

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
SAYISAL YÖNTEMLER BİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ VE
TOPLU ÖDEME SİSTEMİNDE BİR UYGULAMA

Bahattin Volkan GÜNGÖR

2502030031

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Erhan ÖZDEMİR

İSTANBUL – 2009

BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ VE TOPLU ÖDEME SİSTEMİNDE BİR UYGULAMA

Bahattin Volkan GÜNGÖR

Doktora Bilim Dalı : Sayısal Yöntemler

Danışman : Prof. Dr. Erhan ÖZDEMİR

ÖZ

Bankalar, bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak yeniden yapılanmakta, maliyetleri azaltıcı önlemler almakta ve böylece ellerindeki teknolojik alt yapıyı en iyi şekilde kullanarak müşteri tabanını genişletme ve pazarlama faaliyetlerini arttırmaya yönelik projeler oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda bankaların öncelikli hedefi, bankacılık ürünlerini en uygun kanaldan ve düşük maliyetlerle müşterilere ulaştırarak, müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmaktır. Bu durum nakit yönetimi bilgi işlem bankacılığını gündeme getirmektedir.

Tez kapsamında, bankacılıkta nakit yönetiminin geniş manasıyla ne olduğunun açıklaması, içeriği, firmalar için geliştirilen nakit yönetimi ürünleri ve bunların müşteriye özel çözümleri ele alınmıştır. Bunlara ek olarak, bankacılık, nakit, likidite, nakit akışı, tahsilat sistemleri, ödeme sistemleri vb. önemli finansal konulara ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Ve en son bölümde, ABC Bankası'nın, nakit yönetimi bilgi işlem adımları ve sistemsal alt yapı yardımıyla gerçekleştirdiği toplu ödemeler sisteminde, F Firması için gerçekleştirilen çalışmanın detayları uygulamalı olarak yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler : Nakit Yönetimi, Bankacılık, Ödemeler Sistemi, BizTalk Server.

CASH MANAGEMENT IN BANKING AND AN APPLICATION IN PAYMENT SYSTEMS

Bahattin Volkan GÜNGÖR

M. Sc. : Quantitative Analysis Department

Adviser : Prof. Dr. Erhan ÖZDEMİR

ABSTRACT

Banks due to upgrowths in information technologies, have been restructuring their infrastructure,taking actions to reduce costs and provided this they have been trying to use their technologic resources as best to enhance customer density and to work out projects which will enhance marketing facilities. In this strategy banks' primary goal is most likely to provide best customer satisfaction by performing to deliver banking product at reduced costs with most suitable methodology. This situation brings forward Cash Management Information Transaction Banks.

Within the scope of this thesis , meaning and content of Cash Management in Banks with overall explanation,reformed Cash Management products for enterprises and special solutions for customers are considered. Additionally important financial terms such as banking, cash, liquidity, cash flow, debit systems, payment systems are fulfilled. In the final section of the thesis one can find the steps of ABC Bank's Cash Management Information Transaction and systematic substructure, and details of work performed for the F Firm with applications in Total Payment System.

Key Words : Cash Management, Banking, Payment Systems, MS. Biztalk Server.

ÖNSÖZ

Nakit, işletmelerin can damarlarındaki akan kana benzetilebilir. Nakdin akışı ne kadar düzenli ve yeterli olursa işletmenin yaşamını sürdürebilmesi ve büyüebilmesi de o kadar olanaklı olacaktır. Bu bağlamda nakit yönetiminin önemi de ortaya çıkmaktadır.

Teknolojideki hızlı gelişmeler, yeni nakit yönetimi ürünleri geliştirmek ve piyasaya sunmak için yeni imkanlar sunmaya başlamıştır. Bu sayede bankalardaki nakit yönetimi birimleri her türlü ödeme ve tahsilat sistemlerinde teknolojiyi kullanır hale gelmiştir.

Uygulama olarak, örnek alınan özel bir bankada, nakit yönetimi bölümünde firma toplu ödemeleri sisteminin yürütülmesi amacıyla bilgi işlem alt yapısı ile uygulamalı olarak karar destek sistemi geliştirilmiştir. Bu karar destek sistem ile, toplu ödemelerin güvenli, hatasız ve düzgün işleyen bir yapıda yürütülmesi amaçlanmıştır.

Tez kapsamında geniş bir şekilde incelenecek olan bankacılıkta nakit yönetimi ödeme/tahsilat ürün ve alt yapı sistemleri incelemesinin, Türk bankacılık sektörüne fayda getireceği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın yürütülmesinde beni yönlendiren ve yardımlarını esirgemeyen danışman hocalarım Prof. Dr. Erhan ÖZDEMİR, Prof. Dr. Öner ESEN ve Prof. Dr. Yılmaz TULUNAY'a teşekkürlerimi sunarım.

Bu uzun ve yorucu süreçte benimle birlikte yer alan ve anlayışla sabrını esirgemeyen sevgili eşim Cemile'ye, oğlum Deniz Kaan'a ve moral destekleriyle her zaman yanımda olan anne, baba ve ablalarım sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1
1. BANKACILIĞIN GENEL YAPISI	5
1.1. Bankacılığın Tanımı	5
1.2. Bankacılığın Kısa Tarihçesi	6
1.3. Türkiye’de Bankacılık Sektörü	8
1.3.1. Türkiye’de Bankacılık Sektörünün Analizi	9
1.3.2. Türkiye’deki Bankacılık Sektörü Stratejileri	11
1.3.3. Türkiye’deki Bankacılık Sektörünün Hedefleri	12
1.4. Bankaların Ekonomik Önemi	13
1.4.1. Bankaların Para Yaratması	15
1.4.2. Esas Para ve İkincil Para	15
1.4.3. Banka Parası ya da Kaydi Para	16
1.5. Türkiye’de Bankacılığın Çerçevesi	18
1.5.1. Türkiye’de Bulunan Bankaların Sınıflandırılması	18
1.5.1.1. Sermayelerine Göre Bankalar	18
1.5.1.2. Faaliyetlerine Göre Bankalar	19
1.5.1.3. Sermaye Kökenlerine Göre Bankalar	19
1.5.1.4. Amaçlarına Göre Bankalar	19
1.5.1.5. İşlevlerine Göre Bankalar	20
1.5.2. Türkiye’de Bankacılık Mevzuatı	20
1.5.2.1. Bankalar Kanunu	20
1.5.2.2. Borçlar Hukuku	21
1.5.2.3. Ticaret Kanunu	20
1.5.2.4. Medeni Kanun	22
1.5.2.5. İcra İflas Hukuku	22

1.5.2.6. TMCB Kanunu -----	22
1.5.2.7. Sermaye Piyasası Kanunu -----	22
1.5.2.8. Vergi Kanunları -----	23
1.5.2.9. Genelgeler -----	23
1.5.2.10. ICC 500 Kuralları -----	23
1.5.2.11. Uluslararası ve Yerel Uygulamalar -----	23
1.5.2.12. Bir Bütün Olarak Bankaları Çerçeveleyen Yasal Mevzuat	23
1.5.3. Türkiye’de Bankaların Denetlenmesi -----	24
1.5.3.1. Dış Denetimler -----	25
1.5.3.1.1. BDDK -----	25
1.5.3.1.2. Bankalar Yeminli Murakıpları -----	25
1.5.3.1.3. TCMB -----	25
1.5.3.1.4. Maliye Müfettişleri -----	26
1.5.3.1.5. Bağımsız Denetim Şirketleri -----	26
1.5.3.2. İç Denetimler -----	26
1.5.3.2.1. Teftiş Kurulu Denetimi -----	26
1.5.3.2.2. İç Denetim Birimleri -----	26
1.5.3.2.3. Mali Kontrol Birimleri -----	26
1.5.3.2.4. Olağan Günlük Denetimler -----	27
1.6. Bankaların Ülke Ekonomisindeki Yeri -----	27
1.7. Bankalarda Risk Yönetimi -----	28
2. NAKİT VE NAKİT YÖNETİMİ KONUSUNA GENEL BAKIŞ -----	32
2.1. Naktin Tanımı -----	32
2.1.1. Genel Olarak Para Kavramı -----	32
2.1.2. Genel Olarak Nakit Kavramı -----	33
2.1.3. Genel Olarak Likidite Kavramı -----	36
2.1.3.1. Varlıkların Paraya Çevrilme Yeteneği Olarak Likidite -----	37
2.1.3.2. İşletmenin Borç Ödeme Gücü Olarak Likidite -----	37
2.1.4. Likidite Analizinin Esasları -----	38
2.1.5. Likiditenin Amaçları -----	39
2.1.6. Likidite Yönetimi -----	40
2.1.6.1. Likidite Riski Yönetimi -----	41

2.1.6.1.1. Likidite Yönetiminde Kur Riski -----	44
2.1.7. İşletmelerin Nakit Bulundurma Nedenleri -----	45
2.1.7.1. Nakit Kaynakları -----	50
2.1.7.1.1. Kasa -----	51
2.1.7.1.2. Merkez Bankasındaki Mevduat -----	51
2.1.7.1.3. Diğer Bankalardaki Mevduat -----	51
2.1.7.1.4. Takastaki Çekler -----	51
2.1.7.2. İşletmelerde Nakit Tutma Nedenleri -----	51
2.1.7.2.1. Muamelat Saiki -----	51
2.1.7.2.2. İhtiyat Saiki -----	51
2.1.7.2.3. Spekülasyon Saiki -----	52
2.1.7.2.4. Telafi Edici Bakiye Tutma Gereksinimi -----	52
2.1.8. İşletmelerin Nakit Bulundurmalarının Faydaları -----	52
2.1.9. İşletmelerin Nakit Bulundurmalarının Maliyetleri -----	54
2.1.10. İşletmelerin Nakit Bulundurmamalarının Olumsuz Etkileri -----	54
2.1.11. İşletmelerin Elde Bulunduracakları Nakit Miktarını Etkileyenler -	55
2.1.12. Nakit ile Finansal Verimlilik ve Aktif Kârlılık Arasındaki İlişki -	56
2.1.13. Naktin İşletmenin Diğer Varlıkları Üzerindeki Etkisi -----	57
2.1.14. Bankaların Nakit Tutma Nedenleri -----	58
2.1.14.1. Muamelat Saiki -----	59
2.1.14.2. Munzam Karşılık -----	59
2.1.14.3. Takas -----	59
2.1.14.4. Muhabir Bankacılık -----	59
2.2. Nakit Yönetimi -----	60
2.2.1. Genel Olarak Nakit Yönetimi -----	60
2.2.2. Nakit Yönetiminin Tarihçesi -----	64
2.2.3. Nakit Yönetiminin Çalışma Prensipleri/Modelleri -----	66
2.2.3.1. William T. Baumol Modeli -----	68
2.2.3.1.1. Modelin İşleyişi -----	71
2.2.3.1.2. Modelin Değerlendirilmesi -----	74
2.2.3.2. Miller–Orr Modeli -----	75
2.2.3.2.1. Modelin İşleyişi -----	77

2.2.3.2.2. Modelin Değerlendirilmesi -----	79
2.2.3.3. Beranek Modeli -----	75
2.2.3.3.1. Modelin İşleyişı -----	82
2.2.3.3.2. Modelin Değerlendirilmesi -----	84
2.2.3.4. Stone Modeli -----	85
2.2.3.4.1. Modelin İşleyişı -----	86
2.2.3.4.2. Modelin Değerlendirilmesi -----	86
2.2.3.5. White-Norman Modeli -----	87
2.2.3.6. Modeller Arasında Karşılaştırma -----	87
2.2.3.7. Türkiye’de Geliştirilen Modeller -----	88
2.2.3.7.1. Nakit Yönetiminde Stratejik Yönetim Modeli ----	89
2.2.3.7.2. Nakit Yönetimi İşleyiş Modeli -----	89
2.2.4. Nakit Yönetimi Bölümünün Kurulma Nedenleri -----	90
2.2.5. Nakit Yönetimi Yöneticisinin Görevleri -----	93
2.2.6. Nakit Akışı Kavramı -----	95
2.2.6.1. Nakit Akışı -----	95
2.2.6.2. Nakit Sürecini Etkileyen Faktörler -----	97
2.2.6.2.1. Satışların İstikrarı -----	97
2.2.6.2.2. Fiyat Düzeyindeki Değişiklikler -----	97
2.2.6.2.3. Öteki Etmenler -----	97
2.2.6.3. Nakit Akışını Etkileyen Temel Unsurlar -----	98
2.2.6.4. Nakit Akışı Planlamanın Önemi -----	100
2.2.6.5. Nakit Akışının Uyumlu Hale Getirilmesi -----	102
2.2.7. Nakit Akımı ve Tablosu -----	102
2.2.7.1. Nakit Akımı ve Tablosunun Sağladığı Yararlar -----	102
2.2.7.2. Nakit Akım Tablosunun İçerik Kapsamı -----	104
2.2.7.3. Nakit Akım Tablosunu Düzenleme Teknikleri -----	106
2.2.7.3.1. Dolaylı Yöntem -----	106
2.2.7.3.2. Doğrudan Yöntem -----	107
2.2.7.4. Nakit Akım Tablosu İle İlgili Yasal Düzenlemeler -----	107
2.2.7.5. Nakit Akım Tablosu Kullanımının Sonuçları -----	110
2.2.7.6. İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi -----	111

2.2.7.7. Nakit Akımları Tahmin Edilmesi -----	114
2.2.7.8. Nakit Akımları Tahmin Süresi -----	115
2.2.8. Nakit Akış Analizi ve Rasyoları -----	115
2.2.8.1. Nakit Akışı Rasyo Analizi -----	116
2.2.8.1.1. Likidite Rasyoları -----	118
2.2.8.1.2. Kârlılık Rasyoları -----	119
2.2.8.1.3. Kaldıraç Rasyoları -----	120
2.2.8.1.4. Devir Hızı Rasyoları -----	121
2.2.9. Nakit Bütçesi -----	122
2.2.9.1. Nakit Bütçesinin Kullanım Alanları -----	124
2.2.9.2. İşletmelerde Bütçelemenin Yarar ve Sakıncaları -----	125
2.2.9.3. Nakit Bütçesinin Hazırlanması -----	127
2.2.9.4. Nakit Bütçesinin Oluşturulması -----	128
2.2.9.5. Nakit Bütçesi Kalemleri -----	130
2.2.10. Nakit Planlaması -----	132
2.2.10.1. Nakit Planlamasının Alanı ve Önemi -----	133
2.2.10.2. Nakit Planlamasının Konusu -----	134
2.2.10.3. Nakit Planlamasının Gereksinimleri -----	135
2.2.10.4. Nakit Planlamasının Yararları -----	136
2.2.10.5. Nakit Planlamasının Sonuçları -----	136
2.2.11. Türkiye’de Nakit ve Fon Yönetimi -----	137
2.2.12 Uluslararası Nakit Yönetimi -----	142
2.2.12.1. Küresel Nakit Yönetimi -----	142
2.2.12.2. Uluslararası İşletmelerde Nakit Yönetimi Etkinliği -----	143
2.2.12.2.1. Merkezileştirilmiş Nakit Yönetimi -----	144
2.2.12.2.2. Uluslararası Nakit Yönetimini Hızlandırma ---	144
2.2.12.2. Uluslararası İşletmelerde Nakit Yönetimi Etkinliği -----	143
2.2.12.3. Swift -----	145
2.2.12.4. Uluslararası Ödemelerin Netleştirilmesi -----	149
2.2.12.5. Uluslararası Transfer Fiyatlaması -----	150
2.2.12.6. SEPA -----	151
2.2.12.6.1. SEPA Ürünleri -----	152

2.2.12.6.2. SEPA Kredi Transferleri -----	152
2.2.12.6.3. SEPA Otomatik Ödemeleri -----	152
2.2.12.6.4. SEPA Ödemelerinin Ana Özellikleri -----	153
2.2.12.6.5. Kart Ödemeleri -----	153
2.2.12.6.6. Ödeme Standartlarını Uyumlaştırma-----	153
2.2.12.6.7. Mesaj Formatı -----	153
2.2.12.6.8. Kartlar, Çipler ve Şifreler -----	154
2.2.12.6.9. SEPA'nın Avantajları -----	154
3. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ -----	156
3.1. Bankacılıkta Nakit Yönetimi -----	152
3.1.1. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Tanımı -----	152
3.1.2. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Süreci -----	160
3.1.2.1. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Bölümü -----	164
3.1.2.1.1. Nakit Yönetiminin Amaçları -----	164
3.1.2.1.2. Nakit Yönetiminin Avantajları -----	164
3.1.2.2. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Bölümünün Fonksiyonları -	164
3.2. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Ürünleri -----	166
3.2.1. Alacak (Tahsilat) Yönetimi -----	166
3.2.1.1. Doğrudan Borçlandırma Sistemi -----	166
3.2.1.1.1. Doğrudan Borçlandırma Sisteminin Tanımı-----	167
3.2.1.1.2. Doğrudan Borçlandırma Sisteminde Süreçler---	167
3.2.1.1.3. Doğrudan Borçlandırma Sisteminin İşleyişi-----	167
3.2.1.1.4. DTS'nin Kritik Başarı Faktörleri -----	171
3.2.1.1.5. DTS'nin Avantajları -----	171
3.2.1.2. Kredili Tahsilat (Blokeli Tahsilat) Sistemi -----	172
3.2.1.2.1. Kredili Tahsilat Sisteminin Tanımı -----	172
3.2.1.2.2. Kredili Tahsilat Sisteminde Temel Süreçler ----	173
3.2.1.2.3. Kredili Tahsilat Sisteminin İşleyişi -----	174
3.2.1.2.4. Kredili Tahsilat Sisteminin Avantajları -----	176
3.2.1.3. Çek/Senet Tahsilat Sistemi -----	179
3.2.1.3.1. Toplu Çek Tahsilatı (TÇT) Sistem Tanımı -----	179
3.2.1.3.2. Toplu Çek Tahsilatı Sisteminde Süreçler -----	180

3.2.1.3.3. Toplu Çek Tahsilatı Sisteminin İşleyişi -----	183
3.2.1.3.4. Toplu Çek Tahsilatı Sisteminin Avantajları ----	183
3.2.1.4. Özel Havale Sistemi -----	184
3.2.1.4.1. Özel Havale Sisteminin Tanımı -----	184
3.2.1.4.2. Özel Havale Sisteminde Temel Süreçler -----	184
3.2.1.4.3. Özel Havale Sisteminin İşleyişi -----	184
3.2.1.4.4. Özel Havale Sisteminin Avantajları -----	185
3.2.1.5. Kartlı Tahsilat Sistemi -----	185
3.2.1.5.1. Kartlı Tahsilat Sisteminin Tanımı -----	185
3.2.1.5.2. Kartlı Tahsilat Sisteminde Temel Süreçler -----	186
3.2.1.5.3. Kartlı Tahsilat Sisteminin İşleyişi -----	186
3.1.3.5.4. Kartlı Tahsilat Sisteminin Avantajları -----	187
3.2.1.6. Nakit Tahsilat Sistemi -----	189
3.2.1.6.1. Nakit Tahsilat Sisteminin Tanımı -----	189
3.2.1.6.2. Nakit Tahsilat Sisteminin Avantajları -----	189
3.2.1.7. Diğer Tahsilat Sistemleri -----	190
3.2.2. Ödeme Yönetimi/Sistemi -----	191
3.2.2.1. Ödeme Sistemi Yapıları -----	193
3.2.2.2. Etkin Bir Ödeme Sisteminin Gerekliliği -----	194
3.2.2.3. Ödeme Sistemlerinde Temel İlkeler -----	196
3.2.2.4. Türkiye'deki Ödeme Sistemleri -----	197
3.2.2.5. Toplu Ödemeler Sistemi (TÖS) -----	201
3.2.2.5.1. Toplu Ödeme Sisteminin Tanımı -----	201
3.2.2.5.2. Toplu Ödeme Programı-----	202
3.2.2.6. Sürekli Çek Basım Sistemi -----	203
3.2.2.6.1. Sürekli Çek Basım Sisteminin Tanımı -----	203
3.2.2.6.2. Sürekli Çek Basım Sistemi Temel Süreçleri ----	204
3.2.2.6.3. Sürekli Çek Basım Sisteminin İşleyişi -----	204
3.2.2.6.4. Sürekli Çek Basım Sisteminin Avantajları -----	206
3.2.2.7. Maaş Ödeme Sistemi -----	206
3.2.2.7.1. Maaş Ödeme Sisteminin Tanımı -----	206
3.2.2.7.2. Maaş Ödeme Sisteminin Temel Süreçleri -----	207

3.2.2.7.3. Maaş Ödeme Sisteminin İşleyişi -----	207
3.2.2.7.4. Maaş Ödeme Sisteminin Avantajları -----	207
3.2.2.8. Taşıt Tanıma Sistemi -----	209
3.2.2.8.1. Taşıt Tanıma Sisteminin Tanımı -----	209
3.2.2.8.2. Taşıt Tanıma Sisteminin İşleyişi -----	209
3.2.2.8.3. Taşıt Tanıma Sisteminin Avantajları -----	210
3.2.2.9. Vergi/SGK Primi Ödeme Sistemi -----	210
3.2.2.10. Diğer Ödeme Sistemleri -----	211
3.2.3. Bilgi Yönetimi -----	211
3.2.3.1. Ticari Hesap Ekstresi (MT940) -----	211
3.2.3.2. Ticari Hesap Ekstresi Mutabakat Çalışma Prensipleri -----	212
3.2.3.2.1. Ticari Hesap Ekstresi İşleyişi -----	212
3.2.3.2.2. Ticari Hesap Ekstresi Mutabakatı -----	212
3.2.3.2.3. Muhasebe Entegrasyon Sistemi -----	214
3.3. Yabancı Kaynak Finansmanı -----	215
3.3.1. Swap (Takas İşlemleri) -----	215
3.3.2. Forward (İleri Tarihli İşlemler) -----	217
3.3.3. Futures (Gelecek İşlemleri) -----	217
3.3.4. Forfaiting (Vadeli Alacak İşlemleri) -----	218
3.3.5. Faktoring (Alacakların Temlik Edilmesi İşlemi) -----	219
3.3.6. Opsiyonlar -----	221
3.3.7. Akreditif (Kabul Kredisi) -----	222
3.3.8. Arbitraj (Hakemlik İşlemi) -----	222
3.4. Uluslararası Bankalarda Nakit Yönetimi -----	223
3.4.1. AMB'nin Elektronik Ödemeye Olan İlgisi -----	224
3.4.2. AMB'nin Gözetim Görevleri -----	225
3.4.3. Uluslararası Alandaki Nakit Yönetimi Sistemleri -----	226
3.4.3.1. Sınır Ötesi Ödeme Sistemleri -----	226
3.4.3.2. Uluslararası Ödeme Sistemlerinin Sonuçları -----	230
3.4.3.3. Uluslararası Örnek Bir Banka -----	230
3.5. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Bölümü Yapılanması -----	232
3.5.1. Nakit Yönetimi Ürünleri Yönetimi -----	232

3.5.2. Tedarik Zinciri Yönetimi (TZY) -----	232
3.5.3. Dış Ticaret Ürünleri Yönetimi -----	238
3.5.4. Sistem Geliştirme -----	239
3.5.5. Süreç Geliştirme -----	239
4. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ UYGULAMASI -----	241
4.1. Bankacılıkta Bilişim Sistemi -----	241
4.1.1. Nakit Yönetimi Ürünleri Sistem Tanıtımı -----	241
4.1.1.1. Nakit Yönetimi Kalite Hedefleri -----	243
4.1.1.1.1. Müşteri İhtiyaç Analizi -----	243
4.1.1.1.2. Uygulama Geliştirme -----	243
4.1.1.2. Nakit Yönetimi Uygulama Geliştirme Safhaları -----	243
4.1.1.2.1. Sistem Yönetimi -----	246
4.1.1.2.2. Problem Çözümü -----	246
4.1.1.2.3. ARGE/Dokümantasyon -----	247
4.1.1.2.4. Yazılım Geliştirme Süreçleri -----	247
4.1.2. Nakit Yönetimi Sisteminde MS Biztalk Server Kullanımı -----	248
4.1.2.1. Microsoft Biztalk Server Sistem Tanımı -----	248
4.1.2.2. Biztalk Server'ın Çözdüğü Problemler-----	249
4.1.2.3. Biztalk Server Temel Özellikleri -----	249
4.1.2.4. Biztalk Server'daki Servisler ve Araçlar -----	250
4.1.2.5. Biztalk Server Kullanımının Avantajları -----	251
4.1.3. Dosya Transferleri Metotları ve Güvenlik -----	251
4.1.3.1. Ftp ve Sftp Bağlantısı -----	251
4.1.3.2. E-posta Bağlantısı -----	252
4.1.3.3. Web Servis Bağlantısı -----	252
4.1.3.4. Swift Bağlantısı -----	253
4.1.3.5. E-Ödemelerde Güvenlik -----	253
4.2. Toplu Ödemeler Sisteminde Bir Uygulama -----	255
4.2.1. Uygulamanın Amacı -----	255
4.2.2. ABC Bankası Toplu Ödeme Sisteminin Tanımı -----	256
4.2.2.1. Toplu Ödeme Sisteminde Temel Süreçler -----	257
4.2.2.2. Toplu Ödeme ve Firma Hesabı Güvenlik Sistem İşleyişi---	258

4.2.2.2.1. Toplu Ödeme Sisteminin İşleyişi -----	258
4.2.2.2.2. Firma Hesabı Güvenlik Sisteminin İşleyişi -----	259
4.2.2.3. Firma Hesabı Güvenlik Sisteminin Müşterileri -----	262
4.2.2.4. Toplu Ödeme Sistemi Fonksiyonel Ayrışım Tablosu -----	262
4.2.3. ABC Bankası Toplu Ödeme Sisteminde Bir Örnek -----	263
4.2.3.1. Toplu Ödeme Sisteminin Tanımı -----	263
4.2.3.2. Toplu Ödeme Sisteminde Genel Prensipler -----	266
4.2.3.3. Firma Hesabı Güvenlik Sisteminde Genel Prensipler -----	267
4.2.3.4. Yazılım Geliştirme Detay İş Akışı -----	267
4.2.3.5. Örnek Uygulama Ürün Geliştirme Diyagramları -----	272
4.2.3.6. Örnek Uygulamanın Firmaya ve Bankaya Avantajları ----	278
4.2.3.7. MS Biztalk Server'ın ABC Bankası Tarafında Kullanımı	278
4.2.3.8. Örnek Uygulamanın Sonuçları -----	280
4.2.3.8.1. NY'de Biztalk Server'ın Kullanım Sonuçları --	280
4.2.3.8.2. Biztalk Server'ın Bankada Kullanım Sonuçları--	282
4.2.3.8.3. ABC Bankası için Ödeme Sisteminin Sonuçları	283
4.2.3.8.4. F Firması için Ödeme Sisteminin Sonuçları-----	283
4.2.3.8.5. Toplu Ödeme Sisteminin Temel Özellikleri ----	284
4.2.3.8.6. NY'de Uygulama Geliştirmedeki Eksiklikler ---	284
4.2.3.8.7. NY'de Uygulama Geliştirme Çözüm Önerileri -	289
4.2.3.8.8. ABC Bankası NY Toplu Ödemesi Swot Analizi	291
4.2.3.9. ABC Bankası Rakiplerinin Nakit Yönetimi Bölüm Analizi	292
4.2.3.10. ABC Bankası Nakit Yönetimi Gelecek Hedefleri -----	292
4.2.3.11. Elektronik Ödeme Sistemlerinin Gelişim Engelleri-----	293
4.2.3.12. Bankaların Ödeme Sistemlerindeki Amaçları -----	294
SONUÇ -----	295
EKLER -----	302
Ek 1. ABC Bankası Toplu Ödeme Sistemi Protokolü -----	302
Ek 2. Örnek Bir Toplu Ödeme Sistemi Deseni -----	305
KAYNAKÇA -----	306
ÖZGEÇMİŞ -----	316

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. İşletme Faaliyetleri -----	99
Tablo 2. Değişik Faaliyet Türlerinin İşletmenin Nakit Yapısına Etkisi -----	100
Tablo 3. Gelir Tablosu Bilanço İlişkileri-----	107
Tablo 4. Nakit Akımlarının Gösterimi -----	115
Tablo 5. Nakit Bütçesi Örneği-----	129
Tablo 6. Nakit Bütçesi Örneği-2 -----	132
Tablo 7. Uluslararası Nakit Yönetiminde Rekabet Koşulları -----	145
Tablo 8. Uluslararası Nakit Yönetiminde Rekabet Analizi -----	145
Tablo 9. Türkiye’deki Bazı Önemli Bankaların Swift Kodları -----	146
Tablo 10. “2008 Ağustos” Tarihinde Alınan Sonuçlara Göre Swift Rakamları----	147
Tablo 11. Uluslararası Örnek Bir Transfer Fiyatlaması -----	150
Tablo 12. “2007” yılında Türkiye’deki Ödeme Sistemleri Gerçekleşmeleri -----	198
Tablo 13. ABC Bankası’nın “2007” Yılındaki Ödeme Sistemleri Tutarları-----	264
Tablo 14. ABC Bankası’nın “2006-2007-2008” Yılları Toplu Ödeme Hacimleri	264
Tablo 15. ABC Bankası’nın Toplu Ödeme Sistemi Ana İş Akışı-1 -----	271
Tablo 16. ABC Bankası’nın Toplu Ödeme Sistemi Ana İş Akışı-2 -----	272
Tablo 17. F Firması’nın “2007-2008” Yılları Arasındaki Toplu Ödeme Sistemi Hacimleri-----	280
Tablo 18. ABC Bankası’nın MS Biztalk Server Kullanımı ile Ürün Performans Artış Oranı -----	283

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Nakit Kaynakları ve Kullanımı -----	35
Şekil 2. Bilanço ve Gelir Tablosu İle Faaliyetler Arasındaki İlişkiler -----	35
Şekil 3. Faaliyetler ve Nakit İlişkileri -----	36
Şekil 4. Likidite Varlıkların Gösterimi -----	42
Şekil 5. Likidite Acil Durum Fonlama Planı -----	43
Şekil 6. Nakdin Diğer Varlık, Borç ve Özsermaye Kalemleri İle İlişkisi -----	58
Şekil 7. Bütünleşmiş Finansal Zincir -----	63
Şekil 8. Baumol Modeli Varsayımları Altında Nakit Dengeleri -----	70
Şekil 9. Baumol Modeline İlişkin Bir Örnek -----	71
Şekil 10. Optimal Nakit Dengesi -----	73
Şekil 11. Miller-Orr Modelinde Nakit Miktarının Değişimi -----	76
Şekil 12. Beranek Modelinde Nakit Para Miktarının Değişimi -----	81
Şekil 13. Alternatif Kasa Tutarlarının Yoğunluk Fonksiyonları -----	82
Şekil 14. Beranek Modeli İncelemesi -----	83
Şekil 15. Stone Modeli/Nakit Düzeyi Kontrol Sınırları -----	85
Şekil 16. İşletmelerde Nakitten Nakite Dönüş Süreci -----	96
Şekil 17. Bir İşletmede Nakit Akışı -----	96
Şekil 18. Faaliyet Konularına Göre Nakit Giriş ve Çıkışları -----	98
Şekil 19. Nakit Bütçesinin Bütçeleme Çalışmalarındaki Yeri -----	130
Şekil 20. Şirketlerin Uluslararası SWIFT Durumları -----	147
Şekil 21. Swift Alt Yapısı -----	148
Şekil 22. SwiftNET Ticari Servis Yapısı -----	148
Şekil 23. Optimal Nakit Yönetimi -----	160
Şekil 24. Banka ve Firma Ortak Nakit Yönetimi -----	160
Şekil 25. Türkiye’de Nakit Yönetimi İşleyişi -----	165

Şekil 26. Çek Tahsilatı Sistemi -----	180
Şekil 27. Çek Sistemi Örneği -----	182
Şekil 28. Çekin Elektronik Takas Aracılığıyla Ödenmesi -----	200
Şekil 29. Türkiye’deki Ödeme Sistemleri -----	201
Şekil 30. Swap Anlaşmaları Ödeme Akışı -----	217
Şekil 31. Forfaiting İşleminin Birincil Piyasadaki İşleyişi -----	219
Şekil 32. Faktoring İşleyiş Süreci -----	220
Şekil 33. Faktoring İşleyişi -----	220
Şekil 34. Proje Hayat Döngüsü -----	234
Şekil 35. Proje Alt Süreçleri -----	235
Şekil 36. Nakit İşleyişi -----	238
Şekil 37. Nakit Yönetimi Yapılanması -----	240
Şekil 38. Biztalk Server Dönüşümleri Genel Görünümü -----	250
Şekil 39. SFTP Bağlantısı Gösterimi -----	252
Şekil 40. Ödeme Sistemleri Yönetimi ve Süreçleri -----	257
Şekil 41. Toplu Ödeme Sistemi Zincir Etkisi -----	258
Şekil 42. Toplu Ödeme Sistemi Fonksiyonel Ayrışım Tablosu -----	262
Şekil 43. ABC Bankası’nın 2007-2008 Yıllarındaki Toplu Ödeme Sistemi Grafikselleşim Hacmi -----	264
Şekil 44. Toplu Ödeme Sistemi Ürün Girişi Diyagramı Karar Destek Sistemi ----	273
Şekil 45. Toplu Ödeme Sistemi Parametre Tanımlaması Karar Destek Sistemi --	274
Şekil 46. Toplu Ödeme Sistemi Onay Akışı Karar Destek Sistemi -----	275
Şekil 47. Firma Hesabı Giriş Sistemi Akışı Karar Destek Sistemi -----	276
Şekil 48. Toplu Ödeme Dosyası Transfer Akışı Karar Destek Sistemi -----	277

KISALTMALAR LİSTESİ

ACH	Automated Clearing House
API	Açık Piyasa İşlemleri
ASCII	American Standard Code for Information Interchange
BDDK	Bankalar arası Denetleme ve Düzenleme Kurumu
CRM	Customer Relationship Management
EDI	Electronic Data Interchange
EFT	Electronic Fund Transfer
EFTPS	Electronic Federal Tax Payment System
EOQ	Economic Order Quantity
ERP	Enterprise Resource Planning
FTP	File Transfer Protocol
ICC	International Chamber of Commerce
İMKB	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
MICR	Magnetic Ink Character Recognition
MKYF	Menkul Kıymet Yatırım Fonları
MSMQ	Microsoft Message Queuing
MT-940	Message Type-940
NCCMA	National Corporate Cash Management Association
SEPA	Single Euro Payments Area
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication
TBB	Türkiye Bankalar Birliği
TMS	Treasury Management System
TMSF	Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu
TWS	Treasury Work Station
UMS	Uluslar arası Muhasebe Standartları
WAS	Web Application Server

GİRİŞ

Türkiye ve dünya bankacılığı son yıllarda hem uyumlu hem de çelişik görünen bir süreç yaşamaktadır. Artan iletişim teknolojisine koşut olarak daralan pazar olanakları ve bu gelişmelere bağlı olarak yaşanan yerel ve uluslararası rekabet dünyasının her yerinde yaklaşık aynı kalite ve hızda bankacılık hizmetleri üretilmesini sağlarken, bankalara sunulan ürünlerin sayısında ve çeşitliliğinde ülkeler ve bankalar arasında önemli farklılıklar yaratma zorunluluğunu da dayatmaktadır. Başka bir biçimde belirtilirse; bankalar ayakta kalabilmek için hem asgari ortalama dünya kalitesinde hizmet vermek hem de diğer bankalardan farklı ürün veya hizmetleri üretmek zorundadırlar. Türkiye’de bankacılığın gelişmesine bakıldığında; 1980’lerden bu yana süregelen, mevduat müşterisinin bankaya kendiliğinden geldiği ve plasman kavramından sadece ticari kredilerin anlaşıldığı, klasik bankacılık hizmetlerinin verildiği yıllar çoktan sona ermiştir.

TC Merkez Bankası’nın finansal piyasalarda aktif olarak rol almaya başladığı 1980’li yıllardan sonra, Nakit Yönetimi Biriminin faaliyetleri çok önem kazanmış ve bu birim banka bilanço ve gelir tablolarında önemli rakamları yönetir olmuştur. 1994 yılında yaşanan krizden sonra yurtdışından elde edilen banka kredilerinin önemli ölçüde daralması yurtiçi kaynakların önemini arttırırken; yurtiçinde kurumsal kredi kullanan iyi müşterilerin sayılarının azalması bankaların bireysel kredilere yönelmesine neden olmuştur.

Banka terimi, İtalyanca “Banco” kelimesinden türemiştir. Bugünkü ekonomik ve ticari işlemler içinde “Banka”; sermaye, para ve kredi konularına giren, her çeşit işlemleri yapan ve düzenleyen gerçek ve tüzel kişi işletmelerin bu alandaki ihtiyaçlarını karşılamak için kurulan ekonomik kuruluştur. Ancak zamanımızda bankalar, o kadar çok çeşitli konularda faaliyet göstermektedir ki, bugünkü işlevlerini kapsayacak tam bir tanım vermek, imkansız denecek kadar zordur.

Zaman içerisinde, dünyanın her yerinde hayatın en yaygın ve vazgeçilmez değişim araçları para ve benzeri vasıtalar olup, bunların ikrazı ve çalıştırılması için de banka işletmeleri kurulmuştur. Bankaların tarihsel kökeni çok eskilere dayanmaktadır. Mezopotamya’da yapılan kazılarda, Uruk yakınlarındaki Kızıl Tapınak, dünyanın en eski banka yapısı olarak kabul edilmektedir.

Bankalar; önceleri sadece para alışverişi için kurulmuş olup, mevduat toplayıp, topladığı parayı bir kira karşılığı (faiz) ihtiyaç sahibi müşterilerine satan bir organizasyon olarak faaliyete geçmiştir. Halbuki bugün bu ana görevinin dışında, fatura tahsil eder, fatura öder, sanayi kuruluşlarına destek olur, ortak olur, borsa faaliyetlerine katılır, ülkenin kalkınmasına destek olur, uluslararası ticaretin para yönünden aracılığı yapar durumdadır. Banka işletmelerinin en belirgin faaliyetleri, para sahipleri ile iş sahiplerini, başka bir ifade ile sermaye ile müteşebbisi bir araya getirmesidir.

Netice olarak, bugünkü çağdaş banka işletmelerinin çok çeşitli ve karmaşık olması, amaçlarının ekonomideki etkinliği sebebiyle klasik çağlar bankalarından çok değişik ve ekonomide çok etkili ve seçkin bir kuruluş haline gelmiş bulunmaktadır.

Bankacılığın gelişmesine paralel olarak her konuda olduğu gibi müşteri ihtiyaçları da gelişmektedir. Daha önceden yapılan işler genişleyerek sunulmaktadır. Müşterilerin tahsilat ve ödeme yöntemlerini öğrenip buna en uygun verimli ve hızlı tahsilat/ödeme yapma biçimini geliştirip uygulamak gerekmektedir.

Nakit Yönetimi, bilinen en klasik bankacılık hizmetlerini içermektedir. Bankacılığın temel işi, şirketlerin tahsilat ve ödemelerine aracılık etmektir. Nakit Yönetimi, geleneksel tahsilat ve ödeme işlemlerinin farklı bir şekilde ele alınıp ayrı bir birim ve ekip önderliğinde şirketlerin verimliliğini arttırmaya yönelik projeler olarak müşterilere sunulması olarak tanımlanabilir. Nakit yönetimi, işletmenin finansal yükümlülüklerini karşılamak için yeterli nakit sağlanması ve işletmenin büyüme ve yatırım fırsatlarından yararlanmak için yeterli nakit bulundurulmasıdır.

Büyük bankalarda Nakit Yönetimi, geleneksel bir iş olduğundan ayrı bir birimde izlenmezdi. Ancak 1990’lardan sonra bankalarda Nakit Yönetimi birimi kurulmaya

başlandı. Bu bir vizyon oluşturmak açısından önemliydi. Hala da bu şekilde devam etmektedir. Butik banka niteliğindeki bazı bankaların işlerini daha büyük ölçekli bankalar devralmaya başladı. Müşterilerin özel nakit yönetimi işlemlerini bu bankalar yapmaya başladı. Müşterilerin tahsilat ve ödeme yöntemlerini öğrenip buna uygun en verimli tahsilat yapma biçimini geliştirip uygulamak gerekmektedir. Buna, müşteriye özel çalışma yapmak da denilebilir.

Nakit Yönetiminin verimliliğini arttırmak amacıyla alınabilecek bazı tedbirler tahsilat ve ödeme yöntemleriyle ilgilidir. Tahsilatı hızlandırmak için nakit iskontoları verme gibi özendirme yolları yanında, müşterinin borcunu ödemesiyle, bu ödemenin (çek veya bankaya yatırılan) işletme tarafından kullanılabilir duruma gelmesi arasındaki sürenin kısaltılması da göz önünde tutulmalıdır. İşletme kullanılabilir nakit tutarını arttırmak için, bir yandan tahsilat hızlandırılırken, diğer yandan da ödemelerin yavaşlatılmasına çalışılır. Ancak ödemeleri yavaşlatmanın yaratacağı çeşitli risklerin bu arada kredi açısından güvenilirliği konusunda doğuracağı tehlikelerin dikkatten uzak tutulmaması gerekir.

Nakit Yönetiminin bankaya da müşteriye de ayrı faydaları vardır. Bankaya faydası şu şekildedir : Nakit Yönetimi işini aldığı şirketlerin ana bankası olmaktadır. Böylece o şirkete farklı ürünler satma imkanı da doğmaktadır. Müşteri yönünden faydası ise kısaca, bankanın sistem alt yapısından yararlanılarak tahsilat/ödeme sistemlerinin takibinin sağlanmasıdır.

Nakit Yönetimini iki ana başlık altında inceleyebiliriz : ödeme ve tahsilat sistemleri.

Ödeme sistemi, sürekli olarak mal ve hizmet alımında bulunan firmaların, çeşitli kurum ve kuruluşlara yapmakta olduğu dönemsel ödemelerinin, her iki tarafın bankadaki hesapları arasında transfer yapılarak otomatik olarak gerçekleştirilmesidir. Nakit sirkülasyonu yüksek ve sürekli olarak çalıştığı çok sayıdaki kişi ve kuruluşlara ödemeler yapan firmalar ödeme sisteminden yararlanabilir. Tedarikçi/satıcı ödemelerinin pratik ve güvenli yapılmasını sağlayan bir nakit yönetimi ürünüdür. Bir başka deyişle, toplu ödeme sistemi, firmaların mal ve hizmet alımında bulunduğu kişi ve kuruluşlara olan ödemelerini banka hesapları üzerinden yapmalarını sağlayan bir sistemdir.

Tahsilat sistemleri tarafında ise temel olarak iki farklı sistem vardır. Birincisi, çekle tahsilat yapan müşterilere yöneliktir. Banka, müşterilerinin muhasebe sistemindeki çeklerle ilgili tüm kayıtların elektronik ortamdaki veri aktarımıyla otomatik olarak yapılmasını sağlamaktadır. Tahsilat sistemlerinin ikincisi ise genel olarak bankalar arasındaki literatürde Doğrudan Tahsilat Sistemi (DTS) isminin verildiği çok yaygın bir sistemdir. DTS, içinde teknoloji, yazılım, operasyon ve kredinin olduğu bir projedir.

Hazırlanan bu çalışmada, genel plan olarak, öncelikle bankacılığın kısa tarihçesi, Türkiye’de bankacılığın kısa özetinin ardından bankacılık ile ilgili kavramların tanımı yapılacak ve işleyişlerine ilişkin örnekler verilecek, en son olarak da bankacılık ürünlerinin tanıtımı ve işleyişinden söz edilecektir. Buna ek olarak da Nakit Yönetimi’nin hem işletmeler için hem de bankacılıktaki yeri ve önemi incelenip; verilecek örneklerle konu daha da derinleştirilecektir.

Çalışmanın uygulama kısmında ise, Bankacılık sektörü içerisindeki Nakit Yönetimi Bölümü tarafından geliştirilen Ödeme Sistemleri konusunda geniş bir şekilde durularak; örnek bir Bilgi İşlem Uygulaması diyagramlarla incelenecek, ödeme sistemleri konusunda zenginleştirme önerileri yapılacak ve Microsoft Biztalk Server Sistem altyapısı ile modellenecektir. Bu uygulamanın amacı, banka müşterilerinin ödeme yöntemlerini öğrenip buna uygun en verimli ödeme yapma biçimini geliştirip modellemenin derinlemesine incelenmesi ve zenginleştirilmesidir.

Yakın zamanda, bir çok alanda, varolan çözüm teknikleri yerine MS Biztalk Server Sisteminin kullanımı ile üzerinde daha çok çalışıldığında, daha verimli çözümler sunacağını görmek mümkündür. Bu sayede Nakit Yönetimi bölümünün performansının, çeşitli yöntemler kullanılarak artımıyla, istenen sonuçlara daha etkin ve daha kesin ulaşmak mümkün olacaktır.

I. Bölüm

BANKACILIĞIN GENEL YAPISI

1.1. BANKACILIĞIN TANIMI

“Banka”, faizle para alıp veren, kredi, iskonto, kambiyo işlemleri yapan, kasalarında para, değerli belge, eşya saklayan ve daha başka ekonomik etkinliklerde bulunan kuruluş anlamındadır.¹

Bankalar; önceleri sadece para alışverişi için kurulmuş olup, mevduat toplayıp, topladığı parayı bir kira karşılığı (faiz) ihtiyaç sahibi müşterilerine satan bir organizasyon olarak faaliyete geçmiştir. Halbuki bugün bu ana görevinin dışında, fatura tahsil eder, fatura öder, sanayi kuruluşlarına destek olur, ortak olur, borsa faaliyetlerine katılır, ülkenin kalkınmasına destek olur ve uluslararası ticaretin para yönünden aracılığını yapar.

Netice olarak, bugünkü çağdaş banka işletmelerinin çok çeşitli ve karmaşık olması, amaçlarının ekonomideki etkinliği sebebiyle klasik çağlar bankalarından çok değişik ve ekonomide çok etkili ve seçkin bir kuruluş haline gelmiş bulunmaktadır.

Değişim ve dolaşım aracı olarak paranın ekonomiye girmesiyle paranın kendisinin ticaret konusu olması neredeyse eş zamanlıdır.² Takas ekonomisinin geçerli olduğu zamanlarda da ticarete benzer alışverişlere rastlanmaktadır. Ancak, gerçek anlamda mal ticaretinin başlaması paranın kullanımıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Çok kısa bir süre sonra ticarete aracılık eden paranın kendisi ticaret konusu olmuş ve ilkel bankacılık faaliyetleri bu biçimde başlamıştır. Paranın, alım gücünü ifade eden ve

¹ Prof. Dr. Hasan Eren, Doç.Dr. Nevzat Gözaydın, Doç.Dr. İsmail Parlatur, **Türkçe Sözlük**, Ankara, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, Türk Dil Kurumu, 1992, s. 140.

² Hakan Şakar, **Genel Bankacılık Bilgileri**, İstanbul, Strata Yayıncılık, Yayın No : 4, 2000, s. 13.

değişilmesi en kolay mal olarak piyasaya girmesiyle birlikte para fazlası dolayısıyla alım gücü fazlası olan taraflar ortaya çıkmışlardır. Başlangıçta, bu taraflar birbirleriyle doğrudan ilişki içine girerek kredi alıp vermişlerdir. Klasik banka işlemleri sayılmayacak bu tür işlemleri yapanların yanı sıra, giderek sadece bu işi yapan kişiler (bankerler) belirmeye başlamışlar ve zaman içinde doğrudan para ticareti yapan kurumlara yani bankalara dönüşmüşlerdir.

Banka kelimesinin, bankerlerin ticaret yaparken kullandıkları masalara verilen İtalyanca “banko” kelimesinden türediği sanılmaktadır. Bankerler ve bankalar, önceleri para emanet edilen kişi ve kurumlar olarak faaliyet göstermişler, süreç içinde, kendilerine emanet edilen paraların tamamının aynı anda çekilmediğini, bir miktar paranın sürekli emanette kaldığını farkederek kendilerine ait olmayan bu paranın ticaretini yapmaya başlamışlardır. Çağdaş anlamda bankacılık, mevduat kabulü ve kredi verilmesi bu noktadan itibaren ekonomilere girmiştir. Bu haliyle; sadece ticaretin ve üretimin finansmanını sağlayan bankalar, 20. yüzyılın başından itibaren ekonomik güçlerini arttırmaya başlamışlar ve zaman içinde ticaret ve ekonomiyi yönlendirir olmuşlardır. Klasik bankacılık faaliyetlerinin (mevduat toplama ve kredi verme) yanı sıra ekonomide belirleyiciliği artan kamu ekonomisinin finansmanı amacıyla Hazine ve Merkez Bankalarının ihraç ettiği Hazine Bonoları, Devlet Borçlanma Tahvilleri, vb. menkul değerlerin ve hızla gelişen türev enstrümanların (forward, swap, future, option vb.) ticareti yaygınlaşmıştır. Bu gelişmeler zaten güçlenmekte olan mali yapıları daha da güçlendirmiş ve ekonomideki belirleyiciliklerini arttırmıştır.³

1.2. BANKACILIĞIN KISA TARİHÇESİ

Zaman içerisinde, dünyanın her yerinde hayatın en yaygın ve vazgeçilmez kuruluşlarından biri olan bankaların, tarihsel kökeni çok eskilere gitmektedir.⁴ Mezopotamya’da yapılan kazılarda, Uruk yakınlarındaki kızıl tapınak, dünyanın bilinen en eski banka yapısı kabul edilmektedir. Tapınakta, günahlarından kurtulmak, Tanrı tarafından korunmak için bağışlarını işleterek ya da kiralayarak bir nevi

³ Selim Tarlan, **Tarihte Bankacılık**, Ankara, 1986, s. 13.

⁴ Dr. Namık Aydemir, **Dünden Bugüne Türkiye’de Bankacılık**, Ankara, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası, 2004, s. 3.

bankacılık faaliyeti yapılmıştır.⁵ Daha sonra, Babil İmparatorluğu zamanında bankacılık önemini daha da arttırmış ve ilk kez bankacılığın kurallarını Babil’de M.Ö. 2067-2025 Hammurabi devrinde görüyoruz. Hammurabi yasalarında,

- Para ikrazına,
- Emtia tevdiatına,
- Komisyon mukavelesine,

dair hükümler yer almaktaydı. Babil uygarlığına ait bulunan kil levhalarından bazılarının üzerinde, faizle gümüş istikrazına dair senetler yazılıdır. Bu levhalar birkaç nüsha olarak yazılır, pişirildikten sonra biri mabette saklanır, biri arşive konur, diğerleri de ilgililere verilirdi. Ayrıca bu tarihlerde, hukuki müessese olarak arazi ipotegine ve kefalet karşılığı ikraz (borç verme) işlemlerine de rastlanılmıştır.

Mısır’da bankacılığın gelişmesi, Büyük İskender’in (MÖ. 356-323) burayı zaptından sonra MÖ. IV. yüzyılda görülür. Hatta öyle ki eski Mısır’da, mürekkep faizi yasaklayan hükümler görülmüştür. Batlamyus zamanında (MÖ. 127-51), bankacılık devletin denetimi, daha doğrusu tekeli altına girmiştir. Bu durum ise, bankacılık sahasındaki ferdi işletmelerin ortadan kaldırılması demektir. Mısır, daha sonra Romalılara geçince özel bankerler yeniden ortaya çıkmıştır.⁶

Eski Atina ve Romalıların ilk bankerleri sarraflıktan kâr sağlayan kişilerdi. Eski Yunanlılarda faiz hiç bir kısıtlamaya tabi olmayıp, özel bankerlerin dışında mabetlere tevdi edilen paralarda, başkalarına borç olarak verilirdi. Ticaretin alabildiğince serbest olduğu bir devirde, Atina ve Roma da denetime tabi olan bankacılık, çeşitli defterler tutmaya ve bunu ibraza zorunluydular. Romanın politik gücünün toplayıcı olması, buranın ticari yönden de merkez olmasını sağlaması sebebiyle, bankerlerin de işlerini bir hayli genişletmişti. MÖ. 111. yüzyıldan itibaren para sisteminin düzenlenmesinden sonra, içerde ve dışarda ticari değişimlerde büyük ilerlemeler kaydedilmiştir.

İlk banka kuruluşunun 1157 yılında Venedik’te kurulduğu bilinmektedir. Daha sonraları 1401’de Barcelona Bankası, 1407’de Cenova Bankası diye bilinen “Cosa di San Giorgio” adındaki banka kurulmuştur. Avrupalılara banka kurmada ön ayak olan kavim Lombard’lardır. Gerek bunlar, gerekse Yahudiler gittikleri her yerde aynı

⁵ Turgut Sungur, **Banka Tekniği İşletmeleri**, Ankara, BTHA Enstitüsü, 2.baskı, 1988, s. 3-4.

⁶ Server Eyüpgiller, **Banka İşletmeciliği Bilgisi**, Ankara, BTH Enstitüsü, 1998, s. 26.

kaide ve hükümleri uygulamak suretiyle, ticaret ve banka işlemlerinde genellik ve mevzuat sağlamaya yönelik çalışmalarda bulunmuşlardır.⁷

1.3. TÜRKİYE'DE BANKACILIK SEKTÖRÜ

Türkiye'de bankacılık faaliyetlerinin başlaması 19. yüzyılın sonlarına rastlar. Dinsel kültürü güçlü bir yapıya sahip olan Türk toplumu, faiz ve para ticareti yasağı nedeniyle, bankacılığa yönelememiştir. Bankacılığa benzer ilk faaliyetler Galata civarına yerleşen çoğu müslüman olmayan sarraflar tarafından yerine getirilmiştir. İlk kurulan bankayı da bu Galata Bankerlerinin ikisi kurmuşlardır.⁸ 1847 yılında kurulan bu bankanın adı İstanbul Bankasıydı ve 1852 yılına kadar faaliyette bulunan bu banka, daha ziyade kambiyo işlemleri ile ilgilenmiştir.

Tazminat Fermanının ilanından sonra İngiliz sermaye sahiplerinin arzusu ile, İngiltere kraliçesinin 24 Mayıs 1856 tarihli bir emirnamesiyle Bank-ı Osmani (Ottoman Bank) faaliyete geçmiştir.⁹ Bir kısım Galata bankerleri Osmanlı Hükümetinden, mali birlik (Union Financiere) adıyla bir şirket kurma izni aldılar. Bu birliğin 40 hissesine sahip bir grup da 1860 yılında Türkiye Bankası'nı kurdular. 1865'te Bank-ı Osmani ise, Galata bankerlerinden 12 kişinin katılımıyla "Societe General-de l'Empire Ottomane" şirketi Umumiye-i Osmaniye isimli bir başka banka kurulmuştur.¹⁰

1863 yılında Memleket Sandıkları adıyla Mithatpaşa tarafından kurulan bir başka kurum daha sonra 1888 yılında T.C. Ziraat Bankası'na dönüştürüldü. Kırsal kesim çalışanlarının finansman gereksinimlerini karşılamak üzere özel bir kanunla kurulan bu banka, hala aynı işlevini sürdürmektedir. Ziraat Bankası'ndan sonra irili ufaklı ancak kısa ömürlü birçok banka kurulmuştur. Türkiye'de gerçek bankacılık Cumhuriyet ilanından sonra gelişmeye başlamıştır. 1923'te toplanan İzmir İktisat Kongresi'nden sonra 1924 yılında T. İş Bankası kurulmuştur. 1927 yılında kurulan Emlak ve Eytam Bankası, 1946 yılında Türkiye Emlak Kredi Bankası'na dönüştürülmüştür. 1930 yılında özel bir kanunla T.C. Merkez Bankası kuruldu ve bankacılık sektörünü denetleme ve düzenleme görevini üstlendi. 1933 yılında

⁷ H. Forrest Capie, **History Of Banking**, Amerika, 1993, p. 3.

⁸ Şakar, **a.g.e.**, s. 13.

⁹ Aydemir, **a.g.e.**, s. 5.

¹⁰ M. Duncen Ross, **History of Banking**, Amerika, 1998, p. 10.

Sümerbank ve İller Bankası, 1935 yılında Etibank, 1937 yılında Denizbank ve 1938 yılında Halk Bankası kuruldu.

Genellikle gelişmesi istenen sektörlerin finansman ihtiyacının karşılanmasına yönelik olarak kurulan bu bankaların bir çoğu bugünlerde özelleştirilmiş durumdadır. Devlet eliyle yapılan bu atılımlardan sonra özel sektörün bankacılığa başlaması 1944 yılında kurulan Yapı ve Kredi Bankası'yla başlamıştır. Yapı ve Kredi Bankası'nı, 1946 yılında Garanti Bankası, 1948 yılında Akbank ve diğerleri takip etmiştir. 1960-1980 yılları arası Türkiye'de bankacılık faaliyetleri daha çok mevduat toplayarak kurumsal ve ticari krediler vermek biçiminde devam etti. Bu dönemde özellikle büyük bankalar (T.C. Ziraat Bankası, T. İş Bankası, Akbank, Yapı ve Kredi Bankası, vb.) şube ağlarını çok genişlettiler ve Türkiye'nin her yanına ulaşmayı başardılar.

1980 yılında başlayan ve ekonomimizi radikal bir biçimde etkileyen süreç, doğal olarak bankaları da çok yakından ilgilendirdi. İthal ikamesine dayalı, en büyük girişimcinin devlet olduğu, kısmen kapalı ve tasarrufçu ekonomi politikalarının yerini, ihracata ağırlık veren, kambiyo rejiminin libere edilmesini sağlayan yeni ve harcama eğilimi yüksek politikalar almaktaydı. Türk Lirasının değeri dalgalanmaya bırakıldı ve bir kaç yılda bir kez belirlenen TL/YP (Yabancı Para) kurları günlük olarak piyasa kurallarına göre belirlenmeye başladı.

Harcama eğilimi yüksek ekonomi politikaları devleti de etkilemiş ve devlet hızla kamuya borçlanmaya başlamıştır. Bu dönem bankaların ilk kez önemli tutarlara ulaşan menkul değer portföyü oluşturmaya ve menkul değer ticareti yapmaya başladığı dönemlerdir. İMKB'nin faaliyetlerinin artması, mevduat ve kredi faizlerinin serbest bırakılmasıyla birlikte hızlanan faiz yarışları bankaları hızla klasik bankacılık faaliyetlerinin dışına itiyor ve rekabeti sertleştiriyordu. 1994 yılında yaşanan kriz sonrası dış kredilerin sınırlanmasıyla birlikte ortaya çıkan kaynak açığı, bankaların bireysel örgütlenmeye giderek yurtiçi mevduata yönelmesiyle giderilebilmiştir. 1998 yılından itibaren Türk bankacılık sektöründe meydana gelen kriz ve daralmaya bağlı olarak sektörde meydana gelen kriz ve daralmaya bağlı olarak sektörde fona alınan, faaliyet izni kaldırılan, birleşme, devir ve satışlar gibi işlemler sonucunda 31 adet banka ortadan kalkmıştır.

1.3.1. TÜRKİYE'DEKİ BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN ANALİZİ

Bankacılık sektörünün Türkiye analizi güçlü ve zayıf yönlerine göre aşağıdaki gibi değerlendirilebilir :

Güçlü Yönler :

1. Yakın dönemde sektörün temel sorunları kapsamlı olarak tanımlanmıştır.
2. Kurala dayalı denetim yanında piyasa denetiminin sağlanmasına yönelik düzenlemeler yapılmıştır.
3. Risk yönetiminin geliştirilmesi ve kurumsallaşması yönünde önemli mesafeler alınmıştır.
4. Bankacılık sistemindeki yeniden yapılanma bütçe disiplinini ve fiyat istikrarını hedefleyen ekonomi politikası ile eş zamanlı başlatılmıştır.
5. Düzenlemelerde uluslararası standartlara önemli ölçüde yaklaşmıştır.
6. Sorunlu krediler radikal olarak tanımlanmış ve karşılığa tabi tutulmuştur.
7. Kur riski azaltılmıştır.
8. Finansal sektörün büyüme potansiyeli bulunmaktadır.
9. Bankalar gelişmiş ürün ve hizmet yelpazesine sahiptir. İnsan gücü kalitesi ve uzmanlaşma düzeyi yüksektir.
10. Teknoloji alanında Türk bankacılık sektörü uluslararası rekabet düzeyini yakalamış durumdadır.
11. Bankaların gelişmiş şube ağı ve dağıtım kanalları mevcuttur.

Zayıf Yönler :

1. Finansal varlıklara olan talep düşüktür.
2. Mali piyasalar küçük ve derinliği azdır.
3. Faaliyet ortamı yüksek risk içermektedir.
4. Serbest özkaynaklar küçüktür.
5. Kârlılık özkaynak artışını özendirmemektedir.
6. Düzenlemeler çok sık aralıklarla ve birbirleriyle çelişen şekilde değişmektedir.
7. Finans sektörüne duyulan güven ve gösterilen itibar düşüktür.
8. Finansal varlıkların vergilendirilmesinde yatırımcının tercihlerini etkileyecek ölçüde büyük farklılıklar bulunmaktadır.
9. Finansal piyasalarda kamunun dışlama etkisi büyüktür.

10. Kamunun sistem içindeki payı ve etkinliği devam etmektedir.
11. Düzenlemelerin uygulanmasında farklıklar finansal kurumlar arasında çok ciddi haksız rekabet yaratmaktadır.
12. Aktif kalitesinde düzelme süreci yavaş işlemektedir.
13. Finansal piyasaların doğası ile uyumlu olmayan kararlar alınmakta ve uygulanmaktadır.
14. Kaynak maliyetleri yüksek ve vadeler çok kısadır.
15. Para ikamesi hala çok yüksektir.
16. Özel sektörün tahvil ve bono ihracı yoluyla sermaye piyasasından kaynak sağlaması neredeyse imkansızdır.
17. Aracılık maliyeti çok yüksektir. Bu nedenle, yurt içindeki bankaların yurtdışındaki bankalar karşısında rekabet gücü zayıftır.
18. Kayıt dışılık çok yüksektir.
19. Banka dışı kredi kurumları küçüktür.
20. Sermaye piyasası küçüktür.
21. Finansal kurumlar dışındaki kurumların mali performanslarının doğru olarak ölçülmesini, denetlenmesini ve raporlanmasını sağlayacak standartlar bulunmamaktadır.
22. Sermaye piyasası kârları hariç tutulduğunda faaliyet marjları negatiftir.
23. Bankalar veya üçüncü kişilerin bankalar hakkında spekülâtif yorum ve değerlendirmeleri güvenin teminini olumsuz etkilemektedir.
24. Birikmiş sorunlar geçmişte yaşananlar nedeniyle faaliyetlerini sürdüren bankalar üzerinde çok ciddi bir baskı oluşturmaktadır.
25. Tasarruf mevduatına tam güvence ve bu konudaki tartışmalar sektörün sağlıklı işleyişine yönelik tereddütler yaratmaktadır.

1.3.2. TÜRKİYE'DEKİ BANKACILIK SEKTÖRÜ STRATEJİLERİ

Türkiye'de ekonomik yeniden yapılandırmanın temel aşamalarından birisi bankacılık sektörünün güçlendirilmesi, finansal sistemin büyütülmesi ve derinliğinin artırılmasıdır. Bankacılık sektörünün geçmişten gelen sorunları ve yeniden yapılandırma sürecindeki gelişmeler dikkate alındığında sektörün büyümesi ve sağlıklı bir yapıda faaliyet göstermesi için izlenecek stratejiler şunlar olmalıdır :

- İstikrar içinde ve sürdürülebilir bir büyüme ortamı yaratılmalıdır.
- Finansal sistemde ve hizmetlerde serbestleşme süreci eksiksiz olarak tamamlanmalıdır. Kamunun ekonomiye müdahale alanı sınırlandırılmalı, denetim güçlendirilmelidir.
- Finansal sektörde özel sektörün payının artışı özendirilmelidir. Ancak, yakın dönemde yaşanan gelişmeler dikkate alınarak finansal kurum sahipliğine özel bir önem verilmelidir.
- Finansal sistemin büyümesi yanında derinleşmesi ve gelişmesinde özenli bir sıralandırma yapılmalıdır. (Ticaret ve yatırım bankalarının oluşturulması, banka dışı finansal kurumlar, para piyasalarının kurulması, uzun dönemli kredilendirme, hisse senedi ve tahvil/bono piyasasının geliştirilmesi, kurumsal yatırımcıların oluşturulması, emeklilik fonlarının oluşturulması vb. gibi.)
- Denetim otoritesi siyasi etkilerden uzak tutulmalı, faaliyetlerinde bağımsız olmalıdır.
- Denetim otoritesi finansal kurumların risklerini ve risklerin iyi yönetilmesini titizlikle izlemeli ve kuralları eksiksiz olarak uygulamalıdır.
- Öz kaynakların büyütülmesini cazip hale getirmek için faaliyet kârlılığının artırılması ve sürekli hale getirilmesi sağlanmalıdır.
- Bankaların aracılık fonksiyonu güçlendirilmelidir.
- Haksız rekabet ortamı yaratılmamalı ve piyasa disiplini etkin hale getirilmelidir.
- Bankacılık sektörünün stok problemlerinin çözümüne yönelik bir yol haritası açıklanmalıdır. Bankacılıkta düzenlemeler uluslararası kurallara önemli ölçüde yaklaşmıştır ve bankacılık sisteminin rekabet gücünü artırmayı amaçlamıştır. Ancak, Türkiye'nin geçmişten gelen sorunları düzenlemelerin kısa sürede uygulanabilirliğini güçleştirmektedir. Türkiye'de riskler hala çok yüksektir. Bankacılık sisteminin düzenlemelere hemen uymasının istenmesi ekonomideki kırılganlıkları artırmaktadır. Bu nedenlerle kuralları önceden belirlenmiş makul sürelerin verilmesi ve geçiş dönemlerinde ara çözümlerin devreye sokulması büyük önem taşımaktadır.

1.3.3. TÜRKİYE'DEKİ BANKACILIK SEKTÖRÜNÜN HEDEFLERİ

Fiyat istikrarının ve istikrarlı büyüme sürecinin, bankacılık sisteminde yeniden yapılandırmanın, denetim ve yönetim sisteminin daha etkin hale gelmesinin, kamu borçlanma gereğinin düşürülmesinin, kayıt dışılık ile mücadelenin ve aracılık maliyetlerinin düşürülmesinin finansal aktiflere olan talebi artırarak sektörün büyümesinde etkili olması beklenmektedir. Bu çerçevede;

- Bankacılık hizmetlerine olan talebin artması,
- Rekabet artışı,
- Özel sektörün bankacılık sektöründeki payının artması, kamu sektörü payının azalması,
- Özel sektöre kredi arzının artması,
- Banka öz kaynaklarının büyümesi,
- Bilançonun vade yapısının düzelmesi,
- Faaliyet kârlarının artması,
- Sektöre güvenin artması,
- Sektörün temsili için sivil meslek örgütlerinin daha fazla sorumluluk alması,
- Mevduata güvencenin sınırlandırılması,
- Banka bilançolarında ters para ikamesi sağlanması,
- Yeni banka lisansları verilmeden önce, potansiyel yatırımcıların mevcut banka yatırımları için özendirilmesi, bankacılık sektörünün büyümesinde etkili olacak etkenlerdir.¹¹

1.4. BANKALARIN EKONOMİK ÖNEMİ

Sağlıklı ve güçlü bir bankacılık sistemi sürdürülebilir ekonomik büyümenin ön şartlarındandır. Banka işletmelerinin en belirgin faaliyetleri, para sahipleri ile iş sahiplerini, başka bir ifade ile sermaye ile müteşebbisi bir araya getirmesidir.¹²

Parasını yatırıma verdiği faizle, plase ettiği faiz arasındaki farktan kazanç sağlayan banka, hem para sahiplerinin atıl kalan parasını çalıştırma, hem de müteşebbislere sermaye sağlamak suretiyle de yatırım imkanı yaratır. Bu sebeple sermaye birikimi

¹¹ TBB'nin 2004 Türkiye İktisat Kongresi Raporu, İstanbul, s. 94.

¹² William Edward Dunkman, **Money Credit and Banking**, 1970, p. 23

sağlayan bankalar ekonomik hayata önemli katkıda bulunarak, bir değirmen ya da lokomotif görevini yerine getirirler. Bankaların ekonomik yönden önemini artıran diğer bir husus da, tedavül eden paranın miktarına tesir ederek fiyat mekanizmasına etkili olmasıdır.

Para ve kredi politikasının nicelik bakımından başlıca kontrol yöntemleri, reeskont hadleri, açık piyasa işlemleri, mevduat karşılık nispetleri ve tedavüldeki para ve kredi miktarının dondurulması, sabit bir seviyede tutulmasıdır.

Sermaye her ülkede gayet ürkektir, tam manasıyla iç ve dış huzur arar. Bu yüzden de elverişli gördüğü yerlere kaçar. Bir devrin veya savaş hali gördüğünde ortadan kaybolan ilk şey sermaye yani paradır.

İstikrar içinde sürdürülebilir bir büyüme, düşük enflasyon ve uluslararası alanda rekabet edilebilir bir ekonomik ortamın yaratılması, ekonomik sorunların aşılması için gerekli olan tasarruf artışının sağlanması ve ekonomik olarak kullanılmasında hayati bir önem taşımaktadır. Tasarrufların ekonomik olarak kullanılmasında ise güven ve verimlilik ilkesine dayalı olarak, finansal sistemin etkin ve sağlıklı bir biçimde çalışması büyük önem arz etmektedir.¹³ Bu nedenle;

- Ekonomik programda belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi yönündeki politikalar kararlılıkla uygulanmalı ve yapısal reformlar sürdürülmelidir,
- Enflasyonist olmayan iktisat politikaları kararlılıkla sürdürülmelidir,
- Ekonomideki istikrarsızlıkların başlıca kaynağı olan kamu açıklarının küçültülmesi yönünde başlatılan reformlar öngörülen sürelerde tamamlanmalıdır,
- Bütçe disiplini sağlanmalı ve taviz verilmemelidir,
- Kayıt dışılığa neden olan düzenleme ve uygulamalar gözden geçirilerek, kayıt dışı işlemlerin kayda alınması sağlanmalıdır,
- Vergi düzenlemeleri, basit, kolay anlaşılır ve uygulanabilir hale getirilmeli ve uluslararası yatırımcıları özendirecek yapıya kavuşturularak Türkiye'nin rekabet gücünün artması sağlanmalıdır,

¹³ TBB'nin 2004 Türkiye İktisat Kongresi Raporu, **a.g.e.**, s. 91.

- Haksız rekabete neden olan düzenlemeler kaldırılmalıdır,
- Kaynak kullanma ve kullandırma maliyetini olumsuz yönde etkileyen düzenlemeler yeniden gözden geçirilmelidir. Bu düzenlemelere kamuya gelir sağlanması açısından değil, piyasalarda aracılık maliyetinin düşürülmesi, likiditenin artırılması ve derinliğin sağlanması açısından bakılmalıdır,
- Finansal sistemin büyümesi, güçlenmesi ve sağlıklı olarak işlemini sağlayacak düzenlemeler makul geçiş süreleri içinde yapılmalı ve etkinlikle uygulanmalıdır,
- Finansal piyasaların etkin olarak çalışması sağlanmalıdır,
- Bankacılık sistemi yanında ekonominin diğer tüm kurumları ve şirketler kesimi de reforma tabi olmalıdır.

1.4.1. BANKALARIN PARA YARATMASI

Altın para sisteminin egemen olduğu dönemlerde para miktarı, bir yılda üretilen altın miktarı ile bir yılda yapılan altın ithalatına bağlı olduğundan, bu üretim çok küçük oranlarda arttığından dolayı para hacmi de her zaman dengeli idi.

Kağıt para sisteminde ise bu dengeyi sağlamak, dolaylı olarak bankaların direkt olarak da Merkez Bankası'nın görevidir. Bu sebeple kaydi para yaratan mevduat, bize iktisadi ilişkilerimizde aracı olmaktadır. Mevduat kadar ödemede bulunmak için “mektupla talimat vermek” veya “çek yazmak” yeterlidir. Bundan dolayı bankalardaki mevduat hesapları tedavüldeki para hacmini birkaç misli aşmaktadır.¹⁴

1.4.2. ESAS PARA VE İKİNCİL PARA

Alışverişlerde hesap ünitesi olarak kullanılan ve borçların nihai olarak ödenmesine yararayan paralara “esas para” denir. Örneğin T.C. Merkez Bankası tarafından çıkarılan ve tedavülde bulunan banknot gibi esas parayı temsilen ödemelerde kullanılan paralar ise “ikincil para” denir. Örneğin, küçük kesirli ödemelerde kullanılan ufak madeni paralar, yabancı ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de Hazine tarafından bastırılır ve Hazine adına Merkez Bankası tarafından tedavüle çıkarılır.

Altın para sisteminin geçerli olduğu eski devirlerde esas paralar belli ağırlık ve ayarda bastırılan (mesuk) ya da külçe paralardı. Örneğin, 1916 yılında kabul edilen

¹⁴ Eyüpgiller, **a.g.e.**, s. 28.

Tevhidi Meskukat Hakkında Muvakkat kanunla 0/009 16 2/3 ayarında ve 7.2 1657 gram ağırlığında basılan altın liralara (Reşat altını) gibi, altın para sisteminde, nihai ödemeler altın paralar ile yapıldığından, banknot ve ufaklık madeni paralar ikincil paralardı. Banknot ve ufaklık madeni paralar, altın parayı tedavül ediyor, istenildiği zaman Merkez Bankası tarafından altına çevriliyordu. Zamanımızda kağıt para sistemi cari olup, T.C. Merkez Bankası banknotları altına çevirmez. T.C. Merkez Bankası banknotları esas paradır.

1.4.3. BANKA PARASI YA DA KAYDI PARA

Bankalardaki vadesiz mevduata “Banka Parası” denir. Diğer bir ifade ile, banka hesaplarındaki mevduatın reel emisyon miktarından fazla oluşu, banka sisteminin yarattığı satınalma gücüdür. Vadesiz mevduat, banknot ve madeni ufaklık para gibi likittir ve sahibine her zaman kullanabileceği bir satın alma gücü yaratır. Başka bir deyimle, istendiği zaman bankadan çekilerek ya da üzerine çek keşide edilmek suretiyle ödemelerde kullanılabilir. Çekle ödemeler, halkın bankalardaki cari hesaplarına alacak ve borç kaydedilmek suretiyle maddi para kullanılmadan yapılabilir.

Örneğin, ABC Bankası’ndan 100 bin TL çeke tabi vadesiz mevduatı olan Bay A, aynı bankada 125 bin TL mevduatı bulunan Bay B’ye çekle 10 bin TL ödemede bulunduğunu varsayalım. Ödeme Bay A’nın hesabına borç, Bay B’nin hesabına alacak kaydedilmek üzere maddi para (banknot) kullanılmadan yapılabilir.

ABC Bankası

Bay A’nın Alacaklı Cari Hesabı	Bay B’nin Alacaklı Cari Hesabı
10.000	100.000
125.000	
10.000	

Kaydi paranın işlemesi, halkın bankalara olan güven duygusunun devamına, alışverişlerde çeklerin para gibi kullanılmasına bağlıdır. Elde nakit para bulundurma arzusu bu işlemin çalışmasını aksatır hatta durdurur. Avrupa ve Amerika’da çekle ödeme usulü hayli yaygındır.

Başka bir örnekle konuyu pekiştirmek gerekirse; bir ülkede bir tek banka (ABC Bankası) olduğunu varsayalım. Diğer bir ifade ile bütün bankaların hesaplarını bir

merkezde topladıklarını düşünelim. Bu tasarruf ettiği 100 bin TL'yi bankaya getirip yatırsın.

Kasa (Şekil: 1)	
100.000	
20.000	

Kasa (Şekil: 2)	
	20.000

Kasa (Şekil: 3)	
100.000	

ABC Bankası bu paranın, mesela %20'sini karşılık olarak ayırsın. (Şekil 2) 80.000 TL'sini bir başka şahsa Bay B'ye kredi olarak versin, o da parasını aynı bankaya mevduat yatırsın. (Şekil 3)

Bu halde; gerek Bay A, gerekse Bay B yatırdıkları para kadar yani toplam 180.000 TL kullanım imkanı elde ederler.

Bankanın işlemlerine devam ettiğini düşünelim. Bay B'nin yatırdığı 80.000 TL'nin de % 20'sini karşılık ayırıp (Şekil 4) bakiyesi olan 64.000 TL'yi Bay C'ye kredi olarak verip de, Bay C de parasını hemen banka sistemine sokarsa, kullanılabilir para miktarı 244.000 TL'ye ulaşmış olacaktır. (Şekil 5)

Kasa (Şekil: 4)	
100.000	20.000
80.000	16.000

Kasa (Şekil: 5)	
100.000	20.000
80.000	16.000
64.000	
244.000	

Kasa (Şekil: 6)	
100.000	20.000
80.000	16.000
64.000	12.800
51.200	
295.200	48.800

Bay C'nin yatırdığı paranın da % 20'si karşılık olarak ayrılmış olup, bakiyesi yine kredi olarak verilir ve bu meblağ da bankaya yatırılırsa, (Şekil 6) görüldüğü gibi tediye vasıtası olan banka parası çoğalarak 295.200 TL'ye yükselmiş olacaktır. Bu

işleme, daha bir süre devam edilirse ve aslı 100.000 TL ödeme gücü olan (esas para) banka aracılığı ile bir kaç kat ödeme gücüne (Banka-kaydi para) ulaşmış olacaktır. Bu artış oranı, mevduat karşılığı nispetinin çokluğu ile ters orantılıdır.¹⁵

Bu durum bir formül ile izah edilmek istenirse :

Pk : Bankaların para yaratma katsayısı.

Y : Kanuni karşılıklar ve disponibilitate oranları toplamıdır.

$$Pk = \frac{1}{\frac{Y}{100}}$$

Formülde de görüleceği üzere, $Y = 0$ yani kanuni karşılık ve kasada belli bir oranda likit para para tutma (disponibilitate) zorunluluğu olmadığı takdirde, bankaların para yaratma imkanı sınırsız olabilmektedir.

1.5. TÜRKİYE'DE BANKACILIĞIN ÇERÇEVESİ

Türkiye'de bankacılık sektörü faaliyetlerinin yönlendiren çerçeveyi üç bölümde incelemek gerekmektedir :¹⁶

- Türkiye'deki bankaların belli ölçütlere göre sınıflandırılması
- Bankacılık faaliyetlerini düzenleyen yasal çerçeve
- Türkiye'de bankaların denetlenmesi

2001 yılında Türkiye'de yaşanan kriz ortamından sonra bankacılık sistemi hızlı bir düzelme sürecine girdi. Bu dönemdeki yüksek ekonomik büyüme sektörün düzelmesinin önemli bir itici gücüydü. Gözetim ve denetimin kalitesinin yükselmesi de sektörün toparlanmasını başlattı ve hızlandırdı.

1.5.1. TÜRKİYE'DE BULUNAN BANKALARIN SINIFLANDIRILMASI

Bankalar sınıflandırılırken, çeşitli kriterler esas alınabilir. Ancak, bu sınıflandırma da o ülkenin bankacılık sistemine ve mevzuatına da sıkı sıkıya bağlıdır. Türkiye'de faaliyette bulunan bankalar bir çok kritere göre sınıflandırılabilir. Bankaları sınıflandırırken genel hatları itibariyle; sermayelerine göre, faaliyetlerine göre, sermaye kökenlerine göre, amaçlarına göre, işlevlerine göre olmak üzere

¹⁵ A. Zarakoğlu, **Merkez Bankacılığı**, BTHA Enstitüsü, 3. Baskı, Ankara 1988, s. 89.

¹⁶ Şakar, **a.g.e.**, s. 20-37.

sınıflandırmaya tabi tutulabilir. Bu sınıflandırma sırasında aynı banka bir çok farklı kategoride birden yer alabilecektir.¹⁷

1.5.1.1. Sermayelerine Göre Bankalar

Bankalar sermayelerine göre iki grupta toplanabilir :

Kamu Bankaları : Sermaye paylarındaki çoğunluk hisseleri doğrudan ya da dolaylı olarak devletin elinde olan bankalar bu kategoride bulunur. T.C. Ziraat Bankası, Vakıflar Bankası vb.

Özel Bankalar : Sermaye paylarındaki çoğunluk hisseleri doğrudan ya da dolaylı olarak özel girişimcilerin elinde bulunan bankalardır. T. İş Bankası, Garanti Bankası, Akbank vb. bankalar örnek verilebilir.

1.5.1.2. Faaliyetlerine Göre Bankalar

Bankalar faaliyetlerine göre beş grupta toplanabilir :

Ticari Bankalar : Çalışma alanları daha çok ticaret ve üretim finansmanı alanında olan bankalardır. T. İş Bankası, Garanti Bankası, Akbank, T.C. Ziraat Bankası vb.

Yatırım Bankaları : Mevduat toplayamayan ve bu sebeple ticari faaliyetleri çok kısıtlı olarak yerine getirilebilen; daha çok komisyonlu işlemler ile danışmanlık ve hizmet işlemlerine ağırlık veren bankalardır. Tekfenbank vb. bankalar bu tür içinde yer almaktadır.

Kalkınma Bankaları : Kalkınmada öncelikli yöre ve sektörlerin finansman ihtiyaçlarını gidermek amacıyla kurulan bankalardır. Örneğin T.C. Kalkınma Bankası.

Özel Finans Kurumları : Faizin yasaklandığı islami bankacılık anlayışını benimseyen kurumların girdiği kategorideki bankalardan oluşur. Kuveyt Türk ve Türkiye Finans Bankası örnek gösterilebilir.

1.5.1.3. Sermaye Kökenlerine Göre Bankalar

Türkiye’de bulunan bankalar yerli sermayeye sahip bankalar ve yabancı sermayeye sahip bankalar olarak ikiye ayrılabilir. Günümüz koşullarında yüzde yüz yerli sermayeye sahip bankalar oldukça azalmıştır. Bankalarımızın borsa hisselerinin dışındaki %40 hissedarlığını yabancı sermayedarlar oluşturmaktadır. Mevcutta İş

¹⁷ A.e., s. 19.

Bankası ve T.C. Ziraat Bankası yerli sermayeye sahip bankalar için; HSBC ve Fortisbank vb. ise yabancı sermayeli bankalara örnek olarak gösterilebilir.

1.5.1.4. Amaçlarına Göre Bankalar

Bankalar yönelmek istedikleri müşteri kitlesi ve ekonomik alanlara göre sınıflandırılabilirler. Ancak bu durumun tek bir amaç çerçevesinde olması mümkün değildir. Ancak hedef kitle ve faaliyet alanının bu olduğu bilinmesi gerekir. Ana başlıklarıyla aşağıdaki gruplara ayrılabilirler :

- Kurumsal kredi işlemlerine yönelen bankalar
- Bireysel bankacılık işlemlerine yönelen bankalar
- Fon ve hazine işlemlerine yönelen bankalar
- Kitlesele ve tüm işlemlere yönelen bankalar

1.5.1.5. İşlevlerine Göre Bankalar

Bankalar paylaştıkları müşteri kitlesine göre farklı gruplara ayrılabilirler. Örneğin, bazı bankalar ilk 500 kurumsal firma ile çalışmayı amaçlarken, bazıları daha çok orta ve küçük boy firmaları amaçlayabilir.

1.5.2. TÜRKİYE'DE BANKACILIK MEVZUATI

Türkiye'de faaliyette bulunan bankalar, başta Bankalar Kanunu, TCMB Kanunu ve Sermaye Piyasası Kanunu olmak üzere Borçlar Hukuku, Türk Ticaret Kanunu, Kıymetli Evrak Kanunu, Medeni Kanun, Vergi Kanunları, İcra İflas Kanunu, T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Bankacılık Genel Müdürlüğü'nün¹⁸ çıkarmış olduğu genelgeler, uluslararası ticareti düzenleyen ICC 500 broşüründen¹⁹ oluşan yazılı kurallardan ve yazılı olmayan yerel ve uluslararası teamüllerden oluşan bir çerçevede yapılmaktadır.²⁰

1.5.2.1. Bankalar Kanunu

En son 27 Haziran 2001 Tarih ve 24445 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Bankalar Kanunu; BDDK'nın yetki ve sorumluluklarını, bankaların kuruluşlarını, kurucu ortakların taşıması gereken nitelikleri, asgari sermaye limitlerini, sermaye değişikliklerini, ortak ve ana sözleşme değişikliklerini, mevduat kabul izin ve

¹⁸ Yeni Bankacılık Kanununa göre oluşturulan Bankacılık Üst Kurulu, T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Bankacılık Genel Müdürlüğü'nün yetkilerinin önemli bölümünü devralmıştır.

¹⁹ ICC 500 broşürü, uluslararası bankacılık işlemlerini düzenleyen ve üye olan tüm bankaları bağlayıcılığı olan bir anlaşma metnidir.

²⁰ Şakar, a.g.e., s. 22-27.

koşullarını genel kredi sınırlarını, bir kişi, kurum ya da gruplara ve iştiraklere verilebilecek kredi üst limitlerini, iştirakler, emtia ve gayrimenkuller üzerine yapılabilecek ticaretin sınırlarını, hesap ve kayıt düzenini, bankaların iflas ve tasfiyesini, TMSF'nin yetki ve sorumluluklarını, denetlemeler sonucu mali yapısının zayıfladığı saptanan bankalara uygulanacak yaptırımları, TBB'nin oluşum ve işleyiş kurallarını, idari ve adli suçlar ile cezalarının tanımlamalarını düzenlemekte ve hükme bağlamaktadır. Hiçbir bankanın bu yasa hükümlerine aykırı faaliyette bulunması mümkün değildir. Bu yasada yapılan en önemli değişiklik, çok uzun yıllardır bankaların denetlemede birinci dereceden sorumlu olan T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Bankacılık Genel Müdürlüğü'nün yerini BDDK'nın alması olmuştur. Mevcut Bankalar Yeminli Murakıpları Kurulu da üst kurula bağlanmış ve bankacılık sektörü ile ilgili her türlü düzenleme yapma ve denetim yetkisi oluşturulacak bu kurula bırakılmıştır. Sektörün siyasi baskılardan bağımsız hale getirilmesi ve bundan böyle çıkabilecek problemlerin en aza indirilmesi amacıyla alınan bu kararın uygulamaya konması ile bankacılık sektörünün uluslararası standartlara yaklaşması sağlanmıştır.

1.5.2.2. Borçlar Hukuku

Bankaların taraf olduğu işlemlerde; alacaklı, borçlu ve edimin, borç ilişkisinin tanınlanması, sözleşmeler ve türlerinin yasal çerçevesi, sözleşme kabulleri, sözleşmelerin feshi, temsil, haksız sergilme, borçların ifası ve borçtan kurtulma, borcun uzatılması, teminat mektuplarına ilişkin hükümler, alacağın temliği vb. konularda Borçlar Hukuku kuralları geçerlidir. Ayrıca Borçlar Kanun'unun 209. maddesinde ariyet²¹ ve 306. maddesinde karz²² akitleri tanımlanmaktadır ki bu iki tanım mevduat ve mevduat faizi tanımının yasal temelini oluşturur.

1.5.2.3. Ticaret Kanunu

Bankaların taraf olduğu işlemlerde; üçüncü tarafların ticari ortaklıklarının türlerinin tanımlanması, şirketlerdeki yetki saptaması, ticaret sicil kayıtlarına ilişkin işlemler, şirketler arasında tür değişikliği yapılması halinde ortaya çıkabilecek problemlere ilişkin hükümler vb. Türk Ticaret Kanunu'nda yer alır.

²¹ Ariyet, öyle bir akitir ki onunla ariyet veren, bir şeyin bedava kullanılmasını ariyet alana bırakmak ve alan dahi o şeyi kullandıktan sonra geri vermekle yükümlü olur. (Bkz. : Madde 299)

²² Karz, öyle bir akitir ki onunla ödünç veren bir miktar paranın yahut bir misli şeyin mülkiyetini ödünç alan kimseye nakil ve bu kimse dahi buna karşı miktar ve vasıfta müsavi aynı neviden şeyleri geri vermekle yükümlü olur. (Bkz. : Madde 306)

Kıymetli Evrak Hukuku : Türk Ticaret Kanununun alt ayrımını oluşturan Kıymetli Evrak Hukuku bankaları çok yakından ilgilendirmektedir. Adi senetler ile kambiyo senetlerinin ayrımı, çekler, senetler, poliçelerin tanımları ve şekil şartları, bu evrakların kaybı durumunda yapılacak işlemler, temerrüt halleri vb. konuları içermektedir. Belitilen bu belgelerin sağlığı bankaların borç ve alacaklarını yakından ilgilendirmektedir.

1.5.2.4. Medeni Kanun

Kişilik haklarının kullanımına ilişkin tanımlar, kısıtlamalar ve bu hakların kullanım koşulları, velayet ve vesayet gibi hükümler, miras hukuku, eşya ve eşyanın rehni hukuku ve rehin hakları medeni kanunda yer alır.

1.5.2.5. İcra İflas Hukuku

Bankanın alacaklı olduğu tarafların borçlarını ödeyememeleri halinde yapılacak takip prosedürü, haciz, takas, adi senetle yapılacak icra takibiyle kıymetli evraklara göre yapılacak icra takibi, iflas, konkordato, teminatların nakde çevrilmesi vb. konuları içermektedir.

1.5.2.6. TCMB Kanunu

14.01.1979 tarih ve 1211 sayılı TCMB Kanunu, TCMB'na bankaların faaliyetlerini düzenleme ve denetleme yetkisi vermektedir. TCMB, 1211 sayılı kanunun 40. maddesinin II/a maddesine göre mevduat munzam karşılık ve disponibilitate oranlarını saptama, 43. maddesi gereğince bankalardan bilanço ve gelir tablosu talep etme, 44. madde gereğince risk santralizasyonu birimine bilgi talep etme, 45. madde gereğince bankalara reeskont kredileri verme ve bu kredi faizlerini saptama, 48. madde gereğince bankalara tahvil rehni karşılığı kredi verme ve 52. madde gereğince API²³ yapma ve 53. maddenin (b) fıkrası gereği piyasa döviz alıp satma hakkına sahiptir. Para ve döviz piyasalarının temel belirleyicisi olmasının yanısıra, Hazine adına ihaleler açarak Hazine Bonosu vb. menkul değerlerin bankalara satışına aracılık etmesi açısından da bankaları yakından ilgilendiren önemli bir kurumdur. Bu açıdan bakıldığında, TCMB, bankaların faaliyetlerini düzenleyen ve kontrol eden bir finansal organ olarak banka ve para piyasasının en güçlü ve etkili belirleyici gücüdür.

²³ API, TCMB'nin menkul değerler – genellikle Hazine Bonosu veya Devlet İç Borçlanma Tahvilleri-satın alarak piyasaya para vermesi, satarak piyasadan para çekmesi, geri satım vaadiyle alım anlaşması, (ters repo) yaparak para vermesi ve geri alım vaadiyle satış anlaşması (repo) yaparak para çekmesi işlemleridir.

1.5.2.7. Sermaye Piyasası Kanunu

Banka faaliyetlerinin bir kısmını düzenlemekte ve kontrol etmektedir. Bankalar, bu kanunun 13/A maddesi gereğince Varlığa Dayalı Menkul Kıymet ihraç edebilirler. Halka açılmış bankaların muhasebe ve mali tablolarının düzenleme ilkeleri, Yatırım Fonlarının kuruluş ve işleyiş ilkeleri, bankaların ve aracı kurumların çalışma ve işleyiş ilkeleri belirlenmektedir.

1.5.2.8. Vergi Kanunları

Vergi kanunları bankaların sorumlu ve yükümlü oldukları vergilerin tahakkuk ve ödemesine ilişkin hükümleri içerir. Bankalar yükümlüsü oldukları ve giderlerinden karşılamak zorunda oldukları Kurumlar Vergisi, Gelir Vergisi, Damga Vergisi vb. vergiler ile yükümlüsü üçüncü kişiler olduğu halde stopajının ve ödemesinin bankalar tarafından yapılması gerekli olan Menkul Sermaye İradı Gelir Vergisi, Veraset ve İntikal Vergisi vb. vergileri ilgili vergi kanunlarına göre tahakkuk ettirmek, stopajını yapmak ve kanundaki süreler içinde yatırmak zorundadır.

1.5.2.9. Genelgeler

Bankalar, Bankacılık Üst Kurum ve Kurulu faaliyete geçene kadar, T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Bankacılık Genel Müdürlüğü, TCMB, Vergi Daireleri, Sermaye Piyasası Kurulu'nun yasaların kendilerine tanıdığı hak ve yetkilerine dayanarak çıkardıkları uygulamayı düzenleyici veya değiştirici genelgeler uymak zorundadırlar.

1.5.2.10. ICC 500 Kuralları

ICC 500, üye olan bankaları bağlayan ve uluslararası ticaretin tanım ve kurallarını, farklı ülkelerdeki bankalar arasındaki faaliyetleri düzenleyen bir anlaşmadır ve tüm üye bankaların bu kurallara uyması zorunluluktur.

1.5.2.11. Uluslararası ve Yerel Uygulamalar

Yazılı kuralları olmamakla birlikte aynı uygulamanın uzun süreler boyunca yapıyor olması ve genel kabul görüyor olması nedeniyle yerleşmiş yerel ve uluslararası uygulama alışkanlıkları da bankalar açısından düzenleyici ve denetleyici olmaktadır.

1.5.2.12. Bir Bütün Olarak Bankaları Çerçeveleyen Yasal Mevzuat

Bankaları çerçeveleyen yasal mevzuat hakkında kısa bilgi verildikten sonra ilgili yasa, genelge ve uygulamaların getirdiği kısıtlamaları ve bu kısıtlamaların altında yatan mantık yapısını somut olarak incelemek gerekirse aşağıdaki başlıklar gözden geçirilmelidir :

1- Kuruluşa ilişkin kısıtlamalar

- 1.1- Asgari sermaye sınırlaması
- 1.2- Kuruluş izni sınırlaması
- 1.3- Mevduat kabul izni sınırlaması
- 2- Faaliyete ilişkin kısıtlamalar
 - 2.1- Genel kredi sınırlamaları
 - 2.2- Faaliyet sınırlamaları
 - 2.3- Hesap ve kayıt düzeni sınırlamaları
 - 2.4- Döviz karışı alınan pozisyonlar
 - 2.4.1- Kur riski rasyosu
 - 2.4.2- Yabancı para genel konsolide pozisyonu/sermaye tabanı sınırlaması
 - 2.5- Sermaye yeterlilik rasyosu sınırlaması
 - 2.6- Karşılıklar karanamesi sınırlamaları
 - 2.6.1- Gecikmiş alacaklar karşılıkları
 - 2.6.2- Genel kredi karşılıkları
 - 2.7- Mevduat munzam karşılıkları ve disonibilite sınırlamaları

1.5.3. TÜRKİYE'DE BANKALARIN DENETLENMESİ

Türkiye'de bankacılık sisteminin gözetim ve denetim faaliyeti Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu aracılığıyla yürütülmektedir. 23 Haziran 1999 tarihinde kurulan ve 31 Ağustos 2000 tarihinde faaliyete geçen BDDK ile daha önce Hazine Müsteşarlığı ve TCMB arasında dağılmış bulunan, bankacılık gözetim ve denetimiyle ilgili yetki ve sorumluluklar tek bir kurumda toplanmıştır.

Kurumun yasal dayanağı 4389 Sayılı Bankalar Kanunu'dur. Bu kanuna göre BDDK, kamu tüzel kişiliğini haiz, idari ve mali özerkliğe sahip bir kurumdur. Kurumun amacı, tasarruf sahiplerinin haklarını ve bankaların düzenli ve emin bir şekilde çalışmasını tehlikeye sokabilecek ve ekonomide önemli zararlar doğurabilecek her türlü işlem ve uygulamaları önlemek, kredi sisteminin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamak üzere gerekli karar ve tedbirleri almak ve uygulamaktır.²⁴

Kurumun temel hedefleri arasında bankacılık sektörünün etkinliğinin ve rekabet kabiliyetinin artması, sektöre duyulan güvenin kalıcı hale gelmesi, sektörün ekonomi

²⁴ Bankalar Kanunu ve diğer düzenlemeler için bkz.: (Çevrimiçi) www.tbb.org.tr, 2008.

üzerinde yaratabileceği zararların asgariye indirilmesi, sektörün dayanıklılığının geliştirilmesi ve tasarruf sahiplerinin hak ve menfaatlerinin korunması, sayılabilir.

Kurumun karar organı biri başkan, biri de ikinci başkanlık görevlerini yürüten toplam yedi üyeden oluşan Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu'dur. Kurul üyeleri altı yıllığına Bakanlar Kurulu tarafından atanır ve görev süreleri dolmadan, görevden alınmazlar.

Yasal çerçeveler içinde Türkiye'deki bankaların denetlenmesi iki bölümde ele alınabilir. Dış denetimler ve iç denetimler.²⁵

1.5.3.1. Dış Denetimler

Bankaların faaliyetlerinin Türkiye'de geçerli olan yasal mevzuata uygun olup olmadığını denetlemek amacıyla, banka dışı ve genellikle resmi makamların yapmakta olduğu denetimlere dış denetimler denmektedir. Bankaların ürettikleri tablolarda verdikleri bilgilere göre "uzaktan" yapılan denetimler ile birlikte, pek sık olmasa da bankalara yapılan ziyaretler ile "yerinde" denetimlerin yapıldığı olmaktadır.

1.5.3.1.1. Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu. En son 27 Haziran 2001 Tarih ve 24445 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 4389 sayılı Bankalar Kanunu'nda Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurum ve Kurulu'nun yetki ve sorumlulukları belirlenmiştir. Sektörde meydana gelen krizlerin de etkisine bağlı olarak bir hayli kısmi tedbir ve yükümlülükler getirilmiştir. Genel hatlarıyla bu kurulun görevleri şu şekildedir : Bankaların belli dönemlerde kendilerine gönderdiği bilanço, gelir tablosu ve diğer bilgilendirici tablolar yardımıyla bankaların mali bünyelerinin sağlığını, Bankalar Kanunu ve diğer kanun ve tebliğler ile saptanmış sınırlamalara uyup uymadıklarını ve bankaların topladıkları kamu kaynaklarını doğru alanlarda kullanıp kullanmadıklarını kontrol ve takip etmektedirler.

1.5.3.1.2. Bankalar Yeminli Murakıpları. Bankalar Kanunu'nun 5. maddesiyle hak ve yetkileri tanımlanan bankalar yeminli murakıpları, doğrudan kurum başkanına bağlı olan ve kurum adına bankalardaki ve bankaların iştiraklerindeki her türlü denetimi yerinde yapmaya yetkili olan resmi bir denetim kuruluşudur.

²⁵ Şakar, a.g.e., s. 35-37.

1.5.3.1.3. Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası. TCMB, kur riski rasyosu sınırlaması ve yabancı para genel konsolide pozisyonu/sermaye tabanı rasyosu sınırlamaları gibi pozisyon sınırlamaları ile mevduat munzam karşılıkları ve umumi disponibilite oranı gibi kaynaklar ile ilgili sınırları koymakta, bankaların uyup uymadıklarını denetlemekte, uyulmaması durumunda cezai yaptırımlarda bulunmaktadır.

1.5.3.1.4. Maliye Müfettişleri. Bankalar da tüm diğer ticari işletmeler gibi vergi yükümlüsü ve sorumlusu kuruluşlardır. Maliye müfettişlerinin görevi, bankaların ödemek durumunda oldukları vergilerin (Gelir Vergisi, Banka ve Sigorta Muameleleri Vergisi vb.) hesaplamalarının doğru yapılıp yapılmadığı, doğru beyanda bulunulup bulunulmadığının tespiti ve denetimidir.

1.5.3.1.5. Bağımsız Denetim Şirketleri. Dış denetim yapan şirketler içinde resmi olmayan tek taraf bağımsız denetim şirketleridir. Bankalar Kanunu'nun 13. maddesinin 2. fıkrası, bankaların en az yılda bir kez ve yıl sonlarında çıkardıkları bilanço ve gelir tabloları ile diğer mali tabloların bağımsız denetim kuruluşları tarafından denetlenmesini şart koşmaktadır. Bu bağlamda, bağımsız denetim şirketleri bankaların çıkardıkları mali tabloların doğru mevcutları yansıtıp yansıtmadığını, mevzuata uygun olarak işlenip işlenmediğini kontrol ederler ve UMS'ye uygun düzeltmeleri yaparlar.

1.5.3.2. İç Denetimler

Bankaların yaptığı işlemlerin mevzuat ve kurallara uygun olup olmadığının denetlenmesi amacıyla oluşturulan çeşitli iç denetim organları da bulunmaktadır.

1.5.3.2.1. Teftiş Kurulu Denetimi. Bankaların, işlemlerinin bankacılık ilkelerine ve mevzuatına uygunluğunu denetlemek üzere yeteri kadar müfettiş çalıştırmaları zorunludur.²⁶ Teftiş Kurulları, bankanın genel müdürlük ve şubelerinde genellikle sona ermiş işlemler ve dosyaların denetim ve kontrolünü yaparak bağlı buldukları

²⁶ Bkz.: Bankalar Kanunu, madde 9. fıkra 4.

makama ²⁷ rapor ederler. Teftiş kurulu başkanı genellikle disiplin komitesinin doğal üyesidir.

1.5.3.2.2. İç Denetim Birimleri. İç Denetim Birimleri, teftiş kurulundan farklı olarak işlemler sona ermeden denetim yaparlar. Bu birimin amacı, işlem sona ermeden muhtemel hataların düzeltilmesidir. Genellikle, genel müdürlüklerde yapılan işlemleri (Hazine ve Fon Yönetimi Birimi Operasyonları) kontrol etmek üzere kurulurlar. Ancak bazı bankaların şubelerinde de bağımsız iç denetçiler bulundurulmaktadır.

1.5.3.2.3. Mali Kontrol Birimleri. Mali Kontrol Birimleri, genellikle bir Genel Müdür Yardımcısına bağlı olarak faaliyet gösteren, bankanın genel giderlerinin bütçelenmesinin yapıldığı ve yapılan harcamaların bu bütçe içinde kalıp kalmadığının denetlendiği, buna ek olarak, tüm maliyet ve getiri hesaplamalarının yapıldığı birimlerdir.

1.5.3.2.4. Olağan Günlük Denetimler. Bankaların şubelerinde, hem operasyonel talimatları kabul ederek yerine getiren hem de yapılan talimatların mevzuat ve kurallara uygunluğunu kontrol eden bölümler bulunmaktadır.²⁸ Gün içinde yapılan işlemlerin doğru ve kurallara uygun yapılması temel amaçlarıdır.²⁹

1.6. BANKALARIN ÜLKE EKONOMİSİNDEKİ YERİ

Genel olarak finans kesimi içerisinde büyük bir etkinliğe sahip olan bankaların, ülke ekonomisinin gelişmesine katkıda bulunduğu bir gerçektir. Bankalar ülke ekonomisinin gelişmesini olumlu yönde etkilerken, bir çok fonksiyonu yerine getirirler.

- Topladıkları kaynakları verimli, kârlı alanlara, toplumsal ve kültürel açıdan öncelikli yörelere aktararak, ekonomideki kaynak kullanımını etkiler ve dolayısıyla ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurlar.

²⁷ Teftiş kurulu başkanlıkları, bazı bankalarda Yönetim Kurulu Başkanlığı'na, bazı bankalarda ise Genel Müdür'e bağlıdır.

²⁸ Şubelerini sadece pazarlama işlemleri için kullanan ve operasyon işlemlerini Genel Müdürlükte kurulan bir birimde merkezileştiren bazı bankalarda, bu bölümler bulunmamaktadır.

²⁹ Olağan günlük denetimleri yapan denetimciler hem günlük işlemlerin yerine getirilmesini sağlamakta, hem de denetimi yapmaktadırlar.

- Bankalar kısa süreli ufak fonları toplayarak, bunları ekonomide uzun süreli fonlar haline dönüştürerek, yatırımların finansmanına imkan sağlarlar.
- Bir ekonomide etkili para politikasının izlenebilmesi, gelişmiş bankacılık sistemine bağlıdır. Merkez bankasının para politikasına ilişkin olarak kullandığı tüm araçlar (avans, reeskont, faiz hadleri, açık piyasa işlemleri, karşılık oranlarının belirlenmesi, seçici, selektif kredi kontrolü, kredi tavanının saptanması vb.) gelişmiş bir bankacılık sisteminin varlığı koşuluyla ekonomi üzerinde etkili olurlar.
- Bankacılık sistemi, uyguladığı çeşitli ödeme ve kredilendirme yöntemleri ile uluslararası ticaretin gelişmesine katkıda bulunur.
- Bankacılık sistemi izlediği kredilendirme politikası ile ekonomide gelir ve servet dağılımını etkiler.
- Bankalar verdikleri tüketici kredileriyle tüketicilerin hayat standardını yükseltir.

Özetle; bankalar hem yatırılabılır fonları çoğaltmak hem yatırım kararlarını kolaylaştırmak, hem de tüketimi arttırmak suretiyle dinamizm kazandırırılar.³⁰

1.7. BANKALARDA RİSK YÖNETİMİ

Diğer bütün iş alanlarında olduğu gibi bankacılıkta da temel amaçlardan biri, hissedarların kârlarının maksimizasyonudur. Ancak bu noktada sorun, yüksek kârların yüksek riskler alarak elde edilebilmesidir. Dolayısıyla bir bankayı başarılı olarak yönetebilmek için dikkat edilmesi gereken nokta, kârı maksimize etmeye çalışırken risklerin de kontrolden çıkmamasına özen göstermektir. Krizleri takiben, bankacılık sektörünün zararları, bilançolarında önceden almış oldukları risklerin gerçekleşmesi ile artmıştı. Bu nedenle önümüzdeki dönemde risk kavramının bankacılık sektörüne yerleştirilmesi ve kurumsallaştırılmasının önemi giderek artacak. Hatta risk yönetimi, bankalar için kârlılık kadar önemli bir konu olacaktır. Bankacılık temelde, **risklerin idaresidir**.

³⁰ Sadi Uzunoğlu, **Bankacılık**, İstanbul, 1996, s. 27.

Risk yönetimi, çağdaş kuruluşlar için temel becerilerden birisidir. Karşı karşıya kaldıkları riskleri kadere bırakan kuruluşlar ile iyi risk yönetimi yapabilenler arasında, alacakları ödül ve ceza bakımından keskin ayrımlar bulunmaktadır. Teknolojik ilerleme ve küreselleşme olguları, bankaların faaliyetlerindeki belirsizliği ve maruz kaldıkları sistematik risklerin doğasını kalıcı şekilde değiştirmiştir.³¹

Bankalar kanununda risk yönetimi konusunda uluslararası gelişmeler ve uygulamalara uyumlu düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler çerçevesinde bankalar modern risk yönetimi sistemleri kurma yolunda önemli adımlar atmışlardır.

Ülkemizde son yıllarda yaşanan finansal krizler, ekonominin tümünü etkilemiş, en büyük olumsuz etkiye bankacılık sistemi maruz kalmıştır. Uluslararası boyuttaki gelişmeler de aynı zaman dilimlerinde ortaya çıkmış; küreselleşmenin boyutlanması ve teknolojiye olan bağımlılığın giderek artması uluslararası finans kesiminin temel gündemini oluşturmuştur. Bu gelişmeler bankacılıktaki risk yönetiminin artan önemini başlıca nedenleridir. Ülkemizdeki somut gelişmeler, risk yönetiminin kavram olarak mevzuata girmesiyle başlamıştır.

