

Dr. İhsan Karlı*

Medya Őirketlerinin Finansmanı ve Finansman Yönetimi

Özet

Finansman, bir firmanın kurulabilmesi, işletilebilmesi ve geliştirilebilmesi için maddi ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Finansman unsurları; bir firma kurmak için yeterli sermayeyi oluşturmakla işletim bedelini ödeyecek parayı sağlamak ve gelişimi sağlamak için gereken sermayeyi yaratmak için gereken tüm faaliyetleri içerir. Bu makalede medya firmalarının finansal ihtiyaçlarını anlamak, bu ihtiyaçların hangi yollarla elde edildiği ve medya firmalarının karlarının ne şekilde değerlendirildiği incelenmiştir. Diğer taraftan medya işletmelerini diğer işletmelerden ayıran temel finansal özellikler ifade edilmiştir.

Anahtar Kelimeler

Medya, İşletme, Ekonomi, Finansman

Abstract

Finance is used to provide the monetary needs for to establish, to operate and to develop of a company that needs are met. The elements of finance includes all activities that required to create a new company, to establish sufficient capital, and to provide the money for operating and development of companies. This article examines the determination of finance necessities that how to gain of this necessities and how to use the profits of media organizations. On the other hand, basic financial features that separates the media organizations from other organizations are expressed.

Key Words

Media, Organization, Economy, Finance

* Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi
ihsankarli@yahoo.com

Giriş

Finansman, bir firmanın kurulabilmesi, iç-letilebilmesi ve geliştirilebilmesi için mad-di ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Finansman unsurları; bir firma kurmak için yeterli ser-mayeyi oluşturmakla işletim bedelini öde-yecek parayı sağlamak ve gelişimi sağlamak için gereken sermayeyi yaratmak için gere-ken tüm faaliyetleri içerir.

Finansmanın belli türleri; sadece firma-nın ya da ürün geliştirmenin belirli aşama-larında mümkün olur. Firma kurma ve ge-liştirme niyetinde olanlar; farklı aşamalarda sermaye arayifıyla sonuçlanan sıkıntı ve iliş-kileri kavramalıdır.

Araştırma aşaması; fikirlerin kovalandığı ve işe yarar bir ürün ya da hizmetin etkin şekilde üretilip sunulmasının mümkün olup olmadığına karar vermek için gerekli unsur-ların bir araya getirildiği noktayı temsil eder.

Medya firmaları nadiren temel araştır-mada aktif rol oynarlar, genelde bu tip iç-leri tedarikçilere ve diğer donanım firmala-rına bırakırlar. Daha sonra yeni iletişim icat-larını işletmenin yollarını bulurlar. (Hump-reys, 1997: 46) (Medya firmalarında yapı-lan araştırmaların asal türleri; varolan medya ürünlerinin etkinliğini, arttıracak pazar araş-tırmasını ya da yeni bir dergi, kablo kana-lı, online hizmet gibi yeni ürünler için pazar bulmayı içerir.)

Araştırma aşamasında son derece olum-suz bir nakit akifı vardır çünkü hiçbir satıl-mamış ve bir gelir kaynağı oluşturmamıştır. Sonuç olarak bu süreç genellikle buluş sa-hipleri ya da bu özel şahışlar ve firmalar ta-rafından kurulan firmaların araştırma ve ge-liştirme aktivitelerinde yürütülür. Bu fon-lama ve destek yatırımı olmadan araştırma için gerekli olan ekipman, personel ve tedarik masrafları karşılanamaz.

rik masrafları karşılanamaz.

Bir araştırma tamamlandığında kavra-mın işe yarar bir ürün ya da hizmete dö-nüştürülmesi için çaba harcanması gerekir. Bu geliştirme aşaması; gereken personel ve ekipmanın bir araya getirilmesini ve sonra halka sunulacak ürün ya da hizmetin hazırlanmasını, işletilmesi için yönetim ya da şirket yapısı yaratılmasını içerir. Bu aşama aynı zamanda yeni bir derginin tanıtım sayısının hazırlanmasını, yeni bir radyo istasyonunun yapılandırılıp hazırlanmasını, yeni bir Web sitesinin pazarlama ve işletimi için içerik ve planlama yapılmasını içerir. (Jones A. And B. Sufryn, 2001: 123)

Bu hiçbir şeyin satılmadığı olumsuz na-kit akifının sürdüğü geliştirme aşaması bo-yunca fon genellikle müteşebbis ya da işi üstlenen firma ya da riski paylaşan firma-lar tarafından karşılanır. Bu aşamada medya firmalarına geleneksel olarak dışarıdan çok az fon gelir. Ancak son yıllarda riski payla-şan sermayedarlar ve halk-özel birleşik girişimcileri yeni ürün ve hizmetlerin yaratılma-sına fon bulmak ve çeşitli yönetim, pazar-lama hizmetleri sağlayıp yeni firmaları eğit-mek için ABD ve Avrupa'da "bebek medya kuvözleri"ni yarattılar.

Üçüncü aşama, yeni ürün ya da hizmetin halka sunulduğu tanıtım sürecidir. Bu aşama boyunca fon müteşebbisten ya da ortak fir-malardan ve firmanın tedarikçilerden sağla-yabildiği herhangi bir krediden gelir. Ürün ya da hizmetin sıra dışı bir geri dönüş po-tansiyeli yoksa sadece sınırlı sermayedar ya da risk fonu mümkün olabilecektir çünkü bu tip buluş sahipleri, yüksek karlılık potan-siyeli olan ürün ve hizmetleri izleme eğili-mindedir.

