

YÖNETSEL EKONOMİDE KÂR YAKLAŞIMI

Ass. Dr. Rıdvan KARALAR

I — GİRİŞ

Karar vermede optimizasyon sorunuyla karşı karşıya olan işletmelere uygun yöntemler ve bakış açıları getiren yönetsel ekonomi, kendini uygulamada kabul ettirmiş yada karar verme açısından geleceğe ışık tutacağına inanılan ekonomik çözümleme araçlarıyla yakından ilgilenir.

Çeşitli bilim dalları ile alış verişte bulunan yönetsel ekonomi, işletmelerin çeşitli amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yardımcı olur.

İşletmelerin temel dayanaklarından birisi olan kârın incelenmesi, yönetsel ekonomide önemli bir yer tutar. Üst kademe yöneticilerince, işletme faaliyetlerinin başarılığını ortaya koyan bir ölçüt olarak kabul edilen ve işletmelerin ana amacı olan kârı derinliğine incelemek gereği bulunmaktadır¹.

II — KÂRIN ÖZELLİĞİ

Kâr, bir gelir biçimidir. Gelirlerin dağıtımına ilişkin ekonomik teori, üretken girdiler için yapılan ödemelerin hacmini ve özelliğini çözümler. Bu tür girdiler, ayrıca üretken süreçte her birimin payına düşen gelirler çeşitli biçimlerde sınıflandırılabilir.

(1) Yönetsel ekonominin anlamı, ilişkili bulunduğu bilimler, uğraş konularına ilişkin ayrıntılı bilgi için bkz. : Rıdvan Karalar, *Yönetsel Ekonominin Temelleri*, ESADER, C. VIII, S. 2, s. 30-75.

Gelirler geleneksel olarak, ücretler, faiz, rant ve kâr biçiminde sınıflandırılır. *Ücretler*, fiziksel yada düşünsel insan çabasının üretken bir süreçte katılmasının karşılığıdır. Başka bir deyişle, dağıtımda emeğe düşen paydır. *Rant*, arzı kısıtlı olan bir faktöre kıtlığı nedeniyle yapılan üste ödemelerdir. Bu, özellikle kısıtlı arzı bulunan ve toprakla ilgili olan herhangi bir faktör için söz konusudur. *Faiz*, bir parayı borç verme karşılığında elde olunan gelirdir. Yani, kapitalin kullanımıyla ilgili olan gelirdir.

Bu üç öge, işletmelerde her zaman için söz konusu olmuş; fakat kâr gibi odak noktasını oluşturamamışlardır. *Kâr*, kabataslak, işletmenin toplam ödemeleriyle toplam giderleri arasındaki farktır. Kâr faizden kolaylıkla ayrılabilir : Faiz, ödünç alınan paranın kullanımı için ödenmekte, kâr ise, paranın mülkiyetinin kullanımı için ödenmektedir.

İktisatçı için kâra ilişkin en önemli nokta, kârın artıklığıdır. Ücret, faiz ve rant, daha önceden işletme ve bunlardan yararlananlar arasında anlaşmayla belirlenen giderlerdir. Kâr ise, bütün giderler ödendikten sonra, toplam gelirden artı kalan bölümdür. Nicelik olarak, önceden belirlenmesi yada sözleşmeye bağlanması olanaksızdır; çünkü kâr belirsiz, değişken ve öngörülemeyen niteliktedir. Herhangi bir işletmenin geçmiş yıllarına ilişkin kârları, işletmenin finansal durum tablolarından çıkarılabilir. Ancak, gelecek yıllara ilişkin kâr oranını bilme olanağı yoktur; üstelik işletmelerin tüm elverişli verilerinin kullanılması durumunda da bu olanağa kavuşulamaz.

Yalnız bir başlangıç noktası olarak kârı, maliyetlerden sonra geriye kalan bölüm olarak tanımlamıştık. Fakat, maliyet olarak nelerin düşünüleceği konusunda uzlaşma yoktur. Materyal harcamalarının, işgücü ödemelerinin ve ödünç alınan para faizlerinin maliyet gideri olduğu noktasında tam bir görüş birliği varsa da, yüksek yöneticilere ödenen maaşların maliyete katılıp katılmayacağı konusu tartışmalıdır. Bazı iktisatçılara göre, yönetici ücretleri maaş biçiminde ödeniyor olsa da, maliyetlere katılmalıdır; bazıları ise bu ödemelerin kârın bir bölümü olduğunu ileri sürerler.

Ayrıca, işletme sahiplerinin işletmeyi bırakıp başka yerde çalışmalarını durumunda sağlayacakları gelir ve kapitalin başka işletmelere verilmesi durumunda kapital sahiplerinin elde edeceği faizler gibi parasal olmayan kalemler açısından çeşitli görüşlere yer

verilir. Bu tür fırsat maliyetleri hesaplarda görülmez ve muhasebedeki geleneksel kâr hesabında dikkate alınmaz.

İşletmede riske katlanan kişinin işletme sorunları üzerine harcadığı zamanın değeri, kârın hesaplanmasında bazen göz önünde tutulur, bazen de tutulmaz. Bu konuyu maliyet olarak kabul etmek yönetime ödenen ücretlerin de maliyete katılması sonucunu doğurur. Ayrıca, riske katlanan kişinin kapitaline yürütülmesi söz konusu olabilecek faizin, maliyet ögesi olarak düşünülmemesi, geleneksel muhasebenin kâr hesaplamadaki yöntemiyle eşit bir tutumu ortaya koyar.

Bu faizin bir maliyet olarak düşünülmesi durumunda, ortaya hangi faiz oranının geççrlı olacağı sorunu çıkar. Bu, risksiz bir yatırım için söz konusu olan, örneğin hükümet bonusu, pazar oranı olabilir. Yada pazar oranından daha az yada çok kazanmayı sağlayacak riski ve belirsizliği yansıtan bir oran olabilir.

Ortak kapital risksiz bir faiz oranına mal olmuşsa, artan bölüm kârdır ve bu, riske katlanma karşılığında elde olunan ek değerdir. Ortak kapital ikinci durumdaki gibi riski yansıtan bir faiz oranına mal olmuşsa, kâr olarak düşünülen artık bölüm, oranlı olarak olumlu yada olumsuz biçimde dağıtılacaktır.

Modern endüstride, faiz giderleri yukardaki gibi ortak kapital temeline dayandırılmaz. Bu bakımdan, geleneksel muhasebenin ortaya koyduğu kârlar, riske katlanmanın karşılığı olmaktadır. İşletme sahiplerinin fonlarına yürütülen faiz giderlerinin, kâr hesabında içerilmesi, ortakların elde edeceği salt kârın abartılmasına yol açar; çünkü ortaklık biçimindeki işletmelerin kapitallerinin yaklaşık olarak 1/3'ü ortaklık kapitalidir.

Ekonomide kâr hesabında kapitale yürütülen faizlerin de göz önünde tutulması görüşünün kabul edilmesi, muhasebenin kâr zarar tablosunda saptadığı kârın ekonomik açıdan kâr sayılmaması gibi bir sonuç doğurmaktadır. Bu açıdan bakılırsa, kâr zarar cetvelinde görülen kâr rakamı, ekonomik kârın yanı sıra faiz, ücret ve rant gibi maliyet ögelerini de kapsamaktadır. Ekonomik kârı ayırdetmek için kapital yapısının ve işletme faaliyetinin ayrıntılı bir incelemeden geçirilmesi gerekir.

Salt ekonomik kârı, prodüktif girdilere yapılan ödemelerden ayıran nokta, kârın değişkenliği ve öngörülemezliğidir. İşletmeler,

belirsizlikle çevrili bir ortamda faaliyet gösterirler. Bununla birlikte, kabaca kâr olarak adlandırılan gelir çeşitlerinin çoğu, genellikle faiz, ücret ve rantın değişik adlarla anılmasından başka bir şey değildir.

Defter kârı ile salt ekonomik kâr arasındaki fark, şöyle bir örnekle ortaya konabilir :

Bir garajın yıllık katırlı geliri 200.000 liradır. Yıllık harcamalar 175.000 lira olduğuna göre 25.000 liralık yıllık kâr bırakmaktadır. Bina ve techizata yapılan yatırımın değeri 80.000 liradır. Aca ba kâr olarak nitelediğimiz 25.000 lira girişimcinin çabasının tam karşılığı mıdır? Girişimcinin görünür giderleri 175.000 liradır. Bununla birlikte, fırsat maliyetleri kavramını işletme faaliyetlerine uygularsak değişik bir görünümle karşılaşırız : İşletmenin kaynaklarını söz konusu amaçta kullanmakla, kaybedilen kazanç fırsatlarını düşünürsek, gerçek maliyetlerin ve dolayısıyla gerçek ekonomik kârın farklı bir oluşumu söz konusu olacaktır. Sözgelimi, bina ve techizata yatırılan kapitalin hükümet tahvillerine yatırlıldığında % 5 faiz getirdiğini, yani yıllık 4.000 liralık gelir elde olabileceğini düşünebiliriz. Yıllık kira açısından 2.000 liralık başka bir artırım da söz konusudur. Ayrıca, işletme sahibi kişisel, yönetsel ve mühendislik yeteneğini ortaya koyarak, aynı bölgede bir araba acentesinde çalıştığında, yıllık 18.000 lira elde edecektir. Bu fırsat maliyetleri toplanırsa, $4.000 + 2.000 + 18.000 = 24.000$ lira eder ve girişimcinin yerini başkasına kiralaması ve başkası hesabına çalışması ile kendi hesabına çalışması durumlarında 1.000 liralık bir fark kalmaktadır. İşte bu 1.000 lira salt ekonomik kâr adını alır.

Demek ki, salt ekonomik kârın, işletmelerin elde edebilecekleri faiz, kira ve ücret ödemelerinin göz önünde tutulmasından sonra hesaplanması gerekir.

Gerçekten de, işletme hangi tipte olursa olsun kâr, produktif girdilerin fırsat maliyetlerinden sonra kalan değeridir. Bu noktada ortaya çıkan sorun, böyle bir farkın neden doğduğudur.

Durağan bir ekonomi söz konusu olsaydı, geleceği tam olarak kestirme olanağı bulunacak ve hiç bir değişiklik ve yenilik ortaya çıkmayacaktı. Böyle bir durumda, kâr diye bir kavram da söz konusu olamaz. Bütün gelirler ücret, faiz ve rant biçimini alır ve bu maliyetler önceden tam olarak bilinirler.

Uygulamada ise, geleceği tam olarak kestirme olanağı yoktur ve öngörülerin gerçekleşmesi kesin değildir. Herhangi bir işletme, çok başarılı olabileceği gibi, çok başarısız da olabilir. Umulmayan bir üste yada kâr elde olunabileceği gibi, umulmayan bir zarara da uğrayabilir. Kâr yada zaradan (olumsuz kâr) söz etme nedenini, modern ekonominin dinamik özelliğinde aramak gerekir. İşletme kararlarının belirsizlik temelinden hareket ettiği gerçeği her zaman için geçerlidir.

III — KÂR TEORİLERİ

Kâr teorileri çeşitli biçimlerde kümelendirilebilir : (1) Girişim hakkı teorisi (2) Risk ve belirsizlik teorisi (3) Yenilik teorisi (4) Pazar aksaklığı ve tekel teorisi.

1 — Girişim Hakkı Teorisi

Bu görüşe göre, girişim, toprak, emek ve kâr italin yanı sıra dördüncü bir üretim faktörü kabul edilmektedir. Kâr, girişimin karşılığıdır ve girişimcinin işletmeyi yönetmesi ve girişim riskine katlanması nedeniyle doğar. Bu tür bir görüş, işletme sahibi ve yöneticilerin aynı kişiler olduğu yarım yüzyıl önceki işletmeler için geçerli olmuştur. İşletmelerin mülkiyetinin ve denetiminin ayrı ayrı olduğu günümüzün modern işletmelerinde, bu görüş geçerliğinin büyük bölümünü yitirmiştir. Günümüzde pay sahipleri ve maaşlı yöneticiler iki ayrı kümeyi oluştururlar.

2 — Risk ve Belirsizlik Teorisi

Bu kâr teorisi, önemli ölçüde kişilerin riskli işe girme ve girmeme isteklerini çıkış noktası olarak alır. Kumarbazlar riske girmeyi severlerse de bunu herkes için söylemeyiz. Fakat, ekonomik değişiklikler ve yetersiz bilgilerle kuşatılı işletmecilik dünyasında, işletmeler risk ve belirsizliğe karşın kararlar almak zorundadırlar. İşletmeler, çok az başarı sağlayarak geleceği kestirmeye çalışmaktadırlar. Gelecek pazar gereksinimlerini karşılayabilme çabalarında, her zaman için zarara uğrama riski vardır. Bu nedenlerden dolayı, işletmeci kâr elde etmek istiyorsa riskli alanlarda çalışmak zorundadır. Yıllık % 6 faiz veren bir tahville eş değerde kâr sağlayan başka bir alana hiç bir girişimci yatırım yapmak istemez.

Zarara uğrama riski fazla olan alandan, daha fazla kâr sağlamak istenir. Girişilen işlerdeki risk oranı arttıkça, bu girişimden beklenen kâr da yükselmektedir. Yani, kâr ve risk arasında doğru orantı vardır.

Risk ve belirsizlik arasında bir ayırım gözetmek gerekir. Risk, hesaplanabilir (hiç değilse kavram olarak) istatistiksel bir olasılıktır. Riskin öngörülen bir istatistiksel değerinden söz edilebilir ve riskin dağıtılması olanağı vardır. Risklilik derecesi bu dağıtımın gerçekleştirilmesine göre oluşur. Belirsizlikte ise, ölçülebilme olanağı yoktur ve bu bakımdan dağıtılma olanağı da kapalıdır.

Risk ve belirsizlik arasındaki bu ayırımı, sigorta edilebilir ve edilemez riskler arasındaki ayırımı benzer. Gerçekten de risk, ilke olarak sigorta edilebilirse de, belirsizlik için böyle bir olanak yoktur. Risk, istatistiksel olasılık yöntemleriyle hesaplanabilir. Herhangi bir sigorta işletmesi, bir riski başka bir riskle geciktirebilir. Sözelimi, yangına karşı sigortalı olan yapıların belirli bir oranının yangınla karşılaşacağı deney ve hesaplara bilinebilir. Oysa, hangi yapıların yangın geçireceği bilinemez.

Bununla birlikte, belirsizliğin sigorta edilme olanağı yoktur. Çünkü, özel olaylar nedeniyle ortaya çıkacak belirsizliklerin kestirilme olanağı yoktur. Bir sigorta şirketi, herhangi bir çamaşır makinası imalatçısını, zarar uğrama olasılığına karşı sigorta edemez. Bu durumda, her ne kadar belirli bir oranda «ölçülebilir belirsizlik» varsa da, belirsizliğin ölçülemeyen oranı çok büyüktür. Yatırımcı yada spekülâtörün zarara uğrama riskini sigorta ettirebilmesi için, büyük oranda prim ödemesi gerekir.

Salt ekonomik kâr (olumlu yada olumsuz) belirsizlikle ilişkilidir. Pazar koşullarını iyi kestiren spekülâtör, gelecek pazar fiyatlarının kesinlikle bilinmemesi nedeniyle kâr elde eder. Başka bir spekülâtörün pazar koşullarına ilişkin kestirimleri gerçekleşmezse, zarara uğraması kaçınılmaz olur.

3 — Yenilik Teorisi

Bu teori, kârı yenilik karşılığı olarak görür. Risk ve belirsizlik teorisinde olduğu gibi, bu fonksiyonel bir gelir sağlamaktadır. Fakat, yenilik teorisinde riskin rolü fazla önemli değildir. Bu teorinin ortaya koyduğu kâr dinamik gelişmelere sıkı sıkıya bağlıdır.

Yenilik teorisinin kâr kavramı, öbür teorilerin ortaya koyduğu kâr kavramından daha çok, günümüzün yaygın kullanışlı kâr anlamına yaklaşmaktadır. Ayrıca, modern ekonomide yeniliklerin, işletmelerin başarısı için en önemli etken olduğu noktası üzerinde de durmak gerekir.

Yenilik denince, üretim yöntemlerindeki herhangi bir teknolojik değişimle maliyetin temelden düşünülmesi ve ürünün kendisinde bütünüyle bir değişim yapılması anlaşılır. Daha geniş anlamda alınırsa yenilik, üretim yöntemlerinde yada tüketici zevklerinde, ulusal çıktığı yol açtığı giderlerden daha fazla arttıran değişikliklerdir. Katkısız çıktıdaki artış, yeniliği yarattığı kâr olmaktadır.

Günümüz modern ekonomisinde yer alan işletmelerin ana özelliği, her işletmenin kaynaklarında belirli bir bölümünü araştırma ve yeni ürün geliştirmelere ayırmasıdır. Bununla birlikte, yenilik buluştan daha ileri bir anlam taşır; çünkü yenilikten yalnızca bilimsel bulgular anlaşılmaz, bunun yanı sıra yeni ürünün pazardaki tüm ticari olanaklarından yararlanabilme anlamını da verir.

Yenilik kârları teorisinde, can alıcı rolü girişimci oynar. Girişimci, yeni düşüncelerin değerini görerek bunları örgüte sokar ve ticaret alanına aktararak parasal sonuçları elde eder. Yeni düşünce ya varolan bir ürünü daha düşük maliyetle üretme yöntemi ya da yüksek fiyatla satılabilecek yepyeni bir ürün yaratmadır. Girişimci, bu yeni buluşu örgütleyici olarak kullanır ve ulusal çıktıda katkısız bir yükselme sağlar.

Yenilik alanında pek çok kişi çalışmakta, fakat az kişi başarı sağlamaktadır. Yeni ürünü pazara sunan kişi büyük kârlar sağlamaktadır; çünkü kamu, yeni ve üstün gördüğü ürüne karşı aşırı eğilim göstermekte ve yeni ürüne yüksek bir fiyat ödemeye istekli olmaktadır. İşletme girdilerinin fırsat maliyeti —emek ve kapital— genel olarak öteki işletmelerin fırsat maliyetinden yüksek değildir. Gerçekten, teknik gelişmelerin etkin bir biçimde uygulanması, maliyetleri düşürür. Bu nedenle, yenilik yapan, bulgusunun kârını toplamaktadır. Başarılı bir yenilikten sonra, giderek yeni düzenlemeler yapma dönemine girilir. Yeniliğin ortaya çıkmasından sonra geçecek kısa yada uzun bir dönem içinde, yeni işletmeler bu alana girer, emek yeni endüstrilere kayar ve sonunda ürün

yok olur. Bu sürecin sonunda, her öge yeni bir denge düzeyine ulaşır: yeni bir ücret düzeyi, yeni fiyatlar, yeni üreticiler ve yeni ürünler belirir. Bu süre sonunda, kârlar ortadan kalkar ve yenilik kârları dinamik alanlarda elde olunmaya başlar. Tam bir rekabet doğunca, fiyatlar yeniden düşerek maliyetler düzeyine iner. Fakat, girişimci marka, patent gibi halkalarla rekabet dışında kalmayı başarabilirse, girişimcinin elde ettiği gelirler kâr olma niteliğinden çıkarak, tekelci geliri olmaya (yani rant geliri olmaya) yönelir.

Demek ki, yenilik bir denge sonuna dayanmakta ve yenilik kârı bir dengeden başka bir dengeye geçiş sürecinde sağlanabilmektedir.

