olarak kaydedilir. Ayrıca verilen kredinin sorunlu krediye dönüşmesiyle birlikte bankaların giderleri de artar.

Çünkü bankalar her sorunlu krediye özel karşılık ayırmak zorundadır bu karşılık bankanın gelirlerinden ayrılır, bununla birlikte sorunlu kredilerin çözümü için gireceği süreçte bankalara ek maliyetler getirir. Varlık yönetim şirketleri sorunlu kredileri bankalardan devralarak bankaları sorunlu krediler yüzünden yaşadığı veya yaşayacağı problemlerden kurtarır ve ekonomik olarak bankaları rahatlatır. Bankaların bilançolarında yer alan kötü aktif olarak nitelendirilen sorunlu kredilerin temizlenmesini sağlar. Bankalar esas faaliyetlerine odaklanarak firmaların ve bireylerin ihtiyacını karşılamak için gerekli parayı tahsis edebilir. Piyasadaki sorunlu kredileri devralan varlık yönetim şirketleri borçlularla görüşerek borç için yeniden yapılandırmaya gidebilir, bankaların sorunlu kredilerden kurtulması için varlıkların anapara tutarlarından daha düşük bir bedelle devralırlar bu sayede sorunlu varlık fiyatında kardan indirim yaparak borcun tamamını tahsil edebilir veya bu varlıkları bir havuzda toplayıp doğrudan bu havuzu piyasada satışa sunabilir. Bu yöntemlerle birlikte borçlulara daha esnek davranabilen varlık yönetim şirketlerinin sorunlu kredileri satın alması kredi borcu olan bireyin veya firmanın borcunu ödeme ihtimalini yükseltebilir. Bu sayede borçlu borcundan hızlı bir şekilde kurtularak tekrar aktif bir şekilde ekonomiye ve bulunduğu sektöre kazandırabilir.

## KAYNAKÇA

- Acur, E. (2018). Türkiye’de Faaliyet Gösteren Varlık Yönetim Şirketlerinin Sorunları ve Bankacılık Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Altıntaş, H. (2006). Bankacılık ve Finansal Krizleri Önlemede Şeffaflık ve Bilgi Düzeyinin Önemi, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11 (1), s:173-198.
- Artekin, A ve Soydal, H. (2019). Varlık Yönetim Şirketleri ve Türkiye Ekonomisindeki Yer, International Conference On Eurasian Economies, s:362-368.
- Azdiken, M. (2019). Varlık Yönetim Şirketlerinin Dünya Ülkelerindeki Uygulamalarından Örnekler ve Türkiye’deki Varlık Yönetim Şirketlerinin Gelişimine Yönelik Politika Önerileri, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bahadır, C. (2018). Sorunlu Kredilerin Yönetiminde Varlık Yönetim Şirketlerinin Rolü ve Türkiye Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Biçim, E. (2010). Varlık Yönetim Şirketleri ve Muhasebesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.



- Demirkurt, Ö. (2019). Bankacılık Sektöründe Varlık Yönetim Şirketlerine Devredilen Tahsili Gecikmiş Alacakların Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erkan, S. (2015). Bankaların Donuk Alacaklarının Varlık Yönetim Şirketlerine Satılması ve Banka Sektörü Sermaye Yapısı Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gör, Y. (2012). Türkiye’de Varlık Yönetim Şirketlerinin Sektörel Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çankırı
- Karamustafa, C. (2013). Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Kredilerin Analizi ve Uygulamaya Yönelik Politika Önerileri, Yüksek Lisans Tezi, Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lök, H. (2018). Varlık Yönetim Şirketlerinin Türk Bankacılık Sistemindeki Sorunlu Kredilerin Yönetimindeki Rolü, Mukaddime, 9 (2), s:195-212.
- Mesutoğlu, B. (2001). Sorunlu Aktiflerin Varlık Yönetimi Şirketlerince Tasfiyesi Ülke Örnekleri, BDDK Mali Sektör Politikaları Dairesi, Ankara.
- Oy, O. (2009). Varlık Yönetim Şirketleri, İstanbul.
- Selimler, H. (2006). Türk Bankacılık Sektöründe Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketlerince Tasfiyesi, Seçilmiş Ülkeler ve Türkiye Uygulaması, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, İstanbul.
- Selimler, H. (2015). Sorunlu Kredilerin Analizi, Banka Finansal Tablo ve Oranlarına Etkisinin Değerlendirilmesi, Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 7(12).
- Takan M. (2002). Bankacılık: Teori, Uygulama ve Yönetim, Ankara.
- Türk Borçlar Kanunu. (2011). T.C Resmî Gazete, 27836, 4 Şubat 2011.
- Yavuz, A. (2017). Bankalarda Sorunlu Kredilerin Yönetimi ve Tasfiyesinde Bir Yöntem Olarak Alacakların Satışı, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Yurdal, S. (2019). Bankacılıkta Sorunlu Krediler Yönetimi ve Sorunlu Kredilerin Varlık Yönetim Şirketlerince Tasfiyesi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yücememiş, B. ve Sözer, İ. (2011). Bankalarda Takipteki Krediler: Türk Bankacılık Sektöründe Takipteki Kredilerin Tahminine Yönelik Bir Model Uygulaması, Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, 3(5), s:43-56.
- [https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru\\_0816\\_01.pdf](https://www.bddk.org.tr/ContentBddk/dokuman/duyuru_0816_01.pdf)Erişim Tarihi: 16.07.2020.
- [http://turkrating.com/files/uploads/varlik-yonetim-sektoru-nisan-2019\\_8504.pdf](http://turkrating.com/files/uploads/varlik-yonetim-sektoru-nisan-2019_8504.pdf) Erişim Tarihi: 15.05.2020.

## FİNANSAL KRİZ VE BELİRSİZLİK DÖNEMLERİNDE BÜTÇELEME\*

Dr. Öğr. Üyesi Hülya BOYDAŞ HAZAR \*\*

Derleme  
(Review)

Muhasebe ve Finans  
Araştırmaları Dergisi  
Aralık 2020; 2 (2): 208-222

### APA Stili Kaynak Gösterimi:

Boydaş Hazar, H. (2020). Finansal Kriz Ve Belirsizlik Dönemlerinde Bütçeleme. *Muhasebe ve Finans Araştırmaları Dergisi*. 2(2), 208-222.