Bir ürün ya da hizmet tanıtım aşaması-nı atlatılabilirse, ürün kabul edildikçe ve ge-

liştikçe nakit akışı başlar. Kurulma aşamasında kapital sağlayan hisse senedi piyasaları ve bazı geleneksel bankalar; firmanın büyümesine ve daha sonra pazardan faydalanmasına fon sağlar.

Ürün genel kabul gördüğünde ve olumlu nakit akışı ile karlılık sağlandığında firma, finansman sağlamak için tahvil ve çok çeşitli kredi kullanabilir.

1. Mali Akışı Anlamak

Medya firmalarının finansal ihtiyaçlarını anlamakta kritik olan, paranın firmalar arasında ve etrafında nasıl döndüğünü anlamaktır. Tabii ki bu nakit özgül bir kaynaktan gelmelidir ve bu sermayedarın borcu ya da bağışı olabilir. (Hendriks, P., 1995: 213) Firmanın medya ürününün üretilmesi için gereken araçları ve ekipmanı, işçiliği, tedarikleri ve gereken hizmetleri ödemesini sağlayan bu nakittir.

Daha sonra ürün tüketicilere ve reklamcılara satılarak doğrudan satış veya reklamcılardan alınacak alacaklarla nakit yaratılır. Bu para, medya ürününün bir sonraki sayısının yapımı için kullanılabilir. Fazladan para borçların ödenmesinde kullanılır ve artan para varsa sermayedarın öz varlığına döner.

Üretim sürecine düzenli olarak dönen para miktarı ortamı ve yönetimin seçimine bağlıdır. Gazeteler, dergiler ve televizyon yayınları satışlardan sağlanan gelirin büyük kısmını operasyonlarının sıklığından dolayı üretim sürecine geri döndürmek zorundadır. Ancak üretime geri dönen miktar; birbirinden ayrı ürünler üreten ve ne zaman neyi üreteceğine dair kararlar veren kitap yayımcıları, film ve multimedya üreticilerinde farklılık gösterir.

Yeni Bir Firmanın ya da Ürünün Finansman Sorunları

Yukarıda belirtildiği gibi yeni firmaların ve ürünlerin finansman unsuru son derece önemlidir çünkü araştırma ve geliştirme aşamalarında tüketicilerden gelir sağlanmaz ve gelir yavaş şekilde tanıtım aşamasında başlar ancak genellikle masrafları karşılamakta yetersizdir.

(Humphreys, P. J., 1997: 58) İlk aşamalarda sürekli olarak olumsuz para akışı vardır fakat sonra artmaya ve tanıtım başarılı olursa olumlu figürler sağlamaya başlar ve olgunlaşma meydana gelir.

Bu durum, özellikle yeni firmaların kuruluşunda sorundur. Bu, firma kurucularının sadece firmalarının karşılayacağı pazar ihtiyaçlarını tanımlayıp net ve mantıklı planlar yaptıkları anlamına gelmiyor. Aynı zamanda olumsuz para akışını atlatabilecekleri yeterli finansman anlamına da geliyor.

Sorun karmaşıktır çünkü bazen zayıf finansman, bazen zayıf yönetimden ve bazen de pazar koşullarından dolayı yeni kurulan işlerin çoğu başarısız olur. Bu durum yeni iç yerlerini sermaye kaynakları için sevimsiz hale getirir.

Sonuç olarak yeni işlerin çoğu sahibinin tasarruflarından, akrabalardan alınan borçlardan ve bazen devlet ile geliştirme daireleri tarafından desteklenen küçük işletmelere verilen borçlarla fon sağlar.

Genel medya firmaları başlangıç ve finansman geliştirme için pek cazip değildir çünkü geleneksel medya endüstrilerinin gelişim potansiyeli olduğu düşünülmez. (Humphreys, P. J., 1997: 49) Modern ve yükselen endüstriler olarak görülen ileri teknoloji, biyoteknoloji ve diğer endüstrilerle kıyaslandığında medya firmalarının çoğu ya-

tırmıcılar için cazip değildir. Günüümüzdeki en çekici medyayla ilişkili firmalar, gúncel performans sorunlarına rağmen online ve diğer yeni medya aktivitelerinde bulunan firmalardır. Bunları kavramak önemlidir çünkü iç finansmana ve finans unsurlarına geldiğinde medya firmalarının çoğunun geleneksel iç analizlerinin altına düştüğünü gösterir ve teőebbüs sermayesi ve risk sermayesinin diğer türlerinin kaynakları; risk yatırımını geri döndürecek yenilikçi ürünlerle hızlı bir büyüme sağlamanın potansiyelini sık görölmez.

Medya firmaları da bundan etkilenir çünkü çoğu, küçük işletmeler olarak hayatta kalırlar ya da orta ölçekli işletmeler olabilirler. Sadece birkaç tanesi büyük ölçekli, firmalara dönüşebilir. (Jones A. And B. Suftrin, 2003: 89) Öyleyse medya ve iletişim firmaları için model geleneksel küçük bir firma kurup tedarikçilerden ve diğer sermaye sahiplerinden çok az finansman ya da kredi alarak sahiplerinin öz varlığı ile işletilmek olmalıdır. Firmalar büyüdükçe gelire ve sahibinin finansmanına bağlılığı azalarak daha büyük miktarda ticari kredi ve borç edinebilir.