Bilindiği gibi bankacılığın temel hedefi; fon sahipleri ile kaynak ihtiyacı olanlar arasındaki fon aktarım işlemine aracılık etmektir. Bu aktarım işlevini gerçekleştirirken bankalar; bir yandan kârlarını maksimize etmeye çalışırken, diğer yandan da karşılaşılabilecekleri zararları azaltmaya ve zararların mali bünyeyi olumsuz etkilemesini önlemeye yönelik tedbirleri almaya odaklanırlar. İşte risk yönetimi tam bu noktada, banka yönetimlerine çok önemli imkanlar sunmaktadır.

Bankalar-finansal kuruluşlar, risk yönetimi süreci kapsamında, maruz kalınan risklerin türleri ve boyutları ile bu risklerin nedenleri ve kontrol yöntemleri hakkında net fikirlere sahip olabildiklerinde, stratejik karar alma süreçlerinde etkinliği sağlayabilmektedirler. Bu nedenle, bankalarda risk yönetimi sisteminin ürettiği analiz ve araştırma sonuçlarının, stratejik karar alma süreçlerinin bir parçası haline getirilmesi hayati hususların başında gelmektedir.

Günümüzde risk yönetimi sistemlerinin geliştirilmesinde karşılaşılan en temel zorluk, bazı risk türlerinde geçmiş dönem kayıp datasına sahip olunmamasıdır.

³¹ (Çevrimiçi) <http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/Riskanket.pdf>, 2007.

Bunun yanında, bankaların mevcut risk maruziyetlerini detaylı biçimde ortaya koyabilecek analizler için gerekli detayda verinin temin edilebilmesi de, bilgi sistemlerine ilave yatırımlar yapılmasını gerekli kılmaktadır. Verinin depolanması, temizlenmesi, işlenmesi, güvenliğinin ve güvenilirliğinin sağlanması için gerekli sistemlerin oluşturulması bankalar için ciddi maliyetler yaratabilmektedir.

Ülkemizdeki risk yönetimi düzenlemeleri iç denetim, iç kontrol ve risk yönetimi fonksiyonlarının bağımsız olarak yapılandırılmasını öngörmektedir.

Türk bankacılığında son yıllarda yaşanan olumsuz gelişmeler bankacılıkta risk yönetimi kavramının uygulamaya geçirilmesini bir zaruret haline getirmiştir. Bu amaçla BDDK Şubat 2001’de “Bankaların İç Denetim ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmelik” yayımlamış ve Ağustos 2002’de de bu yönetmeliğin uygulanmasına ilişkin 1 sayılı tebliğ taslağını kamuya ilan etmiştir. Bu yönetmelikle bankacılık sektöründeki risklerin azaltılması amaçlanmaktadır.³²

Bankalarda risk yönetimi fonksiyonunu icra etmekte olan birimlerin temel görevleri risklerin tespit edilmesi, ölçülmesi, yönetilmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilir. Risklerin raporlanması süreci, risk yönetimi fonksiyonunu icra etmekte olan birimlerin üst düzey yönetimlerine yaptıkları dahili raporlamalar ve BDDK’ya yapılan yasal raporlamalar şeklinde gerçekleştirilmektedir.³³

Belli başlı risk türleri başlıklar olarak şunlardır :

- Kredi Riski
- Likidite Riski
- Piyasa Riski
 - ❖ Kur Riski
 - ❖ Faiz Riski
 - ❖ Ülke Riski
- Operasyonel Risk
- Yönetimsel Risk

³² BDDK , “Bankaların İç Denetimi ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin Uygulanmasına İlişkin 1 Sayılı Tebliğ”, (Çevrimiçi) www.bddk.org.tr, 2007.

³³ (Çevrimiçi) <http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/Riskanket.pdf>, 2007.

Pek çok banka için kredi riskinin en geniş ve en görünür kaynağı bankanın açtığı krediler olmakla birlikte, bir bankanın faaliyetlerine bağlı olarak kredi riskini doğuran diğer başka etmenler de söz konusudur ki; bunlar hem bankacılık ve ticaret defterlerinde, hem de bilanço ve bilanço dışı hesaplarda yer almaktadır. Bankalar gün geçtikçe krediler dışında da değişik finansal enstrümanlara ilişkin kredi riski ile karşı karşıya kalmaktadırlar; örneğin interbank işlemleri, kabuller, ticaret finansmanı, döviz işlemleri, swap işlemleri, bonolar, opsiyonlar, vadeli işlemler, garanti ve kefaletler.

Kredi riskine maruz kalınması, dünya çapında banka problemlerinin en önemli kaynağı olmaya devam ettiğinden, bankalar ile gözetim ve denetim otoriteleri geçmiş tecrübelerden yararlanmaya çalışmaktadır.³⁴

Son yıllarda risk ölçüm modelleri çok gelişti ve karmaşıklaştı. Ancak, istatistiksel modellerin yeterli olduğunu savunmak zordur. En gelişmiş istatistiksel ve ekonometrik modeller dahi, insan davranışlarını tahmin etmekte başarısız kalıyorlar. 20. yüzyılın ilk yarısında, Keynes bu durumu özetler şekilde insanların modellenemez olduğundan bahsetmişti.

Modellerin yetersizliğinden, ya da modellere güvenmemekten olsun, uygulamacıların riskleri görmezden gelmelerinin ana nedeni kısa vadede çok kâr etme dürtüsüdür. Ne denli az risk alınırsa o denli az sermaye ile çok iş yapılabilir. Kuralların üzerinde sermaye bulundurmamak bankacılar için sermayenin israfı anlamına gelir. Sermayenin israfı daha az kâr elde etmeye razı olmaktır.

En az sermaye ile en fazla yatırım yaparak kârlarını azamiye çıkarmaya çalışan bir ortamda, “**risk alma**” kararlarıyla “**yapılan yatırımların risklerinin ölçülmesi**” kararları aynı kurum içinde yapıldığında zorlukların yaşanması kaçınılmazdır.

Yakın gelecekte, bankalardan bir şekilde daha yüksek sermaye yeterliliği istenecek. Risklerin ölçülmesi yönünde yeni yaklaşımlar geliştirilecek. Finansal sistemde “likidite” kavramı bir kez daha masaya yatırılacaktır.

³⁴ (Çevrimiçi) http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/risk_yonetim.doc, 2007.

II. Bölüm

NAKİT VE NAKİT YÖNETİMİ KONUSUNA GENEL BAKIŞ

2.1. NAKİTİN TANIMI

2.1.1. GENEL OLARAK PARA KAVRAMI

Para, en geniş anlamda, kamu kesiminin, şirketlerin ve hane halklarının finans kesiminden alacaklarıdır. Finans kesimi açısından ise, para, finans kesiminin yükümlülükleridir.

Bir mal ya da hizmet satın alınırken yapılan ödeme ya nakit olarak (Merkez Bankası banknotları) ya da finans kesiminde değerlendirilen mali tasarrufların bir bölümünün transferi yoluyla yapılır. Dolayısıyla, şirketlerin, hane halklarının ve kamu kesiminin elindeki para ya Merkez Bankası'nın ya da finans kesiminin bu ekonomik birimlere olan yükümlülüğüdür.

Bu anlatımdan para kavramı irdelenirken Merkez Bankası ile finans kesiminin beraber bir bütün olarak ele alındığı anlaşılmalıdır. Demek oluyor ki, finans kesimi, Merkez Bankası ile genelde bankaların konsolide edilmiş halidir. Eski alışkanlıklarla, Merkez Bankası'nın kamu kesimi ile konsolide edilmesine (beraber düşünülmesine) çok rastlanır. Ancak bu yanlış bir düşüncedir.

Merkez Bankası ile bankalar arasında yapılan para transferleri (ekonomik ilişkiler) para yaratmaz. Para, Merkez Bankası'nın ya da bankaların şirketler ve hane halkları ile olan ilişkilerinden doğar. Merkez Bankası bankalara borç verdiğinde, verilen borç Merkez Bankası'nın varlığı, bankaların yükümlülüğüdür. Konsolide edildiğinde, bu ikisi birbirini götürürler. Ama, bankalar Merkez Bankası'ndan aldıkları borcu devlete, hane halklarına ya da şirketlere borç verdiğinde, para yaratma mekanizması devreye girmiş olur.

Teorik gibi görünen para konusundaki bu açıklamalar aslında makro ekonomik analizin temel taşlarından biridir. Gerek enflasyon analizlerinde, gerekse **para politikası** ve faizler konusundaki irdemelerde **Merkez Bankası'nın kamu kesimi**

ile değil, bankalarla konsolide edilmesi doğru sonuçlar doğurur. Aksi takdirde, yıllarca yapıldığı gibi, emisyonu (Merkez Bankası'nın çıkardığı banknotlar) kontrol ederek fiyat istikrarını sağlayabilineceği düşünölmeye başlanır.

Merkez Bankası'nın çıkarıp bankalara sattığı likidite senetlerinin bankaların müşterilerine de pazarlanabilmesi olgusunu bu çerçevede değerlendirmek gerekmektedir.³⁵

2.1.2. GENEL OLARAK NAKİT KAVRAMI

Nakit, faaliyet halindeki bir işletmede, satışlardan borçlanmalardan ve alacakların tahsilinden sağlanmaktadır.

Nakit bugünkü ekonominin kıymet ölçüsü, değişim aracı olma nitelikleri ile işletme sermayesinin öteki unsurları arasında özel bir öneme sahip durumdadır. İşletmenin işleyişine olanak verecek dolaşım için nakit, bu nitelikleri ile, gerek başlangıçta, gerekse işletmenin devamı süresince genellikle dolaşıma başlangıç hareketini verecek ilk elemandır. İşletmenin amacına ulaşması için işletme sermayesi unsurları arasında gerekli olan bu akışlar, genellikle, nakit aracılığı ile olanaklı bir haldedir.³⁶

Nakit, en likit dönen varlık olup bilançoda dönen varlıkların en başına yerleştirilir.³⁷

Nakit, işletmelerin faaliyetlerini yürütürken kullandıkları temel girdidir.³⁸ Bilanço terimi olarak kasa ve bankalar şeklinde ifade edilen varlıklardır. Dar anlamda nakit kavramı kağıt ve madeni parayı, çekleri ve bankaların hesabını içerir.³⁹ Geniş anlamda nakit kavramı ise kasa ve bankalar hesabını içerir. Kasa terimi belirli bir tarihte işletmenin elindeki kağıt para, bozuk para, henüz tahsil edilmemiş veya bankaya yatırılmamış çekler, eldeki posta ve damga pulları, Türk Lirası tutarı üzerinden eldeki dövizler, paraya çevrilecek kuponlar ve henüz tahsil edilmemiş banka ve posta havalelerini içerir. Bankalar terimi ise daha önceden de bahsedildiği gibi hemen ve bütün olarak çekilebilecek banka mevduatı (çek hesapları ve vadesiz

³⁵ Ercan Kumcu, **Para Denen Şey Neyin Nesidir**, Hürriyet, 12 Ağustos 2007, s. 9.

³⁶ Özgül Cemalcılar, **Genel Muhasebe Teori ve Uygulama**, EİTİA Yayın No: 2, Eskişehir, 1972, s. 59.

³⁷ Kenneth R. Ferris, Kirk L. Tenant, Scott I. Jerris, **How To Understand Financial Statements**, New Jersey, Prentice Hall, 1992, p. 85.

³⁸ Halil Seyidoğlu, **Uluslararası Finans**, İstanbul, Güzem Yayınları, No : 8, 1994, s. 333.

³⁹ John Downes, J.Elliot Goddman, **Dictionary of Finance And Investment Terms**, New York, Barron's Educational Series, Fourth Edition, 1995, p. 78.

hesaplar) ile vadeli banka mevduatını, virmanları ifade eder.⁴⁰ “Kasa” ve “Bankalar” hesaplarının oluşturduğu nakit, işletme varlıklarının en likit olanıdır. Başka bir ifade ile en çok hareket edenidir. Bunun da sebebi her türlü tahsilat ve ödemenin nakitle yapılmasıdır. Para yerine nakit kavramının kullanılması işletme varlıkları ve sermayesinin tümünün paraca ifade edilmesi karşısında kasa ve bankalar toplamının da nakit ile ifade edilmesinin daha uygun olması nedenine dayanmaktadır.⁴¹ Bankadaki mevduatlardan yalnızca vadesiz kısmını nakit kavramı içinde değerlendirmektedir.⁴²

Nakit bir işletmenin can damarıdır. Bir işletme devresi nakitle başlar. Nakitle sona erer. Naktin önemi nedeniyle yönetim nakit akışlarının kontrolü ve her zaman uygun miktarda nakit hazır bulundurulması için gereken çabayı sarfetmelidir.⁴³ Likiditenin korunması açısından işletmenin varlıklarının bir kısmını nakit olarak elinde bulundurması gerekmektedir. Aksi durumda işletme likidite sıkıntısına düşerek iflasa kadar gidebilecek olaylarla karşılaşabilmektedir.⁴⁴

Nakit hesabı, bilançoda kasadaki para ve bankadaki kullanılabilir fonları gösterecektir.

Nakit kavramı denildiğinde, kasadaki kağıt ve bozuk paralar, henüz tahsil edilmemiş ya da bankaya yatırılmamış çekler, dövizler, banka ve posta havaleleri ile pullar dahil edilmektedir. Bankalar ise, hemen ve tamamıyla çekilebilecek vadesiz banka mevduatını ifade eder.⁴⁵

Nakit kavramı denildiğinde, ibraz süresi için tahsil edilmemiş çekler, personele ve satıcılara verilen avanslar, açtırılmış akreditifler karşılığında bankalara yatırılan paralar, her an paraya çevrilme olasılığı bulunan menkul değerler, tasfiye halindeki bankalardaki mevduat, bankalarca bloke edilmiş ticari mevduat girmemektedir.⁴⁶

⁴⁰ Hasan Olalı, Öcal Usta, **İşletme Finansmanı ve Finansal Yönetim**, İzmir, 1987, s. 228.

⁴¹ Oktay Güvemli, **İşletmelerde Nakit Akışı Planlaması**, İstanbul, Çağlayan Kitabevi, 1977, s. 2.

⁴² George E. Pinches, **Essential of Financial Management**, New York, Harper & Row Publishers, Third Edition, 1990, p. 509.

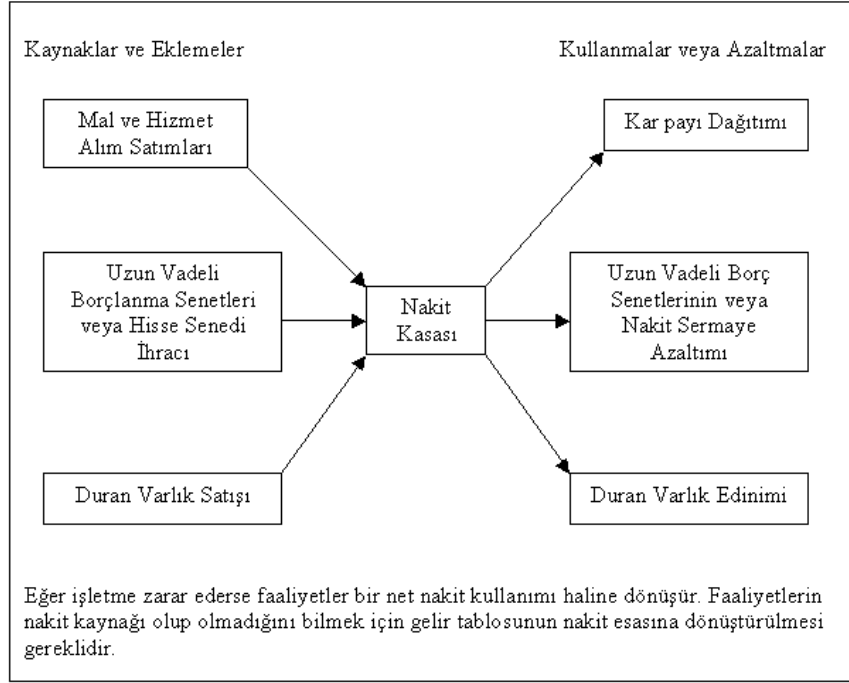
⁴³ N. John Myer, **Understanding Financial Statements**, New York, America Research Council, 1968, p. 103.

⁴⁴ Melih Erdoğan, **İşletmelerin Nakit Yönetiminde Nakit Bütçelerin Hazırlanması ve Bağlantılı Tablolar**, Eskişehir, İİBF, Yayın No : 71, 1989, s. 5.

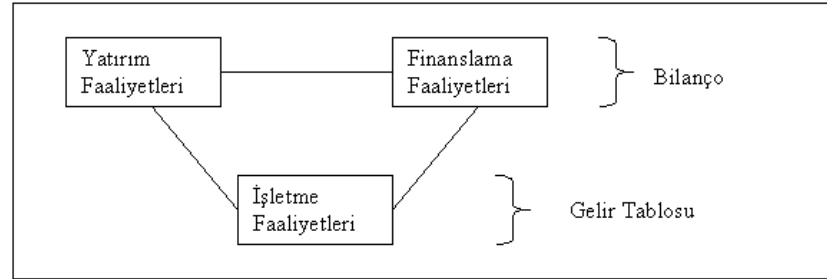
⁴⁵ Güvemli, **a.g.e.**, s. 1-2.

⁴⁶ Dr. Öztin Akgüç, **Mali Tablolar Analizi**, Muhasebe Enstitüsü Yayın No : 51, İstanbul, 1987, s. 6.

Bir işletmenin yürütülebilmesi için temel üç çarka benzetilebilen bu faaliyetler daha fazla sözel olarak açıklanmayarak işletme çalışmaları ile ilişkileri ve işletmenin yönetimi açısından önemi ile ilgili aşağıda üç şekil verilmiştir.⁴⁷



Şekil 1. Nakit Kaynakları ve Kullanımı.⁴⁸

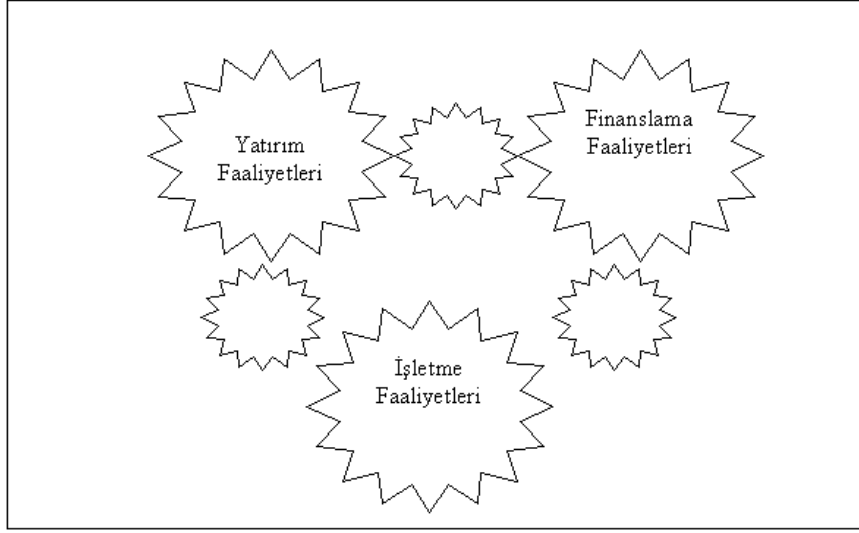


Şekil 2. Bilanço ve Gelir Tablosu İle Faaliyetler Arasındaki İlişkiler.⁴⁹

47 TMMOB Türkiye Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulu TÜRMOB Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Müşavirler Odaları Birliği TÜRMOB Yayın No:32 TMMOB, Seri No:1, Ankara, 1996.

48 Brian Gaber, Sidney Davidson, Clyde P. Stickney, Roman L. Weil, **Financial Accounting An Introduction To Concepts Methods and Uses**, Fifth Edition Halt, Toronto, Rinehart and Winston of Canadian Limited, 1993, p. 805.

49 Gaber, Davidson, Stickney, Weil, **a.g.e.**, p. 801.



Şekil 3. Faaliyetler ve Nakit İlişkileri.

2.1.3. GENEL OLARAK LİKİDİTE KAVRAMI

Likidite kısaca, ihtiyaç olduğunda gerekli paraya sahip olmaktır. Daha genel olarak söylemek gerekirse, bir işletmenin taahhütlerini her zaman vadesinde yerine getirebilme yeteneğidir.⁵⁰ Likidite, işletmenin kısa vadeli borç ödeyebilme gücü olmaktadır. Likidite aynı zamanda paraya dönüşebilme potansiyeli olmaktadır; bu potansiyel nakde dönüşme hızı ve bu dönüşüm içinde değerini koruyabilme özelliklerine sahiptir.

Likidite, işletmecilik literatürüne Latince “Liquidus” terimi ile girmiştir ve nakde çevrilme yeteneği anlamına gelir.⁵¹ Likidite, her şirketin finans planında yer alan temel bir amaçtır. Büyümekte olan tüm firmalar için özellikle önemi vardır.⁵²

Likidite, anlam bakımında varlıkların paraya çevrilme yeteneği ve işletmenin borç ödeme yeteneği olarak iki bölümde incelenebilir. Nakde çevrilme yeteneğinde, şirket varlıkları arasında bulunan değerlerin paraya dönüşüm yeteneği söz konusudur. Şirkete ait bu değerlerin, nakde çevrilme süresine göre bu varlıkları nakit benzeri ya da nakit olmayan şeklinde ifade edilmesi mümkündür. Fakat her zaman ödeme gücü bulunma koşulu borçların vade ve büyüklüğü ile değişmekte olup, sadece teşebbüs

⁵⁰ Marcia L. Stigum, O. Jr. Branch, *Managing Bank Assets and Liabilities – Strategies for Risk Control and Profit*, 1983, p. 202.

⁵¹ Osman Altuğ, *Finansal Yönetim*, 1. İlkeler Uygulamaları, Marmara Üniv. Yayınları, No : 466, 1988, s. 46.

⁵² P. Fudge, T.V. Pizzo, *Asset - Based Financing*, Financial Executive, 1976, p. 26.

varlıklarının paraya çevrilme yeteneğini likidite olarak ifade etmek likiditenin bir bölümünü kapsamaktadır.⁵³

2.1.3.1. Varlıkların Paraya Çevrilme Yeteneği Olarak Likidite

Ekonomik değerlerin paraya dönüştürülmesi anlamındadır. Varlıkların likiditesi olarak da ifade edilebilir. Ekonomik değerlerin likit özelliği, paraya dönüştürülebilme süresiyle sınırlı olmaktadır. Varlık likiditesinin belirlenmesinde önem taşıyan iki hususun açıklanması gerekmektedir. Birincisi, varlıkların yeniden nakti kaynak sağlanabilmesi amacıyla paraya dönüştürülebilmesidir. Bu durum, varlıkların üretim ve satış faaliyetleriyle tekrar geri alınabilmektedir. Örnek olarak, hammaddenin üretimde kullanılmasıyla elde edilen ürünün satışı gösterilebilir.

İkincisi ise, hammaddenin üzerinde bir işlem yapılmadan üretimde girdi olarak kullanılmadan satılması gibi varlıkların daha önce tespit edilen işlemlerde kullanılmadan, direkt satışı ile nakti kaynak sağlanmasıdır.

Bir işletmenin likit varlıkları, nakde dönüştürülebilme hızlarına göre dört şekilde sınıflandırılabilir.

Birinci Dereceden Likit Varlıklar: Aktifte kasa, vadesiz mevduat, iskonto edilebilecek senetler, pasifte mal alımından dolayı borçlar, sosyal sigorta, vergi borçlarıdır.

İkinci Dereceden Likit Varlıklar: Aktifte, nakde dönüştürülmesi az çok süre gerektiren alacaklar, borsaya tabi menkul kıymetler. Pasifte; 90 güne kadar vadeli borçlardır.

Üçüncü Dereceden Likit Varlıklar: Aktifte, paraya çevrilmesi güç ham mamul ve yarı mamul ürünler, şüpheli duruma düşmüş alacaklar. Pasifte; orta ve uzun vadeli kredilerdir.

Dördüncü Dereceden Likit Varlıklar: Firmanın devir ve feshinde satışı gerçekleşecek likiditesi olmayan bina, makina vb. sabit kıymetlerdir.⁵⁴

2.1.3.2. İşletmenin Borç Ödeme Gücü Olarak Likidite

İşletmenin sahip olduğu nakit kaynaklar ile vadesi gelen borçları arasındaki ilişkinin gücüdür. Dönemsel likidite olarak da adlandırılabilir. İşletmenin aktif ve pasif varlıklarının karşılaştırılması, vadesi gelen borçların, işletmenin sahip olduğu parasal

⁵³ Altuğ, a.g.e., s. 46.

⁵⁴ Ali Sait Yüksel, **Para Bulma ve Kredi İşleri**, İşletme Finansmanı, 1969, s. 51-52.

kaynaklarla ne derece karşılanabileceğini göstermektedir. Bu şekilde, işletmenin borç ödeme gücü anlık ve dönemsel olarak ölçülebilmekte; ve böylece işletmenin hem belirli andaki hem de belirli dönemdeki borç ödeme yeteneği tahmin edilebilmektedir.⁵⁵

2.1.4. LİKİDİTE ANALİZİNİN ESASLARI

Nakit ya da nakde dönüştürülebilen değerlerin yokluğunda, likidite tamamen nakit girişi ve zorunlu nakit çıkışı arasındaki ilişkiye bağlıdır.

İşletmenin likiditesi daha sınırlı olarak, yalnızca nakit ve hızla nakde dönüştürülebilen varlıkların dikkate alındığı, stoklar ve peşin ödenen değerlerin dönen varlıklardan çıkartıldığı asit test denilen rasyo ile de ölçülebilir. Bu oran işletmenin elindeki hazır nakit değerler ve nakit benzerleri ile borçlarını ödeme gücünü gösterir.

$$\text{Asit Test Oranı} = \frac{\text{LikitAktifler}}{\text{CariBorçlar}}$$

Görüldüğü gibi bu oran işletmenin elinde ne kadar nakit ve benzeri tuttuğunu, yani nakitlerin iyi kullanılıp kullanılmadığını göstermektedir. Asit test için en uygun oran “1” dir. Eğer firmanın giriş ve çıkışları dengelenirse yani bu oran 1 düzeyindeyse, cari oran ile aynı anlamı ifade eder. Bu oran 1’den az ise, işletmenin borçlarını ödeyeceği likit değerlerin yetersiz olduğu, tersi durumunda ise borçların ödenmesi için gerekenden daha çok nakit tutulduğu anlaşılır. Yine cari oranda olduğu gibi diğer koşullar da dikkate alınmalıdır. Her iki rasyo da likiditeyi farklı olarak etkileyen çok sayıdaki değişkenin fonksiyonudur.⁵⁶

Her iki rasyo da statik (durağan) karakterdedir. Başka bir deyişle, belirli bir dönemden ziyade belirli bir zaman noktasındaki değeri göstermektedir. Bu açıdan eleştiriye uğramış ve “Aralık Rasyosu” alternatif olarak geliştirilmiştir.

Aralık (Defensive) rasyosu, gelecek yılın gelir kaynaklarıyla likit varlıklar üzerinde işletmenin işleme görebileceği zaman süresini ölçer. Nakit, pazarlanabilir menkul

⁵⁵ Altuğ, a.g.e., s. 47.

⁵⁶ G.W. Gallinger, P.B. Healey, **Liquidity Analysis And Management**, Addison Wesley Publishing Company, 1988, p. 54.

kiymetler, net alacaklar, satış, idari harcamalarının vb. 360 güne bölümüyle hesaplanır.⁵⁷

Likidite ölçümünde son olarak Net İşletme Sermayesi (Working Capital) oranı kullanılır. Net işletme sermayesi dönen varlıklarla, kısa vadeli borçlar arasındaki farktır. Dönen varlıklar, kısa vadeli borçları aşıyorsa, işletme borçlarını ödeyebilecek durumdadır. Yüksek bir net işletme sermayesi, stoklar ve alacaklardaki çok yüksek yatırımlardan kaynaklanabilir. Bu bakımdan analiz yaparken, alacaklar ve stok yönetiminin de dikkate alınması gerekir.

Net işletme sermayesi üç kaynağa sahiptir. Kısa vadeli borçlardaki azalma, dönen varlıklardaki artma, net işletme sermayesini artırır.

2.1.5. LİKİDİTENİN AMACI

Nakit yönetiminde, vadesi gelen borçların ödenebilmesi büyük önem taşır. Mal varlığına rağmen yeterince likide sahip olmadığı için borçlarını ödeyemeyen ve sırf bu sebepten itibarını yitiren ve hatta iflas durumuna gelen bir firmanın faiz imkanlarını iyi yönettiği söylenemez. Fakat, gerekenden fazla likit sahibi olmak da kötü bir nakit yönetiminin göstergesidir. Likidite noksanlığının firma açısından doğurabileceği olumsuz etkiler şu şekilde sıralanabilir⁵⁸:

1. Kredi verenler, işletmenin ödeme güçlüklerini dikkate alarak, artan riskleri karşılamak için faiz oranının veya kredili satışlarda malın satış fiyatını arttırabilirler.
2. Satıcılar kredili mal vermeyi geri çevirebilirler.
3. Kredi sağlama olanakları zorlaşabilir, işletme tüm ödemelerini peşin yapmak zorunda kalabilir.
4. Süresi gelen borçların zamanında ödenememesi sebebiyle uğranılan kayıplar (gecikme faizi ödemek vb.) artabilir.
5. Alışlarda nakit iskontosundan yararlanma olanağı kaybolabilir.
6. Bazı hallerde alacaklıların, işletmenin tasfiyesi için yasal yollara başvurmaları sonucu, işletmenin tasfiyesi için yasal yollara başvurmaları sonucunda, işletmenin varlığı tehlikeye düşebilir.

⁵⁷ R.H. Parker, **Understanding Company Financial Statement**, Penguin Books, 1982, p. 77.

⁵⁸ Aykut Cengiz Sedef, "Nakit Yönetimi ve Nakit Yönetim Modellerinin İncelenmesi", Master Tezi, Erciyes Üniversitesi, İÜBF, 1983, s. 100.

7. Para ve sermaye piyasalarından elverişli koşullarla kaynak sağlamak olanaksız hale gelebilir.

Genellikle üç değişken, firmanın minimum olarak bulunduracağı nakit mevcudu tutarını etkileyebilir :

- Gelecek dönemlerde para girişlerinin, tahminlere kıyasla sapmalar gösterme olasılığı
- Nakit yetersizliğinin firma içi dolaylı ve dolaysız maliyetinin yüksekliği
- Likit fonların alternatif kullanım alanlarında sağlayacağı gelir

Nakit akışlarını gerektiren işlemler bilindiği ve beklenen nakit akışları doğru tahmin edilebildiği sürece, firmanın borçlarını karşılayacak likidite için zamanlama yapılması mümkün olacaktır. Sadece likidite sağlansın diyerek, ödeme zamanı gelmeyen borçlar için nakit bulundurmamak, etkin olmayan bir yönetimin göstergesi olacaktır.⁵⁹

Sonuç olarak, en uygun likidite verimlilik açısından işletmenin vadesi gelen borçlarını karşılayacak oranda likit araca sahip olacağını ifade eder. Aşırı likidite, eksik likidite kadar önemlidir ve kaynakların yeterli düzeyde verimli kullanılmadığını, işletmenin verimli hareket etmediğini gösterir.⁶⁰

2.1.6. LİKİDİTE YÖNETİMİ

Likidite yönetiminin başlıca görevi, işin gerektirdiği olağan işlemleri karşılamak amacıyla gerekli likit fonları sağlamak, finansal pazar olanaklarından gereken esneklik ve hızda yararlanmak, beklenmedik nakit ihtiyacına karşı önlem almak ve işletmenin kendi nakit akışı gereksinimini karşılamaktır.⁶¹

Likiditenin sıkı kontrollü yönetimi, finansman ihtiyaçları çerçevesinde etken kurum gereksinimlerinde esneklik sağlar ve nakit kullanımının optimize edilmesine olanak tanır.

⁵⁹ Gevher Ataçoğlu, “Nakit Yönetimi ve Uygulamaları”, Master Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Ens. İşletme Finansı Bölümü, İstanbul, 1992, s. 17.

⁶⁰ Ali Sait Yüksel, **Para Bulma ve Yatırım (İşletmelerde Sermaye Yönetimi)**, AR Bakım Yayın Dağıtım A.Ş., 1982, s. 31.

⁶¹ M.C. Mould, **Financial Information for Management of A Development Finance Ins**, World Bank Technical Paper Number : 63, Industry and Finance Series, 1987, p. 19.

İşletmenin nakit giriş ve çıkışlarını iyi ayarlaması gerekir. Böylece atıl fon kalmaması sağlanır ve aksi durumda yedek fon ayırmak gerekmektedir.

Gereğinden fazla fon ayırımı da işletmenin o fondan sağlayacağı kâr oranını azalttığından fon ayırımında ihtiyaç ile kullanım arasındaki dengenin de iyi saptanması çok önemlidir.⁶²

Bir bankanın likidite gereksinimleri; faaliyetini sürdüren bir finansal aracı olarak tanınmasını sağlamak için karşılamak zorunda olduğu, mevduat çekilişleri ve uygun kredi talepleri gibi ani yükümlülüklerden oluşur. Bir bankanın likidite ihtiyaçları ve bankanın onları karşılama yeteneğinin ölçülmesi zordur. Çünkü; mevduat ve muhtemel mudiler ile para piyasasının güveni ve kanaati, en önemli öge olmakla birlikte sayısal olarak ortaya konulması oldukça güçtür.

2.1.6.1. Likidite Riski Yönetimi

Likidite riski, likidite sınırı ve normal maliyetle kaynak bulabilme gücü olarak iki farklı şekilde ifade edilmektedir. Likidite riskinin, bankalar için hayati bir risk olması nedeniyle likidite sınırının aşımı bankanın mali güçlüğe düşmesi sonucunu doğurmaktadır. Bu sınırın aşımında piyasa, kredi ve operasyonel risklerin devreye girmiş olma ihtimali yüksektir. Likidite sınırının aşılması, bankanın kısa vadeli varlıklarının, kısa vadeli yükümlülüklerini ya da beklenmeyen nakit çıkışlarını karşılayabilme gücünü kaybetmesi şeklinde kendini gösterir. Likidite riski, bankanın kaynak bulmada yaşadığı güçlüktür. Bu anlamda likidite riski bankanın katlanılabilir düzeyde maliyetlerle kaynak sağlayabilme gücünü ifade etmektedir. Bu güç hem bankanın likiditesine hem de piyasa likiditesine bağlıdır. İki etken birlikte banka için fonlama koşullarını belirler.⁶³

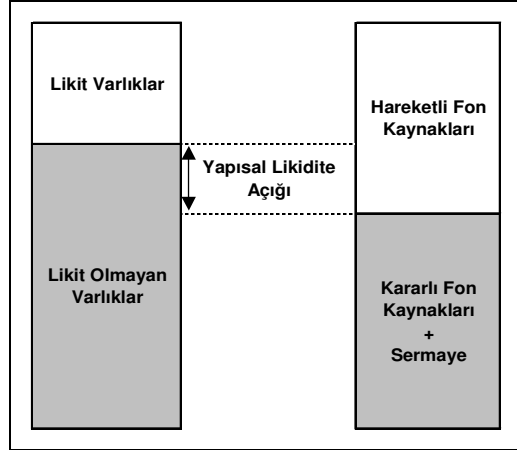
Likidite riski için yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere bir banka için likidite riski içsel ve dışsal faktörlerden kaynaklanan çeşitli olayların gerçekleşmesine bağlıdır. Olağan olaylar karşısında günlük nakit yönetimi yaklaşımı ile gerekli tedbirleri almak mümkünken, olağandışı olaylarda banka asıl olarak likidite riski ile karşılaşır ve bu olayları tahmin etmek için istatistiksel yöntemlerden faydalanmak mümkün olmayabilir. Çünkü bankaya özgü ya da bankaların faaliyet gösterdikleri

⁶² Yüksel Koç Yalkın, **İşletmelerde Mali Analiz Teknikleri**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Yayın No : 117, Ankara, 1975, s. 21.

⁶³ D.G. Uyemura, **Financial Risk Management in Banking**, Chicago, Bankers Publishing Company, 1993, pp. 234–235.

piyasalara ilişkin deneyimler istatistiksel yöntemlere baz teşkil edecek yeterlilikte olmayabilir ya da gerçekleşen olaylar istatistiksel olarak tanımsız olabilir. Bir diğer kısıt da, likidite riskinin uç olaylar sonucunda tetiklendiği gözönüne alındığında, tarihsel olayların bir sonraki uç olayı tahmin etmekte yeterli olmamasıdır. Bu durumda bankaların likidite riskini sayısallaştırabilmeleri için kullanabilecekleri en etkili alternatif senaryo analizidir.

Bankalar faaliyetleri sonucu sürekli olarak yapısal likidite pozisyonu taşımaktadırlar. Bu pozisyonu net olarak ifade edebilmek için banka varlık ve yükümlülüklerini çeşitli gruplara ayırmak gerekmektedir. Banka varlıkları temel olarak likit ve likit olmayan şeklinde gruplanabilir. Yükümlülükler ise, hareketli fon kaynakları, kararlı fon kaynakları ve sermaye olarak gruplanabilir. Bu durumda bankanın hareketli fon kaynakları ile likit varlıkları arasındaki fark yapısal likidite pozisyonunu oluşturmaktadır. Bu pozisyonun banka için ne kadar katlanılabilir maliyette ve ne kadar sürdürülebilir olduğu bankanın içinde bulunduğu ekonomik ortama ve piyasa koşullarına bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Likidite riski bankanın diğer riskleri sonucu, müşteri davranışındaki değişim sonucu ya da piyasa koşullarındaki değişim sonucu oluşabilir. Bir başka deyişle, likidite riski bankaya özgü nedenlerden oluşabileceği gibi ekonomik koşullar sonucu da oluşabilir. Bu ayrım senaryolar belirlenirken dikkat edilmesi gereken bir unsurdur.

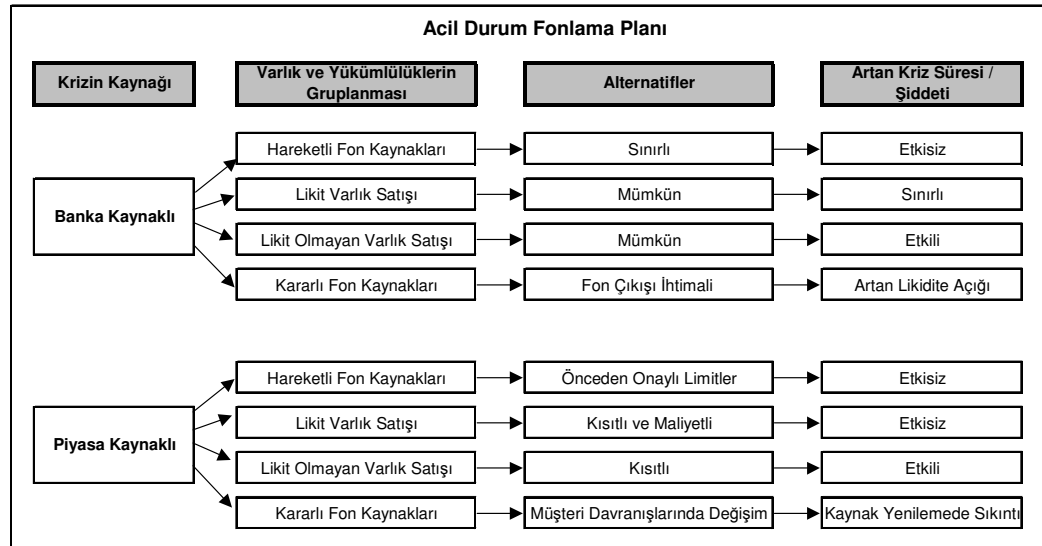


Şekil 4. Likidite Varlıkların Gösterimi.

Senaryolar oluşturulurken dikkat edilmesi gereken bir başka nokta da bankanın karşılaşacağı likidite krizinin ne şiddette yaşanacağıdır. Krizin şiddeti artırdıkça bankanın kriz koşullarına direnci ölçülürken, diğer taraftan daha uç bir olayın

senaryo olarak baz alınması nedeniyle çok daha seyrek gerçekleşebilecek bir olayın riskin sayısallaştırılmasında kullanıldığı da dikkate alınmalıdır. Yine senaryolar belirlenirken dikkat edilmesi gereken bir nokta da likidite krizinin ne kadar süreceğidir. Krizin süresi de bankanın direncini ve krizin maliyetini etkileyen bir faktördür. Uzun süreli bir krizde hareketli fon kaynaklarının yanı sıra vadesi dolan kararlı fon kaynaklarının da yenilenmesinde sorunlar yaşanabilir.

Oluşturulacak senaryolar aracılığıyla bankanın karşılaşılabileceği likidite riski sayısallaştırılabilir, çeşitli senaryolar bazında sürdürülebilir ve minimum maliyetli yapısal likidite pozisyonuna ulaşılabilir. Ancak riskin sayısallaştırılması, riskin ölçülmesi için ilk adımdır. Riskin gerçeğe dönüşme (realize olma) ihtimaline karşı bir acil durum fonlama planı hazırlanmalıdır.



Şekil 5. Likidite Acil Durum Fonlama Planı.

Karşılaşılabilecek riskin boyutu ve koşulları belirlendikten sonra bu etkenler dikkate alınarak risk yönetim süreci hazırlanmalıdır. Varlık ve yükümlülüklerin gruplanması ve senaryoları belirlerken kullanılan kriterler likidite riskinin yönetilmesine de esas teşkil etmektedir.⁶⁴ Krizin banka kaynaklı mı yoksa piyasa kaynaklı mı olduğu riskin yönetilmesi esnasında da dikkate alınmalıdır. Örneğin banka kaynaklı bir krizde, aktiflerin likitleştirilmesinde bir problem yaşanmazken, piyasa koşullarından kaynaklanan bir krizde aktiflerin fiyatı olumsuz etkileneceğinden hem aktif satışı

⁶⁴ L. Matz, **Liquidity Risk Measurement and Management**, Kamakura Corporation, t.y., p. 22.

yoluyla elde edilebilecek likidite imkanı kısıtlanır hem de sağlanacak likiditenin maliyeti artar.

Kısacası piyasanın likiditesi ve bankanın likiditesi iki ayrı kriter olarak göz önüne alınmalı ve hangi koşullar altında nasıl bir fonlama stratejisi izleneceği önceden belirlenmelidir. Ancak her iki durumda da bankanın borçlanma kaynağı bulmada zorluk çekme ihtimali bulunmaktadır. Banka kaynaklı bir krizde borçlanmayı artırmak neredeyse imkansız hale gelirken, piyasa kaynaklı bir krizde ise son derece maliyetli olacaktır. Bu nedenle çeşitli koşullar altında fon sağlanabilecek birincil kaynaklar ve bu kaynaklardan ne tutarda fon sağlanabileceği belirlenmelidir. Krizin şiddetine göre ortaya çıkacak likidite ihtiyacı doğrultusunda, fonlama imkanlarını genişletmek için ek limitler önceden tesis edilmelidir.

Likidite sıkıntısının ne kadar süreceği de acil durum fonlama planında dikkate alınmalıdır. Krizin uzun sürmesi durumunda, Merkez Bankası ve bankalar arası piyasa borçlanmaları gibi birincil fon kaynaklarından sağlanabilecek kaynaklar yetersiz, sürdürülemez ya da yüksek maliyetli olabilir. Krizin kısa süreli olması durumunda ise karmaşık teminat yapısına sahip kredilerin sağlanması ya da sekürütizasyon gibi araçları kullanarak fon temin etmek için yeterli zaman olmayacaktır. Bu nedenle kısa ve uzun vadeli kaynak ihtiyaçları ayrı ayrı belirlenmelidir.

Aktif ve pasifler arasındaki vade uyumsuzluğu ve/veya bankanın düşük likidite ile çalışması likidite riskine işarettir. Düşük likidite ile çalışan bankalar herhangi bir olumsuz gelişmede likidite ihtiyaçlarını karşılamakta güçlük çekebilirler, yüksek maliyetlerle borçlanma yapabilirler.

Hiç bir banka en kötü durumu karşılayabilecek ölçüde likiditeyi hazır bulundurma imkanına sahip olamaz. Likidite seviyesinin zayıf olması bankanın mali güçlüğü düşmesine neden olabilir. Ancak yüksek düzeyde likidite bulundurmanın da bir maliyeti olduğu unutulmamalıdır. Bu nedenle likidite seviyesinin belirlenmesi kadar risk yönetim sürecinin iyi planlanmış olması da likidite riski yönetiminin optimum faydayı sağlamasında önem kazanmaktadır.

2.1.6.1.1. Likidite Yönetiminde Kur Riskinden Korunma Stratejileri

Kur riskinin yönetebilmek amacıyla genel olarak kullanılan enstrümanlar şunlardır :

- Spot döviz işlemleri

- ❖ Esnekliği çok fazla
- ❖ Kurların yükselmesinden sınırsız fayda sağlar
- ❖ Ancak kurların düşmesine karşı risk taşır
- Forward döviz işlemleri
 - ❖ Gelecekteki nakit akışını yönetmede esneklik, ileride tahsil edilecek dövizin kurunu bugünden sabitlemeye imkan verir
 - ❖ Spot piyasadaki döviz kuru üzerine yüksek TL faizinin avantajı forward kurları cazip hale getirir
 - ❖ Geri dönülemez hak ve yükümlülük, vade sonunda her şart altında işlem anlaşılan fiyattan işlem gerçekleşir
 - ❖ Kur riskini %100 ortadan kaldırır
- Opsiyon döviz işlemleri
 - ❖ Opsiyon işlemlerinde hak ve yükümlülükleri alıp satarak oluşturulan opsiyon stratejileri ile forward işlemlerden daha avantajlı fiyatlardan döviz bozdurma imkanına kavuşma imkanı
 - ❖ Kur riskini %100 ortadan kaldırır
 - ❖ Hak alan taraf için geri dönülebilir bir işlem, hak satan içinse geri dönülmez bir yükümlülük

2.1.7. İŞLETMELERİN NAKİT BULUNDURMA NEDENLERİ

İşletmelerin elde nakit bulundurmalarının başlıca dört nedeni vardır. Bunlar muamele, ihtiyat, spekülasyon ve bankaların kredi açtıkları işletmelerden kendi bankalarında mevduat olarak bulundurmalarını zorunlu tuttıkları nakit mevcudunun karşılanmasıdır. Zorunlu mevduat bankanın işletme için yaptığı hizmetlerin kısmi bir bedeli olarak düşünülebilir.⁶⁵

İşletmenin günlük normal faaliyetleri sonucu çeşitli ödemelerini yapabilmek amacıyla nakde gereksinimleri olmaktadır. Peşin alınan ilk madde ve malzeme bedellerinin, borç senetlerinin, vergilerin, işçi ücretlerinin ödenmesi, kâr payı dağıtımı gibi durumlar işletmelerde nakit bulundurmaya zorunlu kılmaktadır. Bu tür nakit talebi muamele veya faaliyet amacıyla talep olarak nitelendirilir. Gelecekte beklenmeyen nakit çıkışlarını karşılayabilmek için ihtiyat amacıyla da nakit

⁶⁵ Omer L. Carey, Musa M.H. Essayad, **The Essentials of Financial Management**, New Jersey, Research&Education Association, 1992, p. 64.

bulundurulabilir. İşletmenin nakit akışlarının belirsizlik derecesi ihtiyat amacıyla elde tutulan naktin miktarını belirleyecektir. Belirsizlik derecesi yükseldikçe ihtiyat amacıyla elde bulundurulan nakit artacaktır.⁶⁶ İşletmelerin ihtiyat saikiyle para talebinin tutarı iş hacmi ile doğru orantılıdır.⁶⁷ İş hacmi arttıkça ihtiyat olarak elde bulundurulan nakit de artacaktır.

Spekülasyon amacıyla elde bulundurulan nakit işletmelerin faiz oranındaki değişimlerden kazanç sağlamak için bulundurduğu nakittir. Yüksek kazançlı işlerden ve finansal varlık değer artışlardan yararlanmak için bulundurulan nakit spekülatif amaçlı olarak bulundurulan nakti ifade etmektedir. İşletmeler genellikle faaliyet ve ihtiyat amaçlarına yönelik nakit yönetimini esas alırlar.⁶⁸

Ödemelerin zamanında yapılması için yeterli düzeyde nakit bulundurulmalıdır. Ancak aşırı derecede fazla nakit bulundurulmamalıdır. Nakit boşa beklediğinde eğer hemen kullanılmayacaksa üretken değildir. Elde tutma yerine gelir getirici şekilde kullanılmalıdır. Fazla nakit kolayca paraya çevrilen, yani likiditesi yüksek olan geçici yatırımlara yatırılmalıdır.⁶⁹ Ancak çağdaş nakit yönetimi anlayışı fazla naktin serbest kısmının büyüme finanslaması amacıyla kullanılmasını benimsemektedir.

Doğru zaman ve doğru yerde, doğru para cinsinin, doğru miktarda bulundurulmasını temin etmeyi hedefleyen Hazine Yönetimi (Treasury Management) ve onun bir uzantısı olan likidite yönetimi, finansal kurumlar için çok büyük öneme sahiptir. Mevduat toplayan bir banka, bu mevduatların çekilişlerini karşılayamazsa, müşterilerinin güvenini kaybeder. Müşterilerinin güvenini kaybeden bir bankanın, faaliyetlerini uzun süre devam ettirmesi mümkün olamaz. İşletmenin sahip olduğu nakit, satıcılar için önemli bir göstergedir. Kredi alma işleminde ise bankaya karşı bir teminattır.⁷⁰

Likidite, tüm haklı fon taleplerinin karşılanması yeteneği olarak tanımlanır ve somut bir kavram değildir. Zaman ve maliyet öğelerinden oluşur. Gereksinimi karşılayacak kadar likit olamamanın maliyeti, borçlanmanın maliyetine eşittir. Aşırı derecede likit

⁶⁶ Olalı, Usta, **a.g.e.**, s. 239.

⁶⁷ Güvemli, **a.g.e.**, s. 9.

⁶⁸ Olalı, Usta, **a.g.e.**, s. 239.

⁶⁹ Carl L. Moore, Robert Jaedicke, **Managerial Accounting**, Cincinnati, South Western Pub. Co. Fifth Edition, 1980, pp. 423-424.

⁷⁰ J.Fred Weston, Thomas E. Copeland, **Managerial Finance**, Orlando Florida, 9. Edition, The Dryden Press, 1986, p. 292.

olmanın maliyeti de, kârlılıktan feragat olarak ortaya çıkar. Yüksek oranda likit tutulan varlık; tipik olarak ya düşük getiri oranlarından gelir getirir ya da, hiç bir getirisi yoktur. Finansal kurumların idarecileri aşırı likit olma ile, yeteri kadar likit olmamanın maliyetini dengelemek için çaba sarfederler.⁷¹ Likidite yönetimi; güvenlik, nakit, faiz ve döviz kuru riskleri sınırlamaları göz önünde bulundurularak, getirileri maksimize ve maliyetleri minimize edici bir esasta yerine getirilmelidir.⁷² Ödemelerin zamanında yapılması için yeterli düzeyde nakit bulundurulmalıdır. Fakat aşırı düzeyde fazla nakit bulundurulmamalıdır. Nakit boşa bekletildiğinde eğer hemen kullanılmayacaksa üretken olmaz. Elde tutmak yerine gelir getirici yatırımlara yönelmek gerekir. Fazla nakit kolayca paraya çevrilen, yani likiditesi yüksek olan geçici yatırımlara yatırılması gerekir.⁷³ Ancak çağdaş nakit yönetimi anlayışı fazla naktin serbest kısmının büyüme finanslaması amacıyla kullanılmasını önermektedir. İşletme çalışmaları yalnızca işletme sermayesi yönetimiyle ilgili değildir. Bu çalışmalar daha çok bilançoda dönen varlık ve kısa süreli borçları ilgilendirir. Oysa ki bağlı ve duran varlık satın alınması, satılması, orta süreli borç ve öz sermaye tedariki ve ödemesi de aynı zaman dilimleri içinde oluşmakta ve bu işlerin sebep olduğu nakit hareketlerinin nakit akışlarının dışında tutulması mümkün olmamaktadır. İşletme gerekli miktarda nakde sahip değilse uzun süre yaşayamaz.⁷⁴

Firmanın para tutma gereksinimini belirleyen başlıca etmenler şu şekildedir :

1. Firmanın geleceğe ilişkin para akış tahmini : Geleceğe yönelik nakit akışının tahmininde nakit bütçesinden faydalanılır.
2. Firma faaliyetinin niteliği, para giriş çıkışları arasında zaman uyumu : Nakit giriş ve çıkışları arasında zaman uyumu söz konusu ise, firmanın fazla nakit bulundurmasına gereke kalmayabilir. Ancak uyum konusu, firmanın faaliyet alanı ile doğrudan alakalıdır. Örnek olarak, satışları mevsimsel dalgalanmalar gösteren firmalarda nakit gereksiniminin saptanması oldukça güçtür. Çünkü satışlarda gözlenebilecek dalgalanmalar, nakit girişlerini beklenmedik bir

⁷¹ T. Tevfik Arman, Gürman Tevfik, **Bankalarda Finansal Yönetime Giriş**, İstanbul, TBB Yayınları, 1997, s. 239-240.

⁷² Austen, Reyniers, **a.g.e.**, p. 1.

⁷³ Moore, Jaedicke, **a.g.e.**, pp. 423-424.

⁷⁴ Güvemli, **a.g.e.** , s. 9.

şekilde etkileyebilir. Dolayısıyla, bu tip firmalarda ihtiyat nedeniyle daha fazla nakit bulundurmak gerekebilir.

3. Firmanın alım ve satış koşulları : Alışlarında satıcı kredilerinden faydalanabilen firmalarda, nakit gereksinimi göreceli olarak daha az olacaktır. Bunun yanı sıra, satışlar sırasında müşterilere açılan kredilerin artması, firmaların gereksinim duyacağı nakit miktarını da artıracaktır.
4. Alacakların devir hızı : Bir firmanın alacaklarının devir hızı arttıkça, gereksinim duyacağı nakit miktarı da azalacaktır. Diğer yandan stokların devir hızının düşmesi, depo kirası, sigorta giderleri gibi masrafları artıracağından firmanın nakit gereksinimini de artıracaktır.
5. Stok miktarı ve stok devir hızı : Stokların miktarı, bir yandan sebep olabileceği giderler (depo kirası, kredi ile finanse edilmiş ise ödenecek faizler, sigorta giderleri, vb.) diğer yandan stoklara daha fazla kaynak bağlanması nedeniyle işletmenin para ihtiyacını artırır. Stokların paraya dönüşüm hızı arttıkça, fonlar daha kısa süre ile stoklara bağlı kalmış olacağından işletme, likit fonlarını azaltmak olanağını elde eder.
6. Firmanın kredi sağlama kapasitesi : Firma olağanüstü olaylara karşı hazırlıklı olmak, bu tür olayların mali yönden yıkıcı etkilerinden korunabilmek için, ihtiyat saiki ile kasasında büyük tutarda para saklamak yerine, alternatif bir yol olarak bankalarda kullanılmamış kredi bakiyeleri bulundurmaya yönelebilir. Bu yol seçildiğinde, herhangi bir zor veya olağanüstü durumda işletme, bankalardaki kredi olanaklarını kullanmak yoluyla nakit ihtiyacını karşılayabilir. Başka bir deyişle, bankalardaki kullanılmamış kredi limitleri, işletme için bir rezerv işlevi görür. Özetlenirse işletmeler, gerektiğinde bankalardan veya ortaklarından kredi sağlama kapasitesine sahip olduğu sürece, ihtiyat saiki ile daha az para bulundurmak olanağını elde ederler. İlerleyen bölümlerde bu konuda daha geniş bilgi verilecektir.
7. Ödenmemiş sermaye miktarı : İşletmenin ortakları tarafından taahhüt edilmiş, ancak henüz ödenmemiş sermaye miktarı da firmanın nakit tutma gereksinimini etkiler. Çünkü gerektiğinde firma ortaklarına çağrıda bulunulup, sermaye taahhütlerinin nakden ödenmesi talep edilebilir. Böyle

olanaklara sahip olan işletmeler faaliyetlerini daha az likit değer taşıyarak sürdürebilirler.

8. Borçları konsolide edebilme olanağı : Vadesi gelen borçlarını bankaların nezdinde temdit edebilme olanağına sahip olan firmalar, daha düşük nakit mevcudu ile faaliyetlerini sürdürebilirler.
9. Firma borçlarının süre yapısı : İşletme borçlarının kısa veya uzun vadeli olması, kısa vadeli borçların belirli dönemlerde yoğunlaşması veya bir bütçe dönemine yayılmış olması, mevcut borçların borçla kapatılabilme olanağı, firmanın elinde tutması gereken nakit miktarını etkileyen unsurlardır. Uzun vadeli borçlanma imkanına sahip, mevcut borçların vadelerinde yeniden borçlanabilme kredibilitesine haiz firmalar, göreceli olarak düşük nakit mevcudu ile faaliyetlerini sürdürebilirler.
10. Yakın gelecekte büyük ödemeler yapma olasılığı : Yakın gelecekte yoğun nakit çıkışı olacak firmaların, daha fazla nakit bulundurma ihtiyacı duymaları da doğaldır.
11. Beklenmedik olağanüstü hallerle karşılaşma olasılığı : Beklenmedik, olağanüstü hallerle karşılaşma olasılığı yüksek olan işletmeler, ihtiyat saiki ile likit veya kolaylıkla nakde çevrilebilir değerler bulundurmak zorundadır.
12. Yabancı para ile borç tutarı : Yabancı para ile ödenecek yükümlülükleri olan firmalar, kur riskine karşı korunmak ya da böyle bir riskten kaçınmak için yabancı para üzerinden finansal varlıklar (bankalarda döviz tevdiat hesabı, yabancı para menkul kıymetler gibi) bulundurarak, bir eşleme yapabilirler.
13. Beklenen para girişlerinin gerçekleşme olasılığı : İşletmenin nakit bütçesindeki nakit girişlerinin gerçekleşme olasılığı düşük ise, söz konusu işletmenin nakit bulundurma gereksinimini artıracaktır. Diğer bakımdan, nakit çıkışlarının gerçekleşme olasılığı yüksek ve ertelenme durumu yok ise, nakit gereksinimi yeniden artacaktır.
14. Firmanın dönemsel (konjonktür) ve mevsimlik hareketlerden etkilenmesi : Dönemsel veya mevsimsel dalgalanmaların yoğun olarak yaşandığı sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, faaliyetlerinin durgun olduğu dönemlerdeki finansman ihtiyacına yönelik olarak, daha fazla nakit bulundurmak durumunda kalacaktır.

15. Endüstri kolundaki rekabet : Rekabetin yüksek olduğu sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, pazar payının düşme olasılığını dikkate alarak, ihtiyat amacı ile daha fazla nakit tutmalıdırlar.

Firmanın bulunduracağı nakit tutarını, yukarıdaki etmenlerin yanı sıra, para yönetiminde sağlanan etkinlik ve firma yöneticilerinin risk almaktaki tutumları da etkiler. Para yönetiminde de kâr ile risk arasında değişim söz konusu olur. Firma büyük ölçüde likit fonlar bulundurmamak suretiyle, borçlarını sürelerinde ödeyememe; beklenmeyen büyük ödemeleri karşılayamama riskini azaltabileceği gibi; kredi kurumlarına ve satıcılara büyük güven de verebilir. Ancak likit fonlar, firmaya bir gelir sağlamadığında, firma olası bir gelirden yoksun kalır. Firmanın gelir sağlama potansiyelinin bu nedenle azalması, ortaklarda, sermayedarlarda bir hoşnutsuzluk, bir tepki doğurabilir. Ayrıca likit fon tutmayarak, kaynakların tümünün gelir getiren iktisadi varlıklara yatırılması, firmanın kârlılığını artırmakla beraber borçlarını sürelerinde ödeyememe riskini yükseltir. Yöneticilerin bu konuda yapacağı seçim, kâr veya emniyeti ön planda ele almaları veya kârla risk arasındaki değişim oranı, tutulacak para miktarını büyük ölçüde belirlemektedir. Para yönetiminde temel amaç, gerçekte, likidite ve kârlılığı, uzun dönemde firmanın değerini en yüksek kılacak şekilde bağdaştırmaktır.

Özetlenirse, günlük faaliyetlerin gerektirdiği nakit ödemelerini karşılamak, beklenen ödemeleri zamanında yapmak, olağanüstü olaylar karşısında finansal bakımlardan zor durumda kalmamak, peşin alışlarda iskontodan yararlanmak, işletmenin kredibilitesini arttırmak, ortaya çıkabilecek kârlı iş olanaklarından yatırım araçlarında doğru ve zamanında yararlanabilmek için işletmeler nakit bulundurur.⁷⁵

2.1.7.1. Nakit Kaynakları

Bankaların nakit değerleri, birincil ve ikincil kaynaklar olarak ikiye ayrılmaktadır : Birincil kaynaklar; kasadaki nakit varlık, merkez bankasındaki mevduat, diğer bankalardaki mevduat ve takastaki çeklerden oluşmaktadır. Bankalar, birincil kaynakları “para pozisyonu” olarak adlandırır.⁷⁶ İkincil kaynaklar ise satılması

⁷⁵ David Asch, G.Roland Kaye, **Financial Planning Modelling Methods and Techniques**, London, Kogan Page Chartered Institute of Management Accounts, 1989, p. 104.

⁷⁶ George H. Hempel, Donald G. Simonson, **Bank Financial Management**, New York, John Wiley & Sons. Inc., 1991, pp. 165-167.

durumunda likidite ihtiyacını karşılayabilen kaynaklardan oluşur. Bu tip kaynaklar arasında hazine bonusu, finansman bonusu, kabul kredileri, VDMK'lar sayılabilir.

2.1.7.1.1. Kasa. Kasadaki nakit, bankanın günlük işlemler için kasasında tuttuğu paradan oluşur. Banka ihtiyacından fazla miktarda kasa mevcuduna erişmişse, mevcuttaki fazladan meblağı, Merkez Bankası'na veya muhabir bankasına yatırır. Aksi durumda ise, yani bankanın kasa mevcudu, ihtiyacın altına düşerse banka, Merkez Bankası veya muhabir bankasından para talebinde bulunur.

2.1.7.1.2. Merkez Bankasındaki Mevduat. Bankalar munzam karşılık gereği Merkez Bankası nezdinde bakiye bulundurmamak zorundadır. Takas alacağı ve EFT bakiyesi de Merkez Bankası'ndaki mevduata eklenmektedir.

2.1.7.1.3. Diğer Bankalardaki Mevduat. Diğer bankalardaki mevduat, takas veya EFT sistemine üye olmayan bankaların üye bankalarda buldukları her türlü mevduat ile üye bankaların kredi, uluslararası işlemler, telafi edici bakiye gibi nedenlerle muhabir bankalarında tuttıkları mevduatlardan oluşmaktadır.

2.1.7.1.4. Takastaki Çekler. Merkez Bankası veya muhabir bankalarda bulunan ancak henüz tahsil edilmeyen çekleri tanımlamaktadır. Nakit kaynağının boyutu, çeklerin hacmine ve takas süresine bağlıdır.

2.1.7.2. İşletmelerde Nakit Tutma Nedenleri

İşletmelerin bünyelerinde nakit bulundurmanın dört temel nedeni vardır : Muamelat saiki, ihtiyat saiki, spekülasyon saiki ve telafi edici bakiye tutma gereksinimidir.

2.1.7.2.1. Muamelat Saiki. İşletme, muamelat saiki ile nakit tutma sonucunda alım-satımları, rutin işlemlerini gerçekleştirebilir. Toptan ticarete nakit girişleri ile nakit çıkışları dönemsel olduğu için, bir düzene bağlanıp, birbirlerini karşılamaları sağlanabilir. Perakende ticarete, fiziki paranın devreye girdiği işlemler daha yoğundur. Bu nedenle, toptan ticarete göre daha yüksek toplam satışlar/nakit ve toplam aktifler/nakit oranı vardır.

2.1.7.2.2. İhtiyat Saiki. İhtiyat saiki ile nakit tutma, nakit giriş ve çıkışlarının tahmin edilebilirliği ile ilgilidir. Giriş ve çıkışların tahmin edilme ihtimali ne kadar yüksekse, acil durumlar için tutulacak nakit tutarı da o kadar düşük olmaktadır. İşletmenin banka ve diğer kredi kurumlarında borçlanma kabiliyetinin yüksekliği de, ihtiyat saiki üzerinde kuvvetli bir etkiye sahip olmaktadır. Eğer işletmenin

kredibilitesi yüksekse, ihtiyat saiki ile tutulacak nakit meblağı da göreceli olarak düşük olmaktadır.

2.1.7.2.3. Spekülasyon Saiki. Spekülasyon saiki ile nakit tutma eyleminde bulunan işletmeler, yüksek kâr getirici fırsatlar ortaya çıkınca bu durumdan yararlanmayı hedef edinirler. Spekülasyon saiki, büyük işletmeler yerine küçük yatırımcılarda önem kazanmaktadır.

2.1.7.2.4. Telafi Edici Bakiye Tutma Gereksinimi. Bankacılık sistemi, işletmeler için bir çok fonksiyon barındırır. Bu hizmetler için de işletmeler, bazı zamanlar doğrudan komisyon ödeme, bazı zamanlarda ise bankada işlem masrafını telafi edici hesap bakiyesi bulundurma zorunluluğunda kalırlar. Telafi edici bakiye, işletmenin bankadaki cari hesabında tutmayı taahhüt ettiği minimum bakiyeyi ifade etmektedir. Bu tutulan bakiye, işletme için bir tür dolaylı komisyon ödemesi olmaktadır.

2.1.8. İŞLETMELERİN NAKİT BULUNDURMALARININ FAYDALARI

Kasa veya bankalar hesabında tutulan paranın bir fırsat maliyeti vardır. Bu maliyetin gözönünde tutularak, ödemelerde bir aksama olmayacak şekilde nakit düzeyi belirlenmelidir. Optimal nakit düzeyi olarak adlandırılan bu durum işletmenin likidite politikasına, sektörel özelliğe ve ekonominin genel likidite durumuna göre değişebilmektedir.

İşletmelerin, paranın bir bölümünü pazarlanabilir menkul kıymetlere bağlamaları nakit sıkıntısına karşı korunmaya olanak sağlar. Faaliyetleri sezona bağlı işletmeler ellerinde fazla para bulunduğu anda bunu menkul kıymetlere bağlayabilmektedirler.⁷⁷ Nakit açıkları olduğu dönemlerde ise menkul kıymetleri paraya çevirerek faaliyetini sürdürürler. Finansal yönetici, para darlığı çekilen dönemlerde, alacakların tahsilini hızlandırarak ve nakit ödemelerini geciktirerek nakit dengesini sağlayabilirler. Finansal yönetici ayrıca banka hesaplarını analiz ederek türlerini, bakiyelerini ve maliyetlerini firma kârını maksimum kılacak şekilde yönetmek mecburiyetindedir.

Nakde dönüşebilir varlıklar bulundurmanın iki temel amacı vardır. Bunlar ⁷⁸;

- Dönemsel operasyonları finanse etmek,

⁷⁷ G. Johnson, J.A. Gentry, **Principles of Accounting**, 8th Edition, 1995, p. 184.

⁷⁸ Fred Weston, Eugene Brigham, **Essentials of Managerial Finance**, 1992, p. 382.

- Rutin finansal yükümlülükleri (örneğin vergi ödemesi) yerine getirmek.

Bunların yanı sıra nakde dönüştürülebilir varlık bulundurmanın ihtiyat nedeni de spekülasyon nedeni olabilmektedir. Günümüzde mali piyasaların ulaşmış olduğu gelişmişlik düzeyi nedeniyle nakde dönüştürülebilir varlıkların nakde dönüştürülmesi süreci, varlığın türüne de bağlı olarak bir günden daha kısa sürelerle kadar inmiştir. Bu şekilde iyi bir nakit yönetimi politikası ile hem eldeki nakde dönüştürülebilir varlıklardan gelir elde edilmekte, hem de nakit bulundurma avantajlarından faydalanılarak normal faaliyetler esnasında karşılaşılan fırsatlar (piyasanın altında maliyetler ile hammadde temini gibi) değerlendirilebilmektedir.

İşletmeler kâr amacına yönelirken, ellerinde bulundurdukları nakit değerleri de diğer varlıklar gibi etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Firmaların ellerinde nakit bulundurma nedenleri, nakit bulundurmanın sağlayacağı yararlar şu noktalarda toplanabilir :

- Günlük işlemlerin gerektirdiği ödemeleri eksiksiz şekilde karşılamak
- Beklenen ödemeleri zamanında yapmak (süresi gelen borçların, vergi taksitlerinin, nakten dağıtımına karar verilen kâr paylarının ödenmesi gibi)
- Beklenmedik, olağanüstü olaylara karşı hazırlıklı olmak, bu tür olayların gerçekleşmesinde mali açıdan zor duruma düşmemek
- Olağanüstü nakit ödemelerini yapabilmek (zarar-ziyana tazminat ödemeleri gibi)
- Alışlarda nakit iskontosundan yararlanmak
- Bankalarla iyi ilişkiler kurmak, sürdürmek, gerektiği zaman bankalardan ve diğer finansman kurumlarından kolaylıkla kredi temin etmek (Örneğin bazı bankalar, plasman müşterilerinden, açtıkları kredinin belirli bir oranında bankalarda mevduat bulundurmalarını isteyebilirler veya mevduat bulunduran firmalara kredi açmada öncelik tanıyabilirler)

- Ortaya çıkabilecek kârlı iş olanaklarını veya yatırım fırsatlarını değerlendirmek, özellikle finansal varlıkların değer artışlarından yararlanabilmek⁷⁹

2.1.9. İŞLETMELERİN NAKİT BULUNDURMALARININ MALİYETLERİ

Nakit kaynak bulundurmanın işletme açısından, maliyeti üç faktöre bağlanabilir.⁸⁰ Bunlar şu şekildedir :

1. Firma likit fon tutmakla, bu fonları kârlı yatırım alanlarında kullanma olanağından yoksun kalmaktadır. Ekonomik deyimle, likit fon tutmanın, azımsanmayacak bir alternatif veya fırsat maliyeti vardır. Gerçekten likit fonlar, her zaman için menkul değerler (finansal varlıklar) alımında, stokların artırılmasında hatta duran varlıklara yatırım yapmada kullanılabilir.
2. Likit fonlar, firmanın kısa süreli borçlarının ödenmesinde kullanılabilir. Bu tür kullanım, firmanın fonlama riskini azaltmasının yanı sıra önemli faiz tasarrufu da sağlayabilir.
3. Bir firmanın, aşırı ölçüde elinde bulundurduğu likit kaynaklara dayanması, firmanın kısa süreli finansman piyasalarından uzaklaşması sonucu doğurabilir. Bu durum, herhangi bir gereksinme anında para piyasasından fon teminini güçleştirebilir.

2.1.10. İŞLETMELERİN NAKİT BULUNDURMALARININ OLUMSUZ ETKİLERİ

Likidite noksanlığının firma açısından doğurabileceği olumsuz etkiler de şöyle sıralanabilir :

- Kredi sağlama olanakları zorlaşabilir, firma, tüm ödemelerini peşin yapmak zorunda kalabilir.
- Kredi verenler, firmanın ödeme güçlüklerini dikkate alarak, artan riskleri karşılamak için faiz oranını ya da kredili satışlarda malın satış fiyatını artırabilirler.
- Satıcılar, kredili mal vermeyi geri çevirebilirler.

⁷⁹ Dr. Öztin Akgüç, **Finansal Yönetim**, Muhasebe Ens.Yay.No : 65, 7. Basım, İstanbul, 1998, s.233.

⁸⁰ Akgüç, **a.g.e.**, s. 233.

- Hammadde, malzeme alışındaki düzen bozulabilir; nakit sıkıntısı içinde bulunan firmalar, satıcılar tarafından ikinci sınıf müşteri muamelesine tabi tutulabilir; satıcılar, öncelikle likidite durumu kuvvetli firmaların gereksinmelerini karşılamayı yeğleyebilirler.
- Para ve sermaye piyasalarından elverişli koşullarda kaynak sağlamak olanaksız hale gelebilir.
- Süresi gelen borçların zamanında ödenememesi nedeniyle uğranılan kayıplar (protesto edilme, temerrüd faizi ödeme gibi) artabilir.
- Alışlarda nakit iskontosundan yararlanma olanağı kaybolabilir.
- Bazı hallerde alacaklıların, firmanın tasfiyesi için yasal yollara başvurmaları sonucu, firmanın varlığı tehlikeye düşebilir.
- Likit fonlar azlığının, görünmeyen; fakat firma yönünden maliyeti çok yüksek bir etkisi daha vardır. O da para sıkıntısı içerisinde bulunan firmaların üst düzey yöneticilerinin, temel işlevlerini bir yana bırakarak, zamanlarının önemli bir bölümünü parasal sorunların çözümüne, kredi verenleri inandırmaya ayırmak zorunda kalmalarıdır. Görülüyor ki yeterli likit fon bulundurulmamasının firmalara maliyeti bazen çok yüksek olmakta, ileride giderilmesi zor kayıplara yol açabilmektedir.⁸¹

Genellikle üç değişken, firmanın minimum olarak bulunduracağı nakit mevcut tutarını etkileyebilir. Bunlar :

1. Gelecek dönemlerde para girişlerinin, tahminlere kıyasla sapma gösterme olasılığı,
2. Nakit yetersizliğinin firma için dolaylı ve dolaysız maliyetinin yüksekliği,
3. Likit fonların alternatif kullanım alanlarında sağlayacağı gelir.

2.1.11. İŞLETMELERİN ELDE BULUNDURACAKLARI NAKİT MİKTARINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

İşletmenin normal nakit gereksinimini etkileyen mikro ekonomik faktörler aşağıdakilerdir ⁸² :

⁸¹ Akgüç, **a.g.e.**, s. 233-234.

⁸² Ernest W. Walker, William H. Baughn, **Financial Planning and Policy**, New York, Harper & Brothers, 1961, p. 153.

- İşletmenin yapısı
- Sabit aktiflere oranla satış hacmi
- İşletmenin kredi pozisyonu
- İşletme alacaklarının statüsü
- Stoklar hesabının statüsü
- İşletmenin kısa vadeli kredilerden yararlanabilme olanağı

İşletmenin elinde bulundurulması gereken nakit miktarı aşağıdaki makro ekonomik faktörlerden etkilenmektedir ⁸³ :

- İşletmenin nakit talebi fiyatlar genel düzeyi ile doğru orantılı olarak değişecektir. Fiyatlar yükseldikçe günlük gereksinimler için elde hazır bulundurulmak istenen para miktarının da artması beklenir.
- Gerçek gelir düzeyi arttıkça firmaların ve bireylerin para talebi artacaktır.
- İşletmenin elinde bulunduracağı para miktarı ülkedeki kurumsal faktörlerden de etkilenir.
- İşletmenin para bulundurup bulundurmama kararı faiz oranı ile ters orantılı olarak değişmektedir. Faiz oranı yükseldikçe elde para bulundurma isteği azalır. Faiz oranı düştükçe para bulundurma isteği artacaktır.
- Elde tutulan paranın alternatif maliyeti olacaktır. Piyasa faiz oranları ve işletmenin sermaye maliyeti yükseldikçe alternatif maliyet de yükselecektir.
- Enflasyon artışı beklentisi olarsa, tüketici birimler ve işletmeler şimdiki mal ve hizmet alımlarını hızlandıracaklardır. Çünkü zaman ilerledikçe, fiyatlar giderek yükselecek ve paranın satın alma gücü düşecektir. Bu durumda, enflasyon beklentisi işletmenin şimdiki para talebini azaltıcı yönde işleyecektir.

2.1.12. NAKİT İLE FİNANSAL VERİMLİLİK VE AKTİF KÂRLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ

Etkinlik veya finansal verimlilik belirli bir iş hacmini, satışı olabildiğince az kaynak kullanarak gerçekleştirmektedir. Finansal verimliliğin sağlanmasında toplam varlıklara göre iş hacminin en yüksek seviyeye yükseltilmesi önemlidir. Mantıksal

⁸³ Tamer İşgüden, **Makro İktisat**, İstanbul, Bilim ve Teknik Yay., 1982, p. 207-208.

davranan işletmeler kârın kullandıkları kaynaklara oranını yükseltmeye, maksimize etmeye çalışmaktadırlar. Bunun da yolu kaynak kullanımındaki etkinliği, finansal verimliliği arttırmaktır.⁸⁴ Buna göre, işletmeler için en likit ve bu nedenle yaşamsal öneme sahip kaynak olan naktin etkin kullanımı işletmenin toplam kaynaklarının etkin kullanımına önemli derecede katkıda bulunacaktır.

İşletmenin aktif kârlılığını arttırmak için kâr artışı ya da işletme varlıklarının azaltımı veyahut da her iki gerçekleştirilmelidir. Aktif azalışı ise işletme sermayesi ve sabit sermayenin azaltılması ile gerçekleştirilir. Bu durumda anlaşılacağı üzere nakit mevcudunun azalışı ve etkin nakit yönetimi önem kazanmaktadır.

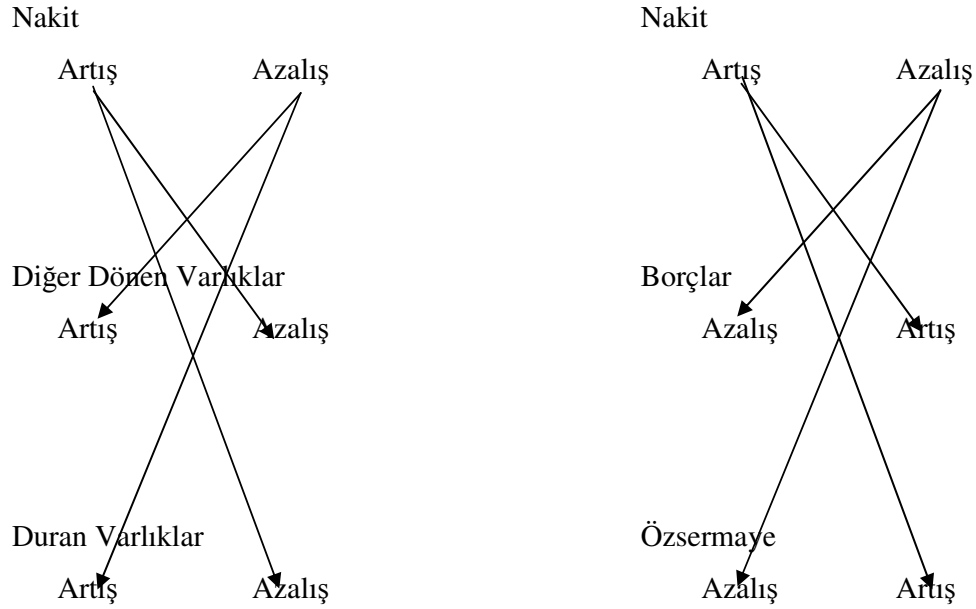
Naktin etkin kullanımı ve elde az nakit bulundurma ile aktif azalışı nedeniyle finansal verimlilik ve aktif kârlılık arttırılabilir. Kârın azalması durumunda nakit, işletme aktiflerinin kâr azalışından daha fazla azaltılması yeniden aktif kârlılığını arttıracaktır. Benzer şekilde satışların azalması durumunda daha fazla nakit azalışı sebebiyle aktiflerin satış azalışından daha fazla azalması finansal verimliliği arttıracaktır. Bu konuda bir örnek verilmek gerekirse. Yıllık vergi sonrası kârının 10.000 TL, naktinin 30.000 TL ve diğer aktiflerin ise 70.000 TL olduğu varsayılırsa bu durumda işletmenin aktif kârlılığı $10.000 / (30.000 + 70.000) = \%10$ olarak bulunur. Ancak etkin ve çağdaş bir nakit yönetimi uygulansaydı elde bulundurulan naktin 10.000 TL'a düşürüldüğü düşünülürse aktif kârlılığı $10/80 = \% 12,5$ düzeyine yükselecektir. Bu durumda kâr artmamış, fakat bir aktif kalemi olan naktin etkin bir şekilde yönetilmesi aktif kârlılığı yükseltmiş olduğu görülmüştür.

2.1.13. NAKTİN İŞLETMENİN DİĞER VARLIKLARI VE KAYNAKLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Nakit hesabının işletmenin diğer varlıkları ile ters orantılı ve borç ile özsermayeden oluşan işletme kaynaklarıyla da doğru orantılı bir artış / azalış ilişkisi bulunur. Bu durum şu şekilde gösterilebilir⁸⁵ :

⁸⁴ Akgüç, **a.g.e.**, s. 2.

⁸⁵ Moore, Jaedicke, **a.g.e.**, p. 424.



Şekil 6. Nakit Diğer Varlık, Borç ve Özsermaye Kalemleri ile İlişkisi.

Şekil 6’da görüldüğü üzere nakit artışı diğer dönen varlıklarda ve duran varlıklarda azalış nedeniyle oluşmaktadır. Mamul stoklarının peşin satışı veya satış nedeniyle oluşan ticari alacağın tahsili ve makine/bina gibi duran varlıkların satışı nakit girişine neden olmaktadır. Nakit azalış ise diğer dönen varlıklardaki ve duran varlıklardaki artış nedeniyle oluşmaktadır. Bu bağlamda ilk madde satın alımı ve yeni makine vb. duran varlık satın alınması nakit çıkışına neden olmaktadır. Nakit satışı borçlardaki ve öz sermayedeki artıştan kaynaklanmaktadır. Nakit azalışı ise borç ve öz sermaye azalışından kaynaklanmaktadır. Bankadan kısa vadeli kredi sağlanması nakti arttıracak, borç ve ana para geri ödemesi ise nakti azaltacaktır. Benzer şekilde hisse sened, ihracı nakti arttıracak, kâr payı dağıtımı ise nakti azaltacaktır.⁸⁶

2.1.14. BANKALARIN NAKİT TUTMA NEDENLERİ

Bankalar, işlemlerinde sorunlara neden olmamak şartıyla, mümkün olduğunca az nakit tutmak isterler. Çünkü nakit bulundurma herhangi bir getiri sağlamaz ve ilave tutulacak her nakit tutarının alternatif maliyeti yüksektir. Faiz oranlarının artmasına bağlı olarak, fırsat maliyeti ve nakit kaynaklar üzerinde iktisat yapmak için teşvik de o oranda artmaktadır. Çok düşük oranlarda nakit tutmanın da önemli riskleri bulunur. Parasını çekmek için bankaya giden bir mudinin bu talebinin, bankada yeteri kadar

⁸⁶ Hüseyin Yılmaz, “İşletmelerde Çağdaş Nakit Yönetimi ve Bir Model Önerisi”, Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001, s. 11.

nakti olmadığı için karşılanmaması durumunda mudinin oldukça zor durumda kalabileceğini düşünmek bile bu riskleri anlamak için yeterlidir.

Bankaların nakit tutma nedenleri, işletmenin nakit tutma sebeplerine benzer. Ancak, bazı farklılıkları da bulunur. Nakit yönetiminin amaçları olarak da adlandırılan, bu nakit tutma nedenleri, aşağıdaki şekilde dört ana başlıktan oluşmaktadır.⁸⁷

2.1.14.1. Muamelat Saiki

Bankalar, müşterilerinin normal mevduat çekilişlerini karşılamak için kasalarında nakit bulundurur. Bir bankanın kasasındaki nakit mevcudu, mudilerin nakit mevduatlarını ve nakit çekiş taleplerinin bir göstergesi olmaktadır. Her ikisi de dönemsel olarak dalgalanmalar içinde yer alır. Örneğin, yılbaşı öncelerinde bu dalgalanmalar artarken, yılbaşı sonrasında düşer.

2.1.14.2. Munzam Karşılık

Bankacılığı düzenlemekle görevli resmi makamlar, bankalara munzam karşılık bulundurma zorunluluğu getirirler.

2.1.14.3. Takas

Bankalar, ulusal takas sistemi gereği Merkez Bankası'nda bakiye bulundurmak zorundadır. Takastan çıkan çekler ancak bu şekilde ödenme imkanına kavuşmaktadır. EFT sistemi nedeniyle bulundurulması gereken bakiyeleri de bu başlık altında gösterebiliriz.

2.1.14.4. Muhabir Bankacılık

Bankalar, şubeleri bulunmayan yerlerde müşterilerine muhabir bankaları aracılığıyla hizmet verirler. Bu hizmetleri yerine getirebilmek için muhabir bankalarda kısmi bir bakiye bulundurulmalıdır.

⁸⁷ Timothy W. Koch, **Bank Management**, The Dreyden Press, Fort Worth, 1992, p.452.

2.2. NAKİT YÖNETİMİ

2.2.1. GENEL OLARAK NAKİT YÖNETİMİ

Nakit yönetimi en basit şekliyle, nakit girişlerini hızlandırmak, nakit çıkışlarını yavaşlatmak ve para mevcudunu en iyi şekilde değerlendirmek olarak tanımlanabilir.⁸⁸

Bir başka tanıma göre nakit yönetimi; bir ekonomik organizasyonun gelirleri ile giderleri arasındaki dengenin organizasyonun kendi koşulları ile beraber çevresel koşullarını da göz önüne alınarak optimum şekilde kurulmasıdır.⁸⁹

Nakit yönetimi, işletmenin finansal yükümlülüklerini karşılamak için yeterli nakit sağlanması ve işletmenin büyüme ve yatırım fırsatlarından yararlanmak için yeterli nakit bulundurulmasıdır.⁹⁰ Başka bir şekilde nakit yönetimi, işletmenin nakit girişlerini hızlandırmak, nakit çıkışlarını yavaşlatmak ve nakit mevcudunu en iyi şekilde değerlendirmek olarak tanımlanabilir.⁹¹

Nakit Yönetimi; bankanın, vadesiz mevduatını, komisyon gelirlerini, müşterinin bankaya bağlılığını arttırmak amacıyla firmaların; tahsilat, ödeme, likidite yönetimi süreçlerini analiz edip, bunlara yönelik; ürünler geliştirmek, geliştirilen ürünleri pazarlamak, banka içinde koordine etme faaliyetleridir.

Başarılı bir nakit yönetimi için, belirli bir dönemdeki nakit giriş ve çıkış miktarının, firma nakit ihtiyacının, kullanılabilir nakit miktarının ve o nakti elde tutma maliyetinin bilinmesi gerekmektedir.

Nakit yönetimi, ödemeler ile tahsilatların vadelerinin “uyumlaştırılması” olduğundan işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Bir başka anlatımla nakit yönetimi, belirli bir dönemdeki ödeme ve tahsilatlar arasındaki dengeyi zamansal açıdan kurmaya çalışır. Firmanın fon açığı veya fon fazlasının olmaması gerekmektedir. Buna göre işletmenin kasasında bulundurmak zorunda olduğu ortalama nakit tutarından çok, ödemelere göre değişen bir para tutarı olarak önem kazanır. Özellikle enflasyonist ortamlarda bu durum daha da önem arz eder.⁹²

⁸⁸ Akgüç, **a.g.e.**, s. 238.

⁸⁹ Richard Bort, **Corporate Cash Management Handbook**, RIA Group Press, 1998, p. 8.

⁹⁰ Semih Bükler, Rıza Aşkoğlu, Güven Sevil, **Finansal Yönetim**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Basımevi, 2.Baskı, 1997, s. 173.

⁹¹ Muharrem Özdemir, **Finansal Yönetim**, Gazi Büro Kitapevi, Ankara, 1997, s. 198.

⁹² Bort, **a.g.e.**, p. 98.

Her gün yapılan nakit yönetimi çalışmaları günlük olarak işletmeye gelen ve işletmeden dışarıya çıkan naktin tahmini, ödemeler için fonların sağlanması ve makul vadelerde yatırım gelirlerini maksimize etmektir.⁹³

Nakit yönetimi, teknoloji desteği ile firmaların tahsilat ve ödemelerine ilişkin zaman ve iş gücü tasarrufu sağlanması, manuel işlemlerden doğabilecek yanlışlıkların ortadan kaldırılması ve ileriye yönelik nakit akışlarının izlenebilmesi amacıyla oluşturulan ürün ve hizmetler bütünüdür.

Nakit yönetiminde günlük nakit giriş ve çıkışları takip edilmekte, sonuçları haftalık olarak yönetime sunulmaktadır. Bu sonuçlara göre gereksinim fazlası naktin değerlendirilmesi için alternatif planlar hazırlamakta ve uygulanmaktadır.

Nakit yönetiminin temel kuralı; yatırılacak fonların tutarını ve bu fonların ne kadar süre ile bağlanabileceğini bilmektir. Malların üretimi, stoklanması, satılan mal bedelinin tahsili uzun zaman aldığından, sermaye likit hale gelmeden önce uzun süre bağlı kalmaktadır. Sermayenin bağlı kalma süresi arttıkça çalışma sermayesi gereksinmesi de bir yandan artmaktadır. Bir işletmenin nakit ihtiyacı şu şekilde hesaplanmaktadır :

$$\text{Nakit İhtiyacı} = \text{Günlük Giderler} * \text{Sermayenin Bağlı Kalma Süresi}$$

Çağdaş işletme nakit yönetiminin iki temel amacı, likit varlıkların kârlılığının maksimizasyonu ve işletme tarafından kullanılan varlıkların finansman maliyetinin minimizasyonudur.

Nakit tutmanın nedenleri üçe ayrılabilir⁹⁴ :

- İşlem Motifi : Günlük ödemelerin yapılması amacıyla,
- İhtiyat Motifi : Beklenmedik ya da olağanüstü durumlarda gerekli ödemeleri yapabilmek amacıyla,
- Spekülasyon Motifi : Ortaya çıkabilecek kârlı yatırım fırsatlarından yararlanabilmek amacıyla.

Nakit yönetiminin amacı, tutulan naktin işletmeye maliyeti ile faydasını karşılaştırarak tutulması gereken optimal nakit düzeyini belirlemektir. (Optimal nakit düzeyinin belirlenmesinde kullanılan modeller ilerleyen bölümlerde açıklanacaktır.)

⁹³ Clark E. Chastain, **Integration of Cash Management**, Business Horizons, Vol.29, No.6,1986, p. 82.

⁹⁴ Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği (TSPAKB) Kaynakları, Kasım 2006, s. 34.

Başka bir deyişle de, likidite ile işletmenin uzun vadeli kârlılığı arasında denge kurmaktır. Birinci amacı gerçekleştirebilmek için, doğru, kesin ve zamanında yapılmış tahmin ve raporlama sistemine, nakit toplama ve harcama yöntemlerinin belirlenmesine ihtiyaç vardır. İkinci amacı gerçekleştirebilmek için ise, nakit gereksinimini en aza indirmek, paranın nereden ve nasıl sağlanacağını belirlemek, yatırılan fonlardan riski de göz önüne alarak en yüksek getiri sağlamak gerekmektedir.

Fazla nakit değer bulundurmak işletmelere maliyet yüklemekte, kârlılığını düşürmektedir. Ancak nakit yetersizliği de işletmeler açısından sakıncalı sonuçlar doğurmaktadır. Günlük giderlerin yapılamaması, çalışanların ücretlerinin ödenememesi, çeklerin karşılıksız çıkması, senetlerin protesto edilmesi, elektrik, su, telefon faturalarının ödenememesi, bankalara olan borçların vadesinde ödenememesi ilk akla gelen ve hemen hissedilen olumsuzluklardır.

Nakit yönetimi işletmenin kârlılığını ve borç ödeme gücünü etkiler. Bu nedenle yöneticiler nakit düzeyini planlamaya, nakit girişlerini hızlandıran ve nakit çıkışlarını yavaşlatan politikaları izlemeye, nakit fazlasını en verimli yatırım alanlarında değerlendirmeye çalışırlar.

Etkin bir nakit yönetiminde ilk adım, belirli dönemler itibariyle fon fazla ve eksikliğini gösteren nakit bütçesinin hazırlanmasıdır. Tahsilatı hızlandırma, ödemeleri yavaşlatma gerçekçi bir alacak ve stok politikası nakit yönetiminde etkinliği artırıcı önlemlerdir.

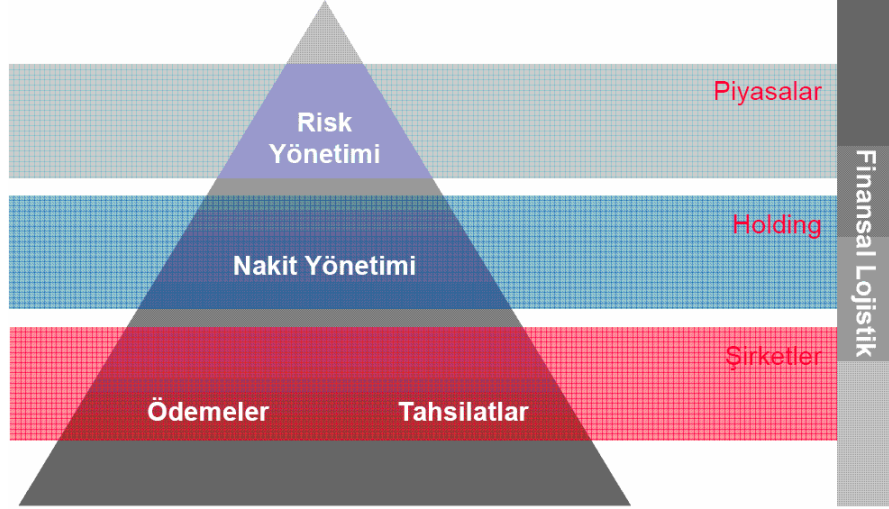
İşletmeler; hem nakit açığı vermeden faaliyetlerinde aksamaların olmamasını hem de fazla nakit tutmayarak onun getirdiği maliyetlere katlanılmamasını arzu ederler. Faaliyetlerin kesintisiz devamı için ne miktarda nakit ve benzeri varlıklara sahip olması gerektiği önemli bir konudur.

İşletmeler zaman zaman nakit akışlarındaki zaman uyumsuzluğundan dolayı nakit fazlalığı verebilirler. Nakit fazlası verildiğinde bu fazlalığın kısa vadeli finansal araçlarda değerlendirilmesi küçüksenmeyecek getiri sağlar. Ancak, bu araçlara yatırım yapılırken göz önüne alınması gereken bazı faktörler vardır. Bunlar da; vade, risk, getiri, likidite ve vergidir.

Çalışma sermayesi unsurları içerisinde en likit olanları nakit ve geçici amaçlarla yatırım yapılmış olan finansal varlıklardır. Hazır değerler, nakit olarak elde veya

bankada bulunan varlıklar ile normal koşullarda en fazla bir yıl veya işletmenin normal faaliyet dönemi içerisinde paraya çevrilmesi veya tüketilmesi öngörülen varlık unsurlarını kapsar.

Finansal Yönetimin en önemli aşamalarından birisi olan dönen varlıkların yönetimi içerisinde etkin nakit yönetimi yapılması özel bir önem taşımaktadır.



Şekil 7. Bütünleşmiş Finansal Zincir.

Bir işletme için günlük ihtiyaçları karşılayacak düzeyde bir naktin kullanılabilir durumda bulundurulması gereklidir. Gereğinden fazla naktin bulundurulması fonların atıl kalmasına yol açarken, gerektiğinde yeterli nakde sahip olunmaması da faaliyetlerini aksaksız yürütme ve yükümlülüklerini yerine getirme açısından işletmenin acze düşmesine yol açabilir. Etkin ve verimli bir nakit yönetimi için yılın hangi bölümlerinde nakit ihtiyacının artacağı, dolayısıyla muhtemel bir kısa vadeli borçlanmanın söz konusu olacağı, yılın hangi dönemlerinde de işletmenin elinde bir nakit fazlasının bulunacağı ve bunlar için kısa vadeli yatırım alanlarının aranabileceğinin önceden planlanması gerekir.

Nakit yönetiminin verimliliğini arttırmak amacıyla alınabilecek bazı tedbirler tahsilat ve ödeme yöntemleriyle ilgilidir. Tahsilatı hızlandırmak için nakit iskontoları verme gibi özendirme yolları yanında, müşterinin borcunu ödemesiyle, bu ödemenin (çek veya bankaya yatırılan) işletme tarafından kullanılabilir duruma gelmesi arasındaki sürenin kısaltılması da göz önünde tutulmalıdır. İşletmece kullanılabilir nakit tutarını arttırmak için, bir yandan tahsilat hızlandırılırken, diğer yandan da ödemelerin yavaşlatılmasına çalışılır. Ancak ödemeleri yavaşlatmanın yaratacağı çeşitli risklerin

bu arada kredi açısından güvenilirliği konusunda doğuracağı tehlikelerin dikkatten uzak tutulmaması gerekir.

2.2.2. NAKİT YÖNETİMİNİN TARİHÇESİ

1561-1626 yılları arasında yaşayan ünlü İngiliz düşünürü Bacon, “Para Harcamak Üstüne” adlı denemesinde paranın yücelik kazanmak ve güzel işler görmek için harcanması, olağanüstü bir harcamanın değerinin kendisini gerektiren durumun değeriyle ölçülmesi, gündelik harcamaların ise insanın geliriyle orantılı olması ve hizmetçilerin çalıp çırpmasına yol açmamak için elden geldiğince büyük bir titizlikle ölçülüp biçilmesi gerektiğini savunmaktadır.

Bacon’un fikirleri nakit yönetimi konusunda oldukça ilgili çekicidir. Bacon’un fikirlerinin işletmelerde nakit yönetimine uyarlanması olanak dahilindedir. Fikirlerindeki nakit mevcudunun ölçülmesi, finansal kaldıraçtan yararlanma ve yatırım projelerinin dikkatli değerlendirilmesi konularında nakit yönetimine ışık tutacak şekildedir.⁹⁵

1930’ların başında likiditeyle ilgilenilmeye başlanmıştı. Bu dönemde, bankaların para transferlerini posta ofislerine yönlendirmesi görülmekteydi. İşte tam da bu sırada John Maynard Keynes sistemin korunmasını gerektirecek önlemler alınmasının nedenlerini göstermeye çalıştığı *The General Theory of Employment, Interest and Money* kitabıyla ortaya çıktı. 1937’deki Keynes’in marjinal piyasanın kendiliğindenliğine ilişkin neo klasik kuramdan ikincil sapması, neo klasik faiz oranı belirleme kuramını reddetmesiydi. Faiz oranının para arzı ve talebiyle belirlendiğini savundu ve herhangi bir zamanda para arzının, merkez bankası ya da parasal yetkililerin faaliyetleriyle belirlenen bir düzeyde sabit olduğunu söyledi. Para talebi de denen likidite tercihinin 1) kişisel ya da ticari mübadeledeki cari nakit gereksinimi, 2) güvenlik için gelecekte toplam kaynakların belirli bir oranını nakit tutma arzusu, 3) geleceğin ne getireceğini piyasadan daha iyi bilmekten kaynaklanan spekülâtif kâr konusu ile oluştuğunu öne sürdü.⁹⁶

1940’ların başında para transferleri için kilitli kutular gelişmiştir. Bu yıllarda savaş dönemi ihtiyaçlarını karşılayabilmek için işletmeler hızla büyümüşlerdir. Yöneticiler

⁹⁵ Hüseyin Yılmaz, “İşletmelerde Çağdaş Nakit Yönetimi ve Bir Model Önerisi”, Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001, s. 14.

⁹⁶ E.K. Hunt, **İktisadi Düşünce Tarihi**, Dost Kitapevleri Tarihi, Ankara, 2005, s. 211.

kâra gösterdikleri önemi nakit akışı konusuna da göstermeye başlamışlar ve finansal yönetim işlemlerinde nakit yönetimi ön plana çıkmaya başlamıştır. Nakit yönetiminde asıl gelişme 1950'lerde başladı. Temel olarak borçları karşılayabilecek nakdin en az maliyetle bulunması konusu yer almaktaydı. İşletmeler finansal yönetimde nakit dahil fon kullanımında, iskonto edilmiş nakit akışları yönteminden yararlanmaya başlamışlardır.⁹⁷ Ekonomide “serbestlik” ilkesi uygulamaya konulmuştur. Bu dönemde, yalnızca firmanın ihtiyaç duyduğu fonların temin edilmesi ve firmanın nakit varlıklarını yönetmesi ile sınırlı kalan finans fonksiyonuna sahip olmuştur. Özellikle 1950'li yıllarda bankaların tabi olduğu kurallar gereği bankalardan kredi alamayan KOBİ'lere (Küçük Orta Boy İşletme'lere) bankacılık sistemine zarar vermeden finansman sağlayan bir yöntem olarak Amerika'da yaygınlaşmıştır. 1960 yılından başlayarak da Batı Avrupa ve Japonya'da geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Bu yıllarda üçüncü pazarın büyümesi, yatırım trendinin gelişmesi ve artan kurumsal aktivitelerle, menkul kıymetler piyasasında gelişmeler görülmeye başlandı.⁹⁸ 1970'li yıllarda nakit yönetimi finansal yönetimden bağımsız yeni bir disiplin olarak ortaya çıkmış ve önemli bir gelişme göstermiştir.

1976 yılında Chemical Bankalar, Chemlink aracılığı ile elektronik veri raporlamasına başlamıştır. 1979 yılında ABD'deki işletmelerin nakit yöneticileri İşletme Ulusal Nakit Yönetimi Derneğini (NCCMA) kurarak mesleki örgütlenmeye gitmişlerdir.

1980'lerde faiz oranlarının artması ile bilgisayarların elektronik veri raporlaması için kullanılması ve fon transferlerinin geliştirilmesi görülmekteydi. Kişisel bilgisayarların sayısında artış, hazine sistemlerinin geliştirilmesi TWS/TMS, elektronik ödeme sistemlerinin gelişmesi önemli gelişmelerdi. Yatırım gelirlerini arttırmak için şirketlerin nakit pozisyonunu etkin şekilde değerlendirmesi önemli faktörler olmuştur.⁹⁹ ABD'de 1981 yılından beri Finans Yöneticileri Enstitüsü, firmaları, gönüllü olarak fon akımı tabloları düzenlemeye ve açıklamaya özendirilmektedir. Ayrıca Finansal Muhasebe Standartları Kurulu da her firmanın,

⁹⁷ Lawrence J. Gitman, Edward A. Moses, I. Thomas White, **An Assessment of Corporate Cash Management Practices**, Financial Management, vol. VIII, 1979, pp. 32-33.

⁹⁸ Robert C. Radcliffe, **Liquidity Costs and Block Trading**, Analysis Journal, 1973, p. 73.

⁹⁹ Banka ve Para Teknolojileri Dergisi, (Çevrimiçi)

<http://www.girisim.com.tr/bankatek/sayi12/ticarinak.htm>, 2008.

belirli bir döneme ilişkin nakit akışını gösteren tablolar düzenlenmesi konusunda önerilerde bulunmaktadır.¹⁰⁰

1990 yılında Internet'in ortaya çıkışı ile nakit yönetimi çok daha teknolojik bir şekilde gelişmekte olduğu görülmüştür. Nakit yönetimi yöneticisi faturalar, (ödeme ve toplama), yatırım, borçlanma ve ödemeler gibi temel fonksiyonlar üzerine yoğunlaşır. Çeşitli kurumlar tarafından sunulan bir çok sayıda nakit yönetim hizmetleri bulunmaktadır. Bunlar, genel muhasebe, kilitli kasalar, ticari ve alışveriş kartları, ACH (Ulusal Mekanize Takas Dairesi Kurumu)¹⁰¹, EDI (Elektronik Veri Değişimi) ve elektronik transfer, bilgi, yatırım, borç ve kredi hizmetlerini içermektedir.

1999 yılında Ernst & Young Cash Management tarafından yapılan ve yüzde 95'i Amerika'nın en iyi 20 bankasını temsil eden bütün büyük ulusal bankaları kapsayan araştırmasına göre bu yılın sonunda pek çoğunun internet önerileri getirmeyi planladığı, yüzde 70'inin bilgi raporlama, yüzde 65'inin işlemlerin başlatılması ve hemen hemen yüzde 40'ının şekil naklini gerçekleştirmeyi planladığını ortaya koyuyor. Elli trilyonun üzerinde küçük ölçekli firma, 2004 yılı sonlarında Internet nakit yönetimini 80 milyon ABD Doları seviyesine kadar büyütülmüştür. Günümüzdeki çağdaş iş yaşamında, nakit yönetiminin artık bir bilim haline geldiği, bu işin uzmanlarına bırakmanın zamanının geldiği savunulmaktadır.¹⁰²

Dünyada pek çok beklenti mevcut ve 2010 yıllarına doğru yeni gelişmeler nakit yönetimini bu yönde daha da önemli bir hale getireceği hiç şüphesizdir.

2.2.3. NAKİT YÖNETİMİNİN ÇALIŞMA PRENSİPLERİ/MODELLERİ

Finans yöneticisi fazla likit fon buldurmanın sağlayacağı yararlarla likit fon buldurmanın dolaysız ve alternatif maliyetini gözönünde bulundurarak, firma için optimum para ve para benzerleri tutarını saptamalıdır. Finans yöneticisinin bu konudaki kararını, gelecek ile ilgili para akışı tahminlerinin güvenilirlik derecesi, para akışında beklenen dalgalanmalar, olağanüstü durumlarla karşılaşma olasılığı,

¹⁰⁰ Akgüç, **a.g.e.**, s. 233.

¹⁰¹ Ödemenin gerçekleşebilmesi için EFTPS yükümlünün banka hesap bilgilerini ACH'ye iletir. Belirtilen ödeme zamanı gelince ACH tarafından yükümlünün banka hesabından tahsilat gerçekleştirilir.

¹⁰² Üzeyir Garih, **Deneyimlerim I**, İstanbul, Cem Yayınevi, 6. Baskı, 1990.

beklenmeyen durumların yaratacağı nakit sıkışıklığının firma açısından doğuracağı sakıncalar, ivedi hallerde ilave likit fonlar bulma olanağı, firmanın bankalarla olan ilişkisi, likit fonların alternatif kullanım alanlarında sağlayacağı gelir gibi faktörler etkiler. Buna göre, firmaların bulunduracakları likit fonların optimum tutarının belirlenmesi, oldukça zor ve karmaşık bir sorundur. Bu sebepten bu konuda bazı pratik yöntemler ve modeller geliştirilmiştir.

Firmalarca bulundurulması gerekli para tutarının saptanmasıyla ilgili uygulamada kullanılan pratik yöntemlerin başlıcaları şunlardır :

- Firmanın en az on beş günlük satış tutarına eşit miktarda para mevcudu bulundurması,
- Firmanın, kısa süreli borçlarının belirli bir oranda para mevcudu tutması (Endüstriyel firmaların, kısa süreli yükümlülüklerinin genellikle % 20 oranında likit fon bulundurmaları gerektiği genel bir kural olarak söylenebilir),
- Bulundurulacak para mevcudunun, firmanın belirli bir süredeki para çıkışı gerektiren giderlerini karşılayacak tutara eşit olması.

Belirtilecek yöntemlerin, pratik olma gibi avantajlı yönlerinin bulunmasına karşılık, soruna optimum çözüm getirdikleri tartışma konusudur. Bu gibi pratik yöntemlerden yararlanmanın yanı sıra finans yöneticisi optimal para mevcudunu belirleme amacıyla kendisi basit bir model kurulabileceği gibi, bu amaçla geliştirilmiş modelleri de kullanabilir. Bu modeller işletmelerin finansal yöneticileri için etkili nakit yönetimi amacıyla maliyet dengeleriyle ilgili yararlı bakış açıları sağlamalarına karşın gerçek karar alma ortamlarına uygulanamamıştır. Optimum nakit düzeyinin belirlenmesinde, daha objektif ve rasyonel kararlar vermek adına, genel kabul görmüş modellerin kullanımı daha sağlıklı bir yaklaşım olacaktır.

Gelişmiş ülkelerde yapılan araştırmalar, nesnel karar modellerinin başarı ile uygulanabileceğini ve doğru, sağlıklı veriler sağlanabildiği durumda, bu modellerin optimal çözümler verebileceğini ortaya koymuştur. Söz konusu modeller, özellikle, firmanın bulduracağı minimum ve maksimum para tutarı, pazarlanabilir (serbest) menkul değerlere yapılacak plasmanın en az ve en yüksek tutarı, serbest menkul değerlerin paraya, atıl paranın serbest menkul değerlere çevrilmesi tarihlerinin belirlenmesi, nakit yetersizliğinin sebep olacağı kayıplar ve para tutmanın maliyeti

ile nakit yetersizliğinin doğuracağı risk arasında değişim konularında karar vermeye yardımcı çözümler getirmektedir.¹⁰³

Nakit yönetimleri konusunda bugüne değin bir çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar neticesinde geliştirilen nakit yönetimi modellerinden Baumol Modeli, Miller-Orr Modeli, Beranek Modeli, Stone Modeli ve White-Norman Modeli en çok bilinen ve kullanılan modeller olmuştur. Bu modeller esas olarak firmaların optimum sipariş miktarlarını belirleyen envanter modellerine benzemekte ve aynı yaklaşımı kullanmaktadırlar. Aynı zamanda söz konusu modeller, firmanın bulunduracağı minimum ve maksimum nakit miktarı, maliyet ve getiri faktörleri dikkate alınarak belirlenir. Bazı durumlarda minimum nakit dengesi, işlemler için gerekli tutar ve ek olarak güvenlik amacıyla tutulan miktardır. Çok sayıda işletme, nakit dengelerini bu şekilde oluşturur.

Satılan ve satın alınan pazarlanabilir menkul kıymetlerin sabit işlem maliyeti ile işlem miktarına bağlı olarak ortaya çıkan değişken işlem maliyeti tespit edilerek atıl nakit üzerinde elde edilen getiri ve maliyetler karşılaştırılır. Ayrıca, pazarlanabilir menkul kıymetlere yapılacak plasmanın en az ve en yüksek tutarı, serbest menkul kıymet değerlerinin nakde, atıl naktin serbest menkul kıymet değerlere çevrilmesi tarihlerinin belirlenmesi, nakit yetersizliğinin sebep olacağı kayıplar vb. konularında çözümler aşağıda açıklanacak modeller vasıtasıyla sağlanabilir.¹⁰⁴

2.2.3.1. William T. Baumol Modeli

Nakit yönetimindeki ilk makale, 1952 yılında William T. Baumol tarafından sipariş miktarı modelinin (EOQ) nakit yönetim modeline uygulanması ile gelişmiştir.¹⁰⁵

Baumol'un bu modeli, likit fonların diğer bir alandan çekildiği veya borçlanma yoluyla sağlandığı ve plan dönemi içerisinde dengeli bir şekilde kullanıldığı; her borçlanmanın veya fon çekilişinin, borçlanılan veya çekilen miktardan bağımsız olarak firmaya sabit bir gider yüklediği ve firmanın nakit ödemelerinin zaman içerisinde düzenli bir şekilde dağıldığı varsayımlarına dayanmaktadır.

¹⁰³ Akgüç, a.g.e., s. 241.

¹⁰⁴ Hans G. Daellenbach, **Are Cash Management Optimization Models Worthwhile ?**, Journal of Financial and Quantitative Analysis, September 1974, pp. 607-608.

¹⁰⁵ William J. Baumol , **The Transactions Demand for Cash : An Inventory Theoretic Approach**, Quarterly Journal of Economics, Vol. 65, 1952, pp. 545-556.

William T. Baumol'un teorisine göre, "nakit" kavramı, nakti elinde bulunduran kişi veya kurumun isteğine bağlı olarak, istenildiğinde çıkarılabilecek bir nevi stok olarak değerlendirilebilir. Optimal nakit tutarının saptanması için geliştirilen modellerden Baumol Modeli, her borçlanmanın ve fon çekilişinin işletmeye sabit bir masraf yüklediği, işletmenin nakit ödemelerinin zaman içinde düzenli bir şekilde dağıldığı varsayımına dayanır.¹⁰⁶

Baumol'un teorisi aşağıdaki varsayımlar üzerine kurulmuştur :

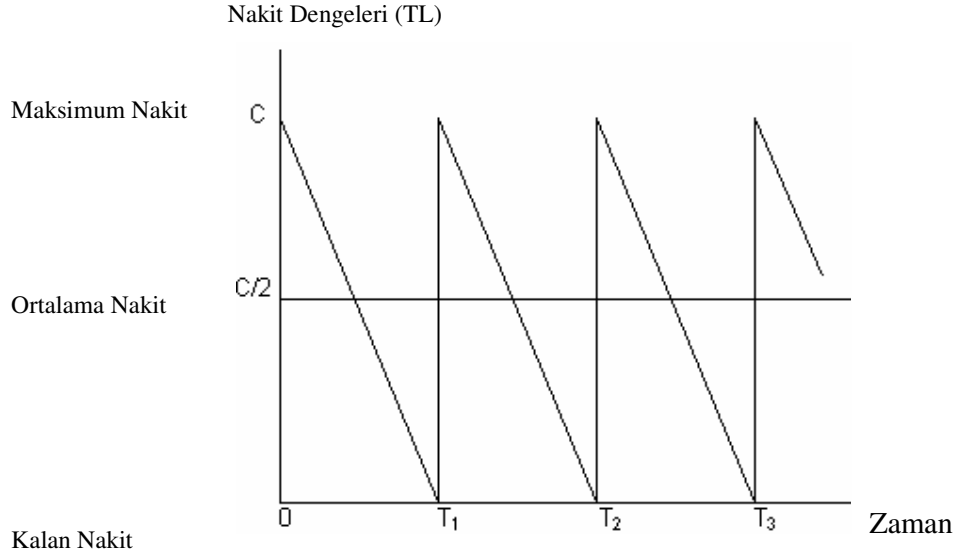
- Firmalar yalnızca işlem güdüsü ile nakit talebinde bulunurlar.
- Firmalar faaliyetlerini sürdürmek için gereksinim duydukları nakit, borçlanma yoluyla veya herhangi bir bağlı değeri nakde dönüştürme yolu ile giderirler ve her bütçe döneminde söz konusu fon girişleri dengeli bir biçimde dağılır.
- Her borçlanma, borçlanılan tutar dışında firmaya ek maliyet getirir.
- Firmaların nakit çıkışları, bütçe dönemi içinde düzenli olarak dağılır.
- Nakit tutmanın firmalara yüklediği alternatif maliyet söz konusudur. Bu açıdan, elde tutulan naktin farklı kullanım alanlarında sağlayacağı getiri gözönünde bulundurulmalıdır.

Bu varsayımlar nakit ödemelerinin belli bir dönem için olması, devamlı ve düzenli olması, nakit girişlerinin dalgalanmaması, likit fonların maliyetinin sabit kalması ve işletmenin yalnızca muamele saikiyle nakit talep etmesidir.¹⁰⁷

Baumol modeli varsayımları altında nakit dengesi aşağıdaki şekilde görülmektedir.

¹⁰⁶ Haim Levi, Marshall Sarnat, **Principles of Financial Management**, Prentice Hall., New Jersey, 1988, p. 458.

¹⁰⁷ Ali Ceylan, **İşletmelerde Finansal Yönetim**, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları, 5.Baskı, 1998, s. 215.



Şekil 8. Baumol Modeli Varsayımları Altında Nakit Dengeleri.¹⁰⁸

Firma Şekil 8’de görüldüğü gibi C kadar bir nakitle işe başlamakta ve nakit miktarı sifıra indiğinde bir miktar daha menkul değer satarak yeniden C kadar nakit miktarı elde etmekte ve bu böylece devam etmektedir. Amaç, firma nakit dengesini sağlayacak, yani nakit kullanma maliyetini minimuma indirecek C miktarının hesaplanmasıdır. Toplam nakit maliyetini gösteren aşağıdaki formül ile uygun C miktarı hesaplanabilmektedir.

$$\text{Toplam Nakit Maliyeti (L)} = b * \frac{T}{C} + i * \frac{C}{2}$$

Toplam Nakit Maliyeti = Ticari Maliyet + Fırsat Maliyeti

C = b (T/L) + (L*i/2) şeklinde hesaplanabilir.

T : Belirli bir döneme ilişkin, kişi veya firmanın nakit çıkışlarının toplamıdır. (Modelde nakit ödemelerin dönem içerisinde düzenli olacağı, büyük dalgalanmalar göstermeyeceği varsayılmaktadır.)

i : Borçlanma veya herhangi bir yatırım aracının nakde dönüştürülmesi yolu ile elde yaratılan nakit girişinin maliyetidir. (Pazarlanabilir menkul kıymetlerden sağlanan getiri oranı veya başka bir deyişle alternatif faiz maliyeti. Elde tutma maliyeti ki, menkul kıymetlerdeki faiz oranıdır.)

b : Borçlanma veya herhangi bir yatırım aracının nakde dönüştürülmesi yoluyla belirli bir döneme ilişkin oluşturulan nakit girişlerinin sabit maliyetidir. (Bu sabit

¹⁰⁸ Gaber, Davidson, Stickney, Weil, a.g.e., p. 801.

giderin modelde likit fon tutarından bağımsız olduğu; borç alınan veya çekilen miktar ne kadar büyük olursa olsun değişmeyeceği kabul edilmektedir.)

Modelde amaç bu iki maliyet unsurunu dengeleyecek C miktarını bulmak olduğundan; firma için her defa borç alınacak veya diğer kullanım alanlarından çekilecek optimum miktarı bulabilmek için, toplam maliyeti veren

$(b * \frac{T}{C} + i * \frac{C}{2})$ denkleminin C'ye göre birinci derece türevini "0" eşit kılmak gerekir.

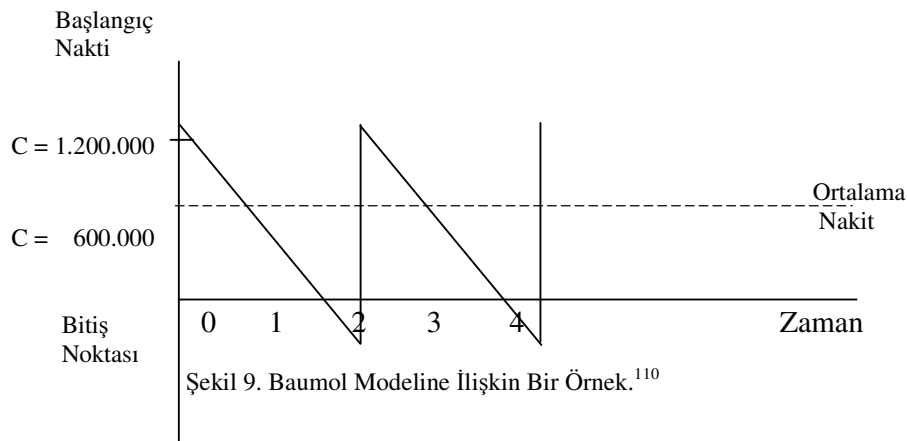
Ancak bu durumda firmanın işlem talebiyle elinde bulunduracağı para tutarının maliyeti en düşük düzeye indirilmiş olur.

Firma için optimum C, yani her defa borç alınacak veya diğer alanlardan çekilecek fon

tutarı : $C = \sqrt{\frac{2bT}{i}}$ Ve optimum olarak bulunduracağı nakit tutarı C/2 dir.

2.2.3.1.1. Modelin İşleyişi. Örneğin F Firması,

C = 1.200.000 ile 600.000 nakit fazlalığı ile haftaya başlıyor. Nakit dengesi ikinci hafta sonunda sıfıra geliyor ve ortalama nakit dengesi c/2, 600.000 oluşuyor. İkinci hafta sonunda sıfıra ulaşıyor ve bu dönemde ortalama nakit C/2 = 1.200.000/2 = 600.000 de oluşuyor. İkinci hafta sonunda firma naktini, pazarlanabilir menkul kıymet satarak ya da ödünç alarak, borçlanma ile arttırmaktadır. Her iki işlemde ek maliyetler ortaya çıkacaktır. Hangi işlemin firmaya daha az maliyete yol açacağını belirlemesi gerekmektedir.¹⁰⁹



Çeşitli alternatiflerle aşağıdaki sonuçlar elde edilir :

¹⁰⁹ James Van Horne, **Financial Management and Policy**, Prentice Hall Inc., 1979, pp. 401-402.

¹¹⁰ S.A. Ross, R.W. Jaffe, R.D. Irwin, **Corporate Finance**, 1990, p. 722

<u>Başlangıç Nakit Dengesi</u>	<u>Ortalama Nakit Dengesi</u>	<u>Fırsat Maliyeti i = 0.10</u>
C	C/2	i*(C/2)
4.800.000	2.400.000	240.000
2.400.000	1.200.000	120.000
1.200.000	600.000	60.000
600.000	300.000	30.000
300.000	150.000	15.000

Ticari Maliyet; toplam ticari maliyet firmanın bir yıl boyunca satması gereken pazarlanabilir menkul kıymetlerin zamanlarının hesaplanmasıyla bulunur. Bir yıl boyunca nakit ödemelerin toplam miktarı :

600.000 / 52 hafta = 31.200.000 olur.

Eğer başlangıçtaki nakit dengesi 1.200.000 ise, firma her iki haftada bir 1.200.000 değerinde menkul kıymet satacaktır. Böylece ticari maliyet :

$$(31.200.000 / 1.200.000) * F = 26 F$$

$$\text{Ticari maliyet} = (T / C) * F$$

Çeşitli alternatifler denenirse aşağıdaki sonuçlar elde edilir :

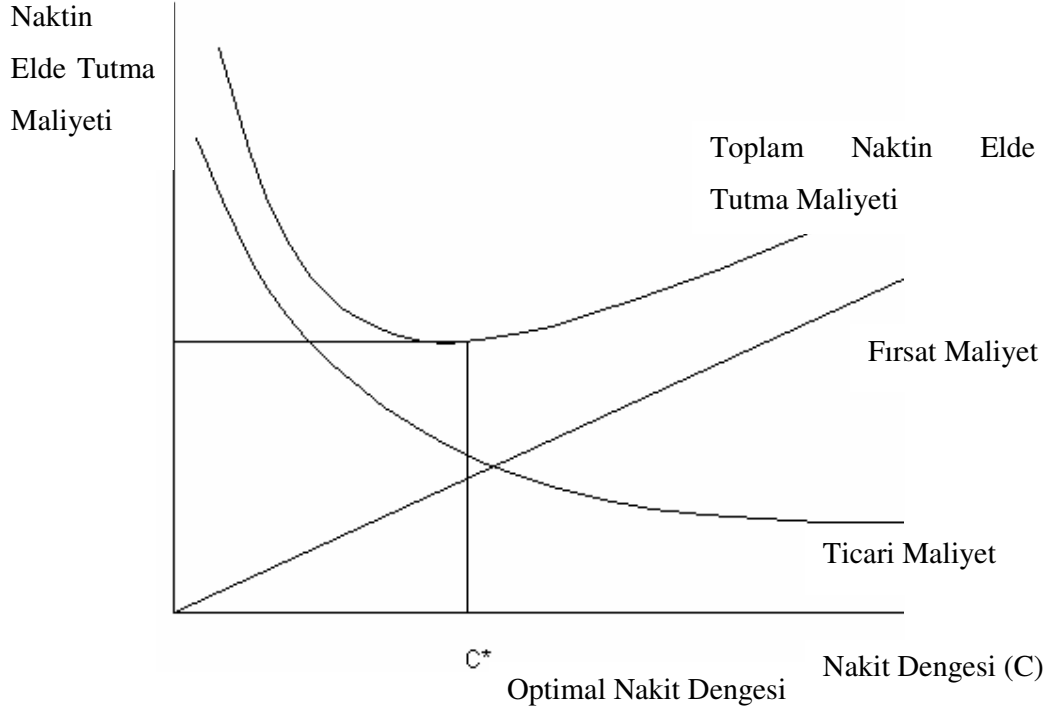
<u>İlgili Dönem Boyunca Yapılan Toplam Ödemeler</u>	<u>Başlangıçtaki Nakit Miktarı</u>	<u>Ticari Maliyet (b = 1000)</u>
T	C	(T/C)*b
31.200.000	4.800.000	6.500
31.200.000	2.400.000	13.000
31.200.000	1.200.000	26.000
31.200.000	600.000	52.000
31.200.000	300.000	104.000

Toplam maliyet ise fırsat maliyeti ve ticari maliyetlerin toplamından oluşur :

$$L = (C / 2) * İ + (T / C) * b$$

<u>Nakit Dengesi</u>	<u>Toplam Maliyet</u>	=	<u>Fırsat Maliyeti</u>	+	<u>Ticari Maliyet</u>
4.800.000	246.500		240.000		6.500
2.400.000	133.000		120.000		13.000
1.200.000	86.000		60.000		26.000
600.000	82.000		30.000		52.000
300.000	119.000		15.000		104.000

Bunlara göre, her iki maliyet toplamının minimum seviyede olması ile optimum nokta belirlenmiş olur.



Şekil 10. Optimal Nakit Dengesi.¹¹¹

Çözüm yapıldığında,

$$TC = (C / 2) * \dot{I} + (T\dot{I}) * F$$

Minimum maliyetin belirlenmesi, denge formülünün türevinin sıfıra eşitlenmesiyle olur.

$$\frac{dTC}{dC} = \frac{\dot{I}}{2} - \frac{TF}{C^2} = 0$$

Marjinal Toplam Maliyet = Marjinal Fırsat Maliyeti + Marjinal Ticari Maliyet

Genel Nakit Dengesi, C* için çözüm,

$$\frac{\dot{I}}{2} = \frac{TF}{C^2} \quad C^* = \sqrt{2TF / \dot{I}}$$

Eğer Fırsat Maliyeti, F = 1000 olursa;

$$T = 31.200.000$$

$$\dot{I} = 0,10 \text{ ise}$$

¹¹¹ Ross, Jaffe, Irwin, **a.g.e.**, p. 721.

$$C^* = 789.936,71$$

C^* 'nin Fırsat Maliyeti :

$$(C^* / 2) * İ = (789.936,71 / 2) * 0,10 = 39.496,84$$

Ticari Maliyet :

$$(T / C) * F = (31.200.000 / 789.936,71) * 1.000 = 39.496,84$$

Toplam Maliyet ise :

$$\begin{aligned} &= \text{Fırsat Maliyeti} + \text{Ticari Maliyet} = 39.496,84 + 39.496,84 \\ &= 78.993,68 \text{ olarak bulunur.} \end{aligned}$$

2.2.3.1.2. Modelin Değerlendirilmesi. Baumol Modeli, her zaman için geçerli olmayan, kritik olarak nitelendirilebilecek bazı varsayımlara dayanır. Diğer varsayımların yanı sıra, belirli dönem içerisinde nakit ödemelerin devamlı ve düzenli olması, para girişlerinin dalgalanma göstermemesi (olağanüstü nakit giriş ve çıkışlarının olmaması); likit fonların maliyetinin dönem içerisinde sabit kalması ve firmanın yalnız işlem talebiyle nakit tutması, gerçek iş yaşamını çok basite indirgeyen varsayımlardır.¹¹²

Geleceğe ait tahminlerde ne kadar bilimsel yöntemler uygulanırsa uygulansın, geleceğin belirsizliğini ortadan kaldırmaya olanak yoktur. Bununla birlikte finans yöneticisi, geleceğin belirsizliğinin etkilerini azaltıcı bazı önlemler alabilir.

- Çeşitli almasıklara göre nakit bütçeleri hazırlayarak gerçekleştirme olasılığı en yüksek olan nakit açığı tutarını saptamak ve nakit bütçesini bir kontrol aracı olarak kullanarak, fiili gerçekleştirme tahminlerle karşılaştırmak ve önemli sapmalar halinde nakit bütçesini, yeni gelişmelerin ışığı altında revize etmek.
- Müşterilerden olan para tahsilatını hızlandırmak.
- Para tahsilat ve ödemeleri arasında zaman uyumu sağlayarak, nakit dalgalanmalarını asgari düzeye indirmek.

Baumol Modelinin çıkarımı şu şekilde özetlenebilir : Yalnızca işlem güdüsü ile nakit bulunduran kişi veya firmanın nakit talebi, işlem hacminin kare kökü ile doğru orantılı olacaktır.

¹¹² Akgüç, **a.g.e.**, s. 244.

Baumol modeli, dayandığı varsayımlar ve gözardı ettiği gerçeklikler dikkate alındığında, gerçek yaşama uyarlanması oldukça güç bir model olarak değerlendirilebilir. Bu modelin uygulanmasındaki en büyük engel, gerçek yaşamda nakit giriş ve çıkışlarının modelde varsayıldığı gibi sürekli ve düzenli olmayışıdır. Gerçek yaşamın bir parçası olan belirsizlik kavramı, optimum nakit düzeyinin belirlenmesine ilişkin daha rasyonel modellerin gereksinimini ortaya koymaktadır.

2.2.3.2. Miller–Orr Modeli

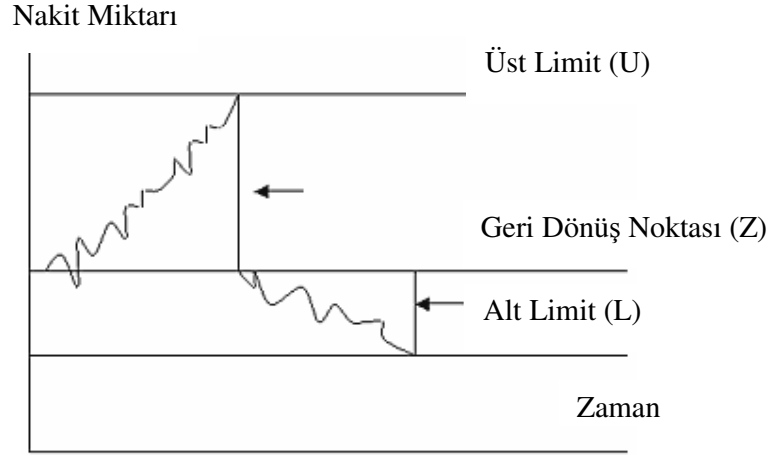
Baumol modeli, firmanın nakit stoğunu esas almaktaydı. Fakat bu durum her zaman gerçekleşmeyebilir. Bazı haftalar, firma alacaklarının büyük bölümünü tahsil ederek, tahmininden fazla nakit girişı sağlar, bazen de harcamaları beklenilenden fazla olarak nakit çıkışlarını arttırabilir.

Ekonomistler ve işletmeciler farklı nakit giriş ve çıkış alternatiflerine yer veren daha gerçekçi, daha ayrıntılı çeşitli modeller geliştirmişlerdir. Bu modellerden birisi de Merton Miller ve Daniel Orr (1966) tarafından geliştirilmiştir.¹¹³

Merton Miller ve Daniel Orr, modellerini, firmaların net nakit akışının rastlantısal (tesadüfi) olarak iki yönlü; başka bir deyişle negatif veya pozitif olacağı ve gözlem sayısı arttıkça, net aktif akışının normal dağılım göstereceği varsayımı altında geliştirmişlerdir. Sözkonusu model, belirli günlerde firmanın net nakit akışının pozitif veya negatif olma olasılığının daha yüksek olacağı konusunda önsel bilgilere yer verilmesine de elverişlidir. (Örneğin haftanın veya ayın belirli ödeme günlerinde veya belirli vergi ödeme tarihlerinde, nakit ödemelerin nakit girişlerini aşması gibi.) Modelin diğer bir üstün yönü firmaların gerçek hayatta karşılaşacağı net nakit akışı kalıbına uygun olmasıdır.

Kısaca tanımlamak gerekirse, menkul kıymetler ile para arasındaki karşılıklı aktarımların zaman ve tutarını belirlemek için geliştirilen modele **Miller-Orr** modeli denir.

¹¹³ G.W. Emery, **Some Empirical Evidence on The Properties of Daily Cash Flow**, Financial Management, Vol : 10, No : 1, 1981, p. 21.



Şekil 11. Miller-Orr Modelinde Nakit Miktarının Değişimi.¹¹⁴

Miller ve Orr'un ortak teorisi aşağıdaki varsayımlar üzerine kurulmuştur :

- Firmaların likit değerleri iki ana başlık altında toplanır : Nakit para ve pazarlanabilir menkul değerler (hazine bonosu, mevduat sertifikası, vb.). Pazarlanabilir menkul değerlerin günlük ortalama getirisi “v” simgesi ile ifade edilir.
- Firmalar, planlanan dönemde içinde, nakit para ve pazarlanabilir menkul değerler arasında çift yönlü aktarma yapabilirler. Her aktarımın yüklediği maliyet, aktarımın tutarından bağımsız olup, “ γ ” simgesi ile ifade edilir.
- Firmaların net nakit akışları rastlantısal olarak çift yönlüdür (pozitif veya negatif) ve gözlem sayısı arttıkça net nakit akışının normal dağılım gösterdiği tespit edilir. Ancak bu varsayım, firmaların belirli dönemlerde nakit girişlerinin, belirli dönemlerde ise nakit çıkışlarının yoğun olabileceği gerçekliğini yadsımamaktadır. (Örneğin, haftanın veya ayın belirli ödeme günlerinde nakit çıkışlarının, nakit girişlerinden daha fazla olması gibi.)
- Firmaların ihtiyat amacıyla bulundurmaları gereken minimum nakit düzeyi belirlenirken amaç, nakit bulundurma ve tedarik maliyetini en aza indirmektir.

¹¹⁴ Merton H. Miller, Daniel Orr., **A Model of The Demand For Money By Firms**, Quarterly Journal of Economics, Vol. 80, 1966, p. 420.

Miller-Orr Modeli, firmanın nakit ihtiyaçlarının düzenli olmayacağı ve rastsal (tesadüfi) olarak değişeceği görüşünden hareket etmektedir. Firma, günlük olarak cari nakit miktarını dikkate alarak açılış dengesi konusunda kararını vermektedir.¹¹⁵

2.2.3.2.1. Modelin İşleyişi. Nakit ihtiyacı için en yüksek ve en düşük sınırlar tespit edilmekte, nakit dengesinin bu kontrol sınırları içinde kalması istenir. Kontrol limitlerinin belirlenmesinde pazarlanabilir menkul kıymetten nakde, ya da tam tersi transfer işleminin maliyeti, nakit tutmanın alternatif maliyeti ve işletmenin yapısı dikkate alınır. Günlük nakit girişleri fazla ya da satılan veya satın alınan menkullerin sabit maliyeti yüksek ise, kontrol limitlerinin aralığı (spread) daha açık, aksine faiz oranı yüksekse birbirine yakın limitler konulmaktadır.¹¹⁶

Miller-Orr modelinde nakit miktarının alt ve üst limitler arasında oluşmasına müdahale edilemez, nakit miktarı bu limitler arasında serbestçe dolaşabilir. Nakit miktarının bu limitler arasında ne kadar dolaşabileceğini, yani alt ve üst limitler arasındaki farkın büyüklüğü üç faktöre bağlıdır. Bu faktörler nakit akışlarının günden güne değişkenliği, menkul değerlerin satın alımı ve satılmasıyla ilgili sabit maliyetlerin yüksek olması ve faiz oranının yüksekliğidir. İlk iki faktör kontrol limitlerinin birbirinden uzak olmasını, üçüncü faktör ise söz konusu alt ve üst limitlerin birbirine yakın olmasını gerektirmektedir.¹¹⁷

Eğer firmanın para mevcudu Şekil 11’de gösterildiği gibi, U gibi bir üst düzeye ulaştığı an firma, para mevcudunu Z gibi bir düzeye indirecek şekilde, serbest menkul değerlere yatırım yapacak, para mevcudunu menkul değerlere dönüştürecektir. Eğer para mevcudu L gibi bir alt düzeye düşerse, firma portföyündeki menkul değerleri satarak, para mevcudunu Z düzeyinde yükseltecektir.

Miller-Orr Modeli’ne göre, bir nakit yöneticisinin birincil hedefi, belirli minimum nakit mevcudu için maliyeti en düşük düzeyde tutmaktır. Firmanın nakit yönetimi ile ilgili olarak beklenen günlük maliyeti şu formülle bulunur :

$$E(c) = \frac{aE(N)}{T} + iE(M)$$

¹¹⁵ R.G. Vickson, **Simple Optimal Policy for Cash Management : The Average Balance**

Requirement Case, Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol : 20, No :3, 1985, p. 354.

¹¹⁶ G.C. Philipatos, W.W. Sihler, **Financial Management Text and Cases**, Allyn and Bacon Inc., 1987, p. 44.

¹¹⁷ R.A. Brealey, S.C. Myers, **Principles of Corporate Finance**, McGraw-Hill, New York, 1988, p. 755.

E(c) : Beklenen maliyet,

a : Nakit para ile pazarlanabilir menkul değerler arasındaki her aktarımın firmaya yüklediği maliyet,

E(N) : Nakit para ile pazarlanabilir menkul değerler arasında beklenen aktarımların sayısı (Başka bir deyişle, belirli bir dönem içerisinde yapılması beklenen nakit-menkul değer değişimi işlemi),

T : Planlanan süre içindeki gün sayısı,

i : Pazarlanabilir menkul değerlerin günlük ortalama getirisi (verimi),

E(M) : Beklenen günlük ortalama nakit para mevcudu.

Nakit mevcudunun artış olasılığının $p = \%50$, azalış olasılığının ise $q = 1-p = \% 50$ olarak varsayıldığı özel bir durumda model çözümü şu şekilde olur :

$$Z^0 = \left(\frac{3a\sigma^2}{4i} \right)^{1/3}$$

$U^0 = 3Z^0$ olur.

U^0 ve Z^0 , firmanın nakit para mevcudunun serbestçe dalgalanacağı üst ve alt sınırların optimum tutarını vermektedir. Yukarıda verilen özel durumda ($p=q=0,5$) üst kontrol sınırı (U), Z^0 'nin üç katı olmaktadır.

σ^2 , firmanın günlük para mevcudundaki değişimlerin varyansıdır.

Ortalama nakit dengesi = $4 Z^0 - L / 3$ olacaktır.

Model, şu karar kurallarını getirmektedir :

- Firmanın nakit para mevcudu U^0 düzeyine yükseldiği zaman, $2Z^0$ tutarında serbest menkul satın alınmalı,
- Para mevcudunun minimum düzeye (şekildeki L düzeyine) inmesi halinde, Z^0 tutarında menkul değer paraya dönüştürülecek, firmanın nakit para mevcudu $Z^0 + L$ tutarında yükseltilmelidir.

Sonuç olarak, Miller-Orr modelinin kullanılması için dört unsurun belirlenmesi gerekmektedir :

- Nakit dengesi için en yüksek ve en düşük kontrol limitlerinin,
- Günlük nakit akışının standart sapmasının,
- Faiz oranının belirlenmesi,

- Satılan ve satın alınan pazarlanabilir menkul kıymetlerin maliyetinin tahmin edilmesi.¹¹⁸

Model, aşağıdaki örnek yardımıyla açıklanabilir :

Minimum nakit miktarı 5.000 TL., günlük nakit akış varyansı : 4.000 (günlük 200 TL standart sapma), faiz oranı günlük % 0,20 ve her menkul kıymet alım satımı için dönüştürme işlemi 18 TL ise alt ve üst nakit limitleri arasındaki aralık :

$$\text{Aralık (Spread)} : 3 \left(\frac{3a\sigma^2}{4i} \right)^{1/3} = 3 \left(\frac{3/4 \times 18 \times 4000}{0,00020} \right)^{1/3} \cong 432,70$$

Üst sınır ve dönüm noktaları ise;

$$\text{Üst sınır} = \text{alt sınır} + 432,70 = 5.000 + 432,70 = 5.432,70 \text{ TL}$$

$$\text{Dönüm noktası} = \text{alt sınır} + (\text{aralık}/3) = 5.000 + (432,70/3)$$

$$\text{Dönüm noktası} = 5.144,20 \text{ TL}$$

Bu hesaplamalar sonucunda nakit yönetimi politikası şöyle olur; naktin 5.000 TL'lik alt limite düşmesi durumunda 5.144,20 – 5.000 = 144,20 TL'lik menkul değer satarak nakit miktarını dönüş noktası düzeyine yükseltir, 5.432,70 TL üst limite ulaşması durumunda ise 5.432,70 – 5.144,20 = 288,50 TL'lik nakit karşılığında menkul değer satın alarak nakit miktarını dönüş noktası düzeyine indirir.

2.2.3.2.2. Modelin Değerlendirilmesi. Miller – Orr Modelinde naktin alt ve üst limitlerini geçmemek üzere dalgalanmasına izin verilir. Bu modelin etkin bir biçimde uygulanabilmesi için çok sayıda doğru veriye gereksinim vardır. Modelin kullanılması kolaydır. İlk adımda nakit dengesi için en düşük limit belirlenmektedir. Bu değer sıfır olabildiği gibi, emniyet marjı açısından sıfırdan yüksek bir değer de olabilir. Modelin kullanılabilirliği varsayımlarla sınırlandırılmıştır. Model, nakit akışının değişebilirliğini ve belirsizliğini dikkate alması açısından Baumol modelinden daha gerçekçi olmuştur.¹¹⁹

Modelin eleştirileri ise şu şekildedir :

- Günlük nakit akışının tesadüfi olarak rastsal, düzensiz dalgalanabileceğini kabul etmiştir.

¹¹⁸ Ross, Jaffe, Irwin, **a.g.e.**, p. 726.

¹¹⁹ Weston, Brigham, **a.g.e.**, p. 402.

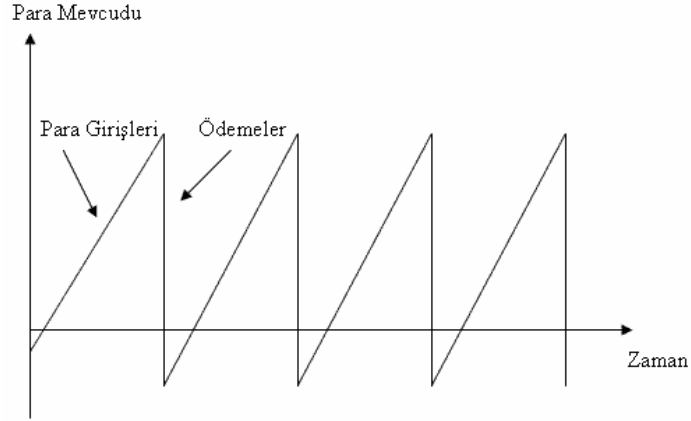
- Optimum stok miktarı Baumol modelinde olduğu gibi, bu modelde de tam olarak uygulanabilir olma özelliğinde değildir.
- Nakit-menkul değer dönüşümü ile ilgili masrafların sabit olarak kabul edilmesi mümkün değildir. Firma içinden ve ekonomiden gelen bir çok faktör bunu etkileyebilecektir.
- Minimum nakit sınırı yönetim tarafından serbest olarak saptanmaktadır. Bunun ne olması gerektiği ile ilgili belirli bir ölçü yoktur.
- Nakit dengesi minimum düzeyin altına düştüğü zaman, firmanın menkul değerleri paraya çevireceği varsayılmıştır. Oysa firma bazı durumlarda menkul değeri paraya çevirmek yerine borç almayı tercih edebilir. Model bu seçeneği dikkate almamıştır.

2.2.3.3. Beranek Modeli

Optimum nakit tutarının belirlenmesine ilişkin geliştirilmiş modellerden bir diğeri de William Beranek'e aittir. Beranek modeli, bir firmanın elindeki atıl fonların ne kadarını nakit para olarak tutması, ne kadarını ise pazarlanabilir menkul değerlerde değerlendirmesi gerektiğine dair optimum çözüm üretmeye yönelik olarak geliştirilmiştir.¹²⁰

Beranek modeli, firmaya para girişlerinin devamlı; buna karşılık nakit ödemelerin, yönetim kontrolü altında belirli günlerde ve büyük tutarlar halinde yapıldığını varsaymaktadır. Peşin satışlar, müşterilerden tahsilat firmaya devamlı para girişi sağlamakta; firma yönetimi ise, satıcılara ödemeleri, maaş-ücret-vergi ödemelerini ayın belirli günlerinde yapmakta, kâr dağıtımını belirli tarihler itibariyle ayarlanabilmektedir. Başka bir deyişle, firmaya para girişleri devamlı bir akış; firmanın büyük ödemeleri ise, belirli aralıklarla yineleme şeklinde olmaktadır. Modelin bu varsayımına göre, firmanın para giriş ve çıkışları Şekil 12'de görüleceği üzere testere dişleri şeklindedir.

¹²⁰ Ali Ceylan, **İşletmelerde Finansal Yönetim**, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları, 1995, s. 200.



Şekil 12. Beranek Modelinde Nakit Para Miktarının Değişimi.

Firmanın ödemeleri belirli tarihlerde olduğundan finans yöneticisi, planlama dönemindeki para gereksinmesini oldukça sağlıklı bir şekilde tahmin edebilir ve planlama dönemi içinde gereksinme duymayacağı fonları menkul değerlere yatırabilir. Finans yöneticisinin amacı, para ile menkul değerler arasındaki aktarma (transfer) giderlerini ve ödemelerin yapılacağı sırada firmanın para yetersizliği içinde bulunması riskini göz önünde tutarak, menkul değerlere yapılacak yatırımın gelirini (veya getirisini) en yüksek düzeye çıkarmaktır.

Modelin bu konuda bir çözüm getirebilmesi için gerekli girdiler şunlardır :

- Firmanın para akışına ilişkin olasılık dağılımı,
- Para ile menkul değerler arasında aktarma giderleri,
- Para yetersizliğinin doğurabileceği kayıplar,
- Para tutmanın fırsat (alternatif) maliyeti.

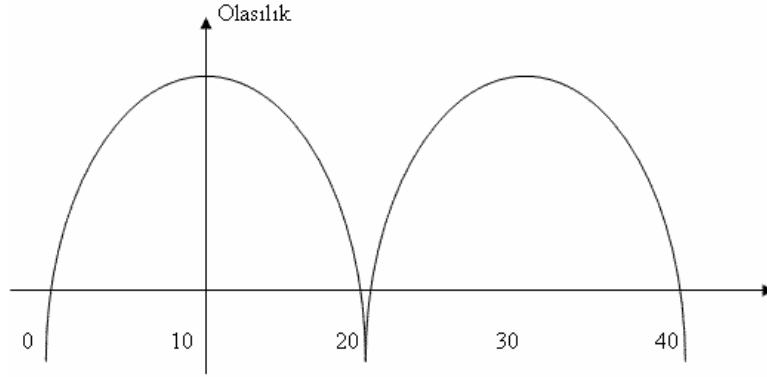
Para yetersizliğinin maliyeti veya doğuracağı kayıplar, eğer borçlanma olanağı varsa, borçlanma nedeniyle ödenecek faizlerin hesaplanması yoluyla en iyi şekilde tahmin edilebilir.

Beranek modeli, firmanın para akışının olasılık dağılımını, para yetersizliğinin maliyetini, para tutmanın fırsat maliyetini içeren bir maliyet fonksiyonu geliştirmekte ve bu maliyet fonksiyonunun diferansiyali firmanın her döneminde başında bulundurması gerekli optimum para mevcudunu vermektedir.

Model, finans yöneticisine para mevcudunun hangi düzeye kadar pazarlanabilir menkul değerlere yatırılması gerektiğini de göstermektedir. Modele göre, menkul değerlere yapılacak bir birimlik yatırımın sağlayacağı ilave net gelir, bir birimlik yatırımın sağlayacağı ilave net gelir, bir birimlik nakit yetersizliğinin yol açacağı

maliyet artışına eşit oluncaya kadar, finans yönetici para mevcudunu, menkul değerlere yatırmalıdır.¹²¹

Beraneke incelemesinde, ayrıca kritik bir minimum tutara da yer verilmektedir. Bu tutarın aşılması halinde, nakit yetersizliğinin yol açtığı maliyetlerle (short costs) karşılaşmaktadır.¹²² Söz konusu maliyetler kredi maliyetleri şeklinde düşünülebilir. Nakit darlığı giderleri planlama döneminin başındaki kasa tutarının bir fonksiyonudur. Başlangıç kasa tutarları arttıkça, planlama dönemi boyunca minimum tutarın altına düşme ve böylece nakit sıkıntısı nedeniyle maliyetlere yol açma olasılığı da azalmaktadır.¹²³ Aşağıdaki şekilde bu durum gösterilmektedir :



Şekil 13. Alternatif Kasa Tutarlarının Yoğunluk Fonksiyonları.

Planlama döneminin başında, kasada bulunan yüksek likidite nedeniyle planlama döneminin sonunda kasa mevcutlarının olasılık dağılımları, nakit tutarlarının kritik minimum değer olan 10 birimin altına düşmezken (1. durum), başlangıç kasa tutarlarının düşük olduğu 2. durumda likidite yetersizliğinin yol açtığı yeterli nakit buldurumama maliyetleri (short cost) beklenmektedir.

2.2.3.3.1. Modelin İşleyişi. Beraneke modelinde, ücretler ve maaşlar, haftalık ya da aylık ödenmektedir. Firmaya para girişleri devamlıdır. Firmanın büyük ödemeleri de belirli aralıklarla belirli günlerde olmaktadır.

Modelde, firmanın para akışına ilişkin olasılık dağılımı, nakit ve pazarlanabilir menkul değerler arasındaki transfer işleminden kaynaklanan giderler, nakit yetersizliğinden ortaya çıkabilecek kayıplar, nakit tutmanın fırsat maliyeti, sorunun çözülmesi için gerekli olan verilerdir.

¹²¹ Akgüç, a.g.e., s. 248.

¹²² Weston, Brigham, a.g.e., p. 402.

¹²³ Niyazi Berk, **Finansal Yönetim**, Türkmen Kitabevi, 3. Baskı, 1998, s. 119.

Beranek modeline örnek :

ABC işletmesinin haftalar itibariyle ortalama nakit durumunun aşağıdaki gibi olduğunu kabul edelim. Yıllık faiz oranının % 90 olduğu varsayılırsa, işletmenin nakit balanslarından aylık ortalama kazancı şöyle hesaplanabilir : ¹²⁵

<u>Hafta :</u>	<u>Ortalama nakit düzeyi :</u>
1	15.000
2	19.000
3	12.000
4	17.000
Toplam	63.000

Aylık ortalama nakit balansı : $63.000 / 4 = 15.750$

İskontodan yararlanamamanın maliyeti: Ödeme koşulları 2/20, net 45 x (2/20 net 45 : Ödeme süresinin 45 gün olduğu ancak ödemenin ilk 20 gün içerisinde yapılması halinde fatura tutarı üzerinden %2 iskonto yapılacağını belirtir) iken iskontodan yararlanamamanın maliyeti hesaplanabilir;

$$\begin{aligned}\text{Fırsat Maliyeti} &= \text{İskonto Oranı} / (100 - \text{İskonto Oranı}) \times (365 / N) \\ &= (2 / 98) \times (365 / 25) \\ &= \% 29.79\end{aligned}$$

2.2.3.3.2. Modelin Değerlendirilmesi. Modele göre, nakit yetersizliğinin toplam olasılığı d/a rasyosuna eşittir.

d = Menkul değer yatırımdan elde edilen net getiri ve

a = Bir birim nakit yetersizliğinin maliyetini ifade eder.

Bu nakit miktarının, menkul değerlere yapılacak bir birimlik yatırımın sağlayacağı ilave net getiri, bir birimlik nakit yetersizliğinin yol açacağı maliyet artışına eşit oluncaya kadar menkul değerlere yatırılabilirliğini ifade etmektedir.¹²⁶

Modelin eleştirileri ise şu şekildedir :

- Nakit giriş ve çıkışlarından ikisi de kısmen kontrol edilebilir. Hangisinin ne kadar kontrol edilebileceği ise firmanın özelliklerine ve firma yöneticilerine bağlıdır.

¹²⁵ Berk, a.g.e., s. 122.

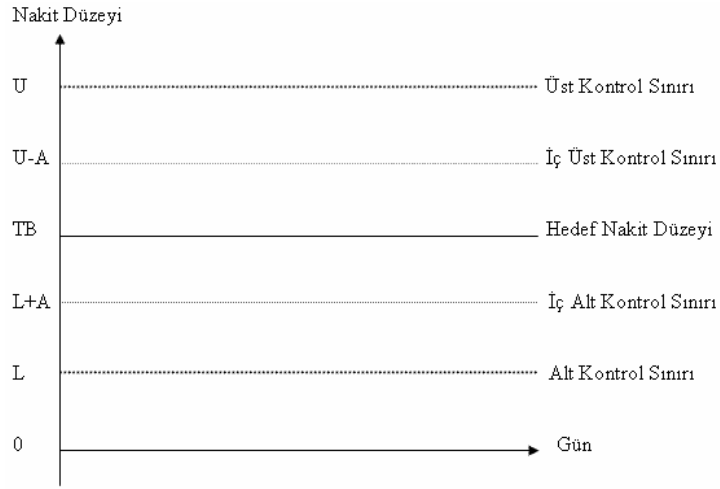
¹²⁶ Weston, Copeland, a.g.e., p. 316.

- Tahsilatlar zaman içinde dağıldığı gibi, ödemeler de dağılırlar. Her zaman toplu ödeme yapılacağını düşünmek gerçekçi değildir.
- Model, beklenmeyen giderler olabileceğini dikkate almamıştır.

2.2.3.4. Stone Modeli

Optimum nakit düzeyinin belirlenmesine ilişkin olarak geliştirilmiş modellerden, gerçek yaşama uyarlanabilirlik düzeyi en yüksek olanı, Stone modelidir.¹²⁷

Stone modelinde, optimum nakit düzeyinin belirlenme aşamasında, nakit para ve pazarlanabilir menkul değerler arasındaki aktarım kararlarına yönelik olarak, Miller-Orr modeline benzer bir yaklaşım gözlenmektedir. Fakat, Stone modelinde nakit düzeyinin alt ve üst kontrol sınırları iki aşamalıdır.



Şekil 15. Stone Modeli/Nakit Düzeyi Kontrol Sınırları.

Stone modelini uygulayan nakit yöneticisi, cari nakit düzeyi kontrol sınırlarını aşınca değin, nakit akış seyrine müdahale etmemelidir. Bu sınırların aşılması durumunda firmanın gelecek N sayısı kadar gün için beklenen nakit akışı tahminlerine bağlı olarak finansal piyasalarda işlem yapılır. N sayıda gün firma tarafından önceden belirlenen bir kriter olup, bu süre içinde oluşan nakit düzeyi iç üst kontrol sınırına ulaştığında pazarlanabilir menkul değer alımına karar verilir. Üst kontrol sınırına ulaşıldığında ise alım işlemi yapılır. Bu süre içinde oluşan nakit düzeyinin iç alt kontrol sınırına ulaşması durumunda pazarlanabilir menkul değer satışına karar verilmelidir. Alt kontrol sınırına ulaşıldığında ise satış işlemi

¹²⁷ B.H. Stone, The Use of Forecasting and Smoothing in Control Limit Models for Cash Management, Financial Management, Spring 1982, p. 76.

yapılmaktadır. Bu işlemler, gelecek N gün için beklenen nakit düzeyini hedef nakit düzeyine (TB) ulaştırarak tutarlarda yapılmalıdır.

Nakit yöneticisi, kontrol sınırına verilecek değerleri ve gün sayısını (N) belirler. Uygulamada gün sayısı olarak 3 ile 12 arasında bir değer kullanılması tavsiye edilmektedir. İç kontrol sınırları ise yöneticilerin tecrübe ve tahminlerine veya istatistiki tahminlere dayanarak bulunmaktadır. İstatistikte iç kontrol sınırları, X (alt veya üst kontrol sınırı) $\pm Z\sigma$ olarak tanımlanmaktadır.

2.2.3.4.1. Modelin İşleyişi. Stone modelinde nakit çıkışı unsurları iki ayrı kategoride toplanır. Birinci kategoride vergi, kâr payı ve borç ödemeleri gibi büyük montanlı nakit çıkışlı öğeleri yer almaktadır. İkinci kategoride ise kırtasiye, telefon giderleri gibi belirlenmesi güç olan ve ikincil durumda değerlendirilebilecek nakit çıkışı unsurlarını kapsamaktadır. Modelin kurucuları olan Stone ve Wood, özellikle ikincil nakit çıkışlarının tahminini temel alıp, birincil nakit çıkışı tahminlerini ekleyerek, toplam nakit çıkışı tahminine ulaşılması gerektiğini ön görmüşlerdir. Bu modelde nakit çıkışları olasılıklara dayalı bir biçimde, aylık ve haftalık olarak ayrı ayrı tahmin edilmektedir. Bunların sonucunda ise günler itibari ile nakit akışı tahmini belirlenmektedir.¹²⁸

Modelde izlediği politikada, hangi günlerde ve ne tutarlarda pazarlanabilir menkul değerlere yatırım yapılacağı veya yatırımın nakit paraya dönüştürüldüğü alt ve üst sınırlara bağlı olarak verilmektedir. Nakit düzeyi, herhangi bir gün üst kontrol sınırını aşınca, hedef nakit düzeyini aşan tutarda nakit para, pazarlanabilir menkul değerlere aktarılır. Nakit düzeyinin alt kontrol sınırının altına inmesi durumunda ise hedef nakit düzeyine ulaşmak için, gereken tutarda pazarlanabilir menkul değer satılır.¹²⁹

2.2.3.4.2. Modelin Değerlendirilmesi. Stone modelinde en önemli nokta, sınırlara verilen değerler ile tahmin döneminin, sabit parametreler olarak ele alınıyor olmasıdır. Hedef nakit düzeyi geçmişteki uygulamalardan elde edilen bilgilere dayanarak tanımlanmaktadır. Ayrıca bu modelde, gerek hedef nakit düzeyi, gerekse

¹²⁸ Bernell F. Stone, Robert A. Wood, **Financial Management**, Fall 1977, pp. 40-50

¹²⁹ B. Yıldırım Önal, **Nakit Yönetiminin Önemi ve İşleyişi: Türkiye Örneği**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C : 4, Sayı : 4, 1996, s. 98.

kontrol sınırları, firma yöneticilerinin tercihine ve ekonominin durumuna bağlı olarak her zaman yeniden düzenlenebilir durumdadır.

Bu modelde hem hedef nakit düzeyi hem de kontrol limitleri piyasa koşullarının ve beklentilerin değişmesine (ulusal ekonominin durumuna) paralel olarak istenildiğinde revize edilebilir.

2.2.3.5. White-Norman Modeli

White-Norman modelinde nakit giriş ve çıkışlarının rastgele dalgalanma gösterdikleri, başka bir anlatımla yatırım kararlarındaki gibi periyodik olmadıkları varsayılmıştır. Beranek modeline benzeyen bu modelde yatırım kararlarının periyodik olduğu, bir şey elde etmek için yapılan harcamalar ile elde edilen hasılatların bazı dağılımlara uygun halde rastgele dalgalanacağı varsayılmaktadır.

Bu modelde nakitsiz kalmanın maliyeti değerlendirilmiş, fakat para ve menkul değerler arasındaki değişimin maliyeti göz önüne alınmamıştır.¹³⁰

Başlangıç nakit dengesi, modelin karar değişkeni olarak kabul edilir. Optimal çözüm, yatırımın her parasal birimi başına, artan ölçülerde elde edilen gelir ve nakit olanağını aşan para talebinin maliyetini ifade eden Beranek modelindeki (d)nin bir fonksiyonudur.¹³¹

2.2.3.6. Modeller Arasında Karşılaştırma

Nakit modellerinden Baumol, Stone ve Beranek modelleri belirlilik varsayımı altında geliştirilmiştir. Söz konusu üç modelde nakit girişleri ve nakit çıkışlarının bilindiği varsayılır. Miller-Orr ve White Norman modellerinde ise belirsizlik koşulları altında faaliyet gösterildiği varsayılmaktadır.

Baumol ve Miller-Orr modelleri, para mevcudu ile menkul değerler arasındaki aktarmalardan doğan giderlere büyük önem vermektedir. Firma için borç alma seçeneğini ihmal etmekte ve firmanın nakit açığı ortaya çıktığı zaman, serbest menkul değerlerin paraya çevrilmesi yoluyla açığın giderileceği kabul edilmektedir. Baumol ve Miller-Orr modelleri arasında seçim yaparken nakit gereksiniminin deterministik olarak zamana yayılması veya tesadüfi olarak değişip değişmediğine

¹³⁰ Ali Osman Taşlıca, İşletmelerde Nakit Yönetimi ve Nakit Akımlarının Yönetimine Yönelik Yöntem Önerileri, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı, Eskişehir, 1994, s.24.

¹³¹ Sedef, a.g.e., s. 111.

bakılmalıdır. Baumol modelinde nakit gereksinimi zamana yayılırken, Miller-Orr modelinde nakit gereksinimi tesadüfi özelliklerdedir.¹³²

Modellerin ortak özelliği oldukça sınırlayıcı varsayımlardan zarar görmeleridir. Gerçek iş yaşantısında bir çok durum deterministik ve tesadüfi özellikleri birlikte taşımaktadır.

Diğer bir taraftan ise, Beranek modeli, para yetersizliğinin maliyetini, bir görüşe göre borçlanma maliyetini önemsemekte; menkul değerlerin paraya dönüştürülmesi yöntemiyle para açığının giderilmesi durumunu dikkate almamaktadır.

Modeller arasında Miller-Orr modeli, karar kuralları çok daha basit olduğundan uygulanması en kolay modeldir. Çünkü karar modellerinin, kavranma durumlarına göre uygulanma olanakları da artmaktadır. Miller-Orr modeli uzun dönemli planlamalarda kullanılabilir. Bu bakımdan Beranek modelinde olduğu gibi sık revize edilmesi mümkün değildir. Firma bulunduğu koşullara, mevsimlik dalgalanmaların etkilerine göre nakit akışı ya da azalışına farklı ihtimaller vererek optimal nakit miktarının kontrol limitlerini belirleyebilir.

Miller-Orr modeli, nakit dengesinin rastgele olarak belirlendiği varsayımı üzerine kurulmuştur ki, bu hatalı bir varsayımdır.

Karar modellerinden Beranek modeli ise oldukça fazla veriye ihtiyaç duyması ve kullandığı parametrelerin çok sık değiştiği düşünülürse kullanımı daha zor bir yapıya sahiptir. Ancak yönetim, nakit çıkışlarında zaman kontrolünü kullanabiliyorsa Beranek modelinin kullanılması uygun olabilir.

Modeller, işletmenin içinde bulunduğu koşullar dikkate alınarak seçilmeli, finans yetkililerinin optimal nakit bütçesi konusundaki görüş ve düşüncelerinin dikkate alınması gerekmektedir.¹³³

2.2.3.7. Türkiye'de Geliştirilen Modeller

Nakit yönetimiyle ilgili olarak geliştirilmiş ülkemizde iki model mevcuttur. Bu modeller optimal nakit tutarını saptamaya yönelik olmayıp genel olarak nakit yönetimini içeren modellerdir. Birinci modelde, Türkiye uygulaması yanında henüz uygulamada yer almayan bazı kuramsal içerikler de yer almaktadır. İşletme banka ilişkileri ve bankaların işletmelerin nakit yönetimine yardımcı olması buna örnek

¹³² Philippatos, Sihler, **a.g.e.**, p. 45.

¹³³ Weston, Copeland, **a.g.e.**, pp. 317-318.

teşkil edebilir. İkinci modelde ise yenilik içermekten çok Türkiye'deki nakit yönetimi uygulamasını modelleştirme çalışması olarak görülebilir.

2.2.3.7.1. Nakit Yönetiminde Stratejik Yönetim Modeli. Ali Osman Taşlıca'nın geliştirdiği “Nakit Yönetiminde Stratejik Yönetim Modeli'nde” nakit yönetimi bir bütün olarak ortaya konulmuştur. Modeli altı temel işlev oluşturmaktadır. Bunlar şu şekildedir :

- Nakit planlaması
- İşletme-banka ilişkileri
- Nakit girişlerinin yönetimi
- Nakit çıkışlarının yönetimi
- Fazla fonların yönetimi
- Nakit kontrolü

Bu modelde, nakit bütçesi olarak belirtilen kısa vadeli nakit planlaması ile uzun vadeli nakit planlamasına ilişkin düzeltilmiş net gelir yöntemi belirtilmektedir. Kısa/uzun dönemli nakit planlamasında bilgisayar programlarının kullanımına ilişkin yöntem geliştirilmektedir. Banka ile işletmenin ilişkileri gözlemlenerek, bankaların nakit yönetimiyle firmanın nakit yönetimi bölümlerinin uyumlarının sağlanması konusundaki noktalar belirtilip gelecekte ne hedefler içerisinde bulunulması konusuna değinilmektedir. Nakit girişlerinin etkin bir şekilde sağlanması için zamanında faturalama, çek toplama, fon transferlerinin sağlanması yöntem ve çeşitleri incelenerek, müşteriler/bayiler için uygun kredi sağlanması konusunda öneriler verilmektedir. Nakit çıkışları konusunda ise nakit çıkışlarının zamanında ve daha yavaş bir şekilde, olabilirse çek/senet ile yapılması önerilmektedir. Fazla fonların yönetiminde kısa vadeli yatırıma ayrılacak fonların süresini ve miktarını belirlemede etkin nakit planlaması değerlemesi yapılmaktadır. Nakit yönetimi bölümü bir kâr merkezi; nakit ise üretim aracı veya maliyet unsuru olarak modelde kabul edilmektedir.

2.2.3.7.2. Nakit Yönetimi İşleyiş Modeli. Yıldırım Önal'ın geliştirdiği (1996) “Türkiye'de Nakit Yönetimi İşleyiş Modeli'ne” göre nakit yönetimi özellikle enflasyonist koşullarda işletmeler için büyük önem arz etmektedir. Nakit girişleri “Kasa ve Bankalar” hesabında toplanıp nakit çıkışları bu kanaldan yapılmaktadır.

Başarılı bir nakit yönetimi için işletmenin nakit gereksiniminin, kullanılabilir nakit miktarının, naktin elde edildiği kaynakların ve elde tutuş maliyetinin bilinmesi gerekir. Bu nedenle enflasyonist koşullarda, çalışma sermayesi gereksinimi, uzun dönemli finansman gereksiniminden çok daha önemli hale gelmektedir. Bu bağlamda fazla nakitlerin bu gibi dönemlerde gelir getiren ve kolayca nakit varlığa çevrilebilen finansal araçlara yatırılarak değerlendirilmesi en uygun hareketlerden birisi olmaktadır.

Etkin bir nakit yönetimi, iyi bir planlama, nakit tahsilatı ve ödemeler arasında zaman uyumu sağlamayı gerekli kılar. Nakit yönetiminde işletme açısından önemli bir konu da fonların, para ve serbest menkul değerler arasında hangi oranlarda dağıtılacağını belirlemektir.

Nakit yönetimi sürecinde nakit giriş ve çıkışları belirlendikten sonra minimum (emniyet) nakit düzeyi belirlenir ve bu nakit bile anında paraya çevrilebilecek bir finansal (MKYF (Menkul kıymet yatırım fonları) katılma belgesi, REPO, VDMK (Varlığa dayalı menkul kıymet) vb.) araca yatırılarak değerlendirilebilir. Daha sonra optimum nakit düzeyi finansal yöneticinin tecrübelerinden ve geçmiş yıl rakamlarından yararlanılarak tespit edilir. Eğer nakit açığı söz konusu ise nakit devir hızını artırmak ve nakit giriş ve çıkışlarında zaman uyumu sağlamak ve peşin ödemelerden kaçınmak gibi etkinliği artırıcı önlemlere başvurulabilir. İşletmelerin, nakit fazlalarının olması durumunda ise bankalarda veya kasada tutmak yerine kullanım tarihlerinin belirli olup olmaması durumuna göre farklı finansal araçlara yatırarak değerlendirmekte ve gelir elde etmektedirler.¹³⁴

2.2.4. NAKİT YÖNETİMİ BÖLÜMÜNÜN KURULMA NEDENLERİ

Teknolojik gelişmelere paralel olarak bilgi teknolojisindeki gelişmeler ve bilgisayar kullanımının yaygınlaşması nakit yönetimindeki gelişmeleri de olumlu yönde etkilemekte ve yeni nakit yönetimi ürünlerinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örneğin Toplu Ödeme Sistemleri, Blokeli Tahsilat Sistemleri, Çek Tahsilatları Sistemleri vb. gibi yeni ürün ve ürün sistemlerinin hizmete sunulabilmesi teknolojik gelişme sayesinde gerçekleşmiştir.

¹³⁴ Önal, **a.g.e.**, s. 100-101.

Nakit yönetiminin önemi dünyada, 1970'li yıllarda kısa vadeli faiz oranlarının yükselmesi sonucu, elde nakit bulundurmanın fırsat maliyetinin artması ile kendini hissettirmiştir.¹³⁵ 1970'lerden sonra mali piyasalar hızlı bir değişim sürecine girmiştir. Bu dönemde ulusal ve uluslararası mali piyasalar üzerindeki sınırlamalar azaltılırken, piyasalar uluslararası gelişmelerden çok daha fazla etkilenmeye başlamışlardır. Bu da politika belirlemenin çok daha zor olmasına sebep olmaktadır.

Nakit yönetimi bölümünün birinci önemli özelliği, nakit yönetimi hizmetleri vasıtasıyla müşterinin maliyetlerini azaltması ve işlem bazında etkinliğin artmasına katkıda bulunması beklenmektedir. Nakit yönetimi bölümü özellikle risk paylaşımı imkanını arttırarak, işlem maliyetlerinin ve asimetrik bilgi problemini azaltarak etkinliğin artmasına yardımcı olabilmektedir. Fakat yeni bilgisel ortamda nakit yönetimi bölümünün iyi değerlendirilemediği durumlarda daha büyük bir risk yaratabilmektedir. Nakit yönetimi bölümünün ikinci önemli özelliği, tahsilat/ödeme sürecinde yaşanabilecek aksamaların yaşanmaması ve zamanla firma hakkında piyasada şüpheler doğmasına engel olmaktır. Piyasalarda artabilecek şüpheler, firmanın kredi ve mal temini konusunda zorlanmaya başlamasına sebep olacaktır. Bundan sonraki aşamalarda ise, üretimde/hizmette gecikmeler, müşteri tatminsizliği ve iyi müşterilerin kaybedilmesi, mal temininin daha da güçleşmesi ve maliyetinin piyasa koşullarının çok üstüne çıkması, kârlılığın ortadan kalkması, mal/kredi teminin imkansız hale gelmesi, faaliyetlerin durması ve son olarak iflastır. Görüldüğü gibi, çok basit görünen aksamalar, alacak fazlası ile çalışan bir firmayı iflasa kadar sürükleyebilmektedir. Nakit yönetimi bölümü, zamanında ödeme yapma veya herhangi bir zaman diliminde likidite sağlama imkanını vermektedir.

Son dönemde finansal piyasalardaki gelişmelerin sonucu olarak ortaya çıkan önemli gelişmelerin çoğu, likit enstrümanların (marketable instruments) hızla büyümesinden kaynaklanmıştır. Bu tür piyasalarda, arz ve talep fiyatı arasında daha küçük bir marj oluşmaktadır. Likit araçlarının artışı piyasalarda likidite imkanını arttırmaktadır. Fakat likidite imkanındaki bu artış daha düşük fiyattan nakde çevrilebilme olasılığı yüzünden, fiyat kayıp riskini de yükseltebilmektedir. Likit araçlarındaki bu artış ve

¹³⁵ Weston, Copeland, **a.g.e.**, p. 761.

finansal piyasaların gelişmesi, kısa vadeli yatırımları teşvik etmekte ve uzun dönemli yatırımlar üzerinde ise caydırıcı etki yapmaktadır. Çünkü ekonomik birimler kısa vadeli yatırım yaptığı zaman, alternatif yatırım araçlarının getirilerinde bir artış olması durumunda o alana fon transferi yapabilmektedirler. Ayrıca finansal enstrümanlardaki bu hızlı artış, ekonomik birimler tarafından tutulan finansal varlıkların kompozisyonunda büyük bir değişiklik yaratmaktadır. Bunun sonucunda, günümüzde mevduatların banka bilançosu içerisindeki payında bir azalma ortaya çıkmaktadır. Teknolojideki gelişmeler sonucunda mektup ve teleks gibi araçlardan modern bilgi ve telekomünikasyon teknolojisine geçiş (Ftp, secure Ftp, e-posta, web servis vb.) ödeme sistemlerinde işlem maliyetlerinin büyük oranda düşmesine yol açmıştır. Ödemenin büyüklüğünü, hesap birimini ve ödemeyi yapan kişilerin buldukları coğrafi birimi dikkate almaksızın ödemenin hızlı bir şekilde yapılabilmesi imkanını doğurmuştur.

Otomatik para tahsilatı ve firmalara özgü limitlerde verilen işletmeye özgü (business) kredi kartları gibi yeni ürünler paranın dolaşım hızını geçmiş dönemlere göre büyük oranda arttırmaktadır. Yeni ortam çok daha dinamik, uluslararası finansal gelişmeler ile yapıya çok daha duyarlı ve önceki yıllara göre çok daha hızlı tepki veren bir dönemdir.¹³⁶

Nakit yönetiminin bir işletmede olması, işletmenin organizasyon yapısında da değişiklik yapılmasını zorunlu tutmaktadır. Organizasyon yapısında yapılacak her değişikliğin bir maliyeti vardır. Nakit yönetimi bölümünün organizasyona dahil edilip edilmemesi kararının, fayda-maliyet karşılaştırmasından sonra verilmesi gerekmektedir.¹³⁷

Nakit yönetimi bölümüne ihtiyaç duyan firmalar, işletme ölçeği, finansal yapı, bulunulan sektör, bankalarla ilişkiler, rekabet, işletmeye bağlı birimlerin sayısı, bunların yerleşim biçimleri, piyasada geçerli faiz oranları, enflasyon oranı, ülke ekonomisindeki dalgalanmalar gibi farklı bir çok faktörün etkisi altındadır. Bu

¹³⁶ M.A. Akhtar, **Financial Innovations and Their Implications for Monetary Policy: An International Perspective**, BIS Economic Papers, No: 9, Nocomber 1983, p. 45.

¹³⁷ Taşlıca, a.g.e., s. 24.

faktörler, değişik boyutlarda finansal yönetimi etkileyerek, firmaları, nakit yönetimine yönelik organizasyon değişikliğine zorlamaktadırlar.

Türkiye’de uzun yıllardır nakit yönetiminin önündeki önemli bir engel, piyasa ve tedarikçi, ödemeleri uygulamalarındaki geleneksel bankalardan talimat ile ödeme ya da çek ile ödeme metodlarına alternatif olacak etkin ödeme sistemlerinin olmaması idi. Alacak yönetimi tarafında ise şirket hazine yönetimleri için etkin bir yönetim ve tutarlı bir nakit akışını zorlaştıran ileri vadeli çekler ve yarattıkları operasyonel maliyetlerin üstesinden gelebilmek en büyük hedef idi. Ödeme ve alacak yönetimi uygulamalarının etkinleştirilmesi için nakit yönetimi bölümünün varlığı gereklidir. Bu bölüm sayesinde, tahsilat ve ödeme uygulamalarındaki her geçen gün gelişen alternatif çözümleri sunarak iş akışındaki önemi görülecektir.

Bunlara göre şu şekilde bir sonuca varılabilir : Bir işletmede nakit yönetimi bölümü kurulmasının iki önemli nedeni bulunmaktadır. İlki, programlı ve koordine edilmiş nakit yönetiminin işletme gelirlerini artırıcı etkisinin bulunmasıdır. İkincisi ise, nakit yönetimi bölümü, zaman faktörünü planlama ile işletmenin lehine çevirerek üst yönetim kararlarına hız ve olumlu yönde katkıda bulunacak olmasıdır.

2.2.5. NAKİT YÖNETİMİ YÖNETİCİSİNİN GÖREVLERİ

İşletmelerde, nakit yönetimi yöneticisinin görevi, faaliyetlerin gerektirdiği olağan işlemleri karşılamak için gerekli likit fonları temin etmek, finans pazarı imkanlarından etkin bir şekilde yararlanmak, olağanüstü nakit ihtiyacına karşı önlem almak ve işletmenin nakit akışı ihtiyacını karşılamaktır.

Nakit yönetim amaçlarından “İşletmenin piyasa değerini en yükseğe çıkartmak” günümüz koşullarında diğer amaçlardan daha rasyonel kabul edilir. Nakit yönetimi yöneticileri, uzun dönemli yatırım kararları alırken ve bu yatırımlar ile ilgili bütçelemeyi yaparken mikro ekonomiden yararlanırlar. Kâr planlaması, sermaye bütçelemesi ve finansmanda yararlanılacak maliyet standartları için planların hazırlanarak yürütülmesi nakit yöneticisinin sorumluluğundadır.

Nakit yönetimi yöneticinin görevleri arasında sadece işletmenin ihtiyaç duyduğu fonların sağlanması değil, sağlanan fonların kullanımı bir başka deyişle yatırım kararları daha büyük bir ağırlık taşımaktadır. Nakit yönetimi yöneticisi, gelecekteki gereksinimleri karşılayacak, işletme kârlılığını olumlu etkileyecek bir para

yönetiminin sağlanmasıdır. Buna ek olarak, ne zaman fazla fon bulundurulması gerektiğini ne zaman da borçlanmaya gidilmesi gerektiğini iyi planlamak zorundadır.

Kısa başlıklarla nakit yöneticisinin görevleri aşağıda belirtilmiştir¹³⁸ :

- İşletmenin elinde bulunan atıl fonları minimum düzeyde tutmak suretiyle işletme kârlılığını arttırmak
- Gerekse duyulduğu an kaynağın derhal hazır bulundurulmasına önem vermek
- Nakit giriş ve çıkışlarını tahminlemek
- Nakit bütçesini hazırlamak
- Diğer işletme fonksiyonlarıyla iyi ilişkiler içinde bulunarak, işletme bütçelerinin hazırlanmasında yardımcı olmak
- Tahsilat ve ödemelerin kolaylaştırarak kısa sürede yapılmasının sağlanması ve tek bir noktada toplanarak bilgi ve kontrol sisteminin kurulmasını sağlamak
- Fon çıkışlarının denetlenmesi
- İyi çalışan bir dengeleme mekanizmasının sağlanması
- Belirlenen stratejilerin en ucuz maliyetle ve en kısa sürede gerçekleştirilmesi
- Bilgisayar teknolojilerinden en verimli şekilde yararlanarak nakit hareketlerinin zaman unsuru dikkate alınarak raporlanmasını sağlamak
- Banka-nakit yönetimi ilişkisini sağlamak
- Optimum nakit miktarını belirlemek
- Nakit akışı analizi döngüsünü sağlamak
- Nakit kontrolünü yapmak
- Nakit fazlalıklarının ve noksanlıklarının belirlenerek uygun kararlar vermek
- Nakit sapmalarının belirlenmesi ve üst yönetime bilgi verilmesi
- Muhasebe sistemine yardımcı olacak çalışmalarda bulunmak
- En uygun nakit sağlama kaynaklarını belirlemek ve uygulamak

¹³⁸ Johnson, Gentry, **a.g.e.**, pp. 172-174.

2.2.6. NAKİT AKIŞI KAVRAMI

2.2.6.1. Nakit Akışı

Sermayenin kazanç getiren varlıklara yatırılması ve tekrar nakit haline getirilmesine

Nakit Akışı (Cash Flow) denir.¹³⁹

Nakit akışı, nakit girişleri ve nakit çıkışlarının net olarak hesaplanmasıdır. Net nakit akışı pozitif veya negatif sonuç verebilir.¹⁴⁰ Başka bir anlatımla nakit akışı bir muhasebe döneminde nakit hesabını etkileyen bütün değişikliklerdir.¹⁴¹ Bir işletmede bir hesap döneminde nakit girişi ve çıkışı arasındaki fark o yılın net aktif akışıdır.¹⁴²

Bir işletmede nakit akışını bilmek ve kullanmak, nakit yönetimiyle ilişkili politika ve stratejileri geliştirme açısından çok büyük öneme sahiptir. İşletmeler nakit türlü ödemeleri için kullandıklarından, nakit havuzu (eldeki ve bankalardaki nakit) özel bir öneme sahip olmaktadır.¹⁴³ Çünkü, işletmenin finansal sağlığı alacaklılara, işletme çalışanlarına, arz kaynaklarına ve işletme ortaklarına ödeme yapabilmek için yeterli miktarda nakit yaratma yeteneğine bağlı olmaktadır. Sadece nakit harcanabilir. Net gelir gerçek nakit giriş ve çıkışlarını yansıtmaması sebebiyle harcanamaz.¹⁴⁴

Nakit akışı kullanıldığı yere göre iki farklı anlama sahip olabilmektedir.¹⁴⁵

İlk anlamı, işletmede oluşan işlemlerden elde edilen fonları gösterir. Nakit akışı burada, yatırım analistlerince geliştirilmiş olmakta ve proje değerlendirme yöntemlerinden biri olarak kullanılmaktadır.

Nakit akışının diğer anlamı ise, yönetimin cari işleyiş giderlerini ve finansal sorumluluklarını karşılayıp, kâr payları ve finansal yenileme, genişleme giderleri için yeterli nakit fonlara sahip olmada yönetime yardım için paranın bütçelenmesi işlemidir. Bu tez kapsamında konuyla ilgili olarak nakit akışının bu ikinci anlamı üzerinde durulacaktır.

¹³⁹ Zeyyat Hatipoğlu, **İşletme Finansmanı**, Cilt I, Anıl Yayınevi, İstanbul, 1963, s. 33.

¹⁴⁰ Ferris, Tennant, Jerris, **a.g.e.**, p. 182.

¹⁴¹ John Downes, J.Elliot Goddman, **Dictionary of Finance And Investment Terms**, New York, Barron's Educational Series, Fourth Edition, 1995, p. 80.

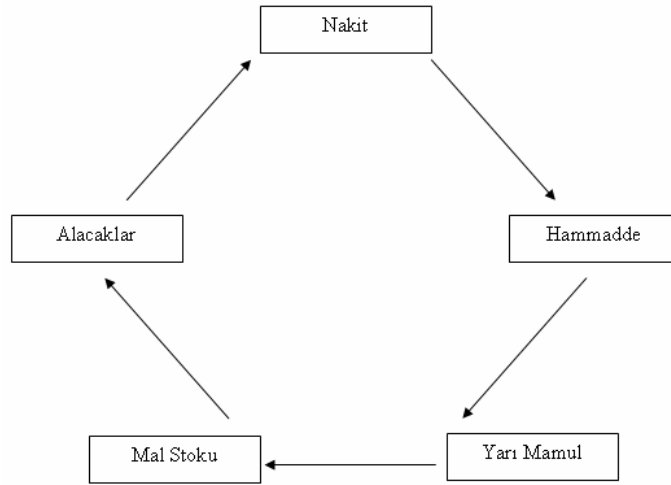
¹⁴² Steven A. Finkler, **Finance & Accounting For Nonfinancial Managers**, New Jersey, Prentice Hall, 1992, p. 151.

¹⁴³ Robert W. Johnson, Ronald W.Mehicker, **Financial Management**, Boston, Allyn and Bacon Inc., p. 144.

¹⁴⁴ R.C. Moyer, J.R. Mcguiggan, W.J. Kretlow, **Contemporary Financial Management**, Minneapolis, West Publishing Company, 6. Edition, 1995, p. 15.

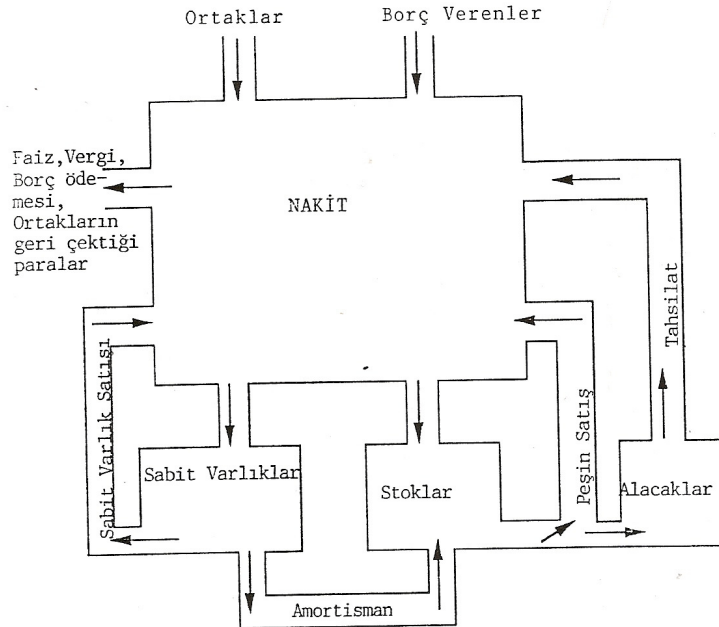
¹⁴⁵ Özgül Cemalcılar, **Fonların Kaynakları ve Uygulamaları Tablosu İle Para Akışı Analizleri**, Eskişehir, E.İ.T.İ.A., Yayın No : 66/33, 1960, s. 141.

Nakit akımı kavramı nakit girişlerini ve nakit çıkışlarını birlikte kapsayan bir kavramdır. Bir işletmede peşin satışlar, alacakların tahsili, borçlanmalar vb. nakit girişini oluştururken, hammadde alımı, ücret ödemesi, kâr dağıtımı, faiz ödemesi, vergi vb. nakit çıkışlarını oluşturur.¹⁴⁶



Şekil 16. İşletmelerde Nakitten Nakite Dönüş Süreci.

Bir işletmedeki nakit akışını aşağıdaki şekil daha açık bir şekilde göstermektedir :



Şekil 17. Bir İşletmede Nakit Akışı.

¹⁴⁶ Salim Şengel, "İşletmelerin Nakit Yönetiminde Bir Araç Olarak Nakit Bütçeleri ve Bir Uygulama", Master Tezi, T.C. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1992, s. 5.

Buna ek olarak, para kaynağı veya fon kaynağı olarak amortismanlar da önemlidir. İşletmeler, zamanla bir makinaya ödediği parayı mamullerin satışıyla karşılamayı bekler. Makinalar hemen eskimediğinden üretilen her mala makina değerinin belirli bir oranın eklenmesi gerekmektedir. Mal bedeline eklenen makina değerinin belirli bir oranı, malların satışıyla tekrar geri dönmekte ve nakit havuzuna katılmaktadır. Amortismanların bu şekilde geri dönüşü nakit havuzundaki nakit miktarını arttırmasına rağmen nakit yönetiminde bir nakit girişi kalemi olarak değerlendirilmesi beklenmez. Amortismanların bir fon kaynağı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.¹⁴⁷

2.2.6.2. Nakit Sürecini Etkileyen Faktörler

Nakitle başlayıp nakitle biten süreci etkileyen önemli faktörler bulunmaktadır¹⁴⁸ :

- Satışların istikrarı
- Fiyat düzeyindeki değişiklikler
- Öteki etmenler

2.2.6.2.1. Satışların İstikrarı. İşletmede iyi bir satış modeli iyi kurulmuş ve satışlar önceden tahmin edilebiliyorsa nakit giriş ve çıkışları sağlıklı olarak belirlenebilir.

Elde bulunacak naktin yetersiz kalması durumunda açığı kapatarak yeterli nakit bulundurulabileceği gibi, nakit fazlalığı durumunda fazla olan nakit, kısa vadeli yatırımlarda değerlendirilecek durumdadır.

2.2.6.2.2. Fiyat Düzeyindeki Değişiklikler. Nakit çıkışlarını gerektirecek mal ve hizmet alımlarını önceden tahmin edebilme yeteneği elde bulundurulması gereken nakit miktarını etkileyecektir. Belirsizlik olması durumunda elde bulundurulacak nakit miktarı artacaktır. Bu durum da faaliyet sürecindeki nakit miktarının azalmasına neden olabilecektir.

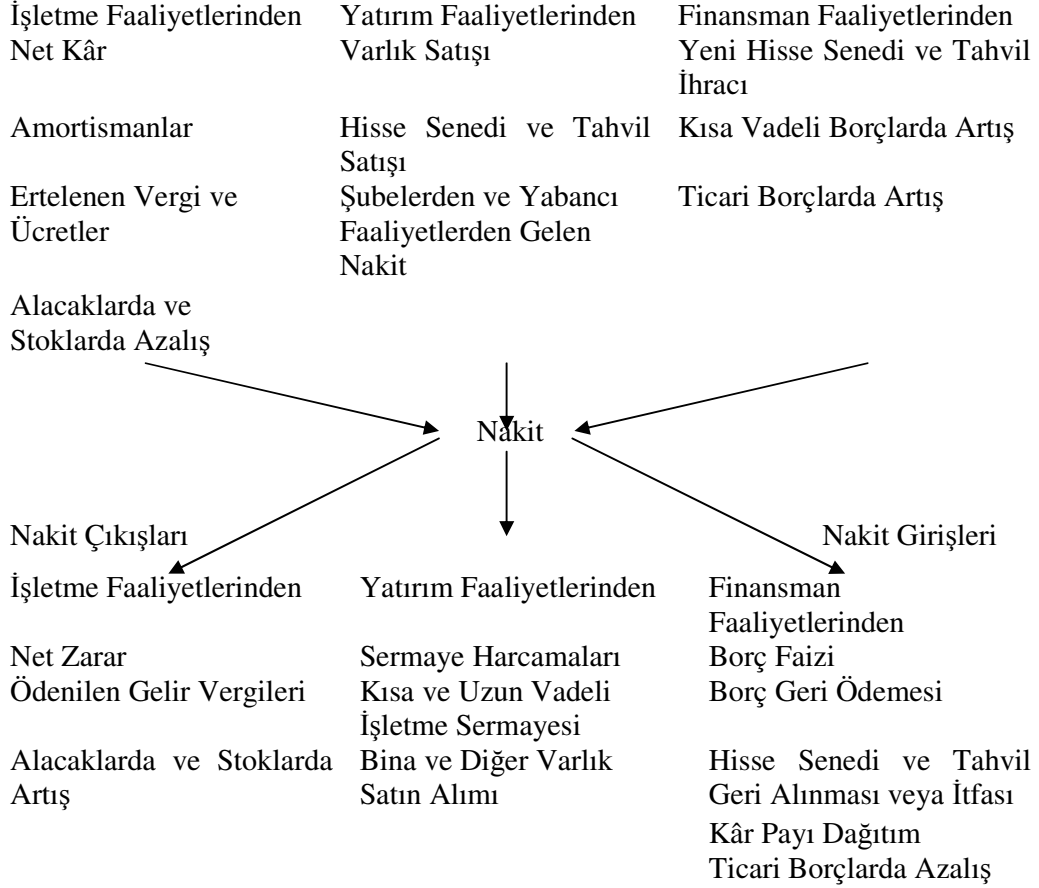
2.2.6.2.3. Öteki Etmenler. Vergi oranlarında değişiklik olma olasılığı nakit girişi ve nakit çıkışı tahminlerini yapmayı zorlaştırır. Böyle bir olasılığın olması bir miktar nakitin de bulundurulmasını gerektirecektir. Vergi oranlarının değişmeyeceği düşünülürse bu yola başvurmak gereksiz olacaktır.

¹⁴⁷ Aswath Damodaran, **Corporate Finance: Theory and Practice**, New York, John Wiley & Socs., 1997, p. 170.

¹⁴⁸ Büker, Aşkoğlu, **a.g.e.**, s. 121-123.

2.2.6.3. Nakit Akışım Etkileyen Temel Unsurlar

Yatırım faaliyetleri ve finansal faaliyetlerden kaynaklanan nakit giriş ve çıkışları işletme faaliyetlerini oluşturur.



Şekil 18. Faaliyet Konularına Göre Nakit Giriş ve Çıkışları.

Yukarıdaki şekilde nakit giriş ve çıkışları gösterilmektedir ¹⁴⁹ :

Buradan görüldüğü üzere, nakit giriş ve çıkışları üç ana faaliyet grubu ile birlikte oluşmaktadır. İşletme faaliyetleri, yatırım faaliyetleri ve finansman faaliyetleridir. Bu faaliyetler hem nakit girişine, hem de nakit çıkışına neden olabilmektedir.

İşletme faaliyetleri ise şu şekilde gösterilebilir ¹⁵⁰ :

¹⁴⁹ A.A. Gropelli, E. Nikbakht, **Finance**, Barron's Educational Series, Third Edition, New York, 1995, p. 371.

¹⁵⁰ T. Charles Horngreen, L. Gary Sundem, **Introduction to Financial Accounting**, 1988, pp. 673-674.

Nakit Girişleri	Nakit Çıkışları
Müşterilerden tahsil edilen faiz, temettü gelirleri	Satıcılara ödenen ücret, maaş ödemeleri, faiz, vergi ödemeleri
Diğer faaliyetlerden elde edilen girişler	Diğer işletme faaliyetleri ile ilgili nakit ödemeleri
Yatırım Faaliyetleri	
MDV satışı	MDV alımı
Menkul kıymet satışı	Menkul kıymet alımı
Kredi geri ödemelerinden doğan tahsilat	Kredi verme
Finansal Faktörler	
Ödünç para bulma	Alınan kredilerin geri ödenmesi
Tahvil ihracı	Temettü ödeme

Tablo 1. İşletme Faaliyetleri.

Nakit akış tabloları hazırlanırken, nakit kaynağı ya da kullanımını kapsamayan bazı ayarlama ve transfer işlemlerinin etkilerinin dikkate alınıp hesaplamadan indirgenmesi gerekmektedir. Bu işlemler şunlardır ¹⁵¹:

- Sabit varlıkların, özel tükenmeye tabi ve maddi olmayan varlıkların amortisman payının ayrılması
- Değersiz alacakların kayıtlardan silinmesi
- Cari olmayan aktiflerin yeniden değerlendirilmesi
- Tahsil olunamayacak alacak kalemlerinin karşılıklarının kaydedilmesi
- Dağıtılamayan kârlardan belli amaçlarla ayrılan yedekler
- Kısmen ya da tamamen amorti edilen bina, vb. sabit kıymetlerin elden çıkarılmalarının kaydedilmesi

O seneye ait hasılat ve masraf hesaplarını nakit esasına göre göstermek için birikmiş ve gelecek dönemlere ait hasılat ve masraflar nedeniyle düşülen orjinal ayarlama kayıtlarının ters çevrilmesi ve bu şekilde etkilerinin bertaraf edilmesi gerekir. Stoklar, alacaklar ve borçların nakit üzerindeki etkilerini belirtmek için bu hesaplardaki değişmelerin de analiz edilmesi gerekir.

¹⁵¹ R.D. Kennedy, S. Yarwood, **Finansal Durum Tabloları – Form Analiz ve Yorumlama**, Çev. Atilla Gönenli, 1962, p. 391.

Nakit akış tahmininde pazarlama ve üretim faktörleri gibi değişken faktörler de rol oynamaktadır. Pazarlama faktörleri genel olarak satış tahminleri, rekabet avantajları, ürünün ömrü, tahmin çalışmasında oldukça büyük öneme sahiptir. Promosyon harcamaları, ulaştırma maliyetleri, iskonto politikası da çok fazla olmasa da tahminde etkili olmaktadır. Üretim maliyeti, kapasite utilizasyonu da üretim faktörü olarak çok önemli bir etkiye sahiptir.¹⁵²

Farklı bir şekilde işletmenin faaliyet türleri ve nakit yapısına etkileri aşağıdaki şekilde izah edilebilir ¹⁵³:

Faaliyet	Nakit Etkisi	Faaliyet Türü
İşletme (bir ürün veya hizmetin üretim / satışı)	- / +	İşletme
Varlık kazanımı (Aktiflere yatırım)	-	Yatırım
Varlık satışı (Varlıkları elden çıkarma)	+	Yatırım
Özsermaye elde etme (Hisse senedi satışı)	+	Finansman
Özsermaye geri ödemesi	-	Finansman
Borç elde etme	+	Finansman
Borç geri ödemesi	-	Finansman

Tablo 2. Değişik Faaliyet Türlerinin İşletmenin Nakit Yapısına Etkisi.

Şekilde görüldüğü gibi işletme faaliyetlerinin nakti pozitif veya negatif yönde etkilemesi mümkündür. İşletmenin, kâr elde etmesi durumunda pozitif, zarar etmesi durumunda negatif yönde etkilenilecektir. Aktiflere yatırımda nakit çıkışı gerekeceğinden nakit negatif yönde etkileyecektir. Varlık satışı, hisse senedi satışı ve işletmenin borçlanması nakit mevcudunu pozitif yönde etkileyecektir. Öz sermaye geri ödemesi ve borç ödemesi ise işletmenin nakit mevcudunu negatif yönde etkileyecektir.

2.2.6.4. Nakit Akışı Planlamasının Önemi

Nakit akışı, nakit stoğu kadar önemlidir. İşletme geçmiş nakit ödemeleri ve tahsilatları hakkında veriye sahiptir ve tahmin çalışmalarında bu bilgilerden yararlanabilir. ¹⁵⁴

¹⁵² Randolph A. Pohlman, Emmanuel S. Santiago, **Cash Flow Estimation Practices of Large Firms**, Financial Management, Vol. 17, No : 2, 1988, p. 71.

¹⁵³ Ferris, Tennant, Jerris, **a.g.e.**, p. 183.

¹⁵⁴ S.H. Archer, C.A. D'Ambosio, **Business Finance Theory and Management**, 1972, p. 308.

Nakit yönetiminde en önemli planlama aracı, güvenilir olan nakit akışı tahminleridir. Bu sayede belirsizlik azalır, gerekli nakit dengesi saptanır ve nakit açığının uyarılması sağlanır. Aynı zamanda da yönetime gerekli naktin temini için zaman tanınır.¹⁵⁵

Nakit akış tablosu, nakit seviyesindeki artış ve azalışları özetleyerek işletmenin faaliyetlerinin nakit dengesini etkilemelerini belirler. Nakit kaynaklar ve kullanımları günlük olarak tahmin edilebilmektedir.

Kredi vermekte olan kurumlar (bankalar) açısından, kredi talebinde bulunan işletmenin nakit giriş ve çıkışlarının tahmini zamanlaması da kredi değerliliği açısından önem taşır.¹⁵⁶

Yatırımlar ile sermaye piyasası arasındaki ilişki de nakit akışıyla özetlenebilir. Yatırımdan elde edilecek fonlar, ödemeleri aşyorsa, yatırım konusu işletme için uygun olmaktadır. Ödemelerle yatırımlar arasındaki ilişki aşağıdaki formülle izah edilebilir¹⁵⁷ :

Nakit Akış = Fonlar – Yatırım = Kâr – Büyüme

Kâr = Nakit Akış + Büyüme

Nakit akışının planlaması, işletmeler için en az temin edilen nakit kadar önemli ve genel olarak aşağıdaki amaçların elde edilmesine yöneliktir¹⁵⁸ :

- Planlanan faaliyetler sonucu doğan nakit durumunu tespit etmek
- Nakitlerdeki fazlalık ya da eksikliği belirlemek
- Yatırımların gerektirebileceği borçlanma miktarını ve bu amaçla kullanılacak atıl fonları tespit etmek
- Toplam çalışma sermayesi, satışlar, yatırımlar ve borçlar arasında uyum sağlamak
- Kredi kullanımını kolaylaştırıcı sağlam bir yapı oluşturmak
- Nakit akımlarının kontrolünü sağlayacak sağlam bir yapı oluşturmak.

¹⁵⁵ T.W. Miller, B.K. Stone, **Daily Cash Forecasting and Seasonal Resolution : Alternative Models and Techniques for Using Distribution Approach**, Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol : 20, No : 3, 1985, p. 335.

¹⁵⁶ Brian Pizzala, **Financial Decision Making**, A Practical Guide for Resource Allocation in Financial Institutions, 1990, p. 38.

¹⁵⁷ David Allen, **Research and Current Issues in Management Accounting**, Der.: M. Bromwick, A.G. Hopwood, London, 1986, p. 49.

¹⁵⁸ Sedef, **a.g.e.**, s. 99-100.

2.2.6.5. Nakit Akışının Uyumlu Hale Getirilmesi

Yılda bir defa gelir elde eden kişiler, aldıkları parayı muhtemelen bir bankaya yatıracak ve ihtiyaç duydukça hesaplarındaki parayı çekeceklerdir. Bu durumda belirlenen kişiler, yıllık gelirlerinin yarısı kadar bir ortalama banka mevduatı yaratmış olacaklardır. Aylık gelir elde eden kişiler de aynı şekilde davranacak; fakat belirtilen kişilerin yaratacağı mevduat tutarı daha düşük kalacaktır. Günlük geliri olan kişilerde ise kira, borç taksitleri vb. giderlerini bu gelirlerinden ödeyenler eğer gelecekteki gelirleri konusunda kendileri için riskli bir durum görmezlerse; bankada tutacakları ortalama mevduat tutarı çok düşük seviyelerde kalacaktır.¹⁵⁹

Yukarıda belirtilen durumlar gerçek kişiler için olduğu kadar firmalar için de geçerlidir. Firmalar da gelir-gider durumlarının mukayesesini yaparak, elde tutmaları gereken nakit miktarını tespit etmektedir. Firmaların ana gayesi, en düşük nakit tutarını elde tutarak faaliyetlerini organize etmektir. Beyaz eşya ticareti yapan işletmeler, gıda işletmeleri, akaryakıt bayileri gibi muhtelif sektörlerde bulunan firmalar tahsilatlarını ve ödemelerini kısa süreli faturalama dönemleri içerisinde yapmaktadır. Bu süreçte, firmaların temel amacı nakit girişleri ve çıkışlarını uyumlu hale getirerek fon açığına düşmemek, yabancı fon kullanılması gerektiğinde de bunu hem tutar hem de süre olarak en düşük düzeyde tutarak ödenecek finansman giderini minimum düzeyde tutmaktır.¹⁶⁰

2.2.7. NAKİT AKIMI VE TABLOSU

2.2.7.1. Nakit Akımı ve Tablosunun Sağladığı Yararlar

Nakit Akımı, bir projeden yatırım ve işletme giderlerinin çıkarılmasından sonra elde kalan ve harcanabilir nakit gelire verilen addır. Bu nakit kaynaklar faiz ve vergi ödemeleri ile amortisman ve kâr payı dağıtımına tabi olabilirler. Nakit akımı bir proje için genellikle yıllık bazda belirlenmesine rağmen, zaman zaman finansal yönetimi kolaylaştırmak için aylık ve hatta haftalık bazda da belirlenir.¹⁶¹

¹⁵⁹ Adnan Çalık, "Firmalarda Nakit Yönetimi ve Nakit Yönetiminin Banka Karlılığı Üzerindeki Etkileri", Yüksek Lisans Tezi, TC Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Ana Bilim Dalı, İstanbul, 2001, s. 28.

¹⁶⁰ Weston, Brigham, **a.g.e.**, p. 385.

¹⁶¹ Erol Cengiz, **Nakit Akım Yaklaşım Yöntemiyle Kredi Değerlendirmesi-Mali Tablolar Analizi**, TBB, Ankara, 1991, s. 39.

Nakit akım tablosu bir işletmede belli bir hesap döneminde ortaya çıkan nakit akışlarını, kaynakları ve kullanım yerleri bakımından açıklayan bir tablodur.¹⁶² Bu tabloda fon kavramı, kasa mevcudu ve bankadaki mevduatları kapsar.

Nakit akım tablosu, projenin veya finansal bir varlığın (kurumun) nakit akımlarını kaydeden veya içeren finansal tabloya verilen isimdir. Geleneksel olarak, fon kaynakları (işletme gelirleri, amortisman, borçlar, özkaynak vb) ve fon kullanımları (sabit sermaye yatırımları, ödenen vergiler, faiz ödemeleri, kâr payları vb.) bu çerçevede yer alır.¹⁶³

Başka bir deyişle, nakit akım tablosu, belli bir dönem içinde naktin nereden geldiğini ve nasıl kullanıldığını gösteren bir finansal tablodur¹⁶⁴ şeklinde tanımlanabilir.

Kıyaslamalı bilançolar ve gelir tabloları ile bir muhasebe kişiliğinin finansal yapısı, ekonomik başarımı ve fon kullanımına ilişkin çok önemli ve yararlar edinilmesine karşın bu kişiliğin nakit değerlerinin değişimine ve nakit yaratma gücüne ilişkin yeterli bilgi sağlanamamaktadır. Bu nedenle de bu konularda bilgi sağlayan değerli bir finansal tablo olan “Nakit Akım Tablosu” muhasebe kişiliği tarafından dış finansal bilgi kullanıcılarını ve diğer aydınlatılmak üzere düzenlenmeye, tablolarla birlikte açıklanmaya başlanılmıştır.

Nakit akım tablosu bir muhasebe kişiliğinin finanslama çalışmalarının başarımını gösteren ortak bir araçtır.

Bir muhasebe kişiliğinin likidite durumu ile pek çok bilgi kullanıcısı yakından ilgilenmektedir. Örneğin; çalışanlar ücretlerini; satıcılar, sattıkları malın bedelini, krediterler açtıkları kredi faiz ve ana para taksitlerini, ortaklar kâr paylarını zamanında tam olarak alıp alamayacaklarını öğrenmek isterler.¹⁶⁵ Bu bilgiler sadece iki temel finansal tablo olan bilanço ile gelir tablosunun analizi ile elde edilemez.¹⁶⁶ Bir muhasebe kişiliğinin finansal yapısı çok sağlam, kârlılığı yüksek, buna karşın; likiditesi ise çok düşük olabilir. Bu nedenle zamanı gelen ödemelerini yapabilmesi için gerekli nakit fonları üretme güçlüğüne düşebilir. Bu güçlük yeterli

¹⁶² Olalı, Usta, **a.g.e.**, s. 62.

¹⁶³ Cengiz, **a.g.e.**, s. 39.

¹⁶⁴ Virginia O'Brien, **The Fast Forward MBA in Business**, John Wiley & Sons, 1996, p. 86.

¹⁶⁵ Serge Matulich, Lester Heighter, Turgut Var, **Financial Accounting**, Second Canadian Edition, Mc-Graw Ryserson Ltd., 1985, p. 22.

¹⁶⁶ James J. Benjamin, Arthur J. Francia, Robert H. Strawser, **Principles of Accounting**, Fourth Edition, Dame Publications Inc. Houston, 1988, p. 530.

bilgi sahibi olmayan alacaklılarının vadesi gelmemiş alacaklarına aciliyet kazandırarak devreye sokmaları ile muhasebe kişiliğini iflasa kadar sürükleyebilirler. Görüldüğü gibi nakit akım tablosu nakit yönetiminde yararlanılabilecek çok önemli bir araçtır. Nakit kaynaklarını ve naktin kullanım yerlerini göstermesi nedeniyle işletme nakit akım tablosu yardımıyla nakit yönetimi konusundaki güçlü ve zayıf noktalarını değerlendirerek gerekli düzeltici önlemler alabilir.

Nakit akım tablosu aynı zamanda olayların nedenini anlamının ileriye görme konusunda başlangıç noktası oluşturabilmesi sebebiyle bütçeleme ve geleceği planlama konusunda kullanılan diğer araçlar için yararlı bir temel oluşturmaktadır.¹⁶⁷

Nakit akım tablosunda verilen bilgiler yatırımcılara ve diğer ilgili gruplara aşağıdaki konularda değerlendirme yapmalarına yardımcı olur¹⁶⁸ :

- İşletmenin gelecekte pozitif nakit yaratma yeteneği,
- Borçlarını ödeme, kâr payı dağıtma yeteneği ve dışsal finansman gereksinimi,
- Net gelir ve ilgili nakti tahsilat ve ödemeler arasında farklılıkların nedenlerini araştırma,
- Bir dönem için nakti ve nakti olmayan yatırım ve finansman faaliyetlerinin girişimin finansal durumuna etkilerini değerlendirme.

Nakit akım tablosu uygar ülkelerde otuz yılı aşkın bir süredir önceleri isteğe bağlı daha sonrada zorunlu olarak düzenlenen ve açıklanan bir finansal rapordur.¹⁶⁹

Ülkemizde uzun yıllardır muhasebe eğitiminde bu tabloya yer verilmesine rağmen uygulamadaki kullanımı pek yaygın değildir. Günümüze dek bu tablo sadece finansal planlamaya önem veren kuruluşlarda nakit bütçeleri ve bunların denetimi için kullanılmıştır.

2.2.7.2. Nakit Akım Tablosunun İçerik Kapsamı

Nakit akım tablosunda; ticari kuruluşun ana faaliyetlerinden sağlanan ve faaliyetlerin yürütülmesi için kullanılan nakit, finanslama işlemleri, yatırım faaliyetleri, bu işlemlerin nakit kullanımı ile yaratma nakit üretme gücü, elinde tuttuğu nakit ve benzeri değerler raporlanmalıdır.

¹⁶⁷ Myer, a.g.e., p. 106.

¹⁶⁸ J. Marc Epstein, L. Moses Pava, **How Useful is the Statement of Cash Flows**, Management Accounting, Vol. 74, No : 1, July 1992, pp. 52-55.

¹⁶⁹ Benjamin, Francia, Strawser, **a.g.e.**, p. 531.

Yukarıda verilen bilgileri biraz daha açacak olursak nakit akım tablosu ;

- İşletmenin mal ve/veya hizmet alım satım işlemlerinden sağladığı ve kullandığı nakitler
- Ödünç para alma ve geri ödeme faaliyetleri
- Ortaklara nakit olarak yapılan kâr payı ve benzeri ödemeler
- Firmanın likiditesini ve ödeme gücünü etkileyen diğer faktörler hakkında bilgi vermelidir.

Bir nakit akım tablosunda nakit dışı hazır değerlerin nakde dönüştürme çalışmaları raporlanmaz¹⁷⁰, bu değerler tablonun düzenlenmesinde nakit olarak dikkate alınır.¹⁷¹

Yatırım faaliyetleri, özetle alınan nakit krediler, nakit eşiti dışındaki menkul kıymetlerin tedarik ve satımı; duran varlıkların alım ve satımı olarak tanımlanabilir. Bu etkinlikler nakit giriş ve çıkışları olarak da aşağıdaki biçimde gruplandırılabilir.

Nakit girişleri :

- Duran varlık satışlarından sağlanan nakit,
- Açılan kredilerin ana para tahsilatları,
- Hisse senedi ve tahvil gibi menkul kıymetlere yapılan yatırımların likidite edilmesi yoluyla sağlanan nakit .

Nakit çıkışları :

- Duran varlıkların tedariki için yapılan ödemeler,
- Hisse senedi, tahvil ve menkul kıymet almak için yapılan nakit ödemeler,
- Borç para vermek, örneğin; bankaya vadeli para yatırmak,
- Repo işlemlerini gerçekleştirmek,
- Ortakların sermaye taahhütlerini ödemeleri,
- Finanslama faaliyetleri, hisse senedi tahvil vb. menkul kıymetlerin çıkarılması, bankalardan nakit kredileri alınması, tahvillerin itfası, nakit olarak ödenen kâr payları, alınan nakit kredilerin ana para ödemeleri gibi işlemlerdir.¹⁷²

¹⁷⁰ Robert Meigs, Walter B. Meigs, **Accounting: The Basis For Business Decisions**, Eight Edition, Singapore, Mc Graw-Hill Publishing Company, 1990, p. 732.

¹⁷¹ Kermit Larson, **Financial Accounting**, Fourth Edition, Boston, Irwin Publication, 1989, p. 563-567.

¹⁷² Benjamin, Francia, Strawser, **a.g.e.**, p. 533.

Nakit akım tablosunun düzenlenmesi güç ve zaman gerektiren en önemli bölümü işletme çalışmalarının raporlandığı kesittir. Bu faaliyetler nakit giriş ve çıkışlar olarak şöyle gruplandırılabilir :

Nakit girişleri :

- Peşin satışlar
- Alacak tahsilatları
- Finansal yatırımların kâr payı, faiz vb. adlar altındaki nakit getirileri
- Satıcılardan nakit olarak alınan iade ve/veya indirim bedelleri
- Nakit olarak alınan tazminatlar

Nakit çıkışları ise;

- Maaş ve ücret ödemeleri,
- Mal ve hizmet alımları karşılığında satıcılara yapılan nakit ödemeler,
- Devlete ödenen vergi, fon, ceza ve benzerleri,
- Faiz ödemeleri,
- Dernek, oda ve vakıflara aidat bağış vb. isimler altında yapılan ödentiler
- Müşterilere nakit yapılan iade ve indirim ödemeleridir.¹⁷³

2.2.7.3. Nakit Akım Tablosunu Düzenleme Teknikleri

Açıklanan bilgileri kapsayacak olan nakit akım tablosu doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki yöntemle düzenlenebilir : Dolaylı ve doğrudan yöntem.

2.2.7.3.1. Dolaylı Yöntem. Dolaylı yöntem doğrudan yöntem kadar ayrıntılı ve açıklayıcı değildir. Tablonun bu yönteme göre düzenlenmesi durumunda işletme faaliyetlerinden sağlanan net nakit fazla ve eksikliği belirtilmekte, faaliyetlerin neden olduğu nakit giriş ve çıkışlarının dökümü yapılmamaktadır.

Bu yöntemde başlangıç noktasını gelir tablosunda raporlanan net kâr oluşturmaktadır. Daha sonra net nakit akımı (nakit girdi ve kullanımı) sağlamayan örneğin amortisman, karşılık gibi hesabı giderlerin net kâra yaptığı etkiler düzeltilmektedir.¹⁷⁴

2.2.7.3.2. Doğrudan Yöntem. Doğrudan yöntem kuruluşların nakit akım ve ödeme güçlerini daha ayrıntılı bir biçimde açıkladığı ve şimdiye dek yaygın bir kullanımı olmadığı ve zaman darlığı nedeniyle lisans düzeyindeki eğitimde ihmal edilebildiği

¹⁷³ Meigs, **a.g.e.**, pp. 730-732.

¹⁷⁴ Larson, **a.g.e.**, p. 561.

için toplum tarafından bilanço ve gelir tablosu kadar yakından bilinmeyen nakit akım tablosunun işlevini ve düzenleme çalışmalarını daha iyi açıkladığı kanısında olduğumuz için bu çalışmada konuyu daha da netleştirmek için verilen sayısal örnek doğrudan yöntemle göre hazırlanmıştır.¹⁷⁵

Doğrudan yöntemde nakit akım tablosunun düzenlenmesinde muhasebe sürecinde üretilen finansal verilerin özetleyerek raporlayan iki ana finansal rapor olan “Bilanço” ile “Gelir Tablosu”ndan büyük bir ağırlıkla yararlanılmakta, nakit akım tablosu düzenleme çalışmalarının başlangıç noktasını gelir tablosu oluşturmaktadır. Gerekliğinde çalışmalar bu tablolara kaynak oluşturan muhasebenin temel kayıt ortamları olan günlük ve büyük defterden yararlanılarak sürdürülmektedir.

Sayısal örneğe geçilmeden tablonun düzenlenme çalışmalarına ışık tutması açısından yararlı olacağını düşündüğümüz için Gelir Tablosu – Bilanço ilişkileri aşağıda tablolaştırılmıştır :

Gelir Tablosu Bilanço İlişkileri		
Gelir Tablosu Kalemi	İlişkili Bilanço Hesabı	Muhtemel Nakit Etkisi
<ul style="list-style-type: none"> • Satışlar • SMM • Amortisman giderleri • Faaliyet giderleri • Duran varlık satış kâr veya zararı 	<ul style="list-style-type: none"> • T. Alacaklar • Stoklar, T. Borçlar • Birikmiş amortismanlar • Peşin ödenmiş giderler, borçlar • Duran varlıklar • Birikmiş amortismanlar, alacaklar 	<ul style="list-style-type: none"> • Müşterilerden yapılan nakit tahsilat • Satıcılara yapılan nakit ödemeler • Nakit etkisi yok • Faaliyet giderleri için yapılan nakit ödemeler • Duran varlık satışlarından sağlanan nakit

Tablo 3. Gelir Tablosu Bilanço İlişkileri.

2.2.7.4. Nakit Akım Tablosu İle İlgili Yasal Düzenlemelerin Açıklamaları

Ülkemizde nakit akım tablosunun kullanımı 29.01.1989 tarih 20064 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Sermaye Piyasası Kurulu’nca Yayımlanmış ve Yayımlanacak Tebliğlere İlişkin Hükümler Tebliğine Ek Tebliğ” ile Sermaye Piyasası Kurulu’nun denetime tabi halka açık şirketlerin düzenlenmesi ve yayımlanması gereken zorunlu finansal tablolar arasına alınarak kullanımı bir ölçüde yaygınlaştırılmıştır. Maliye Bakanlığı’nın 26.12.1992 tarih ve 21447 mükerrer sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 1 Seri No lu Muhasebe Sistemi Uygulamaları Genel

¹⁷⁵ Larson, a.g.e., p. 562.

Tebliğine ile varlık toplamı beş milyar TL ve yıllık iş kapasiteleri arka arkaya iki hesap dönemi on milyar TL'sini aşan bireysel kişi tabloları düzenlemek zorundadırlar. İşletmeleri il adi ortaklıkları ve Ticaret Şirketleri adı geçen tebliğin Mali Tabloların Düzenlenmesi ve Sunulması bölümünde tanımlanan ve düzenleme esasları açıklanan temel ve ek finansal Temel Finansal Tablolar bilindiği üzere Bilanço ve Gelir Tablosu'dur. Bu bölümde tanımlanan ve açıklanan ek finansal tablolar ise;

- Fon akım tablosu
- Nakit akım tablosu
- Kâr dağıtım tablosu
- Özkaynaklar değişim tablosu'dur.¹⁷⁶

Maliye Bakanlığı'nın genel tebliğine göre nakit akım tablosunun düzenlenmesine bilançodan alınan dönem başı nakit mevcudunun kaydı ile başlanmaktadır. Burada yapılan bir açıklama ile vade taşımayan çeklerin nakit gibi değerlendirilmesi gerektiği belirtilmektedir. Bu açıklamada sadece çek kelimesi geçmekle beraber yasalara göre derhal nakde çevrilmesi mümkün olan, hatta derhal paraya çevrilmesi gereken kupon, havale ve benzeri belgelerin de nakit gibi işlem görmesi gereklidir.

Dönem içi nakit kaynaklarının birincisinin satışlar olduğu belirtilmiş ve bu yolla giren nakit tutarının hesaplanması için net satış tutarından satışlar nedeniyle alacaklarda (alıcılar hesabının borç kalıntısında) meydana gelen artışın düşülmesi, azalmanın eklenmesi gerektiği ifade edilmiştir.

İkinci kaynak ise muhasebe kişiliğinin diğer faaliyetleri neticesinde elde edilen olağan gelir ve kârlarından sağlanan nakittir. Bu bilgiler gelir tablosundan elde edilir. Bu kalemde yer alacak değerlerin hesaplanması için gelir tablosunda yer alan değerden tahakkuk etmiş, fakat henüz tahsil edilmemiş gelir tutarı düşülür; tahsil edilmemiş fakat henüz tahakkuk etmemiş örneğin peşin olarak alınan abone ücretleri vb. gelirler gibi 180 no'lu "Gelecek Yıllara Ait Gelirler Hesabına" kaydedilen işlemler, 644 No'lu hesaptan "Gelir Tablosuna Aktarılan Konusu Kalmayan Karşılıklar" gibi nakit girişi sağlamayan kalemlerde düşülür.

Üçüncü nakit kaynağı ise; olağanüstü gelirler ve kârlardır. Olağan kârlarla ilgili açıklamalar bu kalem içinde geçerlidir.

¹⁷⁶ 26.12.1992 Tarih 21447 Mükerrer sayılı Resmi Gazete s.6, 29.01.1989 tarih 20064 Sayılı Resmi Gazete s.46.

Dördüncü nakit kaynağı ise; nakit olarak alınan kısa ve uzun vadeli kredilerdir. Ancak kısa veya uzun vadeli kredilerden sağlanan kaynaklar tabloda ayrı ayrı raporlanır. Diğer bir nakit kaynağı ise, sermayenin nakit olarak arttırılmasından, nakit sermaye taahhütlerinin yerine getirilmesinden sağlanan kaynaklardır. Eğer çıkarılan hisse senetleri nominal değerlerinin üzerinde yani primli olarak satılmış ise bu iki değer arasındaki pozitif fark yani hisse senedi ihraç primi de bir nakit kaynağı olarak nakit akım tablosunda raporlanır.

Nakit akım tablosunun nakit girişleri arasında yer alan son kalem ise, duran ve diğer dönen varlıkların satışından elde edilen nakitlerdir. Nakit akım tablosunun ikinci bölümünün yani “Dönem İçi Nakit Çıktıları” başlıklı bölümünün ilk kalemi maliyetlerden kaynaklanan nakit çıkışlarını gösterir. Maliyetlerden kaynaklanan nakit çıkışlarının hesaplanması sayısal örnekli tablonun düzenlenmesi sırasında açıklanmıştır. Bu bölümün ikinci kalemi ise, faaliyet giderlerine ilişkin nakit çıkışlarıdır. Bu kalemin tutarının hesaplanması ile ilgili açıklamalarda sayısal örneğin düzenlenmesi sırasında yapılmış idi. Ancak bir faaliyet gideri olarak raporlanan ancak bir nakit çıkışı yaratmayan amortismanların gelir tablosunda görülen toplam faaliyet giderlerinden düşülmesi gereklidir. Nakit çıkışlarına ilişkin üçüncü kalem ise, faaliyet dışı olağan gider ve zararların gerektirdiği çıkışlardır. Bu kalemin hesaplanmasında gelir tablosunda yer alan gider tutarından tahakkuk etmiş fakat henüz ödenmemiş giderlerin ve amortismanların düşülmesi gereklidir. Bu çıkışlarla ilişkin hesaplama faaliyet giderlerinin gerektirdiği nakit çıkışlarının hesaplanması ile aynıdır. Bu hesaplama sayısal örneğin düzenlenmesi sırasında sayısal verilerle açıklanmıştır. Dışarıdan sağlanan kredi vb. kaynakların getirdiği finansman yükü ve bu kaynakların geri ödemeleri eğer nakit olarak yapılıyor ise, bu ödemelerin de nakit akım tablosunda raporlanması gereklidir. Ancak yapılacak finansal analizlerin sağlıklı olabilmesi için kısa ve uzun vadeli borç ödemelerinin ayrı ayrı raporlanması gerekliliği unutulmamalıdır.

Nakit akım tablosunun yapısı ve düzenleme çalışmaları aşağıdaki formülle özetlenebilir:

$$\text{Delta NV} + \text{Delta NDV} = \text{Delta B} + \text{Delta ÖK}$$

Bu formülden nakit varlıklardaki değişiklikleri temsil eden Delta NV tek başına bırakılacak olursa $\text{Delta NV} = \text{Delta B} + \text{Delta ÖK} - \text{Delta NDV}$ şekline dönüşür.

Bu formüldeki sembollerin temsil ettiği değerler şöyledir.

Delta: Herhangi bir kalemdeki dönem başından sonuna kadar artma veya azalma şeklindeki değişiklik.

NV: Nakit veya eşdeğer varlıklar

NDV: Nakti olmayan varlıklar

B: Borçlar

ÖK: Özkaynaklar

2.2.7.5. Nakit Akım Tablosu Kullanımının Sonuçları

Günümüzde ekonomik kuruluşların çalışmalarını duraksamadan sürdürebilmeleri kârlı olmaları kadar, gerek duyulan nakti sağlayabilmelerine bağlıdır. Kârlı olup da gerek duyulan nakti üretemeyen işletmeler alacaklılarının baskısı karşısında nakit dışı varlıklarını değerlerinin çok altında satarak borçlarını ödemek ve sonuçta çalışmalarına son vermek zorunda kalırlar. Bu durum da yatırımcılarının büyük ekonomik kayıplara uğramalarına neden olur.

Temel amacı belirlenen bir zaman parçası itibariyle bir muhasebe kişiliğinin işletme, finanslama ve yatırım çalışmalarındaki nakit kaynaklarını ve kullanımlarını ayrıntılı bir şekilde raporlamak ve kapsamı buna göre geliştirilmiş olan nakit akım tablosu aynı zamanda nakit planlama ve denetimine de olanak sağlar. Böylelikle hem etkin nakit yönetimine olanak sağlayarak verimliliğin arttırılmasına, hem de nakit yetersizliği nedeni ile çalışmaların aksamadan yürütülebilmesi için gerekli önlemlerin alınmasına yardımcı olur.

Bu tablonun düzenlenmesi metin içerisinde de belirtildiği gibi belli bir büyüklüğün üzerindeki ticari kuruluşlarda zorunlu tutulmuştur. Eğer gerek yüksek öğretim ve gerekse mesleki bilgi ve deneyimi artırıcı eğitim çalışmaları sırasında mutlaka nakit akım tablosunun düzenleme çalışmalarına da yeterli zaman ayrılarak bu finansal raporun tam doğru bir şekilde hazırlanabilmesi için gerekli bilinç ve ortam sağlanmalıdır.

Gerekli bilincin oluşması muhasebe etkinliklerinin elektronik bilgi işlem ortamında gerek ana ve gerekse ek finansal tabloların düzenlenmesine olanak veren modülleri de içeren paket programların kullanılarak yürütüldüğü günümüzde bu raporun isteğe bağlı olarak da düzenlenmesini isteklendirerek belirli boyutun altındaki kuruluşların verimliliklerinin arttırılmasına yardımcı olacaktır.

2.2.7.6. İndirgenmiş Nakit Akımları (Net Bugünkü Değer) Yöntemi

Bu yöntem Irving Fisher tarafından 1930 yılında ortaya konmuştur. Bu yöntem göre, şirket varlıkları nakit yaratabildikleri sürece bir değer ifade etmektedir. Bu nedenle de, şirket değeri nakit akımlarının tahmini yapılarak tespit edilmeye çalışılır. Paranın zaman değerinin olması nedeniyle, yıllar itibariyle nakit akımları bugünkü değere indirgenecek, yani nakit akımlarının net bugünkü değeri bulunacaktır. İndirgenmiş nakit akımları (İNA), belli bir iskonto oranına göre indirgenmiş nakit girişleri ile indirgenmiş nakit çıkışları arasındaki farktır. 4046 sayılı Özelleştirme Kanunu gerekçesinde ise İNA yöntemi: “İlerdeki yıllarda şirket faaliyetleri sonucu ortaya çıkacak nakit akımlarının bugüne indirgenmiş değeridir” şeklinde tanımlanmıştır.

İNA yönteminde şirketin geçmiş finansal tablolarından yararlanılarak gelecekteki nakit akımları tahmin edilir ve bu nakit akımlarının bugünkü değere indirgenmesiyle de firma değeri bulunur. Buna göre,

$$\text{İNA} = \frac{A_1}{(1+i)^1} + \frac{A_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{A_n}{(1+i)^n} = \sum_{t=1}^n \frac{A_t}{(1+i)^t}$$

Formüldeki;

At: t'inci yıldaki net nakit akımı (hurda değer son yıla gelir olarak eklenir),

n: Nakit akımları tahmininde kullanılan süre (yıl),

i: İskonto oranını ifade etmektedir (yatırımdan beklenen asgari kârlılık oranı olabileceği gibi, proje finansmanında kullanılan kaynakların sermaye maliyeti de olabilir).

Çeşitli varsayımlara göre İNA'nın hesaplanma biçimleri şöyledir :

1- Nakit akımlarının belli bir oranda büyüdüğü varsayıldığında;

$$\text{İNA} = \frac{A_0(1+g)^1}{(1+i)^1} + \frac{A_0(1+g)^2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{A_0(1+g)^\infty}{(1+i)^\infty} = \frac{A_0}{i-g} \quad \text{olacaktır.}$$

A0: Başlangıç nakit akımı,

g: Nakit akımları büyüme oranı.

2- Nakit akımlarının belli bir oranı yeni yatırımlara aktarıldığında;

$$\text{İNA} = \sum_{t=1}^n \frac{A_t(1-g/r)}{i-g} \quad \text{olacaktır.}$$

r: Yeni yatırımların getiri oranı.

3- Enflasyonist ortamlarda İNA yönteminde nakit akımları, nominal olarak tahmin edildikten sonra, enflasyonu dikkate alan iskonto oranı ile bugünkü değere indirgenecek ve İNA aşağıdaki şekilde hesaplanacaktır;

$$INA = \sum_{t=1}^n \frac{((G_t(1+ad)^t - I_t(1+bd)^t - C_t(1+cd)^t - D_{e_t}(1+ed)^t - F_t)).(1-v) + D_{e_t}(1+ed)^t}{(1+i)^t + (1+d)^t}$$

Semboller :

G: Fiyat değişikliği olmaması halinde beklenen yıllık gelir,

Ç: Fiyat değişikliği olmaması halinde beklenen yıllık giderler,

I: Yatırım tutarı,

D_e: Yıllık amortisman tutarı,

F: Faiz miktarı,

v: Vergi oranı,

n: Nakit akımları için kullanılan tahmin süresi,

i: Reel iskonto oranı,

d: Tahmin edilen enflasyon oranı,

a: Enflasyonun para girişlerine yansım oranı,

b: Enflasyonun yatırımlara yansım oranı,

c: Enflasyonun para çıkışlarına yansım oranı,

e: Enflasyonun amortismanlara yansım oranı.

Amortismanlar yeniden değerlendirme oranı kadar artırıldığı için amortismanların da enflasyondan etkilendiği, faizlerin ise önceden belirlendiği için enflasyondan etkilenmediği varsayımı yapılmıştır.

4- Nakit akımları tahmininde risk faktörü dikkate alındığında, İNA iki şekilde hesaplanabilecektir;

- İndirgenmiş nakit akımlarının hesaplanmasında, net para girişleri ile net nakit çıkışlarında risk faktörü dikkate alınarak düzeltme yapılabilir, iskonto oranı için riski içeren bir oran tespit edilebilir.

$$\dot{INA} = \sum_{t=0}^n \frac{\alpha_t A_t}{(1+i_f)^t}$$

α_t : Yatırımın t döneminde sağlayacağı net para girişinin düzeltme katsayısı,

i_f : Risk hariç iskonto oranı.

α 'nın değeri şöyle hesaplanacaktır:

α = Kesin Olarak Sağlanacak Net Nakit Girişi / Beklenen Net Nakit Girişi
 α 'nın değeri riskle ters orantılı olarak 0 ile +1 arasında olacaktır. Yani risk yükseldikçe α 'nın değeri düşecektir.

- Simulasyon tekniği ile de riskli projeler değerlendirilebilir. Simulasyon deneysel nitelikli matematiksel model tekniği olarak, sistemlerin davranışını inceleme ve tanımlama, sistemdeki değişimlerin etkilerini belirleme ve böylece gelecekteki davranışları tahmin etme amacı taşıyan deneysel ve uygulamalı bir metodolojidir¹⁷⁷. Bu teknik artık bilgisayar teknolojisinin gelişmesiyle kolay bir biçimde uygulanabilmektedir.

İndirgenmiş nakit akımları yöntemi hesaplanırken şu aşamalar izlenecektir:

- Varlıkların ve yükümlülüklerin ayrımı yapılır, unsurlar tanımlanır (gelirler, yatırımlar, amortismanlar, vergiler, işletme sermayesi, diğer varlıklardaki artışlar/azalışlar)
- Geçmiş yıllar nakit akımları incelenir,
- Nakit akımlarını etkileyen kalemlerin tahmini yapılır,
- Genel varsayımlar ve çeşitli senaryoların (iyimser, kötümser ve normal) varsayımları belirlenir,
- Nakit akımları tahmin edilir,
- İskonto oranı tahmin edilir,
- Artık değer (residual value) bulunur,
- İndirgenmiş nakit akımları ile kullanılmayan fazla arsa/arazi ve stokların değeri toplanır, bu toplamdan borçların bugünkü değeri çıkarılarak firma değerine ulaşılır,
- Sonuçlar analiz edilir.

Nakit akımlarının net bugünkü değeri yönteminde firmanın değerini belirleyen değişkenler üç ana başlık altında toplanabilir;

- 1- Nakit akımları,
- 2- Nakit akımları tahmin süresi,
- 3- İskonto oranı.

¹⁷⁷ Halil Sariaslan, **Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi**, Ankara 1990, s. 185-186.

2.2.7.7. Nakit Akımları Tahmin Edilmesi

Nakit akımlarının tahmin edilmesi İNA yönteminin en önemli bölümünü oluşturur.

İNA yönteminde önce nakit akımları tahmin edilir.

Net nakit akımı (At) ise şu formül ile gösterilebilir:

$$At = (G-I-Ç-F-De)(1-v)+De$$

G: Hurda değer son yıla gelir kaydedilmek üzere gelirler,

I: Yatırım tutarı,

Ç: Amortisman ve faiz hariç işletme giderleri,

F: Faiz,

De: Amortismanlar,

v: Kurumlar vergisi oranı.

Nakit akımları özetle aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır :

Vergi ve faiz öncesi kâr (+)
Amortismanlar (+)
Vergi ödemesi (-)
Temettü ödemesi (-)
Orta/uzun vadeli kredi itfası (-)
Nakit artışı(azalışı) (-)
Ticari alacaklar artışı (azalışı) (-)
Diğer alacaklar artışı (azalışı) (-)
Stoklar artışı (azalışı) (-)
Diğer cari aktif artışı (azalışı) (-)
Kısa vadeli kredi artışı (azalışı) (+)
Ticari borçlar artışı (azalışı) (+)
Diğer borçlar artışı (azalışı) (+)
Diğer cari pasif artışı (azalışı) (+)
İşletme sermayesi ihtiyacı (-)
Yatırımlar (-)
Kapasite artırıcı yatırımlar (-)
İdame/yenileme yatırımları (-)
Orta/uzun vadeli kredi (+)

Kıdem tazminatı kârşılığı (+)
Nakit sermaye artırımını (+)
=NAKİT AKIMLARI

Tablo 4. Nakit Akımlarının Gösterimi

2.2.7.8. Nakit Akımları Tahmin Süresi

Nakit akımları tahmin süresinin (n) seçiminde, önce, gelecek kaç yılın nakit akımlarının tahmin edileceğine karar verilmelidir. Bu süre, sektörün özellikleri dikkate alınarak beş yıldan az olmamalıdır. Ama sektörde devresel dönemler varsa, tahmin dönemi bütün devrevi dönemi kapsamalıdır¹⁷⁸. Bu sürenin tespitinde; birinci faktör, firmanın dengeye ulaştığı olgunlaşma yılının¹⁷⁹ tespit edilmesi, ikinci faktör ise, bu sürenin değerlendirme hatasına yol açmayacak kadar uzun olmasıdır¹⁸⁰.

2.2.8. NAKİT AKIŞ ANALİZİ VE RASYOLARI

Nakit akış analizi, nakit ve nakde eşdeğer varlıkların işletmeye giriş ve çıkışlarıdır. Nakit akışları ile ilgili bilgiler, bir işletmenin nakit ve nakde eşdeğer varlıklarını yaratma olanağını değerlendirmek ve bu değerlerin kullanımı için işletmenin gereksinimlerini anlamak amacıyla finansal tablo kullanıcıları için hazırlanır.

İşletme nakit akış analizine göre likidite ve nakit yönetimi sorunlarının çözümlenmesi için hareket tarzını belirler. Örnek olarak, nakit akış analizinde işletmenin faaliyetlerinden elde edeceği naktin büyük bir kısmını borç ödemede kullandığı görülürse borçlanma politikası gözden geçirilerek özsermaye finansmanı veya içsel kaynak yaratma olanakları araştırılır.

İşletmenin faaliyet stratejisini anlamak ve başarılı olma durumunu belirleyebilmek için nakit akış analizi kullanılır.¹⁸¹ Bu sebeple nakit akış analizi işletmeler için oldukça önemlidir.

178 Tom Copeland, Tim Koller, Jack Murrin, **Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies**, New York, McKinsey & Company Inc., 1994, p. 139.

179 Olgunlaşma yılı; firmanın büyüme olanaklarının artık pek olmadığı ve nakit akımlarının düzenli bir seyre girdiği yıldır.

180 C. Ehrhardt Michael, **The Search For Value, Measuring The Company's Cost of Capital**, Harvard Business School Press, Financial Management Association Survey and Synthesis Series, 1994, p. 145.

¹⁸¹ Virginia O'rien, **The Fast Forward MBA in Business**, John Wiley&Sons, 1996, p.86.

2.2.8.1. Nakit Akışı Rasyo Analizi

Mali analiz araçları içinde en çok kullanılanı rasyo analizidir. Basit haliyle rasyo, bilanço ve/veya gelir tablosundaki bir değer diğer bir değerle arasındaki ilişkiye denir. Analizde kullanılan rasyolar, finansal problemler ya da kararlara uygun olarak seçilir. Nakit akışı bilgisi, likidite analizi bakımından bilanço ve gelir tablosu bilgisinden güvenilirlik açısından daha olumludur.¹⁸²

Rasyo analizinin avantajı, aynı sektörde yer alan firmaları, değişik kriterlere göre karşılaştırabilmesidir. Rasyolar; likidite, borçluluk, kaldıraç ve kârlılık olarak dört ana grupta toplanır.¹⁸³

Likidite rasyoları, cari Oran, asit test, aralık oran ve net işletme sermayesi olarak dörde ayrılır. Likidite rasyoları, mevcut nakit talebini karşılayabilme gücünü göstermektedir. Bir işletmenin likiditesi ve borcunu ödeme gücü her şeyden önce çalışma sermayesinin yapısına bağlıdır. Eğer cari aktifler ileri cari borçların ödenmesi imkanı varsa işletme yeterince likittir. Cari oran veya çalışma sermayesi oranı olarak adlandırılan bu oran şu şekilde gösterilir :

$$\text{CariOran} = \frac{\text{DönenVarlıklar(CariAktifler)}}{\text{KusaVadeliBorçlar(CariBorçlar)}}$$

Cari oran, 20. yy'ın başlarından bu yana yaygın olarak işletmelerin likit durumlarının ölçülmesinde ve diğer mali konularda karar verme aşamasında ilk kriter olarak kullanılmıştır. Cari oran, likiditeyi farklı açılardan etkileyen çok sayıda değişkenin oluşturduğu bir fonksiyondur.¹⁸⁴

Dönen varlıklar (cari aktifler), firmanın nakit ve normal iş akışı içinde bir yıllık bir zaman periyodunda nakde çevirebileceği, satabileceği ya da kullanabileceği diğer varlıkları ifade etmektedir. Örnek olarak, kasa, banka, alacakları vb.dir.

Kısa vadeli borçları (cari pasifler), kredi şeklinde ya da mal ve hizmet satın alınmasından kaynaklı borçlar, ücret, vergiler vb tahakkuk etmiş giderler

¹⁸² John R. Mills, Jeanne H. Yamamura, The Power of Cash Flow Ratios, Journal of Accountancy, Vol. 186, No : 4, 1998, pp. 53-61.

¹⁸³ B.A. Kolb, **A Principles of Financial Management**, Business Publications Inc., 1983, p.89-92.

¹⁸⁴ K.W. Lemke, **The Evaluation of Liquidity; An Analytical Study**, Journal of Accounting Research, 1970, pp. 47-48.

oluşturur. Dönen varlıklarda olduğu gibi, kısa vadeli borçlarda da bir yıllık süre mevcuttur.¹⁸⁵

Cari oran, cari dönem içinde nakit çıkışı gerektirecek varlıkların, yine cari dönem içinde nakde dönüştürülebilir varlıkların likidasyonu ile oluşan fonlarla karşılanıp karşılanamadığını gösterdiği için önem taşır. Kullanılma amacı, yıl boyunca gerçekleşecek taahhütlerin karşılanmasında emniyet marjının ölçülmesidir. İşletmenin dönen varlıkları, kısa vadeli borçlarının değerlerinden fazla ise borçlarını zamanında ödemesi mümkündür. Cari oranın 2 olması kabul edilebilir düzeydir. Bazı durumlarda ise 1 değeri de likidite için uygun olabilmektedir.¹⁸⁶

Cari oranın belirlenmesinde, işletmenin faaliyete bulunduğu iş kolunun ve mevsimlerinin özellikleri rol oynar. Sipariş üzerine çalışan ve fazla stok bulduran işletmelerde cari oran 1,1–1,3 seviyesinde olmaktadır. Stoklara dayalı alıcı firma kredileriyle çalışan işletmelerde bu oran 1,1–1,2 civarında olur. Ulaştırma faaliyetlerinde bulunan firmalarda da, sabit kıymetleri oluşturan gemi, uçak vb değerler büyük rakamları oluşturduğundan cari oran 1 ve altında değerler alabilmektedir.¹⁸⁷

Belirli bir dönemde, muhasebe kayıtlarının ve mali tabloların mukayese edilmesi işletme faaliyetleri ile ilgili önemli eğilimleri ortaya koyar. Bir dizi gelir tablosu analiz edilerek satış hacmi, satılan malların maliyeti, faaliyet giderleri ve net gelir eğilimi hakkında bilgi edinilebilir. Aynı şekilde, bir dizi bilanço analiz edilerek de borç sermaye ve varlık kalemlerindeki önemli değişimler hakkında bilgi edinilebilir. Bu açıdan bakıldığında kredi kurumları ve finans yöneticileri, işletmenin bazı önemli istatistiklerinin genel bir görünümünü elde etmek istediğinde rasyo analizini kullanır. Yetkililer, zaman içinde bu ölçütleri izleyerek, işletmenin performansında önemli trendleri yakalayabilir.

Genel olarak finansal rasyolar dört ana grupta toplanmaktadır. Bunları şu şekilde gruplandırabiliriz :

- Likidite rasyoları,
- Kârlılık rasyoları,

¹⁸⁵ C.A. Dauten, M.T. Welshans, **Principles of Finance**, 1958, pp. 18-21.

¹⁸⁶ Gallinger, Healey, **a.g.e.**, pp. 53-54.

¹⁸⁷ Cavit Ertan, **Bilanço Analiz Tekniği**, Bankalar İstihbaratı Yönünden İşletmeler İçin Bilanço Analizi Tekniği, 1985, s. 103-105.

- Kaldıraç rasyoları ve
- Devir hızı (etkinlik) rasyoları.

2.2.8.1.1. Likidite Rasyoları. Likiditenin ölçütü olarak geniş bir biçimde kullanılan iki rasyo vardır. Bunlar *cari rasyo ve asit-test (çabuk) rasyosu*'dur. Cari rasyo döner varlık toplamının, kısa vadeli borçlar toplamına bölünmesiyle bulunur.

$$\text{Cari Rasyo} = \frac{\text{Toplam Döner Varlıklar}}{\text{Toplam Kısa Vadeli Borçlar}}$$

Cari rasyo, bir birimlik kısa vadeli borcun, kaç birimlik döner varlıkla karşılandığını göstermesi açısından banka ve diğer kredi kurumları için de hayati öneme sahiptir. “Batı bankalarınca, deneyimler sonucu, gayet genel bir kural olarak bu oranın 2:1 olmasının yeterli olduğu belirlenmiştir. Ne var ki; bu çok genel bir kural olup, analiz edilen işletmenin faaliyet gösterdiği endüstriye göre farklı oranlar yeterli kabul edilebilir”.¹⁸⁸

Endüstri ortalamalarına göre yüksek bir rasyo, işletmenin nispeten likit durumda olduğunu gösterebilir. Ancak, cari varlıkların hammadde ve yarı mamul olması durumunda aynı şeyden söz edilmesi mümkün değildir. Bu sebeple işletmenin likiditesini daha hassas bir şekilde ölçen asit-test rasyosundan yararlanılır. Asit-test rasyosu, “stoklara güvenmeksizin” cari borçların her bir birimi için işletmenin cari varlıklarından kaç birim yaratacağını görmek için, stokları hesaplama dışı tutmaktadır.¹⁸⁹

Bu oran şu şekilde formülize edilebilir :

$$\text{Asit-test (Çabuk) Rasyo} = \frac{\text{Toplam Döner Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Toplam Kısa Vadeli Borçlar}}$$

Birçok finansal analist, bu rasyonun en az 1 olmasının kabaca doğru olduğu görüşündedir. Bu rasyolar, işletmelerin eğilimlerini erken teşhis etmekte oldukça faydalıdır. Bu nedenle işletmeye düzeltici hareketleri uygulama ve izleme olanağı sağladıkları için işletme içinde finans, banka içinde ise kredi tahsis yöneticileri açısından da değerli birer araçtır. Ayrıca kredi tahsis yöneticileri bu oranları hesaplarken işletmenin “Net İşletme Sermayesi”ne de bakar. Net işletme sermayesi,

¹⁸⁸ Akgüç, a.g.e., s. 17.

¹⁸⁹ R.W. Kolb, Ricardo J. Rodriguez, **Finansal Yönetim**, Çev. Ali İhsan Karacan, Ankara, SPK Yayınları, No:35, 1996, p. 34.

işletmenin döner varlıklarının kısa vadeli borçlarla finanse edilmeyen kısmını ifade eder ve şu şekilde hesaplanır:

Net İşletme Sermayesi = Döner Varlıklar-Kısa Vadeli Borçlar

Net işletme sermayesinin negatif bir değer olması, işletmenin kısa vadeli borçlarının döner varlıklarından daha yüksek olduğunu ifade eder ki; bu, o işletmenin duran varlıklarının kısa vadeli borçlarla finanse edildiğini gösterir. Dolayısıyla net işletme sermayesinin negatif olması işletmenin likidite problemini gündeme getirir.¹⁹⁰

2.2.8.1.2. Kârlılık Rasyoları. Kârlılık ya da rantabilite rasyoları, üretim

faaliyetinde bulunan bir işletmenin kâr durumunu açıklayan bir rasyolar grubudur. Kârlılık oranları iki türdür. Birincisi satışlarla ilgili kârlılığı gösterirken, diğeri yatırımla ilgili kârlılığı göstermektedir.¹⁹¹ Satış kârlılığını gösteren rasyolardan ilki “brüt kâr marjı rasyosu”dur ve şu şekilde formülize edilir :

$$\text{Brüt Kâr Marjı} = \text{Net Satışlar-SMM} / \text{Net Satışlar}$$

Bu oranla, yıllık cironun ne oranda brüt kâra dönüştüğü anlaşılabilir.

Diğer bir oran da “net kâr marjı” rasyosudur ve aşağıdaki şekilde formülize edilir :

$$\text{Net Kâr Marjı} = \text{Net Kâr} / \text{Net Satışlar}$$

Formülün sonucu, dönem kârının net satışların yüzde kaçını oluşturduğunu gösterir. Bu oran ne kadar yüksek çıkarsa o kadar iyidir. Ancak dönem kârının, faaliyet kârından en büyük payı almış olması çok önemlidir.¹⁹² İki rasyoyu beraber kullanarak işletme faaliyetleri değerlendirilebilir.

Yatırımların kârlılığını gösteren ana rasyolar ise *özkaynak (özsermaye) kârlılığı ve toplam aktif kârlılığı rasyoları*'dir.

Öz kaynak kârlılığı rasyosu şu şekilde formülize edilir :

$$\text{Özkaynak Kârlılığı} = \text{Net Kâr} / \text{Özkaynak}$$

Bu rasyo, işletmelerin özkaynaklarının performansını ölçmektedir. Özellikle aynı sanayi dalında faaliyet gösteren işletmeleri kıyaslarken bu rasyodan yararlanır. Eğer oran büyükse işletmenin iyi bir yatırım yaptığını ve giderlerini sıkı bir şekilde kontrol altında tuttuğunu söylenebilir.

¹⁹⁰ H. Özerol, **Finansçı Olmayanlar İçin Finans**, 2. Baskı, İstanbul, Academyplus Yayınevi, 2002, s. 93.

¹⁹¹ M.B. Karan, **Finansal Yönetim**, Ankara 1994, s. 51.

¹⁹² S. Bektöre, Ferruh Çömlekçi, **Mali Tablolar Analizi**, ESBAY Yayınları, No:71, Eskişehir, 1989, s. 256.

Toplam aktif kârlılığı rasyosu ise, şu şekilde ifade edilir :

$$\text{Toplam Aktif Kârlılığı} = \text{Net Kâr} / \text{Toplam Aktifler}$$

Bu rasyo, işletmenin yaptığı tüm yatırımlara karşılık vergiden sonra ne kazandığını gösterir. Yani işletmenin yatırımlarından ne oranda getiri sağladığını ölçen bir rasyodur.

2.2.8.1.3. Kaldıraç Rasyoları. Kaldıraç rasyoları, işletmenin hangi ölçüde borca dayandığını ölçmektedir. Diğer bütün veriler eşit iken, yüksek bir kaldıraç rasyosu, daha riskli bir işletmeyi ifade eder. Sonuç olarak, nakit akımı aşırı bir şekilde azalır, işletme borçlarını ödeyemez ve teknik anlamda güçlüğü düşer.

Aşağıda mali analiz yaparken en çok kullanılan kaldıraç rasyolarına değinilmiştir :

Toplam Borçlar/Özsermaye rasyosu; finansal riskin göstergesi olan bu oran, finansal yapı içinde işletme borçlarının özkaynağa oranla ağırlığını yansıtmaktadır. İdeali 1,5 olan bu değerin 2'nin üzerinde olması riskin çok arttığının bir göstergesi olarak yorumlanır.

Toplam Borçlar/Toplam Aktifler rasyosu, işletmenin yatırımlarının finansmanında ne ölçüde borç kullandığını gösterir. Söz konusu oranın yüksek olması, işletmenin spekülatif (vurgunsal) tarzda finanse edildiğini, kreditorler açısından emniyet marjının dar olduğunu, işletmenin faiz ve ana para taksitlerini ödeyememe nedeniyle mali yönden güç duruma düşme olasılığının yüksek olduğunu gösterir.¹⁹³

Kısa Vadeli Borçlar/Toplam Aktifler rasyosu, analiste bir işletmenin toplam varlıkları içinde kısa vadeli borçlarının payını gösterir. Bu oranın 1/3 olması idealdir.

Uzun Vadeli Borçlar/Toplam Aktifler rasyosu ise bir işletmenin uzun vadeli finansmanının hangi oranda borçla temin edildiğini açıklamaktadır ve 1/4 ün üzerinde olmaması gerekir.

Özkaynaklar/Toplam Aktifler rasyosu, işletmenin kaynaklarının yüzde kaçının işletmenin sahipleri tarafından sağlandığını gösteren bir rasyodur. Öz sermaye rasyosu olarak da adlandırılan bu oran, özellikle uzun vadeli kredi kullandıran kreditorler için işletmenin mali gücünü gösterir.

¹⁹³ Akgüç, a.g.e., s. 30.

Yukarıda sayılan temel kaldıraç rasyolarının yanında diğer önemli bir oran da işletmenin “faizleri karşılama rasyosu”dur. Bu rasyo, faiz ve vergiden önceki kazancın, faiz giderlerine bölünmesi ile elde edilir:

$$\text{Faizleri Karşılama Rasyosu} = \text{FVÖK} / \text{Faiz Giderleri}$$

Bu oran arttığı zaman, işletmenin faiz giderlerini zorlanmadan ödeyebileceği ve iflas riskinden uzak olduğu anlaşılır.¹⁹⁴

2.2.8.1.4. Devir Hızı (Etkinlik) Rasyoları. Devir hızı (etkinlik) rasyoları, bir işletmenin aktiflerini ne kadar etkin bir şekilde kullandığını göstermektedir.¹⁹⁵ Bu oranların başlıcaları şunlardır :

$$\text{Alacak Devir Hızı Rasyosu} = \text{Kredili Satışlar} / \text{Ticari Alacaklar}$$

Bu karma bir rasyodur ve bilançodaki alacaklar ile gelir tablosundaki satışlar arasındaki ilişkiyi gösterir.¹⁹⁶ Bir işletmenin alacak devir hızının yavaş olması, işletmenin alacaklarını tahsilde güçlük çekmesinin, etkin bir tahsilat politikasının olmamasının ve kredili satışlar hususunda çok geniş davranmasının bir sonucu olabilir.

Bir işletmenin alacaklarının ortalama tahsil süresi de şu şekilde hesaplanır :

$\text{Alacakların Ortalama Tahsil Süresi} = \text{Ticari Alacaklar} / \text{Yıllık Kredili Satışlar} * 365$
Analiz edilen dönemdeki alacakların ortalama tahsil süresi, işletmenin geçmiş yıl oranları ile endüstri ortalaması ve işletmenin kredili satışlarda uyguladığı vade politikasıyla karşılaştırma yapılmak suretiyle yorumlanır.

Devir hızı oranlarında bir diğeri ise, stok devir hızı ya da diğer adıyla stokların dönme çabukluğu rasyosudur. Bir işletmede stok devir hızı, stokların ne kadar çabuk bir şekilde nakde çevrildiğini gösterir. Bu rasyo aşağıdaki şekilde formülize edilir :

$$\text{Stok Devir Hızı} = \text{Satılan Malın Maliyeti} / \text{Ortalama Stok}$$

Formülde görülen ortalama stok, dönem başı ve dönem sonu rakamlarının aritmetik ortalamasıdır. Bu rasyonun büyük olması, işletmenin stok yönetiminin çok iyi olduğunu gösterir.

¹⁹⁴ Kolb, Rodriguez, a.g.e., p. 35.

¹⁹⁵ Karan, a.g.e., s. 35.

¹⁹⁶ İ.Cemalcılar, D. Bayar, İ. Aşkun, Şan Özalp, **İşletmecilik Bilgisi**, 3. Baskı, İÖÇV Yayını, No: 3, Eskişehir, 1993, s. 251.

Diğer önemli bir devir hızı rasyosu ise, toplam aktiflerin devir hızı rasyosudur ve şu şekilde formülize edilir :

$$\text{Aktif Devir Hızı} = \text{Net Satışlar} / \text{Toplam Aktifler}$$

Net satış tutarının, toplam aktiflere bölünmesiyle hesaplanan bu rasyo, bir işletmede sermaye yoğun teknoloji kullanımının bir göstergesi ya da varlık kullanımının bir ölçüsü olarak yorumlanır. Bu oran büyük ölçüde, işletmenin aktif yapısı içinde duran varlıkların görece önemini yansıtır. Ayrıca işletmede aktif devir hızının yavaşlaması, söz konusu işletmede atıl kaynaklar bulunduğu konusunda ipuçları da verir.

2.2.9. NAKİT BÜTÇESİ

Bütçeleme işleminin temelinde, işletme etkinliklerinin geliştirilmesi amacı yatar. Bütçeleme, yöneticilerin işletme kaynaklarını verimli ve en kârlı şekilde kullanmasını sağlamaya yönelik bir araçtır.

Bir işletme için günlük ihtiyaçları karşılayacak düzeyde bir naktin kullanılabilir durumda bulundurulması gereklidir. Gereğinden fazla naktin bulundurulması fonların atıl kalmasına yol açarken, gerektiğinde yeterli nakte sahip olunmaması da faaliyetlerini aksaksız yürütme ve yükümlülüklerini yerine getirme açısından işletmenin acze düşmesine yol açabilir.

Etkin ve verimli bir nakit yönetimi için yılın hangi bölümlerinde nakit ihtiyacının artacağını, dolayısıyla muhtemel bir kısa vadeli borçlanmanın söz konusu olacağını, yılın hangi dönemlerinde de işletmenin elinde bir nakit fazlasının bulunacağını ve bunlar için kısa vadeli yatırım alanlarının aranabileceğinin önceden planlanması gerekir. Nakit bütçesi, nakit akışlarının zaman içindeki dağılımının planlanması amacıyla kullanılan bir araçtır.

Nakit bütçesi bir tahmindir. Geçmişteki nakit akışlarının dikkatli bir analizinin ve gelecekte nakit akışlarını etkileyebilecek koşulların ve olayların iyi bir tahmininin yapılması, gerçekçi bir nakit akışının hazırlanabilmesi açısından yararlı ve gereklidir.¹⁹⁷

Modern yönetim anlayışının bir parçası olan planlama ve bütçeleme faaliyetlerinin belirli bir anlam ve faydayı işletme yönetimine sağlayabilmesi her şeyden önce plan

¹⁹⁷ (Çevrimiçi) <http://www.malihaber.com/modules.php?name=Encyclopedia&op=content&tid=1290>, 2008.

ve bütçelerin belirli kurallar ve ilkeler çerçevesinde hazırlanmasını gerektirir. Bu ilkeler; bütünlük ilkesi, birlik ilkesi, şeffaflık ilkesi, kesinlik ilkesi, uzmanlaşma ilkesi, dönemsellik ilkesi ve iktisadilik ilkesi şeklinde sayılabilir.

Nakit bütçesi, işletmenin belirli bir dönem sonundaki toplam finansman gereksiniminin yanında finansman gereksiniminin zaman içerisindeki dağılımını da ortaya koyarak zamanlama sorununun çözümüne katkıda bulunur.¹⁹⁸

Nakit bütçeleri, nakit girişleri ve nakit çıkışları tahmini olmak üzere iki kısımdan oluşur. Nakit girişlerinin tahmininde kâr sağlayan veya sağlamayan bütün nakit girişleri dikkate alınır. Satışlardan, alacakların tahsilinden, sabit değer satışlardan, hisse senedi, borçlanmadan dolayı bütün nakit girişleri hesaba katılır. Buna ek olarak, ücret, kira, vergi, borç taksidi, hammadde veya mal alımı gibi tüm nakit ödemelerde tahmin edilir. Ancak amortismanlar şüpheli alacak karşılıkları gibi nakit bir ödemeyi gerektirmeyen masraflar hesaba katılmaz.¹⁹⁹ İşletmenin kârını etkilediği halde nakit akımlarını etkilemeyen işlerin, bütçe hazırlanırken ayıklanması gerekir.²⁰⁰

Nakit bütçesinin düzenlenmesinde ilk yapılması gereken bütçenin kapsayacağı süre ve süre içindeki zaman dilimlerinin belirlenmesidir. Nakit bütçesi altı aylık, üç aylık, aylık olarak, hatta günümüzde bilgisayarların artan kullanımı nedeniyle daha kısa süreler için nakit bütçeleri hazırlanabilmektedir. Nakit bütçeleri genellikle aylar itibarıyla hazırlanırsa da, haftalık hatta günlük olarak ayrıntılandırılmış olanlarına da sık rastlanır. Diğer bir uygulamada da, gelecek bir yılın nakit bütçesi aylar itibarıyla hazırlanır ve gelecek ilk ayın nakit bütçesi on beş günlük, haftalık veya günlük olarak ayrıntılı hale getirilir. Daha sonra işletmenin en önemli nakit kaynağını oluşturan satışların tahminine sıra gelir. Satış tahminleri ve satış politikasına bağlı olarak ilgili bütçe dönemindeki nakit girişleri belirlenir.

İşletmelerin belirlenen nakit girişlerine paralel olarak nakit çıkışları tahmin edilir. Temel nakit çıkışları hammadde alımları, işçilik giderleri, borçların geri ödemeleri, maaş ve ücret ödemeleri oluşturur.

¹⁹⁸ Akgüç, a.g.e., s. 176.

¹⁹⁹ Metin Türko, **Döner Sermaye Yönetimi**, A.Ü. İŞl.Fak.Yay.No:73, Erzurum, 1978, s. 157.

²⁰⁰ Atilla Gönenli, **Finansal Tablolar, Analiz ve Yorum**, Sermet Matbaası, İstanbul, 1979, s. 289.

Nakit bütçesiyle satış bütçesinin karşılaştırması yapılacak olursa, satış bütçesinde satılması beklenen mal miktarı gösterilir; fakat bu satışın kredili ya da peşin olduğu, kredili satış yapılacaksa kredinin vadesi satış bütçesinde gösterilmez. Nakit bütçesinde ise satışlardan doğan nakit girişinin günlerinin kesin olarak gösterilmesi gerekir. Nakit bütçesinin düzenlenmesindeki amaç, işletmenin nakit ihtiyaçlarının zamanında saptanmasıdır. Diğer bir amaç ise, işletmenin nakit fazlası olacağı günlerin önceden belirlenmesi, böylelikle kısa süreli de olsa nemalandırma yoluna gidilebilmesidir. Nakit bütçesi, fiili nakit giriş ve çıkışlarıyla, tahmini nakit giriş ve çıkışlarının karşılaştırılmasına olanak vererek etkili bir kontrol aracı işlevini de görür.

Bütçeleme, planlama faaliyetlerinin rakamsal ifadesi olduğundan, bütçelemeye işletmenin temel amaçlarının saptanmasıyla başlanır. Temel amaçlar, işletmenin uzun vadeli planıyla belirlenir.

2.2.9.1. Nakit Bütçesinin Kullanım Alanları

Nakit bütçesinin genel amacı belli bir dönem zarfındaki nakit giriş ve çıkışlarının planlanmasıdır. Bununla birlikte, nakit bütçeleri diğer bazı amaçlar açısından da yararlı olabilir. Nakit akışlarına ilişkin tahminlerin, dolayısıyla nakit bütçelerinin kullanım alanları genel olarak aşağıdaki gibi sıralanır :

- Normal faaliyetlerle ilgili nakit ihtiyaçlarının belirlenmesi.
- Kısa vadeli finansman ihtiyaçlarının tahmin edilmesi.
- Para piyasasında yapılacak kısa vadeli yatırımların yönetilmesi.
- Kısa ve uzun vadeli borçlarda yapılacak azaltmaların planlanması.
- Yatırım projeleriyle ilgili olarak yapılacak ödemelerin programlanması.
- İleriye yönelik stok artırımlarının planlanması.
- Alışlarda nakit iskontolarından yararlanma.
- Kredili satış politikalarının yönlendirilmesi.
- Diğer bir şirketi satın alma veya yeni bir mamul geliştirme gibi önerilerin etkisinin ölçülmesi.
- Önerilen yatırım projelerinin değerlendirilmesi.

2.2.9.2. İşletmelerde Bütçelemenin Yarar ve Sakıncaları

İşletmeyi başarıya ulaştıracak bilimsel nitelikteki araçlardan biri olan bütçelemenin işletmeye sağlayacağı yararlar şunlardır :

- Tutarlı düşünmeyi, planlamayı; önemli kararlara varmadan önce ilgili tüm faktörlerin dikkate alınmasını sağlar.
- İşletme yöneticileri geleceği düşünme ve tahmin etme yeteneği kazanır.
- İzlenecek işletme politikalarının önceden belirlenmesini gerektirir.
- Faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesinde, ölçülmesinde kullanılacak standartların geliştirilmesini, ortaya konulmasını sağlar.
- Yöneticilerin, rutin işlerden uzaklaşarak planlama için daha fazla zaman ayırmasına imkan sağlar.
- Yöneticilerin, iş hayatındaki gelişmelerin işletmenin faaliyetleri üzerindeki muhtemel etkilerini önceden görerek tedbir almalarını sağlar.
- Üretim faktörlerinin işletme yöneticilerince en verimli şekilde kullanılmasına katkıda bulunur.
- İşletme içinde çeşitli bölümler arasında daha iyi bir koordinasyon kurulmasına imkan sağlar.
- İş programlarının hazırlanmasını ve finansal kurumlardan kredi alınmasını kolaylaştırır.

Bütçelemenin bir çok yararlı yönüne karşılık bazı sakıncalı yönleri de bulunmaktadır. Bütçelemenin başarısını sınırlayan başlıca sakıncalı yönler aşağıdaki gibi özetlenebilir :

- Gereken özen gösterilmeden, bir formalitenin yerine getirilmesi anlayışı içinde bütçe düzenlenmesi
- Girişimci ya da yöneticilere ait bazı hayallerin bütçe olarak ifade edilmesi
- Bütçelerin, bilimsel olmayan yöntemler kullanılarak, sağlıklı verilere dayanmadan hazırlanması
- Bütçelerde belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesine aşırı önem verilerek, temel amaçların ikinci plana itilmesi
- Bütçelerin, verimsiz harcamaları gizleyici bir araç olarak kullanmak amacıyla hazırlanması

- Yöneticilerin, bütçeleme için kendilerini başarıya ulaştırarak bir araç olduğunu gözden kaçırarak, bütçelerin her derde deva olduğuna inanması
- Bütçelerle ulaşılması olanaksız hedefler çizilmesi veya hedeflerin saptanmasında çok gevşek davranılması
- Büyük işletmelerde yöneticilerin, yaratıcılıklarını ve düşüncelerini kısıtlayarak, tutucu stratejilerin gelişmesine yol açması
- Giderlerin denetim altına alınmasına ağırlık verilerek büyüme hedeflerinin arka plana atılması
- Bütçeler hazırlanırken aşırı derecede ayrıntıya girilerek asıl amacın gözden kaçırılması
- Bütçelerde çizilen hedeflerin gerçekleştirilmesine aşırı önem verilerek, işletmenin temel amaçlarının gözden kaçırılması veya ikinci plana atılması
- Bütçelerin üst yönetim tarafından alt kademe yöneticilerinin üstünde bir baskı aracı olarak kullanılması
- Büyüme ve finansal planlama arasındaki ilişkiyi saptayabilmek
- Büyüme arzu edilen bir amaç olmakla birlikte, büyümenin uzun süreli kaynaklarla finanse edilmesi gereği göz ardı edilmemelidir. Diğer yandan, büyüme ve mevsimlik fon gereksinmesi finansal planlamada genellikle tahmin edilmektedir. Ancak bazı gelişmelerin önceden tahmin edilmesi kolay olmamaktadır. Ekonomideki gelişmeler, işletmenin finansal planlama çabalarını olumsuz etkileyebilmektedir. Ayrıca grev, üretimdeki aksaklıklar, arz fiyatlarındaki değişimler, ani yatırım fırsatları ve teknolojiye gelişmeler gibi olayların önceden başarı ile tahmin edilmesi de mümkündür. Söz konusu olaylar işletme varlıklarında beklenmeyen artışlara, kârlılığının ani olarak düşmesine ya da planlanan düzeyin üstünde bir dış kaynak gereksinmesine yol açabilir.²⁰¹

²⁰¹ (Çevrimiçi) <http://www.aofsitesi.com/finansalyonetim5.htm>, 2008.

2.2.9.3. Nakit Bütçesinin Hazırlanması

Nakit bütçesi, dönem süresince yapılacak nakit giriş ve çıkışlarının tahminine dayanır. Nakit bütçesi diğer bütçelerle oldukça yakından ilgilidir. Bütçelenen nakit girişlerinin miktarı, satış tahminine, kredili satışların miktar ve vadelerine, işletmenin tecrübelerine göre alacaklarının ne kadarının tahsil edilebileceğine dayanmaktadır. Bütçelenen nakit çıkışlarının miktarı ise üretim maliyetlerine, faaliyet giderlerine, yatırım harcamalarına ve tabii satıcıların tanıdıkları vadelerine dayanmaktadır. Ayrıca, borcun alınması ve geri ödenmesi, kâr payı dağıtımı, nakit sermaye artırımını gibi unsurlar da nakit bütçesini etkiler.²⁰²

Nakit bütçesinin hazırlanmasında ilk adım, söz konusu bütçenin kapsayacağı sürenin, diğer bir deyişle zaman aralığının saptanmasıdır. Nakit bütçesi, düşünülebilen tüm zaman aralıkları için hazırlanabilir. Günlük, haftalık, aylık, üç aylık, altı aylık vb. Yakın bir geleceğin tahmininde nakit bütçeleri, mevsimlik hareketlerin etkilerini de ortaya koyabilmek için, genellikle aylık olarak hazırlanmaktadır. Sağlıklı bir nakit bütçesi, ancak iyi hazırlanmış bir satış bütçesi temeli üzerine kurulabilir. Uygulamada firmalar, satış tahminleri yaparken çeşitli yöntemler kullanmaktadır.

Satış tahminlerinin ışığında atılacak ikinci adım, bu satışlardan sağlanacak para girişlerinin saptanmasıdır. Para girişinin saptanabilmesi için, firmanın satış koşullarının (peşin veya kredili olması, kredili satışlarda süre) ve firmanın tahsilat politikasının bilinmesi gerekir. İşletmelerin nakit çıkışlarını oluşturan hammadde alımlarını, borçların ödenmesini, maaş ve ücret ödemelerini direkt işçilik bütçesinden, üretim giderlerini üretim bütçesinden, satış giderlerini ise satış bütçesinden saptamak mümkündür.²⁰³

Nakit bütçesinin hazırlanmasında diğer bir aşama ise, işletmenin faaliyetiyle doğrudan ilişkili olmayan, ancak nakit girişi sağlayan ve nakit çıkışı gerektiren finansal etmenleri belirlemektir. Bu bağlamda en çok görülen nakit girişleri bankalardan sağlanan krediler, tahvil satışları, işletmenin iştiraklerinden sağlanan kâr payları, portföyündeki tahvillerin faizlerinden kaynaklanır. En çok rastlanan nakit

²⁰² Meigs, a.g.e., p. 1155.

²⁰³ Metin Konca, **Sivil Toplum Kuruluşları için Muhasebe, Finansman ve Vergi Uygulamalarına Giriş**, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları- 147, 1. Baskı, İstanbul, 2006, s. 67-68.

çıkışları ise borçların ödenmesi, çıkardıkları tahvillerin ana para ve faizlerinin ödenmesi ve hisse senedi sahiplerine kâr payı dağıtılmasıdır.

İşletmenin nakit girişleri ve çıkışları saptandıktan sonra bu bilgilere dayalı olarak nakit bütçesini hazırlamak mümkündür. Nakit bütçesi yardımıyla önceden saptanan nakit gereksinmesi için uygun kaynaklar aranır.

Nakit bütçesi, hazırlanmasında yararlanılan diğer bütçeler gibi ana planın parçasıdır. Ancak nakit bütçesini tümüyle diğer bütçelerle uyum sağlayacak bir şekilde hazırlamaya çalışmak, mevcut nakit durumunun gözardı edilmesine yol açabilir. Bu durum işletmenin isabetli bir nakit planlaması yapamamasına ve bu sebeple nakit planlamasından belediği faydaları elde edememesine sebep olabilmektedir.

2.2.9.4. Nakit Bütçesinin Oluşturulması

Nakit giriş ve çıkışlar, gelir ve giderlerin bütçelenmesi çalışmasına göre daha faydalı veriler sağlayabilmektedir. Şöyle ki, bütçeleme yapılan dönemdeki şirketlerin nakit durumları tespit edilebildiğinden, herhangi bir nakit sıkıntısı önceden belirlenmiş olmakta ve faaliyetlerin kesintisiz devamının sağlanması temin edilebilmektedir.

Aşağıda nakit bütçesine ilişkin tabloya örnek olarak verilmiştir. Buna göre, örnek olarak verilmiş olan nakit bütçesinde planlanan nakit girişleri ve çıkışları türlerine göre alt başlıklara ayrılarak sıralanabilir.

..... İşletmesi Dönemi

Nakit Bütçesi

a)	Önceki Dönemden Devreden Nakit Mevcudu	
	<u>Planlanan Nakit Girişleri</u>	
XXX	
XXX	
XXX	
b)	Planlanan Nakit Girişleri Toplamı	xxx
c)	Toplam Nakit Mevcudu	xxx
	<u>Planlanan Nakit Çıkışları</u>	
XXX	
XXX	
XXX	
d)	Planlanan Nakit Çıkışları Toplamı	xxx

c-d) Sonraki Döneme Dair Nakit Mevcudu	xxx
d-c) Nakit açığı	xxx
Ek Finans (Nakit açığı varsa)	

Tablo 5. Nakit Bütçesi Örneği.

Nakit bütçesi çalışması dört kısma bölünebilmektedir; ilk olarak, öngörülen dönemdeki nakit tahsilatların planlaması yapılmalıdır. Bu sayede hangi tarihte ne kadarlık bir nakit tahsilat gerçekleştirileceği öngörülebilmektedir. Örneğin, satış tahminlerinde bütçelenen tutarların satış politikalarına göre ne zaman ne kadarlık bir nakit girişi olacağı bu kısımda planlanmaktadır.

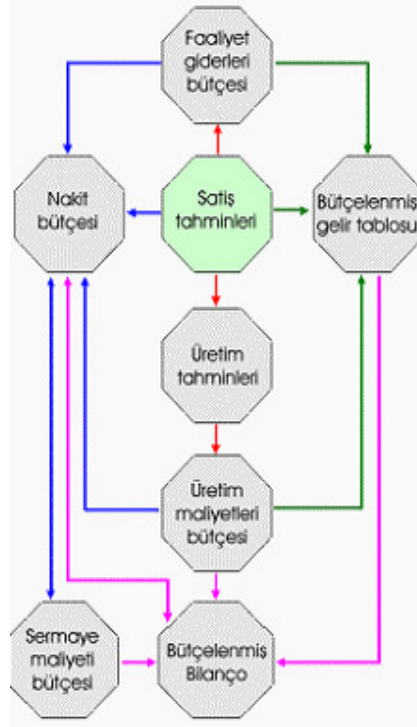
İkinci kısımda, gerçekleştirilecek olan ödemelerin planlanması bütçelenmektedir. Tahsilatın planlanmasına benzer olarak hangi tarihte ne kadarlık bir nakit ödemenin gerçekleştirileceği belirlenebilmektedir. Örneğin, satın alma veya personel ücretlerinin bütçelenmesi çalışmasında yapılan ön görülerin neticesinde nakit çıkışların ne zaman hangi tutarda gerçekleşeceği bu kısımda planlanmaktadır.

Üçüncü ve dördüncü kısımda, öngörölmüş olan nakit çıkış ve girişlerin neticesinde oluşan nakit fazlası veya nakit açığının planlaması yapılmaktadır. Bu sayede şirketler ne zaman ne kadar tutarda bir finansmana ihtiyaç duyacaklarını tespit edebilmektedirler ve buna göre finansman arayışına girmektedirler.

Nakit bütçelemesi çalışması diğer bütçeleme çalışmaları gibi ödeme/tahsilat planları tanımlanarak, nakit ile ilgili akışlar takip edilebilmekte, çeşitli raporlar elde etme imkanı bulunmaktadır.

İhtiyaç duyulan finansmanın tutarına ve bu finansman dolayısıyla oluşacak finansman maliyetleri gereği bir çok aşamadaki bütçeleme çalışmalarının revize edilmesi gerekebilecektir.

Nakit bütçesinin etkileşimini aşağıdaki şekildeki okları takip etmek suretiyle mümkün olabilmektedir.



Şekil 19. Nakit Bütçesinin Bütçeleme Çalışmalarındaki Yeri.²⁰⁴

2.2.9.5. Nakit Bütçesi Kalemleri

Nakit bütçesi aşağıdaki kalemlerden oluşur :

A – Dönem başı nakit mevcudu

B – Dönem içi nakit girişleri

- 1 – Satışlardan elde edilen nakit
- 2 – Diğer faaliyetlerden olağan gelir ve kârlardan sağlanan nakit
- 3 – Olağandışı gelir ve kârlardan sağlanan nakit
- 4 – Kısa vadeli yabancı kaynaklardaki artışlardan sağlanan nakit
- 5 – Uzun vadeli yabancı kaynaklardaki artışlardan sağlanan nakit
- 6 – Sermaye artırımından sağlanan nakit
- 7 – Hisse senedi ihraç primlerinden sağlanan nakit
- 8 – Diğer nakit girişleri

C – Dönem içi nakit çıkışları

- 1 – Faaliyetlerden kaynaklanan nakit çıkışları
- 2 – Faaliyet giderlerine ilişkin nakit çıkışları

²⁰⁴ Meigs, a.g.e., p. 1156.

- 3 – Diğer faaliyetlerden olağan gider ve zararlara ilişkin nakit ıkışları
 - 4 – Finansman giderlerinden dolayı nakit ıkışı
 - 5 – Olağandışı gider ve zararlardan dolayı nakit ıkışı
 - 6 – Duran varlık yatırımlarına ilişkin nakit ıkışları
 - 7 – Kısa vadeli yabancı kaynak ödemeleri
 - 8 – Uzun vadeli yabancı kaynak ödemeleri
 - 9 – Ödenen vergi ve benzerleri
 - 10 – Ödenen temettüleri
 - 11 – Diğer nakit ıkışları
- D – Dönem sonu nakit mevcudu
- E – Nakit artışı veya azalışı

kişilerin nakit sorunlarıyla ilgili olmak şartıyla, üretim, pazarlama, personel, halkla ilişkiler araştırma geliştirme ve işletmenin toplumdaki imajı vb. gibi konularda girişimde bulunan, yönetim yaklaşımı rolünde oynamalarını gerek kılmaktadır. Bu girişimin işletme fonksiyonlarını bütünleştirmek amacıyla büyük ölçüde iki faktöre bağlı olarak gerçekleştirilmektedir.

İlk olarak, ortaya çıkan yeni finansal araçlardan tahmine yönelik olarak (örneğin, istatistik analiz teknikleri simülasyon yoluyla hesaplama teknikleri, sermaye bilişimi gibi işletme yöntemine ait bir takım çalışmaların, kendi güç ve yeteneklerini uygulayabilme konusunda teorisyenlere büyük bir cesaret vermiş olmasıdır.

İkinci faktör olarak ortaya çıkan ise, geçmiş yıllardan edinilen deneyimler ve yeteneklerin, işletmelerin yönetiminde daha fazla ve kapsamlı bir biçimde yer almasıdır. Bu söz konusu yenilikler ve ilerlemeler nedeniyle çağımızda, özellikle batılı ülkelerde, nakit planlaması ve analiz teknikleri, işletmelerin faaliyetlerinde ve yaşamlarını sürdürebilmelerinde vazgeçilmez bir yönetim olarak yerini almıştır.

Ülkemizde ise, nakit planlaması ve nakit analiz teknik ve araçları henüz yeni anlaşılıp uygulamaya başlamıştır. Planlı kalkınma dönemine girmemiz ve diğer bazı ülkelerin hızla gelişmesi karşısında artık işletmelerimizin de nakit planlaması araç ve teknikleri konusunda derhal uygulama aşamalarına geçmeleri zorunlu ve aynı zamanda da kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu teknikleri yaygınlaştırılması ise kalkınmamız ve ilerlememiz açısından büyük bir önem taşır.

2.2.10.1. Nakit Planlamasının Alanı ve Önemi

Nakit planlaması hakkında konunun uzmanları tarafından bir çok tanım ve görüş ortaya atılmış olup, bunlardan en uygun tanımlar da şunlar olmaktadır :

Bir işletmenin nakit yöntemiyle ilgili tüm plan ve tasarılarının belli programlar haline getirilerek, işletmenin faaliyeti planları ile birleştirilip uyumlaştırılması nakit planlamasını ifade eder.

Yönetimin bir bütün olarak verimliliğini arttıran sisteme nakit planlaması ve kontrol adı verilir. Nakit planlaması hakkında daha genel bir tanım vermek gerekirse aşağıdaki gibi olacaktır :

İşletmenin tahmin edilen nakit (fon) ihtiyaçlarının karşılanması için uygun olarak hazırlanan düzeltmelerin tümüdür ve bu planlama ile gelecekteki nakit ve finansman

programları belirlenir. Bu programın gerçekleştirilip gerçekleştirilemediği ise nakit kontrol aracıyla saptanır.

Nakit planlamasının önemine gelince; nakit planlamasının nakit yöneticisinin başarısının bir anahtarı olduğu ileri sürülmüştür. Aynı iddiaya göre nakit planlaması süresi nakit yöneticisinin mesleğini bütünleyici bir parçadır denilerek nakit yöneticisinin gelecekte ortaya çıkacak giderler ile elde edilecek gelirlerin bir planının yapılması gerektiği bu plan ya da tahminlerin ise ancak iyi bir nakit planlaması yapılmasıyla gerçekleşeceği savunulmaktadır.

Nakit planlaması bir tahmini ya da öngöründe bulunmaktadır. Diğer bir deyişle bir ön hesaplama değildir. Bu nedenle olasılık hesaplamalarına dayalı bir niteliğe sahiptir. Gelecekte ortaya çıkacak beklenti ve gelişmeleri şansa ve rastlantılara bırakmamak önceden öngörü ve değerlendirmelerde bulunarak gerekli olan önlemleri tam zamanında alabilmek amacıyla ortaya konulmuş bir hesap sistemidir.

Sonuç olarak denilebilir ki; nakit planlaması işlemlerini yöntemlerinin de önemli bir yönetim ve araç olarak artık yeri alınmış ve bu alandaki uygulamalar büyük bir önem kazanmıştır.

2.2.10.2. Nakit Planlamasının Konusu

Genel olarak para ve kredi miktarından oluşmaktadır. Para ve kredi hareketleri ise belli bir süreyi ve ödenme alanlarını kapsamaktadır. İşte bu gibi, belli bir süreye bağlı ve herhangi bir anda yapılacak olan ödeme miktarları nakit planlamasının konusunu oluşturmaktadır. Bu söz konusu para hareketleri ve miktarları para giriş ve çıkışları olarak adlandırılır.

Nakit ya da para girişleri işletme işine doğru olan alışkanlıklarını belirler ve kasada bulunan para miktarını artırıcı bir niteliğe sahiptir.

Nakit ya da para çıkışları ise nakit akışının işletme dışına doğru olmasını ifade eder ve işletmenin kasasındaki para miktarını azaltıcı bir niteliğe sahiptir.

Nakit planlamasının en başta gelen amacı işletme için optimal bir likidite durumunun sağlanmasıdır. Başka bir deyişle işletmenin yükümlülüklerini ve ödevlerini yerine getirebilmesi için sürekli olarak ellinin altında likit varlıklar bulundurması yani likidite durumunu koruması gerekmektedir.

İşletmenin genel bir amacı ve politikası vardır. Önceleri işletmelerin genel amaçlarını, kararlarını maksimum kılmak olduğu klasik görüş taraflarınca ileri

sürülmüş; fakat bu görüş günümüzde geçerliliğini yitirerek yerini modern görüşe bırakmıştır. Modern görüş işletmelerin genel ve temel amaçlarını sadece kârı maksimum kılmak olmadığı bundan daha çok işletme sahip ve ortaklarını servetinin maksimum kılınmasını başka bir deyişle işletmelerin kendi piyasada değerlerini maksimum kılmalarını gerekli olduğunu savunmaktadır. Bu görüş artık günümüzde işletmelerce en çok benimsenen ve en yaygın bir görüş halini almıştır.

Görüldüğü gibi, işletmenin genel amaçlarıyla planlanan amaçlar arasında bir uyumsuzluk olmamalı; özellikle finansal amaçlar işletmenin genel amaçları dışına taşma eğilimi göstermemelidir.²⁰⁵

2.2.10.3. Nakit Planlamasının Gereksinimleri

Nakit planlaması iki tür nakit politikası ve prosedürünün formülasyonunu gerektirmektedir. Bunlardan birincisi normal gereksinimlerden kaynaklanan yükümlülüklerin yerine getirilmesi için nakit politika ve prosedürlerinin formülasyonudur. Normal nakit gereksinimleri normal faaliyetler sonucu ortaya çıkan ve tahmin edilebilen nakit gereksinimleridir. Ortaya çıkmasının sebepleri arasında şunlar vardır :

- İlk madde ve malzeme satın alımı,
- Faiz ödemeleri,
- Ücret ve maaşların ödenmesi,
- Duran varlıkların yenilenmesi,
- Ortaklara kâr payı ödenmesi,
- Devlete vergi ödenmesi.

Bir diğer nakit gereksinimleri ise anormal durumlarda olur. İşletmenin normal süreçte ilerlememesi durumlarında ortaya çıkmaktadır. Bu gereksinimlere örnek olarak aşağıdakiler verilebilir :

- Normal amortisman dışındaki nedenlerle yenilenmesi gereken varlıkların yenilenmesi,
- Fiyat azalışları avantajından faydalanmak amacıyla yapılan satın alımlar,

²⁰⁵ Erdoğan Avder, (Çevrimiçi) <http://www.muhasabetr.com/yazarlarimiz/erdogan/002>, 2008.

- Nakit ödemeleri azalışından daha fazla nakit girişini azaltan nakit akışı kesintileri nedeniyle gereksinim duyulan nakit gereksinimleridir.²⁰⁶

2.2.10.4. Nakit Planlamasının Yararları

- Çalışmanın ödeme sıklığı ile karşılaşmaksızın sürdürülmesi ve büyümenin sağlanması,
- İşletme saygınlığının artması ve borç bulmanın kolaylaşması,
- Nakit giriş ve çıkışlarının denetlenmesi ve finansman maliyetinin düşürülmesi,
- Nakit fazlalığının en uygun bir biçimde kullanılması.²⁰⁷

2.2.10.5. Nakit Planlamasının Sonuçları

Bilindiği gibi, günümüz modern devletlerde nakit kaynakların yönetimi büyük önem taşımaktadır. Bu modern devletlerde iyi bir nakit planlaması yapılmadan harcamaların gerçekleştirilmesi doğru olmadığı gibi, iyi bir nakit planlaması yapmanın ilk şartı da nakit birliğinin sağlanmasıdır. Rantabl bir kamu finansmanı ve modern bir nakit yönetimi bakımından özel/kamu kesiminde nakit birliğinin sağlanmasının (tüm özel/kamu kurum ve kuruluşların nakitlerini özel/kamu bankalarında açılacak olan bir ortak hesapta toplanması ve bu hesapta toplanan mevduatın hazine tarafından kullanılabilmesi anlamında) faydası tartışma götürmez bir gerçektir²⁰⁸. Nakit birliğinin sağlanmasıyla, her şeyden önce, kamu kurum ve kuruluşlarına ait nakitlerin tümünün rantabl kullanımı sağlanmadan kamu dışı kaynaklara yönelmesi engellenecektir.²⁰⁹

Ekonomik kriz dönemlerinde işletmelerin satışlarının azalması, satışlardan kaynaklanan nakit girişlerinin hem satış azalması hem de ödemelerin gecikmesine bağlı olarak nakit çıkışları karşısında yetersiz kalması bir çok işletmeyi sıkıntıya sokmakta ve hatta iflaslara bile neden olabilmektedir. Nakit planlamasına önem veren işletme ise krize hazırlıklı olacaktır. Kriz dönemlerinde nakit sıkıntısına

²⁰⁶ Walker, Baughn, **a.g.e.**, p. 153.

²⁰⁷ Güvemli, **a.g.e.**, s. 6-7.

²⁰⁸ “Hazine Birliği” ilkesinin Fransa'daki uygulamasına ilişkin geniş bilgi için bkz.: Nuri Değer, **Kamu Haznedarlığı Üzerine**, Maliye Dergisi, Sayı : 147, Ocak - Şubat 2005, s. 38-45.

²⁰⁹ Değer, **a.g.e.**, s. 40.

düşmek istemeyen işletmeler ekonominin iyi olduğu dönemlerde fazla nakit yaratarak bu naktin uygun bir miktarını bankada veya likiditesi yüksek olan bir diğer yatırım aracında tutabilir.

Daha önceki konularda anlatılan nakit bütçesi, nakit planlamasında önemli bir araçtır. Eğer hazırlanan nakit bütçesi firmada nakit girişlerinin nakit çıkışlarından daha az olduğunu ortaya koyup nakit açığının oluşacağını gösteriyorsa söz konusu açık kadar finansman gereksinimi doğacak demektir. İşletme nakit bütçesi yardımıyla nakit fazlasının zaman ve miktarını öğrenerek fazla likiditenin sakıncalarını azaltacaktır.

Sonuç olarak denilebilir ki; nakit planlaması, işletmelerin yönetimlerinde önemli bir yöntem ve araç olarak artık yerini almış ve bu alandaki ve bu alandaki uygulamalar büyük önem kazanmıştır.

2.2.11. TÜRKİYE'DE NAKİT VE FON YÖNETİMİ

Türkiye gibi kurların ve faiz oranlarının günlük olarak pazarda serbestçe belirlendiği ve enflasyon oranının batı ekonomilerine göre yüksek oranlarda seyrettiği dışa açık ekonomilerde; gerek işletmeler gerekse finansal kurumlar açısından finansal planlama ve nakit yönetimi önem kazanmaktadır ve finans yönetiminin önemli bir parçası hatta en önemli fonksiyonu olarak öne çıkmaktadır. Nakit yönetimi işletmenin yapısına göre fon yönetimi (treasury management) ile nakit akış yönetimi arasında çeşitli farklı önemlerde ve fonksiyonlarda işlev görmektedir. Ekonomik dalgalanma aşamalarında da likidite ve nakit yönetimi çok daha fazla önem kazanmaktadır.

Günümüzde oldukça sık değişen para politikaları, yüksek enflasyon ve kredi faiz oranları firmaların nakit varlıklarının en verimli biçimde kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir.

Herhangi bir işletmede nakit yönetimi uygulamasının boyutları gündelik nakit akışı miktarı, maliyetler, gelecekteki bir çok faktöre bağlıdır. Dolayısıyla nakit yönetimi uygulamasının günün değişen şartlarına göre sürekli gözden geçirilmesi ve gerektiğinde düzeltmelerin yapılması işletmeler açısından büyük önem arz etmektedir.²¹⁰

²¹⁰ Ahmet Tüzün, **Nakit Yönetimi**, Yönetim Üretim Verimlilik Dergisi, Mart 1987, s. 5-7.

Ülkemizde 1980'li yılların başında, mali sektördeki duruma bakıldığında faiz oranlarının serbest bırakıldığı ve reel faiz uygulamasına geçildiği ancak; para ve sermaye piyasasının gerekli alt yapısının henüz oluşturulmamış olduğu ve bunun yanısıra finansal araç çeşitlendirmesinin de sağlanmadığı görülmektedir. 1980'li yılların sonlarında itibaren SPK tarafından yapılan bazı yeni düzenlemelerle finansal araçlar çeşitlendirilmeye çalışılmıştır.

Bununla birlikte aynı dönemlerde İMKB tarafından canlandırılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda İMKB nispeten gelişmiş, yabancı yatırımcılara bile hizmet verir hale gelmiştir. Para ve sermaye piyasasına yönelik olarak yapılan bu çalışmaların olumlu sonuçlanması ile işletmeler açısından nakit yönetimde kullanılabilir alternatif finansal araçlar (REPO, VDMK, yatırım fonu katılma belgesi vb.) ortaya çıkmıştır. Alternatif finansal araçların artması, nakit yönetimde hangi finansal aracın kullanılmasının en uygun olacağı kararının alınmasını zorunlu kılmaktadır. Bu karar alınırken daha çok, finansal aracın vadesi, riski ve getirisi gibi değişkenler ön plana çıkmaktadır.

Türkiye'de özellikle son yıllarda büyük işletmelerdeki nakit yönetimi çalışmalarında ilerlemeler kaydedildiği görülmektedir. Bu alanda genel eğilimin, işletmelerin nakit varlıklarını olanakları ölçüsünde asgari düzeye indirmeleri ve bu politika sonucu serbest kalan nakit varlığın, gelir sağlayan aktif değerlere yatırmak yoluyla kârlılıklarını artırma şeklinde olduğu söylenebilir. Bu gözlenen eğilim;

- Menkul kıymetlerin sağladıkları gelirlerin yükselmesi nedeniyle atıl para tutmanın alternatif (fırsat) maliyetinin artması
- Ekonomilerde genellikle faiz haddinin yükselmesi
- Para yönetimde kullanılabilir yeni tekniklerin gündeme gelmesi
- Firmaların büyümesi sonucu büyüklüğün sağladığı tasarrufların nakit yönetimi içinde geçerli olmasıyla açıklanabilir.

Ülkemizde uzun zamandan beri enflasyonist bir ortamın hüküm sürmesi nakit yönetimini daha da önemli bir hale getirmektedir. Buna rağmen, 1990'li yıllara kadar Türkiye'de nakit yönetimine gereken önemin verildiğini söylemek oldukça güçtür. Nakit giriş ve çıkışları arasındaki zaman uyumunun sağlanamaması ve nakit fazlalarının değerlendirilememesi işletmeler için önemli kayıplara neden olabilmektedir. Bunun bilincinde olan işletmeler artık nakit yönetimine gereken

önemi vermektedirler. Öncelikle gelirler ve giderler tahmin edilip bir nakit bütçesi oluşturulmaktadır. Bununla birlikte ödemelere de bir düzen getirilip belirli günler ödeme günü olarak tespit edilmektedir.

Ülkemiz işletmeleri finansal araçların çeşitliliği ve faiz oranlarının yüksek olmasından yararlanarak, nakit yönetimini geliştirmek suretiyle oldukça kârlı bir hale getirmişlerdir. Ayrıca ülkemiz firmaları nakit yönetimi sırasında daha çok ticari bankaların sundukları hizmetlerden yararlanmaktadırlar. Gelişmiş ülkelerdeki uygulamaların aksine, Türkiye'de nakit yönetimi daha çok finansal yöneticinin bilgi ve tecrübesine dayanılarak yapılmaktadır. Burada, bir yandan işletmeyi zor durumda bırakmayacak ve günlük işlemlerini rahatlıkla yürütebilecek kadar minimum nakit düzeyi, öte yandan da optimum nakit düzeyinin saptanmasına çalışılmaktadır. Bu saptama yapılırken bir teknik kullanmaktan çok, geçmiş dönem verileri ile bilgili ve deneyimli yöneticinin kişisel tecrübelerinden yararlanılmaktadır. Burada bir teknik kullanılmamasının nedenleri; tespit için gerekli bilgilerin doğru, yerinde ve zamanında sağlanamaması olarak sıralanabilir. Ayrıca içinde bulunulan ekonomik ortamın çok değişken olmasının da bunda etkili olduğu söylenebilir.

Fon yönetiminin iki ilgi alanı yetersiz nakit ve aşırı nakittir. Birinci durumda finansal bir kurumdan borç alma veya tahvil ve hisse senedi satışı yoluyla nakit tedariki yoluna gidilir. Bu yöntemlerin her birisinin avantajları ve dezavantajları vardır. Söz konusu yöntemler değişik zamanlarda avantajlı veya dezavantajlı duruma gelebilir.²¹¹ Bu, piyasa faiz oranları, sermaye piyasasının yükseliş veya düşüş trendinde olması vb. koşullara göre değişmektedir.

Finanslama kararları simulasyon teknikleri yardımıyla alınabilir. Bu amaçla bilgisayarların kullanılması işi hızlandırır. Bazı finansal yöneticiler kendi yarattıkları formüllü çizelgelerinden yararlanmaktadır. Fon fazlası da dikkatlice yatırıma dönüştürülmeli ve değer düşmesi, çalınma gibi tahmin edilemeyen gelecekteki olaylardan korunmalı, bir kısmı likiditesi yüksek geçici yatırımlara aktarılmalıdır. Çünkü kasada atıl tutulan ihtiyaç fazlası naktin alternatif maliyetine vardır. Bu maliyet piyasa faiz oranları veya devlet tahvili ve hazine bonolarının getirisi kadar olacaktır.

²¹¹ Robert A. Szymanski, **Computers and Information Systems in Business** , Columbus, Merrill Publishing Company , 1990, p. 208.

Fon yönetimi çok kısa vadeli fon fazlalarının maksimum getiri ile kullanılması ve yine çok kısa süreli fon ihtiyaçlarının minimum maliyetle sağlanması ile ilgilidir.

Ülkemizde nakit fazlalığının değerlendirilmesinde en çok kullanılan finansal araçlar şunlardır :

- Repo (Repurchasing agreement)
- Menkul kıymet yatırım fonu katılma belgesi
- Haftalık ihbarlı mevduat (1994'ün 2. çeyreğinden itibaren)
- Hazine bonosu

Ülkemizde fon yönetiminde kullanılan bu araçlardan en çok ilgiyi reponun çektiği görülmektedir. Ülkemizde repoya gösterilen bu ilginin nedenleri şöyle sıralanabilir²¹² :

- Reponun diğer araçlara göre daha kısa vadeli olması
- Repoda tutulan fonların büyük bir kısmının risksiz olması
- Enflasyonun üzerinde pozitif getiri sağlaması

Repo genel tanımıyla elde bulunan mülkiyeti bankaya ait menkul kıymetlerin, belli bir fiyat ve belli bir vadede geri satın almak üzere müşteriye satılması anlaşmasıdır. Repoda işlem anında satış, vadede geri alış vardır. Satış fiyatı ile alış fiyatı arasındaki fark ise repo müşterisinin getirisidir ve genel olarak yüzde ile ifade edilir. Uzun vadeli yatırım ya da disponibilitate amacıyla tutulan menkul kıymetler kısa vadeli fon ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla repoya bağlanarak alternatif kaynaklara oranla (piyasa koşullarının uygun olması varsayımı altında) daha ucuz borçlanma imkanı yaratabilir.

Firmalar, repo işlemini her zaman karşılıklı pazarlığa bağlı olarak gerçekleştirebilirler. Ancak firmaların her zaman ve istenilen vadede hazine bonosu bulması mümkün olmayabilir. Yine de reponun yanısıra hazine bonosu da riskinin olmaması, yüksek faiz vermesi ve bazı ihalelerde (devlet ihaleleri) teminat olarak kabul edilmesi gibi nedenlere bağlı olarak nakit yönetimini de ilgi gören bir diğer finansal araç olarak kabul edilmektedir.

²¹² Dünya Gazetesi, 29 Kasım 1993, s. 1.

Ekonomik belirsizlik ortamında ülkemiz sanayicileri ve ticaret kesimi için repo yapmak yatırım yapmaktan daha kârlı bir faaliyet olmaktadır. Artık özel ve kamu sektöründeki kuruluşlar üretip satmak yerine ellerindeki nakit varlık ile repo yaparak gelir elde edebilmektedirler. Reponun sağladığı yüksek getiri bundan büyük rol oynamaktadır. Bununla birlikte ülkemizde devletin borçlanma ihtiyacının azalmadığı ve enflasyon oranı düşmediği müddetçe reponun çekiciliği azalmayacak gibi görülmektedir.

Türkiye'deki nakit yönetiminin işleyişi özet olarak aşağıdaki şekil yardımıyla görülebilir. Burada nakit yönetimi sürecinde nakit giriş ve çıkışları belirlendikten sonra minimum (emniyet) nakit düzeyi belirlenir ve bu nakit bile anında paraya çevrilebilecek bir finansal (MKYF katılma belgesi, repo vb.) araca yatırılarak değerlendirilebilir. Daha sonra optimum nakit düzeyi finansal yöneticinin tecrübelerinden ve geçmiş yıl rakamlarından yararlanılarak tespit edilir. Nakit açığı ya da fazlası olup olmadığı tesbit edilir. Eğer nakit açığı söz konusu ise nakit devir hızını artırmak ve nakit giriş ve çıkışlarında zaman uyumu sağlamak ve peşin ödemelerden kaçınmak gibi etkinliği artırıcı önlemlere başvurulabilir.

Bununla birlikte işletmeler nakit açıklarını, uzun veya kısa süreli oluşlarına göre giderebilmektedir. İşletmelerin, nakit fazlalarının olması durumunda ise bankalarda (normal mevduat olarak) veya kasada tutmak yerine kullanım tarihlerinin belirli olup olmaması durumuna göre farklı finansal araçlara yatırarak değerlendirmekte ve gelir elde etmektedirler. Bunda son yıllarda sermaye piyasasındaki özellikle finansal araçların çeşitlendirilmesine yönelik olumlu gelişmelerin de katkısı oldukça büyüktür. Nakit fazlalarının değerlendirilmesi sırasında eğer 1-2 gün içinde getirinin artacağı beklentisi var ise **overnight** (gecelik faiz oranı ile ödünç verme) yapılır, yani nakit fazlası bir gecelik yatırım yapılarak değerlendirilir. Sonra da nakit fazlasının süresinin belirli olması durumunda daha çok hazine bonosu, repo, haftalık ihbarlı mevduat veya devlet tahvili ya da menkul kıymet yatırım fonu katılma belgesine veya benzeri finansal araçlara yatırım yapılarak fazla nakit değerlendirilebilmektedir.²¹³

²¹³ Önal, a.g.e., s. 101.

Naktin fazlasını fon yönetiminde de değerlemek mümkündür. Teknolojide yaşanan değişimlerle birlikte sekördeki satış ağırlıklı birimlerin üstlendiği aracılık rolü giderek azalırken **buy-side** (özellikle para yöneticileri) sektörün yeni ağırlık merkezini haline gelmeye başladı. Fon Yönetimi kavramı en az yatırım şirketleri kadar sağlam, akıllıca bir yapıya ve güçlü bir sermayeye sahip olan yatırım fonları, hedge fonlar, emeklilik fonları ve sigorta şirketleri gibi kurumsal buy-side elemanlarını birleştiriyor.

2.2.12. ULUSLARARASI NAKİT YÖNETİMİ

2.2.12.1. Küresel Nakit Yönetimi

Uluslararası nakit yönetiminin en önemli üç hedefi şudur : birincisi, sistemin içindeki nakit transferleri sayısının mümkün olduğu derecede azaltılması gerekmektedir.

İkincisi, fonların tek bir merkezde toplanarak alternatif faiz geliri yaratılması veya olası faiz giderlerinin önüne geçilmesi gerekmektedir. Üçüncü hedef ise, herhangi bir para biriminden kaynaklanacak sorunları/zararları telafi edecek bir sistemin kurulmasıdır. Bunun için de nakit yönetimi planlaması yapılırken “yabancı para birimi ile ilgili nakit yönetimi” stratejileri ön plana çıkmaktadır.²¹⁴

Temelde uluslararası nakit yönetimindeki ilkeler ulusal nakit yönetimindeki gibidir. Bununla birlikte uluslararası nakit yönetimi daha karmaşık bir özellik gösterir.

Bu karmaşıklık yalnızca daha geniş boyutlu ve farklı ülkelerin uygulamalarından kaynaklanmamaktadır. Aynı zamanda, fonların ulusal sınırları aşan hareketi düşünüldüğünde, birçok dışsal faktörlerin, düzenlemelerin, zorlukların ortaya çıktığı görülür. Bu zorlukların en önemlisi paranın ülke içi ve ülke dışı akışını engelleyen kısıtlamalardan kaynaklanır. Dünya bazında sermaye kontrollerinin önemli ölçüde kaldırıldığı düşünülse de pek çok ülkede tam bir dalgalı kur sistemi uygulaması görülmemektedir.

Uluslararası nakit yönetimini zorlaştıran diğer bir faktör de ülkeler arası vergi uygulamalarındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte uluslararası

²¹⁴ David F. Birks, **Global Cash Management In Europe**, Palgrave MacMillan Press, 1999, p. 78.

işletmeler dünya bazında nakit yönetimlerinde etkinliği artırmada önemli fırsatlara da sahiptirler.

Dünyanın bir çok farklı köşesinde faaliyet gösteren firmalar doğal olarak iş yerlerinin, satış bürolarının ve diğer şirketlerinin bulunduğu yerlerdeki çok sayıda banka ile çalışacaklardır. Firmalar bu bakımdan bu bankalardaki hesaplarının takip organizasyonunu çok iyi bir şekilde ayarlaması ve buna göre hesaplarında açık bırakmadan (eksi bakiyeye düşmeden) ödeyememe sorunu ile karşılaşmaması gerekir. Nakit giriş ve çıkışları rastgele dalgalanmalara açıktır. Dolayısıyla sıkı kontrol ve koordinasyon gerekmektedir. Ciddi bir kontrol sistemi ile bu durum aşılabılır. Örneğin Amerikan firması olan General Motors, nakit yönetimi olarak sekiz ayrı banka ile elektronik transfer sistemini kurmuştur. Bu firma, kurmuş olduğu sistem sayesinde tüm anlaştığı bankalarla tahsilatlarını ve ödemelerini ayrı ayrı ve hiç bir aksaklığa meydan vermeden gerçekleştirmektedir. Sürekli olarak hesabındaki paraları günü güne kontrol ederek fon açığı veya fazlası yapılmasına imkan vermemektedir. Aynı zamanda fon fazlalarıyla hızlı bir şekilde değerlendiren sistemi de kurmuştur. Bu sayede, General Motors firması ile çalışan distribütörler veya bayiler hiç bir sıkıntı yaşamadan, ödeme takviminde aksama olmadan çalışmalarını devam ettirebilmektedir. Bu sayede, satış yapan firmalar da satış yaptıkları diğer firmalara nazaran uygun fiyat tarifesinde avantajlı fiyat teklifleri sunabilmektedir. İşte bu durum General Motors'un kurmuş olduğu nakit yönetimi sisteminin firmanın kârına ve piyasa itibarına yaptığı katkının bir göstergesidir.²¹⁵

2.2.12.2. Uluslararası İşletmelerde Nakit Yönetiminde Etkinliği Artırıcı Yöntemler :

Uluslararası işletmelerde nakit yönetiminde etkinliği artırıcı çeşitli yöntemler uygulanabilmektedir. Aşağıda konuyla ilgili bazı yöntemlere yer verilmektedir.

2.2.12.2.1. Merkezileştirilmiş Nakit Yönetimi. Merkezileştirilmiş nakit yönetiminde; her bir bağlı kuruluşun en az nakit miktarının üzerindeki nakti merkezi bir hesaba transfer etmesi sağlanır. Böylelikle her bir birimin atıl olarak tuttuğu fonların en az düzeye çekilmesi yanında, tek elden nakit yönetiminin

²¹⁵ Weston, Brigham, **a.g.e.**, p. 391.

üstünlüklerinden yararlanılabilir. Bazı uluslararası işletmeler; fonları tek bir banka hesabı vasıtasıyla toplayan ve dağıtan özel bir işletme birimi oluşturarak merkezileştirilmiş bir nakit yönetimini gerçekleştirmektedirler.

Uluslararası işletmeler, çeşitli ülkelerdeki bağlı kuruluşlarındaki fonlarını merkezi bir birimden yöneterek genel verimliliği artırabilirler. Merkezileştirilmiş bir uluslararası nakit yönetiminin sağlayacağı başlıca yararlar şu şekilde sayılabilir :

- İşletme bir bütün olarak daha az nakitle yönetilebilir, her bir işletme, spekülâtif ve ihtiyat amacıyla değil yalnızca işlem amacıyla nakit bulundurur.
- Daha az fonla çalışılarak kârlılık artırılırken, finansman maliyeti de düşürülebilir.
- Tüm kararlar merkezi yönetim tarafından alınacağı için, tüm birimlerin çıkarının birlikte ele alınması sağlanır. Bu ise rasyonelleşmeyi artırır.
- Faaliyetlerden tek bir grubun sorumlu olması durumunda nakit ve portföy yönetiminde uzmanlık artacağından etkinlik de artabilecektir.

2.2.12.2.2. Uluslararası Tahsilat ve Ödemeleri Hızlandırma. Uluslararası nakit yönetiminde etkinliği artırmada tahsilatların hızlandırılması anahtar rol oynamaktadır. Fonların hem ülke içinde hem de uluslararası transferinde gecikmelerin olması önemli kayıplara neden olabilmektedir. Postalama süresi ve banka işlemleri dikkate alındığında, ödemelerin yapıldığı an ile kullanılabilir hale gelmesi arasında genellikle 8-10 günlük bir gecikmenin olduğu görülmektedir. Yüksek faiz oranları ve döviz kurlarındaki dalgalanmalar dikkate alındığında, bu gecikmelerin maliyeti önemli boyutlara ulaşmaktadır.

İşlem Tipi	İşlem	Garanti	Akbank	TEB	Yapı Kredi	HSBC
Dış Ticaret İşleme	İhracat Dosyaları	√	√	√	√	√
	İthalat Dosyaları	√	√	√	√	√
	Giden Swift Mesajı	√	√	√	X	√
	DAB/DSB/Dekont	√	√	√	X	X
	E-mail ile Bildirim	√	√	√	√	√
	İhracat Bedeli	√	√	√	√	√
	Akreditif Takip	√	√	√	√	√
	İhracat Vesaik Gönderi Takibi	√	√	√	X	X

Tablo 7. Bankalarımızın Uluslararası Nakit Yönetiminde Rekabet Koşulları.

İşlem Tipi	İşlem	Garanti	Akbank	TEB	Yapı Kredi	HSBC
Dış Ticaret İşlem	Gelen Swift Mesajı	√	X	√	X	X
	Serbest Döviz Transferi (BİŞ)	√	√	√	X	√
	Serbest Döviz Transferi (KİŞ)	√	X	√	X	X
	İthalat Transferi	X	X	√	X	X
	Gümrük Vergisi Ödeme	√	√	√	√	√
	Akreditif Açılışı	X	X	√	√	X

Tablo 8. Bankalarımızın Uluslararası Nakit Yönetiminde Rekabet Analizi.

2.2.12.3. Swift. Swift, uluslararası standardize edilmiş mesaj ağıdır. Ağa dahil bankalar arasında birçok finansal işlem, çok hızlı bir biçimde, otomatik olarak gerçekleştirilebilmektedir.

Swift, 192 ülkeden 7000 adet banka ve mali kurumun üye olduğu bir ödeme sistemidir. Ülkemiz bankaları da Swift sistemine üye olmaya 1986 yılından itibaren başlamıştır.

Swift, son yıllarda ödeme sistemlerinin yanı sıra elektronik bankacılık, elektronik ticaret, güvenlik, bölgesel ve ülke içi ödeme sistemleri gibi konularda da çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca önümüzdeki senelerde farklı kurlarda yapılacak işlemlerde mutabakat görevi yapmak üzere faaliyete geçmekte olan CLS Bank da Swift altyapısı üzerinde çalışmaktadır.

Her ülkedeki bankalar Swift’le ilgili konulardaki gelişmeler konusunda önceden haberdar olabilmek ve gerekli hazırlıkları zamanında yapabilmek için “Kullanıcı

Grupları” oluşturmuşlardır. Kullanıcı grupları Swift tarafından resmi bir oluşum olarak tanınmakta ve ülke bazındaki işlemler kullanıcı grupları organizasyonu kanalıyla yürütülmektedir. Bu kapsamda, kullanıcı grubu ve kullanıcı grubu başkanı Swift tarafından ülkesel ve bölgesel konulardaki işlemler için geçerli tek temas noktası olarak kabul edilmektedir.²¹⁶

Nakit yönetiminde karşılaşılan en önemli sorunlardan biri bankadan bankaya para transferinde yaşanan aksaklıklardır. Bu problemin çözümünde Kuzey Amerika, Batı Avrupa ve Uzak Doğu’dan 900’ün üzerindeki bankanın katılımıyla Swift ağının oluşturulması önemli yarar sağlamaktadır. Sistemden günde 3 milyon mesaj geçmektedir.

Türkiye’nin bazı önemli bankalarının Swift kodları aşağıdaki gibidir :

Banka Adı	Swift Kodu
Yapı Kredi Bankası	YAPITRIS
Ziraat Bankası	TCZBTR2A
Akbank	AKBKTRIS
Denizbank	DENITRIS
Türkiye Ekonomi Bankası	TEBUTRIS
Garanti Bankası	TGBATRIS
Oyak Bank	TBBKTRIS

Tablo 9. Türkiye’deki Bazı Önemli Bankaların Swift Kodları.

2008 Ağustos tarihinde alınan sonuçlara göre Swift rakamları aşağıdaki gibidir :

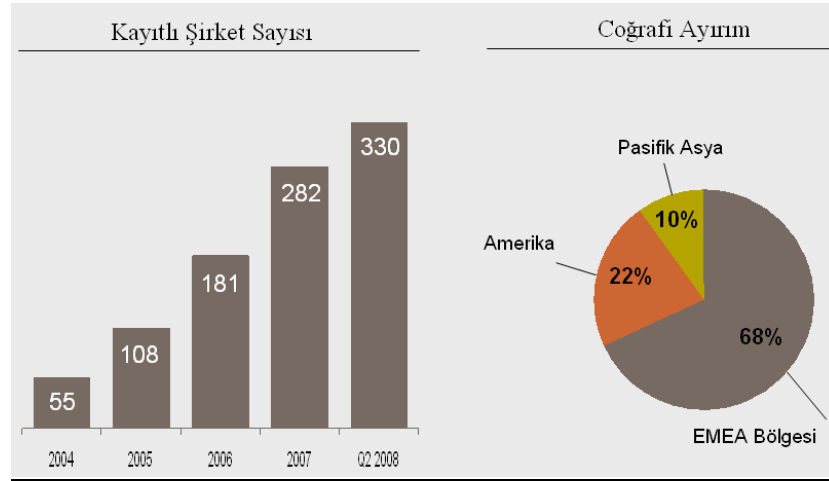
- Canlı kullanıcılar sayısı : 8.612
- Kullanan Ülke Sayısı : 209
- 2007 içinde 3.1 trilyon üzerinde mesajlaşma
- Ortalama mesaj ücreti : 9,xxx Eurocent
- Finansal sistemlerin uygunluğu : % 100
- Transport şebeke : % 99,993

²¹⁶ (Çevrimiçi)

<http://www.tbb.org.tr/turkce/gruplar/swift/Swift%20faaliyetleri%20hakkinda%20bilgilendirme.doc>, 2008.

	Aktarım		İlerleme	
	Türkiye	Swift	Türkiye	Swift
Ödemeler	% 63.6	% 49.9	% 49.8	% 6.1
Güvenlik	% 26.9	% 41.6	% 99.3	% 18.2
Hazine	% 5.1	% 7.0	% 29.4	% 21.8
Ticaret	% 4.1	% 1.2	% -0.8	% -2.5
Toplam			% 55.6	% 11.7

Tablo 10. “2008 Ağustos” Tarihinde Alınan Sonuçlara Göre Swift Rakamları.



Şekil 20. Şirketlerin Uluslararası Swift Durumları.

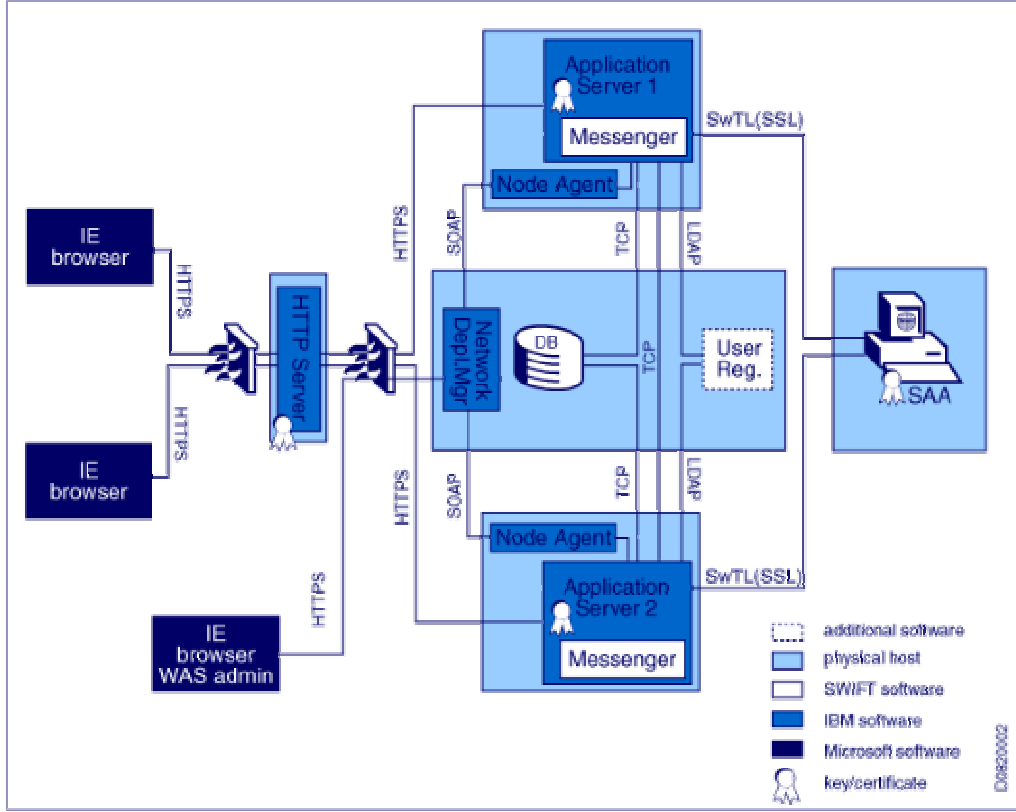
Swift alt yapısı: SwiftAlliance Messenger 6.0, Uygulama Server üzerinde yer almaktadır.

SwiftAlliance Messenger Server Embedded (SAM-SE) birleşik WAS Web Uygulama Server'ına sahiptir ve Windows Server 2003 Standard Edition üzerine kuruludur. İki yöntemle SAM-SE yapısına uygun bir şekilde bağlanma mümkündür : Türkiye'deki bazı bankaların Swift olarak kullandıkları yöntemler aşağıdaki gibidir :

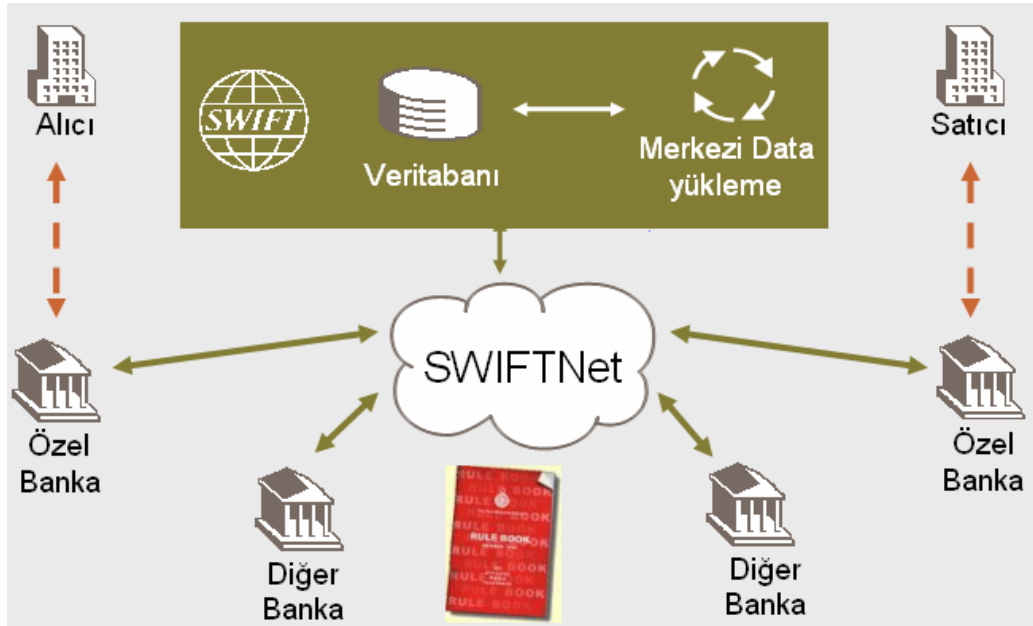
- CAS LU6.2 : Garanti Bankası
- CAS mf : Akbank, Finansbank, TC Ziraat Bankası, Halk Bankası
- MQSA : İş Bankası, TC Merkez Bankası, Yapı Kredi Bankası
- Telex : Yapı Kredi Bankası

SwiftNet E-posta alt yapısı :

E-mail büyüklüğü	E-mail örneği	Ücret (EUR)
10 kChar	Kısa bir örnek	0.25
30 kChar	Bir sayfalık örnek	0.25
100 kChar	15 sayfa PDF ekleme	0.25
450 kChar	36 sayfa PDF ekleme	1.125
1 MB	60 sayfa PDF ekleme	20.50



Şekil 21. Swift Alt Yapısı.



Şekil 22. SwiftNET Ticari Servis Yapısı.

Swift işlemleri IBAN ile gerçekleştirebilir. IBAN'ın bu bakımdan incelenmesi gerekir.

IBAN: Avrupa Birliği düzenlemeleri çerçevesinde, ülkeler arasında gerçekleştirilen para transferlerinin hızı ile kalitesini artırmak ve maliyetlerini düşürmek amacıyla International Bank Account Number-IBAN adı verilen uluslararası banka hesap numarası standardı geliştirilmiştir. IBAN bugün 33 Avrupa ülkesinde kullanılmaktadır. IBAN'ın amacı Avrupa ülkelerindeki banka ve diğer finansal kurumlar aracılığı ile gerçekleştirilen para transferlerindeki hataları ve bundan doğan gecikmeleri engellemektir. IBAN sayesinde transfer edilen para daha hızlı ve hatasız bir biçimde göndericinin hesabından alıcının hesabına geçmekte; böylece, işlemlerde oluşan hatalardan kaynaklanan bekleme süreleri ve ek maliyetler ortadan kalkmaktadır.

IBAN uygulamasına geçen ülkelerde banka hesap numaralarının her biri için hesap sahiplerine bir IBAN verilir. Her ülke için belirli bir biçimi ve standartı bulunan IBAN'ın içinde özel bir şifreleme algoritması ile elde edilen iki basamaklı "kontrol rakamı" bulunmaktadır. Bir başka ülkeye ya da bankaya para transfer etmek isteyen bir müşteri, elindeki IBAN'ı gönderici bankaya verdiğinde, para, alıcı bankaya gitmeden önce alıcı hesabın IBAN'ı gönderici bankada kontrol edilir. IBAN yanlış ise para karşı bankaya gönderilmez ve yanlış işlem engellenmiş olur.²¹⁷

2.2.12.4. Uluslararası Ödemelerin Netleştirilmesi. Üretimlerini dünya hızında rasyonelleştirmeye çalışan uluslararası işletmelerde birimler arasında malzeme, yedek parça, hammadde, yarı üretilmiş ve nihai mamüllerin alınıp satılması söz konusudur. Bu durum birimler arasında fon transferini gerektirdiğinden, döviz alım maliyeti, fon bulmanın fırsat maliyeti ve havale ücretleri gibi işlem maliyetleri ortaya çıkacaktır. Uluslararası işletmeler fon akışlarını en az kılmak üzere ödemeleri netleştirebilirler.

Netleştirmeye işletmeler arasında fon transfer miktarında büyük indirimler sağlanabilir. Örneğin uluslararası işletmenin A bağlı işletmesi B bağlı işletmesinden 10 milyon dolar'lık yedek parça alınırken, B'de A'dan 8 milyon dolar'lık mal satın almış olsun. Taraflar netleştirmeye giderek A işletmesi B işletmesine yalnızca 2 milyon transfer edecektir. Böylece işlem maliyetlerinden önemli tasarruf sağlanmış

²¹⁷ (Çevrimiçi)

http://www.garanti.com.tr/ana_sayfa/garantiyi_taniyin/garantiden_haberler/internet_subesindeki_yenilikler/h_15.html, 2008.

olacaktır. Buna ek olarak sistemsal aktarım problemleriyle para transferinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusu hiç yaşanmayacaktır.