### ÖZ

Bu çalışmanın amacı, finansal kriz ve belirsizlik ortamında bütçeleme yaklaşımını kavramsal olarak ele almak ve işletme için önemine dikkat çekmektir. Bütçe, yönetimin karar almada kullandığı önemli bir araçtır. Bütçe işletme stratejileri ile uyumlu olmalı ve bütçe sapmaları en aza indirilmelidir. Bu nedenle bütçe değişen koşulları yansıtan esnek bir yapıya sahip olmalıdır. Bu çalışmada bütçeleme teknikleri, süreci ve kullanım alanları incelenmiş ve finansal kriz ortamına uygun olduğu düşünülen sıfır tabanlı ve esnek bütçeleme yöntemleri önerilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Bütçe, Bütçeleme, Esnek Bütçeleme, Sıfır Tabanlı Bütçeleme, Finansal Kriz

**JEL Kodları:** M40, M41

\*Makalenin gönderim tarihi: 15.11.2020; Kabul tarihi: 29.12.2020, iThenticate benzerlik oranı %2.

\*\*İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü, hulyahazar@aydin.edu.tr ORCID:0000-0002-7115-1899

---

## BUDGETING IN PERIODS OF FINANCIAL CRISIS AND UNCERTAINTY

---

### ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the budgeting approach conceptually in an environment of financial crisis and uncertainty and draw attention to its importance for the business. Budget is an important tool that management uses in decision making. The budget should be in line with business strategies and budget deviations should be minimized. For this reason, the budget should have a flexible structure that reflects changing conditions. In this study, budgeting techniques, process and areas of use are examined. It is proposed that the use of zero based and flexible budgeting methods are suitable for financial crisis environment.

**Keywords:** Budget, Budgeting, Flexible Budgeting, Zero Based Budgeting, Financial Crisis

**JEL Codes:** M40, M41

### 1. GİRİŞ

Yılsonlarında bir yandan performans hedefleri tutturmak için planlanan faaliyetlerin bitirilmesine çalışılırken diğer yandan bir sonraki yılın planlanması yapılır ve bütçesi hazırlanır. Bütçe, yönetim tarafından belirli bir süre için önerilen bir eylem planının sayısal ifadesi ve bu planı uygulamak için yapılması gerekenleri koordine etmeye yönelik bir araçtır (Horngren, Datar & Rajan, 2012, s. 184).

Bütçe bir yönetim aracı olduğu için hatalı yapılması durumunda üst yönetimin yanlış kararlar almasına yol açar. Bu da işletmenin sürdürülebilirliğini tehlikeye sokar. Bütçede yer alan faaliyetlerin işletmenin stratejik hedefleriyle uyum içinde olması ve bu hedeflere ulaşmasını sağlaması gerekir. Aksi durumda bu eylemler değer yaratmayan faaliyetler olacak ve işletme kaynaklarının boşa gitmesine yol açacaktır. Ayrıca, bütçede yer alan sayısal ifadeler gelecek dönemde olması beklenen durumu yansıttığı için tahminidir. Özellikle kriz dönemlerinde iş çevresi sıkça değişir, belirsizlik artar. Aylar önce yapılan stratejiler ve tahminler ilgili faaliyetin gerçekleştiği dönemde geçersiz kalır.

Dünya ekonomisi Covid-19 salgını ile zorlu bir süreç yaşamaktadır. Hastalık ve alınan tedbirler sonucu talepte düşme, tedarik zincirinde bozulma ve üretimde aksamalar yaşanmış, ekonomik dengeler bozulmuş ve dünya bir finansal krize girmiştir. Belirsizliklerin arttığı bu dönemde üst yönetimin işletme sürdürülebilirliğini sağlaması esastır. Planlama, kontrol ve koordinasyon amaçlı kullanılan bütçelerin yönetsel kararlarda önemli bir yeri vardır.

Bu çalışmada teorik olarak farklı bütçeleme teknikleri, süreci ve kullanım alanları incelenmiş işletme stratejilerine göre bütçe yapmanın önemi vurgulanmıştır. Sonuç olarak ekonomik kriz ortamlarına en uygun olduğu düşünülen bütçeleme yöntemi önerilmiştir.

## 2. BÜTÇENİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

İşletme bütçeleri ilgili dönem içinde işletmenin nereden gelirini temin ettiğini ve bu gelirle hangi faaliyetlerini gerçekleştirdiğini gösterir. Bir başka deyişle işletmenin planladığı faaliyetlerin sayısal olarak tanımlanmasıdır (Todea & Calin, 2010). Bütçede gelir ve gidere yol açan faaliyetler parasal değerleriyle ifade edilir.

İşletme bütçeleri genellikle yıllık yapılıdır. Yıllık bütçeler aylara bölünmüş olduğu için aylık faaliyetlerin parasal değeri bütçelerde izlenir. Bu da planlanan ve gerçekleşen rakamlar arasındaki sapmanın aylık kontrol edilebilmesini sağlar. Yönetim, bütçe sapmalarını belirlemek, nedenlerini anlamak ve gidermek için bir yıl beklemeyen, daha kısa aralıklarla düzenlemeler yaparak zararı en aza indirmeye çalışır.

Bütçe dönemlerinin muhasebe dönemleriyle yakın ilişkisi vardır. Genellikle bütçe dönemi bir muhasebe dönemini kapsar (Şen, 2018, s. 7). İşletmeler her yıl genel bütçenin yanında gelecek on iki ay için bütçelenmiş bilanço ve gelir tablosu hazırlar (Warner, 2010, s. 86). Böylece bütçede belirtilen eylemlerin sonuçları, aylık olarak gerçekleşen sonuçlarla karşılaştırılabilir.

Bütçeler belli bir şekil düzenine göre hazırlanır (Bülbül, 2014, s. 2). Yasa koyucular bütçe şeklini düzenlenmemiştir. Bütçe bir yönetim raporudur ve işletmeler bütçenin formatı konusunda serbesttir. İşletmelerin yönetimleri farklı konulara önem ve öncelik verebilir. Bu nedenle farklı bütçe formatlarının kullanılması doğaldır. Ancak, bütçe kalemlerinin tekdüzen hesap planı ile uyumlu olması önerilir (Büyükmirza, 2016, s. 669). Bütçedeki hesap sınıflandırmaları finansal tablolarından farklı olması durumunda planlanan ve gerçekleşen karşılaştırmasını yapmak zorlaşır.