Bu etkenler finansal yönetim anlamında önemlidir çünkü küçük işletmelerin genelde nakit varlığı, alacakları ve sabit varlıkları daha fazla ve daha büyük gelişmiş firmaların envanterlerinden daha azdır. Sürekli olarak hesaplarındaki ödenebilir pasifler daha çoktur ancak aę bağlantıları daha gelişmiş firmalarinkinden daha azdır. Bundan dolayı küçük firmaların işleyen sermayeye, hesapların hızla toplanmasına ve varlıkların likiditesine daha çok dikkat etmeleri gerekir. (Humpreys, P. J., 1996: 47)

Ancak nakit akışı unsurları sadece yeni firmaların, küçük ve orta ölçekli işletmelerin karşılaştığı bir durum değildir. Gelişmiş

ve başarılı firmalar da yeni bir ürün sunarken olumsuz nakit akışı sorunuyla karşılaşırlar. Mesela bir kayıt firması, bir sanatçının CD'sini seçerken, kaydederken, işlerken, üretirken, dağıtırken ve pazarlamasına başlarken gelirini sağlamış olmaz. Satışlar başladığında gelir maliyetlerini karşılamaya başlar ancak başlangıçta masrafların tümünü karşılamaz. Sanatçı başarılıysa nakit akışı olumlu figürlere girer ve gelirler masrafları aşarsa ve CD karlılığına ulaşırsa şirket yarar sağlar.

Yeni ürünlerin sunumu esnasındaki olumsuz nakit akışı, gelişmiş ürünlerin ya da çoklu ürünlerin sunumuyla karmaşıklıklaşır çünkü bir üründen fazlası sürekli olumsuz nakit akışına sebep olabilir ve finansal kaynaklarda belirgin bir azalma yaratabilir. şirketin yetersiz nakit kaynağı varsa, ürünün başarılı olmasından önce işletim sermayesi tükenebilir.

işletme sermayesi sorunu, ilk ürünleri olumlu nakit akışına ya da karlılığına ulaşmadan geliştirilmesi veya ek ürünler yapılması gereken multimedya ve yazılım meydana getiren şirketler için özellikle zordur. Aynı sorun sıklıkla bağımsız küçük kitap yayımcıları ve video üreticilerini de temsil eder.

Bununla beraber 1990'ların sonlarında girişim sermayedarlarının ve dot.com firması yatırımcılarının hevesinden dolayı birçok yeni başlayan firma, hisselerini halka arz ederek ya da yatırımcılarla yapılan diğer finansal anlaşmalarla bünyesine büyük sermayeler katabildi. Bu firmaların finansal kaynaklarının aniden büyümesi, az deneyimli nakit yöneten yöneticilerinin firmalarının çok büyük ve sonsuz miktarda parasının olduğuna inanmasına yol açtı ve birçok firmanın mali krizle karşılaşıp kapanmasına sebep oldu.

2. Medya Őirketlerinin Sreklil Operasyonlarının Finansmanı

Bir firma kurulduğunda ve nakit akifı geliŐtięinde bile firmanın tım finansal ihtiyaçlarını karşılayacak satış gelirine sahip olmaması sıra dıŐı değildir. Bu durum, firmanın pahalı teçhizata yatırım yapmasından, bina satın almasından ya da yılın bazı bolumlerinde işletim maliyetlerini karşılayacak geliri sezon dalgalanmalarından dolayı elde edemesinden ya da bryk masraf gerektiren bir sipariŐin, sipariŐ tamamlandığında karŐılacak olmasından kaynaklanabilir. (Karacan, A.İ., 2003: 187)

Mesela bir video bantı çoğaltma firması, bir film stdyosundan satış ve kiralama için ödemesi teslimatta yapılacak 500.000 adet video kopyası sipariŐi alabilir. Bu, stdyonun videobantlara, kapaklara, çalıŐanlara film Őirketinden ödemesini almadan önce bir milyon dolardan fazla para harcamasını gerektirebilir. Firmanın bu tip masrafları ödeyecek yeterli nakdi yoksa masrafları karŐılaması için finansman bulması gerekir. (Pereira, M.M., 2003: 89)

Bir dergi firması, reklam gelirlerinin bryk kısmının ilkbaharda ve sonbaharda ikiŐer ayda sağlandığını fark edebilir. Zayıf aylar için yeterince birikim yapmamıŐsa, yılın diğer sekiz ayını karşılamak için finansman araması gerekebilir.

2.1. Kredi Yönetimi

Medya firmalarında kredi yönetimi, müşterinin reklam yeri ve zamanını satın alması için satış kredisini ve medya ürünlerinin kitleler halinde aboneliğinin satın alınması için hizmet kredisini kontrol etmeyi içerir.

Birçok medya firması için reklam satış-

ları hesabı, gelirin bryk kısmını oluŐturur. Krediyile reklam satın alma, bu hesaplara özellikle dikkat edilmesini gerektirir. Bu gereksinim özellikle ticari radyo ve televizyonda, gazetelerde ve birçok dergide çok güçlüdür. Kablo sistemleri ve birçok dergi tüketicilere satılan medya ürününe çok güvenirlir ve bu firmalarda kredi yönetimi; hizmet sağlanan ancak ödemesi henüz alınmayan müŐterileri hesaplarına daha çok odaklanma eğilimindedir. Çünkü tirajlar; gazeteler, dergiler, kablo sistemleri için de önemlidir, müşterilerin hesapları bu endüstrilerde de dikkat gerektirir. (Söylemez, A.,1997: 125)

Kredi yönetimi, hesapları toplayıp kredi kullanımını kontrol ederek satış mı yapılacağına, kredi mi sunulacağına karar verir. Gazeteler, dergiler ve kablo sistemleri, müşteriye hizmet sağlandıktan sonra faturalandırılacak hizmetleri ya da baskıları göndermeden önce sadece küçük bir parayı riske ederler. Ancak televizyon kanalları, gazeteler, dergiler ve diğer medyalar, bryk reklamlıcılara ve reklam ajanslarına krediyile reklam hizmeti sağladıklarında yüz binlerce dolara varan risk alırlar. Sonuç olarak bu finansal yönetim fonksiyonları medya firmalarının hayatta kalmaları ve kar etmeleri için çok önemlidir.

