

NAKİT AKIŞI YÖNETİMİ

8 EKİM 2020

Nedim NARLI

R ö n e s a n s

Değişim ve Yönetişim Bilimleri Enstitüsü

- 1. Bilanço, Kar-Zarar ve Satılan Malın Maliyeti Tabloları**
- 2. Gerçekleşen Dönemin Nakit Akımı**
 - a. Fon Akımı
 - b. Nakit Akımı
- 3. Gelecekteki Dönemin Nakit Akımı**
 - a. Haftalık Nakit Akımları
 - b. Yıllık Nakit Bütçesi

BİLANÇO, KAR-ZARAR VE SATILAN MALIN MALİYETİ TABLOLARI

<p>SABİT YATIRIM</p> <p>Bina 600</p> <p>Makineler 800</p> <p>Diğer 100</p> <hr/> <p>1.500</p>	

Çevirim Süresi : Hammadde tedarikçisine nakden ödeme yaptığımız günden müşterinin nakden ödeme yaptığı güne kadar geçen süredir. Yatırım döneminde kullanılmaz, firma ticari faaliyetine başladığı andan itibaren kullanılır.

İşletme Sermayesi : Çevirim süresi boyunca şirketin nakden harcayacağı

- a- Üretim Giderleri
- b- Faaliyet Giderleri
- c- Finansal Giderler
- d- Vergiler

tutarı ile yedekte tutacağı nakit para toplamıdır.

PROJE TUTARI		
İŞLETME SERMAYESİ		
- 60 Günlük İşçi & Memur Maaşı		
- 60 Günlük Elek. Gaz, Su		
- 60 Günlük Yakıt ve Hammadde		
- Diğer		
	500	
SABİT YATIRIM		
Bina	600	
Makineler	800	
Diğer	100	
	1.500	

PROJE TUTARI	PROJE FİNANSMANI
İŞLETME SERMAYESİ <ul style="list-style-type: none">- 60 Günlük İşçi & Memur Maaşı- 60 Günlük Elek, Gaz, Su- 60 Günlük Yakıt ve Hammadde- Diğer <hr/> <p style="text-align: right;">500</p>	KISA VADELİ KREDİ 500
SABİT YATIRIM Bina 600 Makineler 800 Diğer 100 <hr/> <p style="text-align: right;">1.500</p>	UZUN VADELİ KREDİ 500 <hr/> PATRON 1.000

Uzun Vadeli Kredi :

Bu kredi «Yatırım Kredisi» diye de anılır. Yatırım başlamadan önce alınır. Yatırım süresi boyunca «anapara ödemesiz dönemi» olması gerekir. Ödemesiz dönem (Grace Period) boyunca sadece yatırım kredisinin faizleri ödenir. Yatırım tamamlanıncaya kadar ödenecek bu faizler için de «Sabit Sermaye Yatırımı» hesabına **Diğer** kalemi içine bir pay konulur. Bu paradan faizler ödenir. Böylece, yatırım dönemi uzun vadeli kredi faizleri yatırım bedeline eklenmiş olur, diğer bir ifade ile gider yazılmazlar. Yatırım tamamlanıp ticari faaliyet başlayınca bu faizler gider yazılmaya başlanır.

Yatırım kredileri 1+3 veya 2+5 formatında alınırlar. Burada + işaretinden önceki rakam ödemesiz dönem yıllarını gösterir.

Bu krediyi alabilmek için, ilgili bankaya, proje tutarı üzerinden %120 tutarında ipotek verilmesi gerekir. Banka, ipoteğe ilave olarak teminat mektubu ve ortakların kefalet imzalarını isteyebilir.

Kısa Vadeli Kredi :

Bu kredi «İşletme Kredisi» diye de anılır. Yatırımın tamamlanmasına yakın alınır. Ödemesiz dönemi» olmaz. Ticari Faaliyet başlayınca işletme sermayesi oluşturmak için kullanılır. Süresi genellikle bir yılı geçmez. Faizlerinin tamamı gider yazılır.

İşletme Sermayesi hesabındaki **Diğer** kalemi içine Kısa Vadeli kredinin «Çevirim Süresi» içine düşen anapara ve faiz taksitleri için ve ayrıca uzun vadeli kredinin çevirim süresi içine düşen anapara ve faiz taksitleri için pay konulur. Bu paradan ödenen anapara taksitleri kredi tutarından düşülürken tüm faiz ödemeleri gider yazılırlar. İlk çevirim süresinden sonraki dönemde tüm kredi taksitlerinin kazanılan karlardan ödeneceği varsayılır.

İşletme kredileri «Rotatif» veya «Taksitli» formatında olabilirler. Rotatif olmaları firma için ödeme kolaylığı ve esneklik sağlayacağı için daha fazla tercih nedenidir.

Bu krediyi alabilmek için, ilgili bankaya, ipotek verilmesi gerekir. Banka ipoteye ilave olarak teminat mektubu ve ortakların kefalet imzalarını isteyebilir.

<p>PROJE TUTARI</p> <p>VARLIKLAR</p> <p>KISA VADELİ VARLIKLAR</p> <p>İŞLETME SERMAYESİ</p> <ul style="list-style-type: none"> - 60 Günlük İşçi & Memur Maaşı - 60 Günlük Elek, Gaz, Su - 60 Günlük Yakıt ve Hammadde - Diğer <hr/> <p style="text-align: right;">500</p>	<p>PROJE FİNANSMANI</p> <p>KAYNAKLAR</p> <p>KISA VADELİ KAYNAKLAR</p> <p>KISA VADELİ KREDİ 500</p>	<p>YABANCI KAYNAKLAR</p>
<p>DURAN VARLIKLAR</p> <p>SABİT YATIRIM</p> <p>Bina 600</p> <p>Makineler 800</p> <p>Diğer 100</p> <hr/> <p style="text-align: right;">1.500</p>	<p>UZUN VADELİ KAYNAKLAR</p> <p>UZUN VADELİ KREDİ 500</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>PATRON 1.000</p>	

Öz Kaynaklar :

Patron ve veya hissedarların şirkete verdikleri sermayeye «Öz Kaynak», hissedar olmayan kişilerin veya kurumların verdiği sermayeye ise «Yabancı Kaynak» denir. Bu çalışma boyunca Sermaye, Kaynak ve Borç kelimeleri aynı anlamda kullanılacaktır. Öz kaynak faizsiz verilen bir borç gibi, yabancı kaynak ise daima faizli borç olarak düşünölmelidir.

Yabancı Kaynaklar :

Şirkete hissedar olmayan kişiler ve veya kurumlardan alınan paralar aşğıdaki şekilde şirkete giriş yapabilirler

- Şirkete bir sözleşme karşılığında verilen krediler veya borçlar
- Şirkete tahvil veya bono karşılığı verilen krediler veya borçlar
- Şirkete hisseye çevrilebilir kredi formatında verilen paralar.
- Faktoring Kredileri
- Leasing kredileri
- Diğer krediler

Optimal Finansman tercihi

Yatırımın tamamı Öz Kaynak ile yapılabilir durumda ise yabancı kaynak kullanmaya gerek var mıdır ?

Sorunun cevabı EVET.

Çünkü patronun veya hissedarların paraları piyasadaki çok daha karlı işlere de yatırılabilirlerdi. Dolayısı ile patron(lar)ın parası en kıymetli paradır. Bu kıymetli paranın tamamını şirkete sermaye olarak vermek tavsiye edilmez. En doğrusu değişik enstrümanlar içeren bir sepete yatırım yapmaktır. Şirkete verilenin yanısıra sepetin içinde hisse senedi, devlet tahvili, altın, döviz ve gayrimenkul gibi alternatif yatırım araçları da olabilir.

Proje bedelinin tamamını cepten karşılamak yerine bir bölümünü borç almanın bir faydası daha vardır. Yabancı Kaynağın maliyeti, öz kaynağın alternatif maliyetinden her zaman daha ucuzdur.