Uluslararası işletmelerin netleştirme faaliyetlerine bazı ülkelere kısıtlamalar uygulanabilir. Bazı ülkelerin döviz kontrol otoriteleri, netleştirmenin hangi paralar ve ne miktarlarda olacağı konusunda izin isteyebilirler. Netleştirme bir ülkenin ödemeler dengesini etkilemese bile, yerel bankaların döviz transferlerinden sağlayacakları geliri etkileyecektir. Bu ise, bankaların yerel yönetim üzerinde baskı yapmasına neden olabilecektir.

2.2.12.5. Uluslararası Transfer Fiyatlaması. Transfer fiyatı; bir işletme grubunun bir üyesine ya da bir üyenin diğerine; bir ürünü satarken uyguladığı fiyattır. Uluslararası işletmelerde de bitmiş ya da yarı üretilmiş olarak pek çok ürün birimler arasında alım-satımına konu olabilmektedir. Transfer fiyatlaması dünyada vergi otoritelerince üzerinde dikkatle durulan bir konudur. Çünkü bu, fonların yalnızca bir ülkeden diğer ülkeye çıkışını değil, aynı zamanda, ödenecek vergi miktarını da etkilemektedir. Aşağıdaki tabloda, bir örnek üzerinde transfer fiyatlamasının etkileri gösterilmeye çalışılmıştır. Örnekte ana işletme bir yarı mamulü bağlı işletmesine yüksek ya da düşük fiyatla transfer edebilmektedir. Vergi oranı ana ülkede daha yüksektir.

	Yüksek Transfer Fiyatı		Düşük Transfer Fiyatı	
	Ana İşletme	Bağlı İşletme	Ana İşletme	Bağlı İşletme
Satış Fiyatı	4.000 \$	5.000 \$	3.000 \$	5.000 \$
SMM	- 1.000	- 4.000	- 1.000	- 3.000
Brüt Kar	3.000	1.000	2.000	2.000
Faaliyet Giderleri	- 800	- 500	- 800	- 500
Vergi Öncesi Gelir	2.200	500	1.200	1.500
Vergi (Ana İşletmede % 50, Bağlı İşletmede %36)	1.100	- 180	- 600	- 540
Net Kâr	1.100	320	600	960
Konsolide Edilmiş Gelirler	1.420		1.560	

Tablo 11. Uluslararası Örnek Bir Transfer Fiyatlaması.

Yukarıdaki örnek incelendiğinde yüksek fiyatlama yerine (satış fiyatı 4.000\$ yerine 3.000\$) düşük fiyatlama uygulandığında şu sonuçların ortaya çıktığı görülecektir :

- Gelirler birleştirildiğinde 1.420 dolar'dan 1.560 dolar'a yükselmiştir.

- Ana işletmenin brüt kârı ve vergi öncesi kârı düşmüştür. Dolayısıyla işletme daha az kârlı görülmüştür.
- Bağlı işletmede brüt kâr ve vergi öncesi kâr yükselmiş; sonuçta bu işletme daha kârlı görülmüştür.
- Ana işletmenin yer aldığı ülkede daha az vergi toplanacaktır.
- Ana işletme ile bağlı işletme arasında daha az nakit akışı olacaktır.

Yukarıdaki örnek, transfer fiyatlamasının, fonların ülkeler arasında akışını etkilemede ve vergilerden kaçınmada nasıl kullanıldığını göstermektedir. Çeşitli uluslar, transfer fiyatlamaları konusunda yaptıkları düzenlemelerle, vergilerden kaçınma yollarını kısıtladıkları görülmektedir.

Uluslararası işletmeler kendi birimleri arasında ya da farklı işletmelerle ilgili olarak ödemelerini hızlandırarak ya da geciktirerek nakit yönetiminde etkinliği arttırabilirler. Para değerinde düşmenin beklendiği ülkelere borçların ödenmesi geciktirilirken, tersi durumda, ödemelerin hızlandırılması etkinliği arttırabilecektir.²¹⁸

2.2.12.6. SEPA (Sadece Euro Ödenen Bölge)

Avrupa Birliği, tek para birimi sisteminin başlamasının ardından hala bölünmüş ödeme piyasaları ve pek çok farklı ulusal ödeme standartları ve yönetmelikleri, ürünler, yöntemler, işlem yöntemleri ve altyapılarla karşı karşıya bulunmaktadır. “Sadece Euro Ödenen Bölge” (SEPA) 01 Ocak 2008’den itibaren, Euro bazında yapılacak ödemeler için tek ve birleştirilmiş bir pan-Avrupa piyasası yaratmaya başlamıştır. Şirketler ve tüketiciler, Euro kullanarak da tıpkı yerel ödeme birimlerinde olduğu gibi rahatlıkla, güvenle ve düşük masrafı bir şekilde, tüm Avrupa’da ödeme ve tahsilat yapabilmektedir. Kredi transferleri, fatura gibi düzenli ve otomatik ödemelerin yanı sıra kredi kartı ödemeleri gibi yeni sınır ötesi ödeme araçları yaratılmaktadır. 01 Ocak 2008’de uygulamaya alınan yeni yöntem yerel uygulamalarla birlikte kullanılırken tam entegrasyon 2010 yılında tamamlanacaktır. SEPA’ya şimdiye kadar 25 AB üyesi ülkesinin yanı sıra İsviçre, İzlanda, Liechtenstein ve Norveç de katılmış durumdadır. SEPA ile ilgili teknik çerçeve, bankacılık toplumu temsil eden Avrupa Ödeme Kurulu (European Payments Council EPC) tarafından saptandı. Avrupa Komisyonu ayrıca, SEPA’nın kurulma aşamasında ortaya çıkacak yasal engelleri ortadan kaldırmaya yönelik uyumlu bir

²¹⁸ Prof.Dr. İnan Özalp, Nurhan Aydın, T.C. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi.

yasal çerçeve (Ödeme Hizmetleri Talimatı - PSD) hazırlayacaktır. Şubat 2007’de onaylanan PSD’nin yürürlüğe girmesiyle birlikte SEPA için hazırlık çalışmaları da hız kazanmıştır. Pan-Avrupa kredi transferlerinin benimsenmesi, yurtdışında bulunan tedarikçilere yapılan ödemeleri yerel mallar ve hizmetler için yapılan ödemeler kadar kolaylaştırmaktadır. SEPA kullanan şirketler, otomatik ödeme yoluyla hem tek tip bir süreç hem de ortak bir standart ödeme sistemi kullanarak yeni piyasalara girebilmek için iş fırsatları yakalamaktadır. Tek bir banka kullanarak, tek format, tek değerlendirme, tek tip raporlama ile Avrupa bölgesinde tahsilatları gerçekleştirmek daha kolay olmaktadır.

2.2.12.6.1. SEPA Ürünleri.

- Kredi transferleri
- Otomatik ödemeler
- Kart ödemeleri

olmak üzere üç pan-Avrupa ödeme aracını kapsar. SEPA’nın amacı tüm ödeme işlemlerinin baştan sona anında ve elektronik ortamda yapılmasını sağlamaktır. Bu nedenle, çekler ve senetler SEPA ödeme aracı olarak kabul edilmemektedir.

2.2.12.6.2. SEPA Kredi Transferleri. Zaman içerisinde SEPA kredi transferi, hem yerel hem de sınır ötesi Euro ödemelerinde Avrupa’da var olan çeşitli yerel uygulamaların yerini alacaktır. SEPA kredi transferi uygulamasında, şeffaf ücretlendirme en fazla üç günlük uygulama zamanı ile garanti edilmektedir. Ödemeler brüt olurken, ana tutardan düşülmeden masraflar ayrıca alınmaktadır. Ödemelerin kabulü, düzeltmeler ve tüm işlemlerin anında ve elektronik ortamda yapılarak uyumlaştırılması, SEPA altındaki belli standartların uygulanmasıyla kolaylaşmaktadır.

SEPA kredi transferleri, ödeme emirleri formatlarının standartlaştırılması ve baştan sona tüm işlemlerin anında ve elektronik olarak yapılması ile hem daha çabuk hem de daha şeffaf şekilde işleme koyulmaktadır

2.2.12.6.3. SEPA Otomatik Ödemeleri. Ulusal planlamaların güncel değişkenliği göz önünde tutulduğunda SEPA otomatik ödeme, tüm Avrupa’da “yerel” bir ödeme aracı olarak kullanılan çok önemli bir gelişmedir. Otomatik ödemeler için tek ve standartlaştırılmış ürün bulunmadığından dolayı bu, sınır ötesi tahsilatlar için de önemli bir gelişmedir. Pan-Avrupa kredi transferlerinde olduğu gibi, pan-Avrupa

otomatik ödeme formatı da zamanla günümüzde kullanılan otomatik ödeme planlarının yerine geçecektir. Borçlu, alacaklıya, alacaklının borçlunun hesabından bir defaya mahsus ya da tekrarlanmak üzere Euro bazında yapılan bir ödeme vekaletnamesi çıkartır.

- SEPA'nın Avrupa'da var olan ödeme planlarıyla arasındaki ana farklardan biri, SEPA otomatik ödeme vekaletnamesinin, borçlu ve alacaklının bankaları arasında değil, borçlu ve alacaklı arasında sonuçlandırılıyor olmasıdır.
- Diğer bir önemli özelliği ise, borçlunun vade (borç) tarihinden sonra altı hafta içerisinde iade hakkının olmasıdır.
- Alacaklı olarak, tüm tahsil dosyaları herhangi bir Euro ülkesindeki tek bir bankaya sunulabilir. Bu aynı zamanda, diğer SEPA ülkelerindeki başka bankalarda hesapları olan borçlular için de geçerlidir.

2.2.12.6.4. SEPA Ödemelerinin Ana Özellikleri.

- Euro bazında yapılan ödemeler
- UNIFI (ISO 20022) XML standartlarına uygunluk
- IBAN ve BIC gibi hesap ve bankaya özgü kimlik belirleyiciler
- 140 karaktere kadar havale bilgisi
- Bilgi banka tarafından kesilemez
- Masrafların ayrıca tahsil edildiği tam miktarın alacaklıya gönderilmesi
- “Reddedilmiş” ve “geri gönderilmiş” işlemler için tek tip ve ayrıntılı kurallar

2.2.12.6.5. Kart Ödemeleri. Avrupa Ödeme Kurulu'nun kararına göre, SEPA ülkelerinde bulunan bankalar 01 Ocak 2008 tarihinden itibaren müşterilerine manyetik şeritli kart vermemektedir. Pek çok SEPA ülkesinden 2010 yılının sonuna kadar manyetik şeritli kartları kullanmaması beklenmekte olup, bunların yerine Eurocard, MasterCard ve Visa (EMV) kullanılacaktır. Pek çok POS (Satış Noktası/Point-of-Sale) cihazının 2010 sonuna kadar EMV'ye tam uyumlu hale getirilmesi beklenmektedir.

2.2.12.6.6. Ödeme Standartlarını Uyumlaştırma. Yeni SEPA ürünlerinin yanı sıra, veri alışverişi ve hesap numaraları için ortak standartlar da uygulanmaktadır.

2.2.12.6.7. Mesaj Formatı. Müşteri ile banka arasında ve banka ile müşteri arasında kullanılması zorunlu bir format bulunmazken, finansal veri alışverişinde kesinlikle UNIFI XML ISO 20022 standartının ortak format olarak kullanılması önerilmektedir.

IBAN ve BIC Ödeme emirleri çıkartılırken, hesap sahiplerinin her defasında geçerli BIC (Banka Tanımlama Kodu) ve IBAN bilgileri belirleyip diğer alacaklılara bildirmesi gerekir. BIC ile birleştirilmiş IBAN ve Euro ödemelerinin SEPA'ya uyumlu kabul edilmesinin ön koşuludur.

2.2.12.6.8. Kartlar, Çipler ve Şifreler. SEPA'da, sınır ötesi kart dolandırıcılığının engellenebilmesi için, uluslararası EMV çip ve PIN güvenlik standartlarının kullanılması zorunludur. İlk kez Eurocard/MasterCard ve Visa tarafından geliştirilen EMV bugün, Avrupa'da ortak standart olarak kabul edilmektedir.

Yeni ödeme ortamı, Avrupa'da ülke içi veya birden fazla piyasada iş yapan şirketler için hem fırsatlara hem de zorluklara sebep olacaktır. 25 AB ülkesinin günlük ödeme işlem sayısı yaklaşık 243 milyon, ödeme işlemlerinin toplam maliyeti GSMH'nın %3'üne yakındır.

2.2.12.6.9. SEPA'nın Avantajları.

- Pan-Avrupa ödeme araçları ve sistemlerinin işlemlere değer katması ve kolaylık getirmesi beklenmektedir.
- Aynı düzlemde, Avrupa'nın her yerinde Euro ödemeleri ya da tahsilat yapılabilmektedir.
- Tek tip ödemeler ve basitleştirilmiş işlemler, ücret yapılandırmasını şeffaflaştırmanın yanı sıra, masrafları düşürmekte ve nakit akışını daha iyi bir konuma getirmektedir.
- Ödeme işlemleri otomatik olarak yapıldığından, ödemelerde kağıt ve nakit kullanımı ortadan kalkmaktadır.
- Büyük şirketler için ödemelerle tahsilat işlemlerinin SEPA'ya uyarlanması, otomasyon işlemlerinin anında ve otomatik olarak yapılması ile tedarik zinciri bütünleşmesinde gelişimin başlangıç noktası olarak görülebilir.

- İşlemlerin anında ve otomatik olarak yapılması birden fazla ülkeli uygulamalarda daha iyi nakit yönetimine ve yerel olmayan (yurtdışı) ödeme akışlarının daha iyi kontrol edilmesine neden olmaktadır. Avrupa Bölgesi içerisinde ara birim ve banka hesap sayılarının azaltılmasından dolayı ek faydalar sağlanmaktadır.
- Otomatik ödeme planlarında belli standartların bulunmamasından kaynaklanan engeller ortadan kalktığı için, SEPA bir çok üye ülkede yeni satış fırsatları sunmaktadır. Avrupa içerisinde otomatik ödemeler için tek bir yöntemin ve ortak bir standartın kullanılması, uluslararası ticareti de artırmaktadır.
- Tüccarlar ve perakendeciler tüm SEPA ülkelerinden ödeme kartları kabul etmekte ve Avrupa'da yerleşik tedarikçileri birleştirebilirken operasyonel işlemlerini de basitleştirmektedir.²¹⁹

Sonuçta müşteriler Avrupa çapında birleştirilmiş bir ödeme piyasasının faydalarından yararlanabilmektedir.

²¹⁹ HSBC, 3.Yıllık EuroFinance Konferansı, **HSBC Bankası Notları**, 2008, s. 7.

III. Bölüm

BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ

3.1. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ

3.1.1. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ TANIMI

Firmalar, tahsilatlarını en kısa vadede yapmak isterken ödemelerini de herhangi bir cezai durum ile karşılaşmadan en uzun vadede yaparak uzun ve kısa vadeli finansman / bütçe planlaması yaparlar. İşte bu sürecin yönetilmesine **Nakit Yönetimi** denir.

Nakit yönetimi, bilinen en klasik bankacılık hizmetlerini içermektedir. Bankacılığın temel işi, şirketlerin tahsilat ve ödemelerine aracılık etmektir. Nakit yönetimini, geleneksel tahsilat ve ödeme işlemlerinin farklı bir şekilde ele alınıp ayrı bir birim ve ekip önderliğinde şirketlerin verimliliğini arttırmaya yönelik projeler olarak müşterilere sunulması olarak tanımlanabilir.

İhtiyaçların artması ile nakit yönetimi işleri gelişti. Şirketlerin tahsilat ve ödemelerinin verimliliğini arttırarak şirkete katkı sağlamayı amaçlayan bir işkoludur. Bankaya da müşteriye de faydası vardır. Bankaya faydası şu şekildedir : nakit yönetimi işini aldığı şirketlerin ana bankası olunur. Böylece o şirkete farklı ürünler satma imkanı da doğar. Bir çok üründe olduğu gibi hem bankaya hem şirkete bir çok faydalar sağlayan bir üründür.

Büyük bankalarda nakit yönetimi, geleneksel bir iş olduğundan ayrı bir birimde izlenmezdi. Ancak 1990'lerden sonra bankalarda nakit yönetimi birimi kurulmaya başlandı. Bu bir vizyon oluşturmak açısından önemliydi. Hala da bu şekilde devam etmektedir. Butik banka niteliğindeki bazı bankaların işlerini daha büyük ölçekli bankalar devralmaya başlamıştır. Müşterilerin özel nakit yönetimi işlemlerini bu bankalar yapmaya başladı.

Kriz dönemlerinde şirketlerin ellerindeki likitleri daha verimli kullanmalarını sağlamak amacıyla bankalar devreye girdi. “Nakit Yönetimi” yaparak kendileriyle

çalışan şirketlere destek veren bankalar, 2000'li yılların başlarında neredeyse muhasebe bölümünün yaptığı tüm işleri üstlenmeye başladı. Orta ve büyük ölçekli bir şirketin muhasebe sistemini kontrol edebilen programlar bankalar tarafından müşterilerine ücretsiz verilmeye başlandı.²²⁰

Bankacılık geliştirmekte, her konuda olduğu gibi müşteri ihtiyaçları da buna paralel olarak gelişmektedir. Daha önceden yapılan işler genişleyerek sunulmak durumundadır. Müşterilerin tahsilat ve ödeme yöntemlerini öğrenip buna uygun en verimli tahsilat yapma biçimini geliştirip uygulamak gerekmektedir. Bu duruma müşteriye özel çalışma yapmak da denilebilir.

Nakit yönetimi birimi, gerek kurumsal bankacılık, gerek ticari bankacılık, gerekse bireysel bankacılık birimlerine, ürünler bazında hizmet ve destek vermektedir.

Son yıllarda nakit yönetimi bölümleri artık kâr merkezi olarak değil, maliyet merkezi olarak görülmeye başlanmıştır. Artık nakit yönetimi bölümleri hem harcamaların gerçekleştirildiği bölüm hem de gelir getirici işlemlerin takip edildiği bölüm olarak kabul edilir. Bu durumu destekleyen en önemli kabul kriteri şudur; bir işletmenin kârını yaratan en önemli varlığı olan piyasa faiz oranlarının ve fonların nakit yönetimi bölümlerinin kontrolü dışında olmasıdır. Nakit yönetimi bölümleri sadece yatırım olarak değerlendirilebilecek fonların takibini sağlayan bir destek bölümüdür. Bu fonların nasıl değerlendirileceği konusunda aktif bir rolü bulunmamaktadır. Değerlendirmeleri hazine ve fon yönetimi bölümleri yapmaktadır. Buna ek olarak kâr miktarı da büyük ölçüde fon tutarı ile piyasa koşulları tarafından tespit edildiği için nakit yönetimi bölümlerinin bir kâr merkezi olarak görülmesi yanlış bulunmaktadır. Nakit yöneticisi programı, banka sistemlerindeki fonları öğrenme, bankalara gönderilecek işlem talimatlarını hazırlama yeteneklerine sahiptir. Zaman ve işgücü tasarrufu sağlar. Şirketlerin ellerindeki parayı daha verimli kullanmalarına yardımcı olur. Bu programı kullanan firmaların cirolarındaki büyümeye karşın muhasebe bölümlerini genişletme ihtiyacı duymazlar.

Kurumsal, ticari ve KOBİ olmak üzere tüzel müşteriler işkollarına ayrılabilir. Kurumsal müşterilerin ciroları çok büyüktür. Bu müşterilerin mal aldıkları ve mal sattıkları şirketler de KOBİ'ler olmaktadır. Ana müşteriye sistem kurulduktan sonra

²²⁰ (Çevrimiçi) <http://www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=8803>, 2008.

KOBİ'lerle de sistem kurulmuş olmaktadır. Nakit yönetimindeki mantıkta zincir etkisi ve bunu en etkin şekilde yönetmekten ibarettir.

Güncel örnek vermek gerekirse, akaryakıt dağıtım sektöründen bir firmaya bir DTS (Doğrudan Tahsilat Sistemi) kurulursa bu sistemden istasyonlar da yararlanır. Herhangi bir otomotiv şirketine ödeme sistemi kurulursa bu şirketin tedarikçileri bu sistemden yararlanır. Bu örneklerde istasyonlar ve tedarikçiler KOBİ durumundaki firmalardır.

Büyük kurumsal şirketlere bu sistemler kurulur ve KOBİ'ler ise bu sistemde ya alacaklarını tahsil eder ya da ödeme yapar. KOBİ'lerin büyük kısmı, bir bayinin distribütörü ya da alt bayisidir. Ya mal alıyordur; ya da mal satıyordur. Nakit yönetiminde büyük şirketlerin ihtiyacına yönelik kurulan özel sistemler, aynı zamanda KOBİ'lerin ihtiyacına göre kurulan sistemlerdir.

Tahsilat ürünleri tarafında temel olarak iki farklı sistem vardır. Birincisi, çekle tahsilat yapan müşterilere yöneliktir. Müşterilerin bayilerinden topladıkları çekleri, banka süreci yöneterek sisteme girer. Çekle ilgili her şeyi banka yapar. Bunun ana şirkete yararı şudur; şirket çeki yollar ve hiç eline değmeden banka tarafından tahsilatı yapar. Banka, müşterilerinin muhasebe sistemindeki çeklerle ilgili tüm kayıtların elektronik ortamdaki veri aktarımıyla otomatik olarak yapılmasını sağlar. Bu hizmet sayesinde KOBİ müşterilerine de hizmet verilebilir. Ve piyasada müşteri odaklı ürünlere bakılarak bankaların kendi aralarındaki rekabeti sağlayan en önemli bölümlerden biri olduğu görülmüş olur.

Tahsilat ürünlerinin ikincisi ise genel olarak bankalar arasındaki literatürde Doğrudan Tahsilat Sistemi (DTS) isminin verildiği çok yaygın bir üründür. DTS, içinde teknoloji, yazılım operasyon ve kredinin olduğu bir projedir.

Doğrudan Tahsilat Sistemi, pratikte şu şekilde işlemektedir : Akaryakıt sistemine uygun benzin istasyonları ele alınabilir. İstasyonlar, aldıkları malın karşılığı çekle ödemek yerine, bu sisteme dahil olmaktadır. Önce bankalar, teminat mektubu verir. Bu mektupla vadeli mal alan bayi sonra çekle ödemesini yapar. Bu da devam eden ve geçerli bir yoldur. Ancak doğrudan tahsilat sistemine dahil olan bayiler teminat mektubu vermezler ve ödemelerini çekle yapmazlar.

Doğrudan tahsilat sisteminde teminat mektubu yerine ilgili bayiye, ana şirketten aldığı mallarla ilgili oluşabilecek maksimum risk karşılığı banka tarafından kredi

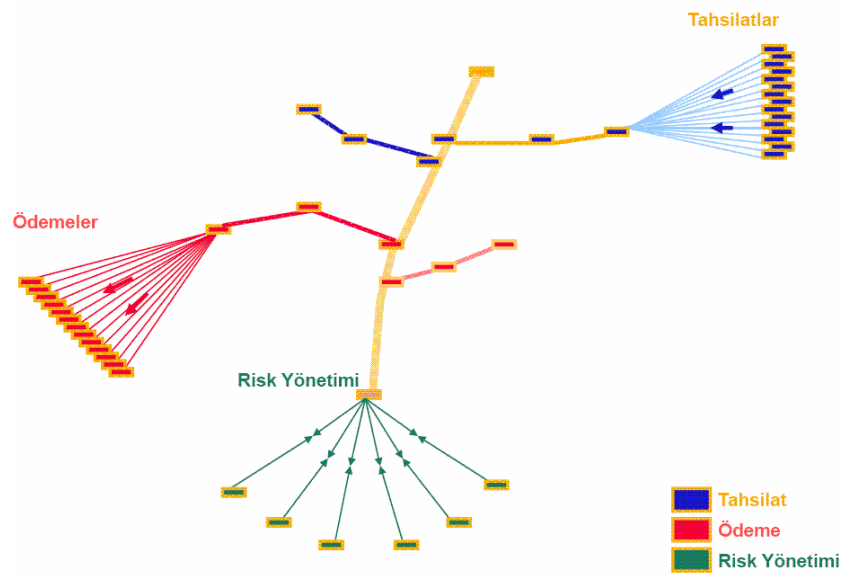
limiti tahsis edilir. 1990'larda bu durum mektupla yapılırdı. Şimdilerde ise mektup yerine tek hesap kullanılmaktadır. Tek hesap, bir anlamıyla kredili mevduat hesabıdır. Örneğin, satıcı firmadan haftalık olarak 100 bin TL'lik mal alan bir bayiye aynı tutarda limit verir. Vade süresinde ödeyemeyecek durumda ise, kredili mevduat hesabından otomatik olarak ödenir. Bu hesap, sadece ana şirkete tanımlı olur. (Eksi/artı hesap da denilmektedir.)

Doğrudan tahsilat sisteminde kısa süreli gecikmeler banka tarafından benzer kredi ürünlerine göre daha uygun maliyetle finanse edilir. Bayi, geciktirdiği tutar için vade farkı faturası kesip bunun için yüzde 18 KDV öderdi. Bu sayede bunlara gerek kalmadı.

Doğrudan tahsilat sisteminin bayiye avantajlarını kısaca şu şekilde özetlemek mümkündür : Birincisi, piyasa koşullarından daha iyi koşullarda kredi kullanmasıdır. Bunun faizi, normal faizden daha düşüktür. Bu sistemden önce bayi, ana şirkete telefon ederek bir iki gün idare edilmesini isteyecekti. O şirkete fark ödeyecekti, bunun için KDV ödeyecekti. Şimdi ise bunları ödememektedir. Teminat mektubu komisyonu ödemez. Bayi için bir disiplin sağlar. Aynı zamanda bayilere, satıcı şirkete yapacakları ödemelerle ilgili fatura bilgileri, hem bankanın internet şubesi üzerinden hem de istenilen sıklıkta e-posta veya faks yoluyla ulaştırılarak bir bilgilendirme hizmeti de sunulur.

Doğrudan tahsilat sistemi, beyaz eşyadan zirai ilaç sektörüne, hızlı tüketim mallarından lastik sektörüne, akaryakıt sektöründen otomotiv sektörüne kadar çok değişik sektörlerde kullanılmaktadır. Akla gelebilecek hemen hemen tüm büyük şirketlerde ve müşteri arasında doğrudan tahsilat ve ödeme sistemleri kullanılmaktadır. Bu sistem, müşterilerin bir bankanın iyi bir müşterisi olmasına olanak tanır. Verimliliği artıran modern bir sistemdir ve dünyada kullanımı yaygındır. Türkiye'de de hızla yaygınlaşan bir sistemdir. Bu sistemin uygulanışı, hangi taraftan bakıldığıyla ilgilidir. Örneğin akaryakıt sektöründeki uygulamasına bakılırsa, istasyon için ödeme, dağıtıcı firma için tahsilat. KOBİ'ler için daha çok ödeme tarafı kullanılır.

Geleneksel ödeme sistemlerinin bir takım operasyonel güçlükleri dikkate alınır, doğrudan tahsilat ve toplu ödeme sistemleri bayiye çok büyük kolaylık ve avantaj sağladığı görülmektedir. Bu sistem ileriye yönelik bir avantaj sağlamaktadır.



Şekil 23. Optimal Nakit Yönetimi.



Şekil 24. Banka ve Firma Ortak Nakit Yönetimi.

3.1.2. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ SÜRECİ

Bankacılık sektörü ve bilişim teknolojisindeki gelişmeler, bankalar arası işlem hacim ve miktarının önemli ölçüde artması, elektronik bankacılık hizmetlerinin yaygınlaşması ülke çapında elektronik bankacılık altyapısının kurulmasını ve nakit yönetimi sistemini (elektronik transfer sistemini) gündeme getirmiştir.

Bankalar bu tür sistemlerin ülke ekonomileri üzerindeki olumlu etkilerini göz önüne alarak bankacılık sektörü için gerekli gördüğü nakit yönetimi sistemini gerçekleştirmiştir. Uluslararası literatürde **Cash Management** adı ile anılan bu

sistem kısa sürede bankacılık sistemimizin güvenini kazanmış ve tüm banka ile firmalar yüksek tutarlı ödemelerde ve piyasa işlemlerinde kullanır duruma gelmiştir. Nakit yönetimi sistemi müşteri bankacılığı alanında da kısa zamanda yaygınlaşmış ve yıllar itibariyle işlem hacminde büyüme eğilimini yakalamıştır. Artık, müşteriler, bankalarının sunmakta olduğu elektronik bankacılık servislerini kullanarak, internet üzerinden başka bankalara istenilen zaman için transfer yapabilir hale gelmişlerdir.

Yeni teknolojilerle, piyasa fiyatları yerel ve uluslararası gelişmelere çok daha fazla duyarlı hale gelmiştir. Merkez bankaları para politikasını uygularken ve para arzlarını belirlerken paranın dolaşım hızındaki değişimleri dikkate almak zorundadır. Teknolojik gelişme ve finansal yeniliklerle ortaya çıkan yeni dönemde, nakit yönetimi bölümü ödeme sisteminde bazı sorumluluklar düşmektedir. Nakit yönetimi bölümleriyle yeni ortamda düşen sorumluluk; etkinliği, güvenliği ve etkin parasal kontrolü aynı anda sağlamaktır. Merkez bankaları bu sorumluluklarını, piyasaları gözetim altında tutarak uyguladıkları para politikası ile gerçekleştireceklerdir. Finansal yeniliklerdeki hızlı artış; para arzı, para talebi ve aktarım mekanizmasında da değişiklikler yaratmaktadır.

Para arzı tanımları değişmektedir. Para arzlarının alt kalemlerinin likiditelerine göre sınıflandırılması geçmişe göre çok daha zor hale gelmektedir. Piyasalarda ikincil piyasaların ortaya çıkması ve hızla gelişmesi ile vadelerin kısalması likiditeye göre para arzı sınırlarını belirlemede güçlükler yaratmaktadır. İkincil piyasaların gelişmesi ve vadelerin kısalması likit varlıkların geçmiş dönemlere göre hızlı bir şekilde artmasına sebep olmaktadır. Ayrıca repo gibi yeni ortaya çıkan yatırım araçlarının da para arzı tanımları içinde yer alma zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Finansal yenilikler rezerv çarpanları ve para arzları üzerinde arttırıcı bir etki yapmaktadır. Nakit yönetimi gereksinimleri paralelinde, finansal yenilikler bireyin para talebini azaltmakta ve aynı zamanda toplam varlıklar içerisinde düşük getirili varlıkların payının azalmasına yol açmaktadır. Tutulan para miktarının (para talebi) azalması ve düşük münzam karşılıklı işlemler mevcut koşullar altında (ceteris paribus) rezerv çarpanını ve para arzlarını arttırmaktadır.

Yeni finansal ürün çeşitlemesindeki artış, para istikrarsızlığını arttırmakta ve para talebi tahminini güçleştirmektedir. Gelişmiş ülkeler üzerinde yapılan çalışmaların çoğunda yeni finansal ürünlerin para talebi istikrarsızlığına sebep olduğu veya

mevcut istikrarsızlığı arttırdığı ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bir diğer sonuç da, her zaman para talebinin kısa vadeli davranışı, uzun vadeli davranışına göre daha büyük bir istikrarsızlık göstermekte ve tahmin edilmesi daha güç olmaktadır. Bu da para talebinin sınırlı olan kısa vadeli değişkenliğini anlamayı daha da güç hale getirmektedir. Para arz ve talebi üzerindeki tartışmaları özetlemek istersek, para arz ve talebinin davranışı son yıllarda finansal yeniliklerin etkisiyle tahmin edilmesi geçmiş yıllara göre daha güç hale gelmiştir. Bunun sonucu olarak da para arzı ve para talebi istikrarsız olmakta ve tahmin etmek güçleşmektedir. Bu ortamda finansal piyasalarla ilgili olarak yapılan düzenlemelerin amacı, şu hedefleri elde etmeye çalışmaktadır :

1. Finansal hizmetler için rekabetçi bir ortam yaratmak,
2. Ödeme sisteminde ve daha genel olarak da finansal sistemde istikrarı ve güvenliği sağlamak,
3. Finansal piyasalarda müşterilerin çıkarlarının korunması,
4. Para politikası uygulamasında dengenin ve etkinliğin sağlanması.

Global finansal sistemin daha etkin olması için finansal yenilikler itici güç olarak görülmektedir. Özellikle türev ürünleri içeren yenilikler risk paylaşımı, daha düşük işlem maliyeti ve daha fazla kâr imkanı yaratarak etkinliği arttırması eklenmektedir. Finansal yeniliklerin kullanımında son yıllarda ortaya çıkan hızlı artış, işlem maliyetlerinde önemli azalmalar (tasarruflar) yaratmıştır. İşlem maliyetlerinde sağlanan bu tasarruflar gelecek dönemlerde finansal yeniliklerin artmaya devam edeceğini göstermektedir. Türev ürünler, önümüzdeki dönemde global finansal sistemin önemli bir parçası olmaya devam edecektir. Yeniliklerin işlem miktarında son 20 yılda önemli bir artış ortaya çıkmıştır. Yenilikler en azından önümüzdeki dönemde de süreceği beklenmektedir. Belki de bu süreç hızlanarak devam edecektir. Bu beklentinin arkasında yatan sebepler işlem maliyetlerinde gerçekleşen gerileme ve teknolojiye ilerlemelerin devam etmesidir. Ayrıca insanlar bu ürünleri öğrendikçe daha fazla bu ürünleri kullanmaya başlayacaklardır. Ekonomideki belirsizlikler sürdükçe önümüzdeki dönemde de maliyetleri azaltmak amacıyla daha önemli finansal yenilikler ortaya çıkacaktır. Bu finansal yeniliklerin özellikle risk yönetimi konusunda ortaya çıkması beklenmektedir.

Önümüzdeki dönemde ortaya çıkacak nakit yönetimi yeniklerinin sadece geçmişteki gibi yeni ürünler ve yeni piyasalarla sınırlı kalmaması, aynı zamanda bütün kurumsal yapıyı da etkilemesi beklenmektedir. Bu yüzden hem ölçek hem de hız olarak geçmişte görülmediği büyüklükte kurumsal değişikliklerin ortaya çıkması beklenmektedir.

Bu dönemde ilgili kurumlar, finansal hizmetler için rekabetçi bir ortam yaratmak, ödeme sisteminde ve daha genel olarak finansal sistemde istikrarı ve güvenliği sağlamak, finansal piyasalarda müşterilerin çıkarlarının korunması, para politikası uygulamasında dengenin ve etkinliğin sağlanması gerekmektedir. Nakit yönetimi bölümüne düşen sorumluluk; etkinliği, güvenliği ve parasal kontrolü aynı anda sağlamaktır. Nakit yönetimi bölümü bu sorumluluğunu, piyasaları gözetim altında tutarak uyguladığı para politikası ile gerçekleştirecektir.

Son dönemde finansal piyasalardaki gelişmelerin sonucu olarak ortaya çıkan önemli gelişmelerin çoğu, likit kredi enstrümanların hızla büyümesinden kaynaklanmıştır. Teknolojideki gelişmeler sonucunda mektup ve teleks gibi araçlardan modern bilgi ve telekomünikasyon teknolojisine geçiş ödeme sistemlerinde işlem maliyetlerinin büyük oranda düşmesine yol açmıştır. Ödemenin büyüklüğünü, hesap birimini ve ödemeyi yapan kişilerin buldukları coğrafi birimi dikkate almaksızın ödemenin hızlı bir şekilde yapılabilmesi imkanını doğurmuştur. Yeni ortam çok daha dinamik, uluslararası finansal gelişmelere ve yapıya çok daha duyarlı ve önceki yıllara göre çok daha hızlı tepki veren bir dönemdir. Yeni teknolojilerle, piyasa fiyatları yerel ve uluslararası gelişmelere çok daha fazla duyarlı hale gelmiştir. Teknolojik gelişme ve finansal yeniliklerle ortaya çıkan yeni dönemde, merkez bankalarına ödeme sisteminde bazı sorumluluklar düşmektedir. Merkez bankasına yeni ortamda düşen sorumluluk; etkinliği, güvenliği ve etkin parasal kontrolü aynı anda sağlamaktır.

Merkez bankaları bu sorumluluklarını, piyasaları gözetim altında tutarak uyguladıkları para politikası ile gerçekleştireceklerdir.

Türkiye’de dünyada kullanılan finans tekniklerindeki gelişmelere paralel olarak yeni finansal ürün ile süreçler kullanılmaya başlanırken, ikincil piyasalar da hızla gelişmektedir. Ülkemizde politika yapanlar mali yeniliklerin paranın dolaşım hızı ile

para çarpanları, para arzı ve aktarım mekanizması üzerindeki etkileri de dikkate almak zorundadırlar.²²¹

3.1.2.1. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Bölümü

3.1.2.1.1. Nakit Yönetiminin Amaçları.

- Firmaların nakit akışlarının mümkün olduğunca uzun süre bankacılık sisteminde kalması
- Maliyetsiz kaynaklarını arttırmak için ürünler geliştirilmesi
- Şubelere destek
- Şubeler arası koordinasyon
- Ürün geliştirerek yeni müşteri kazanımı
- Müşteri bağımlılığını çeşitli ürünlerle arttırmak

3.1.2.1.2. Nakit Yönetiminin Avantajları. Nakit yönetimi ürünleri ile banka içi sinerji yaratılarak, banka müşterilerinin “Nakit Döngüsü”nün banka içerisinde kalması sağlanmaktadır.

Diğer avantajları da kısa başlıklar halinde aşağıdaki gibidir :

- Ürün çeşitliliği sayesinde daha iyi fiyatlama yapılabilmesi
- Geliştirilen sistemlerle şube operasyonunun en aza inmesi
- Yeni müşteri kazanımı
- Kredi riskinin güncel ve daha yakından takip edilmesi
- Elektronik çözümler sayesinde hataların minimizasyonu
- Çeşitli nakit yönetimi ürünleri ile vadesiz mevduat getirisi, faiz getirisi, komisyon geliri.

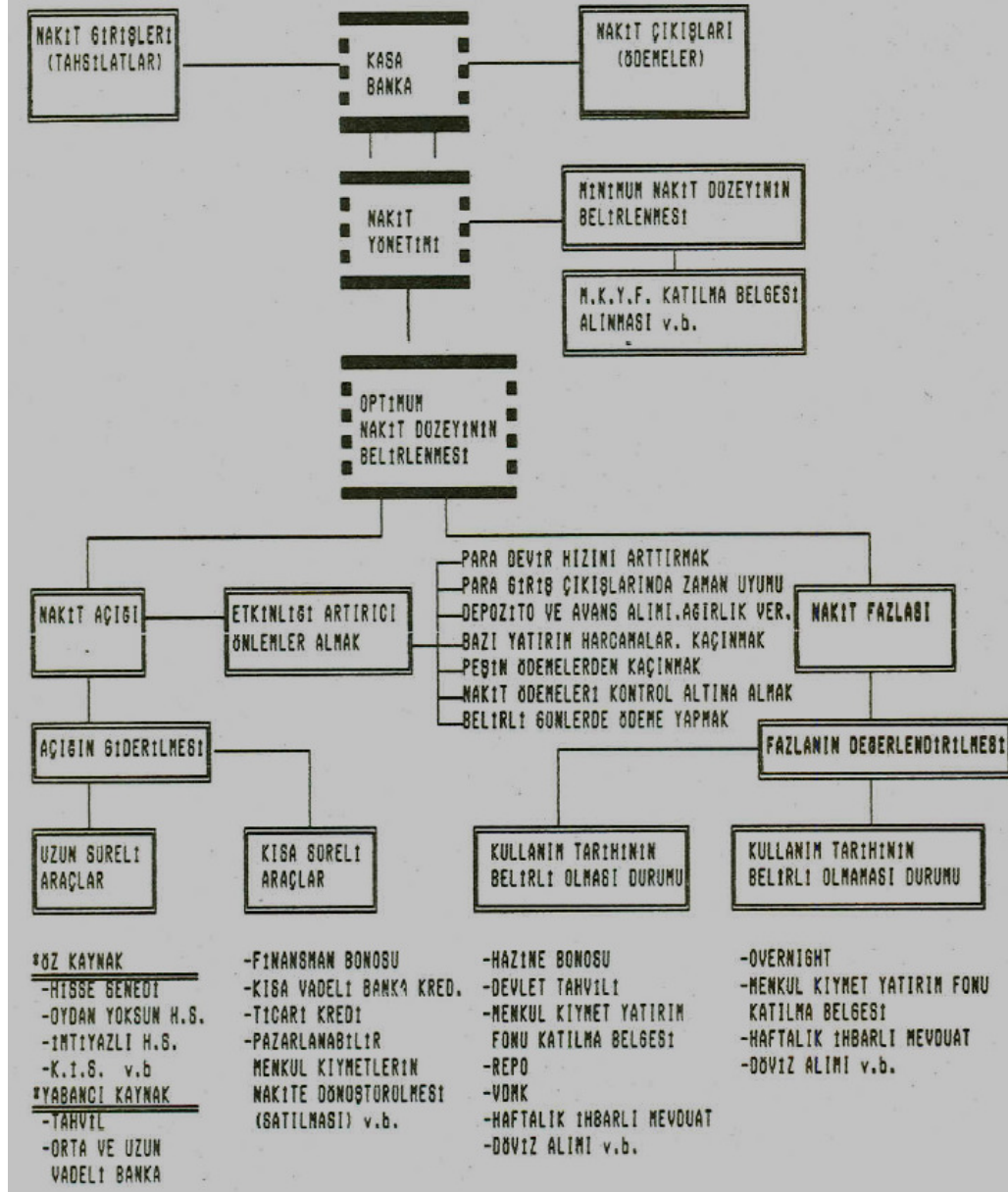
3.1.2.2. Bankacılıkta Nakit Yönetimi Bölümünün Temel Fonksiyonları

Bankacılıkta nakit yönetimi bölümünün temel fonksiyonları, nakit yönetimi ürünleri ile banka müşterilerinin yurtiçi ve yurtdışı;

- Tahsilat
- Ödeme
- Likidite yönetimi

süreçlerini analiz ederek ihtiyaca yönelik ürünler sunmak ve geliştirmektir.

²²¹ Akhtar, **a.g.e.**, p. 45.



Şekil 25. Türkiye’de Nakit Yönetimi İşleyişi.

3.2. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ ÜRÜNLERİ

Bankacılıkta nakit yönetimi; Alacak (Tahsilat) Yönetimi, Ödeme Yönetimi, Bilgi Yönetimi olmak üzere üç ana başlıkta incelenir. Bu bölümler aşağıda geniş şekilde incelenecek. Her bankanın kendine özgü bir takım farklı açılımları olabileceğinden esasında nakit yönetimi bölümünün ayrıldığı başlıklar ve içerikleri farklılıklar içerebilmektedir. Tez kapsamı içerisinde genel olarak bankaların ortak kullanımlarının esas alındığı dikkate alınmalıdır.

Aşağıda nakit yönetiminin akışı görülmektedir :

Tedarikçi → Ana Firma → Toptancı → Perakendeci → Tüketici

Top. Hav. EFT Sis. → DTS, TÇT, Bayi Oto. → Perakendeci Tahs. Sis. → Kredi Kart Sis.

3.2.1. ALACAK (TAHSİLAT) YÖNETİMİ

Alacak Yönetimi, kendi içerisinde altı ayrı bölümde incelenebilir :

- Doğrudan Borçlandırma/Tahsilat Sistemi (Kredisiz DBS)
- Kredili Tahsilat Sistemi (Kredili DBS)
- Çek/Senet Tahsilat Sistemi
- Özel Havale Sistemi
- Kartlı Tahsilat Sistemi–POS
- Nakit Tahsilat Sistemi

3.2.1.1. Doğrudan Borçlandırma/Tahsilat Sistemi

Doğrudan Borçlandırma/Tahsilat Sistemi (Aboneli Tahsilat Sistemi); kurumsal ve ticari firmaların bayi veya müşterilerinden yapacakları fatura tahsilatlarının otomatik olarak ilgili banka tarafından gerçekleştirilmesidir.

Bu sistem, büyük şirketlerin bayi ve müşterisi konumundaki binlerce KOBİ'ye, büyük bir miktarda mal alım garantisi kredisi sağlamaktadır. Ayrıca KOBİ'lerin alımlarının finansmanı için piyasa koşullarından çok daha uygun maliyetli banka garantisi komisyonuyla vadeli mal alım imkanı sunmaktadır. Kısa süreli nakit sıkışıklıklarının finansmanı için benzer ürünlere göre daha uygun maliyetli Doğrudan Borçlandırma Sistemi (DBS) kredili mevduat hesaplarının kullanımıyla nakit finansman sağlanmaktadır. Çekle yaptıkları ödemelerden kaynaklanan vergi ve banka komisyonları ile çekli ödemelerde çekin karşılıksız çıkma riskini ortadan kaldırmaktadır. Ödeyecekleri fatura bilgilerini düzenli olarak KOBİ'lere e-posta ve faksla bildirerek operasyonel destek hizmeti sağlamaktadır.

3.2.1.2.1. Doğrudan Borçlandırma Sisteminin Tanımı. Firmaların, bayi veya müşterilerinden yapacakları vadeli tahsilatlarının banka sistemi aracılığıyla otomatik olarak gerçekleşmesini sağlayan bir nakit yönetimi sistemidir.

Bir başka anlatımla, DTS, satıcı firma ile bayiler arasında, bayilerin firmalara karşı yapacakları ödemelerin, banka üzerinden otomatik olarak yapılmasını sağlayan tamamen bilgisayar kontrollü bir sistemdir.

DTS sisteminde amaç, ana firma ve bayiler arasındaki koordinasyonu sağlayarak ana firma açısından ödemelerin takip edilmesi ve nakit akış riskinin azaltulmasını, bayiler için ise takip ve kredilendirme kolaylığı getirerek elde edilen hacimlerin banka kaynakları içinde değerlendirilmesini sağlamaktır.

Firmanın, tahsilat bilgilerini (tutar, tarih, borçlu hesap) banka internet şubesi üzerinden sisteme girmesi ile gerçekleşebilmektedir.

Alacakları çek ya da senede bağlanmamış olan, bayilik sistemi ya da çok sayıda müşteri ile çalışan firmalar bu sistemden yararlanabilir.

3.2.1.2.2. Doğrudan Borçlandırma Sisteminde Temel Süreçler.

- Sistem bankanın internet şubesi üzerinden işlemektedir.
- Ana firma tarafından belirlenen tarih ve tutardaki alacaklar, ödeme gününde, borçlu firmaların herhangi bir banka şubesindeki hesabından otomatik virman yoluyla tahsil edilir.
- İleri vadeli işlemler girilebilir.
- Firmalar, işlemleri bankanın internet şubesi üzerinden takip edebilirler.
- Ödeme gününde yetersiz bakiye olması halinde, sistem, ana firma tarafından belirlenecek opsiyon gününe göre her gün bakiye kontrolü yaparak tahsilatı gerçekleştirir.

3.2.1.2.3. Doğrudan Borçlandırma Sisteminin İşleyişi. Aşağıda belirtilecek konu başlıkları DTS'nin işleyişini belirleyen belli başlı etmenlerdir.

➤ Firma bilgileri :

Banka ürün kodu (BUK) : Sistem tarafından tanımlama sırasında otomatik olarak üretilerek firmaya bildirilir.

Firma adı/ünvanı : Firma adı belirtilir.

Firma kısa ünvanı : Açıklamalarda görüntülenecek firma kısa ünvanı 20 karakteri geçmeyecek şekilde tanımlanır.

Müşteri numarası : Müşteri numarası banka tarafından verilir.

Firma irtibat : Firma tarafından belirlenen yetkililerin ad-soyad, e-posta, telefon ve faks numaraları belirtilir.

- Tahsilat kurum tipi : Firmanın faaliyet alanı belirtilir.
- Müşteri tipi : Tahsilat işleminin hangi tip müşterilere açık olacağı – kurumsal müşteri/bireysel müşteri–firma tarafından belirtilir. İstatistiki bilgi açısından doldurulması talep edilmektedir. Firma açısından kısıtlayıcılığı yoktur.
- Tahsilatların açık olacağı kanallar : Tahsilat işleminin hangi kanallar aracılığıyla yapılacağı belirtilir. Tahsilat işleminin yapılabilirliği açısından kanallar değerlendirilerek ve firmanın talepleri dikkate alınarak banka tarafından uygulanır.
- Hesap bilgileri : Tahsilat sisteminin firma açısından işleyiş esasları ve çalışacağı kanallar göz önünde bulundurularak firmanın mevduat ve bloke hesapları ayrı ayrı tanımlanmalıdır. Tahsilatların çalışacağı kanala göre bloke gün sayısı farklılık gösterebileceği için ayrı ayrı girilmesi gerekmektedir. Bloke işlemi uygulanmaması durumunda mevduat hesabı girişi yapılması yeterli olur. Bloke gün sayısı belirtilirken kanal bazında iş günü/takvim günü ayrımı mutlaka yapılmalıdır.
- Hesaba geçiş talimatlı otomatik ödeme : Talimatlı otomatik ödemeler için, firma hesabına geçiş tek ya da toplu olabilir. Firmalar, gün içi tarama istemişse; hesaba tek/toplu geçişler tarama periyotlarında gerçekleştirilir. Firmanın bir önceki parametrede gün içi taraması seçmesi durumunda geçiş yöntemi sadece “Tek Geçiş” olur.
- Hesaba geçiş : Yapılacak olan ödemelerde hesaba geçiş yöntemleri gün içi tek geçiş, gün sonu tek geçiş, gün sonu toplu geçiş olur.
- Otomatik virman (Bloke hesabından mevduat hesabına geçiş) : Firma bloke hesabında biriken tahsilat kayıtlarının mevduat kullanım hesabına aktarılması ile ilgili aşağıdaki tercihlerde bulunabilir :
 - Detaylı geçiş : Her tahsilat kaydı için firma mevduat hesabında bir alacak hareketi
 - Toplu geçiş : Tüm tahsilat kayıtları için firma hesabında kanal bazında tek bir alacak hareketi
- Otomatik ödeme talimatlı müşteri dosyası formatı : Firma otomatik ödeme talimatı veren müşterilerinin (abonelerinin) bilgisini elektronik ortamda almak istiyorsa müşteri dosyası deseni tespitinde bulunması gerekir.

- Müşteri bildirim prensibi : Otomatik ödeme talimatlı müşterilerin firmaya hangi prensiple bildirileceği tespit edilir.
- Müşteri dosyası gönderim şekli : Müşteri dosyası gönderim şekli e-posta veya Ftp olabilecektir. Müşteri dosyası, Ftp ile gönderilecekse, firma veya banka FTP Server'ının belirlenmesi gereklidir.
- Müşteri dosyası gönderim periyodu : Müşteri dosyası, firmaya gönderim periyodu günlük, haftalık veya aylık olabilir.
- Müşteri dosyası gönderim prensibi : Firma, haftanın tüm günlerinde mi yoksa sadece iş günlerinde mi müşteri dosyası almayı istediğini belirtmelidir. Firma, iş günlerinde müşteri dosyası almayı tercih ettiyse ve gönderim periyodunda seçtiği günler tatil gününe denk gelmişse, gönderim bir sonraki iş gününe kaydırılır.
- Müşteri no format kontrolü : Firma, müşteri numarası format kontrolü isteyip/istemediğini bankaya iletmelidir.
- Borç dosyası formatı : Borç dosyası, banka veya firma formatında bankaya gönderilebilir.
- Borç dosyası isimlendirme şekli : Firmalar, bankaya iletilecek borç dosyası için isimlendirme şekli olarak banka standart formatını ya da tercih ettikleri bir isimlendirme formatını seçebilir.
- Borç dosyası yükleme şekli : Firma, talimatlı, talimatsız ya da her ikisini kapsayan borç dosyası bankaya gönderebilir.
- Borç dosyası yükleme prensibi : Firmanın göndermiş olduğu her borç dosyasının sisteme ne şekilde yükleneceğini belirtir. Firma "Yüklü Aktif Borçları Sil Sonra Yükle" seçiminde bulunmuş ise yeni borç dosyası yüklenmeden önce sistemde yüklü firmaya ait tüm borçlar silinerek yeni borç dosyası yüklemesi yapılır. "Ardışık Yükle" prensibinin tercih edilmesi durumunda, yeni borç dosyası içeride yüklü borçlara ilave edilir. Yükleme durumu, kayıt bazında ön akıbet dosyası ile tedarikçi firmaya bildirilir. Tedarikçi firma bu parametre ile kontrol istemişse ve ilgili borç kaydının oluşturulacağı hesap yükleme aşamasında rehinli, yasal tedbirli ya da hacizli değil ise borç kaydı sisteme yüklenir.
- Akıbet dosyası formatı : Akıbet dosyası, banka veya firma formatında bankaya gönderilebilir.

- Akıbet dosyası isimlendirme şekli : Firmalar, bankadan firmaya iletilecek akıbet dosyası için isimlendirme şekli olarak banka standart formatını ya da tercih ettikleri bir isimlendirme formatını seçebilir.
- Tahsilat bilgileri bildirim prensibi : Firma akıbet dosyasında kendisine iletilecek tahsilat bilgileri içinde sadece tamamlanan tahsilat kayıtlarını alabileceği gibi, tahsil edilemeyenleri ya da o güne ait gerçekleşen ve gerçekleşmeyen tüm tahsilat bilgilerini talep edebilir.
- Akıbet dosyası gönderim periyodu : Akıbet dosyası, firmanın tercihinine bağlı olarak ödeme tarihinde (müşterinin ödeme işlemini yaptığı tarih) ya da son ödeme tarihinde (müşterinin faturasını ödeyebileceği son tarih) gönderilebilir. Ödeme tarihinde gönderim seçilmişse; saat başı veya günlük gönderim yapılabilir. Saat başı gönderimlerde firma isterse gün sonunda o gün içinde yapılmış tüm tahsilatların toplu olarak yer aldığı kümüle dosya alabilir.
- Tahsilat takvimi/tahsilat prensibi : Tahsilatların başlangıç ve bitiş tarihi, başlangıç ve bitiş saati önceden belirtilmelidir.
- Son ödeme tarihi öteleme : Son ödeme tarihi tatil gününe gelen faturaların son ödeme tarihi firmanın tercihinine göre tatili takiben ilk iş gününe ötelenebilir.
- Tahsilat sırası : Tahsilatlar, firmanın tercihinine göre en küçük vadeden ya da istenilen vadeden başlayarak yapılabilir.
- Kısmi tahsilat : Firmalar isterlerse kısmi tahsilat yapabilir. Borçlu mevduat hesabında, en az firmanın belirtmiş olduğu kısmi tahsilat tutarı/oranı kadar para bulunması durumunda tahsilat işlemi gerçekleştirilir.
- Talimatlı otomatik ödemelerin tarama saati : Firma, tahsilat işlemi için otomatik ödeme talimatlı hesapların gün içinde birden fazla taranmasını istiyorsa (örneğin, yetersiz bakiyeye düşmüş hesapların tekrar taranması gibi) istediği tarama saatlerini seçmelidir.
- Son ödeme tarihi geçmiş faturaların tahsil edilmesi : Son ödeme tarihi geçmiş faturaların tahsil edilmesi isteniyorsa, tarama yapılarak ödenebilecek gün sayısı ve taramaya girmeden sadece şubeden tahsil edilmesi istenen gün sayısı, iş günü veya takvim günü belirtilmelidir.
- Ekstre açıklaması : Borçlu ve alacaklı hesaplar için ekstre açıklamaları firmaya, banka standartında veya firmanın belirlediği bir standartta sunulabilir.

- Gecikmiş tahsilatların faizlendirilmesi : Firma gecikme faizi uygulamak istemesi durumunda, faiz hesabında kullanılacak faiz oranını öncesinde belirtmelidir. Hesaplama için özel bir formülasyon talep ediliyorsa, hesaplama formülleri bankaya iletilmelidir. Belirtilen faiz oranının ait olduğu faizlendirme periyodu günlük ya da aylık olarak belirlenir.
- İskonto uygulaması : Firma, müşterinin faturasına erken ödeme durumunda iskonto uygulayıp/uygulamayacağını belirlemelidir. Firma erken ödemelerde iskonto uygulamak istemesi durumunda, iskonto hesabında kullanılacak iskonto oranını belirtmeli, hesaplama için özel bir formülasyon talep ediliyorsa, hesaplama formüllerini bankaya iletmelidir.
- Faizlendirme ve iskonto parametrelerindeki değişiklikler : Firma zaman içinde son ödeme tarihi geçmiş faturalara uygulayacağı faiz oranını, opsiyon gün sayısı ve erken ödemelerde müşterisine uygulayacağı faiz oranlarında değişiklik yaparken, daha önceden bankaya bildirmiş olduğu borçların bu parametre değişikliklerinden etkilenmemesini isteyebilir.
- Masraf uygulaması : Firmanın bankayla yapmış olduğu anlaşmaya göre masraf alınıp/alınmayacağı firma tarafından belirlenir.
- Ftp transfer metodu : Firma ile banka arasında dosya transfer kanalı olarak Ftp tercih edilmesi durumunda, Ftp transfer metodunun “Ascii” ya da “Binary” olacağı kurum tarafından belirlenmelidir.

3.2.1.2.4. DTS'nin Uygulanabilmesi İçin Kritik Başarı Faktörleri

- Faturalar gününde ödenmediği anda vade farkının kesiliyor olması ve oranın tek hesap faizinden daha yüksek olması
- Bayi/distribütörün sadece ana firmanın malını satıyor olması
- Satışların ortalama vadesinin çok uzun olmaması
- Bayi/distribütörler mal alımına yönelik teminat vermeleri
- Bayi/distribütörlerin ilgili bankanın şubeleriyle örtüşüyor olması

3.2.1.2.5. Doğrudan Tahsilat Sisteminin Avantajları

- **Sistemin Ana Firma Açısından Avantajları :**
 - ❖ Tek bir transfer işlemi ile istenilen sayıda tahsilat sisteme kaydedilir.
 - ❖ Tahsilatlar otomatik yapıldığından günlük manuel firma takip işlemleri minimuma inmektedir.

- ❖ Tahsilatlar banka internet şubesi üzerinden takip edilebilir.
- ❖ Banka tarafından uygun görülen bayi/müşterilere “Ek Para” tanımlanabilir ve bu durumda ödeme gününde yeterli bakiyeyi hesabında bulundurmeyen bayi/müşterilerin ödemesi gerçekleştirilmiş olur. Bu sayede firmaların alacağını tahsil edememe riski azalır.
- ❖ Risk primine ek olarak; bayi/distribütörlerin yaratacakları vadesiz mevduattan getiri sağlanır. Tesis edilen limitlerden kullanılacak kısımlarından gelir elde edilir. Çapraz satış imkanları yaratılır.
- ❖ DTS’deki risk primi ile komisyona oranla daha fazla gelir elde edilir. Tüm ciro üzerinden sağlanmaktadır.

➤ **Sistemin Borçlu Firma Açısından Avantajları :**

- ❖ Havale veya EFT yapılmayacağından borçlu firmalar masraf, komisyon ödemezler.
- ❖ Ana firmaya havale, EFT yapmaya gerek kalmaz.

3.2.1.2. Kredili Tahsilat Sistemi

3.2.1.2.1. Kredili Tahsilat Sisteminin Tanımı. Kredili Tahsilat Sistemi (KTS), yaygın bayi ve satış teşkilatına sahip firmaların, mal ve hizmet satışı gerçekleştirdikleri bayi ve distribütörlerden olan alacaklarının, otomatik olarak bayi hesaplarından ana firma hesabına transfer edilmesi yöntemiyle tahsilatlarını gerçekleştiren bir otomatik tahsilat sistemidir. Bayilik sistemiyle çalışan, çok sayıda ve devamlılık arz eden müşterisi olan ve tahsilat tutarı yüksek firmalar bu hizmetten yararlanabilirler. Bir başka deyişle, bankaların nakit yönetimi ürünlerinden olan kredili tahsilat sistemi, ana firmanın bayilerinden/müşterilerinden/distribütörlerinden veya tedarikçilerinden olan ticari alacaklarının ödeme vadesinde sistem tarafından otomatik ve garantili yapılmasını sağlayan bir tahsilat sistemidir. Ödeme/fatura vadesinde sistemdeki borç bilgisine istinaden bayi/müşteri hesapları taranır ve ana firmanın hesabına alacak kaydedilir. Kredili tahsilat sisteminde (KTS’de) bayiye tanımlanan bir kredi limiti var ise bu limit kapsamında alacakların banka garantisinde ana firmaya ödenmesi sözkonusudur. KTS’nin hedef müşterileri, bayilik/distribütörlük sistemiyle çalışan, çok sayıda ve devamlılık arz eden müşterisi olan firmalardır.

3.2.1.2.2. Kredili Tahsilat Sisteminde Temel Süreçler

Kredili tahsilat sistemine yönelik olarak bankaların ilgili departmanlarında ve şubelerinde izlenecek temel süreçler aşağıda yer almaktadır. Firma bazında ilgili taleplerin, işlem ve süreçler sırasında incelenmesi önem arz etmektedir. Bazı firmalarda süreçler farklılık gösterebilmektedir. Ancak genel akışta büyük bir farklılık görülmemektedir.

Yabancı para KTS, KTS'nin tüm sistem çalışma parametrelerini desteklemektedir.

Kredili Tahsilat Sistemi'nin temel süreçleri şu şekildedir :

- Banka ve ana firma arasında anlaşma imzalanır.
- Bayi listeleri nakit yönetimi bölümü tarafından bölgelere/şubelere duyurulur.
- Kredi limiti tahsis edilmesi talebi varsa gerekli kredi dokümantasyonu ve firma tarafından talep edilen limitler çerçevesinde kredi analiz çalışması şube yetkisinde veya bölge yetkisi ile yapılır.
- Bayi yeni müşteri ise hesap açma ve kredi analizi ile ilgili gerekli tüm dokümanlar bayiden alınır.
- Kredi analizi bankanın süreçlerine uygun şekilde şube yetkisine göre veya üzerinde ise bölge çalışmasına göre tahsis edilir.
- Ana firmanın özel istediği limitler varsa buna yakın kredi limiti tesis edilebilmesi için banka süreçlerine uygun şekilde çalışma yapılması sistemin yaygınlaştırılması açısından önem arz etmektedir.
- Bayiye kredi limiti tahsis edilirse bu bankanın nakit yönetimi bölümüne bildirilir. Bayiden/müşteriden yetki belgesi imzalatılarak alınır ve bir kopyası bankanın nakit yönetimi bölümüne iletilir.
- Kredi limiti tahsis edilen bayilere ayrı bir tahsilat hesabı açılarak "Özel KTS Kredisi" tanımlanır.
- Bayi kodu/müşteri kodu numarası ve ana firma kodu özel banka sistemi ekranından banka sistemine tanımlanır.
- Bayiye tahsis olunan kredi limitlerindeki artırım/azaltım/iptal değişikliklerinin bankanın nakit yönetimi bölümüne bildirilmesi gerekmektedir.

- Sisteme giren bayiler bankanın nakit yönetimi bölümü tarafından ana firmaya bildirilir.
- Anafirma en yakın döneme ait fatura borç bilgilerini bankaya gönderir.
- Ödeme/fatura borç vadelerinde borçlu bayi hesapları otomatik olarak sistemce taranır.
- Alacak tutarları otomatik olarak ana firma hesabına alacak geçer.
- Tahsilat veya fatura akıbet bilgisi gün sonunda veya ertesi sabah ana firmaya elektronik ortamda dosya ile gönderilir ve banka internet şubesinden izlenebilir.
- Faturalara ait iptal veya düzeltme kayıtları ana firmadan en az bir iş günü önce gelir.
- Bayilere kredi limiti verilemiyorsa, kredisiz çalışılması da bayi talebi ve ana firmanın onayı ile mümkündür. Bu durumda bankanın nakit yönetimi bölümüne bilgi verilmesi gerekmektedir.
- Bayi kendisine tahsis edilmiş kredili mevduat hesabını kapatmak ve/veya ödeme talimatını iptal etmek istediği takdirde bayinin talebini bankanın nakit yönetimi bölümüne ulaştırılması gerekmektedir.
- Sistem gereği kredi kullanımından sonraki n.günde (genelde bir ayda) kredi geri ödemesi yapılır.
- Bankanın nakit yönetimi bölümüne özellikle belirtilmediği sürece bayilere uygulanan KTS Kredi faizi güncel cari faiz oranı olmaktadır.

3.2.1.2.3. Kredili Tahsilat Sisteminin İşleyişi

Firmaların sisteme dahil ettikleri müşterilerinin hesaplarından, kendilerince belirlenen tarih ve tutardaki alacakları otomatik olarak kendi hesaplarına aktarılır.

Banka tarafından uygun görülen bayilere “Ek Para” tanımlanabilir. Bu durumda, bayi hesabı tahsilat gününde yeterli bakiye arz etmezse, Ek Para devreye girer ve eksik kalan kısım buradan karşılanır. Tedarikçi ve bayi/müşteri bazında genel iş akışı ise aşağıdaki şekilde gerçekleşmektedir :

Tedarikçi	Müşteri/Bayi
Bloke gün, komisyon, faiz oranı belirlenir. Fiyatlama ve teklif verilir.	Şubeler, genel duyuru ile bildirilen firmaları bilgilendirir.
Sözleşme imzalanır.	Kredi tahsis talebi varsa, kredi analiz ve tahsis süreçleri için gerekli çalışma yapılır.
Teknik anlamda dosya desenleri verilir veya temin edilir.	Kredi analiz ve tahsis süreçleri banka süreçlerine uygun yapılır.
Teknik çalışma tamamlanınca test yapılır.	Yetki belgesi bayi/müşteriden temin edilir.
Testler tamamlanınca genel duyuru ile beraber sistem çalışmaya başlar.	Kredi limiti tahsis edilen bayilere ayrı bir hesap açılarak "Ek Para KTS Kredisi" tanımlanır.
Tedarikçi bayi/müşteri bazında borç dosyası yollar.	Yetki belgesi tanımı için operasyon grubu, nakit yönetimi bölümüne bir yetki belgesi gönderir.
İşlem akıbetleri ve kredi limit/risk dosyaları tedarikçiye sistemden otomatik gönderilir.	Tedarikçi en yakın döneme ait fatura borç bilgilerini bankaya gönderir. Ödeme/fatura borç vadelerinde borçlu bayi hesapları otomatik olarak sistemce taranır.
Sistem performansı takip edilir.	Bayiye tahsis olunan kredi limitlerindeki azaltım/iptal değişikliklerinin nakit yönetimi bölümüne bildirilmesi gerekmektedir.

Yabancı para Kredili tahsilat sisteminde de aşağıdaki gibi akış bulunmaktadır :

Fatura ödeme vadesinde, bayi/müşteri döviz hesabı otomatik olarak sorgulanır. Tahsilat ilgili yabancı para/döviz cinsinden yapılır. Yeterli YP bakiye olmaması durumunda, ana firmanın tercihinine göre opsiyonel olarak TCMB veya anafirma veya ilgili banka kurlarından (döviz alış veya satış), faturanın (borcun) TL karşılığını sanki TL fatura (borç) bilgisi ilgili banka sistemine gelmiş gibi hesaplanır. Bayinin/müşterinin TL hesabından kalan bakiye otomatik sorgulandıktan sonra, TL hesap bakiyesinin müsait olmaması durumunda Ek Para (KTS) kredisi sorgulanır ve limitin yeterli olması halinde tutar TL krediden karşılanır. Sadece YP cinsinden tahsilat söz konusu olursa; öncelikle TL'ye çevrim olmaktadır..

KTS'nin işleyişi de DTS akışı ile aynıdır. Sadece aşağıdaki konularda farklılıklar vardır.

- Garanti vade süresi : Bu parametre, bankanın firmaya verdiği garanti süresini gösterir. Firmanın gönderdiği dosyada son ödeme tarihi bu süreyi geçen kayıtlar varsa sisteme yüklenemez.
- Limit/Risk dosyası gönderim şekli : Risk dosyası gönderim şekli e-posta veya Ftp olabilir.
- Limit/Risk dosyası gönderim periyodu : Firma, günlük risk dosyası gönderim aralığı olarak belirlenmiş saat aralığı seçeneklerinden bir ya da bir kaçını seçebilir. Bu seçenekler dışında firmalardan gelecek taleplere göre daha esnek bir saat dilimlerinde de risk dosyasının gönderimi mümkün olabilmektedir.
- Limit/Risk dosyası formatı : Risk dosyası, banka formatında veya firma formatında bankaya gönderilebilir.
- Limit/Risk dosyası isimlendirme şekli : Firmalar, bankadan firmaya iletilecek risk dosyası için isimlendirme şekli olarak banka standart formatını ya da tercih ettikleri bir isimlendirme formatını seçebilirler.
- Limit aşımında yükleme prensibi : Bayiye tanımlanan ek para limitleri ve içeride yüklü borçları göz önüne alınarak, yeni borç yüklemesine izin verilip verilmeyeceğine karar verilir. Limit aşımında yükle tercihi belirtilmiş ise, bayi riskleri göz önüne alınmaksızın bayiye ait yeni borç yüklemesi yapılır, aksi durumda yeni borç yüklenemez ve yüklenemedi bilgisi ön akibet dosyası ile firmaya iletilir.
- Tahsilat bilgileri bildirim prensibi : Firma akibet dosyasında kendisine iletilecek tahsilat bilgileri içinde sadece tamamlanan tahsilat kayıtlarını alabileceği gibi, tahsil edilemeyenleri ya da o güne ait gerçekleşen ve gerçekleşmeyen tüm tahsilat bilgilerini talep edebilir.
- Son ödeme tarihi öteleme : Son ödeme tarihi tatil gününe gelen faturaların son ödeme tarihi firmanın tercihinine göre tatili takiben ilk iş gününe ötelenebilir.
- Tahsilat sırası : Tahsilatlar, firmanın tercihinine göre en küçük vadeden ya da istenilen vadeden başlayarak yapılabilir.

3.2.1.2.4. Kredili Tahsilat Sisteminin Avantajları

➤ Kredili Tahsilat Sisteminin Bankaya Faydaları

Banka nakit yönetimi ürünlerinden kredili tahsilat sistemi, doğrudan borçlandırma sistemleri dahilinde, banka açısından aktif ve pasif eş zamanlı büyüten ve faiz + komisyon geliri sağlayan, bayilere finansman ve nakit akışı kolaylığı sağlayan,

anafirmalara limiti kadar tahsilat garantisi veren, ana firma muhasebesini kolaylaştıran ve çek operasyonel maliyetlerini düşüren bir nakit yönetimi sistemidir. KTS'deki bayi penetrasyonları ile ana firma–bayi nakit akışı döngüsüne girilerek paranın bankadaki dolaşımını arttırarak ve tam bir zincir etkisi yaratılmasını sağlamaktadır.

Ana firmaların (tedarikçilerin) kredili tahsilat sistemi kapsamındaki bayilerine/müşterilerine yönelik olarak diğer bankalarında aynı çalışmalarını sürdürmeleri nedeni ile kredi analiz çalışmalarına ve sisteme dahil etme yönünde satış aktivitelerine hız verilmesi çapraz satış imkanlarını da arttırıp; bankanın piyasa penetrasyonunu arttırmaktadır.

Bunlara ek olarak kredili tahsilat sisteminin bankaya aşağdaki gibi faydaları mevcuttur :

- ❖ Bayi ve müşterilerin banka müşterisi olması ile çapraz ürün satışı imkanı
- ❖ Yeni müşteri kazanımı
- ❖ Banka bilançosunda bayilerin/müşterilerin mevduat bulundurması ve Ek Para kredi kullanımını nedeni ile bilançoda aktifin ve pasifin eş anlı büyümesi imkanı
- ❖ Limit üzerinden alınan garanti komisyonu ve tedarikçiden sağlanan bloke mevduat getirisi ve bayilerden kredi faiz geliri yaratımı
- ❖ Nakit akışının bankadan yoğun olarak geçmesi ile tedarikçi–bayi/ müşteri ile uzun vadeli kalıcı ilişki sağlanması

➤ **Sistemin Tedarikçiye (Ana Firmaya) Avantajları**

- ❖ Müşterinin banka tarafından kredilendirilecek olması ve kredili mevduat hesabının alacaklı firma tarafından izlenecek olması nedeniyle firma, bayilerinin mali yapısında meydana gelecek olumsuzluklarla ilgili önceden önlem alabilme olanağına sahip olması. Bir başka deyişle, operasyonel risklerden korunma sağlanması
- ❖ Tedarikçinin (ana firmanın) alacaklarına tahsilat garantisi sağlanacak olması, alacaklarının ödenmeme riskini ortadan kaldırılması; dolayısıyla firmanın nakit akışı daha hızlı ve güvenli gerçekleşmesi
- ❖ Çek/senet ve teminat mektubu kullanımının azalması ile operasyonel maliyetin azalması

- ❖ Tedarikçi, alacaklarına tahsilat garantisi sağlanacak olması sebebiyle, mal ve hizmetlerdeki risk primini fiyatlarına yansıtarak rekabet avantajı sağlaması
- ❖ Tedarikçi, şubeye gitmeksizin merkezinden tüm alacaklarını tahsil ederek, zaman ve personel tasarrufu sağlaması
- ❖ Banka tarafından gün sonunda elektronik ortamda dosya gönderimi ile mutabakatların ve muhasebenin otomatik yapılması ile zaman kazancı
- ❖ Alacakların bankanın tanıdığı limit boşluğu çerçevesinde tahsil edileceğinin ve nakit akışının önceden bilinmesi
- ❖ Bayi/müşteri limit ve kredi risklerinin bankanın internet şubesinde on-line (anlık olarak) görüntülenmesi ve on-line fatura provizyon imkanı
- ❖ Tanımlanmış kredi limitlerinin tedarikçiye özel olması ve başka işlemlerde kullanılamaması
- ❖ Vadeden bir gün önce veya sistemdeki gün içi tarama saatinden önce fatura borç bilgilerinin değiştirilmesinin mümkün olması
- ❖ Vade sonrası otomatik borç tarama (sorgulama) imkanı
- ❖ Havale ve EFT işlemlerine gerek kalmayacağından işlemsel bürokrasinin ortadan kalkmış olması
- ❖ Tedarikçi, tek bir transfer işlemi ile istenilen sayıda tahsilatı bir anda gerçekleştirebilecek olması ve tahsilat sonuçlarını merkezden bayi bazında görüntüleyebilecek olması
- ❖ Etkin raporlama ve takip imkanı sağlaması

➤ **Sistemin Bayilere Avantajları**

- ❖ Hızlı ve ucuz kredi sağlaması.
- ❖ Tedarikçiye çek/senet, havale, EFT veya nakit ödemeler dolayısıyla oluşan taşıma riski, masrafı, zaman kaybı, operasyonel maliyetlerin ve senetlere ilişkin tahsilat ücretinin ortadan kalkması
- ❖ Çeklerin yazılması, senetlerin protesto olması gibi sorunların ortadan kalkması
- ❖ Tahsis edilen kredi ile geçici nakit sıkışıklıklarının kolaylıkla atlatılması
- ❖ KTS kredisini ödeme tarihinde (aynı gün) kapatmaları durumunda faiz ödemezler. Kredi kullanımı yoksa bir maliyet veya faiz yoktur. Kredi

kullanımında tedarikçi bazında belirlenebilen düşük faiz oranı ile finansman kolaylığı sağlaması

- ❖ Teminat mektubu komisyonlarından veya firmaya verilen diğer teminatlara ilişkin masraflardan kurtulma imkanı
- ❖ Tedarikçiye olan borçların bankanın internet şubesinden görüntülenebilmesi, şubeye ödeme için gitmeye gerek olmaması
- ❖ Ödeme vadesinde hesabın müsait olmaması (karşılıksız çek) problemi kredi limiti dahilinde devam etmemesi
- ❖ Tedarikçinin geç ödemede uygulayacağı cezai faiz oranını üstlenmek zorunda kalmaması
- ❖ Ana firmanın kabulü durumunda iskonto ve geç ödeme imkanının olması
- ❖ İleri vadeli ödemeler için takip kolaylığı
- ❖ Aynı gün kapatılan krediye faiz işlememesi
- ❖ Fatura ödeme vadesinden önce e-posta veya Sms yoluyla bilgilendirme
- ❖ Ödeme disiplini ve profesyonellik

Firma eğer bayilerini ikna edemeyeceğini düşünüyorsa firmaya bayilerini ikna etmek için kredili tahsilat sisteminin yanısıra bayilere sağlayacağı vade ve fiyat avantajının bu süreci hızlandırabileceği, diğer taraftan bankanın da vereceği teklifle bu avantajları destekleyeceğini belirtmek gerekir.

3.2.1.3. Çek/Senet Tahsilat Sistemi

3.2.1.3.1. Toplu Çek Tahsilatı (TÇT) Sistem Tanımı. Firmaların yaptıkları satışların karşılığında topladıkları çeklerin muhasebe ve çek sistemlerine ilk girişi ile akıbet bilgilerinin getirdiği operasyonel iş yükünü azaltarak firmayla banka sistemlerini entegre etmek amacıyla oluşturulan bir sistemdir. Örneğin; SAP, Logo, Link vb. muhasebe sistemleri ile entegrasyon yapılabilmesi sağlamaktadır.

Bir başka anlatımla, TÇT Sistemi, çek ve senetlerin (bankalar aracılığı ile) sistem entegrasyonu ile tahsil edilmesidir. (Firma veya banka dosya deseninde çalışılabilir. Farklı muhasebe sistemlerine uyum sağlanabilir.)

Banka-firma çek tahsilat uygulaması, banka müşterisi firmaların tahsil edecekleri çeklere ilişkin bilgilerin önceden belirlenmiş bir formatta banka internet şubesi

aracılığıyla banka sistemine gönderebilmeleri ve işlem sonuçlarını yine banka internet şubesi aracılığıyla geri transfer edebilmeleri amacıyla hazırlanmıştır.



Şekil 26. Çek Tahsilatı Sistemi.

3.2.1.3.2. Toplu Çek Tahsilat Sisteminde Temel Süreçler. Toplu çek tahsilatı sistemi KOBİ'lerin üst segmentindeki orta boy işletmelere yönelik bir ürün sistemidir. Sistem, çeklerin müşterilerden teslim alınarak, giriş ve tahsilat bilgilerinin elektronik ortamda ve uygun dosya yapısında müşterilerin muhasebe sistemine aktarılması işlemi içermektedir. Çeklerin naklinden kaynaklanan kargo maliyetleriyle kaybolma riski ortadan kalkmaktadır. Buna ek olarak iş yükü ve hata riski de kalmamaktadır. Banka müşterileri, hesaplarına tahsil olmak üzere sisteme girilen tüm çeklerinin arka ve ön görüntülerini bankanın internet şubesinden görüntüleyebilir, geçmişe ve geleceğe yönelik raporlamalar yapabilmektedirler.

Bu süreçte, firmanın alacaklarına ilişkin çek bedellerinin banka tarafından tahsili, banka tarafından yapılan tahsilatların, firmanın banka nezdinde çek tahsilatları için açmış olduğu mevduat hesabına yatırılmasına ve firma çek tahsilat uygulamasının teknik işleyiş esaslarına ilişkindir.

Banka, bu sistem aracılığı ile tahsil ettiği, muhatap bankanın ilgili banka olduğu durumdaki çeklerden dolayı, firmadan herhangi bir masraf ve komisyon talep etmemektedir.

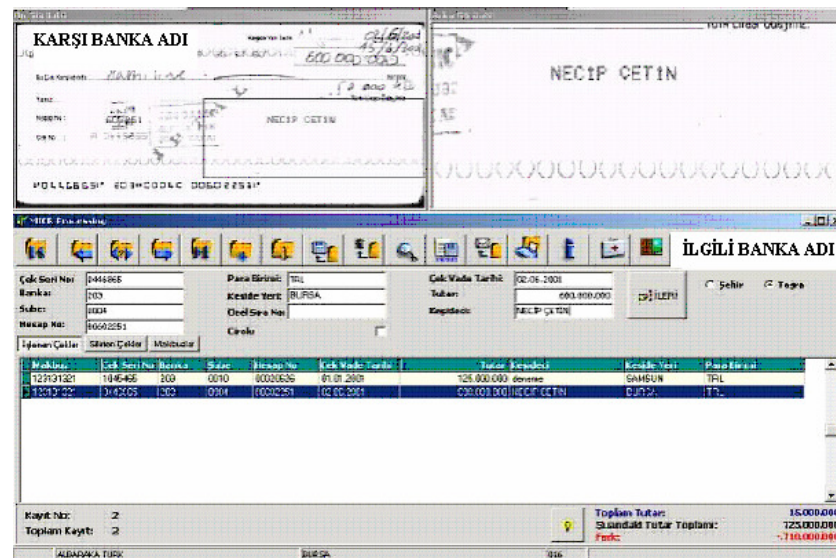
Firmanın talep etmesi durumunda ekstra bir geliştirim ihtiyacı olmaz ise banka sistemi (Biztalk) tarafından standart olarak gönderilen e-postaların firmaya da gönderilmesi için tanım yapılır ve e-posta gönderimi sağlanır. Ancak, muhatap bankanın ilgili bankanın haricinde bir başka banka olduğu durumlardaki çeklerini takas tarihini izleyen ilk iş günü sabahı firmanın kullanımına sunmaktadır.

Genel Prensipler :

- Çek & senet entegrasyonu sağlanmaktadır.
- SAP ve diğer veritabanlarının çeşitli versiyonlarına entegrasyon sağlanabilir.
- Çek ve senet bilgileri veri tabanlarının standart çek dosya deseni ile bankaya gönderilebilir.
- Akıbet dosyaları veritabanına otomatik aktarılabilir.
- Çek akıbetleri veritabanının çek dosya deseni haricinde veritabanının standart olarak desteklediği MT-940 ekstre formatındaki ekstre bilgilerinden de alınabilir.
- Veritabanı nakit yönetimi (e-bankacılık) modülü yok ise finansal modülü için alt yapı gerekebilir.
- Çekler haricinde tüm hesap hareketleri her döviz cinsi için veritabanına entegre edilebilir.
- Banka olarak firmanın talebi ile farklı işlem kodu atanabilir. Mevcuttaki işlem kodu sıkıntıları bu yolla aşılabılır.
- Firma tarafındaki çek girişleri için çek okuyucular kullanılabilir. Eğer çek tarayıcı kullanılacaksa veritabanı entegrasyonu banka tarafından anlaşmalı kuruluşa yaptırılır.
- İş akışları çerçevesinde; dosya desenine karar verilir. Formdaki bilgiler ışığında banka tarafında sistem tanımları yapılır.
- Ftp (istenirse Secure Ftp – güvenli Ftp) yöntemiyle dosya transferi yapılabilir. Banka internet şubesi üzerinden dosya transferi yapılabilir. E-posta ile bilgilendirme yapılabilir.
- Firmaya özel yaratılabilecek çözümler : Çekler bölgesel tahsil edilebilir, çekler banka tarafından teslim alınabilir, çek girişleri firma adına

Banka tarafından yapılabilir, her türlü kırılımda akıbet dosyası (bölgesel, plasiyer, konsolide vb.) gönderilebilir.

- Firma tarafından gönderilen dosyalar banka sistemine ulaştığında; bir ön akıbet dosyası otomatik olarak oluşturularak firmaya hatalı ve doğru kayıtlar bildirilir.
- Banka tarafında kullanılan bir sistem ile (örneğin Microsoft Biztalk Server ile) işlemler sıfır insan müdahalesi ile tam otomasyon çerçevesinde yapılır. (Bu konu, uygulama kısmında ayrıca detaylandırılacaktır.)
- Firma, çek deposunu ve akıbetlerini ilgili bankanın internet şube ekranından takip edebilir.
- İstenirse çek envanteri günlük, aylık vb. olarak firmaya gönderilebilir.
- Akıbet dosyaları karşılıksız, iade, tahsil olarak ayrı ayrı veya birlikte gönderilebilir.
- Çek okuyucu ile çekin altındaki MICR (Manyetik Mürekkepli Karakter Okuma) kodları otomatik olarak muhasebe sistemine aktarılabilir.
- Keşide yeri, tutar, tarih, keşideci bilgileri elle girilebilir.
- Gelişmiş modellerde; çekin önlü/arkalı imajı da alınabilir.
- Çek girişleri banka tarafından yapılabilir.



Şekil 27. Çek Sistemi Örneği.

3.2.1.3.3. Toplu Çek Tahsilat Sisteminin İşleyişi. TÇT'nin işleyişine özel konu başlıkları ve açıklamaları aşağıdaki gibidir.

- Bordro toplu onay: Bordro toplu onayı seçilmesi durumunda, firmanın çek dosyası sisteme yüklenirken, çek bilgilerini eksiksiz gönderip göndermediği kontrol edilecek, eksik olması durumunda dosya reddedilir. Toplu onay seçmiş bir firma için şubede TÇT bakım ekranlarından çek detaylarına girerek bakım yapılmasına gerek olmaz ve doğrudan kullanıcı tarafından bordroya onay verilebilir.
- Çek envanter dosyası: Firma, bankaya iletmış oldukları çeklere ilişkin belirli periyodlarla envanter dosyası almak istemeleri durumunda öncesinde bu durumu belirtmelidir.
- Çek envanter dosyası formatı: Firma, gönderilecek çek envanter dosyası formatını liste (okunabilir formatta, örn. Excel) ya da dosya (işlenebilir formatta) olarak tercih edebilir.
- Çek envanter dosyası gönderim periyodu: Firma çek envanter dosyasını, günlük, haftalık, aylık veya yıllık olarak almak istediğini belirlemelidir.
- Tahsilat bilgileri bildirim: Tahsilat bilgileri dosyasında, işlem statülerine göre, tahsilatı başarılı çekler, hatalı çekler, karşılıksız çekler ve iade çeklere ilişkin bilgiler yer alır.
- İade çek bildirim: Firma, çek iadelerine ilişkin bildirim iade işleminin gerçekleştiği gün ya da vade tarihinde alma tercihini öncesinde belirtir.

3.2.1.3.4. Toplu Çek Tahsilat Sisteminin Avantajları.

Sistemin Müşteri Açısından Avantajları :

- Firma, çalıştığı bankanın sağladığı on-line veya istenilen vakitteki görüntüleme ve takip hizmetlerinden yararlanarak her türlü çek bilgisine kolayca ulaşabilmektedir.
- Firmanın çek bilgileri çalıştığı banka tarafından yapılarak operasyonel iş yükü ortadan kalkar ve elektronik ortamda gönderilen akıbet bilgileri firmaya gönderilebilmektedir.
- Muhasebeleştirme işlemleri otomatik olarak yapıldığından zamandan tasarruf edilmektedir.
- Muhasebe ya da ERP programlarıyla uyumlu olabildiğinden, firma alışılan sistemle devam edilebilmektedir.

- Tahsil çekleri masraflarından tasarruf edilebilmektedir.
- Verilen çek okuyucu (reader) veya çek yazıcı (scanner) sayesinde giriş esnasında firmaya iş gücü ve zaman tasarrufu sağlamaktadır.
- Tahsil çeklerinin muhasebe sistemine, portföydeki çekler hesabına
 - ❖ Otomatik
 - ❖ Hızlı (zaman ve operasyonel kazanç sağlar)
 - ❖ Hatasız (kullanıcı hatası azalır)
 - ❖ Güvenli (yoğun çek girişlerinde takibi kolaylaştırır)olarak aktarımı sağlanır.

Sistemin Banka Açısından Avantajları :

- Otomatik muhasebeleştirme ile firma ve banka açısından maliyet tasarrufu sağlar.
- Masraf & komisyon modülüne bağlı olmadığından daha ucuza fiyatlandırabilme imkanı sağlar.
- Diğer banka çeklerinin tahsile alınması ile TCMB takas sıralamasında yükselmesini sağlar.
- Komisyon geliri ve vadesiz mevduat tortusu yaratma imkanı sağlar.
- Kârlılığını artırır.
- Firmanın bankaya on-line bağlanması yoluyla şubelerdeki operasyonel iş yükü azalmaktadır.

3.2.1.4. Özel Havale Sistemi

3.2.1.4.1. Özel Havale Sisteminin Tanımı. Havale yolu ile tahsilat yapan firmaların tahsilatlarını banka sistemi içinde hatasız, hızlı ve pratik bir şekilde yapılmasını sağlayan bir nakit yönetimi ürünüdür. Yaygın bir müşteri ağına veya abone sayısına sahip, bayilik sistemi içinde çalışan, tüm firmalar bu sistemden yararlanabilir.

3.2.1.4.2. Özel Havale Sisteminde Temel Süreçler. Özel havale sisteminde firmanın müşteri listesi abone no, müşteri no, vergi no vb. parametrelerle banka özel havale sistemine tanımlanır. Bu parametreler kullanılarak tahsilatları banka şubelerince ve banka internet şubesi aracılığı ile gerçekleştirilir ve tahsilatlar firmaların hesabına alacak kaydedilir.

3.2.1.4.3. Özel Havale Sisteminin İşleyişi. Özel havale sisteminin işleyişine özel konu başlıkları ve açıklamaları aşağıdaki gibidir.

- Firmadan abone bilgileri bildirim dosya formatı: Firmadan bankaya gönderilecek abone bilgileri, banka formatında veya firma formatında olabilir.
- Abone dosyası isimlendirme şekli: Firmalar, bankaya iletilecek abone dosyası için isimlendirme şekli olarak banka standart formatını ya da tercih ettikleri bir isimlendirme formatını seçebilir.
- Abone dosyası gönderim şekli: Abone dosyası gönderim şekli e-posta veya Ftp olabilir.
- Abone no kontrolü: Firma, abone numarası kontrolü isteyip/istemediğini belirtmelidir.

3.2.1.4.4. Özel Havale Sisteminin Avantajları.

- Bankanın yaptığı tahsilatların gün sonunda tek bir hesapta toplanıp, firma sistemine aktarılacak bilgi detayları oluşturulması, firmaların tahsilat operasyonunu kolaylaştırır.
- Bankanın geniş şube ağı firmalar için tahsilat noktası haline gelir.
- Özel havale sistemi üzerinden yapılan tahsilatlar, banka internet şubesi üzerinden istenildiği zaman (on-line) görüntülenip, raporlanabilir.
- Müşterilere ait kimlik (abone no, müşteri no, vergi no vb.) ve borç bilgileri banka sistemine yüklendikleri zaman; tahsilatlar, gönderilen bilgiler üzerinden yapılacağı için hızlı ve hatasız gerçekleşir.
- Tahsilat bilgilerinin otomatik muhasebeleştirilmesi sağlanır.
- Müşterilerilere banka üzerinden “Düzenli Ödeme Talimatı” verme olanağını sunarak, tahsilatları daha düzenli bir hale getirmek mümkün olur.
- Firmanın düzenli ödeme talimatı veren müşterilerine ilgili banka tarafından “Ek Para Limiti” tanımlanması sonucunda hesaplarında yeterli bakiye olmasa bile tahsilatlar gerçekleştirilebilir.

3.2.1.5. Kartlı Tahsilat Sistemi.

3.2.1.5.1. Kartlı Tahsilat Sisteminin Tanımı. Kartlı Tahsilat Sistemi, bayi-tedarikçi ilişkisi olan işletmelere yönelik, ödeme/ tahsilatların bankalar tarafından tahsis edilecek tedarik kredi limitleriyle de desteklenerek on-line ve otomatik olarak gerçekleşmesini sağlayan, kartlı veya kartsız çalışabilen bir sistemdir.

Kartlı tahsilat sistemi, peşin işlemle birlikte çek ve senetle yapılan vadeli işlemlere alternatif; üzerinde taşıdığı tedarikçi limiti ve tedarikçiye özel kredi limiti ile garantili alışveriş imkanı sağlayan; opsiyonel özellikleri ile klasik DBS sistemlerini aşan; şirket kartı, debit kart ve chip özellikleri ile çok amaçlı bir bankacılık sistemidir. Kartlı tahsilat sistemi aynı zamanda şirket kredi kartı ve debit kart özelliği de tanımlanabilmektedir.

3.2.1.5.2. Kartlı Tahsilat Sisteminde Temel Süreçler. Tedarikçinin bayi /müşterileriyle çalışma koşulları belirlendikten sonra, kredili/kredisiz işlem komisyonu, Gsm Pos ücretleri, bayilerden alınacak kart ücretleri ve bayilere uygulanacak kartlı tahsilat sistemi tedarik kredisi faiz oranlarını içeren bir teklif hazırlanarak tedarikçiye sunulur. Teklif üzerinde mutabık kalınmasını takiben kartlı tahsilat sistemi sözleşmesi karşılıklı imzalanır. Tanımlamalar yapıldıktan sonra bayi/müşteri bilgileri şubelere bildirilir. Ödeme günü geldiğinde, öncelikle kartlı tahsilat sisteminin bağlı olduğu bayi/müşterinin mevduat hesabı sorgulanır. Mevduat hesabının bakiyesinin yetmediği durumda, bayi/müşteriye tahsis edilen tedarik kredi limitinden ödeme gerçekleşir.

3.2.1.5.3. Kartlı Tahsilat Sisteminin İşleyişi.

- Distribütörün satış elemanı alt bayiye gider.
- Alt bayi ile ödeme şekli ve vadesi konusunda anlaşma sağlandıktan sonra alt bayinin kartı Gsm Pos'tan geçirilir.
- Gsm Pos on-line olarak banka sistemi ile bağlantı kurar.
- Mutabık kalınan vade ve tutarlar Gsm Pos üzerinden on-line olarak girilerek satış işlemi gerçekleştirilir.
- Vade tarihi geldiğinde kartlı tahsilat sistemi otomatik olarak çalışır.
- Hesap bakiyesi müsait ise borç tutarı alt bayi hesabından tedarikçi hesabına otomatik olarak transfer edilir ve kartlı tahsilat sistemi limitleri güncellenir.
- Hesap bakiyesi müsait değil ise kartlı tahsilat sistemi kredisi devreye girer, bakiye tamamlanarak transfer gerçekleştirilir ve kartlı tahsilat sistemi limitleri güncellenir.
- Bayi ana firmayı arayarak mal talebinde bulunur.

- Ana firma internet üzerinden on-line olarak kartlı tahsilat sistemine bağlanır.
- Bayinin limitleri kontrol edilir, uygun ise mutabık kalınan vade ve tutar girilerek satış yapılır.
- Vade tarihi geldiğinde kartlı tahsilat sistemi otomatik çalışır.
- Öncelikle bayinin hesap bakiyesi kontrol edilir.
- Bayi hesap bakiyesi müsait ise borç tutarı ana firma hesabına transfer edilerek, limitler güncellenir.
- Hesap bakiyesi müsait değil ise kartlı tahsilat sistemi kredisi devreye girerek transferin gerçekleşmesini sağlar.

Uygulama İşlevişi :

- Ana firma ile anlaşma yapılır
- Yapılan anlaşma ana firma tarafından bayilere, kurumsal grup tarafından şubelere duyurulur
- Bayilerin kredi ve kartlı tahsilat sistemi başvuru formları tamamlanır
- Şubeler, öncelikle bayinin cirosuna göre uygun olan skorlama (scoring) sisteminden kredi limiti belirler
- Kartlı tahsilat sistemi için gerekli olan sistem tanımlamalarını yapar
- Kartlar basılır ve bayilere teslim edilir.

3.2.1.5.4. Kartlı Tahsilat Sisteminin Avantajları.

- **Sistemin Banka İçin Avantajları**
 - ❖ Yeni mevduat kaynağı
 - ❖ Yeni müşteri kazanımı ve çapraz satış imkanı
 - ❖ Bayilerin kartlı tahsilat sistemi tedarik kredisinden yapılan ödemeleri dolayısıyla faiz kazancı
 - ❖ Yapılan işlemler üzerinden alınan işlem komisyon ve kredili işlem komisyonları ile komisyon kazancı
 - ❖ Hem tedarikçi hem de bayi bazında nakit akışın ilgili bankadan geçmesi ve müşteri bağımlılığı sağlanması

➤ **Sistemin Tedarikçi İçin Avantajları**

- ❖ Tahsilat garantisi / kolaylığı (ileri vadeli alacaklarını garanti altına almış olur. Ödeme garantisini banka verir ve vadesinde müşterinin nakti yoksa, banka tedarikçiye ödemeyi yapar.)
- ❖ Tahsilatların merkezileştirilmesi
- ❖ Garanti sayesinde tahsilatını zamanında yaparak; gecikmelerden veya yapamadığı tahsilatlardan doğan fon kaybını kazanca çevirmesi
- ❖ Kredilendirme sayesinde ekstra bir satın alma gücü
- ❖ Nakit ihtiyacı doğduğunda isterse, ileri vadeli alacaklarını iskontolayarak vadesinden önce tahsil edebilmesi
- ❖ İşlem anında belirlenebilen esnek vade seçeneği
- ❖ Operasyonel kolaylık
- ❖ Zaman ve masraftan tasarruf (Diğer tahsilat sistemlerine göre daha kolay, hızlı ve doğru çalışma avantajı sayesinde operasyonlarında iş ve zaman tasarrufu sağlaması)
- ❖ Detaylı raporlar ile sistem entegrasyonu
- ❖ Çek/senet ve nakit taşıma riski ortadan kalkar
- ❖ Nakit akışını takip kolaylığı
- ❖ Kartlı ve kartsız çalışma opsiyonları ve ağ üzerinden anında tahsilat avantajı ile satışlar ve takibi kolaylaşır
- ❖ Müşteri bağımlılığı
- ❖ Satış hacimlerinde büyüme
- ❖ Vadesini bekleyen alacaklarını iskonto imkanı
- ❖ Bayi bazında opsiyon belirleyebilme

➤ **Sistemin Bayi İçin Avantajları**

- ❖ Çek, senet, teminat mektubu ve nakit ödemeye alternatif
- ❖ Garantili tahsilat nedeniyle tedarikçisinden, daha uygun koşullarda mal satın alma imkanı
- ❖ Nakit, senet, çek karnesi, teminat mektubu masraflarından tasarruf
- ❖ “Çekin arkasının yazılması” dezavantajından kurtulma
- ❖ Bakiyeyi tamamlama

- ❖ Tüm şirket harcamaları için tek bir kart kullanımı (Böylece tek kart ile hem tedarik ödemeleri, hem de diğer ödeme ihtiyaçları karşılanması)
- ❖ Vade tarihinde mevduatı yetersiz kaldığında ödemeler, otomatik olarak krediden tamamlanması
- ❖ Özel bayi tanımlamaları
- ❖ Maliyet avantajı
- ❖ Kullanım kolaylığı
- ❖ Vadesi gelen ödemelerini birçok kanaldan takip edebilme imkanı
- ❖ Kredi önceliği
- ❖ Kartın vermiş olduğu chip para
- ❖ İskonto avantajı
- ❖ Faizlendirmede özel uygulamalar sayesinde krediyi kullandığı gün ödediği takdirde faiz ödemek zorunda kalınmaması
- ❖ Sistemin opsiyon tanıma avantajı ile ödeme tarihlerinde esneklik

3.2.1.6. Nakit Tahsilat Sistemi

3.2.1.6.1. Nakit Tahsilat Sisteminin Tanımı. Yüksek nakit tahsilatı hacimine sahip firmaların merkez ve şubelerinde biriken nakit paraları, ilgili bankanın zırlı araçları ve görevlileri aracılığıyla teslim alınarak firma hesaplarına aktarılması esasına göre kurulan sistemdir.

İlgili bankanın zırlı araçları ile alınan nakitler, merkezi vezne tarafından sayılarak, en kısa sürede firmanın hesaplarına alacak kaydedilir ve valör kayıpları asgari düzeye indirilir. Hedef müşteriler, nakit tahsilat hacmi çok yüksek olan tüm firmalardır. Müşterinin satışları, peşin ve nakit yapması durumunda, mağaza, bölge ve şubeleri, nakit toplama hizmetinden yararlanabilmektedir.

3.2.1.6.2. Nakit Tahsilat Sisteminin Avantajları.

- Operasyonel ve zaman tasarrufu
- Müşteriye pratik ve hızlı tahsilat kolaylığı
- Firmanın kasalarında, nakit saklama riskinin azaltımı
- Firmanın, bankalara nakit taşımak için kullandığı kurye maliyeti ve riskinin ortadan kalkması

- Tahsilatların ilgili bankanın internet şubesi üzerinden on-line olarak takibi

3.2.1.7. Diğer Tahsilat Sistemleri.

- Otomatik Virman
- Tedarikçi Finansmanı
- Yurtdışı Para Transferi
- Yurtiçi Para Transferi
- Elektrik, su, telefon, doğalgaz vb. fatura ödemeleri
- Repo ve Faiz işlemleri
- Yatırım Hesabı
- Ticari İnternet Bankacılığı

3.2.2. Ödeme Yönetimi/Sistemi

Ödeme mal ve hizmet bedeli karşılığı olan paranın ödeyen tarafından lehdara transfer edilmesidir. Ödeme şekilleri de tıpkı para gibi zaman içerisinde değişime uğramış, sosyo-ekonomik, siyasi, kültürel ve teknolojik gelişmelerin etkisi ile ödemeler için kullanılan araçların çeşitliliği artmıştır.

Ödeme sistemleri parasal bir değer transferi olan ödemenin gerçekleştirilmesini sağlayan ve ödeme araçları, katılımcılar, kuruluşlar, kurallar, prosedürler ve teknoloji gibi unsurlardan oluşan bir bütündür şeklinde tanımlanabilir. Bir ödeme sistemi taraflara parayı transfer etme imkanı veren bir düzenlemedir. Ödeme sistemini oluşturan bu düzenlemelerdir.

Ödeme sistemleri bir bankanın müşterisine ödeme yapma imkanı verir. Kullanıcılar mevduatlarını tutacakları bankayı seçerken bankanın kredi ödemelerine, sunduğu hizmetlerin maliyet ve kalitesine ve erişim imkanlarına odaklanabilirler. Dolayısıyla kişiler ödeme yaptıkları ya da aldıkları kişi ve kurumların da aynı bankayı kullanıp kullanmadıkları hususunu düşünmelerine kaygılanmalarına gerek bulunmamaktadır.

Ödeme sistemleri herhangi bir ekonomide finansal altyapının temelini oluşturmaktadır. Bir piyasa ekonomisinde taraflar arasında gerçekleştirilen mal ve hizmet transferlerinin pek çoğu bir ödemeyi gerektirmektedir. Bu ödemelerin bir kısmı nakit, bir kısmı da nakit dışı olmak üzere kredi transferi ya da çek gibi başka ödeme yöntemleri ile gerçekleştirilmektedir. Nakit dışı ödeme yöntemleri, banka hesapları arasında fon transferini gerektirmekte; bu da bankalar arası ödeme sistemini gündeme getirmektedir.²²²

Etkin ödeme sistemleri finansal piyasaların işleyişi için hayati önem taşımaktadır. Bunlar, para piyasası araçlarında, bonolarda, hisse senetlerinde ve döviz işlemlerinde yapılan işlemlerin parasal tarafının mutabakında kullanılırlar. Finansal piyasa katılımcıları fonların bankaları tarafından zamanında verileceğine güvenirlir ve böylece müteakip ve bağlı işlemleri gerçekleştirirler.²²³

Bankalar arası ödeme sistemlerini küçük meblağlı ve büyük meblağlı ödeme sistemleri olarak ayırt edebilmek mümkündür. Bunun yanısıra ödeme sistemleri

222 Robert Lindley, *Payment System Risks*, E-Money and Payment Systems Review, Central Banking Publications, 2002, p. 77.

223 Bank of England, *The Bank of England's Oversight of Payment Systems*, Londra, Financial Stability Review, 2000, p. 171

yapılarına göre iki şekilde sınıflandırılmaktadır : Ertelenmiş Net Mutabakat (ENM) Sistemleri ve Gerçek Zamanlı Birebir Mutabakat (GZBM) Sistemleri.

ENM sistemleri yapıları gereği daha az likiditeye ihtiyaç duyarken, GZBM sistemlerinin en büyük dezavantajı, gün içerisinde ödemelerin gerçekleştirilebilmesini teminen daha fazla likiditeye ihtiyaç duyulmasıdır. Bununla beraber, ENM sistemleri ödemeler için anlık mutabakat sağlamadıklarından mutabakat riskini yani karşılıklı bir ödeme işleminde taraflardan birinin ödemeyi gerçekleştirememesi olasılığını içermektedir. GZBM sistemleri bu anlamda çok daha güvenilir sistemlerdir. Bu nedenle pek çok ülke ödeme sistemlerini GZBM yapısında yeniden düzenlenmektedir.

Ödeme sistemlerinin bankalara sağladığı avantajlar aşağıdaki şekilde kısaca özetlenebilir :

- Bankalara etkin fon yönetimi sağlamaktadır.
- Bankaların verebilecekleri hizmetlerin çeşitlendirilmesini olanaklı kılmaktadır.
- İnternet bankacılığının gelişimine katkı sağlamaktadır.

Etkin ödeme sistemlerinin sağladığı bu katkılar nedeniyle bankaların kârlılıklarının olumlu yönde etkilendiği düşünülmektedir. Bunun bir göstergesi olarak bankalar artan rekabet koşullarında müşteri memnuniyeti, bağlılığı ve kalıcılığı sağlayabilmek için artan bir hızla teknolojik yatırımlara yöneldiği görülmektedir.

Kârlılık artışının altında şube merkezli bankacılığın ortaya çıkardığı maliyetlerin azalmasının yanı sıra ödeme sistemlerinin sağladığı imkanlar sayesinde yeni kullanıcıların finansal sistemle tanıştırılması yoluyla atıl fonların sisteme kazandırılması hususlarının yattığı düşünülmektedir. Bankalar müşterilerini şubeye gelmeden işlemlerini yapmaları konusunda işlem masraflarını düşük tutma gibi yöntemlerle teşvik etmektedirler.

Söz konusu avantajların yanı sıra geliştirilen ödeme yöntemleri bankaları bir takım risklere de maruz bırakmaktadır. Örnek olarak, müşteri bilgilerine yetkisiz erişime yol açan bir güvenlik ihlali veya çalışanların müşteri bilgilerini kötüye kullanmaları oerasyonel risk olarak sınıflandırılabilir. Bu riskler bankayı itibar ve yasal risklere de maruz bırakabilmektedir.

Ödeme sistemlerindeki amaçlar ise aşağıdaki gibi maddelenebilir :

- Bankalar arası fon aktarımlarında etkinlik sağlanması
- Ödeme riskinin en aza indirgenmesi
- Fon yönetiminde kolaylık sağlanması
- Bankacılık sistemine yeni hizmetler sunma fırsatı verilmesi

Teknolojik gelişmelere paralel olarak bankacılıkta ortaya çıkan gelişmeler, özellikle ödeme sistemlerinde önemli değişikliklere neden olmuştur. Bankacılık sektörünün konusunu teşkil eden ve ekonomik hayatın içinde giderek büyük hacimlere ulaşan “para”, işlevini yeni bir şekilde dönüştürerek elektronik ortamda kaydi para aktarımı olarak sürdürmeye başlamıştır. Büyüyen mali sektörde artan rekabet, işlem hacmine paralel olarak daha çok personele gereksinim duyulması, maliyetlerin sürekli yükselmesi, bilgi ve belgenin sürekli kullanıma hazır halde tutulması gerekliliği, müşterilere sunulan bankacılık hizmetlerinin etkinliğinin artırılması ve çeşitlendirilmesine yönelik arayışlar, çağın teknolojik olanaklarının bankacılık sektöründe yaygın ve etkin bir şekilde kullanılması gereğini ortaya çıkarmıştır.

Ödeme sistemlerinde riskler odak noktası olarak büyük önem ifade etmektedir. Bu riskler yasal, işlevsel, güvenlik ve mali riskler olarak belirtilebilir. Ekonomik birimlerden sistematik veya sistematik olmayan bu riskleri anlamaları ve yönetmeleri beklenmektedir. Özellikle, bir veya daha fazla ekonomik birimden kaynaklanan ve ekonomideki tüm ödeme gerçekleştirmelerini tehdit edecek boyuttaki bütün riskler, ödemelerin güvenilir merkezi bir sistem kanalıyla gerçekleştirilmesi gereğini ve merkez bankalarının bu konudaki müdahalelerini zorunlu kılabilmektedir.

3.2.2.1. Ödeme Sistemi Yapıları

Ödeme sistemleri gönderen banka, merkez bankası ve alan banka ilişkisi göz önüne alındığında merkez bankasının konumuna göre “V”, “Y”, “L” ve “T” olmak üzere dört yapıda tanımlanır.

- “V” yapılı sistemlerde tüm ödeme ayrıntıları merkez bankasına gönderilir ve merkez bankası tarafından alan bankaya ödeme iletilir. Türk bankaları EFT Sistemi “V” yapısındadır. Bu modele uygun olan diğer sistemler, Federal Reserve’ün FEDWIRE sistemi, Japon Merkez Bankası BOJ-NET sistemi ve İsviçre Merkez Bankası SIC sistemidir.
- “Y” yapılı ödeme sistemleri de oldukça yaygındır. “Y” yapısında, “V” yapısından farklı olarak ödeme ayrıntıları merkez bankasına gelmez;

yalnızca mutabakat ayrıntıları gelir. Bu modele de Fransa, İrlanda gibi ülkelerin ödeme sistemleri örnek verilebilir.

- “L” yapısında gönderen banka merkez bankasına mesajı gönderir ve mutabakat yapıldıktan sonra yine gönderen banka tarafından mesajın kopyası alan bankaya iletilir.
- “T” yapısında ise gönderen banka merkez bankası ve alan bankaya aynı zamanda mesajı gönderir ve merkez bankasından alan bankaya daha sonra teyit mesajı gönderilir.

3.2.2.2. Etkin bir Ödeme Sisteminin Gerekliliği

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde etkin bir ödeme sisteminin gerekli olmasının pek çok nedeni vardır. Bu nedenler kısaca aşağıdaki şekildedir.²²⁴

- Ekonomik faaliyetlerin teşviki : Ödeme sistemleri ekonomik faaliyetlerin, özellikle de ulusal ve uluslararası ticaretin artmasında teşvik edici rol oynarlar.
- Para politikasının etkinliği : Rezerv parada artış ya da azalış yapan büyük ve tahmin edilemeyen yoldaki paralar, ekonomide kısa dönem likiditesini etkilemekte ve parasal toplamaların kontrolünde ek belirsizliği artırmaktadır. Pek çok ülke kullanılabilir finansal kaynakların eksikliğini daha fazla para basarak kapatmaya çalışmakta, bu da daha yüksek enflasyonu ve para arzında dengesizliği beraberinde getirmektedir. İdeal bir ödeme sistemi fonların transferindeki gecikmeleri minimize edecektir. Merkez bankalarının rezerv gereksinimlerini etkin şekilde yönetme ve yürütme ve para politikasını uygulamada dolaylı politika araçlarını kullanma yeteneği ülke çapında entegre ve güvenilir bir ödeme sisteminin varlığına bağlıdır.
- Düşük işlem maliyetleri : Etkin ödeme sistemleri işlem maliyetlerini minimize etmektedir. Bir ülkenin ödeme sistemi maliyet-fayda testine tabi tutulmalıdır. Ekonomistler etkin ödeme sisteminin önemini iki farklı açıdan vurgulamaktadırlar. Makroekonomik düzeyde ilgi alanları tedavül hızı ile yansıtılan ödeme sisteminin etkinliği ve para arzı arasındaki

²²⁴ Robert Listfield, Fernando Montes Negret, **Modernizing Payment Systems in Emerging Economies**, The World Bank Policy Research Working Paper, No : 1336, 1994, p. 4.

ilişkidir. Mikroekonomik düzeyde, ekonomistler ödeme sisteminin etkinliğine dolaylı olarak yüksek işlem maliyetlerinden kaynaklanan refah kayıplarına dikkatlerini yoğunlaştırmışlardır.

- Kredi riski kontrolü : Gerekli tutarın transferi belirlenen kısa bir sürede tamamlanmadıkça, diğerlerinin hatası tarafları ödenmemiş borçlara marız bırakmaktadır.
- Finansal sektörün gelişimi : Ödeme sistemi bir ülkenin finansal sektör altyapısı için temel bir bileşendir.
- Güvenlik ve güvenilirlik : Gelişmekte olan ve gelişmiş ülkeler yeni teknolojilere karşı ön yargılı olabilmekte ve nakit haricindeki finansal araçlarda güven eksikliği duyabilmektedir. Bu durumda ödeme sistemlerinin sağlam ve güvenilir olarak kullanıcının güvenini kazanması gerekir.
- Ürünler : Finansal kurumların harç gelirinin önemli bir kaynağı haline gelebilecek kart tabanlı ürünler gibi yeni ürünler geliştirmelerini de mümkün kılacak çalışmalar yapılması gerekir.
- Kurumlar : Banka içi ödeme sistemlerinin zayıf olması nedeniyle çoğu gelişmekte olan ülkede bankalar kendi hazine işlemlerini etkin şekilde yönetemezler.
- Piyasalar : Bir ödeme sistemi sermaye piyasasının gelişmesine yardımcı olacaktır. Para, bono ve hisse senedi piyasaları modern ve güvenilir bir ödeme sisteminden faydalanacaktır.

Ödeme sistemlerinin etkin işlemesi için gereken bir takım unsurlar vardır. Bunlar ödeme hızı, ödeme kesinliği, sistemin güvenilirliği, güvenlik ve maliyet olarak sıralanabilir. Tasarımda hızın ve tutarın önemli olduğu daha fazla hıza ve güvenliğe gerek duyulan farklı işlem ihtiyaçlarına cevap verilebilmelidir.

3.2.2.3. Ödeme Sistemlerinde Temel İlkeler

Bank for International Settlements (BIS) bünyesinde ödeme sistemleri konusunda çalışmalarını sürdürmekte olan Committee for Payment and Settlement Systems (CPSS) Grubu, küresel düzeyde etkin, güvenli ve risksiz ödeme sistemlerinin kurulmasını teşvik etmek üzere bu konuda temel ilkeleri belirlemiş ve “Core Principles for Systemically Important Payment Systems” başlıklı raporunda yayınlamıştır.²²⁵ Temel ilkeler aşağıdaki gibidir :

- Ödeme sisteminin sağlam bir hukuksal temeli olmalıdır.
- Sistemin kuralları ve işleyiş yordamları, katılımcının sisteme üyeliği dolayısıyla maruz kalacağı her finansal riski ve sistemin bu risklere etkisini açıkça anlamasını sağlamalıdır.
- Sistemin kredi ve likidite risklerinin yönetiminde izlenecek yordamları açıkça tanımlanmış, bu risklerin yönetilmesini ve azaltılmasını teşvik eder, sistem işleticisi ile katılımcıların sorumluluklarını belirler nitelikte olmalıdır.
- Sistem işlem günü içerisinde mutabakatı hızla kesinleştirebilmeli, en azından gün sonunda kesin mutabakatı sağlamalıdır.
- Çok taraflı netleşme tekniği ile çalışan bir sistem, en azından, en büyük mutabakat yükümlülüğüne sahip olan katılımcının yükümlülüğünü yerine getirememesi durumunda dahi günlük mutabakatın zamanında tamamlanmasını sağlayacak önlemleri almalıdır.
- Sistemde mutabakat unsuru olarak, merkez bankasında kayıtlı varlıklar kullanılmalı, aksi takdirde kullanılan varlıkların mutabakat riski ya hiç olmamalı ya da düşük olmalıdır.
- Sistem, üst düzeyde güvenlik ve işletimsel güvenilirlik sağlamalı; ayrıca beklenmedik durumlarda iş gününün tamamlanmasını sağlayacak olağanüstü durum yordamlarına sahip olmalıdır.
- Sistem, kullanışlı ve ekonomi açısından verimli bir ödeme kanalı oluşturmalıdır.

²²⁵ (Çevrimiçi) <http://www.tcmb.gov.tr>, 2008.

- Sistemin nesnel ve kamuya açıklanmış üyelik ölçütleri, adil ve kısıtsız bir erişime izin vermelidir.
- Sistemin yönetsel düzenlemeleri etkin, açıklanabilir ve şeffaf olmalıdır.

Merkez bankalarının temel ilkelerin uygulanmasındaki sorumlulukları ise aşağıdaki gibidir :

- Merkez bankası, ödeme sistemlerindeki hedeflerini açıkça tanımlamalı; bu konudaki rolünü ve temel politikalarını kamu bilgisine sunmalıdır.
- Merkez bankası, işletimini yaptığı ödeme sistemlerinin temel ilkelere uygunluğunu sağlamalıdır.
- Merkez bankası, işletimini yapmadığı ödeme sistemlerinin temel ilkelere uygunluğunu denetlemeli ve bu sistemler üzerinde gözetim yetkisine sahip bulunmalıdır.
- Merkez bankası, ödeme sistemlerinin güvenliğini ve verimliliğini temel ilkeler aracılığıyla arttırırken, gerek diğer merkez bankaları gerekse ilgili diğer yerli ve yabancı kuruluşlarla işbirliğinde bulunmalıdır.

3.2.2.4. Türkiye'deki Ödeme Sistemleri

Türkiye'de ödeme sistemlerine ilişkin özel bir kanun yoktur. Ödeme sistemlerindeki ilişkiler farklı düzenlemeler çerçevesinde yürütülmektedir. Türkiye'de ödeme sistemlerinde Merkez Bankası (TCMB) önemli bir role sahiptir. TCMB Kanunu uyarınca, TCMB'nin ödeme sistemleri kurma, kurulmuş ve kurulacak sistemlerin kesintisiz işlenmesini ve denetimini sağlayacak düzenlemeleri yapma, ödemeler için elektronik ortamda dahil olmak üzere kullanılacak yöntemleri ve araçları belirleme hususlarında görev ve yetkisinin bulunduğu görülmektedir.

Türkiye'deki ödeme sistemleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir :

1. Elektronik Fon Transferi (EFT)
2. Elektronik Menkul Kıymet Transferi (EMKT)
3. Bankalar arası Takas Odaları Merkezi (BTOM)
4. Bankalar arası Kart Merkezi (BKM)

	İşlem Miktarı (Milyon)	Toplam Miktar İçindeki %'si	İşlem Tutarı (Trilyon TL)	Toplam Tutar İçindeki % si
Çek Takası	25	1,5	220	0,14
Kredi Kartları	1.441	91,7	142.787	88,76
EFT	107	6,8	18.040	11,10
Toplam	1.573	100	161.047	100

Tablo 12. "2007" yılında Türkiye'deki Ödeme Sistemleri Gerçekleşmeleri,

Kaynak : BTOM, BKM, TCMB.

Yukarıdaki tabloda da görüleceği üzere Türkiye'deki ödeme sistemleri arasında toplam işlem miktarı içinde %92'lik bir oranla kredi kartı işlemlerinin çok baskın olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra işlem tutarı bakımından da bir çok büyük tutarlı ödeme sisteminde olduğu %89'luk bir oranla öne çıkmaktadır.

1. Elektronik Fon Transferi (EFT) : Bankacılık sektöründe yaşanan gelişmeler, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de, bankalar arası transferlerin hem tutar hem miktar olarak artması teknolojinin bu alanda da kullanılmasını zorunlu kılmıştır. Bu bakımdan 01 Nisan 1992'de TCMB, Elektronik Fon Transferi (EFT) sistemini işleme açmıştır. EFT'den önce bankalar arası ödeme işlemleri, bankaların TCMB şubeleri nezdinde bulunan mevduat hesapları arasında bankaların vermiş oldukları ödeme talimatlarına istinaden virman yapılarak gerçekleştirilmekteydi.

EFT sisteminin amaçları şu şekilde gösterilebilir :

- Bankalar arası para transferini hızlandırmak
- Bankalar arasında güvenli para transferini sağlamak
- Merkez bankası ile yapılan işlemlerde hız ve kolaylık sağlamak
- Nakit dolaşımını azaltmak
- Maliyetlerin azalmasını sağlamak

Bu sistem sayesinde, bankalar müşterilerine odaklanarak daha güvenilir ve hızlı hizmet sunma olanağına sahip olmaktadır.

2. Elektronik Menkul Kıymet Transferi (EMKT) : Bir katılımcıdan diğerine devlet tahvili ve hazine bonusu gibi menkul kıymetlerin aktarılmasını ve mutabakatını elektronik ortamda kaydi ve gerçek zamanlı olarak sağlayan sisteme

Elektronik Menkul Kıymet Transferi denir. EFT sistemi ile entegre çalışmaktadır. Menkul kıymet hareketine karşılık olarak yapılması gereken para hareketleri gerçek zamanlı olarak EFT sisteminde gerçekleştirilmektedir.

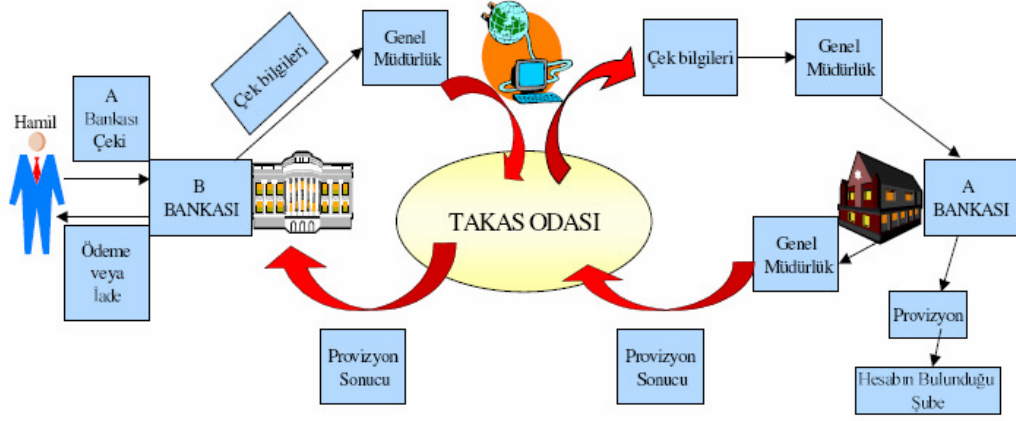
3. Bankalar arası Kart Merkezi (BKM) : Bankalar arası Kart Merkezi (BKM), kartlı ödeme sistemi içerisinde ortak sorunlara çözüm bulmak, ülkemizdeki banka ve kredi kartları kural ve standartlarını geliştirmek amacıyla 1990 yılında, 13 kamu ve özel Türk bankasının ortaklığı ile kurulmuştur. BKM'nin en önemli hizmetlerinden birisi yurt içi takas ve hesaplaşma işlemlerini yürütmektir. BKM kurulmadan önce kredi kartlarından doğan alacaklar manuel olarak çekilen sliplerin kartı çıkaran bankaya ibrazı yolu ile tahsil edilmektedir.

Günlük takas, bir bankanın kredi kartı hamillerinin diğer banka üye iş yerlerinde gerçekleştirdikleri işlemlerin veya bu işlemlerden kaynaklanan diğer finansal ya da finansal olmayan işlemlerin takas ve mutabakatlarının sağlanması sürecine denilir. BKM her takas işleminin ardından üye kuruluşların günlük net toplam borç ve alacak tutarlarını gösteren raporu üye kuruluşlarına göndermektedir.

Yurtdışı kredi kartı işlemleri ile yabancıların ülkemizde yaptıkları kredi kartı işlemlerine ilişkin hesaplaşma Visa ve Mastercard bünyesinde bulunan takas sistemi aracılığıyla yapılır.

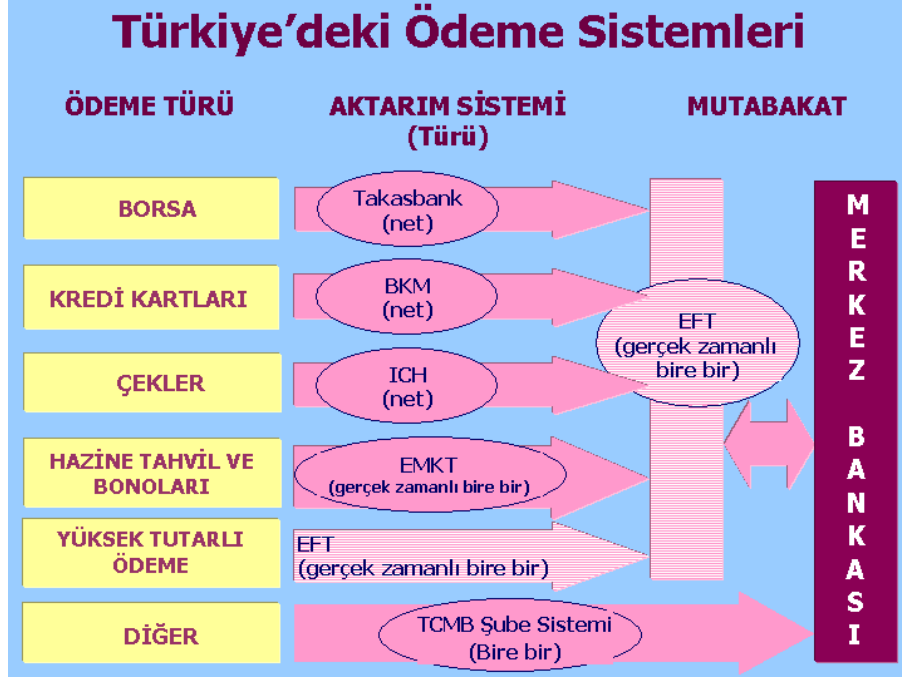
4. Bankalar arası Takas Odaları Merkezi (BTOM) : 1985 yılında BTOM'un kurulmasından sonra çek takası faaliyetleri TCMB tarafından çıkarılan yönetmelik esasları çerçevesinde yürütülmektedir. Çek takasının da içinde bulunduğu sistemde mutabakat işlem bazında gerçekleştirilmeyerek önceden belirlenmiş mutabakat zamanında her bir katılımcının borç ve alacakları çok taraflı olarak netleştirilmektedir. Borç/alacak bakiyeleri TCMB Ankara Şubesi'ndeki hesap üzerinden tesviye edilmektedir.

ÇEKİN ELEKTRONİK TAKAS ARACILIĞIYLA ÖDENMESİ



Şekil 28. Çekin Elektronik Takas Aracılığıyla Ödenmesi.

Bir çekin elektronik takas aracılığıyla ödenmesi sürecini gösteren Şekil 28’de yer alan şemada da görüldüğü gibi, bu süreçte hamilin muhatap bankaya ait çeki tahsil amacıyla çeki takasa getiren bankaya götürmesiyle başlar. Çeki takasa getiren bankanın herhangi bir şubesi Türkiye’nin neresinde olursa olsun bu çekin üzerinde yer alan tahsil etmeye yarayacak bilgileri bilgisayar üzerinden genel müdürlüğü aracılığıyla takas odasına gönderir. Takas odası da bu bilgileri muhatap bankaya yollar. Muhatap banka ilgili şubesindeki hesaptan çekin karşılığı olup olmadığını kontrol eder. Yani provizyon alır. Muhatap banka çekin karşılığının olup olmadığını takas odasına bildirir. Takasa odası da bu provizyon sonucunu çeki takasa getiren bankaya aktarır. Nihayetinde çeki takasa getiren banka çekin karşılığı varsa hamile bedelini öder veya karşılığı yoksa çeki hamile iade eder.



Şekil 29. Türkiye'deki Ödeme Sistemleri.²²⁶

Bankalardaki Ödeme Yönetimi genel olarak kendi içerisinde dokuz ayrı bölümde incelenebilir :

Toplu Ödeme Sistemi ve Firma Hesap Güvenlik Sistemi, Sürekli Çek Basım Sistemi, Doğrudan Ödeme Sistemi, Düzenli Ödeme Sistemi, Maaş Ödeme Sistemi, Taşıt Tanıma Sistemi, Kamu ve Enerji Ödemeleri (Akaryakıt Ödeme Sistemleri), Vergi - Gümrük Vergisi - SSK Primi ve Fatura Ödeme Sistemi.

3.2.2.5. Toplu Ödeme Sistemi (TÖS)

3.2.2.5.1. Toplu Ödeme Sisteminin Tanımı. Tedarikçi/satıcı ödemelerinin pratik ve güvenli yapılmasını sağlayan bir nakit yönetimi ürünüdür. Bir başka deyişle, Toplu Ödeme Sistemi, firmaların mal ve hizmet alımında bulunduğu kişi ve kuruluşlara olan ödemelerini banka hesapları üzerinden yapmalarını sağlayan bir sistemdir. Bu sistemin tanımları ve ayrıntıları tezin uygulama kısmında belirtilecektir.

²²⁶ http://eft.tcmb.gov.tr/EFT-tanitim.htm#_Nedir ?

3.2.2.5.2. Toplu Ödeme Programı.

Yetkilendirme :

Toplu Ödeme Programı'nda işlem yapacak kullanıcılar, ana kullanıcı tarafından sisteme tanımlanır.

Tanımlanan kullanıcılar için;

- Fonksiyon (görüntüleme, ekleme/güncelleme, silme)
- İşlem limiti
- Firma-kullanıcı,

Yetkilendirmeleri hiyerarşik olarak yapılabilir.

- İlgili banka toplu ödeme programının onay sistemi, kullanıcıların ödeme, talimat verme, bilgi girişi ekleme ve silme işlemlerini çoklu onay ile gerçekleştirmelerine imkan sağlayabilir.
- Tutar için limit onayı verilebilir, toplu ya da detay bazlı onaylama yapılabilir.

Güvenli Ödeme :

- Toplu ödeme programı ile hazırlanan ödeme bilgileri e-posta, Ftp veya banka internet şubesi aracılığı ile gönderilebilir.
- Sistem yalnızca önceden firmanın bildirdiği, ilgili banka sistemine tanımlanmış e-posta adreslerinden gelen ödeme dosyalarını kabul edebilir.
- Toplu ödeme programı, Ftp ile gönderim seçeneğinde yine firmaya özel olarak tahsis edilen Ftp adresine, kullanıcı kodu ve şifre ile bağlanarak, dosya transferini gerçekleştirebilir.
- Toplu ödeme programında yapılan işlemler kullanıcı ve işlem türü bazında kayıt altına alınır ve geriye dönük olarak raporlanabilir.

Bilgi Yönetimi :

- Firma, tedarikçi bilgilerini (banka kodu, şube kodu, hesap no, müşteri no, personel sicil no vb.) ilgili banka toplu ödeme programına bir kez tanımlar. İstenilen alanlara güncelleme ve ekleme yapılabilir.
- Firma kendi sisteminde tuttuğu tedarikçi bilgilerini tek tek girmeden toplu olarak ilgili bankanın toplu ödeme programına yükleyebilir.
- Firma ilgili bankanın toplu ödeme programına tanımladığı tedarikçilerini gruplayabilir, ödeme dosyalarını grup bazında oluşturabilir.

Kontrol :

- İlgili bankanın toplu ödeme programı, ödeme bilgileri ilgili bankaya gönderilmeden önce tedarikçi tanımlarında, banka ve şube kodları uygunluğunu kontrol eder. Bu sayede ödeme bilgisinin hatasız olarak ve tek seferde bankaya gönderilmesini sağlar.
- Banka ve şube kodlarının güncelleme işlemleri manuel olarak veya banka tarafından gönderilen hazır dosyaların yüklenmesi suretiyle yapılabilir.
- Silme ve düzeltme işlemlerinden sonra eski kodlar silinmemekte ve sistemde geriye dönük raporlamalar için tutulmaktadır.
- İlgili bankanın toplu ödeme programı oluşturulan ödeme paketlerine ait kapaklı, kapaksız, detaylı talimatları otomatik olarak oluşturabilir.
- İlgili bankanın toplu ödeme programı ilgili bankaya gönderilen ödemelerin, firma muhasebe sistemine aktarımı için istenilen formatta dosya oluşturabilir. Firma bu sayede ilgili ödemelere ait muhasebe entegrasyonunu sağlar.

Raporlama :

- İlgili bankanın toplu ödeme programı gerçekleşen ya da onaylanan işlemler için tarih, fonksiyon ve firma bazında raporlama yapabilir.
- İlgili bankanın toplu ödeme programından yapılan işlemler için tedarikçilere SMS (cep telefonuna mesaj) veya e-posta yolu ile ödeme bilgisi gönderilebilir.

3.2.2.6. Sürekli Çek Basım Sistemi

3.2.2.6.1. Sürekli Çek Basım Sisteminin Tanımı. Çek ile ödemeleri yoğun olan firmaların, çek bilgi girişlerini bilgisayarlarından yaparak, ilgili banka tarafından sağlanan sürekli form şeklinde logolu/logosuz çeklere bir yazıcı vasıtası ile basımını sağlayan, girilen çek bilgilerini muhafaza ederek vade/işlem tarihi veya firma kodu ve referans numarası aralığında raporlar üretebilen, gerektiğinde çek bilgilerinin firma muhasebesi ile de entegrasyonunda kullanılacak olan bilgisayar programıdır.

Ödemelerinde yoğun olarak çek kullanan müşterilerin çeklerini istedikleri formatta hızlı ve hatasız olarak basmalarını sağlamaktadır. Alacaklı şirketin vergi kimlik

numarası, çek üzerine yazdırılabilmektedir. Ayrıca program, bütün yazıcılarla uyumlu çalışabilmektedir.

3.2.2.6.2. Sürekli Çek Basım Sisteminde Temel Süreçler.

- Banka tarafından sağlanan sürekli form şeklinde logolu/logosuz çekler, herhangi bir yazıcı ile basılabilir, girilen çek bilgileri bilgisayarda korunur. Vade/işlem tarihi veya firma kodu ve referans numarası aralığında raporlar üretilir. Bu sistem, gerektiğinde çek bilgilerinin firma muhasebesi ile uyumunda kullanılmasına da izin veren bir bilgisayar programıdır.
- Sürekli çek basım programı, çek ile ödemeleri yoğun olan şirketlerin çek bilgi girişlerini kendi bilgisayarlarından yapmasını ve sürekli form şeklindeki çeklere bilgisayara bağlı bir yazıcı vasıtası ile basılmasını sağlayan sistemdir.
- Müşteriler, yoğun çekli ödemelerini hatasız, düzgün, pratik ve hızlı bir şekilde gerçekleştirebiliyor. Program kullanım kolaylığı ve müşteri memnuniyeti sağlarken; banka çeklerinin kullanımını da yaygınlaştırıyor.
- Çeklere ait vade/işlem tarihleri veya müşteri/referans numaraları bazında raporlar/listeler alınabilir.
- Farklı yazıcılar için program ayarlanabilir, her tür yazıcı ile basım yapılabilir.

3.2.2.6.3. Sürekli Çek Basım Sisteminin İşleyişi.

Çek Okuyucu ve Tarayıcısı : Tahsil çeklerinin muhasebe sistemine, portföydeki çekler hesabına

- Otomatik
- Hızlı (Zaman ve operasyonel kazanç sağlar)
- Hatasız (Kullanıcı hatası azalır.)
- Güvenli (Yoğun çek girişlerinde takibi kolaylaştırır)
girişine imkan sağlayan, klavye vazifesi gören optik okuyuculardır.

Çek okuyucu ile çekin altındaki MICR kodları otomatik olarak muhasebe sistemine aktarılabilir.

- Ara yazılım gerektirmez, kurulumu çok kısa zamanda olmaktadır,
- Sayısı az, temini gerekir. Fizibilite ile verilmeli. Şehir dışında yerinde kurulum maliyeti vardır.

Çek tarayıcı ile yapılanlar :

- Çekin altındaki MICR kodları özel ara yüze aktarılır.
- Özel ara yüz ile firma muhasebesine ve banka formatına uygun çek datası üretilir.
- Keşide yeri, tutar, tarih, keşideci bilgileri firma tarafından manuel olarak ara yüze girilir.
- Çekin önlü/arkalı imajı alınır. Ara yüz firmaya göre değiştirilebilir.
- Çoklu giriş imkanı vardır.
- Proje bazında temini gerekir. Fizibilite ile verilmeli. Şehir dışında yerinde kurulum maliyeti vardır.

İş Adımları : İş akışları çerçevesinde;

- Dosya desenine karar verilir.
- İş akışları ve talep içerikleri öncesinde bankaya bildirilir.
- Bildirilen talepler doğrultusunda ilgili banka tarafında sistem tanımları yapılır.
- Test yapılır ve sonuçlarına göre uygulama başlatılır.

Dosya gönderimleri :

- Ftp (İstenirse sFtp)
- E-posta
- Banka internet şubesi üzerinden yapılabilir.

İlgili banka ve diğer banka çekleri için ayrı ayrı dosya gönderimi gerekmemektedir. Firmaya özel yaratılabilecek çözümler : Çekler bölgesel tahsil edilebilir, çekler ilgili banka tarafından teslim alınabilir; çek girişleri firma adına ilgili banka tarafından yapılabilir; her türlü kısımda akıbet dosyası (bölgesel, plasiyer, konsolide, vb.) gönderilebilir.

Firma tarafından gönderilen dosyalar banka sistemine ulaştığında;

- Bir ön akıbet dosyası otomatik olarak oluşturularak firmaya hatalı ve doğru kayıtlar bildirilir.
- İlgili banka tarafında yapılan sistem alt yapısı ve geliştirilmiş özel program (Örneğin : Microsoft Biztalk Server) yardımıyla işlemler (sıfır insan müdahalesi ile) tam otomasyon çerçevesinde yapılır.
- Dosyalar sistem tanımlarına göre otomatik işlenir.

- Firma, çek deposunu ve akıbetlerini banka internet şubesinde takip edebilir.
- Çeklerin akıbet bilgisi otomatik olarak takas ve provizyonu takip eden gün firmaya otomatik gönderilir.
- İstenirse çek deposu (envanter) günlük, haftalık, aylık olarak firmaya gönderilebilir.
- Akıbet dosyaları üzerinden firma mutabakat veya muhasebe işlemlerini yapabilir.
- Akıbet dosyaları karşılıksız, iade, tahsil olarak ayrı ayrı veya birlikte gönderilebilir.

3.2.2.6.4. Sürekli Çek Basım Sisteminin Avantajları.

- Düzenli ve toplu çek ödemelerinde, şirketlere işlem kolaylığı sağlar.
- Düzenli çek ödemelerinde işlem süresi kısaldır. Firma bilgileri, ilgili ekrandan bir kez girilir ve daha sonra kesilecek çeklerde sadece firma ismi seçilir.
- Elle yazılan çeklerde yapılması muhtemel hatalar program yardımı ile en aza indirilir.
- İşlem süresi kısaltılarak, operasyonel iş gücü tasarrufu sağlanır. İnsani hatalar en aza indirilir.
- Program vasıtasıyla hazırlanan çeklerin düzgün ve profesyonel görünümü, firmaya prestij sağlar.
- Çeklere ait vade/işlem tarihleri veya müşteri/referans numaraları bazında raporlar alınabilmektedir.
- İlgili bankanın çeklerinin piyasada daha fazla kullanılmasını sağlar. Böylece, çeklerin takastan çıkma oranı artmakta, bu da kârlılığa direkt olarak katkıda bulunur.

3.2.2.7. Maaş Ödeme Sistemi

3.2.2.7.1. Maaş Ödeme Sisteminin Tanımı. Maaş, avans gibi ödemelerin ilgili bankada açılan hesaplar üzerinden otomatik olarak yapılmasıdır. Banka tarafından, kamu kurum ve kuruluşları ile özel firmaların personel maaş ödemelerine aracılık edilmektedir. Firmaca, maaş bilgilerinin ilgili bankaya gönderilmesiyle, ödeme tarihlerinde maaş tutarları otomatik olarak personel hesaplarına alacak

kaydedilmektedir. Ortalama 50 kişiden fazla personeli bulunan kurum/firmalar maaş ödemelerini ilgili banka aracılığıyla yapabilmektedir.

3.2.2.7.2. Maaş Ödeme Sisteminin Temel Süreçleri.

- Banka maaş ödeme programı veya firma özel maaş ödeme programı aracılığıyla istenen formatta ödeme paketi oluşturulur.
- Ödeme paketi e-posta, Ftp (istenirse sFtp) veya ilgili bankanın internet şubesi aracılığıyla güvenli bir şekilde bankaya iletimi sağlanır.
- İlgili bankaya ulaşan maaş ödeme paketindeki bilgiler bankanın sisteminde işlenerek, otomatik olarak ödemenin gerçekleşmesi sağlanır.
- Ödeme akıbet bilgileriyle firmaya ödendi/ödenmesi durum bilgisi iletilir.

3.2.2.7.3. Maaş Ödeme Sisteminin İşleyişi.

- Firmaya bir ödeme hesabı açılır.
- Personel bilgilerini içeren dosya banka formatında hazırlanır.
 - ❖ Dosyadaki bilgiler ile hesap açılışları otomatik gerçekleştirilir.
 - ❖ ATM kartı ve şifre verilir.
 - ❖ Hesap bilgileri dosya ile firmaya gönderilir.
- Maaş bilgilerini içeren dosya bir işgünü önce bankaya gönderilir.
 - ❖ Ftp veya ilgili bankanın internet şubesinden
 - ❖ Maaş hesap hareketleri hesaba tek tek veya topluca geçilebilir.
- İnternet şubeden takip edilmesi mümkündür.

3.2.2.7.4. Maaş Ödeme Sisteminin Avantajları.

Maaş Sisteminin Firmalara Avantajları :

- Çok sayıda işlemin elektronik ortamda hızlı ve güvenilir bir şekilde gerçekleşmesi sağlanır.
- Düzenli ve toplu çek ödemelerinde, şirketlere işlem kolaylığı sağlar.
- Firmaların çalışanlarına yapacakları ödemelerde operasyonel iş yükü ortadan kalkar.
- Çoklu kullanıcı, yetkilendirme ve onay yapısına sahiptir. Bu sayede firma onay sistemine uyum sağlayarak işlem güvenliği sağlanmış olur.
- Çoklu ana firma yapısını destekler. Birden fazla şirket tek bir ön yüz üzerinden yönetilebilir.

- Firmanın hesabına ek para limiti tanımlandığında, hesapta yeterli bakiye olmasa dahi ödemelerin otomatik olarak zamanında yapılmasını sağlar.
- Kurulan alt yapı sistemiyle (örneğin Biztalk Server ile) bankaya gönderilen ödemelerin, firma muhasebe sistemine aktarımı için, istenilen formatta dosya oluşturulabilir. Firma bu şekilde, ilgili ödemelere ait muhasebe entegrasyonu sağlar.
- İstenirse bankanın geliştireceği bir ara yazılım ile ödeme bilgileri bankaya gönderilmeden önce, personel tanımlarında, şube kodları uygunluğunu kontrol eder. Bu sayede ödeme bilgisinin hatasız olarak ve tek seferde bankaya gönderilmesi sağlanır. Oluşturulan ödeme paketlerine ait detaylı talimatları otomatik oluşturmak mümkün olabilir.

Maaş Sisteminin Firma Çalışanlarına Avantajları :

Sistem entegrasyonunun kurulmasını takiben maaş ödemesi yapılan firmanın personeli için aşağıdaki durumların gerçekleşmesi mümkün olur :

- “Ek Para Kredisi” imkanı
- Kredi kartları imkanı
- Tüketici kredisi
- Bireysel internet şube ve çağrı merkezi
- EFT ve havalelerde daha düşük komisyon imkanı
- Sigorta imkanı
- Otomatik fatura ödemeleri (elektrik, su, doğalgaz, vb.)
- Düzenli ödemeler (kira, okul taksidi, vb.)

Maaş Sisteminin Bankaya Avantajları :

- Müşteri ödemeleri pratik ve güvenli bir şekilde yapılabildiğinden dolayı müşteri memnuniyeti ve sadakati arttırılmış olur.
- Bankanın operasyonel maliyetlerinin minimize edilmesi sağlanır.
- Yeni ticari ve bireysel müşteri kazanılmasını sağlamaktadır.
- Maaş ödemelerinin ilgili banka üzerinden geçirilmesi bankanın vadesiz mevduat bakiyesini arttırmaktadır.
- Bankanın maaş ödemelerinin kayıt altına alınması ve geriye dönük raporlanmasında kolaylık ve ezneklik sağlanmış olur.

3.2.2.8. Taşıt Tanıma Sistemi

3.2.2.8.1. Taşıt Tanıma Sisteminin Tanımı. Bankaların akaryakıt şirketleriyle ile yaptığı işbirliği neticesinde; firmaların sisteme tanımlı araçlarının ilgili akaryakıt istasyonlarından ödeme (nakit/kredi kartı) yapmaksızın yakıt almalarını sağlayan sistemdir. Bu sistem, hemen hemen her KOBİ'nin giderleri içinde önemli bir yer tutan akaryakıt giderlerinin kontrol altında tutulması için faturaların kolay takibini sağlayarak ödemelerin tek elden gerçekleştirilmesi hizmetini sunmaktadır. Taşıt tanıma sistemine dahil müşteriler, akaryakıt istasyonlarından para ödmeden, faturaya gerek kalmadan alım yapabilmekte ve ödemelerini bankadaki hesaplarından otomatik olarak gerçekleştirebilmektedir. Akaryakıt dağıtım şirketleriyle anlaşması bulunan KOBİ'ler, akaryakıt alımlarını hangi şirketten yaparsa yapsın, ödemelerini herhangi bir maliyete katlanmaksızın bu sistem sayesinde ilgili banka üzerinden yapabilmektedir. Genellikle, toplam araç sayısı belirli sayının üstünde olan firmalar, sistemden yararlanabilir. Firmanın akaryakıt alım bedellerinin Taşıt Tanıma Sistemi adı altında tanımlanması kredi limiti dahilinde ilgili banka tarafından finanse edilmesine taşıt tanıma kredisi adı verilir.

3.2.2.8.2. Taşıt Tanıma Sisteminin İşleyişi.

- Firmalar, akaryakıt şirketi ile taşıt tanıma sözleşmesi imzaladıktan sonra ilgili bankanın taşıt tanıma sistemine dahil olup, istedikleri araçları sisteme tanımlarlar.
- Tanımlanan araçlar ilgili akaryakıt istasyonlarından, herhangi bir ödeme yapmaksızın yakıt alır.
- Taşıtın plakası, kilometresi, akaryakıt cinsi, miktarı, birim fiyatı ve tutarı, alınan istasyon, ne zaman alındığı vb. bilgiler firma sistemine aktarılır.
- Firma, akaryakıt alım bedellerini, anlaşma yaptıkları banka kanalıyla daha sonra ödemekte olup, banka kredili ödemek isteyen firmalar için değişik seçenekler sunmaktadır.
- Firmalar tarafından akaryakıt alım bedelleri, firmayla yapılan anlaşmaya istinaden belirli günlerde ilgili bankaya ödenir.
- Taşıt tanıma sistemi kapsamında Ek Para isteyen müşterilerin talepleri değerlendirilip hesaplarına Ek Para tanımlanır.

3.2.2.8.3. Taşıt Tanıma Sisteminin Avantajları.

- Akaryakıt giderlerinin tam kontrolü, pratik çözüm sağlar.
- Taşıt tanıma sistemi sayesinde şirket araçlarının durumları ve taşıt/departmanlar bazında, ayrıntılı rapor alınması sağlanmaktadır. (Örn.: kilometre/litre takibi sağlamaktadır.)
- Pratik ve hızlı akaryakıt ikmali sağlar.
- İstasyonda kredi kartı, fiş, imza, nakit ödeme, fatura alma, bekleme yapmadan hızlı bir şekilde yakıt ikmali yapılması sağlanır.
- Bütün ödemeler tek bir noktaya yapılır.
- Ödeme kolaylığı sağlar.
- Muhasebe kolaylığı sağlar.
- Fatura sayısı azalarak muhasebe ve idari işlemlerinin trafiği azalır. Böylece masraf fişi düzenleme, fişlerin bilgisayara girişi, fişlerin kontrolü, binlerce akaryakıt faturası, yüzlerce ödeme noktası, personel zamanı harcama, düzenli rapor alamama gibi problemler ortadan kalkar.
- Akaryakıt giderleri üzerinde tam ve detaylı bir kontrol sağlanıp, olabilecek kayıplar engellenebilir.

3.2.2.9. Vergi/SGK Primi Ödeme Sistemi

Banka, şubesiz bankacılık kanallarıyla KOBİ'lere vergi, SSK ve BağKur ödemelerini internet şubesi, ATM'ler ve çağrı merkezleri aracılığıyla yapma imkanı sunmaktadır.

- **SSK ve Bağkur Primi Ödeme** : Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) / Bağkur ile ilgili bir banka arasında yapılan protokol gereği, firmalar SSK ve Bağkur Primi ödemelerini ilgili bankanın aracılığıyla yapabilmektedirler. (SSK ve Bağkur'un birleşmesiyle tek bir kurum çatısı altında olan SGK - Sosyal Güvenlik Kurumu adını almıştır.)
- **Vergi Ödeme** : T.C. Maliye Bakanlığı ile ilgili banka arasında yapılan protokol gereği, belirlenen vergilere ait ödemeler, ilgili bankanın aracılığıyla yapılabilmektedir. Vergi mükellefi tüm firmalar bu hizmetten yararlanabilir.
- **Gümrük Vergisi Ödeme** :
 - ❖ Gümrük Vergisi (İthal Harcı, Telafi Edici Vergi, KDV vb.) ilgili banka şubelerine ödenebilir.

- ❖ “Gümrük Beyannamesi” veya bu mahiyetteki belgeleri ibraz ederek ya da herhangi bir belge ibraz etmeden beyanda bulunarak ödeme yapılabilir.
- ❖ Yapılan ödemelere istinaden "Gümrük Vergi Alındısı" ilgili banka şubelerinden derhal alınabilir.
- ❖ Ödemeler nakden, hesaben veya bedeli bloke edilmiş çekle yapılabilir.
- ❖ İsteğe göre, yazılı talimat vermek suretiyle, şubeye gitmeden ödeme yapılabilir.

3.2.2.10. Diğer Ödeme Sistemleri

- Doğrudan Ödeme Sistemi
- Düzenli Ödeme Sistemi
- Fatura Ödeme Sistemi
- Kredi Kayıt Bürosu Sistemi

3.2.3. Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetimi, kendi içerisinde iki ayrı bölümde incelenebilir :

- Ticari Hesap Ekstresi (MT940)
- Muhasebe Entegrasyon Sistemi

3.2.3.1. Ticari Hesap Ekstresi (MT940)

Firmaların kendi muhasebe/finans sistemlerindeki cari hesapları ile ilgili banka sistemindeki mevduat hareketlerinin mutabakatını yapmaları için hazırlanmış bir uygulamadır. Belirlenen süreler içinde ekstre bilgilerinin ve işlem dekontlarının veri transferi yöntemiyle müşteriye iletilmesi ve müşterinin talebi üzerine muhasebe kayıtlarının otomatik olarak yaratılması hizmetidir.

Firmaların hesap hareketleri bilgisayar ortamında modem aracılığıyla daha önceden mutabakata varılan sıklıklarda firma Ftp veya e-posta adreslerine aktarılabilmektedir.

- Ticari kredi/mevduat hesap ekstre/hareket dökümü
 - ❖ Posta : dönemsel periyotlarla, direkt müşteri adresine
 - ❖ Faks : günlük/haftalık/aylık/dönemsel periyotlarla
 - ❖ E-posta : günlük/haftalık/aylık/dönemsel periyotlarla müşteri talebine istinaden gönderilir.

3.2.3.2. Ticari Hesap Ekstresi Mutabakat Çalışma Prensipleri

- Firmanın TL veya herhangi bir döviz cinsinden tüm mevduat hesapları için çalışır.
- Hareket dosyasının hazırlanma periyodu günlük ya da aylık olabilir.
- Hareket dosyası, firma tarafından tarih aralığı verilerek banka internet şubesinden çekilebilir.
- Hareket dosyasının Ftp, e-posta, disket aracılığıyla firmaya ulaştırılması mümkündür.
- Firma, önceden verilmiş olan Ftp kullanıcı kodu/şifresi ile banka Ftp Server'ına bağlanır ve hareket dosyasını kendisine alabilir (upload).

3.2.3.2.1. Ticari Hesap Ekstresi İşleyişi. Bankanın hesap ekstresi, hesaplarda bir gün önce oluşan + / - hareketlerin ana sistem (host sistemi) tarafından hesap bazında sabah saatlerinde yığın veri biçiminde (bulk data) göndermesi işiyle oluşmaktadır. Hosttan gelen bulk datada fonksiyon kodlar, kullanılan program (örneğin Biztalk Server vb.) yardımıyla ilgili hesap ekstresinin standart kodlarına dönüştürülür.

Ekstre isteyen firmanın genel isteklerinin alındığı form ile Nakit Yönetimi Bölümü ilgili diğer birimlere tanım yaptırılmasını sağlar. Firmanın isteği bankanın mevcut standart yapısındaki ekstre formatından farklı olması durumunda özel bir çözüm yapılması sağlanır. Bunun için, banka tarafından koordinasyon ve sonrasında ARGE çalışması yapılması sağlanır. Genellikle zamanın ve maliyetin önemli olduğunda, özel projeler yerine standart projeler tercih edilmektedir.

3.2.3.2.2. Ticari Hesap Ekstresi Mutabakatı. ERP kullanan firmaların, kendi sistemleri ile ilgili banka nezdindeki hesaplarında yaptığı işlemlerin mutabakatını otomatik olarak gerçekleştirebilmelerini sağlamak amacıyla, swift MT940 formatında manyetik ekstre oluşturulmaktadır. Aynı dosya deseni farklı muhasebe sistemleri için de kullanılabilir. Bu durumda müşterilerin kendi sistemlerinde, dosya düzenine uygun ve işlem kodlarına yönelik çalışma yapması gerekir.

Örnek SAP Ekstre - MT 940 Formatı :

20 Alanı : Ekstre dosyasının oluşturulduğu tarih bilgisini ve referans numarasını içerir.

:20:1234567TRY

└───┬───┘
Sabit Döviz cinsi

7 hane sabit değer

6 digit referans no

25 Alanı : Banka ve hesap numarası bilgilerini içerir.

:25:0013-00519/0005623

Banka Şube Hesap
kodu kodu no

4 digit banka kodu, 5 digit hesabın şubesinin kodu, 8 digit hesap numarası

28 Alanı : Hesap için alınan ekstre sayısını içerir.

:28:00225

Ekstre no

5 digit ekstre numarası

60F Alanı : Ekstre başlangıç tarihinde, hesabın açılış bakiyesinin bilgisini içerir.

:60F:C020417TRY0047477341882.90

C/D Tarih Döviz Hesap bakiyesi

1 digit hesap bakiye durumu (C-Credit / D-Debit)

6 digit ekstre başlangıç tarihi (YYMMDD)

3 digit döviz cinsi

16 digit hesabın açılış bakiyesi (XXXXXXXXXXXXXXXX,XX)

61 Alanı : Hesap hareketleri ile ilgili bilgileri içerir.

:61:020418CL0049999748040,00NSECNONREF

İşlem C L İşlem tutarı N İşl. K. Nonref
tarihi D

6 Digit İşlemin tarihi (YYMMDD)

1 Digit Hesap bakiye durumu

C-Credit

D-Debit

1 Digit sabit 'L'

16 Digit İşlem tutarı (XXXXXXXXXXXXXXXX,XX)

1 Digit sabit 'N'

3 Digit İşlem kodu

6 Digit NONREF (Sabit)

86 Alanı : İşlemlerin açıklama bilgisini içerir.

:86: REPO GD.ANA P.

Açıklama alanı

62F Alanı : Ekstre bitiş tarihinde hesabın kapanış bilgilerini içerir.

:62F: C020418TRY0000004375000,98

C İşlem Döviz Hesap bakiyesi
D tarihi

1 digit hesap bakiyesinin Credit/Debit bilgisi

6 digit ekstre bitiş tarihi (YYMMDD)

3 digit döviz cinsi

16 digit hesabın kapanış bakiyesi (XXXXXXXXXXXXXXXX,XX)

SAP Ekstre Örneği :

:20:1234567TRY

:25:00XX-111230/000-00001626-00

:28:00225

:60F:C013217TRY0047477341882,90

:61:020788CL0049999748040,00NSECNONREF

:86:REPO GD.ANA P.

:61:020788CL0000065753093,00NINSNONREF

:86:REPO GD.B.FAIZ

:61:020788DL0000013150619,00NTAXNONREF

:86:REPO GEL.V.KES

:61:020788DL0000001315062,00NFNDNONREF

3.2.3.2.3. Muhasebe Entegrasyon Sistemi. Muhasebelerinde özel belirlenen

(örneğin SAP, Oracle, Netsis vb.) muhasebe programlarını kullanan firmaların havale, EFT ve çek girişlerini elektronik ortamda ilgili banka sistemine göndermelerini, işlemlerin sonuçlarını elektronik ortamda geri almalarını ve muhasebe kayıtlarının otomatik olarak oluşmasını sağlayan sistemdir.

- Otomatik muhasebeleştirme
- Akibet dosyası gönderimi
- Ekstre mutabakatı (MT940)
- Hızlı ve güvenli iletişim

3.3. YABANCI KAYNAK FİNANSMANI

Geleneksel tekniklerin etkin borç yönetimi açısından yetersiz kalışı modern borç yönetim tekniklerinin gelişmekte olan ülkelerde de uygulanabilirliğini gündeme getirmiştir. Modern dış borç yönetimi teknikleri konusunda gelişmekte olan ülkelerin en azından bir bölümünün 1990'lı yılların başından itibaren yeni arayışlar içinde oldukları bilinmektedir.

Varlık-yükümlülük yönetimi çerçevesinde piyasada ortaya çıkabilecek risklerden korunmak amacıyla piyasa tabanlı bazı enstrümanlar geliştirilmiştir. "Hedging" enstrümanları adıyla anılan bu enstrümanların en yaygın olanları Swap, Forwards, Futures, Forfaiting, Faktoring, Akreditif ve Options sözleşmeleridir.

Literatürde aktif-pasif yönetimi, varlık-yükümlülük yönetimi veya borç-alacak yönetimi gibi değişik adlarla anılan ve bir ülkenin veya projenin alacak veya borç yapısında piyasalardaki dalgalanmalar sonucu gelecekteki nakit akımı yapısında oluşabilecek ters değişimleri en aza indirmek olarak tanımlanan bu yaklaşımların özü, söz konusu tekniklerin gelişmekte olan ülkelerin dış borç yönetimleri sürecinde aktif olarak kullanılabilmesidir. Başka bir ifadeyle bu yaklaşım, gelecekteki nakit akım değişmelerini kontrol ederek bugünden yönetebilmeyi amaçlamaktadır.

Bu enstrümanlar, kullanan ülkelerin uluslararası mali sisteme entegre olma sürecini hızlandırır ve gelişmekte olan ülkelere tam oturmamış olan finans piyasasının derinleşmesine katkı sağlar.²²⁷

3.3.1. SWAP (TAKAS İŞLEMLERİ)

Sözcük anlamıyla takas demek olan swap, döviz kurları ve faiz oranları risklerine karşı geliştirilen, fon kullanıcılarına farklı piyasalardaki uygun fonlara erişebilme, bu fonların uygun kullanımını sağlama, risk azaltma ve sabit faizli bir fonu değişken faizli bir fona değiştirme şansı veren bir tekniktir. İki taraf arasında birbirlerinin nakit akışlarını belirli bir süre için değiş tokuş etmek amacıyla yapılan swap sözleşmelerinin miktarının ve sayılarının özellikle 1980'lerin başından itibaren hızlanmasında, büyüyen uluslararası ticaret ve yatırım hacmi, faiz ve döviz kurlarındaki oynaklıklar, dünya sermaye piyasalarında iletişimin hızlanması ve bütünleşmeyle artan arbitraj imkanları etkili olmuştur. Ayrıca mali piyasaların

²²⁷ E. Ayaş, **Modern Dış Borç Yönetimi Nedir ?**, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Dergisi, 1993, s. 9-10.

kurumsal ve yapısal açılardan farklı oluşu swap işlemlerinden yararlanma olanağı sunmaktadır. Faiz ve döviz swapı olmak üzere iki temel çeşidi olan swap işlemlerinin artması ve bir risk yönetim tekniği olarak önemli boyutlara ulaşması, piyasalar arası entegrasyonun sağlanarak değişik ulusal ve uluslararası para, döviz, mal ve sermaye piyasaları arasında bağlantı kurulması sonucunu doğurmuştur. Neticede swap araçları mal ve hizmet piyasalarında görülen mukayeseli üstünlüklerin sermaye piyasalarına taşınmasına yol açmıştır.²²⁸

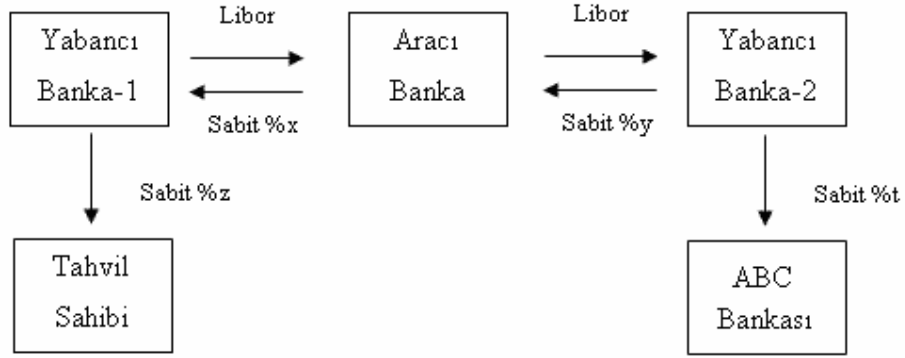
Faiz swap'ı; sabit faizli değişken faizi, değişken faizli sabit faizi, libor'u (Londra mali piyasasında bankalarca belirlenen faiz oranı), prime rate ya da prime rate'i libora dönüştürmek biçiminde faiz ödemelerinin niteliğini değiştirerek borç ödemelerinin yapısını değiştirme işlemidir. Geleneksel bilinen uygulamada aynı tutar ve vadedeki borçların ve faizlerin değiştirilmesi sonucunda swap yapılmaktadır. Bu işlemde sadece faiz ödemeleri el değiştirmekte, ana paralar değiştirilmemekte, ayrıca kredi değerliliği düşük olan borçlu, kredi değerliliği yüksek olan tarafa bir prim ödemektedir.

Swap işlemleri özellikle aşağıdaki 4 nedene bağlı olarak yapılmaktadır :

- Ülke içinde para piyasalarının yeterli yatırım imkanlarına sahip bulunmaması ellerinde para bulunduranları swap işlemine sokmaktadır.
- Ellerde para bulunduran girişimciler diğer ülkelerin para piyasalarında yapılan yatırımlardan daha yüksek getiri bekledikleri an o ülkede swap işlemlerine girilmektedir.
- Merkez bankalarına, ülkelerindeki yabancı kaynak/öz kaynak oranları ile varlık ve borçların vadeleri arasındaki uyuma önem vermeleri bankalara swap'ı seçici kılmaktadır. Bu bankalar gerektiği anlarda borç faizini sabit faizden değişken faize ya da prime rate'ten libora dönüştürerek faiz swap'ı yapabilmektedir.
- Az gelişmiş ülkelerin ellerinde sabit faizli tahviller bulunan kredibilitesi yüksek borçlulara faiz swapına girerek değişken faizli borçlarını sabit bir şekle dönüştürme istekleridir.

Swap anlaşmalarının ödemelerini gösteren diyagram :

²²⁸ K. Tuncel, **Swap Sözleşmeleri**, Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi, Mart 1994, s. 28.



Şekil 30. Swap Anlaşmaları Ödeme Akışı.

3.3.2. FORWARD (İLERİ TARİHLİ İŞLEMLER)

Forward işlemler ileri tarihte teslimi söz konusu olan mal, döviz, faiz gibi herhangi bir varlığın vadesinin, fiyatının, miktarının bugünden belirlenip sözleşmeye bağlandığı işlemlerdir.²²⁹ Tanımsal olarak swap işlemleriyle büyük benzerlik göstermekle birlikte future işlemlerin spot piyasalarda yapılamıyor olması onları swap işlemlerden ayırır. Forward işlemlerinde taraflar arasında başlangıç itibariyle herhangi bir ödemede bulunma zorunluluğu yoktur. Çünkü fiziki teslimat sözleşmede belirlenen tarihte ve sözleşmede belirlenen şartlarda yapılacaktır. Ödeme, tarafların anlaştığı tarihte ve o zamanki spot piyasada fiyat ne olursa olsun üzerinde anlaşılan fiyata göre yapılacaktır. Vadeli sözleşmelerden doğan kâr veya zarar taraflar için sözleşme fiyatı ile sözleşmenin yerine getirileceği tarihteki spot fiyatın arasındaki farktır.

3.3.3. FUTURES (GELECEK İŞLEMLERİ)

Futures işlemleri, forward sözleşmelerinde olduğu gibi bir aktifin belli bir fiyattan gelecekteki belirli bir zamanda taraflar arasında satılması ya da alınmasını garantileyen bir sözleşme biçimidir.²³⁰ Future sözleşmeleri standart sözleşmeler şeklinde olduklarından borsaların konusu olurlar. Bu yönleriyle forward işlemlerinden ayrılırlar. Bir risk yönetim aracı olarak futures piyasalarının temel

²²⁹ F. Elvan Geribeyoğlu, **Türkiye’de Dış Borçların Gelişimi ve Dış Borç Yönetimi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2001, s. 22.

²³⁰ H. Bal, **Uluslararası Finansman**, Dış Borç Yönetimi ve Türkiye, TBB, İstanbul, 2001, s. 159.

işlevi fiyat dalgalanmalarının neden olduğu risklerin yönetimini sağlayacak mekanizmalar oluşturmaktır. Bu nedenle future işlemler, sanayiciler, tarımsal ve metalurjik mal üreticileri ve mali risk üstlenmek zorunda olan kuruluşların bu risklerini, söz konusu riskleri üstlenmek isteyen taraflara devri işlevini yerine getirirler. Future sözleşmelerinin önemli bir özelliği, bu piyasalarda toplam işlem gören sözleşmelerin çok büyük bir kısmının mal alım veya teslimine gerek kalmaksızın sözleşme süresinin bitiminden önce ters işlemlerle kapatılmasıdır. Bu özellik bu piyasaya büyük bir esneklik kazandırmakta ve bu piyasaların forward piyasalara göre daha yaygın hale gelmesine neden olmaktadır.

3.3.4. FORFAITING (VADELİ ALACAK İŞLEMLERİ)

Vadeli alacakların tahsilinde riskle karşı karşıya olan ihracatçılar, nakit sıkıntısı içindeki ithalatçılar vadeli mal alımı için büyük çaba harcayarak çift taraflı ilişki sergilerler. Ülkeler, çift taraflı ilişkiye “İhracat Kredi Sigortası” ve “Garantör Kuruluşlar”ı oluşturarak önlem alırlar. Garantör kuruluşların devlet desteğinin olması, karşılanması çok zor olan bazı risklerin karşılanmasına olanak tanımıştır. Fakat, bu işlemlerin sadece devlet destekli yürütülmesinin yetersizliği de forfaiting gibi yeni finans kuruluşlarının oluşturulmasına sebep olmuştur.²³¹

Forfaiting; özellikle mal ve hizmet ihracatından kaynaklanan ve belli bir ödeme planına bağlı olarak tahsil edilecek vadeli alacakların rücusuz olarak bir banka veya bu alanda ihtisaslaşmış bir finans kurumu (forfaiter) tarafından belirli bir iskonto oranı ile satın alınması işlemidir.²³²

Forfaiting işleminde genelde ithalatçının borcu karşılığında ihracatçıya verdiği emre yazılı senet ve poliçeler kullanılmakta, işlem gerçekleşikten sonra ihracatçının hiç bir yükümlülüğü kalmamaktadır.²³³

²³¹ Nuray Kondak, **İşletmelerde Finansman Sorunu ve Çözüm Yolları**, Der Yayınları, İstanbul, 2002, s. 147.

²³² (Çevrimiçi) <http://www.foreigntrade.gov.tr/ead/DTDERGI/ekim2001/forfaiting.htm>, 2008.

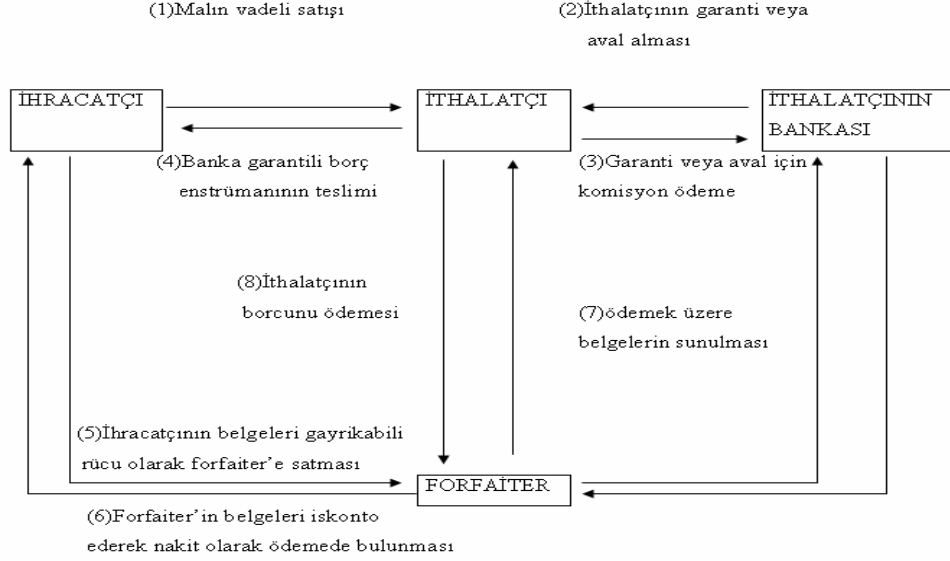
²³³ (Çevrimiçi) <http://www.denizli2000.com/bilgi/kaynak/forfaiting.html>, 2008.

Forfaiting Süreci :

Forfaiting süreci aşağıdaki aşamalardan oluşur.

1. Taraflar arasında sözleşme yapılması, 2. Malların teslimi, 3. Senetlerin alınması,
4. Forfaiting sözleşmesi, 5. İskonto, 6. Senet tutarının tahsili.

Forfaiting işleminin birincil piyasadaki işleyişi aşağıdaki şekilde gibidir :



Şekil 31. Forfaiting İşleminin Birincil Piyasadaki İşleyişi.

3.3.5. FAKTORING (ALACAKLARIN TEMLİK EDİLMESİ İŞLEMLERİ)

Factoring alacak hakkının satışıyla firmalara fon sağlayan bir finans yöntemidir.

Factoring, şirketlerin daha önce doğmuş ve/veya factoring sözleşme süresi içinde işletmesi ile ilgili olarak yaptığı yurtiçi ve/veya yurtdışı mal, hizmet satışlarından doğacak vadeli alacaklarının factoring şirketi tarafından temlik alınmasını kapsar. Yani kısaca factoring kısa vadeli alacakların temliki anlamına gelmektedir. Factoring sistemi banka kredisinden farklıdır ve yapılan işlem bilançonun aktif tarafında hareketlenmeye neden olur. Factoring büyük çapta kredili satış yapan firmaların alacak haklarının faktör ya da factoring şirketi olarak bilinen finansal kuruluşlar tarafından satın alınması şeklinde yapılan bir faaliyettir.²³⁴

Factoring işlemini yaparken dikkat edilmesi gereken en önemli konu şirketlerin yapmış oldukları ticari işlemlerle ilgili fatura dökümlerinin olmasıdır. Factoring işlemini şirketlere sunduğu kolaylıklar şunlardır :

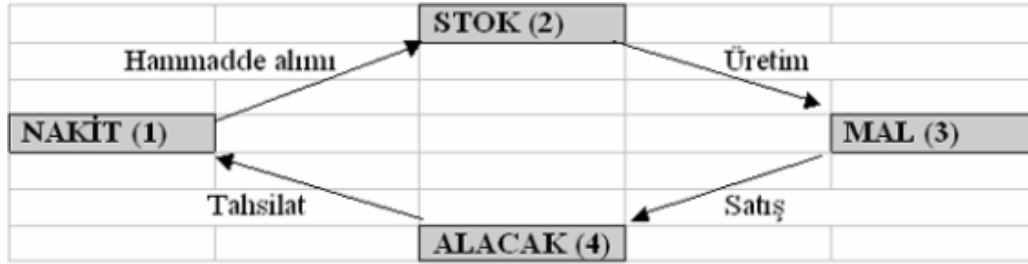
²³⁴ (Çevrimiçi) <http://www.bayilik.com/factoring.asp>, 2008.

Alacak Yönetimi : Satıcının vadeli satışlarından doğan alacaklarını garanti altına alır.

Tahsilat Yönetimi : Satıcı tahsilata ayırdığı zaman ve emekten tasarruf eder.

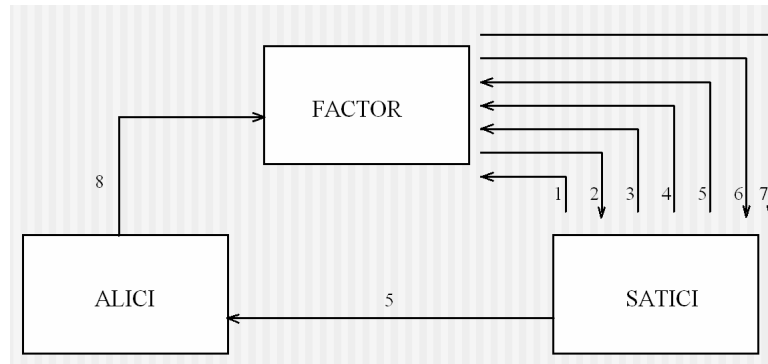
Nakit Yönetimi : İşletmenin kullanılmayan alacakları nakde dönüştür ve bilanço daha likit hale gelir.²³⁵

Factoring'ın, iş hayatında, ticaretin temel işleyiş mekanizması amacına yönelik süreci aşağıdaki şematik şekilde gösterilebilir :



Şekil 32. Factoring İşleyiş Süreci.

Başlangıç yani (1) no'lu aşama nakit olarak konulan sermayeyi, ya da diğer bir ifadeyle iş için yatırılması düşünülen nakit tutarı göstermektedir. Bu tutarın bir bölümü üretime yönelik makinelerin alımı, bir bölümü de işletme sermayesi için kullanılır. Bu aşamadan sonra; ilk önce hammadde alınır. Hammadde alındıktan sonra, bu hammadde stoklanır ve bunu takiben üretime girer. Üretim ile hammadde, mamul madde haline döner. Daha sonra satış işlemi yapılır. Satış yapıldığı anda, bir alacak doğar. Bu alacak tahsil edilir ve haline dönüştür. Bu arada bir miktar da kâr elde edilmiş olur. Bu oluşmuş olan nakit; Şekil 32'de gösterilen sürece tekrar girerek aynı işlemler bütünü defalarca yinelenir.



Şekil 33. Factoring İşleyişi.

²³⁵ (Çevrimiçi) <http://www.toprakfactoring.com.tr/nedir.htm>, 2008.

Forfaiting ile Faktoring Arasındaki Fark : Forfaiting ve faktoring birbirine benzer işlemlerdir. Her ikisinde de alacak hakkının satışı veya bu hakkın satın alınması söz konusudur. Her iki işlemde de faktör ve forfaiter belirli şu fonksiyonları yerine getirmektedir :

- Kredili mal alanın (dış alımcının) kredi değerliliğini belirleme
- Kaynak (finansman) sağlama
- Risk üstlenme

Bununla birlikte iki işlem arasında bazı farklar söz konusudur. Faktoring daha çok 90-180 gün vadeli senetlerle sınırlı olduğu halde, forfaitingte vade 5-7 yıla kadar uzayabilmektedir. Ayrıca faktoring işleminde bir kalıntı risk ihracatçı üzerinde kalmakta, faktör kurumları genellikle alacağın %80'inin tahsil edilmeme riskini üstlenmektedir. Bunun yanı sıra faktoring işlemlerinden doğan bazı ticari risklerin de ihracatçı (alacak hakkını satan) üzerinde kaldığı görülmektedir. Faktoring'te ikinci bir alım-satım işlemi uygulanması mümkündür. Bu şekilde forfaiting bir kredi işlemi olmasının ötesinde forfaiter menkul kıymetler portföyünde yer alan bir finansal varlıktır.²³⁶

3.3.6. OPSİYON

Opsiyon, iki taraf arasında yapılan bir sözleşmeden ibarettir. Taraflardan biri diğerine hisse senedi, tahvil, future, faiz oranı veya döviz gibi bir enstrümanın belirli şartlar altında satma veya alma hakkı tanımaktadır. Karşı taraf ise enstrümanı satma veya alma hakkı karşılığında, herhangi bir taahhüde girmeden bir bedel ödemektedir. Opsiyonların iki türü vardır; alım (call) ve satım (put). Bir alım opsiyonu alıcıya, belirli bir miktardaki enstrümanı belirlenen fiyat üzerinden vade sonuna kadar satma hakkı verir.

Opsiyonun işleme konulacağı dönem onun tipine göre farklılık gösterir; Amerika ve Avrupa. Bir Amerikan opsiyonunda opsiyon sahibi vadeden önce herhangi bir tarihte opsiyonu işleme sokma hakkına sahiptir. Avrupa opsiyonunda ise; opsiyon sahibi, ancak dönem sonunda opsiyonu yürürlüğe koyabilir.²³⁷

²³⁶ (Çevrimiçi) <http://www.bayilik.com/factoring.asp>, 2008.

²³⁷ Julian Walmsley, **The New Financial Instruments**, New York, John Wiley&Sons, 1998, p. 137.

Opsiyonun ilk baştaki değeri zamanla değişir. Opsiyonun fiyatı ona bağlı iktisadi kıymetin fiyatına dayalı olarak dalgalanma gösterir. İlgili kıymetin değeri, opsiyonu işleme sokma (exercise) fiyatından düşükse, alım opsiyonu *out-of-the-money* olarak tanımlanır. Rasyonel davranan bir opsiyon alıcısı bu durumda, hiçbir zaman opsiyonu işleme sokmayacaktır. İlgili kıymetin fiyatı alım opsiyonunun işleme soma fiyatından yüksekse, *in-the-money* durumu söz konusudur. *In-the-money* halindeyken alıcı opsiyonu işleme sokmak isteyecektir. Eğer ilgili kıymetin değeri, işleme sokma fiyatına yakınsa alım opsiyonu *at-the-money* veya *near-the-money* konumundadır.²³⁸

3.3.7. AKREDİTİF (KABUL KREDİSİ)

Uluslararası ödemelerde kullanılan kabul kredisi genellikle, bedeli kabul kredisi ile ödenmek istenen malları temsil eden belgeler karşılığı açılır. Bu belgeler konşimento ve yükleme senedi, sigorta poliçesi, menşe şahadetnamesi, malın niteliklerini bildiren diğer kağıtlar gibi, bugün koşullu akreditiflerde kullanılan belgelerin aynısıdır.

Akreditif bir kişinin talebi üzerine bir bankanın şube veya muhabirleri²³⁹ nezdinde herhangi bir kişi ya da firma lehine açılan bir kredidir. Örneğin A ülkesindeki bir ithalatçı B ülkesindeki bir ihracatçıdan satın aldığı malların bedelini ödemek amacıyla bir bankaya başvurarak, bu bankanın B ülkesindeki muhabiri nezdinde ihracatçı lehine bir kredi açtırabilir. İhracatçı alacağını lehine açılan kredi koşullarına göre muhabir bankadan tahsil eder.

Bir akreditifte genellikle dört taraf vardır :

- Akreditifi açtıran kimse
- Akreditif emrini veren banka
- Lehine akreditif açılan kişi ya da firma
- Nezdinde akreditif açtırılan banka şubesi ya da muhabir banka

3.3.8. ARBİTRAJ (HAKEMLİK İŞLEMİ)

Mali işlemcileri (kurumları) döviz ucuz buldukları yerden alıp, aynı anda pahalı olan yerde satmalarına kur arbitrajı denir. Arbitraj, ülkeler arasındaki kur farklılıklarını yok edici bir işlemdir. İki kur arasında olduğu gibi çapraz kurlarla da arbitraj yapılabilir.

²³⁸ Gürel K. Onuralp, *An Introduction to International Investments*, Marmara Üniversitesi Yayın No : 642, İstanbul, 1999, s. 74-75.

²³⁹ Büyük bankaların pek çoğu, dünyanın önemli finans merkezlerindeki bazı yerel bankalarla muhabirlik ilişkisini sürdürürler. Karşılıklı anlaşma ile birbiri üzerinde muhabir hesapları tutan farklı ülke bankaları, muhabir ilişkisine girmiş olurlar (Halil Seyidoğlu, *Uluslararası Finans*, Güzem Yayınları, 1994, s. 319.)

Ticari bankalarının, uluslararası şirketlerin, ithalat ve ihracat şirketlerin, spekülâtörlerin kısa vadeli plasmanlarda geçici olarak kullanabilecekleri ödünç verilebilir fonları vardır. Bankalar ve diğer arbitraj işlemcileri likitidelerini en yüksek faiz getirebilen piyasada işletmeyi çıkarlarına uygun görebilirler.

3.4. ULUSLARARASI BANKALARDA NAKİT YÖNETİMİ

Uluslararası nakit yönetimi farklılıklar göstermektedir. Ülkelerin bu farklılıkları, yapısından, mevcut bankacılık ürünlerinden, koşullardan ve kültürden olabilmektedir. Aynı zamanda ülkelerin kendi iç bağlantılarından, ticari alışkanlıklarından ya da fiziksel operasyon şartlarının zorluklarından kaynaklanabilmektedir. Örneğin yurt içinde geniş satış ağına sahip firma ile uluslararası bir firmanın ihtiyaçları farklıdır. Farklı müşteriler, farklı satış ve ödeme koşullarını ortaya çıkarabilir. Bir çok ülkede ödeme süreci farklıdır. Bunun nedeni ödeme metodu ve zaman faktörüdür. Satıcının bu nedenle ödeme koşullarını ve tahsilatın nasıl yapılacağını iyi bir şekilde biliyor olması gerekir.

Sağlam bir bankacılık sistemine sahip ülkelerde çalışan büyük müşteriler önemli bir tahsilat sorunu yaşamamaktadır. Buna karşın orta boy veya küçük müşterilerin büyük bir çoğunlukla çekle çalışması nedeniyle gerçekleşen tahsilatta önemli gecikmelere sebep olabilmektedir. Kısaca, bankacılıkta uluslararası nakit yönetimini üstlenen Nakit Yönetimi Bölümü'nün ödeme sisteminin kurulmasında ve işletilmesinde çok dikkatli davranması gerekmektedir. Bankanın ve ödeme sistemi araçlarının seçimi ve kontrolü operasyonun başarılı olması açısından son derece önemlidir.²⁴⁰

Bankacılıkta nakit yönetimi bölümlerinin uluslararası olarak faaliyet göstermesinin bir çok nedeni vardır. Bunlar arasında, pazar payını dolayısıyla mevduat tutarlarını arttırmak, bankanın diğer ürünlerinin pazarlanmasına yönelmek, yeni müşteriler kazanmak, vergi avantajları kazanmak vardır. Bunun yanında, çok sayıda da riskleri göze almak gerekir. Örneğin, hukuki farklılıklardan kaynaklanan riskler, organizasyon ve alt yapısal sorunlardan doğacak riskler sayılabilir.²⁴¹

²⁴⁰ Koch. **a.g.e.**, p. 470.

²⁴¹ L.Boone, D.L. Kurtz, **Contemporary Business**, 1990, p. 88.

3.4.1. AMB’NİN ELEKTRONİK ÖDEMEYE OLAN İLGİSİ

Avrupa Merkez Bankası’nın (AMB)²⁴², ödeme sistemleri ve araçlarına olan güveni artırmak, güvenliğe ilişkin çalışmaları desteklemek, elektronik ödeme sistemleri ve araçlarının etkin ve verimli bir şekilde kullanımını yaygınlaştırmak, para politikası aktarım mekanizmalarını ve paranın hesap birimi olması işlevini korumak ve sistemik istikrarı korumak alanlarında çalışmalar yapmaktadır.

AMB tarafından 2002 sonbaharında, “Avrupa’da e-ödemeler–Eurosistem perspektifi” başlığı altında bir yazı yayınlamış ve elektronik ödeme sistemlerinin geleceği ve Eurosistem’in bu alandaki rolü konularını tartışmaya açan konferanslar düzenlemiştir. Piyasa katılımcılarının ihtiyaçları doğrultusunda AMB kendisine aracılık ve gözetim olmak üzere iki görev alanı belirlemiştir. Ödeme sistemlerinin güvenliği ve etkin olarak kullanımının sağlanması AMB’nin diğer önemli görev ve çalışma alanlarını oluşturmaktadır.

AMB elektronik ödeme sürecinde yer alan farklı tarafların birlikte hareket etmelerine yardımcı olarak kamunun daha fazla yararlanabileceği olanakları yaratmaya çalışmaktadır. Elektronik ödemede yer alan taraflar arasında işbirliği sağlama ve geliştirme faaliyetleri tarafların bütünleşmesini amaçlamaktadır.

Ödeme hizmeti sunan firmaların iş kararları almalarına ve kamu otoritelerinin temel politikaları belirlemelerine yardımcı olmak üzere yeterli ve uygun sayısal verilerin derlenmesine yönelik de bazı çalışmalar yapılmaktadır. AMB, AB ülkeleri ile aday ülkelerden ödeme sistemlerine ait bir kısım verileri derlemekte ve çeşitli kesimlerin iş kararları almalarına yardımcı olacak bu verilere ait toplulaştırılmış sonuçları erişilebilir bir şekilde yayınlamak için bazı çalışmalar yürütmektedir.

AMB ödeme sistemlerine ait tespit edilen standartların ulusal sınırlar içinde tüm taraflar için geçerli olması üzerinde önemle durmaktadır. Ancak, ödeme sistemlerinde ulusal ve uluslararası düzeyde çok farklı oyuncuların/tarafların yer alması, iletişim ağı üzerinde pazarlamanın kendine özgü sorunları/özellikleri, müşteri taleplerindeki değişim ve farklılıklar ile pazarlama ve ödeme süreçlerinin yeniden

²⁴² Euro Alanı’nın para politikasını tanımlamak ve uygulamak, döviz işlemleri yürütmek, Euro Alanı’na üye devletlerin resmi rezervlerini tutmak ve yönetmek, ödeme sistemlerinin düzgün çalışmasını sağlamakla görevli bir kuruluştur. AMB ve Euro Alanı’nı oluşturan 12 ülkenin merkez bankalarından oluşmaktadır. Eurosistem’in ana karar organı AMB’nin yönetim konseyidir.

yapılandırılması gibi konular belli standartlar üzerinde anlaşılmasını zorlaştırmaktadır.

AMB tarafından yürütülen standartların adaptasyonu çalışmaları; ödemenin başlatılması, interbank ve mutabakat işlemleri gibi ödeme zincirinin değişik aşamaları üzerine yoğunlaşmaktadır. Ödemenin başlatılması, ödeyenin bankası veya ödeme servis sağlayıcı arasındaki iletişim alanında; Uluslararası Banka Hesap Numarası (International Bank Account Number–IBAN), banka tanımlama kodu (Bank Identifier Code–BIC) ve elektronik ödeme başlatıcısı (ePI) gibi bazı standartlar mevcut olup bunların bir çoğu Avrupa’da kullanılmaktadır. AMB bu standartların elektronik ödemelerde de yaygın olarak kullanılmasını teşvik edici çalışmalar yapmaktadır.

Halihazırda kullanılmakta olan ödeme inisiyatiflerinin çoğunda ödemeler interbank ödeme sistemleri aracılığıyla bankalar tarafından yapılmakta ve interbank ödeme sürecinde herhangi bir değişiklik olmamaktadır. Ancak, yeni teknolojilerin interbank ödeme sistemlerinde artan oranda kullanılması, müşterilerin ödemeleri gerçek zamanlı olarak yapabilme beklentisi, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kabiliyet ve kapasiteleri artarken maliyetlerin düşmesi ödemelerin gerçek zamanlı olarak yapılmasını teşvik etmekte ve zorlamaktadır.²⁴³

3.4.2. AMB’NİN GÖZETİM GÖREVLERİ

AMB’nın gözetim faaliyetleri, kamu tarafından kullanılan bütün ödeme araçları ve sistemlerinin güvenliğini içermektedir. Herhangi bir ödeme aracı veya ödeme sistemindeki en ufak bir açık veya eksiklik o ödeme aracı veya sistemine duyulan güveni zedeleyebileceği gibi diğer ödeme sistemleri ve araçları üzerinde de negatif bir etki yaratacaktır. Diğer ödeme enstrümanlarına ve araçlarına olan güvenin kaybedilmesi durumunda bu güvenin tekrar tesisi oldukça zor olacaktır. Mevduat hesaplarına bağlı olarak yapılan elektronik ödemelerin gözetime tabi bir finansal kuruluş (elektronik para kuruluşları dahil) tarafından yapılması bugüne kadar bu tür enstrümanlara ve araçlara duyulan güvenin sarsılmasını kısmen de olsa önlemiştir. Daha katı güvenlik kriterleri ile elektronik ödeme enstrümanlarının güvenliğini artırmak mümkün, ancak bu müşteri, satıcı ve servis sağlayıcılar açısından daha fazla

²⁴³ European Central Bank, **Electronification of Payments in Europe**, May 2003, Monthly Bulletin.

maliyetli olacak ve hizmetlerin etkinliğini ve kullanılabilirliğini azaltacaktır. Bu nedenle, güvenlik gereksinimleri ile kullanılabilirlik ve verimlilik arasındaki doğru dengeyi bulmak gerekir.

Eurosistem özel perakende ödeme enstrümanlarının güvenliğini araştırmak üzere bazı çalışmalar yapmaktadır. AMB'nın e-paraya ilişkin genel yaklaşımı "Elektronik Para Sistem Güvenlik Amaçları - Electronic Money System Security Objectives" adlı raporda görülebilir. Bu raporda e-para modellerine ait daha belirgin güvenlik önlemlerine işaret edilmekte ve güvenlik hedefleri bir liste halinde sunulmaktadır.

Eurosistem, Avrupa'da kullanılan perakende ödeme sistemlerine ait standartların neyi amaçlaması gerektiği konusunda bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada gözetleme sınırları belirlenmekte ve kamunun yararı ön planda tutulmaktadır. Eurosistem'in tanımladığı standartların esas amacı ekonomi için büyük önem taşıyan perakende ödeme sistemlerinin sorunsuz olarak işleyişini sağlamak, verimliliği garanti etmek ve nihai olarak Avrupa'da kamunun ödeme sistemlerine olan güveni artırmaktır.²⁴⁴

3.4.3. ULUSLARARASI ALANDAKİ NAKİT YÖNETİMİ SİSTEMLERİ

3.4.3.1. Sınır Ötesi Ödeme Sistemleri

Merkezi planlama ile yönetilen ülkelerde ödemeler elden, yavaş ve güvenilir olmayan yöntemlerle yapılırken, tüketicilere de nakit ödeme konusunda zorluklar çıkaran bir sistemle yapılmaktadır. Örneğin Balkan ülkelerinde (Çek Cumhuriyeti, Polonya, Macaristan vb.) bu sistem kullanılmaktadır. Bu ülkelerde, elektronik bankacılık sistemi henüz tam olarak kurulmamış ve devlet de yenilikleri henüz tam olarak getirmemiştir. Buna ek olarak, bilgi depolama sisteminin ve düzenlemelerinin yetersizliği de dikkat çekmektedir. Bu ülke bankalarının nakit yönetimi pazarına girmesi için, ödeme sisteminin ve ilgili nakit yönetimi bölümünün olması, konusunda tecrübe kazanması ve işleyişinin düzgün hale gelmesi gerekmektedir. Aynı zamanda, ilgili bölgedeki bankaların güvenlik yönünden de hizmet sıkıntısı yaşamaması gerekmektedir. Nakit yönetimi ürünlerine talep olması durumunda da bu işlevi ilgili bölgelerde faaliyet gösteren konusunda bilgili yabancı bankalar üstlenecektir. Mevcut yerel bankaların mali yapılarının da oldukça zayıf bir hal alması nedeniyle

²⁴⁴ European Central Bank, **The Euro and the Integration of Financial Services**, Eylül 2001, Monthly Bulletin.

yabancı bankaların bankacılık sektöründe nakit yönetimi görevini üstlenmesi ve yatırım yapması çok olağan bir hal almaktadır.²⁴⁵

Nakit yönetimi konusunda yabancı bankaların başarılı bir sistem kurabilmek ve müşterilere gerekli desteği verebilmek için belli bir düzeyde finansal, teknik ve yönetsel kapasitesinin olması gerekir. Yabancı bankalar için nakit yönetimi, komisyon geliri sağlayan, kredili ürünlere göre daha düşük riskli bir bankacılık fonksiyonudur. Bu sebeple bankalar için nakit yönetimi ürünleri ve bunların pazarlaması her zaman önemli bir hal olmuştur. Bu konuda ciddi bir rekabetin olduğu da yadsınmaz. Nakit yönetimi ürünlerinin kredili olması da ilgili daha da arttıran bir unsurdur. Birçok uluslararası banka kendi nakit yönetimi sistemlerinin güvenilir olmasını rekabet açısından değerlendirerek müşterileri kendilerine çekmeye çalışmaktadır.

Uluslararası alanda kullanılan ve belli özellikleriyle birbirinden ayrılan dünyanın finans ve ticaret merkezleri olarak kabul edilen ülke ve ülke topluluklarının önemli ve sembol hale gelmiş ödeme sistemleri aşağıda belirtilecektir :

- FEDWIRE
- CHIPS
- BOJ-NET
- TARGET
- EFT

FEDWIRE : Amerika'da FED (Federal Reserve) sistemi tarafından işletilen fon transfer sistemi katılımcıları kendi aralarında ve müşterileri adına nihai ödemeleri gönderme ve almalarını mümkün kılan gerçek zamanlı toptan mutabakat sistemidir. Fedwire sistemi 12 bölgesel Federal Reserve Bankası tarafından sahiplenilmiş ve işletilmektedir. Fedwire genellikle büyük hacimli ve zaman kritik ödemeler için kullanılmaktadır. Kendi kurmuş olduğu network sistemi ile her türlü ödemeye aracılık etmekle birlikte yoğun olarak EFT sistemi ile ilgili operasyonları

²⁴⁵ Birks, a.g.e., p. 55.

gerçekleştirmektedir. Fedwire sisteminden günde ortalama 460.000 yaklaşık 1,7 milyar hacimli ödeme geçmektedir.²⁴⁶

CHIPS (Clearing House Interbank Payment System) : Fedwire sistemi ulusal ödemeler için kullanılırken sınır ötesi ödemeler CHIPS sistemi tarafından gerçekleştirilmektedir. Dünya çapında ülkeler arasında dönen dolar ödemelerinin %95'i bankalar tarafından sahiplenilen bu sistemde gerçekleşmektedir. Sistem aynı zamanda bankalar arası ödemeleri ve müşteri ödemelerini de gerçekleştirmektedir.²⁴⁷ Bu sistem, bir bilgisayar destekli sistem olup bankalara günlük ödemelerini elektronik ortamda hızlı ve güvenli bir şekilde gerçekleştirmelerini sağlar. Teknik manada bir değerlendirme yapılırsa; Chips sistemi sadece bir mesaj sistemi üzerine kurulmuştur. Bu mesajlar bankalar arasındaki ödeme/taahhüt mesajları olup, gün sonunda yapılan mutabakat (netleştirme) işlemi ile banka bazında Chips sistemine borçlu olan bankalar borçlarını takas odasına öderken, alacaklılara da alacakları takasa odası tarafından ödenir.

CHIPS 1970'lerde mevcut kağıt tabanlı ödeme sisteminin elektronik muadili olarak oluşturulmuştur. Önceleri çoklu netleştirme mutabakat sistemi olan CHIPS 2001 yılından bu yana karma bir sistem olarak hizmet vermektedir.²⁴⁸

Karma Chips sisteminde, çoklu netleştirme sürekli olarak rol almakta ve ödemelerin çoğunun sabah saatlerinde mutabakatı sağlanmış olmaktadır. Sistem gün boyunca ortalama 250.000 işlem gerçekleştirmekte ve bu ödemelerin hacmi 1,2 trilyon doları bulmaktadır.²⁴⁹

BOJ-Net (Bank of Japan Financial Network System) : BOJ-NET, Japonya'da kullanılmakta olan RTGS (Real Time Gross Settlement) sistemidir. 1988 yılında mutabakat için DNS ve RTGS biçimleri sağlanarak tanıtılmıştır. Fakat DNS sistemlerdeki riskler göz önünde bulundurularak yeni bir RTGS sistem 2001 başlarında oluşturulmuştur. Yaklaşık tüm ödemeler RTGS esasına göre gerçekleşmektedir. Ödemelerin bazıları iki yönlü netleştirme esasına göre

²⁴⁶ Timo Livarinen, **Large Value Payment Systems**, Principles Recent and Future Developments, 20 Nisan 2004, p. 32, (Çevrimiçi)
www.bof.fi/eng/6_julkaisut/6.1_SPn_julkaisut/6.1.5_Keskustelualoitteita/0413.pdf, 2008.

²⁴⁷ Livarinen, **a.g.e.**, p. 32.

²⁴⁸ BIS, 2003, pp. 444-445.

²⁴⁹ Livarinen, **a.g.e.**, p. 32.

katılımcılar ve merkez bankası arasında netleştirilmektedir. Mutabakatlar gün boyunca belirlenmiş saatlerde eş zamanlı olarak gerçekleşmekte ve ödemeler işlendiğinde kesinleşmektedir.²⁵⁰ Japon merkez bankası BOJ-NET'in hem sahibi hem de işleticisidir.

TARGET : Avrupa Para Birliği içinde bulunan ülkeler tarafından “Euro” adı altında tek bir para birimi kullanımına geçilirken, birlik içerisinde yer alan ülkelerin ödeme sistemlerinin birbirlerine bağlanması için TARGET (Trans European Automated Real Time Gross Settlement Express Transfer System) sistemi kurulmuştur.

TARGET Sistemi, üye ülkelerin ödeme sistemlerini RTGS tekniği ile birbirlerine bağlayarak, sınır ötesi ödemelerin yapılmasını sağlamaktadır. Bu nedenle, parasal birliğe geçilmesinden önce üye ülkelerin RTGS sistemlerinin tamamlanması şart koşulmuş ve bu zorunluluk nedeniyle Birlik üyesi ülkeler 04 Ocak 1999 tarihinde açılışı yapılan TARGET sistemine bağlanmak için RTGS sistemlerini hazır hale getirmişlerdir. Türkiye’de bulunan bankalar TARGET Sistemini muhabir bankalar üzerinden erişerek kullanabilmekteler.

Özellikleri :

- Tek para birimi olarak “Euro” kullanılmaktadır.
- Avrupa Merkez Bankası işlemleri dışında merkezi olmayan bir yapıda planlanmıştır (Decentralized).
- Sistemde “minimum yaklaşımlar” prensibi benimsenmiştir.
- Avrupa Merkez Bankası para politikası ödemeleri yalnızca TARGET üzerinden yapılmaktadır.
- Gün başı/gün sonu gibi ortak fonksiyonlar, Avrupa Merkez Bankası sorumluluğunda yürütülmektedir.
- Ulusal sistemlerin operasyonel ve teknik altyapıları korunmaktadır.
- Ödemelerin sorumluluğu, ödemeyi yapan merkez bankasına aittir.
- Yapılan ödemeler geriye alınamaz ve geriye döndürülemez (irrevocable and irreversible) niteliktedir.
- Target sisteminde kullanılan ödeme mesajları, SWIFT MT100 veya MT202 standartındadır.

²⁵⁰ a.e., p. 33.

- Ödemeler saniyeler mertebesinde ülkeler arasında dolaşmaktadır.
- Ödemeler “geri alınamaz” ve “nihaidir”.

3.4.3.2. Uluslararası Ödeme Sistemlerinin Yarattığı Sonuçlar

- Küreselleşme ve para piyasalarının entegrasyonu çerçevesinde yerel ve sınır ötesi ödeme kanalları sayıca artmakta ve birbirlerine bağlanmaktadır.
- Müşterilerin beklentisi, yerel çözümlerin ötesine geçmiş ve küresel çözümlere (sınır ötesi) yönelmiştir.
- “Büyük Oyuncular” küresel mimari çözümleri geliştirmektedir. Bir merkezden anında sınır ötesi işlem yapabilme yeteneği oluşmaktadır.
- Uluslararası bankalar (özellikle AB) saniyeler mertebesinde sınır ötesi ödeme ve mutabakat yapabilmektedir.
- Euro dünyasında muhabir ilişkilerinde radikal değişiklikler yaşanmaktadır.
- Çok ülkeli ve çok para birimli ödeme sistemlerinin ilk adımı tamamlanmış bulunmaktadır. TARGET ve Euro1 bu süreçteki en önemli adımlardır.
- CLS, Swift Nextgen ve küresel STP projeleri, ödeme sistemlerini küresel paradigmaya dönüştürecektir.
- E-Money ve E-Trade uygulamaları kısa bir süre içerisinde günlük yaşantıyı değiştirecektir.

3.4.3.3. Uluslararası Örnek Bir Banka : “Citibank” Küresel Nakit Yönetimi Çözümü

Dünya ticaret hacmi içerisinde en büyük pay Amerika Birleşik Devletleri’ne aittir. Tüm dünyada yaşanan ekonomik kriz ortamlarından en çok etkilenen ülkenin ABD olmasına karşın yine de en güçlü finans merkezi hala ABD’dir. Amerikan firmaları, dünya bankacılık sektöründe de en büyük paya sahiptirler. ABD’de mevcutta onbinden fazla adet ticari banka bulunmaktadır. Ancak bunlardan sadece birkaç yüz tanesi nakit yönetimi konusunda bilgili ve yetkin durumdadır.

Nakit yönetimi ürünleri konusunda hizmet verebilmek için öncelikle yeterli bilgi ve tecrübe düzeyine sahip personele, teknik uygun alt yapıya ve finansal kaynağa ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bakımdan Citibank ABD ve dünyada tüm bu koşullara uygun en önemli bankalardan birisidir. Citibank bu yetkinliklere sahip olduğundan,

müşterilerine yerel olsun yabancı olsun gerektiği ölçülerde yönlendirmelerde bulunarak geniş ürün yelpazesinde çözümler bulmaya çalışmaktadır. Bu bakımdan Citibank, nakit yönetimi konusunda Euromoney'in "en iyi banka" ödülünü bir çok kez almayı başarmıştır.

Citibank, elektronik nakit yönetimi için değişik modeller önerir. Bu modellerden biri "Citibanking" adı verilen ve Avrupa'da kullanılan nakit yönetimi sistemi, diğeri de ABD'de kullanılan "Citi Cash Manager" adı verilen sistemdir.

Citibanking, bakiye kaydeden, işlem detaylarını bildiren ve elektronik ödeme yapılmasına olanak sağlayan bir sistemdir. Bu sistemin temeli, işlemlerin oldukça güncellenen ve anında bilgi verebilen bir sistem olmasıdır. Citibank, Avrupa'nın başlıca ülkelerindeki bilgisayar bazlı bankacılık sistemini tek bir veri tabanında birleştirmiştir. Ödeme emirlerinin, farklı bir noktadan sisteme girilip, farklı bir noktadan işleme konulması mümkün olabilmektedir. Örnek olarak Türkiye'deki Citibank'tan ödenmek üzere Euro ödemesi, Citibank ABD'den ödenmek üzere Dolar ödemesi, Hollanda'da ödeme emri ile hazırlanabilmektedir. Buna ek olarak Citibank'ın "Transaxis" isimli yatırım aracı sistemi de mevcuttur.

Citibank'ın tüm dünyada her türlü bankacılık bağlantısı bulunmaktadır. Ancak şube ağı konusunda aynı hızı gösterememiştir. Citibank Nakit Yönetimi Bölümü'nün sahip olduğu beceri, araçlar ve ölçek verimliliği sayesinde, küresel olarak hizmet veren kuruluşlar iç maliyetleri kontrol altına alarak mali yönetim dinamiklerini kendi yararlarına olacak şekilde değiştirebilmektedir. Citibank'ın nakit yönetimi yönünden diğer özellikleri aşağıdaki gibi özetlenebilir :

- **İşlem maliyetlerinin azaltılması** : Birçok kuruluşta, işlem faaliyetleri sayısız farklı departman tarafından yürütülmektedir. Bütün bu faaliyetleri bir araya getirmek, işlem başına maliyeti azaltarak ön büro hizmetlerinde daha fazla elemanın çalışmasını sağlayabilir.
- **Fazla bakiyelerin getirisinin maksimum seviyeye yükseltilmesi** : Hazine araçları ve likidite yönetim çözümleri farklı departman ve coğrafi bölgelerde nakit kullanımını optimize etmeye yardımcı olur.
- **Ödeme ve tahsilat kapasitesinin artırılması** : Citibank'ın elektronik ödeme platformu CitiDirect ile 100'ü aşkın ülkede lokal olarak

desteklenmekte olup, sayısız çok uluslu kuruluşa güvenli, verimli ve düşük maliyetli ödeme imkanı sunmaktadır.

- **Değişen pazara yönelik çözüm sunulması :** Sektör girişimlerindeki aktif yönetimi, Tek Avro Ödeme Alanı (SEPA) gibi piyasa değişikliklerine yanıt vermeyi ve çözüm üretmeyi sağlamaktadır.
- **Kontrolün artırılması :** Konsolide global işlem verileri sunabilme becerisi, mali harcamaların daha sıkı kontrol edilmesine olanak sağlar. Bilgi sistemleri ise müşterilerin dış havale akışlarını, vergi tahsilatlarını, yardım ödemelerini ya da yabancı yardımlarını takip edebilmelerine olanak tanır.

3.5. BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ BÖLÜMÜ YAPILANMASI VE ANA FONKSİYONLARI

3.5.1. NAKİT YÖNETİMİ ÜRÜNLERİ YÖNETİMİ

Bankalarda, nakit yönetimi ürünleri konusunda uzmanlaşan bir grup tarafından kurulmaktadır.

Sorumlulukları :

- Satış ve pazarlama
- Ürün yönetimi
- Mevcut ürünlerin geliştirilmesi
- Yeni ürünlerin yaratılması
- Segment, bölge, şube bazlı yaygın eğitim

Amaçları :

- Nakit yönetimi ürünleri veya firmaya özel çözümlerle havuz bankası olma konsepti
- Firma nakit akışına hakimiyet
- Faiz/komisyon getirisi
- Çapraz satış imkanı
- Vadesiz mevduatın artırılması

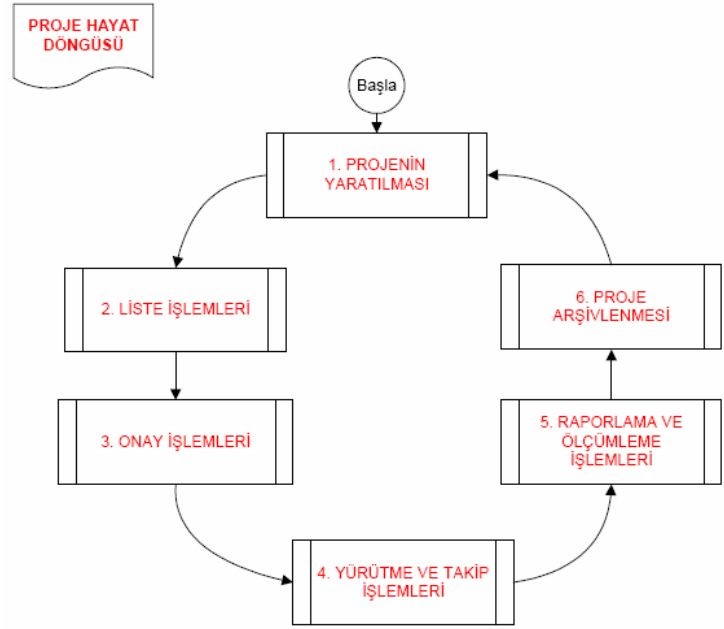
3.5.2. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ (TZY)

Nakit yönetimi bölümünün temel fonksiyonlarından birisi, “Tedarik Zinciri Yönetimi” adı verilen ana firma/bayi/tedarikçi ve distribütörlerin bankaya müşteri

olarak kazandırılması ve oluşan nakit akışının banka bünyesinde kalmasına yönelik her türlü faaliyeti koordine etmektir.

Her tedarik zincir yönetimi iş akışı bir süreci temsil eder. Temel iş akışı “Proje Hayat Döngüsü”dür. Bu iş akışının altında alt iş akışları mevcuttur. Proje hayat döngüsü iş akışının içinde bir projenin başlangıcından sonuçlanmasına kadar olan hayat döngüsünü oluşturan süreçler yer almaktadır.

Proje Hayat Döngüsü : Proje hayat döngüsü en üst seviye iş akışıdır. Bir projenin geçirdiği süreçleri içerir. Proje hayat döngüsü projenin yaratılması süreci ile başlar. Bu süreçte proje tanımlanması ya da proje kopyalanması süreçlerinden faydalanılarak projenin temel özellikleri belirlenir. Projenin yaratılması sürecini liste işlemleri süreci takip eder. Bu süreçte projenin hedeflediği müşteriler sisteme yüklenir, potansiyel müşterilerle sistemdeki potansiyel müşteriler ya da mevcut müşteriler eşleştirilir. Bu süreçten sonra projelerin onaylandığı onay işlemleri süreci gelir. Projenin yürütülmesi ve takip işlemleri sürecinde uygun kanallardan müşterilerle etkileşim kurulmasını ve iş akış aktivitelerinin gerçekleşmesini içerir. Bir sonraki süreç raporlama ve ölçümleme sürecidir. Bu süreç proje sonuçların toplanıp raporlanmasını ve analizini içerir. Bu süreçte proje sonuçları bir çok boyuttan ele alınır ve performans, kaynak değerlendirmesi, başarı ölçümlemesi yapılır. Bir projenin hayat döngüsü dışında **Sistem Yönetimi** adında bir süreci vardır. Sistem Yönetimi, TZY genelinde kullanıcı ve grup tanımlarının yapıldığı, yetkilendirmenin yapıldığı, sistem tanımlarının, metrik ve parametrelerinin girildiği süreçtir.

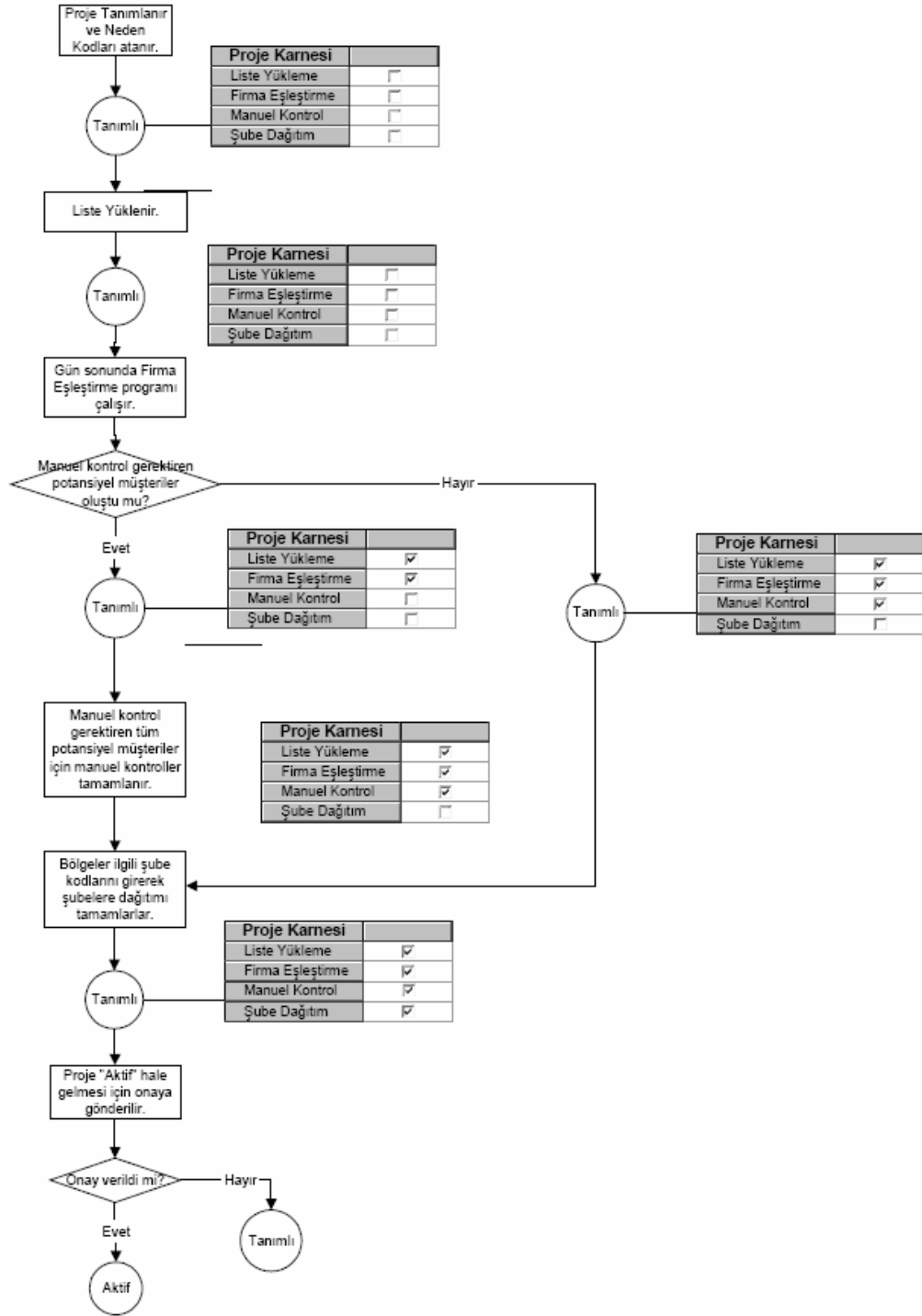


Şekil 34. Proje Hayat Döngüsü.

Bir projenin onaylanarak aktif hale gelebilmesi için gerçekleşmesi gereken alt süreçler bulunmaktadır :

- Proje yaratılması,
- Liste yüklenmesi,
- Potansiyel müşterilerin eşleştirilmesi,
- Benzer potansiyel müşterilerin manuel kontrolü,
- Şube dağıtımı

Aşağıdaki iş akışı bu alt süreçleri özetlemektedir :



Şekil 35. Proje Alt Süreçleri.

Tedarik Zinciri iki yönde çalışmaktadır : **Fiziki Tedarik Zincirinde** mal ve hizmet, **Finansal Tedarik Zincirinde** ödeme el değiştirmektedir.