Birçok medya Őirketi, bu iŐlevleri sürdürmek için birleŐik kredi departmanları iŐletirler fakat bazıları kredi fonksiyonunu birkaç departman arasında bölüŐtürmeyi tercih eder. BirleŐik bir kredi departmanı hem reklamla hem de medya ürünlerinin satış kredisyle ilgilenebilir.

(Söylemez, A., 1997: 148) Fonksiyonunu birkaç departman arasında bölüŐtürmeyi tercih eder. Diğer durumlarda gazetelerde ve dergilerde tipik olarak kredi departmanı sadece reklam satış kredileriyle ilgilendir. Bu medyalandaki tiraj departmanlarında

kredi y6neticileri genellikle abonelik hizmeti kredisini y6r6t6r.

Her iki durumda da kredi fonksiyonlarından sorumlu y6neticiler, politikaları belirlemek ve kredi aktivitelerinin firmanın genel pazarlama programına yardım etmek yerine engellemediğinden emin olmak için reklam ve hizmet satış departmanlarıyla yakın temasta çalışmalıdır. Çeşitli departmanlar arasında işbirliği 6nemlidir.

Organizasyonun yapısından bağımsız olarak ve kredi aktivitelerinin sorumluluğunun olduğu yerlerde kredi y6netimi unsurlarını ayırır. Kredi değerlendirmesini ve karar verilmesini, risk y6netimini ve toparlamayı kapsar.

Teminat yoluyla finansman sağlanması. (Jowell, T And P. Hewitt, 2002: 178)

Bir firma yeni ve gelişmemiş olduğunda ya da varolan bir firmanın borç 6deme yeteneği belirsiz olduğunda hala bazı aktivitelerin s6rd6r6lebilmesi için borç verenin borç 6denmediği takdirde alabileceği değerli bir şeyi teminat g6stererek borç almak m6mk6nd6r. Teminatın bazı genel t6rleri envantere karşı anlaşmayla rehinle borlanılmasıdır.

- Teminat - Teminatla borç verenler, verdikleri borcun değerinde ya da onu aşan değerde olduğuna inandıkları varlıklarla borçlarını g6vence altına alırlar. Borç veren, varlığı tanımlayan bir teminat mektubu alır ve mektup borç verenin talip olduğu varlığı belirterek noter huzurunda doldurulur. Teminatlar genelde arsa, bina, ekipman, makineler, araçlar vs. gibi kolay satılabilen varlıklardır.

- Envanter borçları – Eğer bir firma 6nceden satın aldıklarını envantere kaydediyorsa envanterin değerı vardır ve bazı envanterler kolay bozulmaz ve kolayca satılabilir varsayılırsa borç teminatı olarak kullanılabilir. Borç arayan firmanın koşullarına bağlı olarak envanterin firmanın depolama tesislerinde saklanabileceği ya da bağımsız bir tesise taşınabileceği birçok y6ntem vardır.
- Alacak hesapları – 6nk6 bunlar likit g6ncel varlıklardır. Bazı alacak hesaplarının teminat mektupları değerlerinin d6rtte 66nden fazla olmamak kaydıyla borç verenler tarafından teminat olarak kabul edilirler. Bu tip finansman, firmaların yeterli i kaynaklarının olmadığı çok b6y6k siparişleri 6rettiklerinde ya da m6şterilerden 6deme beklerken ellerinde nakit olmasını istediklerinde kullanılabilir.
- Bazı teminatsız kısa d6nem borç t6rleri.

Medya firmaları işletimleri için sermaye sağlamak 6zere birçok uygulamalar yapar. Bu amaç için kullanılan paraya işletme sermayesi denir. Bir firmanın g6ncel varlıklarından ve perakende satışlarından yeterli nakit sağlanamamışsa, gelişmiş ve kredibilitesi olan bir firmaysa, işletimini s6rd6rmek için gerekli olan parayı sağlamak için kısa d6nem teminatsız borç alabilir.

Ticari kredi, tedarik satın alabilmek için işletim sermayesi sağlamak, finansman 6retmek ya da 6r6nlerin dağıtımını yapmak için tasarlanmıştır. Genellikle firmanın d6zenli şekilde çalıştığı bir bankadan edinilir. Genelde doksan g6nl6k kısa d6nemli bir borçtur. Firmanın bilançosunun g6ncel varlıklar

bölümünde borç senedi olarak gösterilir.

Ticari senet – bazı medya holdinglerinin de içinde bulunduğu büyük, gelişmiş firmaların teminatsız olan borcu ve faizini ödemek için senet düzenleme yetkileri vardır. Firmalar bunu kısa dönemde nakitlerini banka faizinin altında arttırmak için kullanır. Nakit ihtiyacını ticari senet karşılığında elde eden firmalar, kısa sürede büyük yatırım yapabilir ve olgunluk dönemlerinde diğer yatırımların hepsinden fazla esneklik sağlarlar.