KURULUŞ BİLANÇOSU

VARLIKLAR		KAYNAKLAR	
KISA VADELİ VARLIKLAR		KISA VADELİ KAYNAKLAR	
DÖNEN VARLIKLAR		KISA VADELİ BORÇLAR	
İŞLETME SERMAYESİ		KISA VADELİ KREDİ	
- 60 Günlük İşçi & Memur Maaşı		500	
- 60 Günlük Elek, Gaz, Su			
- 60 Günlük Yakıt ve Hammadde			
- Diğer			
500			
DURAN VARLIKLAR		UZUN VADELİ BORÇLAR	
SABİT YATIRIM		UZUN VADELİ KAYNAKLAR	
UZUN VADELİ KREDİ		500	
Bina	600	-----	
Makineler	800	ÖZSERMAYE	
Diğer	100	PATRON	
1.500		1.000	
AKTİF	2.000	PASİF	
		2.000	

YABANCI KAYNAKLAR

ÖZ KAYNAKLAR

KURULUŞ BİLANÇOSU

DÖNEN VARLIKLAR • Kasa • Banka (2000) • Çekler (Net) ----- • Senetler • Teminatsız Alacaklar • Stoklar • Diğer • Ortaklardan Al. • KDV	1	KISA VADELİ YABANCI KAYNK. • K.V. Mali Borçlar 500 • Tedarikçilere Borçlar • Tedarikçilere Verilen Sent. • Devlete Borç (Vergi) • Personele Borç • Diğer • Ort. Borç • K.D.V.	3
DURAN VARLIKLAR • Brüt Dur. Varlıklar • Birikmiş Amortisman (-) ----- • Net Duran Varlıklar	2	UZUN VAD. KAYNAKLAR ----- 500 ÖZ KAYNAKLAR • Ödenmiş Sermaye 1.000 • Geçmiş Yıllar Kar/Z • Dönem Net Karı	4 5

* Çekler (Net) = Alınan Çekler – Verilen Çekler (Günlük Çekler)

AKTİF 2.000 PASİF 2.000

Tek Düzen Hesap Planı

Bilanço tablosu 5 ayrı kutudan oluşmaktadır. Her kutunun bir numarası vardır. Her kutudaki tüm hesaplar ilgili kutu numarası ile başlamak zorundadır. Örneğin bir numaralı kutudaki hesaplar :

- 1 DÖNEN VARLIKLAR
- 10 HAZIR DEĞERLER
- 100 KASA
- 101 ALINAN ÇEKLER
- 102 BANKALAR
- 103.....

Tek Düzen Hesap planı bütün Dünya'da uygulanır. Bu sayede her ülkenin bilançosu, lisanı farklı bile olsa aynı formata sahip olacaktır.

KURULUŞ BİLANÇOSU



DÖNEN VARLIKLAR 1	KISA VADELİ YABANCI KAYNK. 3
<ul style="list-style-type: none">Kasa (100)Banka (200)Çekler (Net) <p>H.D.</p>	<ul style="list-style-type: none">K.V. Mali Borçlar 500Tedarikçilere BorçlarTedarikçilere Verilen Sent.Devlete Borç (Vergi)Personele BorçDiğerOrt. BorçK.D.V.
<hr/> <ul style="list-style-type: none">SenetlerTeminatsız AlacaklarStoklar (200)DiğerOrtaklardan Al.KDV <p style="text-align: right;">500</p>	
DURAN VARLIKLAR 2	UZUN VAD. KAYNAKLAR 4
<ul style="list-style-type: none">Brüt Dur. Varlıklar 1.500Birikmiş Amortisman (-)	<p style="text-align: right;">500</p> <hr/> ÖZ KAYNAKLAR 5
<hr/> <ul style="list-style-type: none">Net Duran Varlıklar 1.500	<ul style="list-style-type: none">Ödenmiş Sermaye 1.000Geçmiş Yıllar Kar/ZDönem Net Karı

* Çekler (Net) = Alınan Çekler – Verilen Çekler (Günlük Çekler)

AKTİF

2.000

PASİF

2.000

Örnek İşlemler

(Basit anlaşılсын diye KDV'siz anlattık)

1. Var olan stoklarımızdan peşin olarak 200 TL tutarında hammadde sattık ve aldığımız parayı kasaya koyduk
2. Üç ay vadeli olarak 150 TL tutarında ticari ürün satın aldık, 4 ay vadeli olarak 180 TL'ye sattık. Bu işlem sırasında hiçbir masrafımız olmadı.

Yapılan işlemler takibeden slaytta mavi punto ve işlem numarası ile işaretlenmiştir.

DÖNEM BİLANÇOSU

DÖNEN VARLIKLAR • Kasa +200(1) • Banka • Çekler (Net) • Senetler • Ticari Alacaklar • Stoklar -200(1) • Diğer 500	1	KISA VADELİ YABANCI KAYNK. • K.V. Mali Borçlar 500 • Tedarikçilere Borçlar • Tedarikçilere Verilen Sent • Devlete Borç (Vergi) • Personele Borç • Diğer	3
DURAN VARLIKLAR • Brüt Dur. Varlıklar 1.500 • Birikmiş Amortisman (-) • Net Duran Varlıklar 1.500	2	UZUN VAD. KAYNAKLAR 500 ÖZ KAYNAKLAR • Ödenmiş Sermaye 1.000 • Geçmiş Yıllar Kar/Z • Dönem Net Karı	4 5
AKTİF	2.000	PASİF	2.000

* Çekler (Net) = Alınan Çekler – Verilen Çekler
(Günlük Çekler)

DÖNEM BİLANÇOSU

DÖNEN VARLIKLAR • Kasa • Banka • Çekler (Net) • Senetler • Ticari Alacaklar +180(2) • Stoklar +150, -150(2) • Diğer 500	1	KISA VADELİ YABANCI KAYNK. • K.V. Mali Borçlar 500 • Tedarikçilere Borçlar +150(2) • Tedarikçilere Verilen Sent • Devlete Borç (Vergi) • Personele Borç • Diğer	3
DURAN VARLIKLAR • Brüt Dur. Varlıklar 1.500 • Birikmiş Amortisman (-) • Net Duran Varlıklar 1.500	2	UZUN VAD. KAYNAKLAR 500	4
		ÖZ KAYNAKLAR • Ödenmiş Sermaye 1.000 • Geçmiş Yıllar Kar/Z • Dönem Net Karı +30 (2)	5

* Çekler (Net) = Alınan Çekler – Verilen Çekler
(Günlük Çekler)

AKTİF

2.180

PASİF

2.180

DÖNEM BİLANÇOSU

DÖNEN VARLIKLAR ①		KISA VADELİ YABANCI KAYNK. ③	
• Kasa (100) } H.D.		• K.V. Mali Borçlar 500	
• Banka (200) }		• Tedarikçilere Borçlar	
• Çekler (Net) }		• Tedarikçilere Verilen Sent.	
-----		• Devlete Borç (Vergi)	
• Senetler		• Personele Borç	
• Teminatsız Alacaklar		• Diğer	
• Stoklar (200)		• Ort. Borç	
• Diğer		• K.D.V.	
• Ortaklardan Al.			
• KDV	500		
		UZUN VAD. KAYNAKLAR ④	
		-----	500
DURAN VARLIKLAR ②		ÖZ KAYNAKLAR ⑤	
• Brüt Dur. Varlıklar 1.500		• Ödenmiş Sermaye 1.000	
• Birikmiş Amortisman (-) 100		• Geçmiş Yıllar Kar/Z	
-----		• Dönem Net Karı -100	
• Net Duran Varlıklar 1.400			
AKTİF	1.900	PASİF	1.900

* Çekler (Net) = Alınan Çekler – Verilen Çekler (Günlük Çekler)

KAR – ZARAR TABLOSU (TL)



BRÜT SATIŞ GELİRİ _____	1.100
İADE VE İSKONTO _____	(-) 100
NET SATIŞ GELİRİ _____	1.000
SATILAN MALIN MALİYETİ _____	(-) 700
BRÜT TİCARİ KAR _____	300
FAALİYET GİDERLERİ _____	(-) 150
AR-GE	30
P.S.D.	60
G.Y.G.	60
FAALİYET KARI _____	150
FİNANS GİDERİ _ (780) _____	(-) 50
VERGİ ÖNCESİ KAR _____	100
VERGİ _____	(-) 20
DÖNEM NET KARI	80

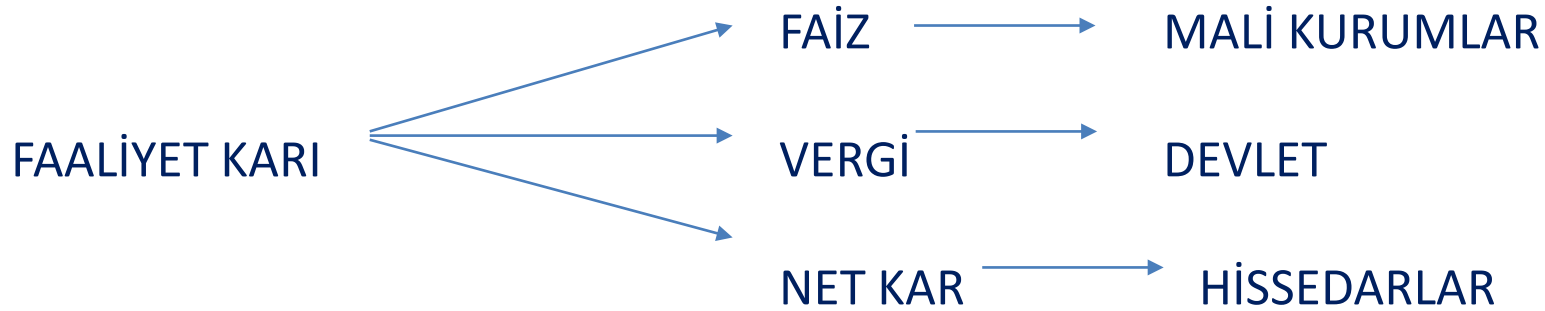
ÖNEMLİ TANIMLAR

FAALİYET KARI :

Şirket Faaliyet Karı kazanır ve bunu kreditoörlere dağıtır. Kreditoörlere şunlardır:

1. Nakden ve faizli borç verenler (Bankalar, Leasing, Factoring, şirket tahvili veya bonosu alanlar)
2. Devlet
3. Patron ve veya hissedarlar

Birinci guruba Mali Kurumlar diyelim. Bunlar faiz olarak paylarını cari dönem içinde alırlar.
Devlet kendi payını 3 ayda bir geçici vergi olarak alır.
Hissedarlar paylarını takibeden yıl içinde kar payı olarak alırlar.



