

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

137262

İŞLETME YÖNETİMİNDE MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN YERİ
VE ÖNEMİ, BİR TEKSTİL İŞLETMESİNDE UYGULAMA

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

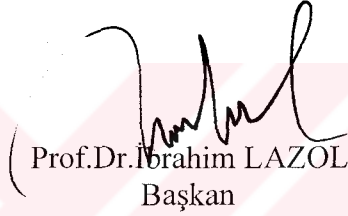
EKREM KARA


DANIŞMAN
Yrd.Doç.Dr. MEHMET CİVAN

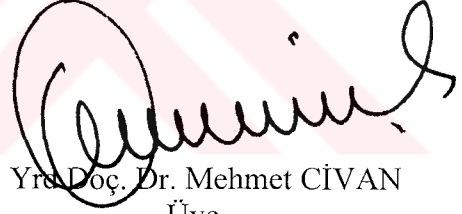
GAZİANTEP 2003

JÜRİ TUTANAĞI

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Ekrem KARA'nın hazırlamış olduğu "İşletme Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sistemlerinin Yeri ve Önemi , Bir Tekstil İşletmesinde Uygulama" konulu tezinin savunması 26/05/2003 tarihinde jürimiz tarafından oy birliği ile başarılı bulunarak Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.


(Prof. Dr. İbrahim LAZOL
Başkan


Doç. Dr. Muhsin HALİS
Üye


Yrd. Doç. Dr. Mehmet CİVAN
Üye

**İ.C. YÜKSEK LİSANS KURULU
KURULU BAŞKANLIĞI**

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	<i>i</i>
ŞEKİLLER LİSTESİ	<i>vii</i>
ABSTRACT	<i>viii</i>
ÖZET	<i>ix</i>
GİRİŞ	<i>1</i>
BİRİNCİ BÖLÜM	<i>3</i>
İŞLETMELERDE YÖNETİM VE BİLGİ SİSTEMİ	<i>3</i>
1.1. İŞLETME YÖNETİMİ VE FONKSİYONU	<i>3</i>
1.1.1. İşletme Yönetimi	<i>3</i>
1.1.2. İşletme Yönetimin Amaçları	<i>7</i>
1.1.2.1. İşletme Değerlerinin Maksimize Edilmesi	<i>9</i>
1.1.2.2. Süreklilik ve Büyüme	<i>11</i>
1.1.3. İşletmenin Yönetim Fonksiyonu	<i>13</i>
1.1.3.1. Planlama	<i>14</i>
1.1.3.2. Örgütlenme	<i>15</i>
1.1.3.3. Yürütme	<i>16</i>
1.1.3.4. Koordinasyon	<i>17</i>
1.1.3.5. Kontrol	<i>18</i>
1.1.4. İşletmenin Muhasebe Fonksiyonu	<i>18</i>
1.1.5. İşletme Yönetiminde Karar Verme Süreci	<i>20</i>

1.2. BİLGİ SİSTEMİNİN YAPISI.....	22
1.2.1. Sistem Kavramı Ve Bilgi İşleme.....	23
1.2.1.1. Veri ve Bilgi Kavramları.....	24
1.2.1.2. Bilgi İşleme	25
1.2.1.3. Bilgi İşleme Sisteminin Evreleri	29
1.2.1.4. Bilgi İşleme Yöntemleri.....	31
1.2.2. Bilgi Sistemleri	32
1.2.2.1. Yönetim Bilgi Sistemi.....	33
1.2.2.2. Temel Yönetim Bilgi Sistemleri	35
1.2.2.2.1. Üretim Bilgi Sistemi	35
1.2.2.2.2. Pazarlama Bilgi Sistemi	37
1.2.2.2.3. Personel Bilgi Sistemi.....	38
1.2.2.3. Muhasebe Bilgi Sistemi (MBS)	39
<i>İKİNCİ BÖLÜM</i>.....	41
<i>MBS VE İŞLETME FONKSİYONU İÇİNDEKİ YERİ</i>	41
2.1. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN GEREKSİNİMİ	41
2.2. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN AMAÇLARI.....	45
2.3. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN TEMEL YAPISI	47
2.3.1. Muhasebe Bilgi Sisteminde Veri ve Bilgi Akışı.....	50
2.3.2. Muhasebe Bilgi Sisteminin İşlevi	53
2.4. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN ÖĞELERİ.....	54