- Kredi sınırı – Bu, bankanın ve müşterinin dönemsel nakit ihtiyacını ya da mevsimsel gelir dalgalanmalarını karşılayacak kredi miktarına karar verdiği bir borç şeklidir. Anlaşma genelde bir yıllık yapılır ve müşteri, alınsa da alınmasa da kredi sınırının yapımına para öder.
- Rotatif akreditif – Banka ve müşteri arasındaki bu tip kredi genelde müşterinin bankanın belirlediği miktarda ve anlaşılan faiz ile ödeme günlerine göre borç alıp geri ödemediği bir kredi kartı gibi işler.
- Ticari kredi – Bu, firmalar arasında en yaygın olan kredi türüdür ve tedarikçilerden sağlanan mal ve hizmetlerin bulunduğu açık hesaplara dayanır. Bu borç, tedarikçilerin firmaya sunduğu işletim sermayesinin bir şeklidir çünkü firma ödemelerinin bir kısmını ya da hepsini normal ödeme gününün ötesine erteleyebilirse faiz ödeyebilir.

2.2. Kredinin Değerlendirilmesi

Bir müşteriye kredi verme kararı; müşterinin krediyle yapılan alımları ödeme gücü-

ne ve kredi alımlarındaki geçmiş davranışlarında gösterdiği ödeme isteğine göre verilir. Medya yöneticileri; kredi başvurularını ve kredi sorgulamalarını içermek üzere birçok değerlendirme tekniğine sahiptir. (Pereira, M.M., 2003: 155)

Bazı satış türlerinde özel bir değerlendirme yapılmaz. Kablo servisi ya da gazete, dergi aboneliği için hizmet kredisi talepleri durumunda bu kısmen doğrudur. Küçük bir soruşturma yapılır çünkü hizmetin kredisinin alınması ile ödenmesi arasındaki zamanda yapılan bir soruşturma, yapılan ödemeden ya da potansiyel zarardan daha fazla olur.

Çünkü potansiyel zararlar ödenmemiş reklam zamanı ya da yerinden daha büyüktür. Kredi yöneticileri; yeni reklamcıların kredibilitelerine karar vermek için kendileri hakkında bilgi sağlamalarını isterler ya da krediyi sunmadan önce bu tip bilgileri araştırırlar. (Pereira, M.M., 2002: 39)

Bazı durumlarda bir kredi yöneticisi, başvuruda belirtilen bilginin ötesinde belirli bir kredi soruşturması talep edebilir. Masrafından dolayı bu; sadece belli miktarlarda reklam alması beklenen ve kapsamlı kredi talep eden yeni müşterilere uygulanır.

Bu tip soruşturmalar genellikle kredi bürolarından ya da kredi veritabanlarından bilgi aranmasıyla yapılır. Bazı durumlarda firmaların varlıklarının da detaylı analizinin yapıldığı büyük bir soruşturma yapılabilir.

Kredi yöneticisi firma hakkında bilgi edindiğinde rasyonel bir karar verebilir. Her firmanın kredi verip vermeyeceğine ve ne kadar vereceğine karar vermek için kendi standartları vardır. Bu tip kararlar; başvuranın önceki kredi davranışlarını, finansal gücünü ve istikrarını değerlendirerek verilir. Kredi yöneticisi; başvuranın başvuru

formunun üstündeki bilgilerini ve kredibilitesini ölçmek için yapılan değerlendirmeleri kullanır. Hangi kredinin verileceğine karar vermenin kolay bir yolu yoktur ancak deneyim kredi yöneticilerine neyin uygun olacağına dair bir “his” verir ve endüstri standartlarının yanı sıra bu deneyimler de şirket politikalarını oluşturmak için kullanılır. (Pereira, M.M., 2002: 44)

Kredilerin onaylanması ya da reddedilmesi için verilen kararlar tabii ki uygun yasa ve düzenlemelerle uyumlu olmalıdır. Aynı şekilde yasalar ve genel eğilim; kredi koşullarını ve durumlarının kredi başvurularında, satın alma siparişlerinde ve faturalandırma net olunmasını gerektirir. Bir çok durumda çok büyük hesapların ve tahsilatların değerlendirilmesi için provizyon istenir. (Pereira, M.M., 2002: 59)

2.3. Kredi Riski Yönetimi

Risk yönetimi, müşterinin sunulan krediyi ödememe riskinin kontrol edilmesi ve azaltılmasıdır. Satış personelinin mümkün olduğunca çok reklam ve abonelik satmak için teşvikleri olmasına rağmen kredi yöneticilerinin ödemenin alındığından emin olması gerekir. Bir çok yönetici, belli türdeki reklamcılara farklı davranarak ve bazılarında özel taleplerde bulunarak reklam satış kredilerinin yönetimine yardımcı olurlar.

Reklam konusunda kredi yöneticileri genellikle reklamcılarının sınıfına göre kredi sınırları koyarlar ve şirketlerin bu sınırların üzerinde alım yapmalarına izin verilmez. Sınırlar genelde müşterinin işin içinde bulunma ya da reklam alıcısı olma süresine göre belirlenir. Bazı kredi yöneticileri, firmanın işletim bütçesine ya da firmanın reklam harcaması beklentisine göre sınır belirler. Büyük işletmeler sürekli reklamcılarla uğraşır-

ken yöneticiler genellikle firmaların krediyi satın aldıkları reklamı geçmişteki ödeme performanslarına göre bir birinden ayrı özel limitler belirler.