Bütçe, belli bir dönem için gelecekteki ihtiyaç veya sonuçların tahminidir (Durmuş & Toroslu, 2013, s. 21). Bütçeler gelecekteki bir zaman dilimi için yapılıdır. Ayrıca, bütçe bir yönetim raporudur ve planlama için kullanılır. Bu nedenle bütçe döneminde planlanan faaliyetlerin ihtiyaç duydukları mali kaynaklar ve tahminlerin sonuçları bu raporda yer alır. Örneğin, bir işletmenin bütçe gelirinin ana kaynağı satışlarıdır. Ancak, gelecekteki bir zaman dilimi için satışlardan elde edilecek hasılat kesin değil tahminidir. Miktar ve fiyat tahminleri sonucu belirlenmiş rakam bütçede yer alır. Tahmin edilen satış yapabilmek için gerekli üretim ve üretimin maliyeti de bütçede gider olarak gösterilir.

Bütçelemeye tahmin hesaplanan ve kontrol edilebilen verilere dayanır (Şen, 2018, s. 8). Tesadüfi rakamlar kullanılmaz. Çoğu zaman hesaplanan tahminlerin temelinde istatistiksel modeller ve ekonomik ölçütler yer alır.

Bütçeleme, kaynakları kontrol etme, tahmin etme, etkili bir şekilde tahsis etme ve büyüme, hisse başına karı en üst düzeye çıkarma ile istikrar sağlama girişimidir (Comaford, 2020). Bütçe yapmadaki amaç gelecekte ihtiyaç duyulacak kaynakları önceden tahmin ederek işletmenin mali yapısını hazırlamaktır. Genel işletme bütçesi bütünsel bir yaklaşımla yapılmalı ve tüm faaliyetler genel stratejileri desteklemelidir (Kılınç, 2018). Bütçeye konan bir faaliyetin parasal değeri belirtileceği için yapılan harcamaları yönetimin kontrol etmesi sağlanmış olur. Değer yaratmayan faaliyetler bütçeleme süreci içinde elenecek, işletmenin kaynakları etkin ve verimli kullanılacaktır.

Bütçede planlanan faaliyetlerin planlanan miktar ve maliyetle yapılması işletmenin performansı hakkında bilgi verir. İşletme bütçesi bölüm bütçelerinin bir araya getirilmesinden oluştuğu için bölüm bütçeleri çalışanlar açısından bir performans ölçütüdür. Bölümler planlanan eylemleri önceden belirlenen maliyetler içinde yapabildiği ölçüde başarılı sayılır (Warner, 2010, s. 87). İlgili bölümlerde çalışanlar bütçede planlanan faaliyetleri belirtilen maliyetler içinde gerçekleştiriyorsa örgütsel amaçlara hizmet etmiş sayılır ve ödüllendirilir. Terfi ettirmek, maaşa zam yapılması ve prim verilmesi işletmelerdeki başlıca ödüllendirme yöntemleridir.

### 3. BÜTÇE TÜRLERİ

Kullanım şekli ve içeriğine göre farklı bütçe çeşitleri vardır. Bu bütçeler aşağıdaki gibi gruplandırılabilir (Tokaç, 2012, s. 13):

- Konuları açısından
- Sorunları ele alış biçimlerine göre
- Amaçlarına göre
- Teknik yapılarına göre
- Başlangıç rakamlarına göre
- Kapsamlarına göre

#### 3.1. Konuları Açısından Bütçe Türleri

Konuları açısından hazırlanan bütçeler gelir ve gider bütçeleri olarak ikiye ayrılır. Hasılatın hangi faaliyetler sonucunda elde edildiğini gelir bütçesi gösterir. Üretilen ürün veya hizmetin maliyetlerinin yer aldığı bütçe türüne ise gider bütçesi denir.

Gelir bütçesinin temelinde işletmenin ürün ve hizmet satışından elde etmesi beklenen hasılatı yer alır. Bütçede toplam hasılat gösterilebilir veya yönetimin karar almasını kolaylaştırıcı sınıflamalar yapılabilir. Örneğin,

hasılat bütçede ürün ve hizmet türlerine göre veya hasılatın elde edilmesi beklenen coğrafi bölgelere göre sınıflandırılabilir.

Üretilen ürün veya hizmetin bir maliyeti vardır. Hammadde, işçilik, genel üretim gideri, araştırma geliştirme, pazarlama satış dağıtım, genel yönetim gibi giderler için ayrı ayrı bütçeler hazırlanır. Bu tür bütçelere gider bütçesi adı verilir.

### 3.2. Sorunları Ele Alış Biçimlerine Göre Bütçe Türleri

Sorunları ele alış biçimlerine göre düzenlenen bütçeler proje bütçeleri ve dönem bütçeleridir. Proje bütçesi belli bir proje veya yatırım için düzenlenir. Dönem bütçeleri belli bir tarih aralığındaki faaliyetleri ele alır.

Yeni bir projeye başlanırken veya yeni yatırım planlanırken proje bütçesi yapılır. Bu bütçenin diğer bütçe türlerinden farkı kapsadığı dönem ve içeriktir. Bütçeleme dönemi, projenin veya yatırımın gerçekleşme süresidir. Örneğin, diğer işletme bütçeleri bir yıl için yapılıyorsa ve projenin bitirilip hayata geçmesi beş yılı alıyorsa, ilgili projenin bütçe dönemi beş yıldır. Proje bütçelerinde sadece ilgili projenin faaliyetleri ve bu faaliyetlerin gelir ve giderleri yer alır. İşletmenin projeye ilgili olmayan faaliyetleri yer almaz. Proje bütçeleri, sadece ilgili projeyi planlamak ve kontrol etmek amacıyla değil, projeyi gerçekleştirme veya reddetme kararını verebilmek için de düzenlenir.

Dönem bütçeleri, proje bütçelerinin aksine, önceden belirlenmiş bir dönemdeki işletmenin tüm faaliyetlerinden elde etmeyi planladığı gelir ve giderleri gösterir. Bütçe dönemi genellikle bir muhasebe dönemini kapsar; bir başka deyişle bir yıl için yapılır.

### 3.3. Amaçlarına Göre Bütçe Türleri

Amaçlarına göre bütçeler program bütçeleri ve faaliyet bütçeleri olmak üzere iki türdür. Program bütçeleri reklam gibi belli bir çalışmanın bitirilmesi esasına dayanan bütçelerdir. Faaliyet bütçeleri, faaliyet türlerine göre düzenlenir ve yapılacak faaliyetlerin sonucunda ölçülebilen gelir ve giderleri gösterir.