2.4.1. İnsan	55
2.4.2. Haberleşme Araçları.....	55
2.4.3. Donanım ve Yazılım	56
2.4.4. Raporlar.....	57
2.5. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN KURULMASI	59
2.5.1. Muhasebe Bilgi Sistemi Kurma Çalışmalarının Planlanması	59
2.5.2. Ön Tasarım.....	60
2.5.2.1. Sistem Sınırlarının Belirlenmesi	61
2.5.2.2. Bilgi İhtiyaçlarının Saptanması.....	62
2.5.2.3. Sistem Amaçlarının Tespiti.....	63
2.5.2.4. Çıktıların Tespit Edilmesi	63
2.5.2.5. Girdilerin Belirlenmesi	64
2.5.2.6. Sistem Öğelerinin Belirlenmesi	65
2.5.2.7. Bulguların Yönetime Sunulması	66
2.6. MBS'NİN KURULUŞ VE GELİŞTİRME İLKELERİ.....	66
2.6.1. Uygun Maliyet İlkesi.....	67
2.6.2. Raporlama İlkesi	67
2.6.3. İnsan Etkeni İlkesi.....	67
2.6.4. Örgüt Yapısı İlkesi	68
2.6.5. Esnek Olma İlkesi	68
2.6.7. Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi	68
2.6.8. Veri Biriktirme ve İşleme İlkesi.....	69

2.7. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ.....	69
2.7.1. Genel Muhasebe Sistemi.....	70
2.7.2. Maliyet Muhasebesi Bilgi Sistemi	73
2.7.2.1. Maliyet Bilgilerinin Yönetime Raporlanması.....	76
2.8. MBS'NİN İŞLETME YÖNETİMİNDEKİ YERİ.....	79
2.8.1.MBS'nin Pazarlama Departmanındaki Yeri	80
2.8.1.1. MBS'nin Hedef Pazar Belirlenmesindeki Yeri.....	81
2.8.1.2. MBS'nin Dağıtım Kanalının Belirlenmesindeki Yeri.....	83
2.8.1.3. MBS'nin Fiyatlandırmanın Tespit edilmesindeki Yeri.....	84
2.8.1.4. MBS'nin Reklam Çalışmalarındaki Yeri	86
2.8.2. MBS'nin Üretim Departmanındaki Yeri.....	88
2.8.2.1. MBS'Nin Fabrika Kuruluş Yeri Tespitindeki Yeri.....	89
2.8.2.2. MBS'Nin Üretim Hacminin Belirlenmesindeki Yeri	91
2.8.2.3. MBS'Nin Verimlik Çalışmalarındaki Yeri	93
2.8.2.4. MBS'Nin Stok Yönetimindeki Yeri	94
2.8.2.5. MBS'Nin Maliyetlerin Minimuma İndirilmesinde Kullanılması	96
2.8.3. MBS'Nin Yönetim Departmanındaki Yeri	97
2.8.3.1. MBS'Nin Personel Seçimindeki Yeri	98
2.8.3.2. MBS'Nin Personel Ücretlerinin Yönetimindeki Yeri.....	100
2.8.3.3. MBS'Nin Yatırım Kararı Alınmasındaki Yeri.....	102
2.8.4. MBS'Nin Araştırma Geliştirme Departmanındaki Yeri	104
2.8.5. MBS'Nin Finansman Departmanındaki Yeri.....	105
2.8.5.1. MBS'Nin Alacak Yönetimine İlişkin Kararlardaki Yeri	105

2.8.5.2. MBS’Nin Kar Planlamasına İlişkin Kararlardaki Yeri	107
2.8.5.3. MBS’Nin Çalışma Sermayesine İlişkin Kararlardaki Yeri	109
2.8.5.4. MBS’Nin Nakit Bütçesi Hazırlanmasındaki Yeri.....	111
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	113
3. BİR TEKSTİL İŞLETMESİNİN MBS VE YÖNETİMİ.....	113
3.1.İŞLETMENİN TANITIMI.....	114
3.2.İŞLETMENİN MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ.....	117
3.3. GÜRTEKS ŞİRKETİ YÖNETİMİNDE MBS’NİN YERİ.....	125
3.3.1. MBS’ Nin Yönetim Departmanındaki Yeri	126
3.3.1.1. Muhasebe Bilgi Sistemi Çıktıları	126
3.3.1.2. MBS’ Nin Personel Ücretlerinin Tespit Edilmesindeki Yeri.....	127
3.3.1.3 Yatırım Kararlarında MBS’Nin Önemi	130
3.3.2. Pazarlama Departmanında MBS’Nin Yeri ve Önemi	131
3.3.2.1. MBS’ Nin Fiyatlandırma Kararlarında Yeri	132
3.3.3. Üretim Departmanında MBS’Nin Yeri ve Önemi	136
3.3.3.1. Hazırlama Bölümü	137
3.3.3.2. Water Bölümü	138
3.3.3.3. Bobin Bölümü	138
3.3.3.4. Wolifil(Şişirme) Bölümü	138
3.3.3.5. Boyama Bölümü	139
3.3.3.6. Büküm Bölümü	139
3.3.3.7. MBS’Nin Üretim Hacminin Tespit edilmesindeki Yeri	142

3.3.4. MBS’Nin Finansman Departmanındaki Yeri.....	143
<i>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</i>	<i>147</i>
<i>GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ.....</i>	<i>147</i>
<i>KAYNAKÇA</i>	<i>157</i>



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: İşletme Amaçlarına Etki Eden Faktörler.....	8
Şekil 1.2: İşletme Fonksiyonu İle Yönetim Fonksiyonu Arasındaki İlişki.....	14
Şekil 1.3: Planlama Süreci.....	15
Şekil 1.4: Denetimin Geri Bilgi Akışı.....	18
Şekil 1.5: Karar Verme Süreci.....	22
Şekil 1.6: Kısa Sistem Akışı.....	25
Şekil 1.7: Sistem Akışı.....	26
Şekil 1.8: Ayrıntılı Sistem Akışı.....	27
Şekil 1.9: Muhasebe Bilgi Seyrinin Akışı.....	28
Şekil 1.10: Bilgi Sistem Evreleri ve Bilgi İletişim.....	30
Şekil 2.1: Muhasebe Süreci.....	46
Şekil 2.2: Muhasebe Bilgi Sisteminin Temel Yapısı.....	49
Şekil 2.3: Muhasebe Bilgi Akışı.....	50
Şekil 2.4: Maliyet Sisteminin İşleyişi.....	75
Şekil 3.1: X Şirket Grubunun Organizasyon Yapısı.....	116
Şekil 3.2: Muhasebe Departmanının Organizasyon Şeması.....	119
Şekil 3.3: Sabit Kıymetlerin İşletme Organizasyonu İçindeki Yeri.....	124
Şekil 3.4. Pazarlama Departmanının Organizasyon Şeması.....	131
Şekil 3.5: Üretim Departmanının Organizasyon Şeması.....	133
Şekil 3.6: Finansman Departmanının Organizasyon Şeması.....	139

ABSTRACT**APPLICATION AREAS AND SIGNIFICANCE OF ACCOUNTING
INFORMATION SYSTEMS (AIS) AT FACILITY MANAGEMENT
A CASE STUDY AT A TEXTILE FIRM**

KARA Ekrem

GRADUATE THESIS, SOCIAL SCIENCES INSTITUTE

Supervisor: ASS.PROF. Mehmet CİVAN

MAY,2003, 165 pages.

Efficient management of facilities depends on establishment of proper accounting systems and usage of accounting outputs during the phase of management. Financial data is extremely important for the managers, board of directors, at the stage of decision making. These financial data should be gathered, refined, classified and reported. Because of this reason, accounting information systems must be implemented. In fact implementation itself is not solely adequate. Outputs of these systems should be paid by the managers.

The importance of accounting information systems arise from presentation of data and reports to the managers during decision making. Reliability of financial data gathered at the end of each term is possible, only by accounting information systems. At the same time AIS should compile knowledge about the other departments data so enabling their control and audit.

A complicated and comprehensive computer system is essential in order to establish an efficient accounting system. By means of such a system, all the financial data included in the AIS should be reported in a rapid and correct way.

During the case study theoretical information is supplied in two parts. In the third part AIS of GÜRTEKS- a textile firm operating in Gaziantep is examined. Effects by the result of company's AIS outputs to the management decision is investigated and consequences are evaluated.

ÖZET
İŞLETME YÖNETİMİNDE MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN YERİ
VE ÖNEMİ, BİR TEKSTİL İŞLETMESİNDE UYGULAMA

KARA, Ekrem

Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Mehmet CİVAN

Mayıs 2003, 165 sayfa

İşletmelerin etkin bir şekilde yönetilmesi iyi bir muhasebe bilgi sisteminin kurulmasına ve muhasebe çıktılarının yönetimde kullanılmasına bağlıdır. İşletme yöneticilerin, yönetim kararlarında mali bilgilerin önemi büyüktür. Bu mali bilgilerin toplanarak işlenmesi, sınıflandırılması ve raporlanması gerekmektedir. Bu işlemlerin yapılabilmesi için de işletmelerde muhasebe bilgi sisteminin kurulu olması gerekir. Sadece muhasebe bilgi sisteminin kurulu olması da yeterli olmamaktadır. Muhasebe bilgi sisteminin verilerini yönetim kararlarında yöneticilerin dikkate alması gerekir..

İşletmelerde muhasebe bilgi sisteminin önemi işletme kararlarının verilmesinde yönetime gereksinim duyduğu bilgi ve raporların sunmasından ileri gelir. İşletme faaliyetleri sonucu elde edilecek mali bilgilerin doğruluk derecesi ancak muhasebe bilgi sistemi ile olanaklıdır. Muhasebe bilgi sistemi aynı zamanda

diğer işletme departmanlarındaki bilgileri de toplayarak diğer işletme departmanların kontrolünü ve denetimini de sağlamış olmaktadır.

Etkili bir muhasebe bilgi sisteminin oluşturulması için gelişmiş bir bilgisayar sisteminin olması gerekir. Bu sistemde mali nitelikteki bütün veriler muhasebe bilgi sistemine dahil edilerek işletme yönetimine hızlı ve doğru bilgileri raporlamalıdır.

Bu çalışmada iki bölümde konu ile ilgili teorik bilgiler verilmiştir. Üçüncü bölümde ise Gaziantep'te faaliyet gösteren GÜRTEKS Şirketler Grubunda muhasebe bilgi sisteminin işleyişi incelenmiştir. Son bölümde Firmanın muhasebe bilgi sistemi çıktılarının yönetim kararlarındaki etkileri incelenerek sonuçları değerlendirilmiştir.

GİRİŞ

Yapılan bu çalışmanın amacı muhasebe bilgi sisteminin işletme yönetiminde yerini ve önemini ortaya koymak, işleme yöneticilerinin, yönetiminde daha verimli karar almasını sağlamak amacıyla, nasıl bir muhasebe bilgi sisteminin kurulması gerektiği, yönetim etkinliği açısından yayınlanan mali tablolar ve bunların işletme yönetiminde karar almadaki analizlerin önemini ortaya konmaya çalışılmıştır.

Muhasebe, işletme olaylarını kayıtlama, sınıflama, özetleme ve raporlama işlevini yürütmektedir. Muhasebenin temel işlevlerinden birisi de, işletme yönetiminin karar almasında yararlı bilgileri sağlamaktır. Bu bilgileri yerine getirecek muhasebe sistemi, ham bilgiyi finansal bilgilere dönüştüren bir bilgi sistemidir. Bu bilgileri sağlayabilmek için de işletmede iyi bir muhasebe bilgi sisteminin kurulu olması gerekmektedir.

İşletmelerde iyi bir yönetim kuşkusuz iyi bilgiye dayanır. İsbetli kararlar ancak doğru ve zamanlı bilgilere dayanılarak verilebilir. Zamanlı, anlamlı ve doğru bilgiler, yönetim tarafından işletmenin faaliyetlerinin izlenmesinde, planlama, örgütleme, kontrol gibi temel işlevlerinin yerine getirilmesinde çok önemli görevler üstlenir. Çünkü bilgi olmadan yönetimin ileriye dönük planları oluşturma, uygulama ve kontrol etme olanağı yoktur. İşletme yönetiminin karar almasında, muhasebe bilgi sistemi, yönetim bilgi sisteminin bir alt sistemi olarak önemli ölçüde etkileyen ve yönlendiren bir özelliğe sahiptir.

Gelişen teknolojiiden önemli ölçüde etkilenen muhasebe, artık basitçe defter tutma ve rapor üretmenin çok ötesinde bir nitelik kazanmış; teknoloji ile bütünleşik bir karar destek sistemine dönüşmüştür. Bilgisayarın muhasebe sisteminde çok kısa

bir sürede çok büyük bir gelişme ve etkinlik sağlaması ile muhasebe bilgi sisteminin önemi de bu paralelde giderek artmıştır.

Bu alışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işletme yönetimi ve fonksiyonu, bilgi sistemleri ve yapısı incelenmiştir.

İkinci bölümde muhasebe bilgi sisteminin gereksinimi, muhasebe bilgi sisteminin öğeleri, muhasebe bilgi sisteminin kuruluş ve geliştirme ilkeleri ve muhasebe bilgi sisteminin işletme yönetimindeki yeri incelenmiştir.

Çalışmanın nc bölümde Gaziantep ilinde tekstil sektöründe faaliyette bulunan bir işletmede uygulama yapılmıştır. Bu işletmede muhasebe bilgi sisteminin akışının izlenmesi ve işletme yönetiminde karar almadaki önemi ve yeri irdelenmiştir.

Son bölümde ise ilgili işletmenin muhasebe bilgi sisteminde yapılan gözlem ve elde edilen bulgulara dayalı olarak sonuç ve değerlendirmeye yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞLETMELERDE YÖNETİM VE BİLGİ SİSTEMİ

İşletme yönetiminin genel esaslarını açıklayabilmek için, işletme yönetimi ve bilgi sistemleri açıklanacaktır. İşletme yönetiminde, işletme yönetiminin amaçları, fonksiyonları ve yönetim bilgi sistemleri üzerinde durulacaktır. Bilgi sistemlerinde de bilgi sistemlerinin yapısı ve yönetim bilgi sistemleri açıklanacaktır.

1.1. İŞLETME YÖNETİMİ VE FONKSİYONU

İşletme yönetimi ve fonksiyonu kısmında yönetim ve yönetim bilimi ile ilgili genel bilgilere yer verilecektir. Ayrıca işletme yönetimi, işletme yönetiminin amaçları, işletmenin yönetim fonksiyonu, işletmenin muhasebe fonksiyonu, yönetim bilgi sistemi ve karar süreci ve işletmelerde yöneticilik ve karar süreci açıklanacaktır.

1.1.1. İşletme Yönetimi

Yönetim konusunda çok çeşitli tanımlar yapılmaktadır. Bu tanımlardan bazılarını aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz.

İşletme yönetimi genel anlamda “insan gereksinimlerini karşılayacak malları ve hizmetlerin üretiminde bulunan ekonomik birimlerdir(Civan, 2002: 1).

İşletme, İki yada daha çok kişinin bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelerek, belirledikleri amaçlara yönelik yaptıkları işlemlerin ve eylemlerin bütünüdür(Öztekin, 2002: 15).

Yönetim, insanları etkileme, onları toplumun ortak çıkarları ve yararları doğrultusunda yönlendirme bilim ve sanatıdır(Eren, 2000: 71).

Yönetim, iki yada daha çok kişinin bir amacı gerçekleştirmek ve sürdürebilmek için bir araya gelip, planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim işlevinin etkin olarak bulunduğu ve işletildiği sürekli bir süreçtir(Berkman, 2001: 25).

Yönetimin tanımından sonra “Yönetim Bilimi” konusunda genel nitelikli özet bilgi vermek gerekirse; yönetim bilimi, yönetim olgusunu sebep- sonuç ilişkisine dayalı olarak inceleyen bilim dalıdır. Daha geniş bir tanımla, bir amaç için bir araya gelen insanların amaca ulaşmak için yaptıkları eylemleri ve sonuçları araştırarak, deneyleyerek ve gözlem yaparak inceleyen bilim dalına “Yönetim Bilimi” olarak tanımlaya biliriz(Öztekin, 2002: 18).

Hukuksal, örgütsel ve teknik yapıları yönünden işletmeleri çeşitlendirilmektedir. İşletmeler amaçlarına göre iki ana grupta toplanabilir(Büyükmirza, 1999: 16):

- İşletme değerlerini maksimize etmek isteyen işletmeler,
- Toplumsal amaçlı işletmelerdir.

İşletme Değerlerini Maksimize Etmek İsteyen İşletmeler: Ticari işletme olarak da ifade edilen işletmelerin ana amacı, faaliyetlerinin sonucunda imkan veren en yüksek karı elde etmektir. Bu tür işletmelere örnek olarak; özel kesim işletmelerin çoğu ve kamu işletmelerinin kar amacı güden işletmeleri gösterilebilir.

Toplumsal Amaçlı İşletmeler: Bu tür işletmelerin ana amacında kar elde etmek bulunmamaktadır. Toplumun bir kısım mal ve hizmetlerinin ihtiyaçlarını kar beklemeden kurulmuş işletmeler karşılamaktadır. Bu işletmelerinin büyük bir çoğunluğu devlet tarafından kurulmuş işletmelerdir(Miller, 1998: 35).

Bu çalışmamızda değerlerini maksimize eden işletmeleri açıklayacağız ve işletme kavramı kullanıldığı zaman aksi belirtilmedikçe değerlerini maksimize eden işletmeler anlamında kullanılacaktır.

İşletmeyi insan gereksinimini karşılamak için kurulan ekonomik birimler olarak tanımlamıştık. Bu ekonomik birimlerin amaçlarına ulaşması için işletme içindeki insanların kendi içerisinde işbirliği, iş bölümü yapmış ve örgütlenmiş olmaları gerekmektedir. Bu örgütlenmeyi sağlayan işletme yöneticileridir(Aldag and Steorns, 1991: 25).

İşletme yönetimi ve kavramından önce yönetim kuramlarının tarihsel gelişimi açıklanacaktır.

Yönetim Kuramları esas itibariyle, Endüstri Devriminden sonra ve özellikle de 1900'lerden itibaren sistemli bir şekilde gelişmeye başlamıştır ve yönetimin, belirli ilke ve kurallara sahip bir çalışma konusu olarak ele alınması da 20.yüzyılda başlamıştır. Yönetim Kuramları kronolojik sıra itibariyle Klasik(Geleneksel), Neoklasik(İnsan İlişkileri) ve Modern olmak üzere üç temel yaklaşım halinde incelenmektedir(Vicere and Fulmer, 1998: 92).

Frederick Winslow Taylor'un öncülüğünü yaptığı Bilimsel Yönetim yaklaşımı, işlerin dizaynı ve yapıma şeklinin mühendislik açısından ve bilimsel olarak incelenerek yeniden düzenlenmesi ile hem verimliliğin artacağı, hem de işletme ve işçilerin bu yeni düzenden daha fazla pay elde edeceklerini belirtmiştir.

Taylor bilimsel yönetim yaklaşımına ilişkin düşüncelerini, Bilimsel Yönetim Yaklaşımı İlkeleri olarak toplamıştır. Bu ilkeleri 4 madde de ele alabiliriz(Aldag and steorns, 1991: 42)

1. İş Görme Yöntem ve Usullerinin Belirlenmesi: Her işin, her unsuru için tecrübeye dayanan geleneksel iş görme usulleri yerine, 'bilimsel metoda' dayalı olarak belirlenmiş iş görme yöntem ve usullerinin belirlenmesi.

2. Personelin bilimsel yöntemlerle seçilmesi, eğitilmesi ve geliştirilmesi.

3. Personel Ödüllendirme: Bilimsel metoda dayalı olarak belirlenen iş görme usullerinin işçiler tarafından benimsenmesi ve uygulanması için, işçilerle içten gelen bir işbirliği yapılması. İşçilerin başarılarında ödüllendirme yönteminin uygulanması,

4. Yönetim ile İşçi Arasındaki Sorumlulukların tespit edilmesi: Yönetimle ilgili iş ve sorumlulukların, işçinin üzerinden alınması ve bunların, yönetimin sorumluluğu haline getirilerek işçi ve yönetim arasında iş ve sorumluluk bölümü yapılmasıdır.

Taylor bilimsel yaklaşım ilkelerinde; bilimsel metoda dayalı olarak belirlenmiş iş görme yöntemlerinin belirlenmesi, işçilerin bilimsel yöntemlerle seçilmesi gerektiğini belirtmektedir(Dale, 1973: 141). Muhasebe bilgi sisteminde de bilgilerin toplanmasında, sınıflandırılmasında, raporlanmasında ve bu raporların analize elverişli hale getirilmesinde bilimsel metotların kullanılması gerekmektedir.

Kısaca yönetimin tarihi gelişimi ve Taylor' un görüşlerinden sonra yönetimin tanımını; başkalarına iş gördürme, başkaları aracılığı ile iş tamamlama ve amaçlara ulaşmak için başkalarının yönlendirilmesidir(Koçel, 1999: 13).

İşletme yönetiminde yönetici, kişiler arası ilişkilerle ilgili rolü astlık-üstlük ilişkilerini, işletme ile dış çevre arasındaki ilişkileri kurmak ve organizasyon temsil etmektedir.

Bilgi toplama ve dağıtma rolü ise, işletme içinden dışından çeşitli kanallarla bilginin toplanması, bunların ilgilere aktarılması, işletme ile ilgili bilgilerin dış çevreye aktarılması faaliyetleri kapsamaktadır.

Yönetici, işletme ile ilgili bilgileri çeşitli kaynaklardan sağlamaktadır. Bunlardan en önemlisi muhasebe departmanından sağlanan bilgilerdir. İşletme yöneticisi, muhasebe departmanından bilgi çıktıları ile, bilgi ve iş tecrübesini birleştirerek en uygun yönetim kararlarını alabilmektedir(Carnall and maxweel, 1993: 9).

1.1.2. İşletme Yönetimin Amaçları

Amaçlar, belirli bir süre içinde gerçekleştirilmesi arzu edilen veya ulaşılmak istenen sonuçlar demektir. Amaçlar soyut ve somut olabileceği gibi, bireysel veya toplumsal nitelikte de olabilmektedir.

İşletme amaçlarını etkileyen işletme içi ve işletme dışı faktörler bulunmaktadır(Dinçer,1998: 136). İşletme içi faktörler;

- Hissedarlar,
- Çalışanlar,
- Yöneticiler,
- Ortak Değerlerdir.

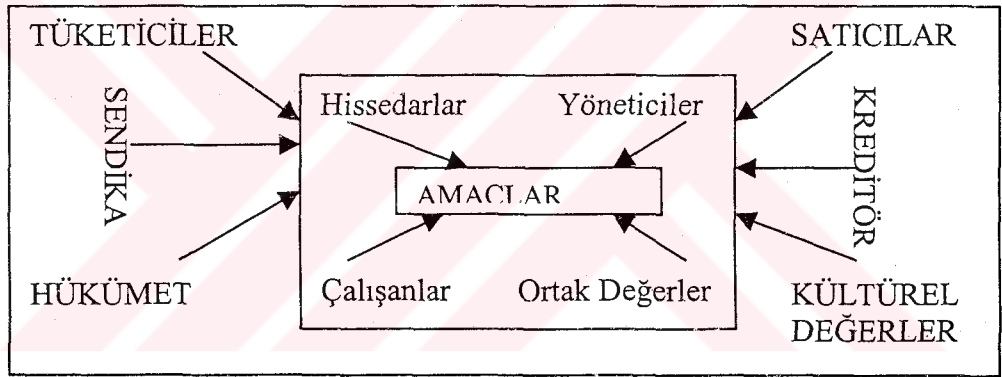
İşletmeler toplum içinde yaşayan sosyal bir varlıktır. Hayatını devam ettirmek için dış çevrenin yardım ve desteğine ihtiyaç duyar. En başta hükümet kararları, tüketicinin tutum ve davranışları, hammadde veya diğer girdilerin satıcıları ve

sonuçta tüm toplum işletmenin amaçlarını şekillendirmesinde etkindir. İşletme amaçlarını etkileyen dış faktörler.

- Tüketiciler,
- Sendika,
- Hükümet,
- Satıcılar,
- Kreditorlerdir.