Tahsilat

Medya şirketleri içeriden ve dışarıdan tahsilat çabasında bulunurlar. Tahsilatlar, reklam satış kredisinin hizmet kredi hesaplarının ödemesinde yavaş olan müşterilerin ve ödeme yapmamış müşterilerin süreli ödemelerinin alınmasıyla ilgilidir. Bir hesap faturalandırılıp belirlenen tarihe kadar ödeme alınmadığında tahsilat süreci başlar.

Medya şirketleri müşterilerine değer verdiğinden ve geç ödemenin çeşitli sebepleri olabileceğinden tahsilatlar çeşitli ve aşamalı olarak zorlayıcı adımlardan oluşur. Şirket çalışanları ilk adımları atar fakat son tahsilat çalışmaları genelde firmanın dışında yapılır. Hesabın medya firmasının dışına gönderilmesi genelde ödenmemiş borcun son çaresidir. Bir hesabı avukata ya da bir acenteye yönlendirmek pahalıdır çünkü bir çok ülkede tahsilat acenteleri tahsilatın üçte birini hatta bazen yarısını ücret olarak alırlar. Çeşitli yasalar tahsilat çalışmalarını içerir. (Sarıoğlu, I., 2001: 211) Böylece iç ve dış tahsilatla uğraşan firmalar izin verilen ve verilmeyen tahsilat çalışmalarından haberdar olmalıdır. Tahsilat çalışmaları başarısız olursa medya şirketleri hesaplardan sorumlu olan kişilere dava açabilirler ancak genelde alınacak paranın yasal işlemleri karşılayabileceği durumlarda yapılır.

Şüpheli Alacaklar

Ödeme getirecek tahsilat adımlarının hepsi başarısız olmuşsa firma tahsil edilemeyen alacak hesaplarıyla uğraşmalıdır. Bunu mu-

hasebe sisteminden çıkarmak için tahsil edilemeyen kredi hesabı, şüpheli alacaklar hesabına aktarılır.

Medya firmaları şüpheli alacaklar hesabını, bütçelendirilmiş bir işletim gider birimi olarak tutarlar. Tabii ki işletim giderlerine ve firmanın karlılığına olan etkisinden dolayı şüpheli alacaklar hesabını mümkün olduğunca düşük tutmak firmanın yararındır. Şüpheli alacak zararları genelde vergi düşürücü işletim maliyeti olarak hesaplanmasına rağmen böyle yapmanın yararı giderlerden çok daha fazladır. Şüpheli alacakları minimize etmek amacıyla medya kredi yöneticileri şüpheli alacakları dikkatle takip ederler ve tahsilat etkinliğini değerlendirmek için geçmiş performanslarını düzenli olarak karşılaştırırlar. (Sarioğlu, I., 2001: 218)

İç Kredi Yönetim Raporları

Yöneticilerin kredi operasyonlarını etkin şekilde yönetebilmeleri için hesapların durumuyla ilgili güncel raporlara ihtiyaçları vardır. Yıllanmış raporlarda, kusur raporlarında ve şüpheli alacak raporlarında önemli yönetim bilgileri bulunur. Birçok medya kuruluşunun bu tip bilgiyi otomatik olarak üreten bilgisayar programları vardır.

Yıllanmış raporlar, tüm hesapların durumuna genel bir bakış sağlar ve göze çarpan ve beklenen ödemeler hakkında bilgi verir. Birçok firma yıllanmış raporları, hangi hesapların gününün geçtiğini ya da kusurlu olduğunu gösteren kusur raporları gibi özel raporlar hazırlamak için kullanır.

Bir kredi departmanının etkinliğini ve alacak hesaplarının hangi oranda ödendiğini ve ödenmemiş borçların günlerini (ÖBG) göstermek için standart bir hesaplamadan yararlanır. Kredi satışlarında ve alacaklar-

da bu figür borçlandırılır ve normalde aylık, üç aylık ve yıllık hesaplanır. ÖBG figürleri kredi departmanının zaman içindeki performansını gösteren ve kredi yönetiminin dönemsel gelişiminin göstergesi olarak kıyaslayıcı, değerlendirici amaçlar için kullanılır. Çok yaygın kullanılan bir ÖBG hesaplaması; son üç aylık ortalama ticari kredi alacaklarının doksanla çarpılıp sonra bu miktarın son üç aylık toplam kredi satışına bölünmesiyle bulunur. Bu figür; ödenmemiş günlük satışların miktarını gösterir. ÖBG figürü düşük olduğunda medya firmaları en etkin biçimde çalışır. (Pereira, M.M., 2001: 259)

Şüpheli alacak raporları, tahsil edilemeyen ve bundan dolayı firmanın zararına olan hesapları gösterir. Şüpheli alacak genellikle kredi ve hizmet satışlarının, toplam satışların ya da rekabet amaçlı hizmet gelirlerinin yüzdesi olarak bildirilir. Birçok medya kuruluşu, sorunların nerede geliştiğini kavramak için şüpheli alacak raporlarını bir kaynak olarak analiz eder. (Pereira, M.M., 2002: 59)

Nakit Yönetimi Unsurları

Karşılaştıkları sermaye ve borç unsurlarına ek olarak firmalar, yatırımcılar ve işletimlerin edindikleri nakit unsurlarıyla da ilgilendirilir. Sermaye ve edinilen gelir, varlıkların ve gelecekteki masrafların ödenebilmesi için denetlenmelidir. Nakit yönetimi, firmanın hesaplarındaki nakit değerinin şirket için en iyi sonuçları yaratacak şekilde kullanılmasıyla ilgilidir.