ÖNEMLİ TANIMLAR

EBIT : Earnings Before Interest and Tax = Faiz ve vergi öncesi kar = FVÖK

Bir şirkette Faaliyet Dışı gelir ve giderler veya olağanüstü gelir ve giderler yoksa EBIT Faaliyet Karı ile eşittir.

Bu sayılanlar mevcut ise EBIT ile FAALİYET KARI arasındaki farka neden olurlar.

EBITDA : EBIT + DA

DA = Depreciation and Amortisation = Türkçesi amortisman.

EBIT kayıt cinsinden bir parasal değerdir, nakit cinsinden değildir. EBIT'e amortismanı geri eklemekle nakit bazına yaklaşmış oluruz.

KAR / ZARAR

.....	
Vergi Öncesi Kar	100
Vergi	20
Dönem Net Karı	80

BİLANÇO

		③
	VERGİ BORCU	20
		⑤
	D. NET KARI	80

TANIMLAR

DİMM = Direkt İlk Madde Malzeme

Dİ = Direkt İşçilik

GÜG = Genel Üretim Giderleri

HÜG = Hizmet Üretim Giderleri

AR-GE = Araştırma ve Geliştirme

PSD = Pazarlama Satış Dağıtım

GYG = Genel Yönetim Giderleri

FIN = Finansman Giderleri

DİMM : Bitmiş ürünün içine doğrudan giren ve ne kadar kullanıldığı gözle görülüp fiziken ölçülebilen hammaddeler ve malzemelerin parasal değeridir. Bu tanımın dışında kalan ancak üretimde kullanılan diğer hammadde ve malzemeler indirekt olarak değerlendirir ve GÜG içinde yer alır.

Dİ : Bitmiş ürün için doğrudan kullanılan operatör saatlerinin parasal değeridir. Bu tanımın dışında kalan ve üretim binasında çalışan diğer personel indirekt işçilik olarak değerlendirilir ve GÜG içinde yer alır.

TANIMLAR

GÜG: Bir üretim binasında bir muhasebe döneminde kullanılan ve DİMM ile Dİ dışında tüm giderlerin içine atıldığı hesaptır. Bu hesaba giren en önemli kalemler şunlardır :

1. İndirekt hammadde ve malzeme
2. İndirekt İşçilik (Tüm usta, formen, şef, kalite kontrol, yardımcı işler dahil)
3. Üretim Binası ve üretim makinaları amortismanı
4. Üretimde kullanılan Elektrik, gaz, su, kanalizasyon vb
5. Üretimde kullanılan diğer çeşitli giderler

Fabrikada, giriş depo sadece üretim için çalışıyor ve üretimin ayrılmaz bir parçası ise «Giriş Depo» içinde oluşan dönem giderleri de aynı prensiplere uyularak GÜG içine atılır.

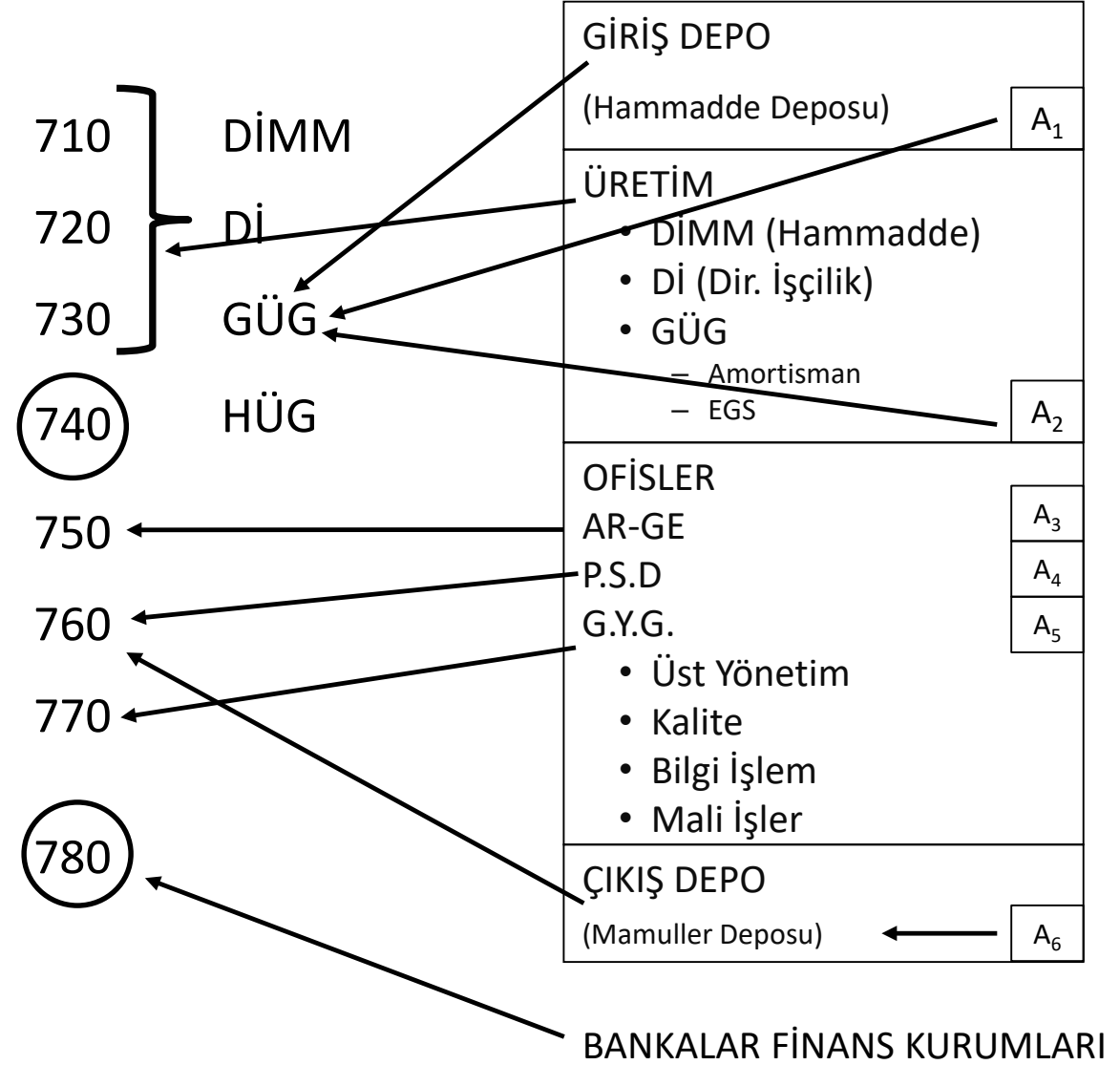
HÜG: Hizmet üreten şirketlerde GÜG yerine HÜG kullanılır.

PSD: Satın Alma, Pazarlama, Satış, Çıkış Depo, Dağıtım, Lojistik, Satış Sonrası Hizmet ve benzeri bölüm giderleri bu hesapta muhasebeleştirilir. Bazı şirketler «Satın alma» için GYG'yi kullanmayı tercih ederler.

GYG: Hissedarların ofisleri, Genel Müdür ofisi, İdari İşler, Kalite Güvence, Mali İşler, Bilgi İşlem, İnsan Kaynakları gibi bölümlerin dönem giderleri bu hesapta muhasebeleştirilir.

FIN: Şu kalemleri içerir; Faizler, komisyonlar, vade farkları, döviz kredisi kur farkları, banka işlem giderleri.

7A TERCİHİ GİDER HESAPLARI



MALİYET YAPMAK İÇİN 7 A SEÇENEĞİ

		FONKSİYONUNA GÖRE GİDERLER							
		710	720	730	740	750	760	770	780
		D.İ.M.M	D.İ.	G.Ü.G	H.Ü.G.	AR-GE	P.S.D	G.Y.G.	FİN
	00	X		X		X	X	X	
ÇEŞİDİNE GÖRE GİDERLER	01		X	X	X	X	X	X	
	02			X	X	X	X	X	
	03			X	X	X	X	X	
	04			X	X	X	X	X	
	05			X	X	X	X	X	
	06			X	X	X	X	X	
	07								X

	ÇEŞİDİNE GÖRE GİDERLER
00'	HAMMADDE VE MALZEME
01'	İŞÇİLİK (Mavi Yakalılar)
02'	MEMURLUK (Beyaz Yakalılar)
03'	DIŞARIDAN ALINAN HİZMETLER
04'	ÇEŞİTLİ GİDERLER
05'	VERGİLER
06'	AMORTİSMANLAR
07'	FİNANS GİDERLERİ

AMORTİSMAN

Duran Varlıklar kullanıldıkça yıpranırlar. Bunlar eskiyince yerine yenisini alabilmek için her yıl devletin izin verdiği ölçüde «eskime payı» ayırıp «gider» yazarız. Gider yazdığımız bu parayı harcamayıp şirket içinde biriktiririz. Daha sonra bu para ile eskiyen makinenin yerine yenisini alırız.