İşletmenin amaçlarını etkileyen faktörleri aşağıdaki şekilde gösterilebilir.

Şekil 1.1 İşletmenin Amaçlarına Etki Eden Faktörler(Balçık, 2002: 55)



İşletme yöneticisinin belirlemiş olduğu amaçların herkes tarafından benimsene bilmesi ve başarıyla uygulanabilmesi için, aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekir.

- 1- Amaçlar kabul edilebilir olmalıdır.
- 2- Amaçlar başarılabılır olmalıdır.
- 3- Amaçlar açıkça tanımlanmış olmalıdır.
- 4- Amaçlar motive edici olmalıdır.
- 5- Amaçlar birbiri ile uyumlu olmalıdır.

6- Amaçların fırsat maliyetleri göz önünde bulundurulmalıdır.

İşletmenin amaçları, iki grup içinde sınıflandırılabilir: Ekonomik amaçlar ve sosyal amaçlar. Ekonomik amaçların başında işletme karlılığını optimal seviyeye çıkarmak yer alır. Sosyal amaçlarda ise, işletme faaliyetlerini etkileyen çıkar ve baskı gruplarının beklentilerine yöneliktir(Dinçer ve Fidan, 1999: 45).

İşletmenin ekonomik amaçları içerisinde karlılığın optimum seviyeye çıkmasının yanında işletme büyüme ve sürekliliğinin sağlanması da yer almaktadır.

1.1.2.1. İşletme Değerlerinin Maksimize Edilmesi

Karın kısaca tanımı, işletmenin belirli bir faaliyet döneminde elde ettiği toplam gelirlerden toplam giderlerin çıkarılmasıyla oluşan olumlu farka kar denir.

Kar işletme amaçları içerisinde en önemli unsurdur. Kar işletme sahiplerini, yöneticileri ve diğer kişi ve kuruluşları harekete geçiren en önemli bir unsurdur(Müftüoğlu, 1994: 128).

İşletme karı tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Karın yada karlılığın bir anlam ifade edebilmesi için karlılık oranının bulunması gerekir diğer bir ifade ile işletmeye konan sermaye tutarının kara oranının bulunması gerekir.

İşletmelerin elde etmiş olduğu karların yeterli ve tatmin edici olup olmadığı konusundaki değerlendirme yapılırken aşağıdaki kriterler göz önünde bulundurulması gerekir(Akgüç, 1998: 62);

- a) Sermayenin alternatif kullanım alanlarında sağladığı gelir,
- b) Genel ekonomik koşullardaki gelişmeler, ekonominin içinde bulunduğu dönemler,

c) Aynı faaliyette bulunan işletmelerin karlılık oranları,

d) İşletmenin daha önceden belirlemiş olduğu kar hedefleri ve geçmiş yıllardaki karlılık oranları göz önünde bulundurulur.

Kar sadece işletmenin varlığının devam ettirilmesi, büyüyüp gelişmesi için gerekli bir araç olmayıp aynı zamanda muhasebe tekniği açısından yıllık faaliyetlerin ölçülmesi ve denetlenmesi için kullanılan bir araçtır. Bunun yanında devletin vergi almada kullandığı ana kaynaktır. Ayrıca bazı işletmeler işletmede çalışanlara elde edilen karlardan dağıtarak işçilerin motivasyonunu artırmaktadırlar.

İşletme karlılık durumunun analizinde kullanılan oranlar iki başlık altında gösterilebilir.(Kolb and Rodriquez, 1996: 95).

Yatırıma Göre Karlılığı Gösteren Oranlar: Elde edilen karla işletme sahiplerinin işletmeye verdiği sermaye arasındaki ilişkileri açıklayan oranlardır. İşletmenin karının öz sermayeye oranlanması ise, hem şirket sahiplerine hem yöneticilere ve hem de üçüncü kişilere sağlıklı bir karar kriteri sunar(Eren, 2000: 75).

$$\text{Karlılık} = \frac{\text{Dönem Net Karı}}{\text{Öz Kaynak}}$$

Bu oran, işletme sahipleri tarafından sağlanan sermayenin birimine düşen kar payını ortaya koyar.

Satışlara Göre Karlılığı Gösteren Oranlar: Bu oranlar işletmenin elde ettiği kar ile yaptığı satışların hasılatı arasındaki karşılaştırmalardan ibarettir.

$$\text{Karlılık} = \frac{\text{Dönem Net Karı}}{\text{Net Satış Tutarı}}$$

Satışlarla kar arasındaki ilişkileri gösteren oranların birlikte incelenmesi, firmanın faaliyet ve faaliyet sonuçlarının daha iyi kavranmasına olanak sağlayacaktır. Ayrıca işlemin çeşitli gider kalemlerinin satışlara oranı hesaplanarak, geçmiş dönemlerde karşılaştırmanın yapılması, olumlu ve olumsuz gelişmelerin nelerden kaynaklandığının tespit edilmesinde yardımcı olur.