Bundan dolayı nakit likiditesi, karlılık ve fonların hangi amaçlar için ne zaman kullanılacağı ile ilgili seçimler yapmak gerekir. Kararlar, firmaya giren, çıkan, tutulan ve yatırım yapılan nakite göre verilir.

Mesela posta yoluyla önemli günlük gelir

sağlayan firmalar, bankaların günde birkaç kez postaneden parayı aldığı, fonları mümkün olduğunca hızla toplayıp ödemeleri firmanın hesabına gönderdiği bir düzenlemeden yararlanabilir. Bu süreç, müşterilerin firmanın bankadaki hesabına ödeme yaptığı elektronik sistemlerle hızlandırılabilir.

Bu tip nakit geliş yönetimi, ödemelerin gelişini hızlandırır paraya dönüştürölüp kullanılabilir. Ödemelerin tahsilatını hızlandırmak, firmanın günden güne ödemesi gereken masrafları ödemesi için tuttuğu nakdi azaltarak başka bir yerde daha etkin şekilde değerlendirilebilmesini sağlar. (Jowell, T And P. Hewitt, 2001: 79)

Çıkan nakit yönetimi, firmanın ödemede kullanması gereken nakdi, tedarikçilerle, ödeme yapması gereken diğer firmalarla ilişkilerini bozmadan ya da kredi raporlandırma ajanslarındaki notunu etkilemeden ödemeleri ertelemesi için tasarlanmıştır. Bu amaca ulaşmak için nakit yöneticileri ödeme günlerini ve sadece günü geldiğinde borçlu ya ödeme yapılacak zamanı izler. Firma, çek yerine elektronik fon transferleri yapabildiğinde bu süreci yönetmek daha kolay olur. Ayrıca yöneticiler, çeklerin yazılıp bozdurulması arasındaki zamanı arttırmaya ve en düşük nakit oranına karar verip sağlamaya ve banka hesaplarındaki miktarları dengelemeye çalışır.

Gelen fonların hızlıca tahsil edilmesinin ve çıkan fonların yavaş ödenmesi taktiklerinin bileşimi, bir firmanın elinde tutabileceği nakdi ve sağladığı geliri arttırır.

Ayrıca nakit yönetimi, firmaların sermayelerini ya da güncel işletimlerini aşan nakitleri olduğunda ancak bunu sonraki işletimler için tutmak istediğinde önemli bir haline gelir. Nakit tutma ihtiyacı kısa ya da uzun vadeli olabilir ancak firmanın çek hesapla-

rında etkisiz şekilde durmasını istemeyip gerekli likiditeyi tutarak nakitten bir geri dönüş sağlamanın uygun metodlarını bulmak özel bir dikkat gerektirir. (Jowell, T And P. Hewitt, 2001: 97)

Nakit yönetiminin kararları genelde firmanın yöneticisi tarafından verilir ya da muhasebe veya hazine ofisine havale edilir. Gelir sağlanması için nakitin kullanılacağı sürenin uzunluğuna bağlı olarak faiz, bono, hisse senetleri yatırımlarından paranın pazarlama hesaplarında kullanılmasına kadar birçok düzenleme yapmak mümkündür.

Sonuç

Finansal unsurlar tüm medya ve iletişim firmalarının gelişiminde önemli bir rol oynar ve yöneticilerin firmadaki sermaye, gelir, masraflar ve borçlarla ilgili konuları kavramasını gerektirir. Her ölçekteki firma bilgili finans yöneticilerine ihtiyaç duyar. Bu ihtiyaç özellikle yeni firmalarda, halka açık şirketlerde ve büyük nakit akışıyla uğraşan firmalarda güçlüdür.

Deneyimli finans yöneticisi ihtiyacı, özel eğitimi ve deneyimi olan yöneticilerin firmaların etkin şekilde yönetilme ihtiyacını karşılamak için orada olduklarını kanıtlar. Ancak firmadaki diğer yöneticilerin de bu unsurların ve fonksiyonların önemi hakkında temel bir kavrayışa sahip olmaları gerekir çünkü stratejileri ve operasyonları mümkün olan finans kaynağına bağlıdır.

Tam tersi gibi görünse de nakit halinde ani bir büyük sermaye girişi firmalar için bazı sorunları ifade eder çünkü yöneticilerin bu fonları koruyup iyi koruyabilmesi için büyük zaman ve çaba harcamaları gerekir.

Son yıllarda başlangıçta borsada halka arzda bulunan ve aniden hesaplarında yüz

milyonlarca dolarlık nakit oluşan birçok dot.com ve multimedya firması bu zorlukla karşılaştı. Bu tip fonların yönetimi için çaba harcanmazsa, 1990'larda aşırı harcamalar yapıp ürün ve hizmet satışlarının gelirleriyle bunu geri döndürmeyen birçok dot.com firmasında olduğu gibi nakitin aniden azalması sonucuyla karşılaşılır.

Bu tip sorunları önlemek için aniden zenginleşen firmalar, medya kuruluşundan çok bir bankacılık enstitüsü gibi davranmak zorundadır ya da alındıktan dört beş yıl sonrasına yetecek sermayeyi kullanmayacak veya ynetmeyecektir. Bu kadar ani zenginliği yönetmek için gereken uzmanlık genelde büyüyen medya ve iletifim firmalarında mevcut değildir çünkü nakitin kendisi sermaye olarak borlanılmalı ya da yatırım yapılmalıdır. Böylece ziyan olmaz ve firmanın ihtiyaç duymasından önce uygun biçimde geri dönüş sağlar.