İşletme, hedeflerini belirledikten sonra bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilmesi gereken faaliyetleri tanımlar. Faaliyet bütçeleri belirlenmiş olan eylemleri gerçekleştirebilmek için gerekli adımlardan oluşur. Bu tür bütçeler değerlendirilirken işletmeye sağlayacağı olumlu katkı göz önüne alınır. Bir başka eylemin daha fazla katkı sağlayacağı düşünülüyorsa, program yeniden düzenlenir (Durmuş & Toroslu, 2013, s. 58).

Faaliyet bütçeleri, planlanan faaliyetlerden elde edilecek gelir ve gideri gösteren bütçelerdir. Örneğin, pazarlama faaliyetine ilişkin bütçeler satış bütçesi, satış giderler bütçesi ve satın alma bütçesidir. Üretim faaliyetine

ilişkin bütçeler ise hammadde bütçesi, işçilik bütçesi, genel üretim giderleri bütçesidir (Durmuş & Toroslu, 2013, s. 59).

### 3.4. Teknik Yapılarına Göre Bütçe Türleri

Teknik yapılarına göre bütçeler statik, karşılaştırmalı ve esnek (dinamik) olmak üzere üçe ayrılır. Statik bütçeler, bütçeleme dönemi için faaliyetlerin belli bir miktarda sabit olarak kalmasına göre düzenlenir. Değişen koşullar ve faaliyet hacmindeki değişiklikler dikkate alınmaz. Gerçekleşen ile planlanan arasında büyük sapmalar olduğunda bütçe yeniden yapılır. Uygulama kolaylığı vardır.

Karşılaştırmalı bütçelerde gerçekleşmesi olası faaliyet hacimlerine göre bütçe taslakları yapılır. Bunlar farklı faaliyet hacimleri için yapılmış statik bütçelerdir. Bu bütçeler arasından en olası durum işletmenin genel bütçesinde kullanılmak üzere seçilir.

Esnek bütçelerin diğer bir adı da dinamik bütçelerdir. Esnek bütçeler ise statik bütçelerin aksine bütçeleme döneminde faaliyet hacimlerinin değişebileceğini öngörür ve bu değişikliğe cevap verebilecek şekilde tasarlanır. Bu özellik gerçek bütçe kontrolünün yapılmasına olanak sağlar (Koç Yalkın & Demir, 2015, s.11).

### 3.5. Başlangıç Rakamlarına Göre Bütçe Türleri

Başlangıç rakamlarına göre iki çeşit bütçe vardır: klasik bütçe ve sıfır tabanlı bütçe. Klasik bütçede geçmiş dönemin bütçesi başlangıç noktasıdır. Bir önceki dönemin faaliyetleri gelecekteki beklentiler dikkate alınarak yeni dönem için düzenlenir. Bu durumda eski faaliyetler gelecek dönemin tahminleriyle sayısal olarak ifade edilmiş olur.

Sıfır tabanlı bütçe yönteminde ise gelecekte yapılacak faaliyetlere ve bu faaliyetlerin en az maliyetle yapılmasına odaklanılır. Geçmişteki faaliyetlerin devam etmesi gerekmez. Her dönem işletme stratejilerine göre faaliyetler yeniden düzenlenir ve seçenekler yeniden değerlendirilir (Şeker, 2019). Böylece başlangıç noktası sıfır tabandır.

### 3.6. Kapsamlarına Göre Bütçe Türleri

Kapsamlarına göre bütçeler ise bölüm bütçeleri ve genel bütçeler olmak üzere iki çeşittir (Şahin, 2016). Bölüm bütçeleri, işletmenin bir bölümünün faaliyetleri üzerine odaklandığı bütçe türüdür. Bölüm bütçeleri birleştirilerek genel bütçeyi oluşturur. Genel bütçede işletmenin tüm faaliyetleri planlanır.



## 4. BÜTÇE SÜRECİ

Birçok bütçeleme süreci yaklaşımı vardır (Harvard Business School Press, 2009, s. 9). Ancak, işletmelerdeki genel eğilim, bütçeleme sürecinin bölüm bütçelerinin hazırlanmasıyla başlamasıdır. Bölüm bütçeleri birleştirilerek genel işletme bütçesini oluşturur.

Bölüm bütçeleri, bölümlerin iş programlarına göre yapılır. Bölümler bütçe çalışmalarına başlamadan önce gelecek dönem iş programlarını yapmalıdır. İş programlarında belirlenen faaliyetlerin parasal değeri bütçede belirtilir.

Faaliyetlerin neler olacağına dair bir hazırlık safhası vardır. Bölüm faaliyetleri işletmenin genel stratejileri çerçevesinde yapılmalı ve bu hedeflere ulaştıracak olan faaliyetler seçilmelidir.

Bir sonraki adım seçilen faaliyetler ile ilgili tahminlerin yapılmasıdır. Bütçe bir plandır ve tahminlere dayanır. Gelecekte işletmenin satış miktarı ve ürünlerin hangi fiyattan satılacağı, üretim için ihtiyaç duyulacak hammadde ve malzemelerin miktar ve alış fiyatları, temin süreleri, işçilik maliyetleri gibi bütçeyi oluşturmak için gerekli birçok veri tahmine dayalıdır. İşletmeler bu tahminleri yaparken istatistikî modellerden yararlanabilir, ekonomik verileri kullanabilir veya geçmiş yıl performansını ölçüt olarak alabilirler.

Bölümlerden gelen bütçeler bir merkez tarafından birleştirilerek işletmenin genel bütçesi yapılır. Bölüm bütçelerinin birleştirildiği bu merkez çoğunlukla planlama bölümüdür. Bütçede gelirlerin giderleri karşılaması esastır. Çoğunlukla ilk düzenlenen bölüm bütçeleri birleştirildiğinde bu eşitlik sağlanamaz ve giderler toplam geliri aşar. Bu durumda bölüm bütçeleri bölüme iade edilerek faaliyetlerin yeniden değerlendirilmesi ve maliyetlerin azaltılması istenir. Bu aşamada üst yönetim veya bölüm yöneticisi genel stratejilere paralel olarak bazı bölüm faaliyetlerini sonlandırır veya azaltır. Bölümler iş süreçlerini yeniden değerlendirerek değer yaratmayan faaliyetleri en aza indirmeye ve maliyetleri düşürmeye çalışır. Genel bütçe denk olana kadar bu döngü devam eder.

Bütçeleme sürecine hem üst yönetim hem de birçok çalışan emek verir. Ancak, bütçeleme süreci çalışanlar tarafından sevilmeyen bir dönemdir. Bunun nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Lanzkron, 2017):

1. Bütçe çalışmalarının çok uzun sürede tamamlanması
2. Bütçenin işlerin yürütülmesinde faydalı olamaması
3. Bütçe çalışmaları bitmeden bütçe rakamlarının geçersiz olması
4. Bölümlerin istediklerini yaptırmak için etik olmayan davranışlarda bulunmaları
5. Bütçe sürecinde bölüm bütçelerinin düzeltilmesi için birçok defa bölüme iade edilmesi
6. İş koşullarının sürekli değişirken bütçenin sabit kalması
7. Çok sayıda insanın sürece dahil olması
8. Bölümün kontrol edemediği tahsislerin yer alması



9. Bütçe süreci sonunda genel bütçede bölüm faaliyetleri için bölüm tarafından belirlenenden farklı miktarda bütçeden pay tahsis edilmesi

10. Bölümün sorumlu tutulduğu hedeflerle bütçenin örtüşmemesi

Bütçeleme süreci çoğunlukla uzun süre alır. Deloitte'in dünya çapında yaptırdığı ve farklı ülkelerden yöneticilerin cevapladığı bir ankete göre işletmelerin yüzde kırk ikisi bütçeleme süreci için iki – üç ay ayırdığını, yüzde otuz altısı ise bu sürecin altı ayı bulabildiğini belirtmiştir (Horton, Searles, & Stone, 2014). Yapılan anketler işletme stratejileri ve bütçe süreçleri arasında çoğunlukla bir bağlantının olmadığını veya zayıf bir bağlantı olduğunu ortaya koymuştur (Lanzkron, 2017). Etkin olmayan veya ileride uygulanmayacak faaliyetlerin planlanması üzerinde çalışmak işletme için büyük bir emek ve zaman kaybıdır. Bu nedenle bütçeleme bir plan dahilinde yapılmalı ve bölümler arası iletişim sağlanmalıdır. Ancak, en önemlisi planlanan faaliyetler işletme stratejisi ile uyum içinde olmalıdır.

Bütçeleme sürecinde aşağıdaki altı konuya dikkat edilmelidir (Deloitte, 2020):

- Stratejinin yapılmış olması: Bütçede yer alacak eylemler işletme hedeflerinin gerçekleşmesine faydalı olmalıdır. Bu nedenle, işletmenin stratejisinin bütçeleme çalışmalarından önce yapılması gerekir.
- Sorumluluklar ve görevlerin net olarak ortaya konması: Bütçe birçok çalışanın katkısı ile yapılabilir. Bütçeleme çalışmalarında görev alan kişilerin sorumlulukları ve görevlerinin herkes tarafından tam olarak bilinmesi gerekir.
- İş süreçlerinin anlaşılması: Bütçeyi hazırlayacak kişilerin iş süreçlerini tam olarak anlaması gerekir. Aksi halde, bütçede gerçekçi olmayan tahminler yer alabilir. Bu da bütçenin gerçekleştirilebilir bir plan olmasını engeller.
- Modellerin amaca göre ayarlanmış olması: Tek bir model tüm hedeflere ulaşmak için yeterli değildir. Kullanılan modelin neyi ölçtüğü ve önem verdiği konular iyice anlaşılmalıdır.
- Çalışanların bütçeleme çalışmalarına katılmada istekli olması: Bütçeleme sürecine dahil olan çalışanların bir fark yaratacağı ve çalışmalarının işletme için önemli olduğunu bilmesi gerekir. Aksi durumda çalışanlar bütçeleme sürecine istenen katkıyı sağlayamayacak veya bütçeleme süreci uzayacaktır.
- Bütçe döneminin doğru belirlenmesi: Farklı sektörlerin bütçe dönem süreleri de farklı olabilir. Örneğin, bir inşaat firması bir üretim firmasından daha uzun dönemler için bütçe yapabilir.

## 5. BÜTÇENİN KULLANIM ALANLARI

Bütçeler, işletmeler için planlama, kontrol ve koordinasyon aracıdır. Yapılan çalışmalar finansal krizlerdeki belirsizlik dönemleri dahil işletmelerin bütçelere önem verdiğini ve kullandığını göstermiştir. Örneğin, İspanya’da ilk olarak 2008 yılında yapılan ve 2013 yılındaki finansal kriz sonucunda tekrarlanan ülke çapındaki anket, işletmelerin yüzde doksan yedisinin bütçeleri önemli bir yönetim aracı olarak gördüğünü ortaya çıkarmıştır (Lorain, Domonte & Peláez, 2015).

Bütçelemenin en belirgin faydası planlamadır. Bütçelerde yer alan faaliyetler işletmenin gelecek dönem hedeflerini gerçekleştirmek için yapması gereken eylemlerdir. Bu faaliyetlerin zamanlaması, hacmi vb. konular bütçe çalışmaları sırasında planlanır. Daha sonra bu plan işletmenin faaliyetleri için yol gösterici olur. Çalışmalar, özellikle ekonomik kriz dönemlerinde bütçelemenin planlama açısından daha önemli hale geldiğini ortaya koymuştur (Becker vd., 2015).

Bütçeleme bir kontrol sistemi olarak kullanılabilir. Bütçeler yönetimin kontrol sürecinin birinci evresidir (Şen, 2018, s. 7). İşletme kaynaklarının ne kadarının hangi faaliyetler için kullanılacağını gösterir. Planlanan ve gerçekleşen miktarlar sürekli kontrol edilerek kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlar.

İşletmenin bölümleri, hedeflere ulaşabilmek için birlikte hareket etmek zorundadır. Örneğin, üretim birimleri satış birimleri ile birlikte çalışarak üretim miktar ve zamanlamasını planlamalıdır. Satılmayacak miktarlarda üretim yapmanın veya üretimde geç kalmanın işletmeye maliyeti vardır. Bütçeleme, faaliyet hacmini ve faaliyetin gerçekleşmesi gereken dönemi göstermesi açısından bölümler arası işbirliğine katkıda bulunur.

## 6. İŞLETME STRATEJİLERİ VE BÜTÇELEME

İşletme bütçelerini düzenlerken genel alışkanlık önce bölüm bütçelerini hazırlamak, sonra da bölüm bütçelerini birleştirilerek genel işletme bütçesini düzenlemektir. Bölüm yöneticileri bir sonraki dönem yapacakları faaliyetleri düşünerek bölüm bütçelerini hazırlar. Çoğu zaman planlanan faaliyetler bir önceki dönem faaliyetlerinin devamı niteliğindedir. Böylece genel işletme bütçesi bir önceki dönemdeki faaliyetleri gelecekte beklenen maliyet veya gelirleriyle yansıtmanın ötesine geçmez.

Bütçeler üst yönetimin, yönetim ve kontrol araçlarının başında gelir. Birçok idari karar bütçelerin yardımıyla alınır. Bütçeler, işletmenin stratejik hedeflerine ulaşması için bir araç olmalıdır. Bu nedenle istenilen sonuçlara göre bütçeler oluşturulmalıdır. Bütçeler eski stratejileri modellememeli, bir sonraki dönem stratejilerini yansıtmalıdır. Salgın hastalık, sosyal huzursuzluk, askeri çatışma, terörist saldırılar, finansal şok ve çevresel felaket gibi kriz dönemleri işletmelerde yeni stratejilerin yapılmasını gerektirir. Finansal krizle başa çıkmak için kemer sıkma önlemlerinin benimsenmesi bütçe süreçlerinde ve uygulamalarında önemli değişikliklere neden olabilir

(Raudla, 2013). İşletme bütçeleri kriz dönemleri için yapılan yeni stratejileri yansıtmalıdır. Bütçeleme sürecinde önce stratejiler yapılmalı, her bölümün stratejik hedefleri belirlenmeli ve bunlara göre bölüm bütçeleri yapılmalıdır.

Bütçeleme sürecinde aşağıdaki sorular cevaplanmalıdır (Rigby, Spits & Berez, 2020):

- Stratejik başarı için en önemli sonuçları doğuracak faaliyetler nelerdir?
- Bu önceliklerin ışığında kaynaklar nereye kullanılmalıdır? Örneğin, kaynakların ne kadarı operasyonel işlere ne kadarı inovasyona harcanmalıdır?
- İnovasyon için ayrılan bütçenin ne kadarı devam eden araştırmalara, ne kadarı yeni keşiflere tahsis edilmelidir?
- Çeşitli müşteri segmentlerine ne kadar bütçeden pay tahsis edilmelidir?
- Farklı satış ve dağıtım kanallarına, coğrafi bölgelere, iş birimlerine, markalar veya ürün gruplarına bütçeden ne kadar pay ayrılmalıdır?
- Teknoloji harcamalarının ne kadarı mevcut sistemleri korumaya, ne kadarı yeni özellikler geliştirmeye ayrılmalıdır?
- Kaynak tahsisi stratejilerinden işletmeye hangilerinin faydalı olacağını en hızlı ve verimli şekilde nasıl test edebiliriz?

Kriz dönemleri işletme stratejilerinin değişmesini gerekli kılabilir. Bu durumda bir önceki dönem faaliyetlerine bakılmaksızın yeni stratejilere göre eylem planı yapılmalıdır. Sabit yıllık bütçelerin hazırlandığı dönemle, faaliyetlerin gerçekleştirildiği dönem arasında zaman farkı vardır. Bu süre içinde işletme çevresi değişeceği için yeni duruma uyum sağlayabilen bütçeleme araçlarına ihtiyaç vardır (Apak, 2020, s. 177). Kriz dönemi için düzenlenecek bütçeler yeni stratejileri destekleyici olmalıdır.

## **7. FİNANSAL KRİZ VE BELİRSİZLİK DÖNEMLERİNDE SIFIR TABANLI VE ESNEK BÜTÇELEME YÖNTEMLERİNİN ÖNEMİ**

Sıfır tabanlı bütçe, başlangıç rakamlarına göre düzenlenen bir bütçe türüdür. Esnek bütçe ise teknik yapısına göre sınıflanmış bir bütçe çeşididir. Birçok bütçe çeşidi olmasına rağmen finansal kriz ve belirsizlik dönemlerinde sıfır tabanlı ve esnek bütçeleme yöntemleri diğer yöntemlere göre daha etkindir.

### **7.1. Sıfır Tabanlı Bütçeleme ve Önemi**

Sıfır tabanlı bütçeleme tüm faaliyetlerin ve ilgili harcamaların ilk kez yapılıyormuş gibi belirlendiği bir bütçeleme yöntemidir (Çataloluk, 2006). Önceki dönemlerde yapılmış olan faaliyetler ve ilgili harcamalar dikkate alınmaz. Faaliyetler ve ilgili harcamalar ilk kez yapılıyor gibi değerlendirilir.

Bu yöntemde bütçelenecek faaliyetler ve ilgili harcamalar için fayda maliyet analizi yapılır. Yapılacak olan her harcama alternatifleriyle kıyaslanır ve etkinliğine göre sıralanır. En etkin kabul edilen harcama bütçeye konur.

Bu yöntemin karşısındaki en büyük eleştiri de bu fayda maliyet analizine dayanmaktadır. Yeniden harcamaların alternatiflerinin tespiti ve etkinliklerine göre sıralama yapmak klasik yöntemdeki belirlenmiş faaliyetleri bütçeye koymaya göre daha fazla bir iş yükü getirmektedir. Ancak, bu yöntemin üstün yanı da bu fayda maliyet analizidir. Özellikle finansal kriz dönemlerinde nakit akışında azalma ve düzensizliklerin meydana gelmesi beklenir. Bu dönemlerde işletmelerin faaliyetlerinde değişiklik olması ve harcama yaparken daha dikkatli davranmaları kaçınılmazdır. Bu durumda süregelen faaliyetlerin etkinliğinin tekrar değerlendirilmesi ve bir sonraki dönem tahminlerine göre faaliyetlerin planlanması gerekir. Önemi kalmayan veya işletmeyi hedeflerine taşımada etkin olmayan bir faaliyet bütçede yer almamalıdır. Sıfır tabanlı bütçeleme yönteminde yöneticiler kıt kaynakları daha verimli kullanmaya çalışırlar. Yöneticiler tüm faaliyetleri gözden geçirip alternatif faaliyetler arasında kıyaslama yapar, tahmini şartlara en uygun seçime bütçelerinde yer verirler. Sıfır tabanlı bütçeleme yöntemi klasik bütçelemeye göre kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlar (Kazan, 2019).