Amortisman için ayıracağımız parayı nasıl ve ne süre ile hesaplayacağız ?

Bu amaçla devlet bize her «duran varlık» kategorisinin faydalı ömrünü bildirir. Örneğin x tipi bina için 40 yıl, y tipi makine için 8 yıl gibi. Aslında bu bina ve bu makine iyi kullanıldıkları ve bakımları aksatılmadığı takdirde çok daha uzun bir ömre sahip olabilirler. Dolayısı ile devletin verdiği süre en kötü kullanıma göre hesaplanmıştır. Teorik olarak 3 farklı amortisman ayırma yöntemi bulunur

Lineer amortisman : Duran Varlığın defter değeri faydalı ömür sayısına bölünür. Eşit Taksitler oluşur.
Hızlandırılmış amortisman: Aynı faydalı ömür içinde büyükten küçüğe doğru azalan taksitler oluşturulur
Geciktirilmiş amortisman : Aynı faydalı ömür içinde küçükten büyüğe doğru artan taksitler oluşturulur.

Her üç yöntemde de faydalı ömür ve defter değeri aynı olmak zorundadır.

AMORTİSMAN

Şirket her masraf yeri (mekanı) için her ay ayrı bir amortisman hesaplar.

Örneğin Giriş Depo amortismanı hesaplıyorsak şunları dikkate alırız :

- Giriş Depo binasının amortismanı
- Giriş Depo raflarının amortismanı
- Giriş Depo Forklifti amortismanı
- Giriş Depo mobilyaları amortismanı
- Giriş Depo bilgisayarları amortismanı

Her bölümün amortismanı aylık giderler hesaplanırken ilgili 7'li hesaba atılırlar.

Amortisman gider yazılmakla beraber şirket kasasından veya bankasından bir para çıkışı olmaz. İşte bu nedenle her ayrılan amortisman karlılığı azaltırken aynı zamanda bir tasarruf sağlar.

Bu nedenle Kar-Zarar tablosunda görünen KAR rakamları kayıt cinsindedir. Nakit cinsinden KAR hesaplamak için amortismanı geri eklemek gerekir.

**SATILAN
MALIN
MALİYETİ = ÜRETİLEN
MALIN
MALİYETİ + MAMUL
STOK
FARKI**

**ÜRETİLEN
MALIN
MALİYETİ = DİREKT İLK
MADDE + DİREKT
İŞÇİLİK + GENEL
ÜRETİM
GİDERLERİ + YARI
MAMUL
STOK FARKI**

**STOK
FARKI = DÖNEM
BAŞI STOK - DÖNEM
SONU
STOK**



④ $\text{Dönem Başı DİMM Değeri} + \text{Dönemde Satın Alınan DİMM Değeri} = \text{Dönemde Kullanılan DİMM Değeri} + \text{Dönem Sonu DİMM Değeri}$

\uparrow **Birim Değer** \uparrow

⑤ $\text{Dönem Başı Yarı Mamul Stok Değeri} + \text{Dönemde Kullanılan DİMM Değeri} + \text{Dönem D. İşçilik Değeri} + \text{Dönem GÜG} = \text{Bitmiş Ürün Maliyeti} + \text{D. Sonu Yarı Mamul Stok Değeri}$

\uparrow **Birim Değer** \uparrow \uparrow

\uparrow **Birim Değer** \uparrow

⑥ $\text{Dönem Başı Mamul Stok Değeri} + \text{Bitmiş Ürün Maliyeti} = \text{SMM} + \text{Dönem Sonu Mamul Stok Değeri}$

\uparrow **Birim Değer** \uparrow

GERÇEKLEŞEN DÖNEMİN NAKİT AKIMI

Fon Akımı : Dönem Sonu Bilanço ile Dönem Başı Bilanço her kalemde birbirinden çıkarılınca elde edilen tabloya Dönemin Fon Akımı denir.

Nakit Akımı : Fon akımı tablosunda aşağıdaki düzeltmeler yapılıncı Nakit Akımı tablosu bulunur :

- a. Gider yazıldığı halde nakden çıkışı olmayan kalemler (amortisman gibi) geri eklenir.
- b. Gelir yazıldığı halde nakden girişi olmayan kalemler (Gelecek dönem Gelir tahakkukuları gibi) çıkartılır.

Bu düzeltmeler bilançonun aktifinde ve pasifinde karşılıklı olarak yapılır.

31/12/.....

Kasa	

01/01/.....

Kasa	

FON AKIMI

Kasa	
= $01_{C1} - 31_{C1}$	

NAKİT AKIMI

Dönem Net
Karı

+

Amortisman

A	A

GELECEKTEKİ DÖNEMİN NAKİT AKIMI



0- Bütçe Talimatı

1- Dönem Başı Bilanço

2- Bütçe Dönemi Varsayımları

- a. Satış Bütçesi (Miktar, Fiyat, Tutar)
- b. Üretim Reçetesi
- c. Bölüm Giderleri
- d. Kredi hareketleri
- e. Alacak ve borç ödemelerinde vade
- f. Satın Alma Fiyatları
- g. Yatırım Bütçesi
- h. Sermaye hareketleri (Sermaye artışı, Temettü vs)
- i. Stok Varsayımları

Satış Bütçesi

Müşteri1	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	---	----	----	Aralık
Mal ₁								
Mal ₂								
Mal _n								
Müşteri _n								
Mal _{n1}								
Mal _{n2}								

SATIŞ MİKTARI = 1.000 Ton Çimento



ÜRETİM REÇETESİ

1 Ton Çimento üretmek için 5 ton cevher gerekiyor



1.000 Ton Çimento için

5.000 Bin Ton Cevher Lazım

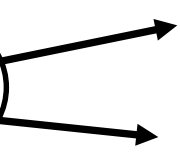
$$\begin{array}{ccccccc} \text{D. Başı} & & & & & & \\ \text{Cevher} & & & & & & \\ \text{Ton} & + & \text{Dönem İçi} & = & \text{Üretime} & + & \text{D. Sonu} \\ & & \text{Alış} & & \text{Giden} & & \text{Stoğa} \\ & & \text{Ton} & & \text{Ton} & & \text{Giden} \\ & & & & & & \text{Ton} \\ & & & & & & \text{Ton} \end{array}$$

SATIN ALMA BÜTÇESİ

VARSAYIM



Her Adım



KAR ZARAR

NAKİT AKIMI

BÜTÇE YAPIM ÖRNEĞİ

ÇED DİŞLİ AŞ Ekim Kasım ve Aralık ayı için bir bütçe hazırlamaktadır.

Dönem Başı Bilanço (\$) 30.09....



Kasa	40.000
Ticari Alacak	30.000
Stok (Hammadde)	24.000
Arazi ve Arsa	50.000
Bina	174.500
Ekipmanlar	192.500
Toplam Varlık	511.000
Ekipman Borcu	192.500
Satıcılara Borç	12.000
Ödenmiş Sermaye	158.350
Dağıtılmamış Karlar	148.150
Toplam Kaynak	511.000

Şirket «Sipariş Üzerine» çalışmaktadır. Bu nedenle satışların tamamı «Üretimden Satış» olarak planlanmıştır. Bir adet Çelik Dövme Dişli satış fiyatı bu dönem için her şey dahil 150 \$/ olarak belirlenmiştir.

Satış Tahmini :

Ekim 2000 adet

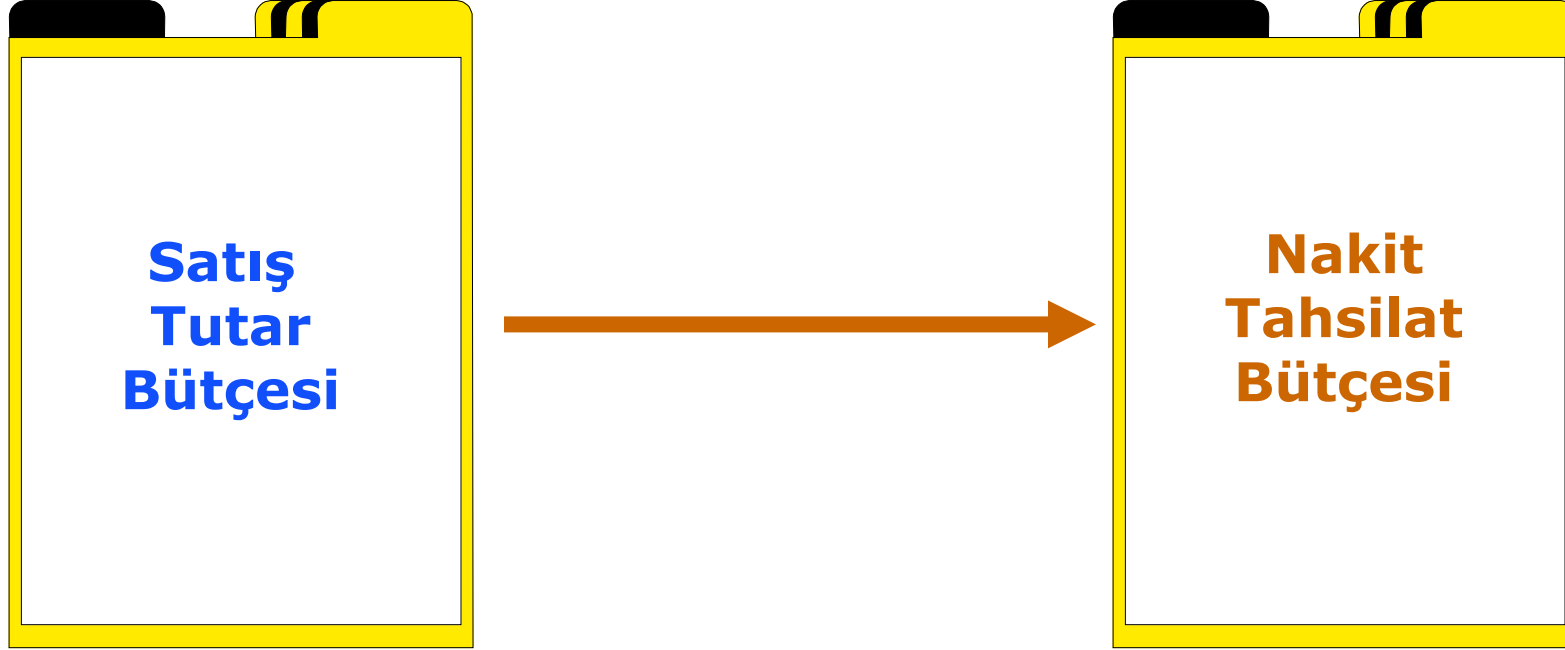
Kasım 5000 adet

Aralık 3000 adet

Ocak 2500 adet

Aralık sonu malzeme stoklarının belirlenmesi için gerekli

	Ekim	Kasım	Aralık
Bütçelenen Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Fiyat	150	150	150
Satış Tutarı	300.000	750.000	450.000



ÇED DİŞLİ AŐ'nin satışlardan tahsilatları aşağıdaki gibidir:

Ay içerisindeki satışların %70'i aynı ay içinde %30'u bir sonraki ay içinde tahsil edilmektedir.

30 Eylül tarihinde tahsil edilebilir alacakların toplamı 30,000 \$'dır. Bu para Ekim Ayı içinde tahsil edilecektir.

	Ekim	Kasım	Aralık
Bütçelenen Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Satış Fiyatı	150	150	150
Bütç. Satış Gelirleri	300.000	750.000	450.000
Eylül ayı Satış. Tahsilat	30.000		
Ekim ayı Satış. Tahsilat			
Kasım ayı Satış. Tahsilat			
Aralık ayı Satış. Tahsilat			
Toplam			

	Ekim	Kasım	Aralık
Bütçelenen Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Satış Fiyatı	150	150	150
Bütç. Satış Gelirleri	300.000	750.000	450.000
Eylül ayı Satış. Tahsilat	30.000		
Ekim ayı Satış. Tahsilat	210.000	90.000	
Kasım ayı Satış. Tahsilat			
Aralık ayı Satış. Tahsilat			
Toplam	240.000		

Ekim: $0.70 \times 300,000 = 210,000$ ve $0.30 \times 300,000 = 90,000$

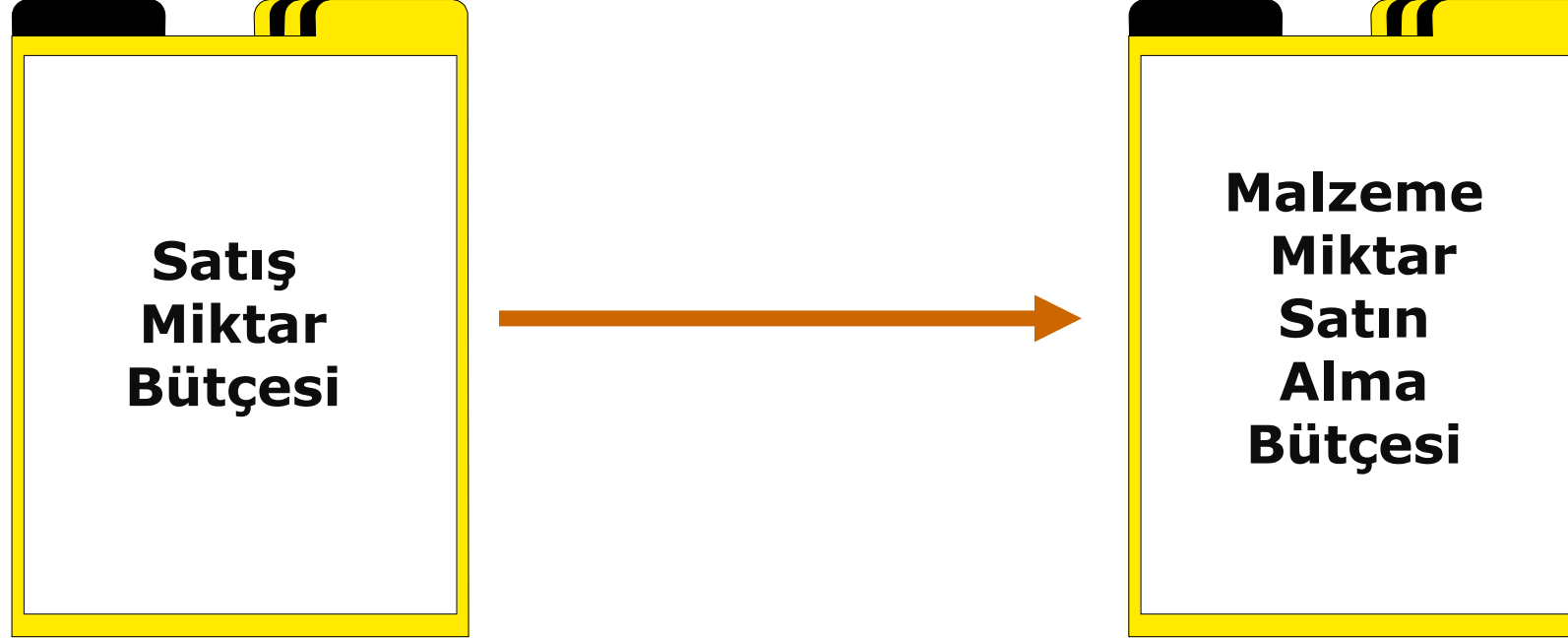
	Ekim	Kasım	Aralık
Bütçelenen Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Satış Fiyatı	150	150	150
Bütç. Satış Gelirleri	300.000	750.000	450.000
Eylül ayı Satış. Tahsilat	30.000		
Ekim ayı Satış. Tahsilat	210.000	90.000	
Kasım ayı Satış. Tahsilat		525.000	225.000
Aralık ayı Satış. Tahsilat			
Toplam	240.000	615.000	

Ekim: $.70 \times 300,000 = 210,000$ ve $.30 \times 300,000 = 90,000$

Kasım: $.70 \times 750,000 = 525,000$ ve $.30 \times 750,000 = 225,000$

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenen Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Satış Fiyatı	150	150	150
Bütç. Satış Gelirleri	300.000	750.000	450.000
Eylül ayı Satış. Tahsilat	30.000		
Ekim ayı Satış. Tahsilat	210.000	90.000	
Kasım ayı Satış. Tahsilat		525.000	225.000
Aralık ayı Satış. Tahsilat			315.000
Toplam	240.000	615.000	540.000

Ekim: .70 x 300,000 = 210,000 ve .30 x 300,000 = 90,000
Kasım: .70 x 750,000 = 525,000 ve .30 x 750,000 = 225,000
Aralık: .70 x 450,000 = 315.000 ve .30 x 450.000 = 135.000



- **Reçete : Bir adet dişli üretebilmek için bir kilo paslanmaz çelik kullanmak gerekmektedir.**
- **Dönem sonlarında bulunması istenen paslanmaz çelik stoğu bir sonraki ayın satış miktarının %20'si kadardır.**
- **Ekim ayı başında 400 Kg paslanmaz çelik stoğu bulunmaktadır. Stoktaki paslanmaz çeliğin birim maliyeti 60 \$ ve ayrıca üç ay boyunca malzeme alış birim maliyetimiz bir Kg başına 60 \$'dır.**
- **Buna göre satın alma miktar ve tutar bütçesini hazırlayalım.**

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Gereken Hammadde Miktarı	2.000	5.000	3.000
Dönem sonu istenen stok +	_____	_____	_____
Gerekli malzeme miktarı			
Dönem başı stok miktarı -	_____	_____	_____
Satın Alınacak Miktar	=====	=====	=====

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenen Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Dönem sonu istenen stok	1.000	600	500
Gerekli malzeme miktarı	3.000	5.600	3.500
Dönem başı stok miktarı	_____	_____	_____
Satın Alınacak Miktar	=====	=====	=====

Dönem sonu istenen stok = bir sonraki ayın satışlarının %20'si
Aralık sonu stok ocak ayı satışlarının 2.500 x .20 = 500 birim

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenen Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Dönem sonu istenen stok	1.000	600	500
Gerekli malzeme miktarı	3.000	5.600	3.500
Dönem başı stok miktarı	400	1.000	600
Satın Alınacak Miktar	<u>2.600</u>	<u>4.600</u>	<u>2.900</u>

	Ekim	Kasım	Aralık
Bütçelenen Alım Miktarı	2.600	4.600	2.900
Alış Birim Fiyat	60	60	60
Gerekli malzeme Tutarı	156.000	276.000	174.000

Her ay satın alınan malzeme tutarının yarısı peşin yarısı bir ay vadeli ödenmektedir.

Eylül ayı sonunda satıcılar hesabının bakiyesi 12,000 \$'dır. Bu para Ekim Ayı içinde ödenecektir.

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Toplam Alış Tutarı	<u>156.000</u>	<u>276.000</u>	<u>174.000</u>
Eylül Ayından ödeme	12.000		
Ekim alışlarından ödeme			
Kasım Alışlarından ödeme			
Aralık Alışlarından ödeme			
Ay içinde toplam ödeme			

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Toplam Alış Tutarı	<u>156.000</u>	<u>276.000</u>	<u>174.000</u>
Eylül Ayından ödeme	12.000		
Ekim alışlarından ödeme	78.000	78.000	
Kasım Alışlarından ödeme			
Aralık Alışlarından ödeme			
Ay içinde toplam ödeme			

$\frac{1}{2} \times 156,000 = 78,000$

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Toplam Alış Tutarı	<u>156.000</u>	<u>276.000</u>	<u>174.000</u>
Eylül Ayından ödeme	12.000		
Ekim alışlarından ödeme	78.000	78.000	
Kasım Alışlarından ödeme		138.000	138.000
Aralık Alışlarından ödeme			
Ay içinde toplam ödeme			

$\frac{1}{2} \times 156,000 = 78,000$

$\frac{1}{2} \times 276.00 = 138.000$

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Toplam Alış Tutarı	<u>156.000</u>	<u>276.000</u>	<u>174.000</u>
Eylül Ayından ödeme	12.000		
Ekim alışlarından ödeme	78.000	78.000	
Kasım Alışlarından ödeme		138.000	138.000
Aralık Alışlarından ödeme			87.000
Ay içinde toplam ödeme	<u>90.000</u>	<u>216.000</u>	<u>225.000</u>

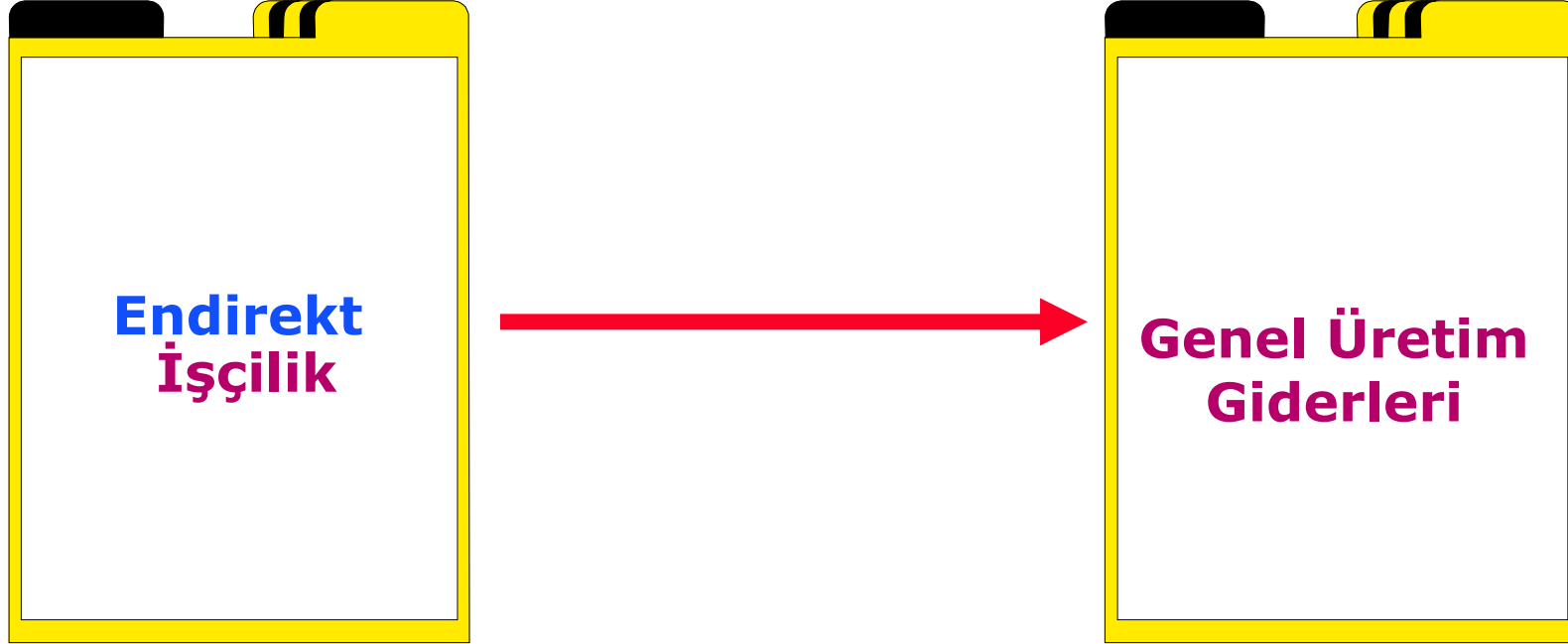
$\frac{1}{2} \times 156,000 = 78,000$

$\frac{1}{2} \times 276.00 = 138.000$

$\frac{1}{2} \times 174.000 = 87.000$

Direkt İşçilik Giderleri Bütçeleme Varsayımları

Şirkette Direkt İşçilik kullanılmamaktadır.



Değişken Genel Üretim Giderleri (GÜG) (endirekt işçilik, elektrik, vs.) satılan Dişli başına 10 \$'dır. Sabit genel üretim giderleri aylık 50.000 \$'dır. Sabit genel üretim giderlerinden 20.000 \$'lık kısmı amortismanlardan oluşup nakit çıkışına neden olmamaktadır. Nakit çıkışları aynı ay içinde yapılmaktadır.

Genel Üretim Giderleri Bütçesi

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Değişken GÜG	<u>10</u>	<u>10</u>	<u>10</u>
Değişken GÜG	20.000	50.000	30.000
Sabit GÜG	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Toplam GÜG	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
(-) Amortismanlar	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Nakit GÜG	<u><u> </u></u>	<u><u> </u></u>	<u><u> </u></u>

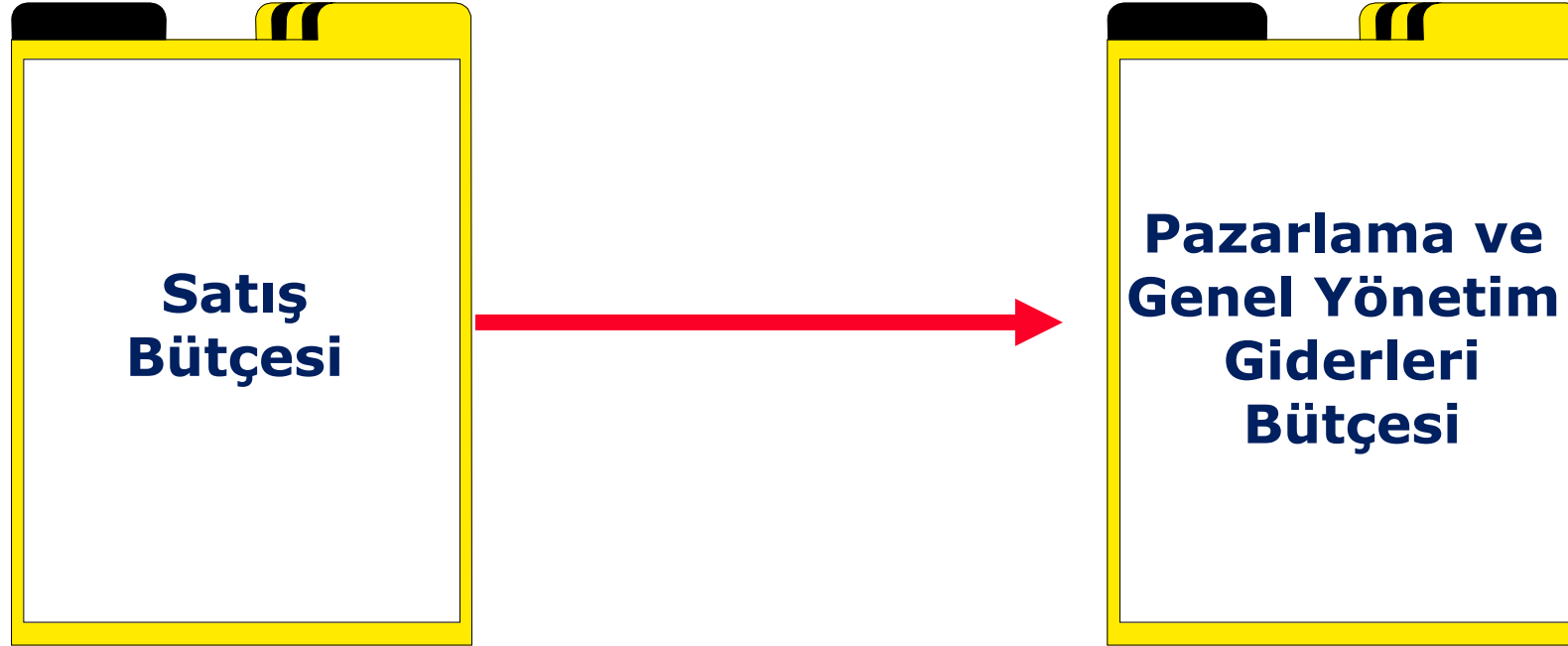
Genel Üretim Giderleri Bütçesi

	Ekim	Kasım	Aralık
Satış Miktarı	2.000	5.000	3.000
Birim Değişken GÜG	10	10	10
Değişken GÜG	20.000	50.000	30.000
Sabit GÜG	50.000	50.000	50.000
Toplam GÜG	70.000	100.000	80.000
(-) Amortismanlar			
Nakit GÜG			