Birçok durumda, bu fonları yönetmesi için nakit sermaye yönetiminde uzman olan özellikle bankacılık veya yatırım çevresinden bir finans yöneticisi almak uygundur. Şirket kurulu ve yönetimi de, sermayeden yararlanılması için rehber olacak belirli politikalar geliştirmeye ve gerçekleştirmeye ihtiyaç duyar.

Firmalar, yatırımcı ya da kredi kaynaklarını benzer süreçlerle gelişim ve projelere bölüştürerek sermayeden etkin şekilde faydalanıp içeride bile yarar sağlayabilirler. İçeriden sağlanacak miktarların ve neyin fonlandırılacağının kararları; güvenli i iç planlarıyla, araştırma ve gelişim stratejileriyle ve sert olmayan ya da para kaybına veya firmanın kazancının azalmasına sebep olacak finansal risklerin yönetilebileceği bir zeminde verilmelidir.

Medya İşletmelerini Diğer İşletmelerden Ayıran Temel Finansal zellikler

- Birçok basın işletmesi küçük ve orta boy teēebbsler kategorisine girer. Sadece birkaç büyük yayıncı vardır ve bunlar tipik olarak küresel ve bölgesel olarak örgütlenirler.
- Giriş engelleri nispeten dergilerde, rehberlerde ve kitap yayıncılık endüstrisinde alçak, gazete endüstrisinde ise yüksektir.
- Birçok basılan ürün, kitaplar hariç nispeten kısa ürün yaşam süresine sahiptir.
- Ekonomik değişmeler, mevcut reklam desteğinin miktarını etkiler.
- Ekonomik gelişmeler, tüketicinin yayın satın alma kararlarını etkiler.
- Tüketim modelleri içinde, basılan materyaller ve bu materyaller içindeki reklamlar geniş ulusal ereerde çok çeşitlidir.
- Tek kopya satışlarına karşı, ödemenin desenlerinde geniş farklar, stratejilerin bu kaynaklarda çeşitli dergileri pazarlamayı yaratır.
- Yayımlamada, yüksek ölçüde emek yoğundur, yüksek ölçüde yaratıcılar ve işlemcileri gerektirir, uzmanlar, usta baskı sanat işçileri ve dağıtma işçilerini işleme tabi tutar.
- Sofistike şekildeki lojistik ve ulaşım sistemleri, ürünlerin tüketicilere dağıtımında önemli rol oynadığı yayıncılık endüstrisi için özel olarak tasarlanmıştır.
- Maddi artığın büyük miktarları, bir-

çok yayımlanan ürünün net doğası tarafından yaratılır. Kullanımdan sonra atılan gazeteler ve magazinlerden ilk atık sonuçlar çıkartır.

- Üretim süreçleri, çeşitli ortamlarda değiştirme çözümlerinin bir çeşidini üretir, artıklar ve diğer kimyasalları yıkar. Hükümetler, yeni malzeme yatırımlar ve geri alınma için geliştirme süreçlerini gerektirerek bu çıkışın olduğu adreslerdir.
- Geleneksel yayıncılar yükselen tehditler ve elektronik yayıncılığın gelişiminden kaynaklanan olanaklarla karşı karşıyadır. Tehditler, çoğunlukla fırsatlara yanıt vermemenin bir sonucudur.

Kaynakça

Hendriks, P. (1995). "Communications Policy and Industrial Dynamics in Media Markets: Toward a Theoretical Framework for Analyzing Media Industry Organization", The Journal of Media Economics, 8(2)

Humpreys, P. J. (1997). "Power and Control in The New Media", Paper presented at the ECPR Workshop New Media and Political Communication, University of Manchester.

Humpreys, P. J. (1996). Mass Media and Media Policy in Western Europe. First Edition, Manchester University Press, Manchester.

Jones A. and B. Sufryn (2001). EC Competition Law. OUP, Great Britain.

Jowell, T ve P. Hewitt (2001). "Consultation on Media Ownership Rules", The Department for Culture Media and Sport,

http://www.culture.gov.uk/creative/search_frame.asp?Name=/creative/media%5Fownership.html

Karacan, A.İ. (2002), "Medya Sahipliği Üzerine." Dünya Gazetesi, 17 Mayıs 2002.

Pereira, M.M. (2003a). "Vertical and Horizontal Integration in The Media Sector and EU Competition Law", The ICT and Media Sectors Within The EU Policy Framework, Brussels, http://europa.eu.int/comm/competition/speeches/text/sp2003_009_en.pdf

Pereira, M.M. (2003b). "Scope and Duration of Media Rights Agreements: Balancing Contractual Rights and Competition Law Concerns", Communications and EC Competition Law IBC-8th Annual Conference, Brussels, http://europa.eu.int/comm/competition/speeches/text/sp2003_027_en.pdf

Pereira M.M. (2002). "EU Competition Law, Convergence and the Media Industry", Law Society of England and Wales, London, http://europa.eu.int/comm/competition/speeches/text/sp2002_016_en.pdf

Sarioğlu, I. (2001). Dijital Ücretli TV Yayıncılığı ve Rekabet Hukuku. Yayımlanmış Uzmanlık Tezi, Ankara: Rekabet Kurumu.

Söylemez, A. (1998). Medya Ekonomisi ve Türkiye Örneği. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı.