

İŞLETME SERMAYESİ YÖNETİMİ VE KÜÇÜK İŞLETMELER

Ahmet Erdal ÖZKOL(*)

ÖZET

Finansman açısından yetersiz bir yapıya sahip küçük işletmelerin mevcut sermayelerini verimli alanlarda kullanmaları gerekmektedir. Bunun sonucu olarak, tüm aktifler içindeki oranı yüksek olan işletme sermayesi daha dikkatli yönetilmelidir. İşletme sermayesi yönetiminde dikkat edilmesi gereken faktörler; nakit yapısı, alacak yapısı ve stok yapısıdır. Ve bu yönetim, ayda bir veya daha kısa bir süre için yapılan nakit bütçesi ile daha verimli olabilir.

1. KÜÇÜK İŞLETMELER VE İŞLETME SERMAYESİ

Zamana, ekonominin yapısına, kişilere, sektörlerle ve araştırmalara göre çok farklı konum arzettiklerinden tanımlamaları oldukça güç olmaktadır (Ceylan, 1982, 1).

Çalışmamızda Küçük İşletmelerin tanımlamaları yapılmayıp yalnızca işletme büyüklüklerinin belirlenmesinde kullanılabilecek olan ölçüler başlıklar halinde ele alınmaktadır.

İşletme büyüklüklerini belirleyen ölçüleri kantitatif (niteliksel) ve kalitatif (niceliksel) olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür (Üner, 1982, 50). Buna göre (Taşkiran, 1983, 29):

(*) Araş.Gör.D.E.Ü., İ.İ.B.F., İşletme Bölümü.

Kantitatif Ölçüler:

.Çalışan Sayısı,

. Belirli bir süre içinde ödenen ücretler,

. " " " " kullanılan hammadde,

. " " " " harcanan enerji,

. " " " " satış miktarı,

. Sermaye miktarı,

. Kullanılan makina ve tezgahların sayı ve gücü,

. Yararlanılan arazilerin genişliği

vb. gibi olabilir.

Kalitatif Ölçüler:

. Yönetimin bağımsız olarak hareket edip etmemesi,

. İlişki kurduğu çevrenin yakın veya uzak olması,

. Sermaye koyacak ortakların sayısı,

. İşletmenin sektör içindeki büyüklüğü

vb.gibi ölçülerdir.

Bu ölçüler başta da belirtildiği gibi daha da arttırılabilir.

İşletme sermayesi, kuruluşunu tamamlayıp, üretime geçmeye hazır olan bir işletmenin üretime geçmesi anında ve sonrasında gereksinimi olan hammadde, işçilik, enerji, su, nakliye, depolama, sigorta, reklam vb. gibi kalemlerin giderlerini gerçekleştirebilmesi için sahip olması gereken sermayedir. Bu sermayeye, işletmenin statik durumdan dinamik duruma geçmesini sağladığı için dönen varlıklar, dönen değerler, cari aktifler adı da verilmektedir. Dönen değerler başlığı altında toplanan kalemlere şöyle sıralanabilir (Akıncı-Ünlen, 1985,98):

. Kasa ve Bankalar

. Hisse Senedi ve Tahviller

. Alacaklar

. Verilen Avanslar

. Stoklar

. Peşin Ödenen giderler (Gelecek Dönem Giderleri) dir.

Görüldüğü gibi işletme sermayesi içindeki kalemler işletmenin her gün kullandığı ve devamli olarak şekil değiştiren, mal ve nakit akımı yaratan kalemlerdir. Bu nedenle, yönetici tarafından yönetimi ve kontrolü işletme açısından hayati önem arz edip yöneticinin dikkat ve özenini gerektirmektedir.

İşletme Sermayesi brüt ve net işletme sermayesi olarak da belirlenebilmektedir. Brüt işletme sermayesi dönen değerler toplamını ifade etmektedir. Ancak brüt işletme sermayesini oluşturan değerlerin bazıları durağan ve bazıları değişken yapıya sahip olduklarından; brüt işletme sermayesini belirlerken dönen değerleri düzeltici karşılıklar (stok değer düşüşü karşılığı, menkul değerler değer düşüş karşılığı, şüpheli alacaklar karşılığı vb. gibi) brüt toplamından ayrılmalıdır (Akıncı- Ünlen, 1985,97).

Net işletme sermayesi, dönen değerler toplamından kısa vadeli borçların çıkarılması sonucu elde edilen miktardır (Mucuk, 1985,189).

İşletme sermayesinin yeterli olması işletmeye ne kazandırır? Bu sorunun cevapları şu başlıklar altında sıralanabilir:

1- Dönen değerlerin değer düşüşlerinde işletmenin olumsuz olarak etkilenmesini engeller,

2- Kısa dönemli borçlarını zamanında ödeyebilir,

3- Grev, su baskını, yangın vb.gibi zamanlarda mali yönden güçlü olunmasını sağlar,

4- İşletmenin duran değerlerinin tam kapasite ile çalışmasını sağlar,

5- Mal alışlarında peşin ödemelerin iskontolarından faydalanılır,

6- Kredili satışlarda daha esnek davranılarak daha fazla sayıda alıcıya satış yapılmasını yani satış hacminin artması sağlanabilir,

7- Ani talep artışlarında, bu talebi zamanında karşılayabilmek için yeterli stok bulundurulmasına olanak sağlar,

8- İşletmenin kredisinin yükselmesini sağlar.

İşletme sermayesinin yetersiz olması yukarıda sayılan açılardan işletmenin zor duruma düşmesine, küçük işletmelerin ise tasfiyesine neden olabilir.

İşletmelerde yapılan araştırmalar, finans yöneticisinin zamanının büyük bölümünü işletmelerin günlük işlerine ve kısa süreli kaynak sağlanmasına harcadığı ortaya koymuştur. Diğer yandan, genel olarak tipik sanayi işletmelerinde dönen değerlerin toplam aktif içersindeki paylarının % 50'den fazla ağırlık taşıdığı söylenebilir. Bu oran, perakende ve toptan ticaret işletmelerinde % 70'i aşmaktadır.

2. İşletme Sermayesi Yönetimi

İşletme sermayesini oluşturan kalemlerin yönetimi üç başlık altında toplanabilir:

2.1. Likidite Yönetimi (Nakit ve Menkul Değerler Yönetimi)

Nakit ve benzeri varlıklar bilindiği gibi işletmenin kısa süreli olarak elinde bulundurmak amacı ile aldığı değerlerdir. Nakit dışındaki değerler olarak özellikle faiz geliri getiren tahviller tercih edilir. Nakit ve kısa sürede nakite çevrilebilecek menkul değerler işletme sermayesi yönetiminde ayrı bir öneme sahiptirler.

2.1.1. Nakit Yönetimi

Bir işletme elindeki nakiti üç amaç için saklar. Bunlar:

.Faaliyet amacı

.İhtiyat amacı

.Spekülasyon amacıdır.

İşletmeler genelde faaliyet ve ihtiyat amaçlı nakiti ellerinde bulundurlar. Nakit yönetiminin amacı, işletmenin finansal açıdan

yükümlülüklerini yerine getirmek ve diğer yandan yeni fırsatlardan yararlanmak amacı ile elde yeterince nakit bulundurmadır. Bu amaç yanında gündelik, belli tarihli ve beklenmeyen gelişmeler sırasında ödemelerin yapılabilmesi, fırsatların değerlendirilmesi, peşin ödemelerde iskontolardan yararlanılması amaçları da gerçekleştirilir.

Bunun yanında elde nakit bulundurma da işletmeye bazı maliyetler yüklemektedir. Bunlar:

.Eldeki nakit fırsat maliyetinin yüksek olması sonucu nakit atıl kalabilir,

.Kısa vadede ödenebilecek borçların ödenmesi yerine paranın elde tutulması nedeniyle bu borçların faizleri çalışarak tasarruf imkanı kaçırılmış olabilir,

.Sermaye piyasasına girilmeyip nakitin elde tutulması, daha sonra gerektiğinde piyasa istenildiği gibi olmayıp pahalı girilmesine sebep olur. Bu da fon tedarikinin zor ve maliyetli olması demektir.

2.1.2. Menkul Değerler Yönetimi

İşletme elinde bulunan nakiti bazen ihtiyat veya faaliyet veya spekülasyon amacı ile tutmayıp başka değerlere yatırım yaparak değerlendirebilir. Söz konusu bu değerler menkul değerlerdir. Buradaki yatırımın amacı hem kazanç elde etmek hem de likiditeden uzaklaşmamaktır.

Menkul değerlere yatırım yapılırken şu noktaya dikkat edilmesi gerekir. Atıl paranın işletme elinde bulundurulması ile işletmeye yüklenilecek maliyetler ile yatırım sonucu elde edilebilecek getiri karşılaştırılmalıdır. Ve getiri, maliyetlerden yüksek ise menkul değerlere yatırım yapılabilir.

2.2. Alacaklar Yönetimi

Alacaklar kasa ve bankadan sonra dönen değerlerin en akışkan olanlarıdır.

İşletmeler, belirli satış düzeylerini tutturalabilmek için rakiplerinin davranışlarını ve endüstrideki uygulamaları dikkate alarak kredili satış politikası uygulayabilir. Alacak yönetimi ile amaçlanan; alacaklarda gereğinden fazla birikimin olmasını engellemektir.

Burada, işletme iki unsuru karşılaştırmak durumundadır. Birincisi,

alacaklara bağlanan fonların maliyeti ve satışların kredili olması nedeniyle artması sonucu oluşan kârlılıktır. İkincisi ise, alacak devir hızıdır. Alacak devir hızının düşük olması yani alacakların geç tahsil edilmesi bu alacaklardan elde edilecek fonların maliyetlerini yükseltecektir. Kârlılıkla maliyetlerin karşılaştırılması sonucu, kârlılık lehine oluşacak durumlarda işletme bir denge noktası bulacak ve alacaklara ayırabileceği fonları sınırlandıracaktır.

Bunun yanında, alacak miktarının belirlenmesini gösteren faktörler de şöyle açıklanabilir:

İşletmenin satış hacmi sabit kalıp kredili satışları artar veya kredili satışlar sabit kalıp satışlar azalır veya satışlar içindeki kredili satışlar oranı sabit kalmasına rağmen satışlar artarsa alacakların miktarı artacaktır.

Müşterilerin borç ödeme süreleri uzun olma eğilimine girerse alacaklar artmış olur, tersi bir durumda ise süre azalacaktır.

İşletmeler buldukları faaliyet alanlarındaki diğer işletmelerin uyguladıkları kredili satışları gözönünde bulundurmak zorundadır.

Alacakların miktarı, işletmenin ürettiği malın cinsine de bağlı olmaktadır. Dayanıklı tüketim malları, sanayi malları üreten veya satan bir işletmenin kredili satış süresi, gıda maddesi üreten veya satan bir işletmenin kredili satış süresinden çok daha uzun olacaktır. Bunun anlamı da, dayanıklı tüketim malı üreten işletmenin satışları içerisindeki alacak miktarı fazla olacak demektir. Büyük bir işletme finansal açıdan da güçlü ise alacaklarına bağladığı fonların gecikmesi işletmeyi zor durumda bırakmayabilir. Bu nedenle, büyük işletmelerin alacaklarının satışlara göre oranı küçük işletmelerinkilerine göre daha yüksektir.

Diğer yandan, konjonktür dalgalanmalarına göre de alacak miktarı yani kredili satış miktarı değişmektedir. Durgunluk dönemlerinde uzun vadeli satışlar, refah dönemlerinde de kısa vadeli satışlar artacaktır.

Bunun yanında tahsilat yapılırken bazı harcamalar yapılmaktadır. Bu harcamaların yüksek olması durumunda çürük alacak oranı düşecek ve ortalama tahsil süresi kısalmaktadır.

2.3.Stok Yönetimi

Stok, hizmet işletmeleri dışında hemen her işletmenin faaliyette bulunabilmesi için sahip olması gereken değerdir. Perakendeci ve toptancılar satış için ellerinde belli bir miktarda mal stoku bulundurmak zorundadırlar.