Genel Üretim Giderleri Bütçesi

	Ekim	Kasım	Aralık
Satış Miktarı	2000	5000	3000
Birim Değişken GÜG	10	10	10
Değişken GÜG	20000	50000	30000
Sabit GÜG	50000	50000	50000
Toplam GÜG	70000	100000	80000
(-) Amortismanlar	20000	20000	20000
Nakit GÜG	50000	80000	60000

Faaliyet (Pazarlama ve Genel Yönetim) Giderleri Bütçesi



Değişken Pazarlama Satış Dağıtım (PSD) giderleri satılan Dişli başına 10 \$ ve Sabit PSD giderleri ise aylık 20,000 \$'dır.
Pazarlama araçları amortismanları 1,000 \$'dır. Nakit çıkışları aynı ay içinde yapılmaktadır.

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenmiş Satışlar	2.000	5.000	3.000
Birim Değişken PSD	10	10	10
Toplam Değ. PSD	20.000	50.000	30.000
Sabit PSD	20.000	20.000	20.000
Toplam PSD	40.000	70.000	50.000
(-) Amortismanlar			
Nakit PSD			

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenmiş Satışlar	2.000	5.000	3.000
Birim Değişken PSD	<u>10</u>	<u>10</u>	<u>10</u>
Toplam Değ. PSD	20.000	50.000	30.000
Sabit PSD	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>	<u>20.000</u>
Toplam PSD	40.000	70.000	50.000
(-) Amortismanlar	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>
Nakit PSD	<u><u>39.000</u></u>	<u><u>69.000</u></u>	<u><u>49.000</u></u>

Değişken Genel Yönetim Giderleri (GYG)

Dişli başına 5 \$ ve sabit genel yönetim giderleri ise aylık 30,000 \$'dır.

Yönetim araçları amortismanları 1,000 \$'dır. Nakit çıkışları aynı ay içinde yapılmaktadır.

Genel Yönetim Giderleri Bütçesi

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenmiş Satışlar	2.000	5.000	3.000
Birim Değişken GYG	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>5</u>
Toplam Değ.GYG	10.000	25.000	15.000
Sabit GYG	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>
Toplam GYG	40.000	55.000	45.000
(-) Amortismanlar	<u> </u>	<u> </u>	<u> </u>
Nakit GYG	<u><u> </u></u>	<u><u> </u></u>	<u><u> </u></u>

	<u>Ekim</u>	<u>Kasım</u>	<u>Aralık</u>
Bütçelenmiş Satışlar	2.000	5.000	3.000
Birim Değişken GYG	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>5</u>
Toplam Değ.GYG	10.000	25.000	15.000
Sabit GYG	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>	<u>30.000</u>
Toplam GYG	40.000	55.000	45.000
(-) Amortismanlar	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>
Nakit GYG	<u>39.000</u>	<u>54.000</u>	<u>44.000</u>

- Her ay sonunda şirket kasasında bulunması istenen minimum nakit ihtiyacı 30,000 \$
- Alınan krediler dönem başında alınıp 3 aylık dönem sonunda faizi ile birlikte geri ödenmektedir.
- Yıllık faiz oranı %13,3 dür.
- Ekim ayında 51,000 \$ nakit kar dağıtımı yapılacaktır.
- Önceki dönemlerde satın alınan ekipmanlar için Kasım Ayı içinde 143,700 \$, Aralık Ayı içinde ise 48,800 \$ ödeme yapılacaktır.

Nakit Bütçesi (\$)

	Ekim	Kasım	Aralık
Dönem Başı Nakit	40.000		
Nakit Girişleri			
Kullanılabilir Nakit			
Nakit Ödemeler			
Mal Alımları			
Nakit GÜG			
Nakit PSD			
Nakit GYG			
Ekipman Taksidi			
Kar Payı Ödemesi			
Toplam Nakit Çıkışı			
Nakit Dengesi			
Borç			
Diğer Ödemeler			
Faiz			
Dönem Sonu Nakit			

Nakit Bütçesi (\$)

	Ekim	Kasım	Aralık
Dönem Başı Nakit	40.000		
Nakit Girişleri	240.000	615.000	540.000
Kullanılabilir Nakit	280.000		
Nakit Ödemeler			
Mal alımları			
Nakit GÜG			
Nakit PSD			
Nakit GYG			
Ekipman Taksidi			
Kar Payı Ödemesi			
Toplam Nakit Çıkışı			
Nakit Dengesi			
Borç			
Diğer Ödemeler			
Faiz			
Dönem Sonu Nakit			

Nakit Bütçesi (\$)



	Ekim	Kasım	Aralık
Dönem Başı Nakit	40.000		
Nakit Girişleri	240.000	615.000	540.000
Kullanılabilir Nakit	280.000		
Nakit Ödemeler			
Mal alımları	90.000	216.000	225.000
Nakit GÜG	50.000	80.000	60.000
Nakit PSD	39.000	69.000	49.000
Nakit GYG	39.000	54.000	44.000
Ekipman Taksidi	0	143.700	48.800
Kar Payı Ödemesi	51.000	0	0
Toplam Nakit Çıkışı	269.000	562.700	426.800
Nakit Dengesi	11.000		
Borç			
Diğer Ödemeler			
Faiz			
Dönem Sonu Nakit			

Nakit Bütçesi (\$)

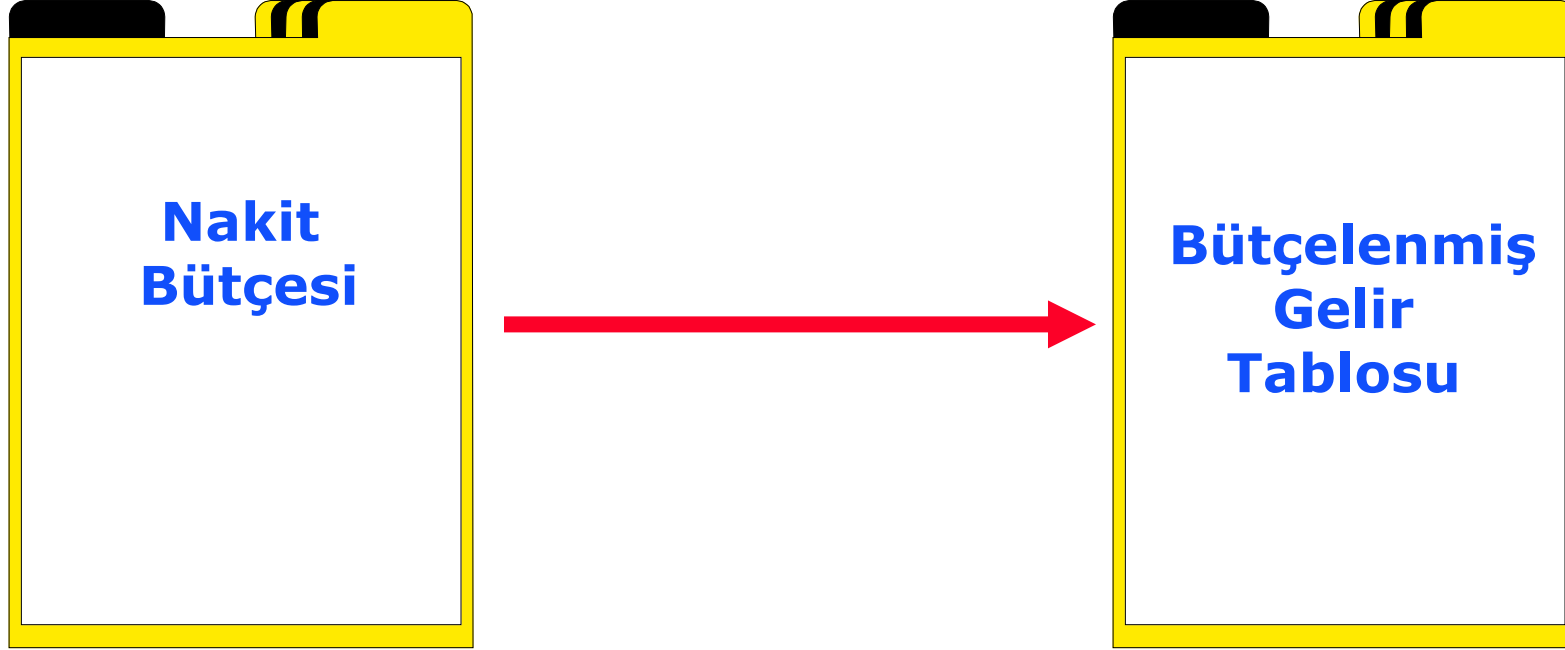
	Ekim	Kasım	Aralık
Dönem Başı Nakit	40.000	30.000	
Nakit Girişleri	240.000	615.000	540.000
Kullanılabilir Nakit	<u>280.000</u>	<u>645.000</u>	
Nakit Ödemeler			
Mal alımları	90.000	216.000	225.000
Nakit GÜG	50.000	80.000	60.000
Nakit PSD	39.000	69.000	49.000
Nakit GYG	39.000	54.000	44.000
Ekipman Taksidi	0	143.700	48.800
Kar Payı Ödemesi	51.000	0	0
Toplam Nakit Çıkışı	<u>269.000</u>	<u>562.700</u>	<u>426.800</u>
Nakit Dengesi	<u>11.000</u>		
Borç	19.000		
Diğer Ödemeler	0		
Faiz	0		
Dönem Sonu Nakit	<u>30.000</u>		