Firmalar uzayan satış vadeleri paralelinde işletme sermayesi ihtiyacını arttırmamak için, mal ve hizmet satın aldığı tedarikçi firmalardan alım vadelerini uzatmalarını talep etmektedir.

Tedarik zinciri finansmanı ile kurumlar işletme sermayesi yönetimi yaparken bu yöntemle tedarikçiler çok daha uygun koşullarla finansman imkanları yaratabilmektedir.

Tedarik zinciri yönetimi ile birlikte, kurumsal firmaların bayi/tedarikçi/distribütör ağlarından yararlanılarak;

- Mevcut müşterilerde derinleşmek
- Banka müşterisi olmayan firmaları müşteri haline getirmek
- Çapraz satış imkanlarını değerlendirmek
- Ana firmaların nakit akışının tümüyle banka içinde kalmasını sağlamak hedeflenmektedir.

Proje Karnesi : Bir projenin karnesi, o projenin tüm hedef liste kayıtlarının ne durumda olduğunu genel olarak gösteren, resmini çeken bir kavramdır. Proje karnesinde o projeye liste yüklenmiş mi, veri eşleştirme batch'i (küçük program parçası) çalışmış mı, veri eşleştirme batch'i çalıştıktan sonra benzer müşteriler manuel kontrolden geçmiş mi, bölgeler tarafından şube dağıtım bilgilerini bir projenin tüm kayıtları için genel olarak tutar. Proje karnesi güncelleme batch uygulaması bir projenin hedef liste kayıtlarının hepsini tarar ve karnede hangi durumda olduğunu belirler, ilgili güncellemeyi proje kayıtlarında yapar.

Tedarik Zinciri Yönetimi ile birlikte bu hedeflere ulaşılması mümkün hale gelmekte ve CRM altyapısı sayesinde kurumsal firma ilişkilerinin güçlenmesi sağlanmaktadır.

Tedarik zinciri yönetimi hayat döngüsü süreçleri ele alınıp bu süreçleri destekleyen altyapı tasarlanmaktadır. Ana süreçler aşağıdaki gibi olabilmektedir :

- Proje yönetim süreçleri
- Ana firma listelerinin yönetim süreçleri
- Potansiyel firma eşleştirme süreçleri
- Şube dağıtım süreçleri
- Şube pazarlama ve satış süreçleri
- Ölçümleme ve raporlama süreçleri

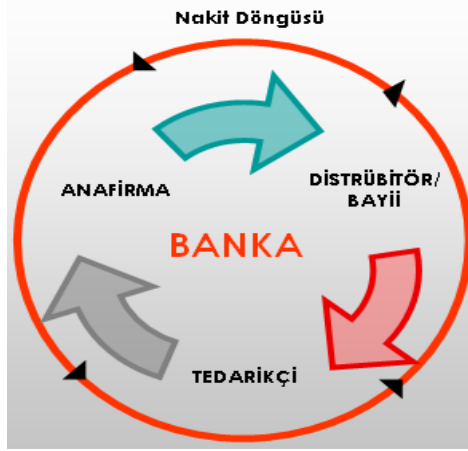
Ana firmalardan gelen firma listeleri tedarik zinciri yönetimi veri işlemleri kullanılarak sisteme yüklenmekte, gerekli eşleştirme süreçleri tamamlandıktan sonra bölge ve şube dağıtımları tamamlanmakta, şube pazarlama ve satış faaliyetleri yürütülmekte ve bu süreçler devam ederken sürekli olarak ölçümleme ve raporlama süreçleri işletilmektedir.

Zincir Etkisi :

Firma, bayi ve banka arasındaki hızlı, güvenli ve kârlı zaman ve eleman gibi operasyonel yükü ve riski azaltan, uzun süreli zincirleme işbirlikleri tesisi kurulmasına denir. Firmaların alacak yönetimini programlayan; yüksek teknolojisi ve avantajları ile firmalara katma değer yaratan ürünlerinde banka içerisinde iş birimi payının istenilen seviyeye ulaşması hedeflenmektedir. İş birimi payının artması sektörde de banka payının artmasını sağlayacaktır. Diğer nakit yönetimi ürünleri de banka müşterilerine sunularak işlem hacmi artışının yanısıra müşteri memnuniyeti de sağlanmaktadır.

Amaçları :

- Net faiz marjının artırılması
 - ❖ Vadesiz mevduat ortalamalarını yükseltmek,
 - ❖ Müşterileri EFT yerine havaleye yönlendirmek,
- Komisyon gelirinin artırılması
 - ❖ Bankacılık hizmet ve komisyon gelirlerini artırıcı ürünlere ağırlık vermek,
- Operasyonel verimlilik sağlanması
 - ❖ Zaman tasarrufu sağlamak,
 - ❖ Eleman tasarrufu sağlamak,
 - ❖ Operasyonel riskleri minimuma indirmek,
- Dolaylı olarak;
 - ❖ Müşteri olmayanların banka portföyüne kazandırılmasına,
 - ❖ Müşterilerin nakit yönetimi sistemlerine dahil edilmesine,
 - ❖ EFT'nin havaleye dönüşümünün sağlanmasına,
 - ❖ Kredi tabanının gelişmesine,
 - ❖ Çapraz satış rasyosunun artırılmasına imkan vermektir.



Şekil 36. Nakit İşleyişi.

EFT'den Havaleye :

EFT'nin havaleye dönüştürülmesi büyük önem arz etmekte olup ana firma, distribütör/bayi, tedarikçi zincirinin ana bankası olmak, ödeme ve tahsilatların banka içerisinde kalması hedeflenmektedir.

Bankalar, giden EFT'nin azalması ve giden havalenin artması durumunda söz konusu oranlardan elde edilecek olan puanlar ile kampanya ödülleri verilebilmektedir.

3.5.3. DIŞ TİCARET ÜRÜNLERİ YÖNETİMİ

Hedef kitle; bankanın dış ticaret işlemi yapan kurumsal ve ticari firmalarıdır. Dış ticaret ürünleri grubu, kurumsal ve ticari şubelerle birlikte müşteri ziyaretleri yapmaktadır.

Dış ticaret grubu, ürün geliştirme, pazarlama gibi aktivitelerde de yer almaktadır. Dış ticaret ürün grupları piyasadaki pek çok yerli ve yabancı bankada son yıllarda artan bir önemle faaliyet göstermektedir. Bu ekipler ürünün geliştirilmesi ve bu ürünlerin pazarlanmasından sorumlu olup, satış ve pazarlama faaliyetlerinde aktif olarak yer almaktadır.

Genel Olarak Yapılan Aktiviteler :

- Ürün geliştirmeye yönelik BT/operasyon iş birimlerine destek
- Kurumsal/ticari şubeler ağırlıklı eğitim
- Pazarlama desteği
- Nakit yönetimi odaklı ürünlerin yaratılması

Geleneksel dış ticaret işlemlerine (İhracat tahsilatları, ithalat ödemeleri, akreditifler, harici garantiler ve TL teminat mektupları) ek olarak;

- İhracat ve ithalatın finansmanı
- Emtia finansmanı
- Faktoring
- Tedarikçi finansmanı
- İnternet bankacılığı ürünleri

Dış ticaret, hizmet ve finansman ekibinin sorumluluğundadır.

3.5.4. SİSTEM GELİŞTİRME

Nakit yönetimi bölümünde yer alan sistem geliştirme grubu en önemli grupların başında gelmektedir.

Sorumlulukları :

- Yeni ürün yazılımı
- Çözüm ortaklığına dayalı ürün ve entegrasyon geliştirme
- Sistem/ürün kurulumları
- Bilgi teknolojileri analiz süreci desteği
- İç koordinasyon yazılımları
- Bilgi sistemleri yönetimi

Amaçları :

- Firma bazlı hızlı çözümler
- Muhasebe entegrasyonları
- Bölüm uygulamaları
- Süreç iyileştirme

3.5.5. SÜREÇ GELİŞTİRME

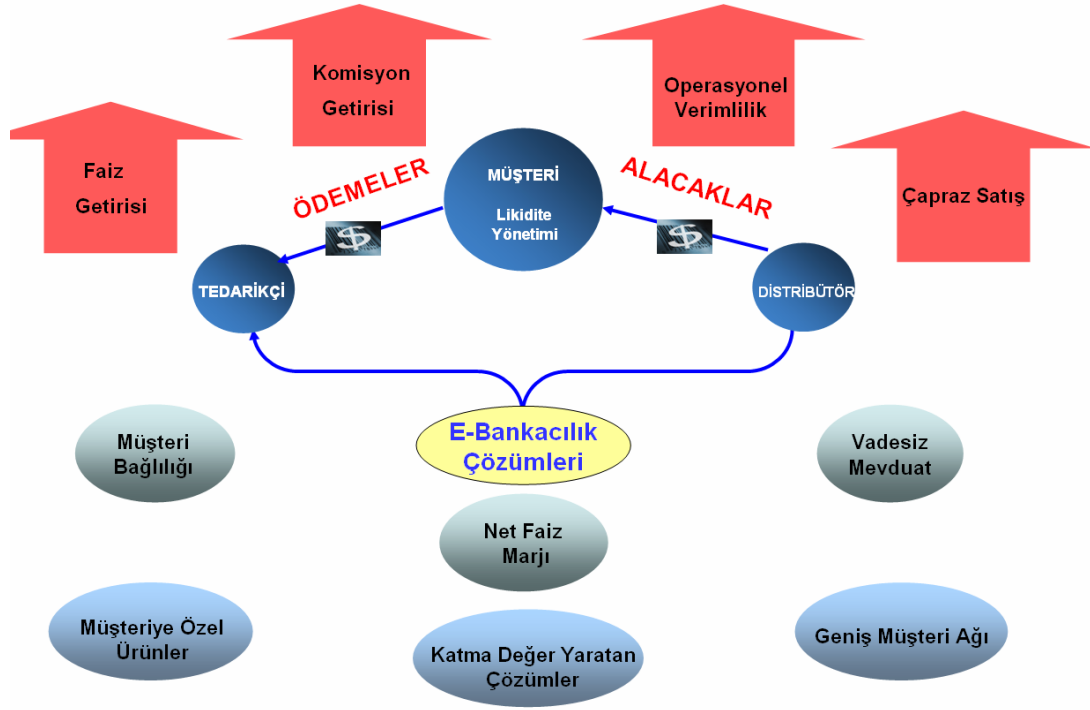
Sorumlulukları :

- Nakit yönetimi dokümantasyon revizyonu
- E-kütüphane güncelleme
- Ekstre altyapı değişikliği
- Ürün akışlarının oluşturulması
- Bilgi teknolojileri - operasyon sinerjisi

Amaçları :

- Satış/pazarlama desteği

- Süreç iyileştirme
- Operasyonel verimlilik



Şekil 37. Nakit Yönetimi Yapılanması.

IV. Bölüm

BANKACILIKTA NAKİT YÖNETİMİ SİSTEMLERİ VE BİR UYGULAMA

4.1. BANKACILIKTA BİLİŞİM SİSTEMİ

4.1.1. NAKİT YÖNETİMİ ÜRÜNLERİ SİSTEM TANITIMI

Tezin bu bölümünde, ABC Bankası'nda Toplu Ödeme Sistemi'nin nakit yönetim döngüsünden geçerken kullanılan iş akışları, test adımları ve özellikle Microsoft Biztalk Server alt yapısının kullanılmasıyla nakit döngüsü sistemine kattığı niteliklerin kapsamlı olarak incelenmesi amaçlanmaktadır.

Toplu ödeme ürün hizmetlerinin bilgi işlem alt yapısı iyileştirilerek parametrik yapısı zenginleştirilmiştir. Yapılan çalışmalar ile firma taleplerinin daha hızlı karşılanması, şubelerin, firmaların, banka Nakit Yönetimi Bölümü'nün ve İşletim Grubu'nun iş yükünün azaltılması, eski sistemde elle gerçekleştirilen (manuel) işlemlerin otomatik hale getirilmesi, uygulamanın güvenlik seviyesinin artırılması, onay mekanizmalarının oluşturulması ve banka ile müşteri yönünden daha bir çok faydaya sebep olacak şekilde geliştirilmesi amaçlanmaktadır.

Nakit yönetimi projesi kapsamında aşağıda anlatımı yapılacak çalışmalar gerçekleşmiştir.

Ödeme sistemlerinin mevcut ürün parametreleri, çalışma prensipleri değiştirilerek alt yapısı zenginleştirilmiştir. Buna istinaden ürün tanımlama, bakım, sistem parametrelerinin yönetim işlemlerinin ve oluşan çeşitli iş taleplerinin girilebileceği intranet üzerinden takip edilebilen operasyon yönetim uygulaması geliştirilmiştir.

MS Biztalk 2004 ve sonrasında MS Biztalk 2006 sistemi üzerinde geliştirilen uygulamalar ile otomatik dosya transferleri, dosya yeniden formatlama (reformat) işlemleri, operasyon kullanıcılarının ürün hizmetlerini yönetme, izleme, takip, hata ayıklama, yetkilendirme, raporlama vb. faaliyetlerini yürüteceği ortam mevcuttur.

Bu sayede ürünlerin parametrik bir altyapı kazandırılarak zenginleştirilmesi amacıyla yukarıda ana başlıklarıyla belirtilen uygulamalar tez kapsamındaki uygulama projesi kapsamında değerlendirmeye alınacaktır.

Belirtilen geliştirmelerin incelenmesi ve test edilmesi sırasında ilgili ABC Bankası'nın operasyon yönetim sistemi, dosya transferleri otomasyonu uygulaması, otomatik bankacılık sistemi, MS Biztalk Server alt yapısı, program mimarisi uygulamalarından bizzat faydalanarak tezin uygulama projesi gelişimi sağlanmıştır.

Tezin üçüncü bölümünde açıklamaya başlanılan toplu ödeme sistemleri, bu bölümde derinlemesine incelenecektir. Ödeme sistemleri, kısaca, firmalardan elektronik ortamlarda alınan bilgilerin banka sistemine yüklenerek işlenmesi ve sonuçlarının firmalara iletilmesini sağlayan sistemlerdir.

Toplu ödemeler sistemlerinde;

- Havale işlemleri
- EFT işlemleri
- Maaş işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Nakit yönetimi proje uygulamasını yedi ana bölüme ayırmak mümkündür :

5. Nakit yönetimi ürün tipine göre ilgili örnek firmanın istekleri göz önüne alınarak analizlerinin yapılması, fizibilitesinin oluşturulması,
6. Nakit yönetimi projesi ürününün ön akışının yapılması,
7. Nakit yönetimi ürün tipine göre genel tanımlamalarının yapılması,
8. Nakit yönetimi ürününün MS Biztalk Server uygulamalarının gerçekleştirilmesi,
9. Nakit yönetimi ürününün banka sistemine göre uygulama alt yapısının oluşturulması,
10. Nakit yönetimi ürününün testlerinin yapılması,
11. Nakit yönetimi ürününün gerçek ortama aktarılması ve ürünün müşteriye teslimi.

Tüm bu bölümler esnasında oluşan gelişmeler ışığında bir nakit yönetimi ürününün firma ve banka bacakları arasında oluşacak koordinasyonu, ilgili bankanın Nakit Yönetimi Bölümü (Ürün Satış/Pazarlama, Yazılım/Sistem/Ürün Geliştirme Müdürlükleri ve Şube Operasyon Bölümü vb.) yetkilileri ile müşteri tarafının Finans ile Bilgi Teknolojileri Bölüm yetkilileri sağlamaktadır.

Nakit yönetimi proje uygulamasında nakit yönetimi ürününün MS Biztalk Server alt yapısı ile ilgili yazılım uygulamaları, geliştirilen ara yüzler, prosedürler, tasarlanan

fonksiyonlar, veri tabanı uygulamaları vb. geniş çaplı yazılım çalışmaları da detaylandırılacaktır. Buna ek olarak uygulama anlatımını desteklemek amacıyla kısa bir özet bilgi olması açısından MS Biztalk Server anlatımı yapılacaktır.

4.1.1.1. Nakit Yönetiminin Kalite Hedefleri

Nakit yönetiminin kalite hedefleri iki kapsamda ele alınmaktadır : Müşteri ihtiyaç analizi ve uygulama geliştirme.

4.1.1.1.1. Müşteri İhtiyaç Analizi.

- Nakit yönetimi ürün ve satış ekipleri ile birlikte teknik kapsamlı müşteri ziyareti yapmak.
- Müşterinin nakit yönetimi alanındaki çalışmasıyla ilgili iş akışlarını oluşturmak.
- Müşterinin kullandığı ERP/bilgi işlem sistemleri hakkında bilgi edinmek.
- Müşteriyi teknik olarak öngörülerle karar vermesine yardımcı olmak.

4.1.1.2.1. Uygulama Geliştirme.

- İç/dış müşterilere yönelik proje ve çalışmaları sıralayabilmek, önceliklendirebilmek.
- Müşterilere yönelik geliştirilecek çözümler için üstlendiği projelerin teknik analiz, tasarım ve kodlamasını yapmak.
- Uygulamanın testlerini ve test esnasında loglarını takip etmek. Projenin gerçek hayata geçirilmesini belirlenen terminlerde tamamlamak. Hayata geçen projeyi belirlenen süre takip etmek.

Uygulama geliştirme safhaları ise genelde beş ayrı safhada incelenmektedir :

➤ Safha 1 (Vizyon/Kapsam) :

Çalışmanın bankaya getireceği fayda ve iyileştirmeler bir kez daha vurgulanarak müşteri (çalışılacak firma) ile beraber bu vizyon üzerinde birleştiği noktalar onaylanmaktadır. Seçilen senaryonun kapsamı ile ilgili detaylar bu aşamada belirlenmektedir.

Çalışma belirlenen iş günü kadar sürmektedir ve çalışma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmektedir :

- ❖ Senaryo detaylarının, ve pilot çalışma kapsamının kesin olarak belirlenmesi,

- ❖ Vizyon/kapsam dokümanı,
- ❖ ABC Bankası ortamında uygulamanın (Biztalk Server uygulamasının) başlatılması.

➤ **Safha 2 (Planlama) :**

Planlama işlemleri bu aşamada gerçekleşmektedir. Sistem parçalarının mimari yapısı ve işlevsel özellikleri (geliştirme, operasyon grubu ve kullanıcıların bakış açısından sistemin gerçekleştirilmesi gereken işlevler) bu aşamada belirlenmektedir. Teknik tasarım, proje planı ve takvimi bu aşama sonunda kesinlik kazanmaktadır. Çalışma belirlenen iş günü kadar sürmekte ve çalışma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmektedir :

- ❖ Örnek senaryo için belirlenen işlevsel özellikler,
- ❖ Sistemden beklenen işlevsel görevleri yerine getirebilecek teknik modelin tasarımı,
- ❖ Teknik tasarımın hayata geçirilmesi için gerekli teknolojilerin belirlenmesi,
- ❖ Teknik tasarımın hayata geçirilmesi için gerekli çalışma planı ve çalışma takvimi,
- ❖ Yukarıda belirtilen sonuçları tanımlayan dokümanların hazırlanması.

➤ **Safha 3 (Yazılım Geliştirme) :**

Biztalk modelinin yaratılması, gerekli yazılımın geliştirilmesi, entegrasyon yapılması gibi işlemler bu aşamada gerçekleşir. Bu safha süresince ABC Bankası (ve gerektiği durumlarda firmalar da yapar) daha önceki safhalarda belirlenmiş olan plan ve kapsam dahilinde, uygulama (Biztalk Server) çözümünü çalışır hale getirmektedir.

Yazılım Geliştirme Süreçleri :

1. Fizibilite : Satış/Ürün Geliştirme ekipleri tarafından Firma/Ürün fizibilitesi yapılır. Fizibilite sonucu iş birimi kararı ile proje talebi Yazılım Geliştirme Grubu'na (YGG) yapılır. Bilgiler paylaşılır. Kârlılık/performans gibi kriterlerle proje önceliği belirlenir.

2. Analiz : Firmaya özel uygulama ise; firma-finans, firma-BT ile; genel bir uygulama ise; Sistem Geliştirme Grubu (SGG), İş Birimleri Satış/Ürün Geliştirme ekipleri ile ihtiyaç; çalışma koşulları, kullanılan sistemler tespit edilir. Bankaya

uygun alt yapı ve talep hakkında tarafından görüşler bildirilir. Müzakereler sonucu ana yapı belirlenir.

3. Tasarım : Uygulama adımları ve sistemler detaylandırılır. Dokümanite edilir. Talep eden firma/ekipler ile paylaşılıp son tasarım haline getirilir.

4. Maliyet/planlama : Yapılacak uygulamanın kodlama süreci, test süresi, takibi gibi konularda insan ve sistem kaynağı analiz edilir. Analiz sonuçlarına göre donanım, yazılım, geliştirme araçları, dış kaynak (outsourcing) gibi maliyetler belirlenir. Proje başlangıç/beklenen bitiş tarihleri belirlenir, bilgisi duyurulur.

5. Uygulama geliştirme : Geliştirme aşamasında belirlenen tarihlere uyum gösterilerek ön uygulama testleriyle geliştirme yapılır.

6. Birim testi

7. Kullanıcı testi

8. Uygulamayı geliştirme ortamında devreye alma (geliştirme)

9. Firma testi

10. Gerçek ortamda uygulamayı devreye alma (gerçek ortama alma)

11. Takip

12. Bakım/revizyon

13. Problem çözümü : Çalışma, belirlenen işgünü kadar sürmekte ve çalışma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilmektedir :

- ❖ Uygulama için banka ortamında (MS Biztalk Server) yazılımının tamamlanması
- ❖ Entegrasyon için banka için özel gereksinim duyulan yazılım bileşenlerinin geliştirilmesi
- ❖ Entegrasyon için gereken olası konfigürasyonların yapılması (Biztalk Server Orkestrasyonları, şema ve haritalar, mesajlaşma konfigürasyonlarının yapılması, dış sistem konfigürasyonları - receive fonksiyonları, MSMQ kuyruklarının yaratılması, Ftp bağlantıları vb.)
- ❖ Birim testlerin yapılması, olası sorunların giderilmesi.

➤ **Safha 4 (Stabilizasyon) :**

Bütün parçaları tamamlanan sistemin işlerliğinin test edilmesi ve gerekli son düzeltme, ekleme ve ayarların yapılması bu aşamada gerçekleştirilir. Çalışma belirlenen işgünü kadar sürer ve çalışma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilir :

- ❖ Çalışan pilot model,
- ❖ Yazılan kod ve kullanılan program parçalarının son hali,
- ❖ Proje dokümanlarının ilk versiyonu.

➤ **Safha 5 (Kurulum) :**

Teknik değerlendirmelerin tamamlanması ve sunulmasıdır. Kurulan sistem firmaya bu aşamada devredilir. Çalışma belirlenen işgünü kadar sürer ve çalışma sonunda aşağıdaki sonuçlar elde edilir :

- ❖ Firma ile birlikte banka yönetimi tarafından çalışmanın gözden geçirilmesi, onaylanması,
- ❖ Pilot sistemin bakım, paketleme ve diğer ortamlarda kurulma işlemleriyle ilgili bilginin banka yazılım grubu tarafından firma ekibine aktarımı,
- ❖ Proje dokümanlarının son hali,
- ❖ Banka ve firma ekiplerinin sonraki adımları görüşmesi, firmanın çalışma hakkındaki görüşlerinin alınması.

4.1.1.2. Nakit Yönetimi Uygulama Geliştirme Safhaları

4.1.1.2.1. Sistem Yönetimi.

- Sorumluluğundaki BT Server Sistemi (örneğin MS Biztalk Server) ve diğer bilgisayar sistemlerinin teknik yönetimini yapmak.
- Sistem kaynaklarının takip edilmesi, denetimi ve tedarik edilmesini sağlamak.
- Sistemlerin kesintisiz hizmet vermesini sağlayacak önlemler almak.
- Teknik destek hizmeti sağlayan firmaları tespit etmek, bakım sözleşmelerini hazırlamak.

4.1.1.2.2. Problem Çözümü.

- Teknik olarak iletilen sorunlara çözüm geliştirmek.
- Firma/proje problemleri ile ilgili bilgi edinmek.
- Şikayet ve talepleri zamanında çözümlenmek, aynı konuda birden fazla iç/dış müşteri şikayetine meydan vermemek.
- Geliştirilen uygulamalar dışında ortaya çıkan banka içi/bölüm içi günlük ihtiyaçların çözümüne yardımcı olmak.
- Sorunları proaktif davranıp olumluya çevirmek.

- Ön görü çerçevesinde yönlendirmelerde bulunabilmek.

4.1.1.2.3. ARGE/Dokümantasyon.

- Geliştirilen uygulamaların kullanıcı rehberleri, eğitim dokümanları ve teknik dokümantasyonunu bir kaç hafta içinde hazırlamak/katkıda bulunmak.
- Mesleki yenilikleri takip etmesini sağlayacak seminer, fuar gibi organizasyonlara yılda bir kaç kez katılmak.
- Mesleki gelişimine katkıda bulunacak basılı ve yayın araçlarına haftada bir kaç saat zaman ayırmak.
- Yeni uygulama geliştirme araçlarını incelemek, uygulamaya dönüştürebilmek.

4.1.1.2.4. Yazılım Geliştirme Süreçleri. Nakit yönetimi bölümü yazılım

geliştirmeleri, bilgi teknolojileri (BT) ve firma ile iş geliştirme süreçlerinde bulunmaktadır. Bu süreçler esnasında sistem geliştirme grupları da yazılım geliştirme gruplarına yardımcı olmaktadır.

- Bilgi geliştirme bölümü ile iş analizi :
 - ❖ Yeni ürün, revizyon, firmaya özel ve BT yazılımı gerektiren talepler iş geliştirme araçları yardımıyla sürüm ya da proje talebi olarak BT'ye aktarım yapılır.
 - ❖ Proje yönetimi bölümünden bir proje yöneticisi BT ve nakit yönetimi için tayin edilir.
 - ❖ Proje yöneticisinin ekiplerden, iş kollarından aldığı maliyetler ile ortalama bir toplam proje maliyeti nakit yönetimi bölümüne iletilir.
 - ❖ Nakit yönetimi bölümü tarafından planlama tarihi, gerçek ortama geçiş zamanı uygun ise projeye başlanmaya karar verilir.
 - ❖ Sistem geliştirme analizleri de bu esnada başlar.
 - ❖ Eğer gerçek ortama geçilecek olan uygulama için, nakit yönetimi yazılım geliştirmecileri tarafından geliştirilecek Biztalk uygulama gereksinimi var ise proje yöneticisi tespitlerini nakit yönetimi bölümü ile paylaşır.

- ❖ Sistem geliştirme grubu tarafından hazırlanan dokümanlar/raporlar yazılım geliştirme ekipleri tarafından incelenip, geliştirme yapılacak kısım için maliyet çıkarılır.
- ❖ Mevcuttaki iş planlarına göre, BT ile yapılacak ortak çalışma (sürüm testi, sistem testi vb.) için aynı zaman hedefinin tutturulmaya çalışılır.
- ❖ BT, test operasyon grubu ve diğer ekipler ile test ortamlarından, kullanıcı kabul testlerine geçiş olur. En son olarak da gerçek ortama aktarım yapılır.
- ❖ Bu çalışmalar için, bütün raporlamalar BT sistem geliştirme ekipleri tarafından nakit yönetimi bölümü ile beraber çalışılarak yapılır.
- ❖ Firma için yapılacak çalışmanın raporu nakit yönetimi tarafından hazırlanmakta ve satış/pazarlama ekipleri ile paylaşılacak bir formatta olmaktadır.

4.1.2. NAKİT YÖNETİMİ SİSTEMİNDE MICROSOFT BİZTALK SERVER SİSTEMİNİN KULLANIMI

Nakit yönetimi işlemlerinde "Microsoft Biztalk Server" sisteminin kullanılmasıyla işlem sayısının büyük oranında arttığı örnek alınan bankalar tarafından belirtilmiştir. Banka yazılım uzmanları ve danışmanların ortaklaşa hayata geçirdiği çözüm, Microsoft tarafından dünyada örnek proje olarak lanse edilmiştir. Bu doğrultuda tezin uygulama kısmında öncelikle MS Biztalk Server sisteminin tanımı yapıldıktan sonra toplu ödemeler sistemindeki örnek yapıda yeri ve kullanımı ayrıntılı olarak yer alacaktır.

4.1.2.1. Microsoft Biztalk Server Sistem Tanımı

Biztalk Server hızlı bir şekilde firma dahilinde ve ortaklarla entegre iş süreçleri oluşturmayı ve bu süreçleri kullanıma geçirmeyi mümkün kılmaktadır. Microsoft Biztalk Server iş süreçleri oluşturmayı ve uygulama entegrasyonunu hızlandıran araçlar ve hizmetler içermektedir. İşletim sisteminden, programlama modelinden veya dilinden bağımsız olarak güvenli ve aynı zamanda güvenli ortak ilişkileri hızla kurulabilmektedir.

Biztalk Server, uygulamalar arası iletişimi kurmak için, grafiksel ara yüzler, iş kuralları oluşturmak için kullanılır. Özel iş kuralları için mekanizma içerir,

uygulamaların yönetimi ve takibi için kolay yollar sağlar. İş analistleri, sistem yöneticileri ve programcılar aynı ortamda çalışır.

Biztalk Server ile birlikte;

- Birbirinden çok farklı uygulamalar entegre edilebilir.
- Şirketlerin kaynak yönetimleri için uzun süreli programlama aşamalarını azaltır.
- Ortak çalışan şirketlerdeki yeni değişiklikler sonucunda daha hızlı deployment (dağıtım) sağlar.
- Farklı yerlerde farklı formatlarda saklanan veriler üzerinde birçok raporlama imkanı sağlar.
- Konuşulacak diğer uygulamalar ve şirketlerin Biztalk Server ortamına entegrasyonu kolaylıkla yapılabilmektedir.

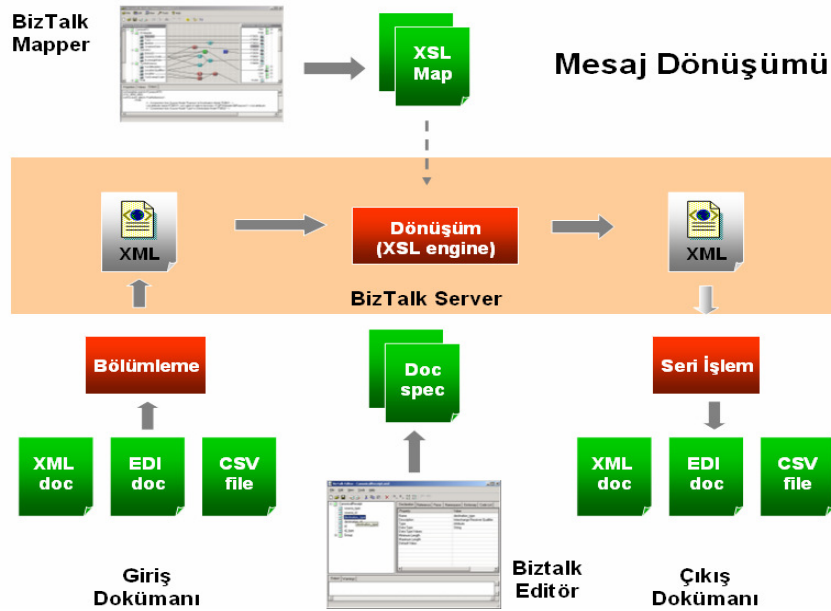
Kurum ödemeleri otomasyonu, mainframe entegrasyonu, bayi-tedarikçi otomasyonu, ERP, Swift entegrasyonu, kredi kartı operasyonu ve daha birçok kritik bankacılık uygulaması entegrasyonunu sağlayan sistemdir.

4.1.2.2. Biztalk Server Sisteminin Çözdüğü Problemler

- Çok sayıda bağımsız uygulama arasında bilgi alış verişi
- Yaygınlaştırmanın çok zaman alması
- Yönetim, güncelleme güçlükleri
- Standart raporlamanın güç olması
- Standart süreçlerin eksikliği
- Süreç takibindeki güçlükler
- Değişen iş ortakları, ihtiyaçları

4.1.2.3. Biztalk Server Temel Özellikleri.

- XML (eXtensible Markup Language) Web Servis özelliklerine uyumluluk : Örneğin; XML, SOAP (Simple Object Access Protocol), UDDI (Universal Description, Discovery and Integration), WSDL (Web Services Description Language).
- Global XML Architecture (GXA)'ı destekler. Eğer Biztalk Server ile web servisleri kullanılıyorsa, bu çözümler kullanılabilir.
- Mesaj güvenliği: Dijital imza onaylaması, doğrulama güvenliği (authentication trust), şifreleme sertifikasına uyum.



Şekil 38. Biztalk Server Dönüşümleri Genel Görünümü.

4.1.2.4. Biztalk Server'daki Servisler ve Araçlar

- Biztalk orchestration: İş süreçleri için, dizayn, çalıştırma ve yönetim imkanı sağlayan servistir. Arka planda çalışır ve Visual Studio .NET içinde tasarlanır.
- Biztalk messaging: İş süreçleri arasında mesaj gönderimi, dönüşüm (transform) işlemleri için kullanılan bir servistir. Mesajı alır ve istenen formatta bölümler (parse edip), gönderilecekse onu belirler.
- Biztalk web services: Bu servisler : SOAP, UDDI ve WSDL'i iletişim, yerleşim ve yayımlama için kullanılır.
- Business rules framework: Bu araç ile kod yazmadan iş kuralları belirlenebilir. Örneğin yıllık satışı belirli bir rakamın üzerinde olanlara sadece kredili satış yapabileceği gibi bir kural verilebilir.
- Biztalk human workflow services (HWS): Bazı iş akışı modellerinde herhangi bir insan aktivitesine ihtiyaç duyulduğu zaman bu servis kullanılabilir.
- Enterprise single sing-on: Merkezi kimlik doğrulama (authentication) gibi düşünülebilir.
- Business activity services: Herhangi bir organizasyon ile aradaki bağlantıların ve ilişkilerin nasıl olduğu belirtilir.

- Biztalk Server health and activity tracking (HAT/aktivite gözlem aracı): Bu yönetim aracı ile aktif iş akışı takip edilebilir, problemler tespit edilebilir ve sorunlu mesajlar görülebilir.
- Dağıtım sihirbazı: Assembly'lerin dağıtılması ve konfigürasyonu (binding) sağlanır.²⁵¹

4.1.2.5. Biztalk Server Sisteminin Kullanım Avantajları

- Kurum içindeki entegrasyon projeleri çok daha hızlı ve sağlıklı tamamlanmayı sağlar. Böylece firmaların (bankaların) istediği uygulamalar zamanında devreye alınabilir.
- Biztalk Server verimliliğiyle kurum içinde entegrasyon standart haline gelir. Entegrasyonla ilgili gereksinim analiz edildikten sonra gerekli işlemler bir entegrasyon haritası üzerinde, standart bir süreç içinde yapılabilir ve hepsinin ortak bir loglama mekanizmasının olması sağlanabilir. Böylece mükerrer işler önlendiği gibi bir noktada düzeltilen hata başka noktalarda tekrarlanmaz.
- Entegrasyon projelerinde insan kaynağı ve bakım maliyetlerinde önemli tasarruf sağlanır.
- Daha sağlıklı ve detaylı raporlar alınmaya başlanır.
- Dış sistemlerle entegrasyon esnekliği sayesinde firma (banka) müşterilerinin memnuniyetini artıracak bir sistem kurulur.

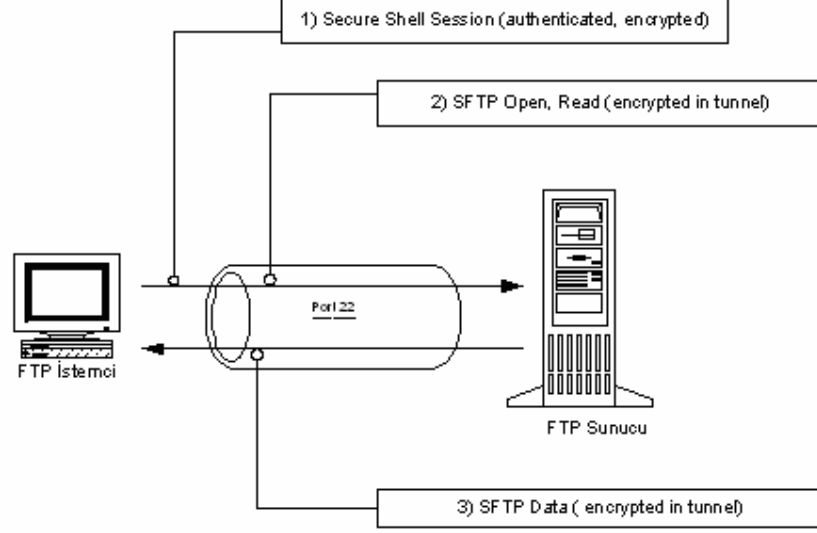
4.1.3. DOSYA TRANSFERLERİ METOTLARI VE GÜVENLİK

4.1.3.1. Ftp ve Sftp Bağlantısı

Banka tarafından dosya transferinde daha güvenli bir ortamda hizmet vermek için ilgili adresten ulaşılabilecek bir Ftp sunucusu ile 21 ve 22 portları kullanılır. 21 portundan verilen hizmet standart Ftp servisi ve standart güvenlik sağlar. Firma ile banka arasında dosya transfer kanalı olarak Ftp tercih edilmesi durumunda, Ftp transfer metodunun Ascii ya da Binary olacağı kurum tarafından belirlenmelidir. Tüm Ftp istemci programları kullanılarak bu hizmetten faydalanılabilir. 22 portundan verilen hizmette Secure Shell kullanılmaktadır (SSH2). Ftp server 22 portundan gelen talepleri dinler. SSH2 kullanarak Ftp sunucusunun 22 portuna bağlantı kuran istemciler kullanıcı adı ve parolasını şifrelenmiş olarak gönderir. Daha sonra

²⁵¹ <http://aydin.semih.googlepages.com/mom2>, pp. 2-3.

yapılacak dosya transferleri de şifrelenerek sunucu ve istemci arasında gerçekleşir. Bu işlem aşağıdaki şekilde gösterilmiştir :



Şekil 39. sFtp Bağlantısı Gösterimi.

4.1.3.2. E-posta Bağlantısı

Ödeme ve tahsilatlar için banka tarafından ayrı ayrı belirlenen adreslere e-posta gönderimi ile dosya transferleri gerçekleşir. Ve dosyalar doğrudan ilgili bankaya ulaşarak belli aralıklarla çalışan bir süreç işlemi ile banka ana sistemine transferi gerçekleşmiş olur.

4.1.3.3. Web Servis Bağlantısı

Ödeme ve tahsilatlar web servisleri ile hızlı, güvenli ve firmanın anlık isteğiyle gerçekleşir. nakit yönetimi tarafından, firmanın kullanımı için anında (on-line) ekstre servisi erişiminde kullanılacak kullanıcı adı ve şifresi oluşturulur. Kullanıcı adı ve şifre firmaya iletilerek bağlantı yapması sağlanır. Web servis ile genellikle hesap bilgileri ve hesap hareketi almak isteyen müşteri ve firmalara aşağıdaki özelliklerle servis verilebilmektedir :

- Fonksiyonlar müşteri/firma tarafından çağırılır.
- Ekstre fonksiyonları firma her erişmek istediğinde erişime açıktır.
- Ekstre bakiyesi ve/veya hesap hareketi alınacak hesaplar banka tarafında tanımlanır.
- Banka tarafında web servis ile hesap hareketi almak üzere tanımlı olmayan hesaplar için servis verilmez.
- Bir müşteri kendine ait olmayan bir hesap için servis alamaz.

Hesap ve hareket bilgisi hazır XML formatında gidip gelmektedir. Firmanın istediği desenlere göre firma özelinde çalışmalar da yapılabilmektedir.

4.1.3.4. Swift Bağlantısı

Diğer bir elektronik ödeme şekli de Swift sistemidir. Yurtiçi EFT sistemi gibi yurtdışı Swift sistemi de son dönemde ortaya çıkan ödeme şekillerinden birisidir. Merkezi Brüksel’de bulunan ve kâr amacı gütmeyen Swift, 1973 yılında kooperatif şeklinde kurulmuş ve 1977 yılında hizmet vermeye başlamıştır. Amacı, EFT gibi daha önce posta, teleks ve telgrafla gönderilen uluslararası bankacılık mesajlarının elektronik haberleşme ağı ile iletilmesi ve kontrol edilmesi olanağını tüm üye bankalara sağlamaktır. Swift’in özellikleri yine EFT sisteminde olduğu gibi hızlı, standart, güvenilir ve ucuz olmasıdır. Ayrıca bankalara 7 gün 24 saat hizmet vermektedirler.²⁵² Daha geniş bilgi bir önceki bölümde yer almaktadır.

4.1.3.5. E-ödemelerde Güvenlik

Elektronik ödemelerle ilgili güvenlik endişeleri elektronik ödeme araçlarının geniş oranda kullanılmasını engelleyen nedenlerden biridir. Bu konuda piyasada kendine yer edinmeye çalışan bir çok girişimin başarısız olması bu kuruluşların yeterli güvenliğe sahip olmayan sistemlerle hizmet vermelerine bağlanmaktadır. İnternet üzerinden ödemelerin güvenli bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla bir çok inisiyatif geliştirilmiş olmakla beraber bunların bir kısmı geniş oranda benimsenmemiş ve kullanımları sınırlı kalmıştır.

Elektronik ödeme ve online işlemlerin güvenliğinde önemli unsurlar :

- Erişilebilirlik/Kullanılabilirlik: Müşteriler istediği zaman işlemlerini gerçekleştirebilmeli, sistemler yeterli kapasitede ve performansa sahip olmalı ve sistemlerde meydana gelebilecek arızaların giderilmesi ve yeniden çalışır duruma getirilmesi kabul edilebilir bir sürede yapılmalıdır.
- Kimlik doğrulama ve yetkilendirme : Bir işlem başlamadan önce tarafların birbirlerinin kimliklerini doğrulamaları ve işlem yapmaya yetkili müşterinin izin verilen ölçüde ve yasal çerçeveler dahilinde işlemlerini gerçekleştirmelidir.
- Bütünlük : E-ödeme işlemlerine dair verilerin bütünlüğü korunmalı, saklanan veya transfer edilen bilgiler hiç bir şekilde değiştirilmemeli ve silinmemelidir.

²⁵² Mesut Saygılı, **Türkiye’de Rezerv Artışı ve Vadeli İşlemler Üzerine Not**, TCMB, Araştırma Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Çalışma, 1998.

- İnkâr edilememe: İşlemleri yetkilendirme araçları inkâr etmeyi önleyici ve bilgi akışının doğru kişiler arasında gerçekleştirildiğini kanıtlayan özelliklere sahip olmalıdır.
- Bilgilerin gizliliği : Özel bilgilerin üçüncü kişiler tarafından görülmesi engellenmeli, ödeme bilgileri korunmalı ve yetkisiz kişilerin bu bilgilere herhangi bir şekilde erişmesi, görmesi ve görüntülemesi engellenmelidir.

Güvenlik endişelerinin giderilmesi başta uluslararası standartlardaki şifreleme (kriptoloji) teknikleri olmak üzere organizasyonel düzeyde alınan önlemlerle başarılabılır. Teknolojik olanaklar yeterli olmasına rağmen organizasyonel düzeyde alınan önlemlerin yetersizliği, zaman zaman geniş ölçekte başarılı olmuş ödeme sistemleri için de bir engel teşkil etmektedir. Teknolojik olarak alınan güvenlik önlemleri ile birlikte kabul edilebilir ve geçerli bir iş modeli ve kullanıcılarına az maliyet getiren bir ödeme sistemi elektronik ödemelerin yaygın ve etkili olarak kullanılmasını teşvik edecektir.

Bilgilerin daha güvenli bir şekilde iletimi ve ödeme bilgilerinin saklanması için geliştirilmiş bir çok şifreleme standardı geliştirilmiş bulunmaktadır. Bunlar arasında en çok kullanılan Secure Socket Layer (SSL) iletişim protokolüdür. SSL standardında dijital sertifika kullanımını da içeren genel ve özel anahtar şifreleme (public and private key encryption) sistemi kullanılmaktadır. Müşteri bilgisayar ile ticari internet siteleri arasında güvenli bilgi alışverişini gerçekleştiren bu sistemlerde kimlik bilgileri doğrulamada katılımcılardan genellikle ek bir şifre istenmektedir. İnternet üzerinde alışverişlerde en çok kullanılan ödeme aracı olan kredi kartlarında son dönemlerde görülen dolandırıcılık eylem girişimindeki artış kredi kart sağlayan firmaları, ticari internet sitesi sahiplerini ve müşterileri endişelendirmektedir. Bu tür eylem girişimlerine karşı önlem almak üzere banka ve kart firmalarının katılımıyla oluşturulan **Avrupa Ödeme Konseyi** (European Payments Council-EPC) tarafından aktif bir çalışma yürütülmektedir.

Güvenlikle ilgili çalışmalarda, ortaya çıkacak yapının veya geliştirilen modelin dolandırıcılığı ne kadar özendirceği konusu daima dikkate alınmalıdır. Güvenlik ihlallerinden dolayı sorumlu tutulma riski tarafların uygun güvenlik önlemleri geliştirmelerini sağlayan en önemli parametredir. Bundan dolayı, elektronik ödemelerde her bir tarafa ait risklerin ve yükümlülüklerin dağıtılması güvenli ödeme

sistemleri oluşturulmasında anahtar rol oynamaktadır. Elektronik ödeme zinciri içinde yer alan tarafların yükümlülük/zorunluluklar ve sorumlulukları net olarak belirlenmeli ve yazılı hale getirilmelidir. Taşıdıkları potansiyel risk ve yükümlülüklerin yerine getirilmemesinden dolayı gelebilecek maliyetler tarafların güvenlikle ilgili görevlerini yerine getirmeleri ve gerekli tedbirleri almalarına zorlayıcı bir etkisi olacaktır.

Sonuç olarak, elektronik ödeme araçları ve yöntemlerinin kullanımı sürecinde yeni ve nitelikli bir bilgi kaynağı yaratılmaktadır. Elektronik ödeme için gerekli olan ve kullanılan bu bilgi kaynağı bir ödeme yapılması için gerekli bilginin çok ötesinde bir içeriğe sahiptir. Bilgi teknolojilerinin sahip oldukları özellikler elektronik ortamda muhafaza edilen bilgilerin farklı amaçlar için kullanılmasına olanak yaratmaktadır. Verilerin ve özel alanın korunması yaratılan değerli bilgilerin düzgün kullanımı ve tahsisatı gibi detaylı bir şekilde tartışılması ve ele alınması gereken konulardır.²⁵³

4.2. TOPLU ÖDEMELER SİSTEMİNDE BİR UYGULAMA

4.2.1. UYGULAMANIN AMACI

F Firması ile ABC Bankası arasında bir nakit yönetimi ürünü olan toplu ödeme sistemi kurulması ile ödemelerin otomatik, güvenilir ve hızlı güncellenebilir bir şekilde, en son teknoloji alt yapısında gerçekleşmesi amacı düşünülmüştür.

ABC Bankası muhtemel sistemsel problemlerin önüne geçebilmek ve hızla gelişen teknoloji ile birlikte ortaya çıkan yeni hizmetleri karşılayabilmek için güvenilir ve hızlı bir sistem kurmak veya kurulmuş olanları geliştirmek için bazı maliyetlere katlanmak durumunda kalabilmektedir. Söz konusu risklerin gerçekleşmesi durumunda maruz kalınabilecek kayıplar ve müşterilerin çeşitli hizmet taleplerini karşılayabilme isteği göz önüne alındığında bankanın kârlılığını artıran bu faaliyetler nedeniyle ortaya çıkan maliyetlere katlanma isteğinde olmaktadır.

²⁵³ C. Okay, **Ödeme Sistemlerinde Ülkemizdeki Durum ve Dünyadaki Gelişmeler**, (Çevrimiçi) <http://www.tbb.org.tr/turkce/gruplar/swift/canbey-turkce.pdf> , 2008.

4.2.2. ABC BANKASI TOPLU ÖDEME SİSTEMİNİN TANIMI

Piyasa ekonomisi aktörleri arasında mal ve hizmet değişimi sağlayan ödeme araçlarını ve ödemelerin sorunsuz bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için gerekli teknik ve operasyonel alt yapıyı kapsayan bir bütün olan ödeme sistemleri, finansal sistemin sağlıklı işlemesi açısından önemli bir yere sahiptir. Ödeme sistemleri birbirine bağlı elemanlardan oluşan bir ağ şeklinde değerlendirilmektedir.

Firmaların özellikle belirli günlerde yoğunlaşan talimatlı ödemeleri (EFT, havale ve virman) için elektronik dosya transferi yoluyla otomatik olarak yapılan bir sistemdir. Toplu ödeme sistemini kullanacak firmaların, ödeme yaptıkları kişi ve kuruluşlara ait hesap bilgilerini kayıt ederek, ilgili bankaya gönderilecek talimatlarını ve ödeme bilgilerini uygun formatta oluşturmalarını, oluşturulan bilgileri ilgili banka sistemine göndermelerini sağlayan uygulamaya “Toplu Ödeme Sistemi” denir. Bu sistem sayesinde güvenli bir şekilde ödeme yapılması mümkün olmaktadır.

Banka, toplu ödeme sisteminde müşteriyi kazandıktan sonra havalelerin banka üzerinden geçmesi için çalışmalar yapar. Müşterinin işlem zamanının kısılması ve ayrı ayrı ödemelerin oluşturulmasındaki zorluğu ortadan kaldırmak için ödeme sistemleri kullanılmaktadır. Bu şekilde az riskli olarak ödemeler gerçekleşmiş olmaktadır. İlgili riskin de banka-müşteri mutabakat sözleşmesinde belirlenen özel şartlar çerçevesinde yapılması ile minimum seviyeye inmesi düşünülmektedir.

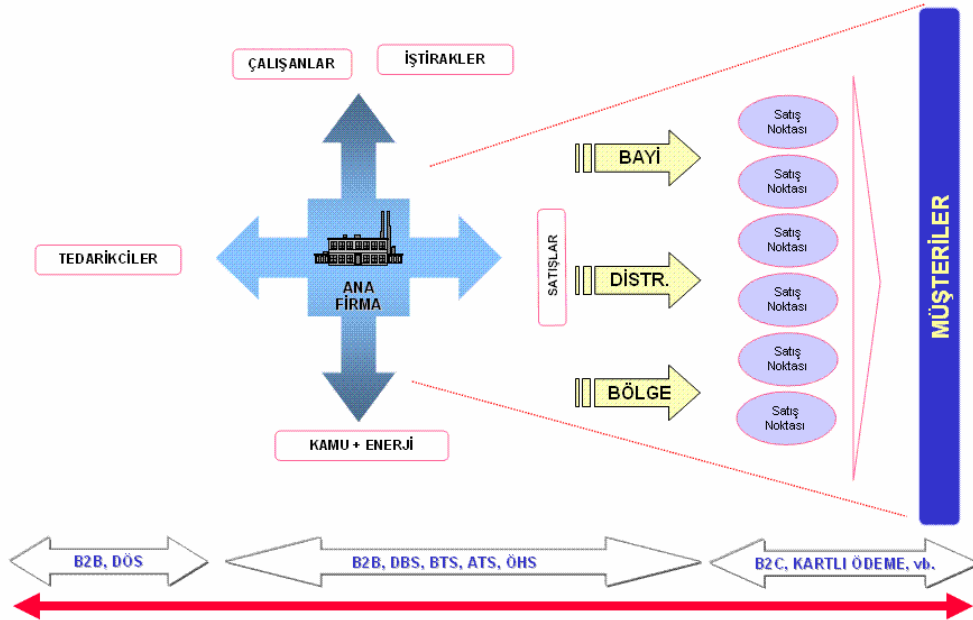
Aşağıdaki özellikteki müşteriler için, işlemlerin kolayca, hızlı bir şekilde yapılması amacıyla, bankalar tarafından yapılan “Toplu Ödeme Programı” kullanılmaktadır :

- Banka operasyon kanalı ile çok sayıda havale ve eft işlemi yapan müşteriler,
- Toplu ödeme sistemini kullanmak isteyen ancak muhasebe programlarında ödeme dosyası oluşturamayan müşteriler,
- Ödeme işlemleri için hiyerarşik onay yapısı kurmak isteyen müşteriler için uygundur.

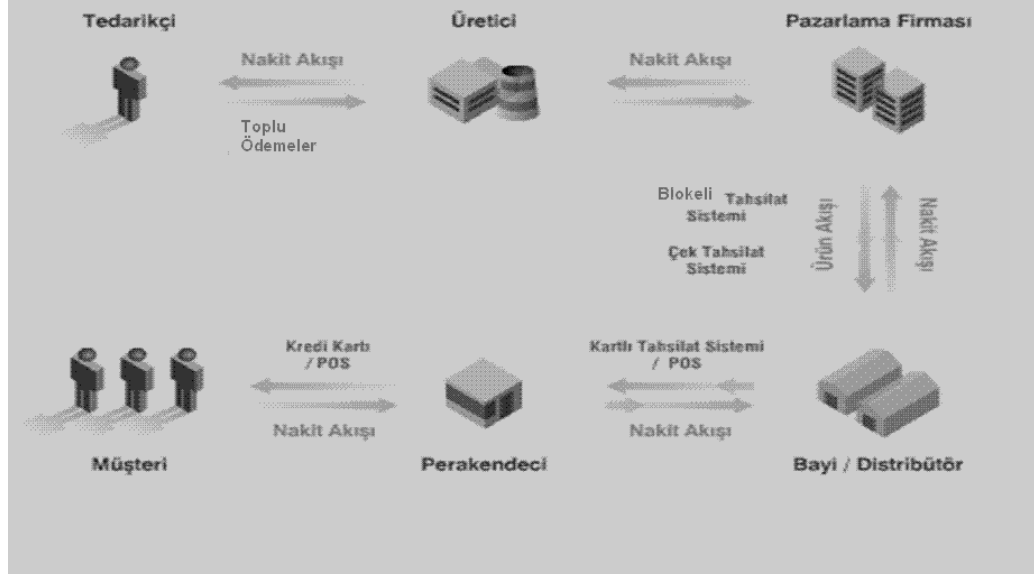
Toplu ödeme programı içinden bankanın istediği formatta dosya (talimat) oluşturulabilmekte ve gelen akıbet bilgilerinin istenen formatta raporlanması sağlanabilmektedir.

4.2.2.1. Toplu Ödeme Sisteminde Temel Süreçler

- Piyasa ödemelerinin sistem aracılığı ile otomatik yapılması
- Tedarikçi/yan sanayi/işletme ödemeleri
- Türk Lirası veya yabancı para
- Ödemelerin bilgisini içeren belirli formatta bir dosya ilgili bankaya gönderilir (Firma-banka arasında dosya uyum çalışması yapılabilir)
- Ftp, e-posta veya banka internet şubesinde gönderim yapılabilir
- Gün içerisinde EFT içerenler en geç (Merkez Bankası tarafından belirlenen) saat 15.00'e kadar, havaleler ise saat 19:00'a kadar olmaktadır (bu zaman dilimleri bankalara göre değişmektedir; ortalama zamanlar temel alınmaktadır.)
- Yeterli bakiye olmaması durumunda Ek Para kullanımı ve hesap tarama imkanı
- Onay mekanizması seçenekleri
- İleri vadeli ödeme imkanı
- Hesap hareketlerinin tek tek veya toplu yaratılması imkanı
- Akıbet dosyası gönderimi



Şekil 40. Ödeme Sistemleri Yönetimi ve Süreçleri.



Şekil 41. Toplu Ödeme Sistemi Zincir Etkisi.

4.2.2.2. Toplu Ödeme ve Firma Hesap Güvenlik Sisteminin İşleyişi

4.2.2.2.1. Toplu Ödeme Sisteminin İşleyişi.

Toplu ödeme sisteminin işleyişine özel konu başlıkları ve açıklamaları aşağıdaki gibidir.

➤ **Ödeme dosyası transfer periyodu** : Firmanın, ödeme dosyası göndereceği günleri öncesinde belirtmelidir. Bir güne ait birden fazla ödeme dosyası gönderimi mümkündür.

➤ **Süreç saatleri** : Firma, aynı ödeme dosyasının gün içinde birden fazla işleme girmesini istiyorsa (örneğin; yetersiz bakiyeye düşmüş kayıtların tekrar sorgulanması gibi), tarama yapılması gerektiğini belirtmelidir. Dosyanın işleme girmesini istediği süreç saatlerini belirtmelidir. Firma ödeme dosyasının sadece bir kere işleme girmesini istiyorsa bunu belirtmelidir. Tarama tercih etmeyen bir firma, herhangi bir süreç saati belirleyemediyse, “dosya yüklendikten sonraki ilk taramada” seçeneğini belirleyerek, dosyanın en yakın süreç saatinde işlem görmesini sağlayabilir. Tarama tercih etmeyen firmaların, ödeme dosyasını ilgili bankaya ilettikleri anda mevduat hesaplarında yeterli bakiye bulundurmaları, işlemlerin hataya düşmemesi (hatalı kayıtlar tekrar sürece dahil edilmeyeceğinden) açısından önerilmektedir.

Aynı güne ait EFT içeren dosyalar son olarak saat 16:00’ya (Merkez Bankası ile temas halinde olarak, son saat 16.45’e kadar esnetilebilmektedir) kadar gönderilebilir. Ancak dosya gönderildikten sonra firmanın tercihinin göre şube ya da

firma tarafından gerçekleştirilebilecek onay işlemleri EFT'ler için son süreç saati olan 16:45'e kadar (Merkez Bankası son saatidir) yapılabilmektedir. Saat 19:00'daki süreç saatinde (bu saat bankalara göre farklılık arz etmektedir; genel olarak 19.00 tercih edilmektedir) sadece banka havaleleri gerçekleşmektedir.

➤ **Ek para kullanımı** : Firmanın ödeme hesabında yeterli bakiye yoksa ek para kullanarak ödemenin yapılıp/yapılmayacağı belirtilmelidir.

➤ **Kısmi ödeme** : Firmanın ödeme hesabında toplam ödeme tutarını karşılayacak bakiye bulunmadığı takdirde ödemenin ne şekilde yapılacağını belirten bir durumdur.

➤ **Borç hareketi** : Firmanın borç hareketleri, kısmi ödeme tercihinin göre "tek tek geçiş" ya da "toplu geçiş" olarak yapılabilir.

➤ **Ön akıbet** : Hatalı olan kayıtlar, hata mesajları ile birlikte sürece dahil edilmeden önce firmaya bildirilmektedir.

➤ **Akıbet dosyası** : Firmanın toplu ödeme işleminin sonuçlarını gösteren dosyadır.

4.2.2.2.2. Firma Hesabı Güvenlik Sonuç Sisteminin İşleyişi.

➤ **Dosya transfer şekli** : Ödeme ve firma hesap güvenlik dosyası, Ftp, e-posta veya banka internet şubesi kanalından gönderilebilir. Ftp ile gönderilecekse, firmanın mı yoksa bankanın mı Ftp sunucusunun kullanılacağı öncesinde belirlenmelidir.

➤ **Vergi kimlik numarası kontrolü** : Firma tarafından gönderilen toplu ödeme dosyası içinde ödeme yapılacak kişilerin vergi kimlik numaralarının bulunması durumunda, firma, banka müşterileri için bu numaranın kontrolünü isteyebilir.

➤ **Hesap güvenlik sistemi** : Firma hesabı güvenlik sistemi, toplu ödeme sisteminde hizmet verilen firmalara hesap güvenliği sağlamak amacıyla hazırlanmaktadır. Firmaların bankaya gönderdikleri ödeme dosyalarında bulunan ödeme yapılacak olan mevduat hesabının doğruluğunun kontrol edilmesi ve hatalı ödemelerin engellenmesi için kurulmuş bir sistemdir. Bu uygulamada, firmada kayıtlı olan müşterinin numarası (ya da tercihe göre müşterinin vergi numarası) ile müşterinin bankadaki hesap numarası önceden sisteme kaydedilmekte ve dosya transferi sırasında dosyada yer alan müşteri numarasının ve hesap numarasının sistemde kayıtlı olan bilgilerle uygunluğu kontrol edilerek dosyadaki bilgilerin doğruluğu sağlanmaktadır.

Toplu ödeme uygulamasında firma hesap güvenlik sistemi (FHGS) akışı aşağıdaki şekilde devreye alınmaktadır :

1. Belirlenen formatta hesap güvenlik dosyası hazırlanarak banka sistemine gönderilir.
2. Bu dosya ile firmanın satıcı bilgilerinin doğruluğu kontrol edilir. (Tercih doğrultusunda, tüm kayıtlar için Vergi Kimlik Numarası (VKN)/Türkiye Cumhuriyeti Kimlik Numarası (TCKN) veya satıcılara ait müşteri numaraları, en fazla 10 hane olmak üzere gönderilmelidir.)
3. Gönderilen bu dosyada yer alan ilgili banka hesaplarının doğruluğu, diğer banka müşterilerinin ise banka ve şube kodu kontrolü yapılarak firmaya gönderimi yapılır.
4. Firma, bankadan gelen bilgi doğrultusunda satıcı bilgilerini düzenler.
5. Firmanın yapacağı tercihe göre;
 - Düzeltilmiş dosyayı tekrar bankaya gönderir, satıcı bilgileri banka sistemine yüklenir ve gönderilecek her ödeme dosyasında sisteme gömülen satıcı bilgileri ile karşılaştırma yapılır ve uymayan kayıtlar hatalı olarak dönülür. Bu uygulamada gelen ödeme dosyaları sadece sisteme gömülü satıcılar için çalışır, başka bir satıcı için ya da mevcut sistemdeki satıcının başka bir hesabı için ödeme dosyası gönderilmesi durumunda sistem “Firma hesabı güvenlik sistemi ile uyumsuz” şeklinde geri döner.
 - Dosya tekrar bankaya gönderilmezse; söz konusu çalışma ile satıcı bilgileri düzeltilmiş olur (dördüncü adımda çalışma tamamlanmış olur).
6. Firma hesabı güvenlik sistemi uyumsuz olanlar için ön akıbet dosyasında hatalı kayıt dönüşü yapılır, doğru kayıtlar sürece dahil edilir.

➤ **ABC Bankası Firma Hesap Güvenlik Kontrol / Kayıt Dosya Deseni :**

Başlık kaydı

Firma kodu	8 hane	✓	Firma/kurumun toplu ödemeler sistemindeki kodu
Dosya tipi	1 hane	✓	0-> Kontrol dosyası 1->Kayıt dosyası

Detay kaydı

Firma kodu	7 hane	✓	Firma/kurumun toplu ödemeler sistemindeki kodu
Üye no	30 hane	✓	Sicil no/müşteri no/vergi kimlik no, firma hesabı kontrol sahası
Üye adı soyadı	30 hane		Ödeme yapılacak müşteri adı/soyadı

Banka kodu	4 hane	✓	Ödeme yapılacak banka kodu
Şube kodu	5 hane	✓	Ödeme yapılacak şube kodu
Hesap no	18 hane	✓	Ödeme yapılacak hesap no
Döviz kodu	3 hane	✓	Ödeme yapılacak hesap döviz kodu

Uyarı : ✓ işaretli olan sahalara zorunlu sahalara olup, mutlaka formata uygun özellikte bilgi ile doldurulmalıdır.

Firma, ödeme dosyasında kontrol edilecek hesapları firma hesabı güvenlik sistemine “alacaklı vergi no” veya “baya/müşteri no” referansları ile kaydedilmesini tercih edebilir. Tercih ettiği yönetime göre baya/müşteri no üzerinden ya da “alacaklı vergi no” üzerinden kontrol gerçekleştirilebilir.

Firma hesabı güvenlik sistemine tanım, şubeden yapılacak bilgi girişi ile ya da firmadan alınacak bir dosyanın sisteme otomatik olarak yüklenmesi suretiyle yapılabilir. Firma hesabı güvenlik dosyası kontrol ya da kayıt amaçlı olarak gönderilebilir. Kontrol amaçlı gönderilen firma hesabı güvenlik dosyası, sistem tarafından şube kodu/banka kodu/hesap no gibi alanların kontrolü ve sonuç dosyasının firmaya bildirilmesi için kullanılır. Firma hesap numaraları sisteme kaydedilmeyebilir. Kayıt amaçlı gönderilen firma hesabı güvenlik dosyası, kontrol edildikten sonra firma hesapları sisteme kaydedilir.

➤ **Firma müşteri hesaplarının kontrolü :** Firmadan gelecek ödeme dosyasında bulunan hesap numaraları ile ilgili bankada bulunan hesap numaralarının uygunluğunu kontrol etmek amacı ile yapılan bir faaliyettir. Bunun sisteme yüklenen bir dosya aracılığı ile ya da banka tarafından bir kişi vasıtasıyla otomatik olmayan yöntemle (manuel) yapılması mümkündür. Eğer dosya yüklenecekse firmadan hesap numarası ve ad/soyad alanlarından oluşan bir dosya alınır. Alınan dosya sisteme yüklenerek, sistemde kayıtlı hesapların ad/soyad listesi çekilir ve liste üzerinden firmanın dosyası ile karşılaştırılır. Hatalı olan kayıtlar firmaya bildirilerek düzeltilmesi istenir.

➤ **Limitler :**

Firma üst limit : İlgili bankanın firma ile yapacağı anlaşma neticesinde firma için ödeme dosyası bazında bir üst limit tanımlanır.

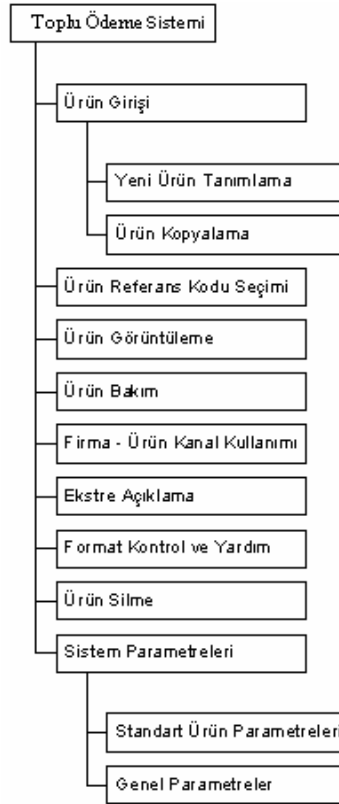
Kayıt alt limit : İlgili bankanın firma ile yapacağı anlaşma neticesinde firma için ödeme dosyasında kayıt bazında bir alt limit tanımlanır.

Kayıt üst limit : İlgili bankanın firma ile yapacağı anlaşma neticesinde firma için ödeme dosyasında kayıt bazında bir üst limit tanımlanır. Üst limitten daha fazla tutarlı kayıtlarda, işlem gerçekleştirilmez ve firmaya ön akibet dosyasında hata mesajı olarak bildirilir.

4.2.2.3. Firma Hesabı Güvenlik Sisteminin Müşterileri

- Muhasebe programlarında ödeme dosyası oluşturamayan müşteriler,
- Şube ve merkezi operasyon kanalı ile çok sayıda havale ve EFT işlemi yapan müşteriler,
- Ödemeleri için hiyerarşik onay yapısı kurmak isteyen müşteriler,
- Zaman tasarrufu sağlamak isteyen müşteriler.

4.2.2.4. Toplu Ödeme Sistemi Fonksiyonel Ayrışım Tablosu



Şekil 42. Toplu Ödeme Sistemi Fonksiyonel Ayrışım Tablosu.

4.2.3. ABC BANKASI TOPLU ÖDEME SİSTEMİNDE BİR ÖRNEK

Toplu ödeme sistemi, sürekli olarak mal ve hizmet alımında bulunan firmaların, çeşitli kurum ve kuruluşlara yapmakta olduğu dönemsel ödemelerinin, her iki tarafın bankadaki hesapları arasında transfer yapılarak otomatik olarak gerçekleştirilmesidir. Nakit sirkülasyonu yüksek ve sürekli olarak çalıştığı çok sayıdaki kişi ve kuruluşlara ödemeler yapan firmalar bu sistemden yararlanabilir.

Bunun için, ABC Bankası tarafından verilen örnek desendeki ödeme bilgilerini içeren dosyanın bankaya gönderilmesi gereklidir. Ödeme günü veya öncesinde ister F Firma'sı sisteminde ister toplu ödeme programı içerisinde ödeme paketi hazırlanır. Toplu ödeme programı, hazırlanan ödeme paketini e-posta, Ftp ve banka internet şubesi aracılığı ile güvenli bir şekilde banka sistemine iletir. Gelen ödeme paketindeki bilgiler banka sisteminde işlenerek ödemeler otomatik olarak gerçekleştirilir. Toplu ödeme programı, alıcılara gerçekleşen ödemeler ile ilgili tutar, banka, şube vb. bilgileri e-posta ve/veya Ftp yolu ile iletir. Toplu ödeme programı, ödeme akıbet bilgilerini firma sistemine taşır ve raporlar.

4.2.3.1. Toplu Ödemeler Sisteminin Tanımı

Toplu ödeme sistemi, F Firması'nın mal ve hizmet alımında bulunduğu kişi ve kuruluşlara olan ödemelerini ABC Bankası hesapları üzerinden yapmalarını sağlayan bir sistemdir. F Firması'nın bu amaçla; ödeme bilgilerini özel anlaşılan formatında Ftp, banka internet şubesi ve/veya e-posta aracılığıyla ABC Bankası sistemine gönderebilmeleri ve işlem sonuçlarını yine Ftp, banka internet şubesi ve/veya e-posta aracılığıyla izlemeleri amacıyla hazırlanmıştır.

ABC Bankası toplu ödeme programı; toplu ödeme sistemini kullanacak F Firması'nın ödeme yaptığı kişi ve kuruluşlara ait hesap bilgilerini kayıt ederek ABC Bankası'na gönderilecek talimatlarını ve ödeme bilgilerini ABC Bankası'nın uygun formatına oluşturmasını, oluşturulan bilgileri ABC Bankası'na göndermesini sağlayan uygulamadır.

Banka ve Firma Tanıtımı :

➤ **ABC Bankası :** Temel bankacılık hizmetlerinin yanı sıra, bireysel, kurumsal, özel bankacılık ve uluslararası ticaret finansmanı hizmetlerini sunmaktadır. ABC Bankası hisse senetleri %2'lik halka açıklık oranı ile İMKB'de işlem görmektedir. Ucuz maliyetli yabancı kaynak temin olanakları ve yüksek iş verimliliği sayesinde

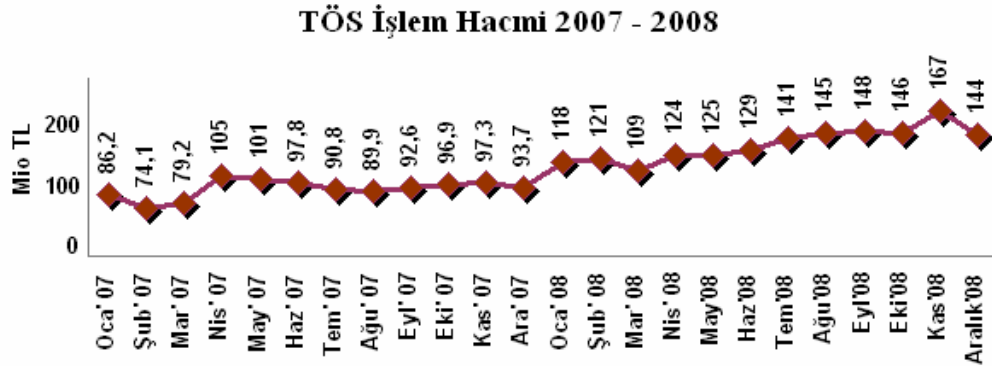
aktiflerinde gerçekleştirdiği güçlü büyüme, ABC Bankası'nı Türkiye'nin en başarılı bankalarından biri haline getirmiştir. Bankanın, yurt çapında bir çok şubesi bulunmaktadır. ABC Bankası, Türkiye'nin nakit yönetimi konusunda da en başta gelen bankalarından birisidir. Genel Müdürlük'te de konusunda son derece tecrübeli ve bilgili bir nakit yönetimi bölümü olan, geniş bir kadro yapısıyla hizmetlerinde son teknolojiyi kullanan, her firmaya özgü nakit yönetimi sistemi çalışması geliştiren özel bir bankadır.

Ödeme Sistemi	Milyon Euro
ABC Bankası Çek Ödemeleri	1.002
Toplu Ödemeler	541
Maaş Ödemeleri	461
Vergi Ödemeleri	445
Sosyal Güvenlik Primi Ödemeleri	95,4
Kamu Ödemeleri	95,3

Tablo 13. ABC Bankası'nın 2007 Yılındaki Ödeme Sistemleri Tutarları.

Ürün Bilgisi	2006	2007	2008
TÖS anafirma adet	595	710	931
TÖS aktif anafirma adet	185	249	338
Aktiflik %	31%	35%	36%
EFT hacim	434.211.957	583.376.986	833.865.893
Havale hacim	434.610.821	520.746.403	783.177.563
Havale oranı %	%50	%47	%48
Toplam hacim :	868.822.778	1.104.123.399	1.617.043.456

Tablo 14. ABC Bankası'nın 2006-2007-2008 Yıllarındaki Toplu Ödeme Sistemi Hacimleri.



Şekil 43. ABC Bankası'nın 2007-2008 Yıllarındaki Toplu Ödeme Sistemi Grafiksel İşlem Hacmi.

ABC Bankası'nın 2008 itibariyle ödeme sistemlerinden elde ettiği kazançlar yukarıdaki tablodaki gibidir. ABC Bankası'nın nakit yönetimi bilgileri ise şu şekildedir :

- ❖ 400 adetten fazla sayıda BT nezdinde nakit yönetimi özel proje ve talep gerçekleştirerek ABC Bankası'nın nakit yönetimi altyapısını rekabetin önüne geçirecek çalışmalarını büyük ölçüde tamamlamıştır.
- ❖ Tüm kurumsal ve büyük ticari müşterilerin kullandıkları muhasebe sistemlerine uyumlu entegrasyon çalışmalarını tamamlamış, yeni entegrasyon çalışmalarını da devam ettirmektedir.
- ❖ 100.000'i aşkın adet müşteri bilgisini şubeleriyle paylaşıp, yeni müşteri kazanımı ve mevcut müşterilerde derinleşmeye yönelik çalışmalar yapmış ve yapmaya devam etmektedir.
- ❖ 1.000'in üzerinde müşteri ziyareti, 160 adet banka içi eğitim gerçekleştirmiştir.
- ❖ Ayda bir defa toplanarak, banka ile ilgili stratejik kararlar alınan "Segmentler Arası Sinerji" toplantıları yapılmaktadır.
- ❖ Nakit yönetimi ürünleri satışı ağırlıklı saha satış ekipleri kurulmuştur.

➤ **F Firması** : Otomotiv sektörünün önde gelen üretici firmalarından birisidir. F Firması otomotiv sektöründe otobüs, kamyon, minibüs, otomobil vb. gibi lüks ve her bütçeye uygun tipte araç üretimiyle Türkiye'ye büyük kazanç getiren firmalardan birisidir.

Firmanın belli başlı özellikleri şunlardır :

- ❖ Birçok markanın distribütörlüğünü, toptan satışını yapmakta olup, Marmara Bölgesi ağırlıklı olarak satış yapmaktadır.
- ❖ Firmanın üretimini dağıttığı 750 nokta bulunmakta olup, hali hazırda ortalama 90-120 günlük vadeler ile çalışmaktadır.
- ❖ Tahsilatlarını çek ya da kredi kartı ile gerçekleştirmektedir.
- ❖ Firmanın 2007 yılı cirosu 2,1 milyon TL'dir.
- ❖ F Firması; ABC Bankası ve diğer bir kaç banka ile beraber, cirosunun yaklaşık %30'unu oluşturan toplamda 50 firma ile TÖS üzerinde çalışmaktadır.

F Firması; ödeme bilgilerini ABC Bankası ile üzerinde mutabakata varılan dosya deseni doğrultusunda (Toplu ödemeler dosya deseninde) kendi sisteminde hazırlamaktadır. ABC Bankası ve/veya diğer banka hesaplarına yapılacak ödemeler aynı formatta ve aynı dosya içerisinde transfer edilmektedir.

Belirtilen program ABC Bankası üzerinden gerçekleştirilecek havale/EFT'lerin düzenlenmesi için kullanılacak ve F Firması tarafından, programın kullanılması konusunda yetkilendirilen kişilerin bilgisayarlarına kurulmaktadır.

F Firması tarafından hazırlanan dosyada aynı ödeme tarihini taşıyan ödeme bilgileri olabilmektedir. Vadeli ödemelerde her ödeme tarihi için ayrı dosya hazırlanmaktadır. F Firması, ödeme dosyasını Ftp, ABC Bankası'nın internet şubesi ve/veya sorun olduğunda da e-posta aracılığıyla gönderecektir. F Firması'ndan gelecek EFT bilgilerinde; banka kodu, şube kodu ve alıcının adı soyadı bilgileri zorunlu alan olmaktadır.

ABC Bankası, F Firması'ndan gelen datanın doğru ve tam olduğunu düşünerek işlem yapacaktır. Firma hesabı güvenlik sisteminin kullanılması durumunda F Firması'ndan gelen dosyada durum kodu sahası "01" olarak geldiğinde, firma hesap güvenlik sistemine daha önce F Firması tarafından bildiri yapılmış şahıs ve tüzel kişilik hesapları kontrolü yapılacak ve ödemeler bu kontrole göre yapılacaktır. Firma tarafından bildirilmemiş şahıs ve tüzel kişiliklerin hesabına transfer yapılamaması durumunda sorumluluk firmata ait olmaktadır.

4.2.3.2. Toplu Ödeme Sisteminde Genel Prensipler

Aşağıdaki prensipler tüm firmaları kapsayacak şekilde oluşturulmaktadır. Firmaya özel teknik kısıtlar, ayrıntılar ve akış mantığı ilerleyen sayfalarda yer alacaktır.

- F Firması'nın satıcılarına ait bilgiler (ünvan, banka kodu, hesap no, tutar vb.) belli bir formatta hazırlanır.
- Ödeme dosyası, banka internet şubesi, Ftp veya e-posta aracılığıyla banka sistemine transfer edilir.
- Transfer edilen dosyanın sisteme yüklendiğine dair ön akıbet dosyası firmaya gönderilir.
- Ödeme dosyasına istinaden F Firması'nın hesabından ödemeler otomatik olarak yapılır.
- İşlemlerin tamamlanmasını takiben akıbet dosyası F Firması'na gönderilir. Bu dosya aracılığı ile ilgili muhasebe kayıtları oluşturulabilir.

4.2.3.3. Firma Hesap Güvenlik Sisteminde Genel Prensipler

- F Firması'nda kayıtlı olan "müşteri numarası" veya "vergi numarası" ile müşterinin bankadaki hesap numarası önceden sisteme kaydedilir.
- Kayıt sırasında banka hesap numaralarının sistemde varlığı kontrol edilir. Diğer banka hesap numaraları ise sadece banka ve şube kodu açısından kontrol edilir.
- Dosya transferi sırasında dosyada yer alan müşteri/vergi numarasının ve hesap numarasının sistemde kayıtlı olan bilgilerle uygunluğu kontrol edilerek dosyadaki bilgilerin doğruluğu sağlanır.
- Firma hesap güvenlik dosyası kontrol ya da kayıt amaçlı olarak gönderilebilir.

4.2.3.4. Yazılım Geliştirme Detay İş Akışı

Uygulamanın yazılım geliştirme detay iş akışı aşağıda maddelendirilmektedir.

F Firması, ABC Bankası aracılığıyla toplu ödeme sistemi kapsamında yeni uygulama geliştirme talebinde bulunmaktadır.

➤ ABC Bankası Teknolojik Alt Yapı

- ❖ WINDOWS 2003 ve UNIX İşletim Sistemleri
- ❖ BIZTALK Server 2006
- ❖ SQL Server 2005, DB2 Veri Tabanları
- ❖ VB.Net, C#. Net, PL/SQL, XML, HTML, XSLT
- ❖ Visual Source Safe 2005 Güvenlik Sistemi

➤ Teknik Detaylar

- ❖ F Firması ile ABC Bankası arasındaki offline (firmanın dosya gönderimini istediği zamanlardaki gönderim metoduyla) dosya transferleri, Ftp kanalından MS. Biztalk Server aracılığı ile gerçekleştirilmektedir.
- ❖ Firma ortalama her gün toplu ödeme dosyası göndermektedir.
- ❖ Bankadan kuruma ön akıbet ve ödeme işlemlerinin akıbetine ilişkin akıbet dosyası gönderilmektedir.
- ❖ Dosyaların kayıt deseni olarak firmanın bankaya ilettiği dosya deseni kullanılmaktadır. Bu desen yapısı banka dosya desen yapısına (Ek2'de yer almaktadır) çevrilmektedir.

- ❖ Toplu ödeme dosyası günlük olarak gelmekte ve ileri vadeli kayıtları içermemektedir. Hatalı kayıtlı dosya gelmesi durumunda bankadan hata verilmesi gerekmektedir.
- ❖ Kurum tarafından gönderilen dosyalar, banka sistemi tarafından otomatik olarak 5 dakikada bir dinlenerek yüklenmektedir.
- ❖ Banka tarafından gönderilen ön akıbet dosyasına istinaden görevlendirilen kişilere, sistem tarafından dosya özet bilgisi ile birlikte bilgilendirme e-postası gönderilmektedir.
- ❖ Sisteme yüklenen ödeme emirlerinin toplu ödemeler için sürece dahil edilebilmesi, ödeme dosyaları için faks oluşturulabilmesinin ön koşulu kullanıcı tarafından banka internet şubesinden onayının gerçekleştirilmesidir.
- ❖ Listelenen kayıtlar banka internet şubesinden tek tek onaylanabilir ya da tek tek iptal edilebilir durumdadır.
- ❖ Kullanıcılar tek tek kayıt onayı ve sayfadaki tüm kayıtların onay işlemini yapabilmektedir.
- ❖ Kullanıcılar tek tek kayıt iptali ve sayfadaki tüm kayıtların iptal işlemini yapabilmektedir.
- ❖ Kayıt bazında iptal yapılarak toplu ödeme kayıtları için kaydın sürece devam edebilmesi engellenebilmektedir.
- ❖ Toplu ödeme işlemlerinde onaydan sonra firma için tanımlı olan ilk tarama saatinde bakiyenin müsait olması durumunda ödeme işlemi gerçekleşmektedir.
- ❖ Toplu ödeme emirlerinin sürecini takiben, işlem sonuçlarına ilişkin akıbet dosyası üretilerek, banka sistemi aracılığı ile kurum formatına çevrilerek kurum Ftp'sine bırakılmaktadır.
- ❖ ABC Banka sistemi tarafından standart olarak gönderilen e-postaların F Firması'na da gönderilmesi için tanım yapılmakta ve e-posta gönderimi sağlanmaktadır.
- ❖ Firma toplu ödemelerini ayrı hesaplardan gerçekleştirmektedir.
- ❖ Ödemeler hem TL hem de yabancı para birimlerinde gerçekleştirilebilmektedir.

- ❖ Yabancı para birimindeki ödemeler farklı dosyada gönderilmektedir. Bu durumda farklı Banka Ürün Kodu (BÜK) verilmesi uygun olmaktadır.
- ❖ TL ödemeler için, mevduat bakiyesinin yetersiz olduğu durumlarda, kurum ödeme hesabı üzerinde tanımlanan Ek Para bakiyesinin, ödeme işlemleri için kullanılabildiği kontrol edilmelidir.
- ❖ Firmanın talep etmesi durumunda ek bir geliştirim ihtiyacı olabilecektir.

➤ **Prensipler**

- ❖ F firmasının ödemeleri tek bir dosya (flat file) ile gelmektedir. Bunların ayrımları banka tarafından gerçekleştirilmektedir.
- ❖ Birden fazla firma kodu ile çalışma devam etmektedir.
- ❖ Firmadan gelen datanın formatsal kontrolü yapılmaktadır.
- ❖ Hatalı format ve tarih var ise e-posta ile hata mesajı F firmasına gönderilmektedir. Hata alınan dosya yerine F firması düzeltilmiş olan dosyayı tekrar göndermektedir. Belli bir zamana (akşam 18:00'e) kadar bu şekilde iş akışı devam etmektedir. Hata alınmayan dosya/lar için uygundur mesajı iletilmekte; bu dosya/lar Server'da bekletilip, geliş sırasına göre 17:30'da akışa alınmaktadır.
- ❖ Firma tarafından gönderilen sıra numarasına ek olarak, dosyaya yazılış sırasına göre ödeme sırası belirlenmektedir. (Örneğin A firmasının erken ödemeleri ilk sıralarda, ileri vadeli ödemesi sonraki bir sırada dosyada geldiğinde, istenilen sıralamaya uyulmaktadır.)
- ❖ Test ortamı öncelikle Banka Operasyon Bölümü ile sonra gerçek ortama geçmesine müteakiben, F firması ile ödeme yapılan firmalar arasında uygulanmıştır.
- ❖ Parçalı (kısmi) ve kredili ödeme vardır. Bir ödeme dosyasında farklı tarihlere ait ödeme emirleri bulunması durumunda, dosyanın tamamının sistem tarafından reddedildiği kontrol edilmektedir.
- ❖ Aynı ödeme dosyası içinde gönderilen ödeme emirlerinden, hesapta yeterli bakiyenin bulunmadığı durumda, aynı ödeme dosyası içinde iletilen diğer döviz cinslerine ait kayıtlar açısından bağlayıcılığı bulunmadığı kontrol edilmektedir.

➤ **Örnek Ödeme Uygulamaları**

Geçmiş ve Bugün Vadeli Ödemeler için: Bugün 27.11.2008,

hesap = firmanın mevduat hesabı

❖ Hesapta yeterli tutar varsa tamamı ödeme için alınır. (Örneğin : Bugün 27.11.2008. F Firmasının sadece bir tane 16.11.2008 vadeli 100 liralık ödeme talimatı var ve hesabında da 100 TL var. Tamamının ödemesi yapılır; işlem biter.)

❖ Hesapta yeterli para yoksa olanların ödemesi yapılır, olmayan kısım için kredi kullanılır. (Örneğin: Bugün 27.11.2008. F Firması'nın bir tane 16.11.2008 vadeli 100 liralık ödemesi var, bir tane de bugün vadeli 300 liralık faturası var. Hesabında da 100 lira var. İki ödeme talimatı da alınır; firmanın hesabından 300 liralık ödeme kredisi kullanılır; işlem biter.)

❖ Hesapta bir ödemenin bir kısmı için yeterli para var ama tamamını karşılamıyorsa gereken kadar kredi kullanılır. (Örneğin : Bugün 27.11.2008. F Firması'nın sadece bir tane 16.11.2008 vadeli 100 liralık ödemesi var ve hesabında da 30 lira var. 30 lira ödenir; 70 liralık kredi kullanılır; işlem biter.)

Gelecek Vadeli Ödemeler için :

❖ F Firması'nın hesabında para varsa ve gelecek vadeli ödeme varsa ödeme gerçekleştirilir. (Örneğin : Bugün 27.11.2008. F Firması'nın sadece bir tane 28.11.2008 vadeli 100 liralık faturası var ve hesabında da 100 lira var. Tamamı ödenir; işlem biter.)

❖ Hesapta para yoksa ve gelecek vadeli ödeme varsa ödeme gerçekleşmez. (Örneğin : Bugün 27.11.2008. F Firması'nın sadece bir tane 28.11.2008 vadeli 100 liralık ödemesi var ve hesabında da hiç para yok. Ödeme yapılamaz; ödeme kresi de kullanılmaz.)

❖ Hesapta bir ödemenin bir kısmı için yeterli para var ama tamamını karşılamıyorsa; var olan para ödenir, geri kalan kısım içinse kesinlikle kredi kullanılmaz. (Örneğin : Bugün 27.11.2008. F Firması'nın sadece bir tane 28.11.2008 vadeli 100 liralık ödemesi var ve hesabında da 30 lira var. 30 lira ödenir; kredi kullanılmaz; işlem biter. Kalan 70 TL lik ödeme emri 28.11.2008 vadesini bekler, normal ödeme akışına girer ya da vade tarihinden

önce mevduat hesabına yine nakit yatırırsa bu aşamalardan geçer. Firmanın mevduatında olan ödemeyi karşılayan kısmını ya da tamamını diğer ödemeler ile aynı işlem saatinde ödemesi yapılır.)

➤ İş Akışı

- ❖ Satış ekipleri tarafından firma ile irtibat çalışması yapılmıştır.
- ❖ Sistem Geliştirme ekipleri tarafından BT talebi yapılmıştır.
- ❖ Yazılım Geliştirme tarafından uygulama geliştirilmiştir.
- ❖ Operasyon ekipleri tarafından testleri yürütülmüştür.
- ❖ Testler sonrasında firma onayına sunulmuştur.
- ❖ Firma onayının sonrasında uygulama gerçek ortama alınarak ilk ödeme işlemi kontrollü bir şekilde gerçekleştirilmiştir.
- ❖ Gelişmeler sonucunda firma tarafından ek talepler gelmesi halinde konu yine en baştan (birinci maddeden itibaren) ele alınmıştır.

Yapılacak İş	Sorumlu Ekip
Kurum'un Sisteme Girişi	
Kurum'un web sitesi ile görüşülerek Kurum irtibat bilgileri alınır.	Satış
Duruma göre ziyaret veya mail, telefon ile irtibat kurulur.	Satış
Kurumdan dosya formatları ve örnek dosyalar istenir.	Satış
Dosya deseni farklı ise	Satış+Yazılım Geliştirme
Gelen dosyalar Yazılım Geliştirme ile paylaşılarak Biztalk çalışması gerekir gerekmediği tespit edilir.	Satış
Biztalk entegrasyon çalışması için Yazılım Geliştirme'ye talep yapılır.	Yazılım Geliştirme
Biztalk entegrasyon çalışması yapılır.	Yazılım Geliştirme
Çalışmanın testi için Operasyon Grubu'na yazı yazılır.	Yazılım Geliştirme
Çalışma test edilir.	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Test sonucu Operasyon Grubu tarafından olumlu bulunursa, Firma'ya "Yazılım Geliştirme" talebi yapılır.	Satış + Operasyon Grubu
Firma Yazılım Geliştirme ve misde Deployment yapılır.	Yazılım Geliştirme
Dosya deseni aynı ise	Satış
Kurumun çalışma prensipleri öğrenilir ve Firma Tanım Formu doldurulur.	Satış
Kurumun mevcut standart dışında farklı bir talebi var ise	Sistem Geliştirme
Standart dışı çalışma gerektiğinde, standart dışı talebin maliyeti Sistem Geliştirme'den talep edilir.	Sistem Geliştirme
Sistem Geliştirme tarafından gerekirse firma ile görüşülerek çalışmanın önceliğine ve önemine göre maliyeti çıkarılır.	Sistem Geliştirme
Maliyetle birlikte fizibilite çalışması yapılarak çalışmanın yapılup yapılmaacağına karar verilir.	Satış
Çalışmanın Yapılmasına Karar Verilirse.	Satış
Firma'ya konuyla ilgili bilgi verilir.	Satış
Çalışmanın Yapılmasına Karar Verilirse.	Satış
Kurum ile sözleşme imzalanır. FTF imzalanır.	Satış
Standart pro tokol değişiklik yapılmadan imzalanıyor ise Satış imzala yapacaktır.	Satış
Standart sözleşmede kurum özelinde bir değişiklik yapılmazsa, Kurum'a özel yeni bir sözleşme hazırlanmazsa, Kurum'un maddelerinde değişiklik talep etmesi durumunda Hukuk Müşavirliğine görüşe gidilmesi Satış tarafından yapılacaktır.	Satış
Sözleşmede Kurum'un talep ettiği değişikliklerle ilgili teknik konular ve süreçle ilgili yapılabilirlik konusunda tereeddüt var ise Satış tarafından Ürün Geliştirme'den görüş istenecektir.	Ürün Geliştirme
Kurum Talebi Sistem Geliştirme'ye iletilir.	Satış
Talebin Kuruma özel mi yoksa Ürüne özel mi yapılacağı değerlendirilir.	Sistem Geliştirme+Ürün Geliştirme
Sistem Geliştirme tarafından Bilgi Teknolojileri talebi yapılır.	Sistem Geliştirme
Talebin Bilgi Teknolojileri ile analizi yapılır.	Sistem Geliştirme+Ürün Geliştirme
Analizler sırasında Kurum'dan bilgi alınması gerekir ise Kurum ile irtibat teknik konularda Sistem Geliştirme, projenin genel işleyişle ilgili ise satış ekibi tarafından sağlanır.	Sistem Geliştirme + Satış
Yapılan geliştirme testleri yapılır.	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Firma Tanım Formu operasyona gönderilir.	
(Tanım Formu Kurum'dan ilk başta sözleşme ile birlikte alınmalıdır)	Satış
Firma tanınları yapılır.	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Bilgi Teknolojileri çalışmasının copybookları ve istenirse iş mantığı kurulları yazılım geliştirilir.	Yazılım Geliştirme
Test süreci Yazılım Geliştirme'ye uluşur.	Yazılım Geliştirme + Operasyon Grubu + Sistem Geliştirme/Ürün Geliştirme
Test Yazılım Geliştirme'ye verilir. Deployment süreci "Yazılım Geliştirme" planları.	Yazılım Geliştirme
Şubelere duyuru çıkarılır. Duyuru Kurum özelinde ise.	Satış
Şubelere duyuru çıkarılır. Duyuru Ürün özelinde ise.	Ürün Geliştirme

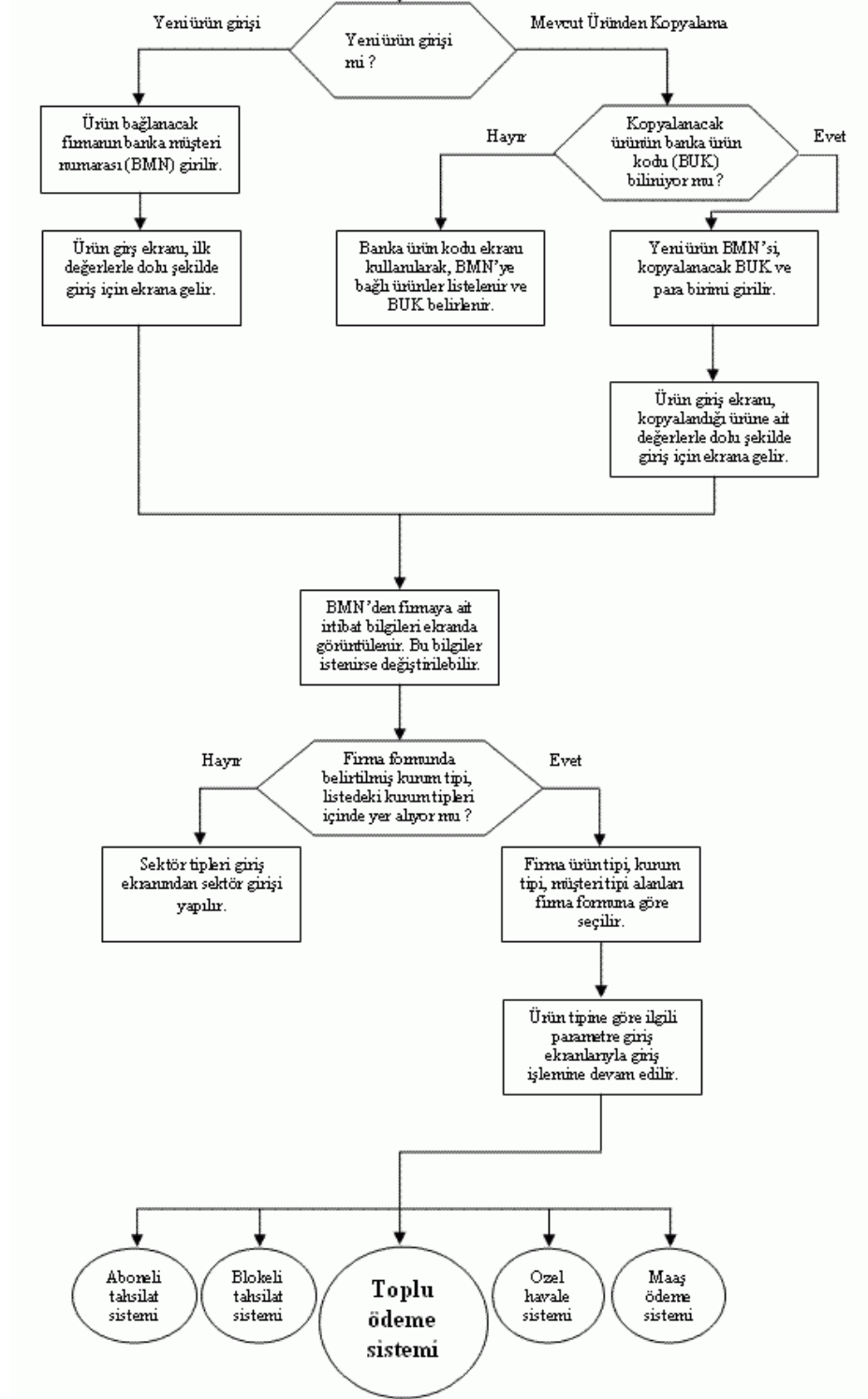
Tablo 15. ABC Bankası'nın Toplu Ödeme Sistemi Ana İş Akışı - 1.

Yapılacak İş	Sorumlu Ekip
Sistemdeki Kurumlar	
Alternatif Dağıtım Kanalları'na açılma talepleri varsa Bilgi Teknolojileri Talebi için Kurum tahsilatının Alternatif Dağıtım Kanalları'na açılma talepleri varsa Bilgi Teknolojileri Talebi için Sistem Geliştirme'ye iletilir.	Satış
Bilgi Teknolojileri Talebi ve analiz çalışmaları yapılır.	Sistem Geliştirme
Analizler sırasında Kurum'dan bilgi alınması gerekir ise Kurum ile iribat teknik konularda Sistem Geliştirme, projenin genel işleyişine ilgili ise satış ekibi tarafından sağlanır.	Sistem Geliştirme + Satış
Günlük sistemsel sorunlar	
Günlük sistemsel sorunlar için Bilgi Teknolojileri'ne problem kaydı girilir. (Sistem Geliştirme ekibi CC'ye konularak.)	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Sistemsel sorunlarla ilgili maille rde sadece Sistem Geliştirme ekibi CC'de tutulacaktır. Problemin önemine göre Sistem Geliştirme, içinde gerekli bildirimleri yapacaktır.	Sistem Geliştirme
Sistemsel sorunlarla ilgili Kurum hesabından para çıkışı ve girişine neden olacak durumlar dahil olmak üzere firma bildirimleri ve firmadan alınacak onaylar, resmi yazışmalar Operasyon Grubu Nakit Yönetimi Bölümü tarafından yapılacaktır. Konuyla ilgili Satış ekibine bilgi verilecektir.	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Sorunun çözümüne yönelik Bilgi Teknolojileri ve diğer operasyon birimleri ile yazışmalar ve talepleri Operasyon Grubu Nakit Yönetimi tarafından yapılacaktır. Konuyla ilgili Satış ekibine bilgi verilecektir.	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Tahsilat kanallarında sistemsel problem varsa nce Operasyon Grubu , Operasyon Grubu un yönlendirmesiyle yazılımlar check edilir.	Operasyon Grubu + Yazılım Geliştirme
Üründe ilgili iyileştirme talepleri	
Ürüne özel iyileştirme talepleri Ürün Geliştirme'ye iletilir.	Satış
Ürün Geliştirme tarafından değerlendirilerek Bilgi Teknolojileri Talebi girilir.	Ürün Geliştirme
Ürün Geliştirme ve Sistem Geliştirme tarafından talep analiz edilerek Yazılım Geliştirme'ye alınması	Ürün Geliştirme
Bilgi Teknolojileri'nin çalışmasını copybookları ve istenirse iş mantığı kurularak yazılım geliştirilir.	Yazılım Geliştirme
Test süreci Yazılım Geliştirme'ye ulaşır.	Yazılım Geliştirme + Operasyon Grubu + Sistem Geliştirme/Ürün Geliştirme
Duyuru çıkarılır.	Sistem Geliştirme+Ürün Geliştirme
Resmi Yazılar	
Kurumlar ile sistemsel hatalarla ilgili tüm yazışmalar Operasyon Grubu Nakit Yönetimi tarafından yapılır. Kurumlarla sistemsel problem ve hata dışındaki konularda yazışmalar satış tarafından yürütülür. (Fiyatlama, sözleşme yenilenmesi vs.)	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
	Satış
Sistemsel Geçişler	
Bankanın genel sistemsel geçişleri ile ilgili bildirimleri ve bu konularda Kurum ile iribat Operasyon Grubu Nakit Yönetimi tarafından yapılır. (Örn: YTL-TL geçişi)	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi
Şubelerden gelen sorular Merkez Destek Yönetimi'ne iletilmelidir. MDY çözemediği durumlarda önce operasyona sonra İş Birimine dönme ktedir.	Merkez Destek Yönetimi
Şube sorunları	
Abone sorunları	Kart Tahsilatları ve Çağrı Merkezi
Abonelerden gelen sorular için Kart Tahsilatları ve Banka Çağrı Merkezi hizmet vermektedir.	
Faiz talebine neden olan konu Operasyon Grubu Nakit Yönetimi tarafından incelenerek Satış'a bilgi verilmektedir. Satış tarafından problemin nedeni ve haklılığı incelendikten sonra sorun şube veya sistem kaynaklı ise şubeden, Operasyon Merkezi Kaynaklı ise Operasyon Merkezi'nden karşılanması talep edilir.	Operasyon Grubu Nakit Yönetimi+Satış

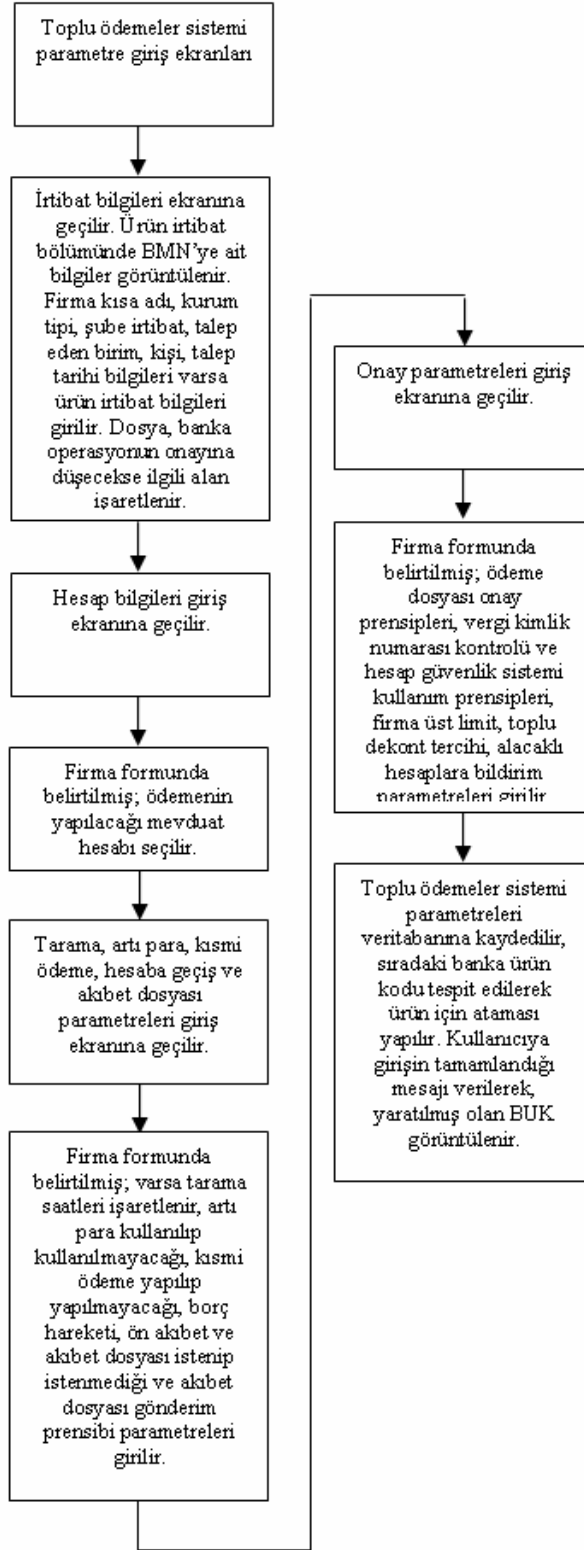
Tablo 16. ABC Bankası'nın Toplu Ödeme Sistemi Ana İş Akışı - 2.

4.2.3.5. Toplu Ödeme Sistemi ABC Bankası Aracılığıyla F Firması Örnek Uygulamasının Ürün Geliştirme Diyagramları

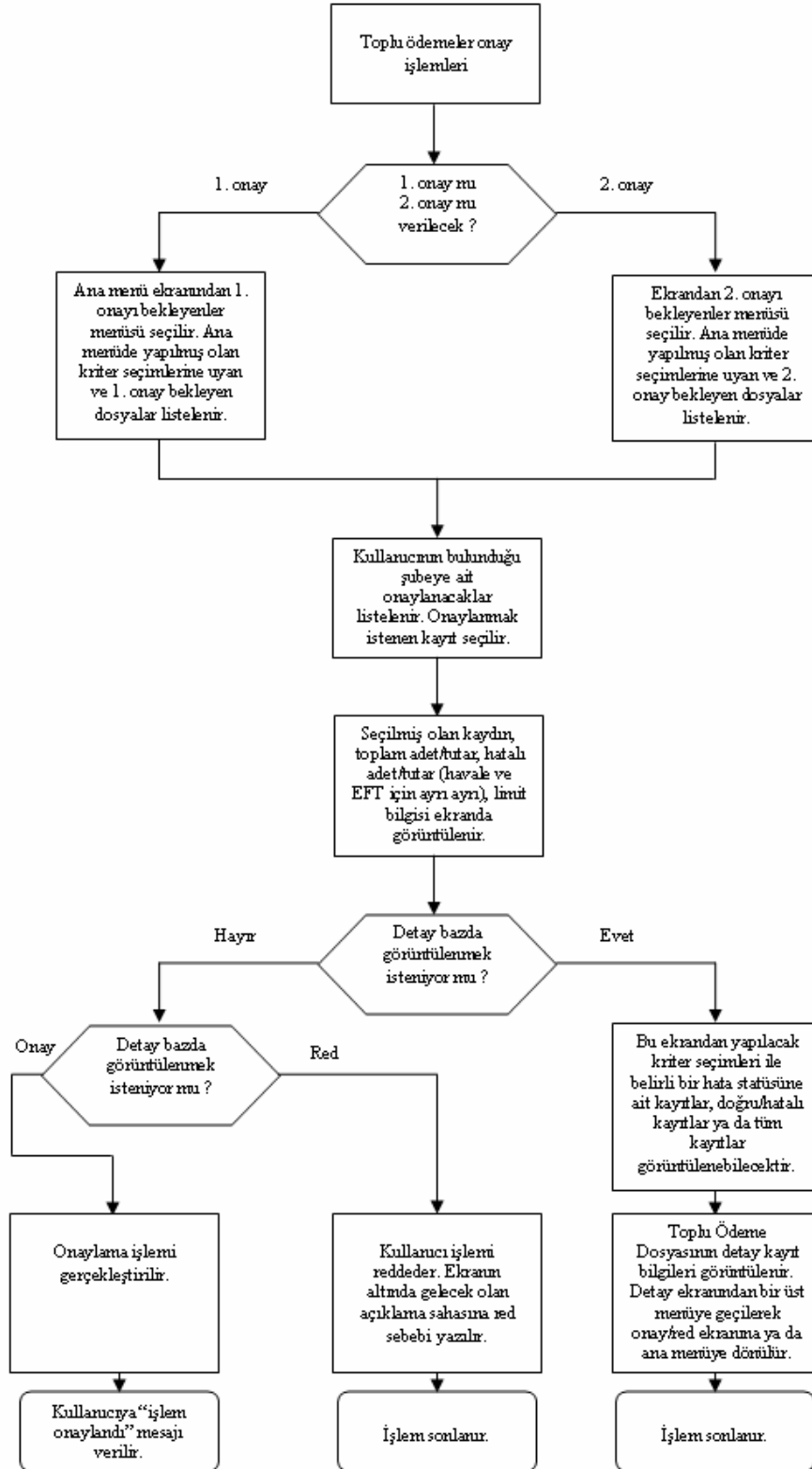
F Firması için kurulan ABC Bankası'ndaki toplu ödeme sistemi alt yapısının diyagramları aşağıdaki beş şekille açıklanmaya çalışılmaktadır. Buna göre toplu ödeme ürününün F Firması bazındaki kontrollerinin açık bir şekilde görülmesi sağlanmaktadır. Aynı zamanda diğer firmalar için de şablon kabul edilen bu yapının ödemeler sisteminin sürecini göstermesi mümkün olmaktadır.