Bu teoriye risk ve belirsizliğin katılması gereği olmayabilir. Yenilik durağan bir ekonomide büyük bir silkinme yaratabilir. Bu durumda, girişimci, öbür işletmelerin kayıtsızlığından yararlanarak uyguladığı yenilikle önemli kârlar sağlamaktadır. Ortada risk varsa buna kapitali koyan katlanmakta girişimci bundan sıyrılabilmektedir.

Öyleyse, bu teoriye göre kâr, var olan durumu (status quo) aşmanın bir karşılığı olmaktadır.

Yenilik süreci, çoğu işletmelerin doğma yada batmalarının nedenini ortaya koyan gerekçi bir açıklamadır. Ayrıca, işletme konjktürünün incelenmesinde de önemli bir görevi vardır.

4 — Pazar Aksaklığı ve Tekel Teorisi

Bu görüş, kârı tekelden meydana gelen kazançlar olarak nitelendirmektedir.

Bir endüstride tam rekabet varsa, işletmelerin hepsi özdeş mallar imal eder ve satarlar. Bu endüstride bulunan işletmeler ve alıcılar son derece çoktur ve işletme, toplam endüstri çıktısının küçük bir bölümünü pazara sunmaktadır. Bu bakımdan, bireysel işletmelerin fiyatları etkileme gücü yoktur. Pazara giriş ve çıkış özgürlüğü vardır. Ayrıca, alıcılar ve satıcılar pazarda süren bütün olayları kolaylıkla izleyebilirler. Üretim faktörlerinin oynaklığı tamdır.

Tam rekabet pazarının bütün koşullarını taşıyan bir endüstriye gerçek yaşamda rastlamak hemen hemen olanaksızdır. İşlet-

meler Şu yada bu Şekilde tam rekabet koşullarının dıŐına çıkmakta, belirli bir derecede tekelci g¼c taŐıtmaktadırlar.

Bir işletmenin tekelci bir g¼ce sahip olması yada işletmenin satış yaptıŐı pazarın aksak olması durumunda, işletme, çıktısını sınırlayabilir. Bu t¼r kâr genellikle ücret, faiz, rant ve salt kârla birleŐik olur. Bu durum bazen kıtlıktan doŐar. B¼yle bir ortamın söz konusu olabilmesi için, çıktının çeşitli nedenlerle sınırlandırıldıŐı aksak pazarların olması ve t¼keticilerin alternatif arz kaynaklarına baŐvurmaması gerekir.

B¼yle bir g¼c, genellikle yasal sınırlandırmalar sonucunda, ham maddelerin bir kişinin elinde bulunması durumunda yada belirli bir pazarda tek sunucu bulunması durumunda söz konusu olacaktır. Ayrıca, bir işletme, ¼r¼nlerinin de özelliŐi nedeniyle belirli bir derecede tekelci g¼ce sahip olabilir. Bu, doŐal kıtlıktan ayrı bir özellik olmaktadır. DoŐal kıtlık, toprağa iliŐkinse tekelci kârından çok, ranttan söz edilir.

Yukarda tartıŐılan teorilerin hiÇ birine tam g¼z¼yle bakamayız. B¼t¼n bu teoriler, birbirini b¼t¼nleyici niteliktedir; çünkü belirsizlik, yenilik, deŐiŐiklik ve tekelci g¼c işletmelerin karar verme politikalarının t¼m¼n¼ deŐiŐik ölç¼lerde etkilemektedir.

IV — KÂRIN ÖLÇ¼LMESİ

Çeşitli işletme amaçları için kârın ölç¼lmesi, yalın bir işlem deŐildir. İktisatçılardan anladıŐı kâr ile, muhasebe ve vergi açısından anlaŐılan kâr kavramı deŐiŐiklikler gösterir. Bu nedenle, kârı elde etmek için toplam gelirden çıkarılacak giderlerin neleri iŐerdiŐini ortaya koymak gerekir.

Ekonomi ile muhasebenin kâr kavramı yaklaŐımlarında başlıca ayrılık, Şu noktalardan doŐmaktadır : a) Maliyetlere hangi giderlerin katılacaŐı b) Yıpranmanın anlamı c) Kapital hazançları ve zararların g¼receŐı işlem ç) Varlıkların deŐerlendirilmesi.

Ekonomi, geleceŐi, bug¼n¼n varlıklarının deŐerinin temel kaynaŐı olarak g¼r¼r. Bir işletmeci için geŐmiŐ, kararların alınmasında yalnızca geleceŐi g¼stermesi bakımından önemlidir. Muhasebe ise, yalnızca geŐmiŐi rapor etmekle uŐraŐır, geleceŐe ilgi duymaz.

Muhasebeci için katıksız gelir, geçmişin tarihsel bir kayıdır. İktisatçı içinse, geleceğe ilişkin temelleri sunan bir spekülasyondur. Kişiler, gelecekteki gereksinimleri için artıracakları miktarlara bağlı olarak, şimdiki harcamalarını düzenler. İşletmeler ise, katıksız geliri işletmenin kazanma gücünü zedelemeden dağıtabilecekleri maksimum kâr payı ile ölçerler. Yani, burada amaçlanan pay sahiplerinin gerçek kapitalini korumaktır. Geliri kestirebilmek için, gelecekteki bütün talep değişmelerini, üretim süreçlerindeki değişmeleri, parasal harcama ve kazanç değişmeleri ile fiyat değişmelerini kestirmek gerekir. Bu nedenle, çok ilerisini gören bir nakit bütçesine dayanmak gerekir. Fakat, bunun bütün ayrıntılarıyla düzenlenmesi olanağı yoktur. Bu olanak bulunsaydı, parasal yatırımları ve ödünç almaları kapsayan programlar yapılır, böylece pay sahiplerine dağıtılacak yıllık kâr payları önceden belirlenebilirdi.

Bu ileri öngörünün gerçekleşmesi olanağı yoksa da, bunun aracılığıyla geleceğin, gelir ölçümünde ne kadar önemli olduğu anlaşılabilir. Muhasebe de buna benzer bir düşünceyle, günlük nakit giriş ve çıkışlarının toplamının ölçümüne gider. Ancak, ortada çok önemli bir fark vardır: Muhasebeci gelecekteki işlemler yerine, geçmişteki işlemleri kullanır.

Muhasebe uygulamasıyla ekonomik anlamdaki kâr arasındaki ilk farkı kısaca şöyle açıklayabiliriz: Daha önceki örnekte gördüğümüz gibi, garajın sağladığı yıllık 25.000 liralık kâr, fırsat maliyetlerini de hesaba kattığımızda gerçekte 1.000 liralık salt ekonomik kâr demektir. Büyük bir örgütteki gibi yönetim ve sahiplik ayrı ayrı olursa, yönetimin maaşlı olması gerekir. Ama, işletme sahibi aynı zamanda yönetici ise, yerine getirdiği yönetim işlevi nedeniyle kendisine bir maaş ödenmez. Bu durumda, muhasebe kârı yada geliri gerçek kârı aşacak; ilk durumda ise —işletme sahibi ve yöneticinin ayrılması— muhasebe kârı gerçek ekonomik kâra daha yakın olacaktır.

Genel anlamda finansal muhasebe, işletme işlemlerinin kayıtlanmasını, sınıflanmasını ve özetlenmesini kapsar. Temel uğraş alanı, işletmenin geçmiş işlemlerinin kaydedilmesidir. Bu kayıtlara dayanarak, vergi yetkilileri ve pay sahipleri gibi çeşitli çıkar kümeleri işletmenin finansal sonuçlarını bilirler ve işletmenin finansal durumu hakkında bilgi sahibi olurlar. Muhasebenin temel ilkesine

göre, işletmenin varlıkları pay sahipleri (girişimciler) ve kredi verenler tarafından oluşturulur. Bu bakımdan :

$$\text{Varlıklar} = \text{Yüklemler} + \text{Özkapital}$$

$$\text{Varlıklar} - \text{Yükümler} = \text{Özkapital} = \text{Net varlıklar}$$

Bilanço, işletme varlıklarının değerini ve bu varlıkların aynı dönemdeki kaynaklarını gösterir.

Gelir tablosu yada kâr ve zarar hesabı, bir yıl içinde işletme işlemleri sonucunda varlıklardaki değişimleri gösterir. Gelir yada kâr katıksız varlıklardaki dönem başı ile dönem sonu arasında meydana gelen farktır. Pay sahiplerine göre, toplam varlıklarla pay sahibi olmayanlara karşı olan finansal yükümler arasındaki yıllık farklar, işletme gelirini verir.

İşletme gelirin ölçülmesinde, maliyetler satın alma zamanındaki fiyat düzeyine göre düşünülmektedir. Muhasebeciler tarihsel verilere dayanmalarını şu nedenlerle açıklarlar : a) Tarihsel maliyetler gelirin ölçümü için çok daha gerçekçi bir temeldir. b) Tarihsel maliyetler, günlük pazar değerlerine göre çok daha nesneldir. c) Geçmiş, gelecekteki işletme ve ekonomi sorunlarıyla ilgili olsun yada olmasın, muhasebecinin görevi geçmişi kaydetmektir. Doğal olarak, geçmişin geleceğe çözüm getirmesi umudu beslenir.

Muhasebeci yukarıda belirtilen tabloları, geleceğe ilişkin hiç bir yorumda bulunmadan tarihsel verilerden yararlanarak hazırlar. Bu nedenle, bilanço varlıkları gerçek değerinden çok, orijinal alım değerini gösterir. Her liranın temsil ettiği değer durağan varsayılır. Varlıklardaki, yükümlerdeki değişikliklerin ölçülmesinde tutucu bir yaklaşım izlenir. Muhasebede, işletme geliri belirli bir dönemdeki hasılatı elde etmek için yapılan harcamaların, bu hasılatıtan düşülmesiyle bulunur.