Sıfır tabanlı bütçelerin yapılışı diğer bütçe türlerine göre daha fazla emek harcanmasını gerektirmesine karşın, finansal kriz ve belirsizlik dönemlerindeki etkinliği çeşitli çalışmalar ile saptanmıştır. Birçok işletme 2008 krizini takip eden dönemde klasik bütçeleme yöntemlerini bırakıp sıfır tabanlı bütçelemeyi tercih etmiştir. Yapılan anketler özellikle belirsizlik dönemlerinde diğer bütçeleme türlerinin kısıtlayıcılığından kurtulmak için işletmelerin sıfır tabanlı bütçeleme yöntemini tercih ettiğini ortaya koymuştur (Deloitte, 2015). Özellikle ekonomik belirsizliklerin olduğu dönemlerde sürdürülebilirlik açısından sıfır tabanlı bütçelemenin finansal rehber olarak kullanılabilmesi açıktır (İbrahim vd., 2018).

## 7.2. Esnek Bütçeleme ve Önemi

Esnek bütçeler farklı faaliyet düzeylerine göre ayarlanabilen sayısal planlardır. Kısa dönemli maliyet hacim ilişkisini gösterir. İşletmenin çalışma derecesi veya faaliyet hacminde meydana gelen değişikliğe paralel olarak maliyetlerin nasıl değiştiğini bir liste halinde gösteren bütçedir. Esnek bütçe, farklı faaliyet hacimlerine göre maliyetleri görmek için düzenlenir. Faaliyet hacmindeki bir değişiklik orijinal bütçenin kullanılabilirliğini azaltırsa, ilgili döneme ait gerçek faaliyet seviyesini gösteren yeni bir bütçe kolaylıkla hazırlanabilir (Ocakcı, 2007).

İşletmeler genellikle sabit bütçe hazırlama eğilimindedir (Warner, 2010, s. 90). Oysa kriz dönemlerinde bütçelerin esnek olması gerekir. Krizler ve belirsizlik dönemleri beklenilenden sapma olma olasılığının en yüksek

olduğu dönemlerdir. İşletme bütçelerinin gelecekteki olumlu veya olumsuz tüm olayları kapsayabilmesi ve beklenilmeyen durumları öngörebilmesi mümkün değildir (Ademir, 2019). Özellikle finansal kriz ve belirsizlik dönemlerinde bütçeler hazırlandıktan sonra değişen şartlara göre tahminlerin değiştirilip bütçelerin yeniden düzenlenmesi gerekir. Bütçelenen bir faaliyetin veya ilgili maliyetin değişmesi durumunda bütçede gereken değişikliğin yapılması hataların yönetim kararlarını olumsuz etkilemesini engeller.

## 8. SONUÇ

Çağdaş bütçeleme, bütçeyi bir gelir – gider tablosu olmaktan çıkartmış (Ayanoglu, 2016, s. 22), ona planlama, kontrol ve koordinasyon görevleri vermiştir. Günümüzde bütçe yönetsel kararlarda yönetimin en büyük yardımcısıdır. Bütçe işletmenin yapacağı faaliyetleri sayısal olarak paydaşlara sunar. Bir anlamada işletmenin yol haritasıdır. Bütçede yer alan faaliyetler işletmenin stratejisiyle bütünleştiğinde yararlıdır (Horngren, Datar & Rajan, 2012, s. 184). İşletme stratejileriyle ilgisiz faaliyetler kaynakların boşa gitmesine yol açar.

Karar almada büyük rol üstlenen bütçe, hatasız olduğu sürece faydalı olur. Covid-19 salgını 2020 bütçelerinin yeni uygulamaya başladığı dönemde etkisini göstermiş, salgına bağlı ekonomik kriz ve belirsizlik ortamında büyük sapmalar meydana gelmiştir (Curristine vd., 2020). 2021 bütçesinin hazırlandığı bu dönemde Covid-19 önlemlerini bütçeye yansıtma için tahminlerin daha sık güncellenmesi gerekir (Curristine vd., 2020).

Bir bütçeyi hazırlamak için gereken süre sektörlere ve işletmeye göre değişse de, çoğu işletmenin bölümlerden gelen verileri birleştirmek, özetlemek, iletişim kurmak, açıklamak için önemli bir zaman ve çaba harcadığı açıktır. Bütçe hazırlama sürecinin uzun oluşu nihai bütçelerin genellikle hızla değişen iş koşullarına uyum sağlayamamasına yol açar (PwC, 2011). Değişen koşulları yansıtamayan bütçelerin yönetsel kararlara faydası azalır.

Bu çalışmada klasik sabit bütçeleme yaygın olarak kullanıldığı ortaya konmuştur. Ancak, bu yöntem kullanılarak hazırlanan bütçelerin günümüz şartlarına cevap veremeyeceği, finansal kriz ve belirsizlik ortamında yönetimin karar alma sürecinde faydalı olamayacağı açıktır. Bu nedenle, işletmelerin stratejileri ile uyumlu, sıfır tabanlı ve esnek bütçeleme yöntemlerini benimseyerek bütçeler düzenlemeleri önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

Ademir, T. (2019). Stratejik Planlamada Bütçeleme Sürecinin İncelenmesi: Beş Yıldızlı Bir Otel Örneği [Yüksek Lisans Tezi]. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm

- İşletmeciliği Anabilim Dalı. Erişim adresi:  
<<http://tez.sdu.edu.tr/Tezler/TS02680.pdf>> [Erişim tarihi: 3 Aralık 2020].
- Apak, İ. (2020). Sürekli Bütçeleme: Alternatif Bir Bütçeleme Yaklaşımı. Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 13 (1), s. 175-192.
- Ayanoğlu, A. (2016). Türk Bütçe Sistemi ve Bütçe Denetimi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Becker, S., Mahlendorf, M. D., Schäffer, U. & Thaten, M. (2015). Budgeting in Times of Economic Crisis. Contemporary Accounting Research, 33 (4), s. 1489-1517. DOI: 10.1111/1911-3846.12222
- Bülbül, D. (2014). Bütçe. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Büyükmirza, K. (2016). Maliyet ve Yönetim Muhasebesi, 21. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Comaford, C. (2020). How To Budget In Uncertain Times [Internet]. Forbes. Erişim adresi:  
<<https://www.forbes.com/sites/christinecomaford/2020/09/19/how-to-budget-in-uncertain-times/>> [Erişim tarihi: 3 Kasım 2020].
- Curristine, T., Doherty, L., Imbert, B., Rahim, F. S., Tang, V. & Wendling, C. (2020). Budgeting in a Crisis: Guidance for Preparing the 2021 Budget [pdf]. International Monetary Fund – IMF. Erişim adresi:  
<[en-special-series-on-covid-19-budgeting-in-a-crisis-guidance-on-preparing-the-2021-budget.pdf](https://www.imf.org/en/special-series-on-covid-19/budgeting-in-a-crisis-guidance-on-preparing-the-2021-budget.pdf)> [Erişim tarihi: 6 Kasım 2020].
- Çataloluk, C. (2006). Sıfır Tabanlı Bütçeleme Sistemi ve Türkiye’de Uygulanabilirliği. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sergisi, 16, s. 229 – 242.
- Deloitte (2015). Zero-Based Budgeting: Zero or Hero? [pdf]. Deloitte. Erişim adresi:  
<<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/risk/us-risk-zbb.pdf>> [Erişim tarihi: 3 Kasım 2020].
- Deloitte (2020). Budgeting and forecasting: Avoid these seven pitfalls [pdf]. Deloitte. Erişim adresi:  
<[https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/finance/PBF\\_One\\_Pager\\_UK.PDF](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/finance/PBF_One_Pager_UK.PDF)> [Erişim tarihi: 4 Kasım 2020].
- Durmuş, C. N. & Toroslu, M. V. (2013). İşletme Bütçeleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Harvard Business School Press (2009). Bütçe Hazırlamak. İstanbul: Optimist Yayım.
- Horngren, C. T., Datar, S. M. & Rajan, M. (2012). Cost Accounting, A Managerial Emphasis, 14. Baskı. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Horton, R., Searles, P. & Stone, K. (2014). Integrated Performance Management: Plan, Budget, Forecast [pdf]. Deloitte. Erişim adresi:  
<<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/st>



- ategy/deloitte-au-con-plan-budget-forecast-050514.pdf> [Erişim tarihi: 2 Kasım 2020].
- Ibrahim, M., Shettima, A., Mustapha, B., Yusuf, M. & Makama, U. (2018). Understanding the Predictor of Zero-Based Budget Adoption in Borno State. *Saudi Journal of Business and Management Studies (SJBMS)*, 3 (1), s. 16-23.
- Lanzkron, R. (2017). Best practice in the budget and planning process [pdf]. PricewaterhouseCoopers. Erişim adresi: <[https://www.pwc.com/il/he/events/assets/2017/15-6/best\\_practice\\_in\\_the\\_budget\\_and\\_planning\\_process.pdf](https://www.pwc.com/il/he/events/assets/2017/15-6/best_practice_in_the_budget_and_planning_process.pdf)> [Erişim tarihi: 6 Kasım 2020].
- Lorain, M. A., Domonte, A. G. & Peláez, F. S. (2015). Traditional budgeting during financial crisis [pdf]. *Cuadernos de Gestion* 15(2), s. 65-90. Erişim adresi: <<http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/140480ag.pdf>> [Erişim tarihi: 11 Kasım 2020]. DOI: 10.5295/cdg.140480ag
- Kazan, M. (2019). Uygulayıcıların Bakış Açısıyla Devlet Üniversitelerinde Performans Esaslı Bütçeleme Deneyiminin İncelenmesi [Yüksek Lisans Tezi]. Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Maliye Anabilim Dalı, Bütçe ve Mali Planlama Bilim Dalı. Erişim adresi: <<https://acikerisim.uludag.edu.tr/bitstream/11452/1388/4/10285509.pdf>> [Erişim tarihi: 1 Aralık 2020].
- Kılıncı, Y. (2018). İşletmeler Bütçelemeden Vazgeçmeli mi? *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 4 (4), s. 107-124. DOI:10.32602/jafas.2018.007
- Koç Yalkın, Y. & Demir, V. (2015). Yönetim Aracı Olarak İşletme Bütçeleri, 4. Basım. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ocakçı, A. (2007). İnşaat İşletmelerinde Mliyet Kontrol Aracı Olarak Esnek Bütçeleme ve Bir Uygulama[Yüksek Lisans Tezi]. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü. Erişim adresi: <<https://polen.itu.edu.tr/bitstream/11527/7246/1/7442.pdf>> [Erişim tarihi: 1 Aralık 2020].
- PricewaterhouseCoopers - PwC (2011). Financial planning: Realizing the value of budgeting and forecasting [pdf]. PricewaterhouseCoopers. Erişim adresi: <<https://www.pwc.com/my/en/assets/services/realizing-the-value-of-budgeting-n-forecasting.pdf>> [Erişim tarihi: 6 Kasım 2020].
- Raudla, R. (2013). Budgeting during austerity: Approaches, instruments and practices, *Budgetary Research Review (BRR)*, *Buget Finante*, 5 (1), s. 30-39.
- Rigby, D. K., Spits, J. & Berez, S. (2020). An Agile Approach to Budgeting for Uncertain Times [Internet]. *Harvard Business Review*, August

- 27, 2020. Erişim adresi: <<https://hbr.org/2020/08/an-agile-approach-to-budgeting-for-uncertain-times>> [Erişim tarihi: 17 Ekim 2020].
- Şahin, O. N. (2016). İşletmelerde Bütçe ve Bütçeleme Faaliyetinin İncelenmesi [Konferans]. Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi, III. Uluslararası İşletme Öğrencileri Kongresi. Sakarya, 13-14 Mayıs 2016. Sakarya: Sakarya Üniversitesi.
- Şeker, Y. (2019). Bütçe Kavramı Ve Bütçe Uygulamaları Üzerine Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma. BMIJ, 7 (3), s. 140-164. DOI:10.15295/bmij.v7i3.1236
- Şen, L. M. (2018). Konaklama İşletmeleri İçin Modern Bir Bütçeleme Tekniği: Faaliyet Tabanlı Bütçeleme. İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Todea, N. & Calin, A. (2010). The Budget, An Instrument For Planning [Internet]. Erişim adresi: <[https://www.researchgate.net/publication/49615447\\_THE\\_BUDGET\\_AN\\_INSTRUMENT\\_FOR\\_PLANNING](https://www.researchgate.net/publication/49615447_THE_BUDGET_AN_INSTRUMENT_FOR_PLANNING)> [Erişim tarihi: 12 Ekim 2020].
- Tokaç, A. (2012). İşletmelerde Bütçeleme ve Raporlama. İstanbul: Derin Yayınları.
- Warner, S. (2010). Bütçe ve Muhasebe Sırları. İstanbul: NTV Yayınları.