Üretim işletmeleri ise, hammadde, malzeme, yarımamul ve mamul stokları bulundurmamak zorundadırlar.

Stoklara yapılacak yatırımın hacmini belirleyen etkenler şöylece sıralanabilir (Kelkhoran, 1988, 75):

.Satış hacmi

.Üretim sürecinin uzunluğu

.Nihai mamulün bozulur veya modası geçer cinsten olması.

Satış hacminin yüksek olması, devamlı üretimin yapılabilmesi ve satışın aksamaması için stok miktarının yüksek tutulmasını gerektirecektir. Satış hacminin düşük olması durumunda ise daha düşük stok politikası izlenebilir. Üretim sürecinin kısa olması stokun devamlı hazır bulundurulmasını gerektirmektedir. Diğer taraftan tüketicinin eline geçecek nihai mamul çabuk bozulabilecek ve modasını kaybedecek durumda ise, işletme bu ürününü mümkün olduğu kadar kısa süre için ve az miktarda stoklamak isteyecektir.

İşletme sermayesi kalemlerine kısaca değinildikten sonra, bu kalemlerin nasıl izlendiğine göz atılabilir.

İşletme, kârını enbüyükleştirmek ve borçlarını ödeyebilecek durumda bulunabilmek amacı ile bütçeler düzenleyerek finansal yapısını yakından izleyebilir. Düzenlenen bütçelerin fonksiyonları sıralanacak olursa:

.İşletmenin gelecekteki nakit gereksinimini tahmin etmek belirlemek,

.Bu nakitlerin nereden temin edilebileceğini belirlemek,

.Temin edilecek nakitlerin nerelerde kullanılacağını tesbit etmek,

.Kullanılacak bu nakitlerin dönem sonunda ne miktarda kâr getireceğini tahmin etmek,

biçimindedir (Hatiboğlu, 1979, 210).

Kârı en büyükleştirebilecek bütçeler satış, üretim, satış giderleri, üretim, giderleri vb. gibi bütçeler şeklinde düzenlenebilir.

Finansman bütçelerinin işletme sermayesinin kullanımı ile ilgili olan çeşidi Nakit Bütçesi'dir. Bu bütçe ile ulaşılmak istenen amaç; her ay için

(veya daha kısa sürelerde), işletme faaliyetlerinin sonucunda ne miktarda nakit ödemesinde ve alımında bulunacağını tahmin edip belirlemektir. Buradan da anlaşılacağı gibi nakit girişi ile çıkışının nasıl ve ne kadarının karşılanabileceğini gösteren ve işletme sermayesinin kalemlerinin hareketlerini yakından ilgilendiren bir bütçedir (Peker, 1983, 451).

3.3. Enflasyon ve İşletme Sermayesi

Enflasyon, işletme sermayesi gereksinimini büyük ölçüde etkilemektedir. Sürekli olarak yükselen fiyatlar işletmelerin işletme sermayelerini kemirmekte ve dolayısıyla bu beklentiler içindeki işletmeler daha fazla işletme sermayesi ayırmak durumunda kalmaktadırlar. Bunun nedenlerini kısaca şöyle açıklanabilir:

.Enflasyon döneminde fiyatların yükselmesi nedeniyle, işletmelerin günlük ihtiyaçları için ayıracakları nakit miktarı artmaktadır,

.Reel olarak artan veya artmış görünen satışlar nedeniyle alacaklarda genişleme görülecektir,

.Geleceğin belirsizliği ve fiyatların gelecekte daha yüksek olacağı beklentisi işletmelerin daha çok stok bulundurmasına neden olmaktadır. Diğer taraftan ulusal para değerinin giderek düşmesi, ithalat yapan işletmelerin gelecekte aynı malı daha pahalıya almamak için stoklarını arttırmalarına sebep olacaktır (Kelkhoran, 1988, 72).