İktisatçıların işletme varlıklarını değerlendirme yöntemleri, farklı bir yaklaşımdan hareket eder. Ekonomide varlıkların değerlendirilmesinde tarihsel maliyet verilerine dayanma yerine, yenileme maliyetleri temeline dayanılır; eldeki varlıkların sağlayacağı gelecek kazançların yada nakit akışlarının şimdiki değerini bulma çabası gösterilir. Bu, teorik bir kavram olmakta ve uygulamada elverişli pazar kestirmelerinin yapılması, teknolojik değişikliklerin

olması ve maliyetlerin yetersizliği gibi nedenlerle hesabı çok güç olmaktadır. Bununla birlikte, her varlığın, ömür süresince sağlayacağı gelirleri belirli bir faiz oranıyla iskonto ederek şimdiki değerinin bulunduğu varsayılabilir.

Her varlığın kendi başına bir gelir elde etme gücü vardır. Ancak, işletme varlıklarının bir bütün olarak sahip olduğu değer, her varlığın yalnız başına sahip olduğu değerlerin toplamından daha büyüktür. Bu üste değer, eğitilmiş personeli, yerleşik pazar ilişkilerini ve etken önderliği içeren başarılı bir örgütçe yaratılmıştır. Buna «işleyen bir girişimin değeri» adı verilmektedir. Bu değer, muhasebedeki «good-will» den bütünüyle ayrı bir anlam taşır.

Demek ki, iktisatçıların varlıkların değerlendirilmesinde güttükleri yaklaşım, gelir elde etme umutlarından yola çıkmaktadır. Ortadoks finansal muhasebe bu yolu gereksiz bulur; çünkü bu yol spekülatifdir, geleceğin kesinlikle belirlenme olanağı yoktur. Fakat, ekonomide belirli bir doğruluk derecesi olabilecek yargılar, bütünüyle yanlış olan yargılardan daha iyidir².

Fiyatların dondurulduğu, rekabetin kalıplaştığı durağan bir ekonomide muhasebeciler ve iktisatçılar, her ne kadar bütünüyle değişik noktalardan çıkmış olsalar da sonunda aynı öngörülere ulaşacaklardır. Gerçek yaşamda ise, dönemsel çalkantılar, savaşlar ve teknolojik devrimler olagelmekte; iktisatçıların ve muhasebecilerin gelir kestirimleri, güttükleri amaç ve yaklaşım oranında değişik olmaktadır. Yönetim için her iki çeşit gelir kestirmesi de önemlidir; ancak birinin yerine öbürünü geçirmek yanıltıcı olur.

Kârın ölçülmesinde göz önünde tutulması gereken üç ayrı nokta bulunmaktadır. Bunlar a) Yıpranma b) Envanter değerlemesi c) Varlık ve yükümlerdeki hesaplanmayan değer değişimleridir.

Bu üç ögeyi ayrı ayrı inceleyelim :

1 — Yıpranma (Amortisman)

Endüstriyel varlıkların yıpranması, kullanılmayı ve zamanın geçmesini gerektirir. Ayrıca, yeni teknoloji ve yeni bulgular sonucunda, varlıklar yararsız duruma girebilirler. Örneğin, bir makina

(2) Christopher I. Savage/John R. Small, *Introduction to Managerial Economics*, (London, 1968), s. 28

normal kullanım yada sürekli kullanım sonucunda yıpranabileceği gibi, yeni ve daha üstün bir makinanın kullanıma sokulmasıyla de değersizleşebilir. İktisatçılar yıpranmayı, varlıkların değerinin varlığın umulan kazanma gücünün değişmesi sonucunda dönemsel olarak düşmesi anlamında kullanırlar.

Belirli bir zaman kesitinde, gelecek kazançların umulan akımı, bu zaman kesitinde iskonto edilmiş değer olarak belirtilir. İki zaman kesiti arasındaki yıpranma, bu zaman kesimlerinde iskonto edilmiş umulan gelecek değerler farkı olarak ölçülür. Öte yandan, çeşitli amaçlar için fırsat maliyetleri elverişli olabilir. Yani, bir varlığın belirli bir amaç için belirli bir dönemde kullanılmasıyla elde olunan gelirlerin, alternatif amaçlarda elde olunacak gelirlere göre iradelenmesine gidilebilir. Bu kavram da, normal muhasebe sürecine göre farklılık gösterir.

Yıpranmanın hesaplanmasında çeşitli yöntemler söz konusudur : Dolaysız yöntem, azalan oranlı yöntem, anüite yöntemi ve birimsel hizmet yöntemi başlıcalarıdır³. Bunları kısaca inceleyelim. *A — Dolaysız Yöntem* : Zamana bağlı olarak, yıpranmayı hesaplayan en yalın yöntemdir. Varlığın umulan yıpranma süresine göre, orijinal satın alma değerinin belirli bir oranının yıllık olarak yıpranacağı ve sonunda artı bir değer kalacağı düşünülür. Bu duruma göre M : Varlığın maliyet değeri A : Artık değer Y : Varlığın yıpranma döneminin kapsadığı yıl sayısı.

$$\text{Yıllık Yıpranma Payı} = \frac{M - A}{Y} \text{ olur.}$$

Örneklendirirsek : Orijinal maliyeti 65.000 TL. olan bir varlığın 5 yıl sonunda ömrünü tamamlayacağını ve elde 5.000 TL.'lık bir değer kalacağını düşünelim.

Bu duruma göre : M : 65.000 TL. A : 5.000 Y : 5 olmaktadır.

Öyleyse,

$$\text{Yıllık Yıpranma Payı} = \frac{65.000 - 5.000}{5} = 12.000 \text{ TL. bulunur.}$$

(3) Savage/Small, s. 29

B — Azalan Oranlı Yöntem : Bu yöntem, daha büyük yıpranma paylarını içerir ve ilk yıllarda değerden ayrılan yıpranma payının büyük olmasını sağlar. Burada, değişmez bir yıllık aşınma oranının gittikçe değeri azalan durağan varlığa uygulanması durumu söz konusudur. Bu yöntemle, herhangi bir durağan varlığın değeri, hiç bir zaman sifıra düşmez ve artık bir değer olacağı önceden bilinir.

Bu yöntemde uygulanacak değişmez yıpranma oranının hesabı şöyledir :

$$P = 1 - \left(\frac{A}{M} \right)^{\frac{1}{y}}$$

Yukarıdaki örneği uygularsak,

$$P = 1 - \left(\frac{5.000}{6.000} \right)^{\frac{1}{5}} = \frac{7}{12} \text{ olarak bulunur}$$

Demek ki, 65.000 TL.'lık bir değeri 5 yılda azalan oranlı olarak değerden düşürmek istiyorsak, uygulanacak değişmez yıpranma oranı $\frac{7}{12}$ olmalı ve 5.000 TL.'lık bir artık değer kalacağı bilinmelidir.

C — Anüite Yöntemi : Bu yöntemde, kapsanacak maliyetle, varlığın orijinal maliyetinin eşit olması ve kapitalin maliyetine eşit bir faiz oranı bulunması gerekir. Yıpranma payı eşit oranlı olursa ve varlığın ömrü sonunda, bu yıllık paylar artık değer vermez.

Ç — Birimsel Hizmet Yöntemi : Bu yöntem, belirli bir varlığın yıpranmasının belirli bir süreden çok, belirli bir kullanıma bağlı olması durumunda elverişlidir. Bu yöntemde göre, varlığın orijinal değeriyle artık değer arasındaki farkın, varlığın ömür kapasitesine bölünmesi ile yıpranma oranı bulunabilir. Yani.

M - A

Ömür kapasitesi

Örneğin, 200.000 KM.'lik ömür kapasitesi olan bir traktörün

maliyeti 65.000 TL. ise ve 5.000 TL.'lık bir artık değer söz konusuysa,

$$\frac{65.000 - 6.000}{200.000} = \frac{6.000}{2.000} = \frac{300}{1.000}$$

Demek ki, bu traktör her 1.000 KM.'de 300 TL.'lık bir aşınmaya uğrayacaktır.

Yukarda anlatılan yıpranmayı ölçme, daha çok finansal muhasebeciler açısından önem kazanmaktadır.

İktisatçılar açısından, önemli olan, varlıkların gelecekteki kullanımı ile ilgili yönetim kararları ve kârın ekonomik olarak ölçülmesidir. Yoksa, yukarıdaki yöntemler bu açıardan elverişsizdir. İktisatçı, varlıkların hesaplanabilen gelecek kazançlarının iskonto değerleri farklarıyla ilişkilidir. Ayrıca, bir varlığı kullanmanın fırsat maliyeti ile yenileme maliyetine önem verir; orijinal maliyetlere dayanan rahat bir yıpranma formülünden kaçınır.

Fırsat Maliyeti

Yönetsel kararlarda, *fırsat maliyetleri* her zaman için önemli bir ölçüt olmaktadır. Belirli bir varlığı kullanmanın fırsat maliyeti, o varlığı şimdiki kullanımı nedeniyle başka bir kullanıma aktaramamadan dolayı kaçınılan en kârlı alternatiftir. Örneğin, bir yapıyı belirli bir dönem fabrika olarak kullanmanın kârlılığı, bu yapıyı perakende mağazası olarak kullanmanın fırsat maliyetinden yüksekse, burayı fabrika olarak kiraya verme durumunda daha yüksek bir katıksız hasılat elde olunabilecekti. Varlıkların çoğu için kullanım alternatifi, varlığı satmaktır. Örneğin, bir makina satılacağına bir yıl kullanılmışsa, bu makinayı bir yıl kullanmanın fırsat maliyeti, makinanın yılın başındaki pazar değeriyle, yılın sonundaki pazar değeri arasındaki farktır. Fırsat maliyeti, varlığı elde bulundurma ve kullanma yerine başka alanlara aktarma alternatifine göre hesaplanır. Bu hesaplamanın muhasebecilerin belirli yöntemlerle ayırdıkları aşınma payları ile hiç bir ilintisi yoktur.