Nakit Bütçesi (\$)

	Ekim	Kasım	Aralık
Dönem Başı Nakit	40.000	30.000	82.300
Nakit Girişleri	240.000	615.000	540.000
Kullanılabilir Nakit	280.000	645.000	622.300
Nakit Ödemeler			
Mal alımları	90.000	216.000	225.000
Nakit GÜG	50.000	80.000	60.000
Nakit PSD	39.000	69.000	49.000
Nakit GYG	39.000	54.000	44.000
Ekipman Taksidi	0	143.700	48.800
Kar Payı Ödemesi	51.000	0	0
Toplam Nakit Çıkışı	269.000	562.700	426.800
Nakit Dengesi	11.000	82.300	195.500
Borç	19.000		
Diğer Ödemeler	0	0	
Faiz	0	0	
Dönem Sonu Nakit	30.000	82.300	

Nakit Bütçesi (\$)

	Ekim	Kasım	Aralık
Dönem Başı Nakit	40.000	30.000	82.300
Nakit Girişleri	240.000	615.000	540.000
Kullanılabilir Nakit	280.000	645.000	622.300
Nakit Ödemeler			
Mal alımları	90.000	216.000	225.000
Nakit GÜG	50.000	80.000	60.000
Nakit PSD	39.000	69.000	49.000
Nakit GYG	39.000	54.000	44.000
Ekipman Taksidi	0	143.700	48.800
Kar Payı Ödemesi	51.000	0	0
Toplam Nakit Çıkışı	269.000	562.700	426.800
Nakit Dengesi	11.000	82.300	195.500
Borç	19.000		
Diğer Ödemeler	0	0	19.000
Faiz	0	0	634
Dönem Sonu Nakit	30.000	82.300	175.866



ÇED DİŞLİ AŞ	
Bütçelenmiş Gelir Tablosu (\$)	
01.10-31.12 Tarihleri Arasındaki	
Satışlar (10.000 birim x 150 \$)	1.500.000

	=====

Bütçelenmiş Gelir Tablosu (\$) 01.10-31.12 Tarihleri Arasındaki

Satışlar (10.000 birim x 150 \$)	1.500.000
Kullan Malzme Maliyeti(10.000Kgx60\$)	600.000
Genel Üretim Gideri (3 ay toplam)	250.000
Brüt Satış Karı	650.000

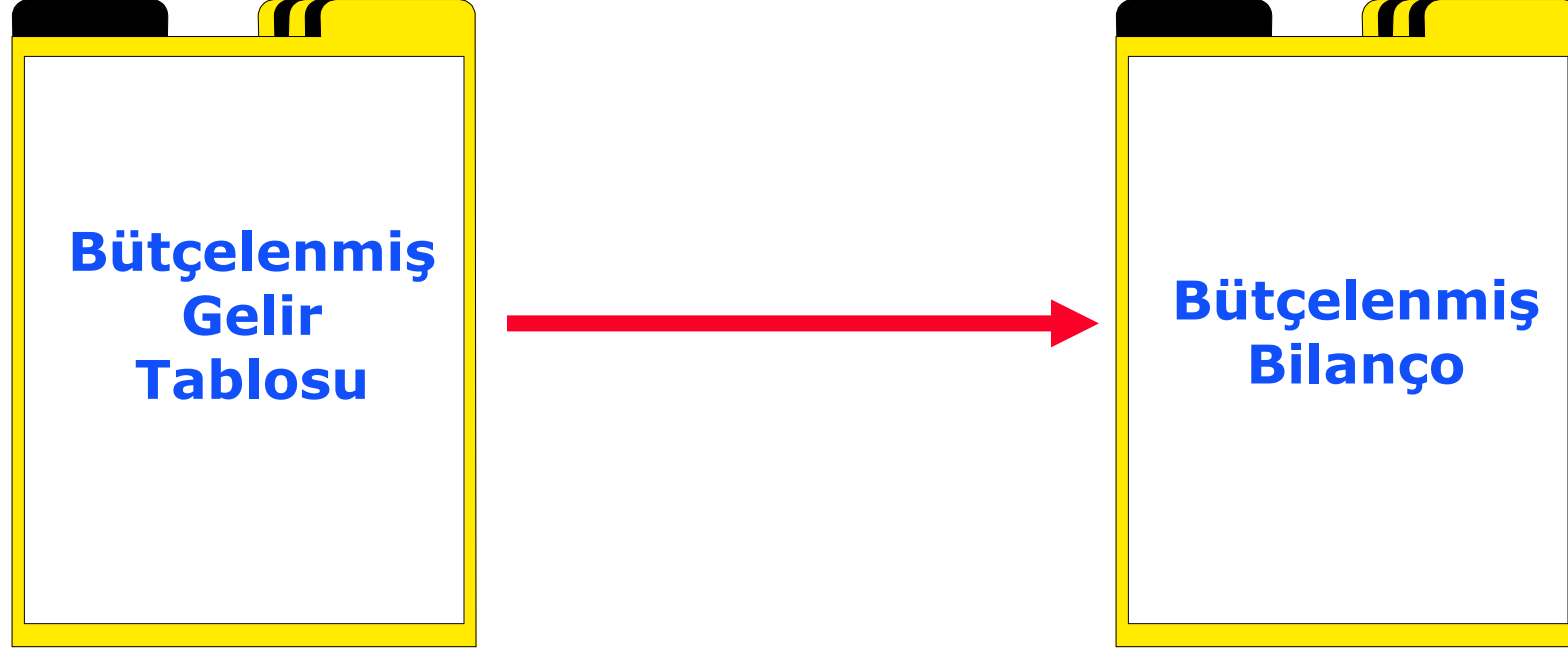
Bütçelenmiş Gelir Tablosu (\$) 01.10-31.12 Tarihleri Arasındaki

Satışlar (10.000 birim x 150 \$)	1.500.000
Kull. Malz.Maliyeti (10.000x60 \$)	600.000
Genel Üretim Gideri (3 ay toplam)	250.000
Brüt Satış Karı	650.000
Faaliyet Giderleri (PSD + GYG)	300.000
Faaliyet Karı	350.000

Satış ve GYG Bütçesi

Ekim	80.000
Kasım	125.000
Aralık	95.000
Toplam	300.000

Satışlar (10.000 birim x 150 \$)	1.500.000
Kull. Malz.Maliyeti (10.000x60 \$)	600.000
Genel Üretim Gideri (3 ay toplam)	250.000
Brüt Satış Karı	650.000
Faaliyet Giderleri (PSD + GYG)	300.000
Faaliyet Karı	350.000
Faiz Giderleri	634
Vergi Öncesi Kar	349.366
Vergi %20	69.873
Net Dönem Karı	279.493



Dönen Varlıklar

Kasa	175,866
Alacaklar	135,000
Stoklar	30,000
Dönen Varlık Toplamı	340,866

Aralık ayı satışlarının
(450,000)
%30'i

Duran Varlıklar

Arazi ve Arsalar	50,000
Binalar	174,500
Ekipmanlar	192,500
-B.Amortismanlar	66,000
Duran Varlık Toplamı	351,000

500 birim
x 60 \$

Toplam Varlıklar

691,866

Kaynaklar

Vergi Borcu	69,873
Ticari Borçlar	87,000
Ödenmiş Sermaye	158,350
Dağıtılmamış kar	97,150
Net Dönem Karı	279,493
Toplam kaynaklar	691,866

Aralık ayı Alışlarının
(174000)
%50'si