2.4. İşletme Sermayesi Yönetiminin Küçük İşletmeler Açısından Önemi

İşletme sermayesi yönetimi özellikle küçük işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Bu küçük işletmeler, genelde sabit değerleri kiralayarak, maddi duran değerlere yapacakları yatırımları sınırlayabilirler, düşük bir düzeye indirebilirler ancak, likidite, alacak ve stoklara yapacakları yatırımlardan kaçınamazlar. Bu nedenle küçük işletmelerde yöneticiler açısından dönen değerler önemlidir.

Likidite yönetiminde küçük işletmeler, genelde, nakit günlük ödemeleri için ellerinde para tutmak isteyeceklerdir. Ödeme miktarlarından fazlasının elde tutulması, bu fazla miktarın, nakiti elde bulundurma maliyetini arttırmamasına neden olacaktır.

Küçük işletmelerin parasal güçleri olmadığı için menkul değerlere de yatırım yapma olasılıkları azdır. Bunun yanında, küçük işletme olması nedeniyle sermaye piyasasında hisse senedi çıkararak fon toplayabilme olanağı da bulunmamaktadır. Bu nedenle, likidite açısından daha çok kasa ve banka kalemlerini kullanmaktadırlar. Bunun sonucunda finansman olarak daha çok kısa süreli yabancı kaynaklara başvurumaktadırlar.

Bilindiği gibi genelde küçük işletmelerin finansal güçleri zayıftır. Bu nedenle yaptıkları satışlarda peşin ödeme yolunu kullanmalı ve eğer kredili

satış yapmak zorunda kalırsa vade süresini oldukça kısa tutmalıdırlar.

Bu çeşit işletmelerde depolama giderleri oldukça yüksek tutarda bulunabileceğinden, stok miktarı çok düşük düzeyde tutulmalı ve stok giderleri en düşük düzeye indirilmelidir. Eğer stoklanacak hammadde, malzeme vb. gibi değerler mevcut ise bu değerlerin dönemsel, mevsimlik fiyatlarına dikkat edilmeli, stok giderlerini düşürebilmek için düşük fiyattan satın alınmalıdır. Bunun yanında sipariş ve tedarik dengesi sağlanmalı ve gereksiz stok şişkinlikleri yaratılmamalıdır.

SONUÇ

Küçük işletme, zaten yetersiz olan işletme sermayesini; gereksiz ve uzun vadeli alacaklara bağlayarak elindeki mal devir olanağını daraltmamalı, aşırı stoklamaya gitmeyerek hem stok giderlerini azaltmalı hem de satış hacmini daraltmamalıdır. Diğer taraftan, eğer faaliyetleri dışında kullanabileceği atıl durumdaki nakdi var ise kazanç getirebilecek şekilde ve gereğinde nakde çevrilebilecek menkul değerlere yatırılmalıdır. Ve işletme yaratacağı bu nakit akımlarını da Nakit Bütçeleri yardımıyla takip etmelidir.

Administration of Working-Capital And Small Businesses

Small Businesses which have inadequate financial structure, must use present capital in productive area. Consequently, working-capital which has high rate in assets have to administer more care carefull. In the course of working-capital, factors to be considered as follows: structure of cash, structure of credit and structure of stock. And this administration can be more productive by cash budget which done month by month or for shorter time.

KAYNAKÇA

Akıncı, Nejat, -Ünlen, Müjdat., (1985) "Mali Tablolar Analizi", İzmir.

Ceyhan, Alp, (1982) "Küçük İşletmelerin Finans Yönetimi", Bursa.

Hatiboğlu, Zeyyat, (1979), İstanbul.

Kelkhoran Shain Masboghi, (1988) "Küçük İşletmelerde Finansal Sorunlar ve Çalışma Sermayesi Yönetimine İlişkin Bir Model Geliştirilmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

Mucuk, İsmet, (1985), İstanbul.

Peker, Alparslan, (1983) "Modern Yönetim Muhasebesi", İstanbul.

Taşkıran, Necati, (1983) "Dünya'da ve Türkiye'de Esnaf ve Sanatkarların Önemi", Dünya Küçük İşletmeler Yılında Esnaf ve Sanatkarlarımızın, İzmir.

Üner, Nurel, (1982), "Sanayi Sitesi ve Küçük Sanayi Ders Notları", İzmir.