Bazı durumlarda, bir varlığın alternatif olarak kullanılması, o varlığın işgörmez durumda tutulması anlamına gelmektedir ve alternatif maliyet çok önemsiz kalmaktadır. Sözgelimi, doklar, ka-

nallar ve hidro elektrik santralleri gibi varlıkların alternatif kullanımları hemen hemen yoktur ve bunların kullanıcı maliyetleri —varlığı kullanma nedeniyle yol açılan değer kaybı— ile alternatif maliyetleri sifıra yakındır. Bu tür bir varlığı kullanmanın alternatif maliyeti ile varlığın orijinal maliyeti üzerinden muhasebe amaçları için hesaplanacak yıllık yıpranma payı arasında hiç bir ilişki yoktur.

Yukardaki açıklamalara dayanarak, bazı değerlerin alternatif maliyetlerini şu şekilde özetleyebiliriz⁴ :

1. Bir girişimcinin kendi işletmesine bağladığı fonların fırsat maliyeti, bu fonların başka kaynaklarda —gerçekleşmeyen— kullanımıyla elde edeceği faizlerdir.

2. Girişimcinin kendi işletmesine bağladığı zamanın fırsat maliyeti, girişimcinin öbür mesleklerde —gerçekleşmeyen— çalışması sonucunda elde edeceği maaştır.

3. Herhangi bir mal üretmekte kullanılan bir makinanın fırsat maliyeti, bu makinanın başka mallar üretiminde —gerçekleşmeyen— kullanılmasından elde olunacak gelirdir.

4. Kullanıldığı amaçtan başka bir kullanımı olmayan bir makinanın fırsat maliyeti sıfırdır. Çünkü, başka fırsatlardan fedakarlık etme söz konusu değildir.

5. Aylak bir alanın kullanımının fırsat maliyeti, bir çok faaliyet için gerekli olan başka bir alanın fırsat maliyetinden daha azdır.

Demek ki, fırsat maliyeti, katlanılan fedakarlıkların ölçülmesini gerektirmektedir. Bir kararın herhangi bir fedakarlığı gerektirmemesi, onun fırsat maliyetinin sıfır olması demektir. Paranın harcanması (sözgelimi hammadde için) yapılabilecek öbür harcamalardan fedakarlık anlamına gelir ve burada bir fırsat maliyeti söz konusudur.

Bir bakıma, fırsat maliyetleri tüm maliyetler içinde en önemli olanıdır. Bu maliyetlerin uygulamada hesaplanması, değişik biçimlerde olur. Doğrusal programlama yönteminin çeşitli modelleri bu bakımdan elverişlidir.

(4) Fırsat maliyetleri ve buna ilişkin istatistiksel çözümlenmeli bir örnek için bkz.: W. W. Haynes, *Managerial Economics*, (Austin, Texas, 1969), s. 33-36.

Yenileme Maliyeti

Gelirin ölçülmesi yönünden, kullanıcı maliyeti sifıra yakın olsa da bütün varlıkların sınırlı bir yararlı ömrü vardır. Bu bakımdan, eninde sonunda bütün varlıkların yararlı ömrü sona erecek ve ortaya bu varlıkları yenileme sorunu çıkacaktır. Yenileme maliyetleri —orijinal maliyetler değil— bazı durumlarda yıpranmayı hesaplama açısından elverişli bir ölçüt olacaktır. Öngörülen yenileme zamanında, orijinal varlığın başlangıçtaki kazanma gücünün aynısına sahip başka bir varlık satın almak için gerekli miktar yenileme maliyetidir.— burada işletmenin aynı değere gereksinme duyduğunu ve teknolojinin değişmediği varsayılmaktadır; yoksa gerekli düzeltmelerin yapılması zorunluğu vardır.— Söz konusu değer, on yıllık ömre sahip bir makinaysa, bunun yenileme maliyeti, aynı makinanın yenisinin satın alınma maliyetinden (yada aynı geliri sağlama kapasitesine sahip bir makinanın) eski makinanın hurda değerinin çıkarılmasına eşit olacaktır.. Durağan fiyat koyularının geçerli olduğu durumlar dışında, orijinal fiyatlara dayanılarak kurulan yıpranma formülleri, ya gerekli kapitali sağlama da yanılıya düşer ya da gereğinden fazla karşılık ayrılması sonucunu doğurur. Fiyat düzeyinin yükseldiği dönemlerde, yenileme maliyeti orijinal maliyeti aşar. Fiyat düzeyinin düştüğü dönemlerde ise, orijinal maliyet yenileme maliyetini aşacaktır. Eğer bir makineden elde olunacak geleceğe ilişkin gelir akımı, gerçeğe yakın olarak saptanabiliyorsa, varlığın ömür süresi içerisindeki çeşitli zaman noktalarındaki geleceğe ilişkin gelirler arasındaki farkın ölçülmesi —ömür sonunda kalacak hurda varlığın umulan değerini de kapsamalıdır— makinanın ömrü boyunca gerçekçi yıpranma paylarının ayrılabilmesini sağlar.

2 — Envanter Değerlemesi

Kârın ölçülmesiyle ilgili olarak göz önünde tutulması gereken ikinci nokta, envanter değerlemesidir.

Fiyat düzeyinin değişmez olması ve materyal fiyatlarında hiç bir zaman oynama bulunmaması durumunda, değerlendirme açısından hiç bir sorunla karşılaşılmayacaktır. Uygulamada fiziksel envanterin değerlendirilmesi, belirli bir dönem boyunca aynı malın sürekli değişen fiyatlarla satın alınması gerçeğinden dolayı, karmaşık sorunlara yol açmaktadır.

Envanterin değerlendirilmesi konusunda yaygın olan iki yöntem LIFO ve FIFO adlarını alır. Bu yöntemleri kısaca inceleyelim⁵.

A — LIFO (last in-first out : son giren ilk çıkar) : Bu yöntemde, stoklara en son katılan materyalin stoklardan en önce çekildiği varsayılır. Böylece, imalat maliyeti, en eski stokların maliyeti üzerinden hesaplanmış olur.

B — FIFO (first in-first out : ilk giren ilk çıkar) : Bu yöntemde, stoklara ilk katılan materyalin en önce stoklardan çekildiği varsayımından yola çıkılır. Böylece imalat maliyeti, en eski stokların maliyeti üzerinden hesaplanmış olur.

Envanter değerleme yöntemlerinin seçimi, fiyatların yükselme ve düşme dönemlerinde işletmenin kayıtlı geliri açısından önemli farklılıklar yaratır. FIFO yöntemi, enflasyon döneminde gerçek dışı yüksek kâr; deflasyon döneminde ise düşük kâr gösterir. Çünkü, imalat maliyeti son alımlara dayanmakta ve envanter değerlemesi en yeni stoka göre yapılmaktadır.

LIFO yönteminde imalat maliyetleri daha gerçekçidir. Bu bakımdan enflasyon ve deflasyon dönemlerinde de daha gerçekçi sonuçlar verir. Çünkü, en son giren materyal göz önüne alınmakta ve gelirin hesaplanmasında temel olmaktadır.

Bu yöntemlerin her ikisinin de muhasebe amaçları bakımından kârı hesaplama kolaylığını sağlayıcı birer varsayım olduğunu unutmamak gerekir. Gerçekte ise, stokların varsayımlardaki gibi kullanılmadığı açıktır.

Her ne kadar LIFO yöntemi, kârı ölçme amaçları bakımından en iyi yol olsaydı da, LIFO ve FIFO'nun geçerli fiyatlarla gerçek işletme kârını ölçmede birer temel olamayacağını belirtmek gerekir. Çünkü, her iki yöntem de tarihsel muhasebe yöntemleri arasında seçim yapma gereğine dayanmaktadır. Sözelimi, LIFO yöntemi stoklar tükendikten sonra, stokların değerlerine ilişkin zamanı geçmiş ve yanıltıcı bilgiler vermektedir. Üstelik, fiyat düzeylerinin değiştii dönemlerde, işletme gelirinin gerçekçi olarak ölçülmesi, işletmenin parasal varlıklarının değişen satın alma gü-

(5) Envanter değerlemesinde kullanılan yöntemler, başka biçimlerde de ele alınabilir. Örnek için bkz.: Mehmet Oluç, *İşletme Organizasyonu ve Yönetimi*, C. I, (İstanbul, 1963), s. 418-420.

cünü de hesaba katmaz. Temel sorun, bütün maliyetleri, değişmez satın alma gücüne sahip paraya göre belirtebilmektedir. Bunun için tarihsel veriler yetersiz kalır. Bu bakımdan, işletmenin finansal hesaplarının değişmez fiyatlara göre önceden ayarlanmış olması, işletme gelirinini doğru olarak hesaplanmasını sağlar.

3 — Hesaplanmayan Değer Değişmeleri

Herhangi bir işletmenin kârları ve katıksız değeri, belirli varlık ve yükümlerin kayıtlanmayan değerleri nedeniyle yanlış olarak hesaplanabilir. Araştırma ve geliştirmeye yapılan harcamalar, işletmenin gelecekteki harcama gücünü yükselterek, görünmez varlıklar yaratmaktadır. Reklam harcamaları, marka egemenliği ve «good will» yükselmesi sağlamaktadır. Ayrıca, eğitim ve görgü yönünden yönetimin niteliği, işletme kayıtlarında görünmeyecek, başka bir görünmez varlık olmaktadır. Muhasebeciler, işletme el değiştirmedikçe, (gud - will» kavramıyla ilgilenmezler; bilançodaki «gud - will» geleceğe ilişkin bazı kayıtlara dayanır. Bu nedenle, işletmenin gelecekteki gerçek kazanma gücü ve varlıklarının değeri, işletmenin finansal hesaplarında gerçeğin çok altında öngörülmüş olabilir.

İşletme kârının ölçülmesinde gerçeğe varılması, işletme kararlarının doğruluğu bakımından büyük bir önem kazanır. Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, ortadoks finansal hesaplar, bu amaç yönünden her zaman için elverişli olamamaktadır.

Gerçekçi bir yaklaşım için *en başta*, maliyetler ve kârın değişmez fiyatlara göre ayarlanması gerekir. Bu, yıpranma payı ayırma politikasını etkileyecek ve envanter değerlemesinde ayarlama yapılması zorunluğunu doğuracaktır. Bütün varlıklar, elden geldiğince, işletmenin gelecekteki kazanma gücüne bağlı olarak değerlendirilmelidir.

İkinci olarak, fırsat maliyetleri gibi önemli ekonomik kavramlar, varlıkların gelecekteki kullanımına ilişkin kararlarda ortadoks muhasebe kalıpları ve değerlemesinden çok daha elverişlidir. Yönetim muhasebe teknikleri, bu kavramların karar alma sürecinde kullanılmasını sağlayabilir. Fakat, muhasebe verilerine ve tekniklerine her zaman eleştireci bir tutumla bakmalı ve bunları güdülen amaca uygun olarak uyarlamalıdır (adaptation).

V — KÂR POLİTİKALARI

İşletmeler, kâr dışındaki amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırlarken, önceden planlanmış belirli bir kâr oranına ulaşabilme bakımından bütçelemeye gitmek ve dönem boyunca kârlı yürütmelerini, çok yönlü yönetsel hedefler açısından açıklanamaz olmaktadır. Varılması umulan kâr oranına varamama, yönetimin yetersizliği ile açıklanmaktadır.

İşletmelerin kâr politikalarında hangi oranda egemen olacağı, bütünüyle pazar çevresine bağlıdır. Bunun yanı sıra, işletmelerin kâr politikalarında karşılaştıkları aşağıda iki ana soruna, ekonomi bazı çözüm yolları önermektedir.

Bu sorunlar 1) İşletme hangi oranda kâr sağlamayı amaçlayacaktır? 2) Dış etkilerin ve öbür etmenlerin kâr üzerindeki kısıtlamaları hangi dereceye kadar uzanır?

1 — Kârı Kısıtlayıcı Etmenler

Bir işletmenin kârını kısıtlayıcı etkilerde bulunan dış etmenleri ve nedenlerini kısaca inceleyelim :

A — Rekabetçi Nedenler : Kârı kısıtlama biçimleri, özel durumlara ve yönetimin, soruna ilişkin düşüncelerine bağlı olarak değişir. Zayıf bir tekelci güce sahip işletmelerin, durumlarını kuvvetli rekabete dönüştürmemek için çaba göstermeleri bu nedene dayanır. Zayıf bir tekelerde, stratejik kaynaklara ve pazarlara ilişkin kısıtlayıcı engeller yoktur ve patent hakları kuvvetle korunmaz.

Yenilikler sunulan bir alanda, yüksek kârlar olduğunu anlayan işletmeler, pazara girişte herhangi bir kısıtlama yoksa, söz konusu yeniliğe öykünerek, o pazara girer ve hızla pazarda yayılırlar. Bu pazarlarda, öykünme patentler doğar, ürünün kompozisyonunda, üretim tekniğinde ve pazara yayılma yönteminde önemli gelişmeler katedilir. Bir işletme, kısa dönemde kârını sınırlandırarak, bu tür bir rekabetten kaçınmak isteyebilir. Fakat, yapay olarak düşürülmüş kâr düzeyiyle, potansiyel rakiplerin belirli bir alana girmesini uzun süre engellemek olanaksızdır.

Öte yandan, böyle bir alana girmenin maliyeti yükselince, giriş durur ve pazardaki işletmeler fiyatlarını düşürerek daha düşük bir kârla çalışmalarını sürdürürler.

B — İşgücü İlişkileri: İşgücü ilişkilerini iyi bir düzeyde tutmak ve örgütlenmiş işgücünün ücret arttırım taleplerini kısıtlamak amacıyla de işletmeler kârlarını kısıtlayabilirler. Önemli endüstri önderleri için kârların kısıtlanması, işgücü ilişkilerinde stratejik bir rol oynar. Özellikle, 1945 yılından sonra gelişen «ödeme gücü» ilkesinin yayılması, işletmelerin kârlarını düşürmesine ve ücret yükseltme istemlerinin geri çevrilmesine yol açmıştır. Kârların yüksek tutulmasının fiyatlarda yansıdığı düşünün işgörenler, fiyatlar yükseldikçe ücretlerinin arttırılması isteminde bulunmaktadır. Bu ise, işletmelerin sonunda güç bir duruma girmelerine yol açmaktadır. Fiyat ücret ilişkisini iyi ayarlayan işletmeler, sonunda daha iyi bir duruma girmektedirler.

C — Müşteri İlişkileri: Müşterilere karşı «sağlam işletme» görünümü korumak amacıyla kârda sınırlandırılmalar yapılabilir. Müşterilerin, normal kâra ilişkin kendilerine özgü görüşleri vardır ve kısa dönemli kârlığı sömüren bir işletme, uzun dönemli tutunurluğunu önemli ölçüde zedeler. Müşterilerin normal kâr anlayışlarının tutarlı olduğu ekonomideki kâr anlayışına yaslandığını söyleyemeyiz. Bununla birlikte, tutunur bir işletme durumunu korumak isteyen bir işletme, müşterilerinin görüşüne değer vermek zorundadır.

İşletme açısından kârın sınırlandırılması, uzun dönemli kârlar bakımından geçerlidir. İşletmeler, uzun dönemli talep esnekliğini göz önünde tutarak, normal bir kâr payı eklenmiş fiyatlar uygularlarsa, uzun dönem sonunda elde olunacak kârların toplamı, kısa dönemde uygulanacak kâr paylı fiyatların sağlayacağı kârların toplamından daha büyük olacaktır.

Ç — Kamusal İlişkiler: Kamusal ilişkileri iyi bir düzeyde tutmak amacıyla de kârın sınırlandırılmasına gidilebilir. Günümüzde politik etmenler, çoğu işletme kararlarına girmektedir. Kamu ve hükümet, iktisatçıların ve işletme yöneticilerinin görüşünden büyük ölçüde ayrılan kâra ilişkin görüşlere sahip olabilirler. Yüksek kârlar, fiyat düzenlemelerine, kısıtlamalara, ulusallaştırmalara yol açacak bir kamusal birikim yaratabilir. Hükümetin güdümü bulunan işletmeler, kârın maksimum kılınması yolunda önemli adımlar atamazlar.

Kâr politikasının seçimi hiç de kolay değildir. Her işletme genel amaçlarının ve çalıştığı pazar koşullarının ışığı altında kendine özgü bir kâr politikası seçmek zorundadır.

2 — Kâr Standartlarının Kurulması

İşletmelerin, yukarıda sayılan nedenlerle kârlarını kısıtlayabileceklerini gördükten sonra, bu kârlar için hangi standartların kullanılacağını da bilmek gerekir.

Kâr standartları, toplam para miktarı olarak, satışların bir yüzdesi yada yatırımların bir geliri biçiminde belirtilebilir. Bu belirtim, işletmenin bir tek ürünü için olabileceği gibi, tüm ürünleri için de olabilir.

Kâr standardının biçimi, bu standardın kullanımına bağlıdır. Sözgelimi, potansiyel rakipleri ürkütmek amacıyla seçilecek standartla, uzun dönemli büyümeyi amaçlayan standart ayrı ayrı olacaktır.

Kârın oran olarak belirtilmesinde çeşitli yollar vardır. Bunlardan ikisi daha yaygındır. *Birincisi*, katıkl (yada katıksız) faaliyet oranıdır; bu oranda katıkl (yada katıksız) faaliyet kârı, satışlarının yüzdesi olarak belirtilir. *İkincisi* ise, kapital karşılığıdır; vergiden sonraki katıksız faaliyet kârı, net değer bir yüzdesi olarak belirtilir. Bu oranlardan uygun olanının seçimi ve yorumu, çok dikkatle yapılmalıdır. İşletme içi karşılaştırmalarını da kapsayan bir çok amaç için, ikinci oran (kapitalin karşılığı) daha kullanışlı ve anlamlı olmaktadır.

Kabul edilebilir bir kâr oranının ne olabileceğini kararlaştırmada, aşağıdaki ölçütlerden yararlanılır⁶:

1. Ölçülü bir kapital sağlayabilmek için gerekli olan oran. Bir işletme yeni paylar çıkarmak isteyebilir. Bu durumda, yeni çıkacağı paylara sağlayacağı kâr oranı, hem eski pay sahiplerinin eşitliğini bozmayacak hem de yeni pay sahipleri için doyurucu olacak bir yükseklikte bulunmalıdır.

(6) Ekonomik teörinin dayandığı temel varsayım olan «kâr maksimizasyonu» her işletme için temel amaç olarak düşünülür. Ancak, bu varsayımın, özellikle büyük işletmeler açısından tam geçerli olmadığı, işletmelerin kârlarını maksimize etmek yerine, normal bir kârı sağlayacak standartlar yada hedefler peşinde koştukları gerçeği ortaya çıkmıştır.

Bu bakımdan, işletmelerin uygulamada kârlarını neden kısıtladıklarını, elverişli kâr standartlarının neler olduğunu ve bu standartların nasıl uygulanacağı sorunları üzerinde ağırlıkla durmak gerekmektedir. Bu konuda ayrıntılı bilgi için bkz.: Karalar, s. 38-40.

2. Benzer koşullarda çalışan aynı endüstrideki öbür işletmelerin yada başka endüstrilerdeki seçilmiş işletmelerin kazanç oranı.

3. İşletmenin ve endüstrinin normal yada tarihsel kâr oranı. İşletmenin normal zamanlardaki geçmiş kazançlarının karşılaştırılması yararlı olabilir. Ancak, bu kâr oranlarının kapitali çekecek bir doyuruculukta olması, pay sahiplerine elverişli gelir sağlaması ve geçmişte aşırı rekabeti güçlendirecek yapıda olmaması gerekir.