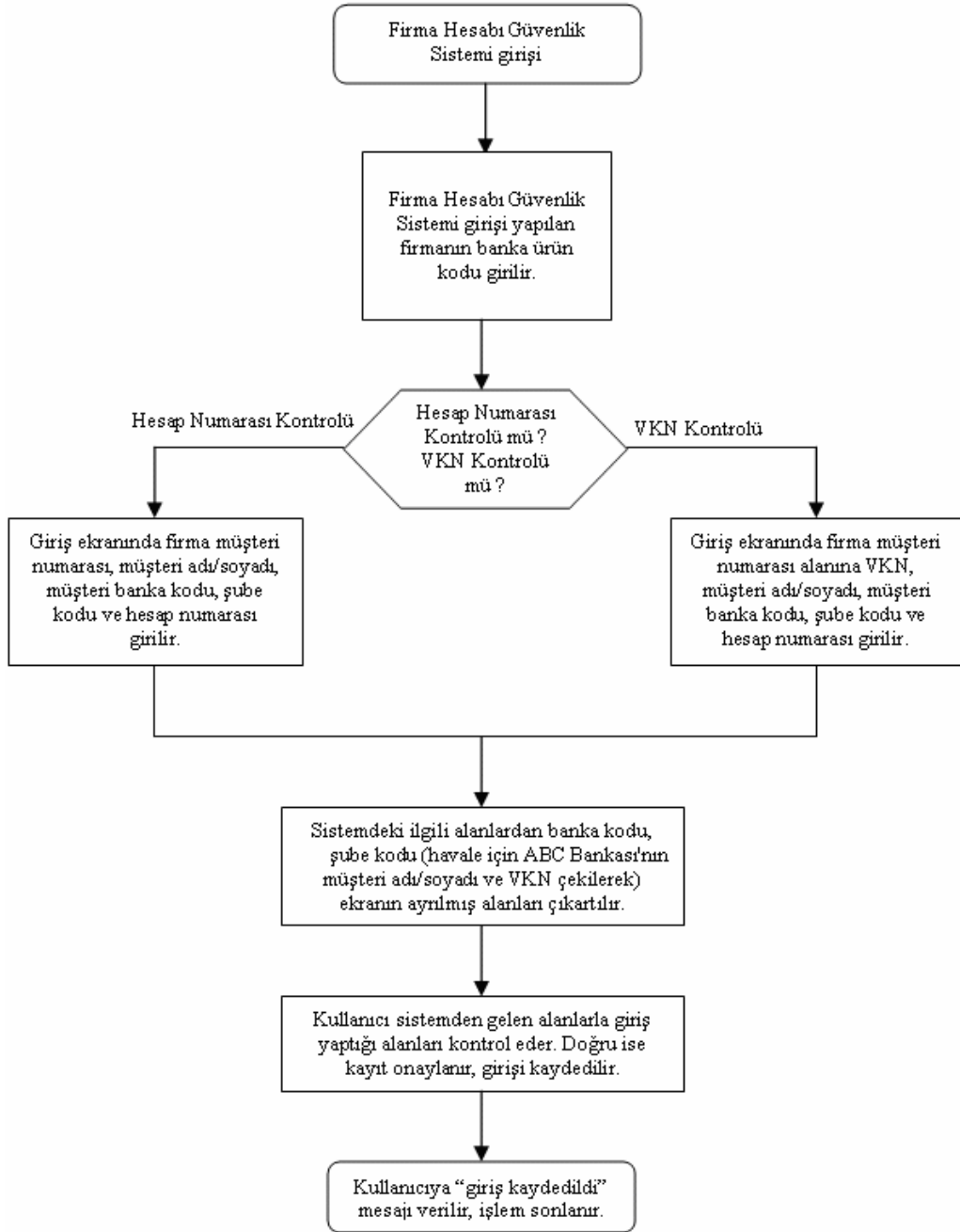
Şekil 44. Toplu Ödeme Sistemi Ürün Girişi Diyagramı Karar Destek Sistemi.



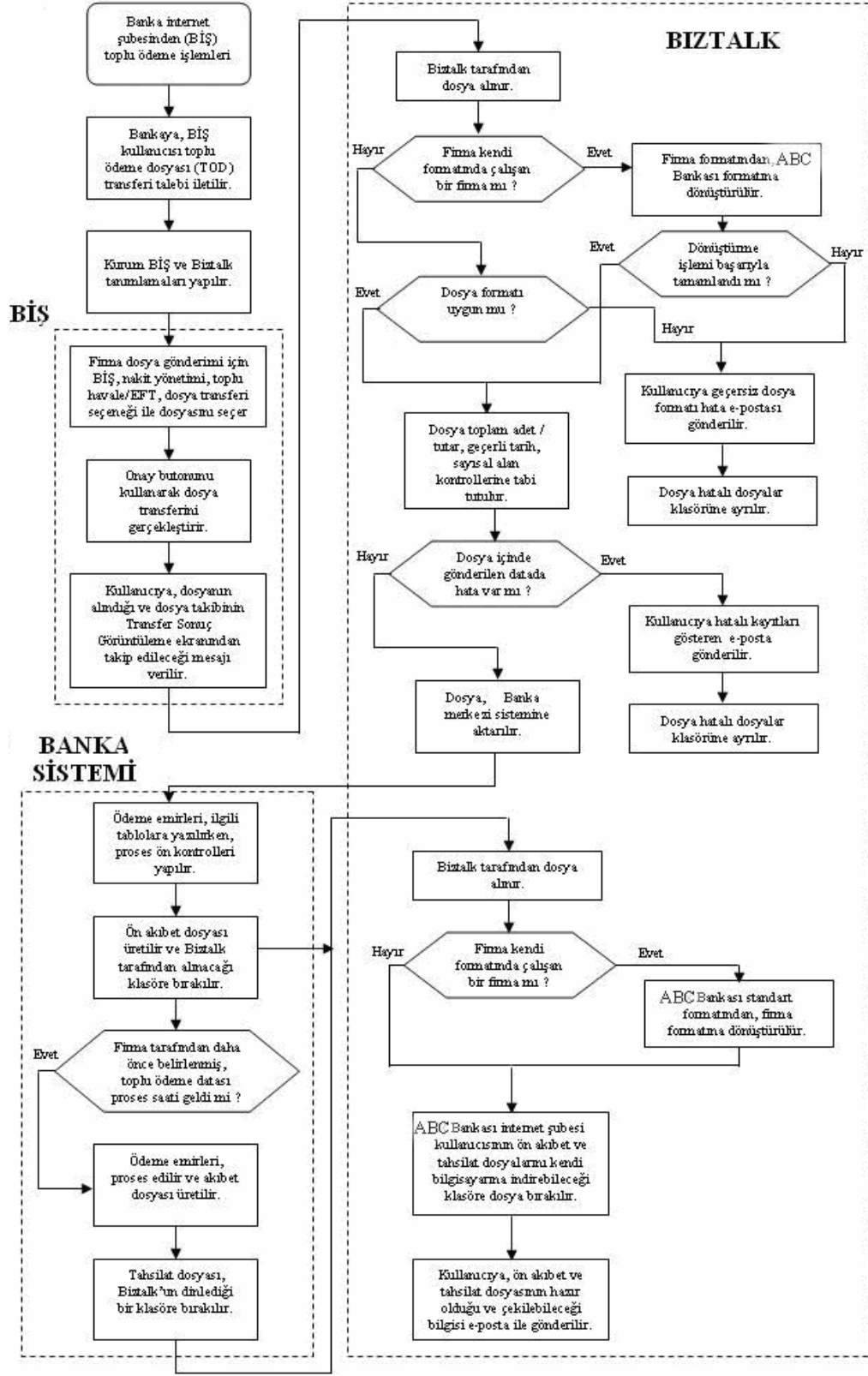
Şekil 45. Toplu Ödeme Sistemi Parametre Tanımlaması.



Şekil 46. Toplu Ödeme Sistemi Onay Akışı Karar Destek Sistemi.



Şekil 47. Firma Hesabı Giriş Sistemi Akışı Karar Destek Sistemi.



Şekil 48. Toplu Ödeme Dosyası Transferi Akışı Karar Destek Sistemi.

4.2.3.6. Örnek Uygulamanın Firmaya ve Bankaya Avantajları

➤ Toplu Ödeme Sistemindeki Avantajlar :

- ❖ Faksın teyidi, faksta yazılı bilgilerin okunamaması gibi problemler ortadan kalkmaktadır. Havale/EFT bilgilerinin sisteme girişi sırasında yapılacak hatalar önlenerek, zaman tasarrufu sağlanmaktadır.
- ❖ F Firması taleplerinin tanımları ABC Bankası'nda kısa zamanda yapılması sağlanmıştır.
- ❖ F Firması'ndan ABC Banka'sına tüm ödeme kayıtları tek dosyada gelir. Kısa süre içerisinde sisteme otomatik yüklenmektedir.
- ❖ Hatalı işlemler ve başarılı yükleme sonucu hemen F Firması'na bildirilmektedir.
- ❖ ABC Bankası şubesi tarafından F Firması talimatı ile onaylanmaktadır.
- ❖ ABC Bankasında kısa süre (ortalama 15 dk) içerisinde tüm ödemeler gerçekleşmektedir.
- ❖ İşlemler bitince F Firması'na ayrıca mutabakat dosyası gönderilmektedir.

➤ Firma Hesap Güvenlik Sistemindeki Avantajlar :

- ❖ Ödemelerin otomasyonu ile iş gücü ve zaman tasarrufu,
- ❖ Hatalı kayıtların minimize edilmesi,
- ❖ Ticari Ek Para ile kredili ödeme imkanı,
- ❖ Talep durumunda firma hesabı güvenlik sistemi ile istenmeyen ödemelerin engellenmesi,
- ❖ ABC Bankası internet şubesinden tüm ödemelere ait detaylı görüntüleme ve raporlama.

4.2.3.7. MS Biztalk Server Sisteminin ABC Bankası Tarafından Kullanılma Sebepleri

Bankaların nakit yönetimi bölümleri en yüksek kaliteli müşteri hizmetini sunabilmek için, müşteri gereksinimlerine uygun özel çözümler sunmak durumundadır. Fakat bu anlayışla hareket edilmek istense bile, ABC Bankası gibi müşteri ağı son derece geniş bir finans kuruluşunda bunun ne kadar güç olduğunun da altını çizmek gerekir. İşlemler için gereken hızı elde etmek ve tüm müşterilere aynı kalitede hizmet sunmaya devam edebilmek için, günümüzün modern teknolojilerinden yararlanmak

da kaçınılmaz olmaktadır. Biztalk Server işte bu anlamda ihtiyaç duyulan tüm yetenekleri banka sistemine kazandıracığı düşünüldü. Türkiye çapında yüzlerce şubesi olan ABC Bankası'nın nakit yönetiminde baskın bir rolü vardır. ABC Bankası Nakit Yönetimi Bölümü'nün vizyonu, Türkiye'nin bir numaralı nakit yönetimi bankası olmaktadır. Bu yüzden, hedeflere ulaşabilmek için birinci sınıf bir teknoloji aracına sahip olunması gerekmektedir.

Biztalk Server üzerindeki güvenlik mekanizmaları yüksek işlevsellik seviyesine sahip olan ve tüm dünyada kabul gören standartlara sahip bir yazılımdır. ABC Bankası, bu çözümü bünyesine uyarlayan ilk firmalar arasında yer aldı. Biztalk Server'ın en önemli özelliklerinden birisi, gerçekleşen işlemler konusunda müşteriye anında bilgi ulaştırmasıdır. Maaş ödeme, toplu ödeme ya da çek tahsilatı bilgileri müşteri tarafından ABC Bankası'nın sistemine elektronik ortamda gönderildiğinde, Biztalk Server kendisine ulaşan ve değerlendirmeye alınan veriler konusunda bile müşteriyi anında bilgilendirmektedir. İşlem sonrası da akıbet bilgilendirmesi otomatik olarak yapılır. Bu tip işlemler, müşterinin işlem rahatlığını, sürecin sağlıklı ve sorunsuz işlediğini görebilmesi açısından büyük önem taşır. Gerçekleşen işlemlerden de müşterilerin anında haberdar olması, bir takım olumsuzlukların önüne geçilmesini de mümkün kılar. Müşterilerin (örneğin F Firması'nın) bu durumdan büyük memnuniyet duyması son derece önemlidir.

Arka tarafta geliştirilen parametreler ve Biztalk Server'ın sağladığı esneklikle beraber, artık eskiye oranla aynı anda en az beş katı işlemi gerçekleştirebilmesi ve üstelik bunları çok daha kısa bir süre içerisinde tamamlaması mümkün olmaktadır. ABC Bankası tarafında önemli parametrik zenginleştirmelerin de yapıldığının belirtilmesi gerekir. Gerek şube ekranları gerekse bankanın kendi bankacılık sistemine entegre edilecek yapılar olsun, nakit yönetimi ile tahsilat ve ödemeler gibi alanlarda pek çok geliştirmeler hayata geçirilmiştir. Bu geliştirmelerin Biztalk Server'la entegrasyonu ise nakit yönetimi yazılım uzmanları tarafından gerçekleştirildi. ABC Bankası olarak gerçekleştirilen çalışmalar ile yazılım uzmanlarının hayata geçirdiği Biztalk Server uygulaması birbirini tamamlayarak verimli işleyen, yüksek performanslı bir yapının ortaya çıkmasını sağladı. ABC Bankası'nda, başlangıçta 1.000, şu anda ortalama 10.000'den fazla kurumsal müşterinin ödeme, tahsilat, elektronik ekstre gibi özel çözümleri Biztalk Server

üzerinde çalışmaktadır. Bu son derece önemli bir rakam ve bankanın hedefi, portföyün mümkün olan en büyük yüzdesinin Biztalk Server'a aktarılmasıdır. Aynı zamanda, Biztalk Server sayesinde operasyonel tarafta iş gücünün çok daha etkin kullanılması da mümkün kılınmış bulunmaktadır. Bu da ABC Bankası'na önemli bir katma değer sağlamaktadır. F firması toplu ödeme sistemi başına düşen işlem sayısına bakıldığında, Biztalk Server ile birlikte son derece önemli bir artış olduğu görülmektedir.

4.2.3.8. Örnek Uygulamanın Sonuçları

Uygulama sonuçları bir kaç açıdan değerlendirilebilir. Uygulamanın nakit yönetimi bölümündeki sistemsal ve Biztalk Server Sistemi açısından kullanılma sonuçları aşağıdaki gibi irdelenebilir.

F Firmasının ABC Bankası'ndaki Toplu Ödeme Sistemi Hacimleri :

İşlem aralığı : Ocak / 2007 - Aralık /2008

Müşteri Ad-Soyad	2007 EFT Hacim	2008 EFT Hacim	2007 Havale Hacim	2008 Havale Hacim	2007 EFT-Havale Toplam	2008 EFT-Havale Toplam	2007 EFT İşlem Adet	2008 EFT İşlem Adet	2007 Havale İşlem Adet	2008 Havale İşlem Adet
F Firması	35.710.700	36.982.271	16.780.582	25.045.321	52.491.282	62.027.591	280	340	3.524	2.877

Tablo 17. F Firması'nın 2007-2008 Yılları Arasındaki Toplu Ödeme Sistemi Hacimleri.

4.2.3.8.1. Nakit Yönetiminde MS. Biztalk Server'ın Kullanım Sonuçları. Örnek

uygulamada konu geçecek olan ABC Bankası'nın nakit yönetimi işlemlerini hızlandıran yazılım çözümü bankanın yazılım geliştirme uzmanları tarafından uygulamaya konuldu ve banka Microsoft'un "Biztalk Server" sistemini kullanmaya başladı. Uygulama, bankanın kurumsal bankacılık ve nakit yönetimi hizmetlerinde verimlilik ve maliyetler açısından tasarruf sağlandı. Projeye birlikte, banka verimlilik açısından önemli bir kazanç elde etti. Microsoft tarafından örnek uygulama olarak lanse edilen sistem, bankanın çalıştığı firmaların (F firması'nın) muhasebelerine entegrasyon sağlayarak alacak ve ödemelerde işlemlerin taraflar arasında elektronik olarak yapılmasına olanak sağlamaktadır. Türk finansal hizmet sektöründe örnek gösterilen bu proje Microsoft tarafından "case study" kapsamına alınmıştır. Bir projenin "case study"sinin (durum çalışmasının) yapılması örnek uygulama olarak benimsenmiş ve tekrarlanabilir olması anlamına gelmektedir.

- Microsoft tarafından onaylanan proje: ABC Bankası için hayata geçirilen Biztalk Server projesi, Microsoft tarafından "case study" kapsamında olmuştur.

- Müşteri memnuniyeti: ABC Bankası ve müşterisi (F firması) arasında gerçekleştirilen işlemlerin hızlanmasının yanı sıra müşterinin (F Firması'nın) her aşamada otomatik olarak bilgilendirilmesi yüksek seviyede müşteri memnuniyetini beraberinde getirdi.
- Ölçeklenebilir yapı: ABC Bankası'nın hizmet verdiği kurumsal ve ticari işletmeler giderek artan bir oranda sisteme dahil edilmeye başlandı.
- Entegrasyon uyumu: Biztalk Server, ABC Bankası'nın geliştirilen sistemine yüksek performansla çalışacak şekilde ve sorunsuz bir şekilde yazılım uzmanları tarafından entegre edildi.
- Yüksek verimlilik : Biztalk Server'ın devreye girmesiyle birlikte, çalışan başına düşen işlem sayısında önemli bir artış kaydedildi.

Banka eskiden her yeni müşterisi için, özel bir dosya transfer formatı geliştirmek durumunda kalmaktaydı. Geliştirilen bu dosya transfer formatı, müşterinin ABC Bankası'nın sistemiyle iletişim kurmasını ve bilgi göndermesini sağlıyordu. Biztalk Server uygulamasının hayata geçirilmesiyle birlikte, karmaşık olan bu işlemler hızlı ve otomatik bir hale geldi. Yazılım grubunun desteğiyle banka bünyesine kurulan sistem, bankanın hizmet verdiği kurumsal firmaların (F firması'nın) muhasebe sistemlerine entegrasyon sağlayarak ödemelerde işlemlerin taraflar arasında elektronik olarak gerçekleşmesini mümkün kılmaktadır. Uygulamayla birlikte;

- Ödeme sistemlerinde (ek olarak çek senet tahsilatı, doğrudan borçlandırma, takas hizmetleri, maaş ödemeleri, fatura tahsilatı, ekstre mutabakatı vb.) önemli bir performans ve hız artışı kaydedildi.
- Biztalk Server'ın kullanımı ile birlikte, ABC Bankası'nın gerçekleştirdiği işlem sayısında eskiye oranla %40 oranında artış kaydedildi.
- Biztalk Server'ın devreye girmesinin ardından, eskiden manuel olarak yapıldığı takdirde 3 günde tamamlanabilecek 20.000 adet işlem, yalnızca 30 dakika içerisinde sonuçlandırılabilir hale geldi.
- Firma bazında dosya transfer işlemleri için harcanan süre de 15 dakikadan birkaç saniyeye kadar indi.
- Verimlilik artışı sağlayan ve kurumsal müşteriler için katma değer yaratan sistem, önceleri 1.000'den fazla, şu anda 10.000'den fazla ABC Bankası müşterisine yönelik olarak kullanılabilir hale gelmiştir.

- Sistemden yararlanan müşteri sayısı her geçen gün artmakta ve bankadan hizmet alan kurumsal/ticari müşterilerin önemli bir çoğunluğunun işlemlerinin Biztalk Server üzerinden gerçekleştirilmesi planlanmaktadır.

4.2.3.8.2. MS Biztalk Server'ın Banka Tarafından Kullanılma Sonuçları. Ana

tema yüksek hız ve yüksek verimlilik üzerine kurulmuştur. ABC Bankası, geniş şube ağıyla Türkiye'nin hemen her yerinde faaliyet gösteren bir kurumdur. Ülkemizin en büyük finans kuruluşları arasında yer alan ABC Bankası, kalitesi kabul edilmiş bir bankadır. Yüz binlerce müşteri hesabı olan banka, aynı zamanda da Türkiye'deki bir çok kurumsal ve ticari işletmelerle bir şekilde çalışan özel bankadır. Böylesine büyük çaplı bir organizasyonun pazar payını sürekli artırması ve müşteri odaklı anlayışının daha da yaygınlaştırılması için en güncel teknolojilerden yararlanmanın kaçınılmaz olduğu düşüncesiyle hareket eden ABC Bankası, nakit yönetimini en iyi biçimde düzenleyebilecek şekilde mevcut sistemini yeniden yapılandırdı.

- Operasyonel verimlilik (İşlem sayısını % 40 arttırmıştır),
- Operasyonel risk yönetimi,
- Rekabet avantajı projenin bankaya katkı yaptığı en önemli noktalar arasında sayılabilir.

Günümüz koşullarında rekabette başarılı olabilmenin yolu, günün teknolojisini müşteri ihtiyaçlarına yönelik olarak doğru zamanda, en etkin ve hızlı şekilde kullanabilmekten geçmektedir. ABC Bankası son derece geniş bir yapılanmaya sahip olduğu için de, işlemlerde istenilen hız ve verimliliği elde etmek için banka bünyesine kurulacak olan sistemin çok dikkatli seçilmesi gerekmektedir. Ödemeler konusunda her bir müşterinin kendisine göre farklı ihtiyaçları mevcut olduğu için, bu ihtiyaçların karşılanması ve banka sistemiyle tam uyumlu bir çözümün ortaya çıkarılması kritik öneme sahiptir. Gerçekleşen işlem sayısında yüksek artış oranı ABC Bankası'nın farklılaşan sistem çözümüyle verimlilik ve maliyet alanında önemli tasarruf sağladığını göstermektedir. Aşağıdaki tabloda ABC Bankası'nın 2006-2007 Ocak-Ağustos ayları MS Biztalk kullanılması sonrası ürün bazındaki karşılaştırması yer almaktadır.

ÜRÜN	2006/2007 OCAK - AĞUSTOS KARŞILAŞTIRMA
KREDİLİ TAHSİLAT SİSTEMİ	40,12%
FATURA VE DOĞRUDAN BORÇLANDIRMA	30,49%
TOPLU ÖDEMELER	45,37%
VERGİ/SGK	1,59%
TAKASTAN ÇIKAN ABC BANKASI ÇEKLERİ	17,22%
DİĞER BANKA ÇEKLERİ	19,08%
SENET TAHSİLATLARI	15,13%
AKARYAKIT TAHSİLATLARI	5,84%
MAAŞ ÖDEMELERİ	20,90%

Tablo 18. ABC Bankası'nın MS Biztalk Server Kullanımı ile Ürün Performans Artış Oranı.

4.2.3.8.3. ABC Bankası için Toplu Ödeme Sisteminin Sonuçları.

- Zaman maliyeti
- İşlemlerin genelde manuel (gözle) takibi
- Firmaya özel çözümlerde zaman maliyeti
- Her dosya türü için farklı kod yazılması
- 20.000 havalenin onay dahil 20 dakikada tamamlanması
- Dosya transferi ve yüklenmesi en fazla 1 dakika
- Günlük 500 ödeme bilgisi girişi 1 gün / adam yerine 2-3 saat / adam
- Süreçlerin manuel yönetilmesi
- Her dosya için yazılan programın manuel çalıştırılması
- Onay işlemlerinin ve iş akışlarının manuel gerçekleşmesi
- İşlem loglarının raporlanması ihtiyacı
- İşlem sonuçlarının ve durum takibinin daha hızlı yapılması
- Operasyonel maliyetlerin artması
- Maliyet azaltımı ve güvenlik ile hata minimizasyonu
- Daha fazla sayıda firma hizmeti daha az kaynakla mümkün
- 7 / 24 çalışma imkanı

4.2.3.8.4. F Firması için Toplu Ödeme Sisteminin Sonuçları.

- Güvenlik ve ön akıbet dosyaları ile hata minimizasyonu
- Son işlem tarihinde son dakikada değişiklik yapabilme imkanı
- Maliyet tasarrufu, hızlı işlem yapabilme imkanı
- Periyodik akıbet bildirim imkanı (7/24)
- Otomatik muhasebeleştirme ve mutabakat

- BizTalk – BizTalk konuşma imkanı
- Ekstre ve dekont ile yapılan işlemlerin firma tarafında azalması
- Bilgiye hızlı ulaşım ve kolay yönetim

4.2.3.8.5. Toplu Ödeme Ürününün Temel Özellikleri.

- Muhasebe entegrasyonu
- Satış sonrası destek
- Fiyat
- Müşteri bilgilendirme
- Esneklik
- Ödeme çeşitliliği
- Geri bildirim
- Raporlama
- Hatasızlık
- Hız
- Kullanım kolaylığı
- Operasyonel verimlilik
- Güvenlik
- İşlem onayı
- Hizmet süresi

4.2.3.8.6. Nakit Yönetimi Bölümü Uygulama Geliştirmedeki Eksiklikler.

- Firmalar, anlaşmanın ilk başında, nakit yönetimi ürün pazarlamacıları tarafından nakit yönetimi ürünleri konusunda yeterince bilinçlendirilmesi sağlanamadığında sistemin tamamlanması ve aktif bir şekilde hayata geçirilmesi süreci çok uzun ve yorucu olabilmektedir.
- Nakit yönetimi bilgi işlem uzmanlarının, nakit yönetimi ürünlerinin ve firma bilgilerinin sisteme tanımlanması, talimat, borç ve ödeme dosyalarının sisteme yüklenirken yaşanan sorunların çözümlenmesi konularında ilgilenmesi, günlük yapılması gereken geliştirmeleri aksatabilmektedir.
- Nakit yönetimi bilgi işlem uzmanlarının sayıca az olması durumunda, yeterli verimlilikte geliştirmeler yapılamamaktadır. Müşterilerle telefon, e-posta veya ziyaretler ile görüşmelerde bulunması nedeniyle mevcut işlerini yürütemez duruma gelebilmektedir.

- Firmaların özel ürün taleplerine bilgi işlem grubunun yeterince destek verip hızlı bir aksiyon olarak geliştirmelere açık olması mümkün olmayabilmektedir. Bu durumda firmalar ilgili banka ile anlaşmayı iptal edebilir veya hiç başlamayabilmektedir.
- Nakit yönetimi döngüsünde, firmalara hızlı bir cevap verebilmek amacıyla sistem ekibinin devreden çıkarılarak ilerlenmesi nedeniyle yeterince doğru sonuçlar elde edilemeyebilmektedir. Hatta projenin olumsuz sonuçlanması mümkün olabilmektedir.
- Nakit yönetimi bilgi işlem bölümüyle satış/pazarlama gruplarının (gruplar arası) koordinasyon ve iletişim eksiklikleri olabilmektedir.
- Yeni ürün hakkında yeterince eğitim verilememesi ve/veya bilgilendirme yapılamaması durumunda konusunda yetkililer açısından sorunlar yaşanabilmektedir.
- Nakit yönetimi ürün dosya transferlerinin güvenli bir şekilde gerçekleşmemesi olabilmektedir. Özellikle e-posta ve Ftp ile dosya transferlerinde güvenlik sorunları yaşanabilmektedir. sFTP'yi de firmalar kabul etmeyebilmektedir.
- Banka nakit yönetimi grubu, şube, operasyon grubu ve müşteri zinciri arasında koordinasyon eksiklikleri meydana gelebilmektedir.
- Firmalara hızlı cevap verilememesi durumlarında firma ile banka arasında proje verimliliği sağlanamamaktadır.
- Nakit yönetimi bilgi işlem grubunun, ödeme veya borç dosyalarıyla müşteri bilgilerinin arşivleme, yedekleme, arşivden geri dönme konularında yeterince ve zamanında aksiyon alamaması durumunda, en önemli eksiklik, müşteri bilgi kaybının yaşanması kaçınılmazdır. Firmaların banka lehine dava açması halinde haksız duruma düşmemek için banka nakit yönetimi birimi yedeklemelerinin anlık olarak yapılması kaçınılmazdır.
- Firma tarafından istenen raporların, veri ambarından alınması konusunda yeterince esnek davranılmaması durumunda firma kaybı söz konusu olabilmektedir.

- Firma dosyalarının (ödeme dosyalarının) hatalı olarak gönderilmesi durumunda kontrol yapılmadan onaylanması bankaya fazladan ödeme sebebi doğurabilmektedir.
- Test senaryolarının yeterince yapılamaması nedeniyle projelerin gerçek ortamda hatalı çalışmasına ve böylelikle işlem, zaman, hatta firma kaybına yol açabilmektedir.
- Firma ile hızlı aksiyon alınması isteğiyle, test senaryosunun hiç yapılmadan, gerçek ortamda testlerin ve ödemelerin gerçekleşmesi durumunda toplam analiz ve test süresinden daha fazla bir sürede geçiş çalışmalarının bitmesi durumları yaşanabilmektedir.
- Test ortamlarının, gerçek ortamlar ile eşlenik bir yapıda bulunmaması durumunda yanlış aktarımlar söz konusu olabilmektedir. Bu durumda, hatalı ödemeler gerçekleşerek bankanın zarara uğramasına sebep olmaktadır.
- Nakit yönetimi ödeme bilgi işlem veri tabanının sürekli güncellenecek şekilde aktif halde tutulması durumlarında gecikmeler yaşanabilmektedir. Veri tabanının fazla büyük olması durumunda yedekleme ile silme yöntemlerinin yapılmaması da ayrı bir sorun olarak bankanın karşına çıkmaktadır.
- Firmaların hızlı bir geçiş çalışması sonucunda, ödemelerin sistemden çok kısa sürede geçmesi gerektiği zamanlardaki koordinasyon eksikleri, acil durum planının yapılmamasına işaret olarak görülmektedir. Bu durumda grupların nasıl hareket etmelerini bilmemeleri sorunun büyümesine yol açabilmektedir.
- Bilgi işlem bölümünün nakit yönetimi sistem alt yapısında güncellemeler yapmaması durumunda sistemsel açıklıklar verilebilmektedir. Örneğin, Biztalk Server sisteminin üst versiyonlarının takip edilerek firmalara daha iyi hizmet verebilmesinin düşünülmemesi durumunda güncel taleplerin kaybı söz konusu olabilir. Teknolojik olarak da yeterli hız ve verimlilik gerçekleştirebilmektedir. Bu durumda bilgi işlem alt yapısının güncel sistem yapılarını takip etmeden değişikliğe gidilmemesi güvenlik, zaman ve nakit kaybını kaçınılmaz kılmaktadır.
- Bilgi işlem ekibinin, yeni versiyon program uygulamaları için sürekli olarak eğitime tabi tutulmaması durumunda geliştirmelerin yavaşlığı söz konusu olabilmektedir.

- Müşteriler ile bire bir iletişimde bulunan nakit yönetimi grup yetkililerin (şube vb.) sürekli iyi diyaloglar içinde bulunmaması durumunda müşteri kaybı beklenmelidir.
- Müşterilere verilen Ftp yetkilendirme kullanıcı kodu ve şifrelerinin güvenli bir şekilde kapalı zarf ile iletilmemesi durumunda sorunların çıkması muhtemeldir. Bu durumda, güvenlik açığı verilmesi durumunda şifrelerin değiştirilmeden sisteme devam edilmesi sorunun çözümünü sağlayamamaktadır.
- Müşteri ile anlaşma metninde yer alan tüm kuralların tüm banka nakit yönetimi grubunca bilinmesi ve buna göre hareket edilmemesi durumunda bankaya cezai yaptırımlar söz konusu olabilmektedir.
- Proje geliştirme aşamasında hatalı olarak tanımlaması yapılan (örneğin hatalı şube kodu veya hesap numarası vb.) bir ödeme akışının sistemde hatalara yol açabileceği görülebilmektedir.
- Firmaların istemiş olduğu özel proje isteklerine çeşitli sebeplerle (eksik iş gücü, bilgi veya teknoloji yetersizliği vb.) olumlu yanıt verilememesi durumunda müşteri kaybı yaşanabilmektedir.
- Bankanın nakit yönetimi bölümündeki insan kaynaklarının verimli değerlendirilememesi nedeniyle bölümün gelişmesi ve büyümesi engellenmektedir.
- Bankanın nakit yönetimi bölümündeki insan kaynakları sirkülasyonunun fazla olması durumunda bölümün yeterince uyumlu ve belirlenen hedefler doğrultusunda çalışmadığının göstergesi olmaktadır.
- Ürün iş akışları süreç yönetiminde hatalı geliştirmeler, projelerin yavaş ilerlemesine sebep olur.
- Dokümantasyon çalışmalarının sürekli yapılmaması (örneğin müşterilere ait özel bilgilerin, müşteri ziyaretlerinin vb. not edilmemesi, geliştirme yapan bilgi işlem ekibinin yazılım program kodlarına hatırlatıcı ve açıklayıcı notlar, bilgiler konulmaması vb.) projelerin geliştirilmesinde hatalara yol açabilmektedir.
- Elektronik ortamda dokümantasyonların ortak olarak erişilebilmesi mümkün olmayabilmektedir.
- İnternet bankacılığı yeterince gelişmiş veya bankacılık işlemleri güvenli olmadığına, zaman ve müşteri kaybı kaçınılmazdır. Firmalar çalıştıkları

bankalardaki alıştıkları hizmetlerin eksikliğini farklı bankalarda hissetmek istemezler. Farklı ve yetersiz banka durumuna gelmemek için sürekli internet teknolojisinin takip edilerek sistemsel etkinliğinin ve güvenliğinin artırılması esas olmalıdır.

- Nakit yönetimi Server sistemi, güvenlik yönünden banka standartlarının altında olabilmektedir. Gerekli özel güvenlik yetkilerinin olmaması durumunda dışarıdan sisteme bilgisayar korsanlarının (hacker) ve/veya virüslerin girmesi muhtemeldir. Server'a yeni kullanıcı tanımı konusu iç saldırı riski taşımaktadır. Bu risklerin kontrollü bir şekilde alınması gerekir.
- Nakit yönetimi ürünlerini (örneğin toplu ödeme sistemi) kullanan banka müşterisinin gönderdiği dosya içeriklerinin doğruluğu konusunda; bilginin doğru ve ilgili firma yetkilisi tarafından gönderildiği, gönderilen bilginin limit, oran, mantıksallık, bilgi alanlarının doğruluğu ve eksiksiz olması, tekrarlanan bilgi içermemesi gibi kontroller programsal olarak sağlanamayabilmektedir. Bilgi işlendikten sonra sonuçların doğruluğunu garantileyici kontroller mevcut olmayabilmektedir.
- Tüm dosya transferleri ve web mesajı bildirimleri Server (Biztalk) sisteminde loglanmaması (yapılan işlemler veya sisteme gelen mesajların arşivlenmesi veya ileride incelenmesi amacıyla kayıtların tutulmaması) genel bir akış problemi yaşanmasına neden olabilmektedir. Loglarda tespit edilen dosya transfer zamanı, adet, tutar, transfer metodu ve onaylanma durumları gözlenmemesi durumunda banka, çalıştığı firmalara karşı zor durumda kalabilmektedir.
- Kullanıcılara gönderilen mesajlara istinaden ilgili veri tabanı tablosuna kayıt atılmakta fakat kullanıcılara mesajın doğru yere ulaşmış ulaşmadığı konusunda uyarıcı bilgi gönderilmeyebilmektedir.
- Uygulamanın hizmet vermesinde kullanılan cihazların bulunduğu ortam, yangın, su baskını gibi doğal afetlere karşı korunması yeterli olmayabilir.
- Ana bilgisayar ve diğer cihazlar üzerindeki bilgiler şifrelenmeden (kriptolanmadan) saklanması durumunda güvenlik açığı oluşabilmektedir.
- Ftp üzerinden yapılacak akıbet bildiriminde herhangi bir şifreleme işlemi yapılmamaktadır. Akıbet dosyası içeriğinde gizli bilgi bulunmamakla birlikte ad-

soyad, kimlik no (TCKN veya vergi no) veya cep telefonu numarası bilgileri bulunabilmektedir. Bu uygulama bilgilendirme yapılacak kurumun isteği üzerine protokoldeki kurallar çerçevesinde yapılmaktadır.

➤ Tüm firmalar güvenli bir sistem istemektedir; buna karşın bir çok firma da şifre kullanmadan bağlanmak istemektedirler. Bir taraftan güvence istenmekte bir taraftan da ekstra kontrollerin konulması istenmemektedir. Bu durum çelişki yaratmaktadır. Bilinçli firmaların oluşmasıyla, bilgi işlem alt yapılarının buna uygun bir çerçevede bulunması gerekmektedir.

4.2.3.8.7. Nakit Yönetimi Bölümü Uygulama Geliştirme Çözüm Önerileri.

- Nakit yönetimi ürün pazarlama ekibinin firmalarla olan teknik içerikli görüşmelerinde sistem geliştirme ekibinin de dahil edilmesi gerekir.
- Şubelerin, ve tüm nakit yönetimi bölümünün yeni nakit yönetimi ürünleri oluşumundan ve mevcut ürünlerin zenginleştirilmesinden zamanında, yeterince bilgilendirilmesi gerekmektedir.
- Nakit yönetimi bölümü tüm birim çalışanlarının işinde bilgi sahibi olması konusunda belirli aralıklarla seminer ve eğitimlerin düzenlenmesi gerekmektedir.
- Eğiticilerin belirlenmesiyle nakit yönetimi içerisinde sürekli kısa süreli eğitimler verilmesi gerekmektedir.
- Teknolojinin sürekli takip edilmesi, yeni sistem geliştirmeleri için gerekli kaynakların takip edilmesi gerekmektedir.
- Sistemin daha iyi konuma gelmesini sağlayacak teknolojinin hiç tereddüt edilmeden kurulması, bunun için gerekli zaman, insan kaynakları ve isteğin oluşması gerekmektedir.
- Bilgi teknolojilerinden kaynaklanabilecek pek çok risk bulunmaktadır. Ödeme sistemleri için bu riskleri ortadan kaldıracak güvenlik politikaları oluşturulmalı ve uygulandığı merkez bankalarınca denetlenmelidir.
- Ödeme sistemleri konusunda uzmanlaşmış bilgi teknolojileri personeli yetiştirmek, sistemlerdeki risklerin azaltılmasında önemli bir etkiye sahiptir.
- Biztalk iş akışlarının bilgi güvenliğinin sağlanması açısından tekrar yapılandırılması gerekmektedir. (Firma bilgilerine erişim, içeriğinin görülmesi)
- Uygulama datasının gerçek ortam akışı sırasında BT'nin müdahalesinin olmayacağı ve içeriğini göremeyeceği şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.

- Üretime geçiş sırasında yazılım kod dosyası üzerinde tanımlamalar ve değişiklikler yapılmamalıdır.
- Üretime geçiş yapıldıktan sonra projenin teknik anlamda sorunsuz devreye alındığının görülebileceği bir adım olması gerekmektedir.
- Bir çok güvenlik riski açığını kapatması açısından Server sistemi kullanıcı yetkilerinin etkin kontroller sonucunda ve günlük raporlama ile yapılması sağlanmalıdır.
- İşletim sistemi seviyesinde güvenlik logları tutulmaktadır. Belli MB (Megabayt) log boyutu limiti vardır. Log boyutu limiti dolunca eski loglardan silerek üzerine yazılmaktadır. Uygulama seviyesinde, logların tutulduğu veri tabanının her gün yedeği alınması gerekmektedir.
- Proje birden fazla bölüm tarafından proje geliştirme sürecine uygun olarak geliştirilmektedir. Bu bakımdan aksamalara uğramamak için sürecin gerektirdiği dokümanların hazırlanması sağlanmalıdır.
- Dokümantasyonun günlük işlerin içinde yer alması sağlanmalıdır.
- Dış sistemlerle kurulan bağlantıların güvenlik açığı oluşmaması için mümkün olduğunca e-posta ile dosya transferinin yapılmaması gerekmektedir. SFtp (secure FTP) dosya transferi tüm firmalar için gerek ve şart olmalıdır. Bu konuda gerekli destek banka tarafından firmalara verilmelidir.
- Nakit yönetimi konusunda tüm kaynakların ve ürün gelişimlerinin takip edilmesi, rakip bankalarla kıyaslama (benchmarking) yapılması gerekmektedir. Bu kıyaslamalar sırasında her sistemin ihtiyaçlarının ve özelliklerinin farklı olduğu gerçeği göz ardı edilmemelidir.
- Nakit yönetimi bölümünde geliştirilen her türlü ürünün sağlıklı bir şekilde testinin sağlanması gerekmektedir. İlgili iş gruplarının atlanmadan test organizasyonunun yapılması gerekmektedir.
- Nakit yönetimi sisteminin iç ve dış denetimlerden düzenli olarak geçmesi sağlanmalıdır.
- Nakit yönetimi bölümünde çalışanların memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir.
- Nakit yönetimi konusunda piyasanın konuştukları, yönelimleri iyi bir şekilde etüt edilerek ürün geliştirmelerinde uygulanması sağlanmalıdır.

- Nakit yönetimi ürünlerinin hızlı ancak kontrollü bir şekilde geliştirilmesi gerekmektedir. İleride firmalarla sorunun çözülmesi için ek çalışma süresi gereksinimi olmamalıdır.
- Nakit yönetimi sisteminin hizmet vermesinde kullanılan cihazların bulunduğu ortam, sıcaklık ve nem düzeyi cihaz için uygun koşulları sağlamalıdır.

4.2.3.8.8. ABC Bankası Nakit Yönetimi Toplu Ödeme Sistemi Swot Analizi.

Güçlü Yönler :

- Şube ağı ve fiyatlandırma avantajı
- Mevcut fonksiyonlar ve yeni modülün esnekliği
- Müşteriye özel çözüm
- Yenilenme isteği ve bilinci
- Bankanın markası
- Müşteri penetrasyonu

Zayıf Yönler :

- Nakit yönetimi toplu ödeme sistemi bilgi eksikliği
- Zamanında çözüm için senkronizasyon eksikliği
- Pazar, müşteri ve toplu ödeme ürünü penetrasyon eksikliği
- Eğitim, kültür ve organizasyon

Fırsatlar :

- Yatırım için kaynak avantajı
- Harekete geçmeye hazır güç : yeni şube yapıları
- Bilgi paylaşımına yönelik iyileştirmeler : internet, intranet, e-posta
- Proje ve müşteri odaklı yaklaşım
- Nakit yönetimi bölümünün kurulması

Tehditler :

- Öncü bankaların çalışmaları
- Yeni girenlerin ve yabancıların rekabeti
- Pazarın ihtiyaçlarının ani değişimleri
- Teknolojik gelişmeler ve internet
- Rekabet ve hız

4.2.3.9. ABC Bankası Rakiplerinin Nakit Yönetimi Bölümü Analizi

AA Bankası :

- Nakit yönetimi müdürlüğü bulunmaktadır
- Banka kültürü oturmuş durumdadır
- Satışı ve ürün geliştirmeyi bünyesinde yapmaktadır
- Yazılımı kendi içindeki bilgi işlem bölümünde yapmaktadır
- Özel çözüm yapmakta ve marka avantajı vardır
- Şube dağılımı engel olsa da teknolojisi iyi durumdadır
- Türkiye’de nakit yönetimini en eski uygulayan bankadır.

BB Bankası :

- Nakit yönetimi müdürlüğü bulunmaktadır
- Yazılımları nakit yönetimi bölümü içinde yapmaktadır
- Çok esnek bir teknolojik yapısı vardır
- Banka kültürü oturmuş durumdadır
- Belli sayıda kurumsal müşteride çok iyi penetrasyon yapmaktadır, şube ağı dezavantajıdır
- Nakit yönetiminde iyi markadır.

CC Bankası :

- Nakit yönetimi müdürlüğü bulunmaktadır,
- Uluslararası firmalarla güçlü bir ilişkisi mevcuttur,
- Özel nakit yönetimi ürünü ile yurt dışında da cash pooling yapmaktadır,
- Teknolojisi kısmen, markası iyi durumdadır,
- Dünyada nakit yönetimini en eski ve yaygın uygulayan bankadır.

4.2.3.10. ABC Bankası Nakit Yönetimi Gelecek Hedefleri

Temel hedefleri şu şekilde özetlenebilir :

- Vadesiz mevduat artışına katkı,
- Ücret ve komisyon gelirlerine katkı,
- Nakit yönetimi işlemlerinin düşüşünü engelleyici katkı,
- Çapraz satış oranının artmasına yönelik katkı,
- Merkezi kredilendirme yoluyla banka bilançosuna belirlenen miktar üzerinde nakit ve gayri nakit kredi katkısı,
- Operasyonel verimliliğin artırılmasına yönelik katkı.

4.2.3.11. Elektronik Ödeme Sistemlerinin Gelişimi Önündeki Engeller

Teknolojik yenilikler ödeme sistemlerinde işlem maliyetlerini azaltarak verimliliği ve kârlılığı artırmakta ve genel bir rahatlık sağlamaktadır. Elektronik ödeme (e-ödeme) sistemlerinin güvenli ve etkin olarak kullanılması önünde bazı engeller bulunmaktadır. Temel etkenlerden bir tanesi bu hizmetlerin son derece büyük bir iletişim ağı üzerinde verilmesidir. Bir ödeme enstrümanına ait kabul edilebilirlik noktası ve kullanım alanı ne kadar çoksa o enstrüman o kadar değerli ve geçerli bir ürün olarak değerlendirilmektedir. Geçerli olduğu terminal sayısı çok olan ödeme kartlarının müşteri potansiyelini artırma şansı daha fazladır. Dolayısıyla, yeni ürünler veya sistemlerin yaygınlaşması önündeki en büyük engel iletişim ağının büyüklüğü ve müşteri kazanmadaki zorluktur. Bir taraftan müşteri kazanmak için geçerli noktaların yeterli düzeyde olması gerekirken diğer taraftan yeni noktaların yaratılması için yeterli müşteri sayısının o kartı kullanma talebinin olması gerekir. Bundan dolayı bu tür ürün ve hizmetlerin ilk yatırım maliyetleri oldukça yüksek olmaktadır.

Elektronik ödemenin daha fazla ilerlemesi önündeki diğer engeller, ödeme araçları ve sistemlerinin güvenliği ve güvenilirliği ile ilgili standartlar ve yasal düzenlemelerdeki eksikliklerin giderilmesine bağlıdır. Elektronik ödeme döngüsünde tam anlamıyla yarar sağlamak için genel standartların belirlenmesi ve kullanılması bir zorunluluk olarak görünmektedir. Aynı şekilde, yeni ödeme sistemlerine ait kalıcı ve geçerli yasal düzenlemelerin yapılması da bir gereklilik olarak görünmektedir. Son olarak, hizmetlerin güvenliği altyapı sağlayıcıları ve kamu yararı bakımından çok önemlidir. Güvenlikle ilgili olarak, ödeme sistemleri ve hizmetleri zincirinde yer alan tarafların işbirliği içinde olması son derecede önemlidir.

➤ E-ödeme ve online işlemlerin güvenliğinde önemli unsurlar :

- ❖ Erişilebilirlik & Kullanılabilirlik
- ❖ Kimlik doğrulama & Yetkilendirme
- ❖ Bütünlük
- ❖ İnkâr edilememe & Arşivleme
- ❖ Bilgilerin gizliliği
- ❖ Secure Socket Layer (SSL) iletişim protokolü kullanımı
- ❖ Web Servis Kimlik Doğrulaması (Authentication)

4.2.3.12. Bankaların Ödeme Sistemlerindeki Amaçları

Mali sistem içinde finansal risklere, güvenilirliğe ve hızlılığa yönelik reformlar sonrasında ödeme sistemlerinde de büyük değişimler görülmüş; bu ise para otoritelerini para politikasına yönelik karar verme süreçlerinde güçlü ve etkin ödeme sistemlerine sahip olma ve ödeme sistemi bağlantılı gelişebilecek sistematik risklerden kaçınılmasına katkıda bulunacak yönde çalışmalara yöneltmiştir. Bunların doğrultusunda da ödeme sistemlerinin amaçları belirlenmeye başlanmıştır :

- Kağıt ortamında yapılan ödemelerin tümünün elektronik ortama aktarılması
- Bankalar arası fon aktarımlarında etkinlik sağlanması
- Ödeme riskinin en aza indirgenmesi
- Fon yönetiminde kolaylık sağlanması
- Bankacılık sistemine yeni hizmetler sunma fırsatı verilmesi
- Süreçlerin etkinliğini arttıracak yeniden mühendislik çalışmaları yapılması

Teknolojik gelişmelere paralel olarak bankacılıkta ortaya çıkan gelişmeler, özellikle ödeme sistemlerinde önemli değişikliklere neden olmuştur. Bankacılık sektörünün konusunu teşkil eden ve ekonomik hayatın içinde giderek büyük hacimlere ulaşan “para”, işlevini yeni bir şekilde dönüştürerek elektronik ortamda kaydi para aktarımı olarak sürdürmeye başlamıştır.²⁵⁴

²⁵⁴ TCMB, **Elektronik Fon Transferi Sistemi ve Elektronik Menkul Kıymet Transfer Sistemi**, Nisan 2002, s. 21.

SONUÇ

Güçlü bir ekonominin varlığı, büyüyen ve sağlıklı çalışan bir finansal sektör ile mümkündür. Finansal kaynakların toplanması ve kullanıcılara aktarılmasında çok önemli bir işlevi üstlenmiş olan finansal sektör, piyasa mekanizmasının beyni durumundadır. Türkiye gibi, kaynak açığı olan bir ülkede, finansal tasarrufların ekonomik açıdan en verimli biçimde kullanılmasında finansal sektörün etkin ve sağlıklı olarak çalışması büyük önem arz etmektedir. Etkin, sağlıklı çalışan ve büyüyen bir finansal sistemin oluşturulması, büyük ölçüde bu sisteme duyulan güvene ve makroekonomik istikrara bağlıdır. Sermaye piyasası henüz gelişme aşamasında olan ülkemizde, finansal sektörün temelini geleneksel olarak bankacılık sistemi oluşturmaktadır. Mali kaynakların çok büyük bir bölümü bankalar tarafından toplanmakta ve kullanılmaktadır. Yurt dışı kaynakların da önemli bir bölümü bankalar aracılığıyla sağlanmaktadır.

Değişen müşteri yapısı ve ekonomik dengeler, bankaların iş yapış biçimlerinde de yenilikleri beraberinde getirmektedir. Artık günümüzde ayakta kalmak zor; ancak ayakta kalıp kendini yenilemeyi başaranı da yıkmak hiç kolay değildir. Dünyanın her alanında rekabetin kızışıp banka sektörünün de bundan etkilenmemesi mümkün değildir. Banka sektörü, hem kurum riski yönetmede yeni stratejiler bulmak, hem karlılığı yüksek seviyede tutmak, hem de ürün ve hizmetlerle dünyanın dört bir yanına dağılmış müşterileri memnun etmek gibi üç zorlu işi bir anda yapabilmek durumundadır. Bu bakımdan bir bankanın yakın gelecekteki başarısı söz konusu olduğunda öne çıkan temel faktör, yaptıkları işte daha global bir bakış açısı inşa etmeleridir. Bunun için de, bugünün anahtar pazarını ve operasyonel itici güçlerini belirlemek temel nokta olmaktadır.

Bu yolda adım adım ilerdikçe de önde gelen bankalar, yakın gelecek ile birlikte başarılı adımları hayata geçirebilecektir. Bu adımların ilki, global pazarların ve bir iş modelinin birbiri ile uyum sağlamasıdır. Banka sektörü giderek daha global bir yapıya kavuşacaktır. Bankaların yakın gelecekte hayata geçirmesi gereken ikinci adım, özel hizmetlere odaklanarak sağlanacak yüksek etkinlik gücüdür. Operasyonel gelişimler ise öncelikli olarak etkinlik, kişiye özel hizmet (butik bankacılık) ve

ekonomik çeşitlilik üzerine odaklanacaktır. Üçüncü sırada ise bir amaç için konsolidasyon yer almaktadır. Buna göre banka birleşme ve satın almaları hacmi, hem ulusal hem de bölgesel seviyede yüksek seyrini koruması ön görülmektedir. Dördüncü adım ise güçlü müşteri ilişkileri sayesinde büyüme savaşında galip olmaktır. Bir sonraki adımda, doyuma ulaşmış bir çok batı ekonomisinde büyüme için artık fazla alan kalmamış olabileceği görülmektedir. Bu durumda bankaların büyüme stratejilerini yeniden ele almaları önemli bir gerekliliktir.

Proses (süreç) ve hizmet geliştirmek adına nakit yönetimi ürünü yaratımına ağırlık vermek şarttır. Rakiplerle arayı açmayı sağlayan bu adımlar, önemli avantajları beraberinde getirmektedir. Hem daha iyi müşteri ilişkilerine kapıyı açmaktadır hem de gelirden büyüme sonucunu taşımaktadır. Süreç ve hizmette yenilikler (inovasyon), aynı zamanda hem kurum içi karmaşa ve maliyet yükünü azaltıyor hem de en üst seviyede büyüme ve karlılık için sağlam bir döngü oluşturuyor denilebilmektedir.

Son olarak bankaların yakın gelecekte yarışta ön sıralarda olmaları için bilgisayar (IT) değer kodunu çözmeleri gerekmektedir. Önde gelen bankaların, en karmaşık ve son teknolojiyi kullananların arasından belirleneceği göz önüne alınması gerekmektedir. Bugün global bazda önde gelen tüm bankalar her yıl teknolojiye çok büyük yatırım yapanlar olmaktadır. Başarılı ve başarısızlık arasındaki fark, yapılan harcama ile değil, işin içindeki teknolojinin yönetimi ile bağlantılıdır.

Bankalar, bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak yeniden yapılanmakta, maliyetlerini azaltıcı önlemler almakta ve böylece ellerindeki teknolojik alt yapıyı en iyi şekilde kullanarak müşteri tabanını genişletme ve pazarlama faaliyetlerini arttırmaya yönelik projeler oluşturmaya çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda bankaların öncelikli hedefi, bankacılık ürünlerini en uygun kanaldan ve düşük maliyetlerle müşterilere ulaştırarak, müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmaktır. Bu durum nakit yönetimi bilgi işlem bankacılığını gündeme getirmektedir. Günümüzde teknolojik gelişmelerle uygulama alanını daha da genişleten nakit yönetimi kanallarının, müşteri isteklerine daha iyi cevap verdiği, daha kolay kullanım olanağı sağladığı, müşterinin yedi gün yirmi dört saat hizmete ulaşmasına yardımcı olduğu ve işlem maliyetlerini en aza indirerek hizmet kalitesini arttırdığı bilinen gerçeklerdir.

Bankacılıktaki nakit yönetiminin başarılı olması için en önemli koşullardan birisi iyi bir teknolojik altyapıya sahip olmasıdır. Çünkü nakit yönetimi ürünleri genellikle birkaç günlük, hatta birkaç saatlik süreler için maliyetsiz kaynak yaratan ürünler olması, bu ürünlerin hem sunumunda hem de yaratılan kaynağın değerlendirilmesinde maliyete aşırı bir duyarlılık göstermesine neden olmaktadır. Mevcut piyasa koşullarında nakit yönetimi ürünlerinden tahsilat sistemleri ile olanlardan (elektrik, su, vergi vb.) karlı bir şekilde faydalanabilmesi için operasyonel yükün teknolojidenden yararlanılarak çözümlenmesi gerekmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda, banka müşterilerinin nakit yönetimi ürünleri ve kullanımları konusunda daha fazla bilgi sahibi olma adına, kendilerine yönelik, bankalar tarafından eğitim faaliyetlerinin yapılması gerekliliği ve bu faaliyetlere katılmada istekli olacakları konusunda görüş belirttikleri saptanmıştır. Bu doğrultuda bankalar, müşterilere doğru bilgi aktarımını sağlayabilmek için öncelikle kendi personelini nakit yönetimi (tedarik zinciri) konusunda eğitmek ve uzmanlaştırmak zorundadırlar. Ayrıca her şubede bu konuda uzmanlaşmış bir personel bulundurarak, bu personeli sadece müşterileri bilgilendirmek için görevlendirmek müşteri eğitimi konusunda izlenebilecek bir diğer adımdır. Müşterilere verilecek eğitimin etkin olması kuşkusuz bu eğitimin yüz yüze gerçekleştirilmesine bağlıdır. Bu durum, özellikle öğrenim düzeyi düşük müşteriler için, nakit yönetimi ürünlerinin kullanımının yaygınlaştırılmasının sağlanmasında etkin bir yol olacaktır. Kuşkusuz müşteri eğitiminin de bir maliyeti olacaktır. Ancak, müşteri eğitimi için ayrılan fonlar, müşteri tatmini sağlayarak, bu ürünlerin kullanımını arttıracığından pazarlama faaliyetlerinin etkinliği de böylelikle gerçekleştirilmiş olacaktır.

Bankalar önümüzdeki dönemler için nakit yönetimi ürünlerine daha da fazla yoğunlaşacaktır. Çünkü nakit yönetimi ürünlerinin sağlamış olduğu katkı sayesinde pasif maliyet düşmektedir ki, bu sayede kredi faizlerinin düşmesi nedeniyle azalan kar marjlarının tekrar arttırılması mümkün olabilmektedir. Bankalar için nakit yönetimi, komisyon geliri sağlayan, kredili ürünlere göre daha düşük riskli bir bankacılık fonksiyonudur. Bu sebeple bankalar için nakit yönetimi ürünleri ve bunların pazarlaması her zaman önemli bir hal olmuştur. Bu konuda ciddi bir rekabetin olduğu da yadsınamaz. nakit yönetimi ürünlerinin kredili olması da ilgiyi daha da arttıran bir unsurdur.

Finans sisteminin gelişen piyasa koşullarında ortaya çıkan yeni ihtiyaçları ile uluslararası ödeme sistemleri literatüründeki standartlar izlenerek nakit yönetimi Ödeme Sisteminde gerekli düzenlemeler yapılmaktadır. Bu kapsamda gelişen teknolojik koşullar, ödeme sistemleri konusunda dünya genelindeki gelişmeler ve bankacılık sisteminin ihtiyaçları doğrultusunda gerekli kısa ve uzun vadeli yenileme çalışmaları düzenli olarak yürütülmektedir.

Ödeme işlemleri ve süreçleri büyük bir hızla elektronikleşmektedir. Mevcut gelişmeler genellikle alıcı ve ödeme yapan ile bunların hizmet sağlayıcıları arasındaki işlemler üzerine yoğunlaşmaktadır. Elektronik ödeme sistemleri internet ve kablosuz ağlar üzerinde yapılan ticaretin önemli bir halkasını oluşturmaktadır. Elektronik ödeme sistemlerinin bir bütün olarak ödemeleri güvenli bir şekilde gerçekleştirmesi sistemin kabul görmesi ve yaygınlaşması bakımından gereklidir. Son yıllarda bir çok yeni ödeme sistemi ortaya çıkarken bir çoğu da varlıklarını sürdürümemeyerek yok olmuştur. İnternet ve kablosuz iletişim ağları üzerinde kullanılmakta olan elektronik ödeme sistemleri genellikle geleneksel ödeme sistemlerinin bu platformlara adaptasyonundan oluşmaktadır.

Toplumda yeni teknolojilere, nakit dışında farklı ödeme yöntemlerine şüphe ile yaklaşılabilir. Bu nedenle insanlar ödemelerin kesinliği konusunda emin olmalıdırlar. Gönderilmek istenen fonun hızlı ve güvenilir şekilde hedefine varacağından emin olunmazsa, nakit kullanımı artar ve tahsilatlarda/ödemelerde nakit talep edilebilir. Sistemin kullanıcı güvenini kazanacak ve sürdüreceği şekilde güvenilir olması gerekir. Bu sistemlere olan güvenin artması, kullanımını da artıracığından nakit kullanımı azalacak bu ise kayıt dışı ekonominin kayıt altına alınmasına katkı sağlayacaktır. nakit yönetimi sistemlerinin tasarımında güvenlik ve etkinlik arasındaki tercih iyi yapılmalıdır. Güvenilir bir nakit yönetimi sistemi oluşturmak için çok pahalı ve yavaş işleyen bir sistemin tasarlanması halinde bu durum müşteriler için teşvik edici olmaz.

Son dönemde finansal piyasalardaki gelişmelerin sonucu olarak ortaya çıkan önemli gelişmelerin çoğu, likit kredi enstrümanların hızla büyümesinden kaynaklanmıştır. Teknolojideki gelişmeler sonucunda mektup ve teleks gibi araçlardan modern bilgi ve telekomünikasyon teknolojisine geçiş ödeme sistemlerinde işlem maliyetlerinin büyük oranda düşmesine yol açmıştır. Ödemenin büyüklüğünü, hesap birimini ve

ödemeyi yapan kişilerin buldukları coğrafi birimi dikkate almaksızın ödemenin hızlı bir şekilde yapılabilmesi imkanını doğurmuştur. Yeni ortam çok daha dinamik, uluslararası finansal gelişmelere ve yapıya çok daha duyarlı ve önceki yıllara göre çok daha hızlı tepki veren bir dönemdir. Yeni teknolojilerle, nakit yönetimi, piyasa fiyatları yerel ve uluslararası gelişmelere çok daha fazla duyarlı hale gelmiştir.

Son yıllarda nakit yönetimi sistemleri konusu bankacılıkta temel görevler arasında gösterilmeye başlanmıştır. Bunun altında yatan nedenlerin başında nakit yönetimi sistemlerinin bankaların temel hedeflerinden olan fiyat istikrarı ve finansal istikrar konuları ile yakından ilgili olmasıdır. Özellikle söz konusu sistemlerde oluşan fon hacimlerinin astronomik rakamlara ulaşması, bu bağlamda bu sistemlerden kaynaklanabilecek risklerin büyümesi ve olumsuz bilgi akışının hızlanması, bankaların bu sistemlerin üzerinde önemle durmasının nedenleri arasında gösterilebilir. Bu sebeplerden nakit yönetimi içerisinde yer alan ödeme/tahsilat sistemlerinde yaşanan gelişmelerin incelenmesi ve bu sistemlerin finansal istikrara etkilerinin ortaya konulması bankacılık açısından önemli ve gereklidir.

Bu amaçlar çerçevesinde hazırlanan tez çalışmasında öncelikle bankacılığın, naktin, likiditenin ve nakit yönetiminin vb. tanımları, metotları, nakit yönetiminin bankacılıktaki yeri ve nakit yönetimi ürünlerinin tahsilat yönünden incelenmesi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, tezin ilerleyen bölümlerinde gelişmiş ülkelerdeki nakit yönetimi sistemleri incelenmiştir. Türkiye'deki sistemin uluslararası alandaki yeri ve önemi üzerinde durulmuştur.

Tezin uygulama bölümünde ise, öncelikle nakit yönetiminin uygulama geliştirme safhaları ve MS Biztalk Server sistemi ele alınmıştır. Ödeme sistemleri konusunun bir bütün olarak ele alınabilmesi için öncelikle bu sistemleri oluşturan en önemli unsur olan ödeme sistemi temel unsurları ve bunların işleyişleri, kullanım fonksiyonları ve gelişimleri incelenmiştir. Çalışmada ödeme sistemlerinin önemi ve teknik yapısı değerlendirildikten sonra, bu sistemlerde ortaya çıkan risklerin ve bunların azaltım yolları ele alınarak bankalardaki genel prensipleri üzerinde durulmuştur. Etkin çalışan bir ödeme sisteminin ABC Bankası'ndaki teknik yapısı ve gelişimi incelenerek F Firması'nın ödeme sistemindeki davranışları üzerinde durulmuştur. Örnek ödeme dosya yapıları ile firma-banka entegrasyonu ve bu

entegrasyonu sağlayan bankanın MS Biztalk Server sisteminin detaylı bir şekilde alt yapısal çözümü üzerinde durulmuştur.

Geliştirilen Karar Destek Sisteminin uygulamadaki avantajları aşağıdaki şekilde maddelendirilebilir :

- Kişilerle bilgiler arasında verimli ve etkili bir bağlantı kurar,
- Nakit Yönetimi çalışanlarını güçlendirir,
- Yazılım, Sistem ve Satış ekiplerinin işbirliği ve paylaşımını basitleştirir,
- Çözümler ve fikir edindirir,
- Düzeni geliştirir (Strateji ve hedefler belirlenir),
- Biztalk Server sisteminin gücünü yönlendirir,
- Tüm kuruluşa Karar Destek Sistemi sağlar,
- Eğitim gereksinimlerini azaltır,
- Gelişmiş çözümleme ve raporlama sağlar (SQL Server ile),
- Kurumsal düzeyde bir karar destek sistemi sağlar (Analitik çözümleme OLAP, veri araştırma, vb.).

Yapısal çözümün üstün, eksik ve gelişime açık yanları üzerinde durularak gelecekte yapılacak iyileştirmelerle ödeme sistemleri yapısının gelişimi üzerinde ön görümler sunulmuştur.

Toplu Ödeme Sisteminin uygulama sonuçları kısaca aşağıdaki gibidir :

- Firma taleplerinin tanımları 15 dakikada yapıldı.
- Ortalama 20.000 ödeme kaydı tek dosyada geldi.
- En fazla 1 dakika içerisinde sisteme otomatik yüklendi.
- Hatalı işlemler ve başarılı yükleme sonucu hemen bildirildi.
- Şube tarafından firma talimatı ile onaylandı.
- En fazla 10 dakika içerisinde tüm ödemeler gerçekleşti.
- İşlemler bitince firmaya ekstre mutabakat dosyası gönderildi.
- Manuel yürütülseydi şubede 3 günde, merkezi operasyonda 1 günde biterdi.

Tezin tüm içeriği ve uygulamanın sonucunda aşağıdaki sonuçlara varılmaktadır :

- Güçlü bir ekonominin varlığı, büyüyen ve sağlıklı çalışan bir finansal sektör ile mümkündür.
- Değişen müşteri yapısı ve ekonomik dengeler, bankaların iş yapış biçimlerinde de yenilikleri beraberinde getirmektedir.

- Global pazarların ve bir iş modelinin birbiri ile uyum sağlaması gerekir. Inovasyon (değişik fikirler geliştirmek) gereklidir.
- Özel hizmetlere (butik bankacılık) odaklanarak sağlanacak yüksek etkinlik gücü elde edilir. Bu güç nakit yönetimiyle olur.
- Güçlü müşteri ilişkileri ve tabanı sağlanmalıdır.
- Bankaların, bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak yeniden yapılanması, maliyetlerini azaltıcı önlemler alması gerekir.
- Teknolojinin ve sistemin üstün, eksik ve gelişmeye açık yanları sorgulanmıştır.
- Banka nakit yönetimi kanalları,
 - ❖ Müşteri isteklerine daha iyi cevap vermeli,
 - ❖ Daha kolay kullanım olanağı sağlamalı,
 - ❖ Müşterinin yedi gün yirmi dört saat hizmete ulaşmasına yardımcı olmalı
 - ❖ İşlem maliyetlerini en aza indirmeli,
 - ❖ Hizmet kalitesini arttırmalı,
 - ❖ Güvenli (risksiz), hızlı, dinamik yapıda ve hatasız olması gerekir.

Bankacılıktaki nakit yönetimde yeniliklerin önümüzdeki dönemde de artmaya devam edeceği tahmin edilmektedir. Bu beklentinin arkasında yatan sebepler; işlem maliyetlerinde gerçekleşen gerileme ve teknolojideki ilerlemelerdir. Ayrıca bankalar, yeni nakit yönetimi ürünleri geliştirerek piyasaya sunmanın ayakta kalmanın temel koşullarından birisi haline geldiğini görmektedir. Klasik bankacılık enstrümanları bir süre daha önemini koruyacaktır. Ancak uzun vadede bir bankanın rekabet gücünü koruması ve ayakta kalabilmesi, yeni nakit yönetimi ürünlerinin gelişimi ile mümkün olabilecektir.

EKLER

EK 1. ABC BANKASI TOPLU ÖDEME SİSTEMİ PROTOKOLÜ

Bir taraftan, _____ adresinde ticari ikametgâh sahibi ABC BANKASI ile diğer taraftan _____ adresinde ticari ikametgâh sahibi _____ (bundan böyle kısaca “Firma” olarak anılacaktır.) aşağıdaki konularda mutabakata vararak işbu Protokol’ü imzalamışlardır.

İşbu protokol ABC Bankası’nın; _____ şirketine sağladığı, ödemelerinin otomatik gerçekleştirilmesine yönelik her iki tarafça uzlaşılan nakit yönetimi hizmetlerini incelemektedir :

A) Sistemin Tanımı

Toplu Ödeme Sistemi, xFirmaların mal ve hizmet alımında bulunduğu kişi ve kuruluşlara olan ödemelerini ABC Bankası hesapları üzerinden yapmalarını sağlayan bir sistemdir. Firmaların bu amaçla; ödeme bilgilerini özel anlaşılan formatında Ftp, banka internet şubesi ve/veya e-posta aracılığıyla banka sistemine gönderebilmeleri ve işlem sonuçlarını yine Ftp, banka internet şubesi ve/veya e-posta aracılığıyla izlemeleri amacıyla hazırlanmıştır.

ABC Bankası Toplu Ödeme Programı; Toplu Ödeme Sistemini kullanacak firmaların ödeme yaptığı kişi ve kuruluşlara ait hesap bilgilerini kayıt ederek bankaya gönderilecek talimatlarını ve ödeme bilgilerini bankaya uygun formatta oluşturmalarını, oluşturulan bilgileri bankaya göndermelerini sağlayan uygulamadır.

B) Genel Esaslar

- Firma’nın ABC Bankası’nın _____ Ticari / Kurumsal Şubesi’ndeki bu işlemlerle ilgili mevcut hesapları kullanılacaktır.
- Firma; ödeme bilgilerini banka ile üzerinde mutabakata varılan dosya deseni doğrultusunda kendi sisteminde veya ABC Bankası Toplu Ödeme Programı’nda hazırlayacaktır. ABC Bankası ve/veya diğer banka hesaplarına yapılacak ödemeler aynı formatta ve aynı dosya içerisinde transfer edilecektir.
- Firma, ABC Bankası Toplu Ödeme Programını kullanması durumunda programın kullanımına istinaden ekteki koşulları kabul eder. Bu program ABC Bankası üzerinden gerçekleştirilecek havale/EFT’lerin düzenlenmesi için kullanılacak ve firma tarafından, işbu programın kullanılması konusunda yetkilendirilen kişilerin PC’lerine kurulacaktır Firma, bu programın sadece yetkili kıldığı kişilerce kullanılacağını; yetkisiz kişilerin programı PC’lerine kurması ve kullanması neticesinde doğabilecek ihtilaflarda ABC Bankası’nın herhangi bir sorumluluğunun bulunmayacağını, tüm sorumluluğun kendisine ait olacağını kabul ve beyan eder.
- Programın kurulumu veya kullanımı sırasında meydana gelebilecek data kaybı, yazılım veya donanım sorunları, düzgün yüklenmemesi veya çalışmaması gibi hallerde meydana gelebilecek zarar, ziyan ve doğabilecek ihtilaflardan ABC Bankası’nın herhangi bir sorumluluğu bulunmayacaktır.
- Firmaca, programın kurulumu ve kullanımı, kullanım klavuzuna uygun şekilde yapılacaktır. Aksi takdirde doğabilecek zarar ve ziyandan firma sorumlu olacaktır.

- ABC Bankası Toplu Ödeme Programı, ABC Bankası tarafından, firmanın sadece kendi şirket organizasyonunun kullanımı için firmaya verilmiş olup, firma, programla ilgili materyallerin yetkisiz kişilere verilmeyeceğini ve firma dışında kullanılmayacağını, yazılımın kullanım lisans hakları ABC Bankası'na ait olduğunu, izinsiz kopyalanması ve çoğaltılmasının yasak olduğunu, program ve ilgili materyallerin hiç bir şekilde elektronik ortamda, yazılı ve basılı ortamlarda ifşa edilmeyeceğini, kullanılmayacağını, program içeriğindeki ABC Bankası'na ait logoların silinmeyeceğini, tahrif edilmeyeceğini ve değiştirilmeyeceğini; aksi takdirde bankanın bu konuda doğabilecek tüm zararlarını, nakden ve def'aten hiçbir itiraz ileri sürmeksizin ödeyeceğini kabul, beyan ve taahhüt eder.
- Firma'nın hazırladığı dosyada aynı ödeme tarihini taşıyan ödeme bilgileri olabilecektir. Vadeli ödemelerde her ödeme tarihi için ayrı dosya hazırlanacaktır.
- Firma, dosyayı Ftp (file transfer protocol), banka internet şubesi ve/veya e-posta aracılığıyla bankaya gönderecektir.
- Firma'dan gelecek EFT bilgilerinde; banka kodu, şube kodu ve alıcının adı soyadı bilgileri zorunlu alan olacaktır.
- ABC Bankası firmadan gelen datanın doğru ve tam olduğunu düşünerek işlem yapacaktır. Firma Hesabı Güvenlik Sistemi'nin kullanılması durumunda firmadan gelen dosyada durum kodu sahası "01" olarak geldiğinde, Firma Hesabı Güvenlik Sistemi'ne daha önce firma tarafından bildiri yapılmış şahıs ve tüzel kişilik hesapları kontrolü yapılacak ve ödemeler bu kontrole göre yapılacaktır. Firma tarafından bildirilmemiş şahıs ve tüzel kişiliklerin hesabına transfer yapılamaması durumunda sorumluluk firmaya aittir.
- Firma transfer tarihi ile ödeme tarihi aynı olan ve diğer banka ve ABC Bankası havalesi/EFT'si içeren dosyaları aynı gün içinde en geç saat 12:00'ye kadar bankaya transfer edecektir.
- Firma hesabının ödeme tarihinde, ödeme tutarı kadar bakiye arz etmediği durumlarda; gün sonunda eksik kalan bakiye tutarında günlük banka cari faiz oranından kredi hesabı çalıştırılacaktır.
- Firma tarafından bankaya Operasyon Grubu'na Ftp veya e-posta aracılığıyla transfer edilen ABC Bankası ve diğer banka ödeme bilgileri dosyası bir ön akıbet dosyası ile hatalı ve doğru işlemler ayrıştırılacak şekilde prosese tabi tutulur.
- Bu ön akıbet dosyası, istenildiği takdirde firmaya da bildirilerek, banka tarafından firmanın ödeme tarihinde en geç saat 12:30'a kadar bankaya _____ Ticari/Kurumsal şubeye ulaştıracağı ıslak imzaların bulunduğu genel yazılı talimatta veya faks fotokopisinde yer alan toplam ödeme bilgisi adedi ve toplam tutarı ile karşılaştırılacaktır.
- Toplu ödeme müşteri formunda onay şekline ilişkin seçeneklerden, Firmaca "onaysız" seçeneğinin seçilmesi halinde firmadan gelen ödeme dosyaları bu protokole istinaden yazılı talimat aranmaksızın ABC Bankası tarafından işleme alınacaktır.
- Toplu ödeme müşteri tanımlama formunda onay şekline ilişkin seçeneklerden, firmaca "Toplu Onay" seçeneğinin seçilmesi halinde "Onay Merkezi" firma veya şube olarak belirlenebilecektir.
- Bu talimat esas alınmak suretiyle ödeme bilgileri dosyası ödeme tarihinde, müşteri tarafından aksi belirtilmedikçe, bankanın sistem tarama saatleri bazında çalışacaktır. Ödenecek meblağlar, firma hesabından ödeme yapılacak 3. şahıs ve

kuruluşların hesaplarına, EFT ve havale kanalı ile otomatik olarak aktarılacaktır. Hatalı işlemler şube tarafından firmadan alınacak talimata göre manuel proses edilecek veya işleme alınmayacaktır.

- Bu madde, firma tarafından dosyanın banka internet şubesi aracılığı ile gönderilmesi durumunda geçerli değildir. Bu durumda, firma banka internet şubesi aracılığı ile kendisinin belirlediği onay/yetki seviyesi ile ödeme dosyasına onay verecektir.
- Ödeme bilgilerinin ve genel talimatların bankaya belirlenen tarih veya saatten geç ulaşması veya üzerinde mutabakata varılan dosya desenine uygun olarak bankaya transfer edilmemesi durumunda, banka ödemelerin ilgili hesaplara zamanında geçilmesi için gereken çabayı gösterecek olmakla birlikte, bu nedenlerden ötürü ödemelerin zamanında yapılamaması hususunda banka sorumlu olmayacaktır.
- Firma, ABC Bankası Otomatik Bankacılık Sistemi'nde bulunan ödeme bilgilerinin transfer ve proses sonuçlarını, banka internet şubesi hesap hareketlerinden izleyebilecektir.
- Gerçekleştirilecek EFT işlemlerinden işlem başına _____ (BSMV dahil / hariç) masraf alınacaktır.

C) Genel Hükümler

- İşbu protokolün uygulanmasında çıkabilecek her türlü anlaşmazlıklarda bankanın ve firmanın defter, kayıt, mikrofilm, mikro afiş ve bilgisayar v.s. kayıtları H.U.M.K. 287. maddesi uyarınca geçerli, bağlayıcı ve kesin delildir.
- İşbu protokol taraflar arasında 1 yıl süre için düzenlenmiş olup; tarafların protokolün sona erme süresinden en geç 30 gün evvel iadeli-taahhütlü mektup veya Noter marifetiyle birbirlerine herhangi bir fesh-i ihbarda bulunmamaları halinde işbu protokol aynı şartlar ile 1 yıllık süreler için yenilenmiş sayılacaktır.
- Tarafların karşılıklı değişiklik talebi olması halinde bu talep yazılı mutabakatla sonuçlandırılacaktır. Ancak; gerek banka gerekse firma işbu protokol hükümlerine kesin bir aykırılık olduğu takdirde, birbirlerini en az 30 gün evvelinden haberdar etmek şartıyla her zaman bu protokolü tek taraflı olarak fesh etme hakkına sahiptir.
- Protokolün tarafları, aşağıda yazılı adreslerin değişmesi halinde diğer tarafa noter veya iadeli taahhütlü mektupla yazılı olarak bu değişikliği bildirmek zorundadır. Değişikliğin bildirilmemesi halinde protokol metnindeki adreslere yapılacak her türlü tebligat ve diğer bildirimler geçerli olacaktır.
- İşbu protokolden doğacak her türlü uyuşmazlığın çözüm mercii, İstanbul Mahkeme ve İcra Daireleri' dir.

İşbu protokol .../.../... tarihinde, 3 sayfa, 2 esas ve 18 alt madde olarak tanzim, imza ve teati edilmiştir.

Firma Adı :

Firma Adı : ABC Bankası

Adresi :

Adresi :

Kaşe ve Yetkili :

Kaşe ve Yetkili :

İmzalar :

İmzalar :

EK 2. ÖRNEK BİR TOPLU ÖDEME SİSTEMİ DESENİ

Başlık Kaydı

Kayıt Tipi	1 Hane	✓	Default 'B'
Ürün Referans Kodu	7 Hane	✓	Firma/Kurumun Toplu Ödemeler Sistemindeki kodu Ürün Referans Kodu 7 Hane
Dosya Tarihi	8 Hane		GGAAYYYY

Detay Kaydı

Kayıt Tipi	1 Hane	✓	Default 'D'
Banka Kodu *	3 Hane Sayısal	✓	Mevcut format kullanılacaksa ödemenin çıkışının yapılacağı hesabın (borçlanacak hesabın) banka kodu yazılır.
Şube Kodu *	4 Hane Sayısal	✓	Mevcut format kullanılacaksa ödemenin çıkışının yapılacağı hesabın (borçlanacak hesabın) şube kodu yazılır.
Hesap No *	18 Hane Sayısal	✓	Mevcut format kullanılacaksa ödemenin çıkışının yapılacağı (borçlanacak) hesap numarası yazılır.
Fark Şube Kodu	4 Hane Sayısal	✓	Küsürat için şube kodu
Fark Hesap No	7 Hane Sayısal	✓	Küsürat için hesap numarası
Alıcı Vergi No	10 Hane Sayısal		Alıcı Vergi Kimlik Numarası borç dekontu üzerinde çıkacak bilgidir.
Karşı Banka Kodu *	3 Hane Sayısal	✓	Mevcut format kullanılacaksa Havale / EFT'nin varış banka kodu yazılır.
Karşı Şube Kodu *	4 Hane Sayısal	✓	Mevcut format kullanılacaksa Havale / EFT'nin varış şube kodu yazılır.
Karşı Hesap No *	18 Hane	✓	Mevcut format kullanılacaksa Havale / EFT'nin varış hesap numarası yazılır.
Satıcı/Müşteri No	10 Hane		Firma sistemindeki Satıcı / Müşteri numarası
Alıcı Adı	40 Hane	✓	Havale / EFT'yi alanın adı
Adres	40 Hane		Havale / EFT'yi alanın adresi
Telefon	20 Hane		Havale / EFT'yi alanın telefon numarası
Alıcı Vergi Dairesi	15 Hane		Borç dekontu üzerinde çıkacak bilgidir.
Baba Adı	15 Hane		Havale/EFT'yi alanın baba adı
Açıklama	40 Hane		Karşı tarafa gidecek açıklama
Referans	16 Hane		Firma işlem referansı
Parametre	40 Hane		Bankaya işlem için bilgi iletmek amaçlı
Tutar	18 Hane	✓	Ödenecek tutar (1,5,2)
Para Birimi	5 Hane	✓	ISO standardı
İşlem Tarihi	8 Hane Sayısal	✓	GGAAYYYY
İşlem Kodu	2 Hane Sayısal	✓	Ödeme için sabit '00'
Durum Kodu	2 Hane Sayısal	✓	Detaylı bilgi aşağıdadır.

Toplam Kaydı

Kayıt Tipi	1 Hane	✓	Default 'T'
Toplam Kayıt Sayısı	5 Hane Sayısal	✓	Detay kayıt toplamı

Uyarı : ✓ İşaretili olan sahalara zorunlu sahalara olup, mutlaka formata uygun özellikte bilgi ile doldurulmalıdır.

Durum Kodları :

00	:	İşlem Yapılmadı (Firmadan gelen dosyada bu kod olmalıdır)
01	:	Tahsil Edildi
02	:	Bakiye Yetersiz
03	:	Alacak Hesap Yok (işlemden önce silindi)
04	:	Alacak Hesap Bulunamadı
05	:	Bakiye Yetersiz (bloke)
06	:	EFT Banka/Şube Kodu Hatalı
07	:	Nümerik/Alfabetik Alanda Hatalı Karakter
08	:	Borç Hesap Yok (İşlemden Önce Silindi)
09	:	Borç Hesap Bulunamadı
10	:	Alacak Hesap Kapalı
11	:	Borçlu Hesap Kapalı
12	:	Borçlu Hesap Tanımlanmamış
13	:	Döviz Kodu Hatalı
14	:	Borçlu ve Alacaklı Hesapların Döviz Kodları Uyumsuz
15	:	EFT için Tutar Yuvarlandı
16	:	Geçersiz Tarih
71	:	IBAN Kontrol Basamağı Hatası – Borçlu Hesap Hatalı
72	:	IBAN Kontrol Basamağı Hatası – Alacaklı Hesap Hatalı

KAYNAKÇA

- Adalı, Tuğba : “Factoring”, (Çevrimiçi) <http://www.bayilik.com/factoring.asp>, 2008.
- Akgüç, Dr. Öztin: **Finansal Yönetim**, Muhasebe Ens.Yay.No : 65, 7. Basım, İstanbul, 1998.
- Akgüç, Dr. Öztin: **Mali Tablolar Analizi**, Muhasebe Enstitüsü Yayın No : 51, İstanbul, 1987.
- Akhtar, M.A.: **Financial Innovations and Their Implications for Monetary Policy: An International Perspective**, BIS Economic Papers, No: 9, Nocember 1983.
- Allen, David: **Research and Current Issues in Management Accounting**, Der.: M. Bromwick, A.G. Hopwood, London, 1986.
- Altuğ, Osman: **Finansal Yönetim**, 1. İlkeler Uygulamaları, Marmara Üniv. Yayınları, No : 466, 1988.
- Aöf Sitesi:“Finansal Planlama ve Kontrol”, (Çevrimiçi) <http://www.aofsitesi.com/finansalyonetim5.htm>, 2008.
- Archer, S.H., C.A. D’Ambosio: **Business Finance Theory and Management**, 1972.
- Arman, T. Tevfik, Gürman Tevfik: **Bankalarda Finansal Yönetime Giriş**, İstanbul, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, 1997.
- Asch, David, G.Roland Kaye: **Financial Planning Modelling Methods and Techniques**, London, Kogan Page Chartered Institute of Management Accounts, 1989.
- Ataçoğlu, Gevher: “Nakit Yönetimi ve Uygulamaları”, Master Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Ens. İşletme Finansı Bölümü, İstanbul, 1992.
- Avder, Erdoğan : (Çevrimiçi) <http://www.muhasibetr.com/yazarlarimiz/erdogan/002>, 2008.
- Ayaş, E.: **Modern Dış Borç Yönetimi Nedir ?**, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Dergisi, 1993.
- Aydemir, Dr. Namık Aydemir: **Dünden Bugüne Türkiye’de Bankacılık**, Ankara, Türkiye Tekstil Sanayi İşverenleri Sendikası, 2004.
- Bal, H.: **Uluslararası Finansman-Dış Borç Yönetimi ve Türkiye**, TBB, İstanbul, 2001.

Bank of England, **The Bank of England's Oversight of Payment Systems**, Londra, Financial Stability Review, 2000.

Baumol, William J.: **The Transactions Demand for Cash : An Inventory Theoretic Approach**, Quarterly Journal of Economics, Vol. 65, 1952.

BDDK: "Bankaların İç Denetimi ve Risk Yönetimi Sistemleri Hakkında Yönetmeliğin Uygulanmasına İlişkin 1 Sayılı Tebliğ" (Çevrimiçi) www.bddk.org.tr, 2007.

Bektöre, S., Ferruh Çömlekçi: **Mali Tablolar Analizi**, ESBAV Yayınları, No:71, Eskişehir, 1989.

Benjamin, James J., vd.: **Principles of Accounting**, Fourth Edition, Dame Publications Inc. Houston, 1988.

Berk, Niyazi: **Finansal Yönetim**, Türkmen Kitabevi, 3. Baskı, 1998.

BIS: (Çevrimiçi)http://www.bis.org.tr, 2003.

Birks, David F. : **Global Cash Management In Europe**, Palgrave MacMillan Press, 1999.

Boone, L., D.L. Kurtz: **Contemporary Business**, 1990.

Bort, Richard: **Corporate Cash Management Handbook**, RIA Group Press, 1998.

Brealey, R.A., S.C. Myers: **Principles of Corporate Finance**, McGraw-Hill, New York, 1988.

Büker, Semih, vd.: **Finansal Yönetim**, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Basımevi, 2.Baskı, 1997.

Capie, H. Forrest: **History Of Banking**, Amerika, 1993.

Carey, Omer L., Musa M.H. Essayad : **The Essentials of Financial Management**, New Jersey, Research&Education Association, 1992.

Cemalcılar Özgül: **Genel Muhasebe Teori ve Uygulama**, EİTİA Yayın No: 2, Eskişehir, 1972.

Cemalcılar, Özgül: **Fonların Kaynakları ve Uygulamaları Tablosu İle Para Akışı Analizleri**, Eskişehir, E.İ.T.İ.A., Yayın No : 66/33, 1960.

Cemalcılar, v.d.: **İşletmecilik Bilgisi**, 3. Baskı, İÖÇV Yayını, No: 3, Eskişehir, 1993.

Cengiz, Erol: **Nakit Akım Yaklaşım Yöntemiyle Kredi Değerlendirmesi-Mali Tablolar Analizi**, Türkiye Bankalar Birliği, Ankara, 1991.

Ceylan, Ali: **İşletmelerde Finansal Yönetim**, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları, 5.Baskı, 1998.

Chastain, Clark E.: **Integration of Cash Management**, Business Horizons, Vol.29, No.6, 1986.

Copeland, Tom, Tim Koller, Jack Murrin: **Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies**, New York, McKinsey & Company Inc., 1994.

Çalık, Adnan: “Firmalarda Nakit Yönetimi ve Nakit Yönetiminin Banka Karlılığı Üzerindeki Etkileri”, Yüksek Lisans Tezi, TC Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Bankacılık Ana Bilim Dalı, İstanbul, 2001.

Daellenbach, Hans G.: **Are Cash Management Optimization Models Worthwhile ?**, Journal of Financial and Quantitative Analysis, September 1974.

Damodaran, Aswath: **Corporate Finance: Theory and Practice**, New York, John Wiley & Socs., 1997.

Dauten, C.A., M.T. Welshans: **Principles of Finance**, 1958.

Değer, Nuri: **Kamu Haznedarlığı Üzerine**, Maliye Dergisi, Sayı : 147, Ocak - Şubat 2005.

Downes, John, J.Elliot Goddman: **Dictionary of Finance And Investment Terms**, New York, Barron’s Educational Series, Fourth Edition, 1995.

Dunkman, William Edward : **Money Credit and Banking**, 1970.

Emery, G.W.: **Some Emprical Evidence on The Properties of Daily Cash Flow**, Financial Management, Vol : 10, No : 1, 1981.

Epstein, J. Marc, L. Moses Pava: **How Useful is the Statement of Cash Flows**, Management Accounting, Vol. 74, No : 1, July 1992.

Erdoğan, Melih : **İşletmelerin Nakit Yönetiminde Nakit Bütçelerin Hazırlanması ve Bağlantılı Tablolar**, Eskişehir, İİBF, Yayın No : 71, 1989.

Eren, Prof. Dr. Hasan, vd.: **Türkçe Sözlük**, Ankara, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu, Türk Dil Kurumu, 1992.

Ertan, Cavit: **Bilanço Analiz Tekniği**, Bankalar İstihbaratı Yönünden İşletmeler İçin Bilanço Analizi Tekniği, 1985.

European Central Bank: **Electronification of Payments in Europe**, May 2003, Monthly Bulletin.

European Central Bank: **The Euro and the Integration of Financial Services**, Eylül 2001, Monthly Bulletin.

- Eyüpgiller Server: **Banka İşletmeciliği Bilgisi**, Ankara, BTH Enstitüsü, 1998.
- Ferris, Kenneth R., vd.: **How To Understand Financial Statements**, New Jersey, Prentice Hall, 1992.
- Finkler, Steven A.: **Finance & Accounting For Nonfinancial Managers**, New Jersey, Prentice Hall, 1992.
- Fudge, P., T.V. Pizzo: **Asset - Based Financing**, Financial Executive, 1976.
- Gaber, Brian, vd.: **Financial Accounting An Introduction To Concepts Methods and Uses**, Fifth Edition Halt, Toronto, Rinehart and Winston of Canadian Limited, 1993.
- Gallinger, G.W., P.B. Healey: **Liquidity Analysis And Management**, Addison Wesley Publishing Company, 1988.
- Garanti Bankası : “IBAN Nedir”, (Çevrimiçi)
http://www.garanti.com.tr/ana_sayfa/garantiyi_taniyin/garantiden_haberler/internet_subesindeki_yenilikler/h_15.html, 2008.
- Garih, Üzeyir: **Deneyimlerim I**, İstanbul, Cem Yayınevi, 6. Baskı, 1990.
- Geribeyoğlu, F. Elvan: “Türkiye’de Dış Borçların Gelişimi ve Dış Borç Yönetimi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2001.
- Girişim : “Ticari Nakit Yönetimi”, (Çevrimiçi)<http://www.girisim.com.tr/bankatek/sayi12/ticarinak.htm>, 2008.
- Gitman, Lawrence J., vd.: **An Assessment of Corporate Cash Management Practices**, Financial Management, vol. VIII, 1979.
- Gönenli, Atilla: **Finansal Tablolar, Analiz ve Yorum**, Sermet Matbaası, İstanbul, 1979.
- Gropelli, A.A., E. Nibakht: **Finance**, Barron’s Educational Series, Third Edition, New York, 1995.
- Güvemli, Oktay: **İşletmelerde Nakit Akışı Planlaması**, İstanbul, Çağlayan Kitabevi, 1977.
- H. Miller, Merton, Daniel Orr: **A Model of The Demand For Money By Firms**, Quarterly Journal of Economics, Vol. 80, 1966.
- Hatipoğlu, Zeyyat: **İşletme Finansmanı**, Cilt I, Anıl Yayınevi, İstanbul, 1963.

Hempel, George H., Donald G. Simonson: **Bank Financial Management**, New York, John Wiley & Sons. Inc., 1991.

Horngreen, T. Charles, L. Gary Sundem: **Introduction to Financial Accounting**, 1988.

HSBC: 3.Yıllık EuroFinance Konferansı, HSBC Bankası Notları, 2008.

Hunt, E.K.: **İktisadi Düşünce Tarihi**, Dost Kitapevleri Tarihi, Ankara, 2005.

İşgüden, Tamer: **Makro İktisat**, İstanbul, Bilim ve Teknik Yay., 1982.

Johnson, G., J.A. Gentry: **Principles of Accounting**, 8th Edition, 1995.

Johnson, Robert W., Ronald W.Mehicker: **Financial Management**, Boston, Allyn and Bacon Inc.

Karan, M.B.: **Finansal Yönetim**, Ankara 1994.

Kennedy, R.D., S. Yarwood: **Finansal Durum Tabloları – Form Analiz ve Yorumlama**, Çev. Atilla Gönenli, 1962.

Koch, Timothy W.: **Bank Management**, The Dreyden Press, Fort Worth, 1992.

Kolb, B.A.: **A Principles of Financial Management**, Business Publications Inc., 1983.

Kolb, R.W., Ricardo J. Rodriguez: **Finansal Yönetim**, Çev. Ali İhsan Karacan, Ankara, SPK Yayınları, No:35, 1996.

Konca, Metin: **Sivil Toplum Kuruluşları için Muhasebe, Finansman ve Vergi Uygulamalarına Giriş**, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları- 147, 1. Baskı, İstanbul, 2006.

Kondak, Nuray: **İşletmelerde Finansman Sorunu ve Çözüm Yolları**, Der Yayınları, İstanbul, 2002.

Konuralp, Gürel: **An Introduction to International Investments**, Marmara Üniversitesi Yayın No : 642, İstanbul, 1999.

Korkmaz, Yeliz : “Microsoft Biztalk Server”,
(Çevrimiçi)<http://aydin.semih.googlepages.com/mom2>, 2006.

Kumcu, Ercan : **Para Denen Şey Neyin Nesidir**, Hürriyet, 12 Ağustos 2007.

Larson, Kermit: **Financial Accounting**, Fourth Edition, Boston, Irwin Publication, 1989.

Lemke, K.W.: **The Evaluation of Liquidity; An Analytical Study**, Journal of Accounting Research, 1970.

Levi, Haim, Marshall Sarnat: **Principles of Financial Management**, Prentice Hall., New Jersey, 1988.

Lindley, Robert: **Payment System Risks**, E-Money and Payment Systems Review, Central Banking Publications, 2002.

Listfield, Robert, Fernando Montes Negret: **Modernizing Payment Systems in Emerging Economies**, The World Bank Policy Research Working Paper, No : 1336, 1994.

Livarinen, Timo: **Large Value Payment Systems**, Principles Recent and Future Developments, 20 Nisan 2004.

Mali Ansiklopedi : "Nakit Bütçesi", (Çevrimiçi)

<http://www.malihaber.com/modules.php?name=Encyclopedia&op=content&tid=1290>, 2008.

Matulich, Serge, vd.: **Financial Accounting**, Second Canadian Edition, Mc-Graw Ryserson Ltd., 1985.

Matz, L.: Liquidity Risk Measurement and Management, Kamakura Corporation, t.y.

Meigs, Robert, Walter B. Meigs: **Accounting: The Basis For Business Decisions**, Eight Edition, Singapore, Mc Graw-Hill Publishing Company, 1990.

Michael, C. Ehrhardt: **The Search For Value, Measuring The Company's Cost of Capital**, Harvard Business School Press, Financial Management Association Survey and Synthesis Series, 1994.

Miller, T.W., B.K. Stone: **Daily Cash Forecasting and Seasonal Resolution : Alternative Models and Techniques for Using Distribution Approach**, Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol : 20, No : 3, 1985.

Mills, John R., Jeanne H. Yamamura: **The Power of Cash Flow Ratios**, Journal of Accountancy, Vol. 186, No : 4, 1998.

Moore, Carl L., Robert Jaedicke: **Managerial Accounting**, Cincinnati, South Western Pub. Co. Fifth Edition, 1980.

Mould, M.C.: **Financial Information for Management of A Development Finance Ins**, World Bank Technical Paper Number : 63, Industry and Finance Series, 1987.

Moyer, R.C., vd.: **Contemporary Financial Management**, Minneapolis, West Publishing Company, 6. Edition, 1995.

Myer, N. John: **Understanding Financial Statements**, New York, America Research Council, 1968.
Nisan 2004.

O'Brien, Virginia: **The Fast Forward MBA in Business**, John Wiley & Sons, 1996.

Okay, C.: **Ödeme Sistemlerinde Ülkemizdeki Durum ve Dünyadaki Gelişmeler**, (Çevrimiçi) <http://www.tbb.org.tr/turkce/gruplar/swift/canbey-turkce.pdf> , 2008.

Olalı, Hasan, Öcal Usta: **İşletme Finansmanı ve Finansal Yönetim**, İzmir, 1987.

Önal, B.Yıldırım: **Nakit Yönetiminin Önemi ve İşleyişi: Türkiye Örneği**, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C : 4, Sayı : 4, 1996.

Özalp, Prof.Dr. İnan, Nurhan Aydın : T.C. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Notları.

Özdemir, Muharrem: **Finansal Yönetim**, Gazi Büro Kitapevi, Ankara, 1997.

Özerol, H.: **Finansçı Olmayanlar İçin Finans**, 2. Baskı, İstanbul, Academyplus Yayınevi, 2002.

Parker, R.H.: **Understanding Company Financial Statement**, Penguin Books, 1982.

Philippatos, G.C., W.W. Sihler: **Financial Management Text and Cases**, Allyn and Bacon Inc., 1987.

Pinches, George E.: **Essential of Financial Management**, New York, Harper & Row Publishers, Third Edition, 1990.

Pizzala, Brian: **Financial Decision Making**, A Practical Guide for Resource Allocation in Financial Institutions, 1990.

Pohlman, Randolph A., Emmanuel S. Santiago: **Cash Flow Estimation Practices of Large Firms**, Financial Management, Vol. 17, No : 2, 1988.

Radcliffe, Robert C.: **Liquidity Costs and Block Trading**, Analysis Journal, 1973.

Radikal : "İtinayla Nakit Yönetilir", (Çevrimiçi)
<http://www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=8803>, 23 Temmuz 2001.

Resmi Gazete : 26.12.1992 Tarih 21447 Mükerrer sayılı Resmi Gazete.

Resmi Gazete : 29.01.1989 tarih 20064 Sayılı Resmi Gazete.

Ross, M. Duncen: **History of Banking**, Amerika, 1998.

Ross, S.A., vd.: **Corporate Finance**, 1990.

Uzunoglu, Sadi: **Bankacılık**, İstanbul, 1996.

Sarıaslan, Halil: **Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi**, Ankara 1990.

Saygılı, Mesut: **Türkiye’de Rezerv Artışı ve Vadeli İşlemler Üzerine Not**, TCMB, Araştırma Genel Müdürlüğü, Yayınlanmamış Çalışma, 1998.

Sedef, Aykut Cengiz: “Nakit Yönetimi ve Nakit Yönetim Modellerinin İncelenmesi”, Master Tezi, Erciyes Üniversitesi, İÜBF, 1983.

Seyidoğlu, Halil: **Uluslararası Finans**, İstanbul, Güzem Yayınları, No : 8, 1994.

Stigum, Marcia L., O. Jr. Branch: **Managing Bank Assets and Liabilities**, Strategies for Risk Control and Profit, 1983.

Stone, B.H.: **The Use of Forecasting and Smoothing in Control Limit Models for Cash Management**, Financial Management, Spring 1982.

Stone, Bernell F., Robert A. Wood: **Financial Management**, Fall 1977.

Sungur, Turgut: **Banka Tekniği İşletmeleri**, Ankara, BTHA Enstitüsü, 2.baskı, 1988.

Szymanski, Robert A. : **Computers and Information Systems in Business** , Columbus, Merrill Publishing Company, 1990.

Şakar, Hakan: **Genel Bankacılık Bilgileri**, İstanbul, Strata Yayıncılık, Yayın No : 4, 2000.

Şengel, Salim: “İşletmelerin Nakit Yönetiminde Bir Araç Olarak Nakit Bütçeleri ve Bir Uygulama”, Master Tezi, T.C. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1992.

Tarlan, Selim: **Tarihte Bankacılık**, Ankara, 1986.

Taşlıca, Ali Osman: **İşletmelerde Nakit Yönetimi ve Nakit Akımlarının Yönetimine Yönelik Yöntem Önerileri**, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı, Eskişehir, 1994.

TBB : “Bankaların Risk Yönetimi Çalışmaları Hakkında Değerlendirme”, (Çevrimiçi) <http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/Riskanket.pdf>, Nisan 2004.

TBB : “Risk Yönetimi”, (Çevrimiçi) http://www.tbb.org.tr/turkce/basle/risk_yonetim.doc, 2007.

- TBB : “Swift Faaliyetleri” (Çevrimiçi)
<http://www.tbb.org.tr/turkce/gruplar/swift/SWIFT%20faaliyetleri%20hakkinda%20bilgilendirme.doc>, 18 Haziran 2001.
- TBB : Türkiye Bankalar Birliği'nin 2004 Türkiye İktisat Kongresi Raporu, İstanbul.
- TCMB : (Çevrimiçi) <http://www.tcmb.gov.tr>, 2008.
- TCMB: “EFT Nedir?”, (Çevrimiçi) http://eft.tcmb.gov.tr/EFT-tanitim.htm#_Nedir, 2008.
- TMUDESK : Türkiye Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulu TÜRMOB Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Müşavirler Odaları Birliği TÜRMOB, Yayın No:32 TMUDESK, Seri No:1, Ankara, 1996.
- Toprak Factoring : “Factoring Nedir ?”, (Çevrimiçi)
<http://www.toprakfactoring.com.tr/nedir.htm>, 2008.
- Tuncel, K.: **Swap Sözleşmeleri**, Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi, Mart 1994.
- Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği (TSPAKB) Kaynakları, Kasım 2006.
- Türko, Metin: **Döner Sermaye Yönetimi**, A.Ü. İşl.Fak.Yay.No:73, Erzurum, 1978.
- Tüzün, Ahmet: **Nakit Yönetimi**, Yönetim Üretim Verimlilik Dergisi, Mart 1987.
- Uyemura, D.G.: **Financial Risk Management in Banking**, Chicago, Bankers Publishing Company, 1993.
- Van Horne, James: **Financial Management and Policy**, Prentice Hall Inc., 1979.
- Vickson, R.G.: **Simple Optimal Policy for Cash Management : The Average Balance Requirement Case**, Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol : 20, No :3, 1985.
- Walker, Ernest W., William H. Baughn: **Financial Planning and Policy**, New York, Harper & Brothers, 1961.
- Walmsley, Julian: **The New Financial Instruments**, New York, John Wiley&Sons, 1998.
- Weston, J.Fred, Eugene Brigham: **Essentials of Managerial Finance**, 1992.
- Weston, J.Fred, Thomas E. Copeland : **Managerial Finance**, Orlando Florida, 9. Edition, The Dryden Press, 1986.

Yalkın, Yüksel Koç: **İşletmelerde Mali Analiz Teknikleri**, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, Yayın No : 117, Ankara, 1975.

Yılmaz, Hüseyin: “İşletmelerde Çağdaş Nakit Yönetimi ve Bir Model Önerisi”, Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001.

Yüksel, Ali Sait: **Para Bulma ve Kredi İşleri**, İşletme Finansmanı, 1969.

Yüksel, Ali Sait: **Para Bulma ve Yatırım (İşletmelerde Sermaye Yönetimi)**, AR Bakım Yayın Dağıtım A.Ş., 1982.

Zarakoğlu, A.: **Merkez Bankacılığı**, BTHA Enstitüsü, 3.Baskı, Ankara 1988.

ÖZGEÇMİŞ

Bahattin Volkan GÜNGÖR, 29.03.1977 tarihinde İstanbul'da doğmuştur. Ortaokul ve lise öğrenimini Pertevniyal Lisesi'nde 1994 yılında mezun olarak tamamlamıştır. Yıldız Teknik Üniversitesi Bilgisayar Mühendisliği Bölümü'nden 1999 yılında mezun olmuştur. Aynı yıl bir GSM firmasında yazılım uzmanı olarak çalışma hayatına başlamıştır. Yüksek lisans eğitimine 2000 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sayısal Yöntemler Bilim dalında başlamıştır. 2001 yılında özel bir bankanın Bilgi İşlem Bölümü'nde çalıştıktan sonra Türkiye'nin en önde gelen dağıtım şirketlerinden birinde çalışma hayatına devam etmiştir. 2003 yılında "Genetik Algoritma ile Optimizasyon ve Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezini tamamlamış ve yine aynı anabilim dalında doktora programına başlamıştır. 2003-2004 yılları arasında Asteğmen rütbesi ile Kars/Sarıkamış'ta askerlik hizmetinde bulunmuştur. Askerlik hizmeti sonrası doktora eğitimine ve enerji sektörünün liderlerinden olan bir firmada yazılım uzmanı olarak çalışma hayatına devam etmiştir. Cemile Güngör ile 09.07.2005 tarihinde evlenmiş ve 2008 yılı Nisan ayında Deniz Kaan isminde bir oğlu dünyaya gelmiştir.

İlgi alanlarının başında bilgisayar teknolojileri ve bankacılık yer almaktadır. 2006 yılı Mart ayından bu yana Türkiye'nin sayılı bankalarından birinde Bilgi İşlem Bölümü'nde birim yöneticisi olarak görev yapmaktadır.