4. Gelişmeyi iç kaynaklarda finanse etmeyi sağlayabilecek doygunluktaki oran. Böyle bir oran, işletmelerin planladıkları gelişmeleri, kapital pazarı kaynaklarına başvurmadan işletmenin kendi iç kaynaklarıyla karşılayabileceklerini ortaya koyan elverişli bir standart olabilir. Bununla birlikte, kazançların işletme dışındaki yüksek gelirli alanlara yatırılması yerine, işletmenin içindeki düşük gelirli projelere yatırılması durumunda, kaynakların yanlış dağılımı ile karşılaşılacağına dikkat etmek gerekir.

3 — Hangi Standardı Seçmeli

İşletme acaba standartlardan hangisini seçecektir? Standartların seçimi, pazar koşullarına, ölçüm yöntemlerine, kamu oyuna, yatırımcının iyimserliğine bağlı olarak çok değişik amaçlara hizmet edebilir. Gerçekten de, farklı standartlar farklı amaçların gerçekleşmesi için kullanılır. Belirli bir standardın, bu standartla ilişkili olan kişilerin tümü için kabul edileceği ileri sürülemez.

Değişik amaçlar için hangi standartların seçileceğini aşağıdaki şekilde örneklendirebiliriz⁷ :

1. *Potansiyel rekabeti engellemek* : Yeni kapital maliyetine ilişkin oranlara dayanan, kârı kapital yatırımlarının yüzdesi olarak belirleyen standartlar seçilmelidir. Fakat, işletmeler arasındaki kapital maliyetlerinin farklılığı, bu standardın geçerliğini azaltır.

2. *Akışkanlığı korumak ve borçtan sakınmak* : Kazançlar bu amaçlar için büyüme ile nakit miktarı arasındaki orana göre belirlenir ve akışkanlığı yüksekte tutmak için çaba gösterilir. Başka

(7) Joel Dean, *Managerial Economics*, (Englewood Cliffs, N. J., 1964), s. 38-39.

bir deyişle, toplam kârların işletmede bırakılan miktarıyla, kapital pazarlarına başvurmadan, öngörülen bir büyüme oranına ulaşma çabası ön planda gelir.

3. *Tröstleşmeye karşı çıkanları memnun etmek* : Rekabetçi endüstrilerle aynı riskleri taşıyan işletmelerin normal kazançları rekabetçi kârın standardıdır. İşletmenin uzun dönemli kapital maliyetine dayanan bir standart, bu yönden elverişli olmaktadır.

4. *Ücret arttırımı baskılarını ve fiyat denetlemelerini ortadan kaldırmak* : Uzun dönemli ortalama normal kazançlarla ilişkili standartlar, bu baskıların ortadan kalkmasını sağlayabilir. Fakat, bu konu ile ilgili kabul gören standartlar, zamana bağlı olarak değişir.

5. *Uzun dönemli büyüme için* : Bu, finansal planlara bağlıdır; fakat genellikle gerekli dönemlerin kestirilmesi için, yeni kapital çekici standartlar elverişli olmaktadır.

6. *Bölümsel (departmental) kâr standartları* : Bu, kapital bütçelemesiyle ilgili olan bir konudur. Fakat, bu standartların kapitalin maliyetinden aşağı düşmeyeceğini unutmamak gerekir.

7. *Yöneticilere prim planı* : Yöneticiler için düzenlenecek prim planı, bu primlerin amacına dayanır. Kâr paylarının korunması için, normal bir kazanç planından hareket etmek gerekli olur. Gelişmekte olan işletmelerde, daha yüksek hedeflere göre ayarlama gereği vardır.

VI — DENETİM AMACIYLA KÂRIN KULLANILMASI⁸

Kârın başka bir yönetsel görünümü de yürütümün ortaya koyduğu işin denetlenmesi ve ölçülmesi alanında kendini gösterir. Büyük işletmeleri yıpratıcı en önemli etkenlerden birisi bürokratikleşme eğilimidir. Orta ve alt düzeydeki yönetimin, işletmenin kâra ulaşma amacıyla çelişen davranışları, tutucu bir bidişle alışılmış kalıplardan sıyrılamamaları bu eğilimi güçlendirir. Alt düzeydeki yöneticilerin, satış hacmi, işgören sayısı, üretim eylemi açısından değerlendirilmesi, bunların kâr sistemiyle dolaysız ilişkile-

(8) Bkz. : Dean, s. 40-43.

rini kesmeleri ve giderleri minimum kılmada önemli bir çaba göstermemeleri sonucunu yaratır.

İşletmelerde, kâr güdüsünden sapmalar aşağıdaki üç nedenle ortaya çıkabilir :

1. İşletmelerin temel amacı olan kârlılığı yükseltme, bir yana bırakılarak, bütün çabalar satış hacminin ve ürün kuşağının genişletilmesine yöneltilir.

2. Astlar, kendilerine verilen işi tam yapmak isterlerken maliyete ve yararlılığa aldırış etmeden gereğinden çok zaman ve para harcarlar. Özellikle, destekleyici personelde bu eğilim kuvvetlidir.

3. Alt yöneticiler, kendi düşüncelerinin değerlendirilmediği görüşüyle, fazla gidere aldırış etmeden işlerin en geniş biçimde yararlı görürler.

Bu tür sorunlarla karşılaşan işletmeler, yürütümün gördüğü işi ölçme ve değerlendirme yöntemleri aramakta, böylece kâr amacına varmayı güçleştiren öğeleri ortadan kaldırmaya çalışmaktadırlar. Bu tür yöntemlerin iki ortak özelliğinden söz edilebilir : *Birincisi*, yönetsel örgütü yeniden düzenleyerek faaliyet sorumluluğunu işlevsel temelden (pazarlama, üretim, finans gibi) ürün temeline kaydırmaktır. Böylece, işletme çeşitli faaliyet birimlerine (bölümler) ayrılmış ve yürütme kendi bölümünün tüm işlevleri için tam yetki verilerek, buranın kârından sorumlu tutulmuş olur. Bu durumda, doğal olarak her bölüme tam anlamıyla kendi kendini yönetme yetkisi verilmiş sayılmaz. Çünkü, her bölümün faaliyeti genel denetim altındadır ve daha yüksek yürütümden önerilenir. Ancak, bu bölümlerin, temel işletme politikasının kavrayışı altında yetki ve sorumlulukları vardır.

İkinci ortak yön, muhasebe raporlarını yürütüm sorumluluğu alanına uyacak biçimde yeniden ayarlamaktır. Böylece, her yürütümcünün faaliyet ve yürütümüyle ulaşması gereken belirli kâr amacının gerçekleşip gerçekleşmediği, dönemsel kâr ve zarar tablolarının ve ikincil bütçe denetimleri ışığında değerlendirilir.

Yukardaki noktalar, —yönetsel merkezleşmeme ve kârla denetim— büyük işletmelere önemli yararlar sağlar. Böylece, her bölüm kendi yetkisi ve sorumluluğu çerçevesinde kendi sorunlarını

daha kolaylıkla çözümler ve yüksek yönetim, planlama ve genel politikaya daha çok zaman ayırma olanağına kavuşur.

Bu tür bir yönetsel denetim felsefesi, uygulamada çok değişik görünümler yaratabilir ve bazen işletme sorunlarını daha da karmaşıktırır. Özellikle, bölümsel kârların ölçülmesi ile kâr hedeflerinin saptanacağı düzey, bu konuda önem kazanır.

Bununla ilgili iki örnek verelim :

1. Kâr hedefleri, her bölüm için toplam katıksız kâr açısından mı saptanmalı, yoksa bölümsel yönetimin denetleyebileceği maliyetler ve hasılatlarca belirlenen bölümsel kârların toplam kârlara yaptığı katkı açısından mı saptanmalıdır? Denetlenebilir kârlar, her zaman için bölümlerin katıksız kârlarından bütünüyle farklıdır. Çünkü, bölüştürülen genel giderlerin —başkanın maaşı, büro memurlarının maaşı, ortak kullanılan araç ve gerecin yıpranma payı— bölüm başlarının denetimi dışında olmasına karşın, bunların bölüm kârlarını etkilemesi kaçınılmaz olmaktadır. Bu bakımdan, en elverişli bölümsel kâr standardı, bölüm yöneticisinin denetleyebileceği hasılat ile harcamalar farklıdır. Burada, yatırımların karşılığı olarak bölümsel kâr standartlarının saptanması hatalı bir yoldur. Çünkü, önceki yönetimler tarafından yazılmış yatırımlar, şimdiki yönetimin dışında kalmaktadır. Toplam yatırımların karşılığı olarak saptanan bir kâr standardı, yeni yönetimi satın alma politikalarından ve kapital harcamalarından sorumlu kılar. Oysa ki, bunların önceki yönetimce yapılması gerekmektedir. Bu nedenle, her bölümsel yönetim, kendi kâr hedefine ulaşabilmek için en geniş yetkilerle donatılmış olmalı ve eski yönetimlerin politikaların politikalarından sorumlu tutulmamalıdır.

Merkezi büro, bölümlere yaptığı hizmetlerin karşılığı olarak, bazı maliyetleri bu bölümlere bölüştürür. Ancak, ilke olarak bölüm yöneticilerinin bu hizmetlerden istedikleri oranda yararlanmaları sağlanmalıdır. Bu görüş, bazı uzmanlık hizmetleri açısından tartışma götürür. Fakat, bölüm yöneticilerinin bu satın alınan hizmetleri bilerek kullanmama eğiliminde olmaları, çok yönlü ve büyük çaplı işletmelerin tüm değerlerini yitirmelerine yol açabilir. Bu ise, işletmenin, çok sayıda çelişik küçük işletmeler topluluğu durumuna girmesi demektir. Böyle bir çıkmaza girmemek için, bilgili bölüm yöneticilerinin kullanılması, yüksek yönetimin eğitim programları düzenlemesi gibi yollara başvurulmalıdır.

2. İşletme, her bağımsız birim için mi kârı maksimum kılma hedefini güdecektir, yoksa toplam işletme amaçları açısından bir bileşime gitme olanağı var mıdır? Bu soru, dikey bütünleşmenin bulunduğu, her bölümün kendi değerini yarattığı işletmeler için oldukça çetindir.

Dikey bütünleşmede, bölümlerin görelî kârlılıkları, geniş ölçüde bir bölümün öbür bölüme aktardığı mallar için istediği aktarma fiyatlarına bağlıdır. Bazı işletmeler, gerekli olan maddenin —kaynağın iç yada dış olmasına aldırmadan— en ucuz kaynaktan alınması gerektiği kanısındadırlar. Böyle bir düşünce, bütün üretkif düzeyleri, giderleri minimuma düşürme ve kârları maksimum kılma açısından pazar baskısı altına sokar.

Bu ilke, görünümde çekiciyse de çeşitli nedenlerle uygulamada şu güçlükleri yaratabilir : (1) Bu ilke, hem işletme bölümlerince hem de dışardaki başka işletmelerce satılan standartlaştırılmış mallar için geçerli olabilir. Yoksa, elverişli bir pazarı olmayan özel mallar için geçerliliği yoktur. (2) İşletmenin kendi bölümünün ürettiği malların standardı ile, dış işletmelerin ürettiği malların standardı arasında nitelik farklarına ilişkin sorunlar ortaya çıkabilir. (3) Küçük işletmeler, yalnızca pazara girebilmek amacıyla düşük fiyat önermiş olabilirler. (4) İşletme bölümlerinin arz kapasitesinin aşırı olması durumunda, yüksek yönetimin öbür bölümlere baskısı yaparak, bu bölümü sağlığa kavuşturacak fiyatlarla mal satın alınmasını isteyebilir.

İşletme dışında, bölümleri etkileyecek pazar fiyatlarının olmaması durumunda, aktarma fiyatları sunucu bölümün kâr hedeflerini gerçekleştirecek bir düzeyde saptanır; fakat bu tür keyfi standartların kullanılması bölümsel kârların maksimum kılınma politikasını saptırır.

ÖZET VE SONUÇ

Ücret, faiz ve rantın yanısıra dördüncü bir gelir biçimi olarak beliren kâr, kabataslak, işletmelerin toplam ödetimleri ile toplam giderleri arasındaki fark olarak tanımlanabilir. Ancak, kârın ortaya konmasında önemli bir sorun, maliyet giderlerine nelerin gireceği konusunda ortaya çıkar. Bu konuda, özellikle yüksek yönetim giderlerinin kârın hesaplanmasında göz önüne alınıp alınmayaca-

ğı tartışması vardır. Ayrıca, parasal olmaya fırsat maliyetlerine ve yenilemeye ilişkin giderler konusu da ekonomi ve muhasebe arasında ayrı görüşler doğurur.

Muhasebedeki defter kârından ayrı olarak hesaplanan salt ekonomik kâr, prodüktif girdilere yapılan ödemelerden ayrılarak, değişkenlik ve öngörülemezlik temeline dayanır. Burada önem kazanan nokta, prodüktif girdilerin fırsat maliyetlerinin göz önünde tutulmasıdır.

Kârın temelini ortaya koymak için, ortaya çeşitli teoriler konmuştur. Girişimin dördüncü faktörü olarak kabul edilmesi noktasından çıkan girişim hakkı teorisi, kârı girişimin karşılığı olarak görür. İşletmelerin yaşamlarını sürdürdükleri çevrenin risk ve belirsizliklerle kuşatılı olduğunu, bunlara katlanan girişimcilerin kâr olarak adlandırılan bir karşılık almasının doğal bir hak sayılacağını, risk ve belirsizlik teorisi savunur. Yenilik teorisine göre, üretim yöntemlerindeki herhangi bir teknolojik değişimle maliyetlerin kökten düşürülmesi ve ürünün kendisinde bütünüyle değişiklik yapılması demek olan yenilik, bu işlevinin karşılığını almalıdır. Dördüncü kâr teorisi olan pazar aksaklığı ve tekel teorisi, kârı bir yandan tekelin karşılığı olarak görürken, öbür yandan gerçek yaşamda geçerli olan aksak pazarların kârı yarattığını ileri sürer.

Kârın ölçülmesinde muhasebe ile ekonomi arasında önemli yaklaşım farkları vardır. Bu farklar, başlıca 4 ayrı noktada belirginleşmektedir. Bunlar, maliyetlere hangi giderlerin katılacağı, yıpranmanın anlamı, kapital kazançları ve zararların göreceği işlem ile varlıkların değerlendirilmesi sorunlarıdır.

Kullanma ve zamanın geçmesiyle yıpranan endüstriyel varlıklar, yeni teknoloji ve yeni bulgular sonucunda yararsız duruma girerler. Yıpranmanın (amortismanın) hesaplanmasında dolaysız, azalan oranlı, anüite ve birimsel hizmet yöntemlerinden söz edilebilir.

Yıpranmanın hesaplanmasında göz önünde tutulması gereken en önemli etmenlerden birincisi fırsat maliyetidir. Belirli bir varlığı kullanmanın fırsat maliyeti, o varlığı şimdiki kullanımı nedeniyle başka bir kullanıma aktarmamadan dolayı kaçırılan en kârlı alternatiftir. Çeşitli değerlerin fırsat maliyetleri başka başkadır.

Yenileme maliyeti ise, yıpranmanın hesaplanmasında göz önünde tutulacak ikinci etmendir. Öngörülen yenileme zamanında, orijinal varlığın başlangıçtaki kazanma gücünün aynısına sahip başka bir varlık satın almak için gerekli miktar yenileme maliyetidir.

Kârın ölçülmesiyle ilgili olarak göz önünde tutulması gereken ikinci nokta, envanter değerlemesidir. Bu alanda LIFO (son giren ilk çıkar) ve FIFO (ilk giren ilk çıkar) adlarındaki iki yaygın yöntem bulunmaktadır. Ancak, bu yöntemlerin daha çok tarihsel muhasebe verilerinin yansımaları olduğu ve temel sorunun bütün maliyetleri değişmez bir satın alma gücüne göre değerlendirme noktasında yattığını unutmamak gerekir.

Öte yandan, herhangi bir işletmenin kârlarının ve katıksız değerlerinin, belirli varlık ve yükümlerin kayıtlanmayan değerleri nedeniyle yanlış olarak hesaplanabileceğini de göz önünde tutma zorunluğu vardır.

İşletmelerin, ekonominin temel varsayımı olan «kâr maksimizasyonu» göstergesinden saparak normal bir kârla yetinmelerinin hangi nedenlere dayandığı, elverişli kâr standartlarının neler olduğu ve bu standartların nasıl uygulanacağı sorunları üzerinde ağırlıkla durmak gerekir. Bu konular, işletmelerin güdecekleri kâr politikalarının çerçevesini çizer.

İşletmeler, rekabetçi ilişkiler, işgücü ilişkileri, müşteri ilişkileri ve kamusal ilişkiler nedeniyle kârlarına bir sınır koymak zorunda kalırlar.

İşletmelerin uygulayacakları kâr standartları çeşitli biçimlerde kurulabilir ve amaçlanacak kâr oranında çeşitli etmenlere göre karar kılınabilir. Ayrıca, seçilecek standartlar, dayanacağı amaca göre başkılıklar gösterecektir. Bu amaçlar, potansiyel rekabeti engellemek; akışkanlığı korumak ve borçtan sakınmak; tröstleşmeye karşı çıkanları memnun etmek; ücret arttırımı baskılarını ve fiyat denetlemelerini ortadan kaldırmak; uzun dönemli büyümeyi sağlamak; bölümsel standartlar kurmak; yöneticilere prim vermek gibi noktalardan hareket edebilir.

Kârın başka bir yönetsel görünümü de, yürütümün ortaya koyduğu işin denetlenmesi ve ölçülmesi alanında kendini gösterir. İşletmelerde çeşitli nedenlerle kâr güdüsünden sapmalar olur. Bu sapmaları ortadan kaldırmak için ilk olarak, yönetsel örgütü yeni-

den düzenleyerek faaliyet sorumluluğunu işlevsel temelden ürün temeline dayandırma yolu seçilebilir. Böylece, her bölüm önemli ölçüde kendi kendini yönetme özgürlüğüne kavuşmaktadır. Saptamaları engellemenin ikinci yolu, muhasebe raporlarını yürütüm sorumluluğu alanına uyacak biçimde yeniden ayarlamaktır. Böylece, her yürütümcünün faaliyet ve yürütümüyle uyulması gereken belirli kâr amacının gerçekleşip gerçekleşmediği, muhasebe raporlarına dayanılarak kolayca görülebilir.

Öngörülen bu çözüm yollarının bazı sorunlara yol açacağını da unutmamak gerekir. Sözelimi, bölümsel kârları azaltıcı ortak giderlerin, kârı azaltıcı etkisi nedeniyle bölümlerce istenmemesi, bazı hizmetlerin aksamasına, çok yönlü ve büyük çaplı işletmelerin tüm değerlerini yitirmelerine yol açar. Öte yandan, bölümlere tam bağımsızlık verilmesi yolundaki düşünce de, sakat olabilmektedir. Bu, bölümler arası aktarmayı aksatır, ağır bir rekaset sonucunda bölümlerin kısır bir döngüye girmelerine yol açar.

Görüldüğü gibi kâr kavramı, yönetsel ekonomide bir çok çapraşık sorunu yanısıra taşıyan, yöntemli çözümlere ve köklü değerlendirmelere gerek duyuran, pek çok tartışmaların odak noktasını oluşturan ilginç bir görünüm taşımaktadır.