Karın işletme açısından kullanım alanlarını şu şekilde açıklanabilir(Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001: 22):

- İşletmenin varlığını sürdürme aracıdır.
- İşletmenin büyüme, yatırım ve gelişim aracıdır.
- İşletme sahiplerinin yaşam kalitesini artırma aracıdır.
- İşletme başarısını ölçme ve değerlendirme aracıdır.
- Ücret artış ve prim yoluyla çalışanları işe özendirme aracıdır.

1.1.2.2. Süreklilik ve Büyüme

Süreklilik, bütün işletmelerin temel amacıdır. İşletmenin yaşayabilmesi ve sürekliliğini koruyabilmesi için, öncelikli olarak rekabetçi bir ortamda varlığını koruyarak büyümesi gerekir. İşletme büyüye bilmesi için karlı olması gerekir.

İşletmenin sürekliliği şu dört etmene bağlıdır(Bumin, 1989: 6):

- a) Yönetici yetenekleri,
- b) Ekonomi bütünü içinde işletmenin genel koşulları,
- c) İşletmenin finansal gücü,
- d) Endüstri sağlığını etkileyen etmenler,

Bir ilke olarak denilebilir ki “ eğer bir işletme büyümüyorsa ya da yerinde sayıyor ise o işletme geriliyor demektir.” Büyümek bir işletme için anlamlı bir amaç olmakla birlikte büyüme hızının dengeli ve optimal düzeyde gerçekleşmesi gerekir. İşletmenin gelişme çizgisi planlı ve sistemli biçimde sürekli olarak hesaplanmalı ve büyüme amacı optimal noktayı aşmamalıdır(Mucuk, 2000: 24).

Büyüme bütün işletmelerin temel amacıdır. İşletmede büyüme, hacim artışı veya nicelik olarak gelişmeyi ifade eder. İşletmenin durumuna göre büyüme olarak kabul edilecek durumlar(Dinçer, 1998: 150).

- Satış miktarı veya tutarı,
- Üretim miktarı,
- Çalışanların sayısı,
- Harcanan enerji sayısı,
- Öz kaynaklar,
- Yatırım toplamı,
- Kullanılan hammadde veya makine miktarı,
- Pazar payı veya mamul çeşitleri gibi değişik faktörler dikkate alınmaktadır.

İşletmenin büyümesi her zaman için faydalı olduğunu söylemek mümkün değildir. Optimum büyümenin sağlanması gerekir. Optimum büyümenin sağlanmaması durumunda; işletme faaliyetlerini ve çıkarlarını o kadar genişletir ki yönetici yeteneği, etkinliği, denetimi ve karlılığı sağlamaya olanak vermez.

1.1.3. İşletmenin Yönetim Fonksiyonu

Yönetim, yöneticiler tarafından yerine getirilen, örgütlerin yaşama gelişmeleri ile ilgili faaliyetler bütünüdür. Bu faaliyetlerde planlama, örgütleme, yürütme koordinasyon ve kontrol oluşturmaktadır.

İşletme fonksiyonu içerisinde, yönetim fonksiyonu çok önemli yer tutmaktadır. Yönetim fonksiyonu ile işletme fonksiyonu içi içe girmiş durumdadır. Bir yönetim sürecini oluşturan işletme fonksiyonlarının her biri bir diğerini etkileyen bir sistem görünümündedir. Yönetimin başarısı işletme fonksiyonlarını en iyi şekilde koordine edilmesine bağlıdır(Berkman, 2001: 55).

İşletmenin fonksiyonları ile yönetim fonksiyonları arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür.

Şekil 1.2: İşletme Fonksiyonu ile Yönetim Fonksiyonu Arasındaki İlişki(Dinçer ve Fidan, 1999: 151).

İşletme Fonk.	GENEL FONKSİYONLAR					DİĞER FONKSİYONLAR		
	Pazarlama	Finansman	Üretim	Personel	Ar-Ge	Muhasebe	Tedarik	Halkla İlişkiler
Yönetim Fonksiyonları								
Planlama	xx	Xx	xx	Xx	Xx	Xx	xx	xx
Yürütme	xx	Xx	xx	Xx	Xx	Xx	xx	xx
Örgütlenme	xx	Xx	xx	Xx	Xx	Xx	Xx	xx
Koordinasyon	xx	Xx	xx	Xx	xx	Xx	Xx	xx
Kontrol	xx	Xx	xx	Xx	xx	Xx	xx	xx

Yönetim, yöneticiler tarafından yerine getirilirken örgütlerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ile yakından ilgili faaliyetlerdir. Bu faaliyetleri de planlama, yürütme, örgütlenme, koordinasyon ve kontrol olarak sıralamak mümkündür. Yönetim fonksiyonunun içerisindeki bu süreçler kısaca açıklanacaktır.

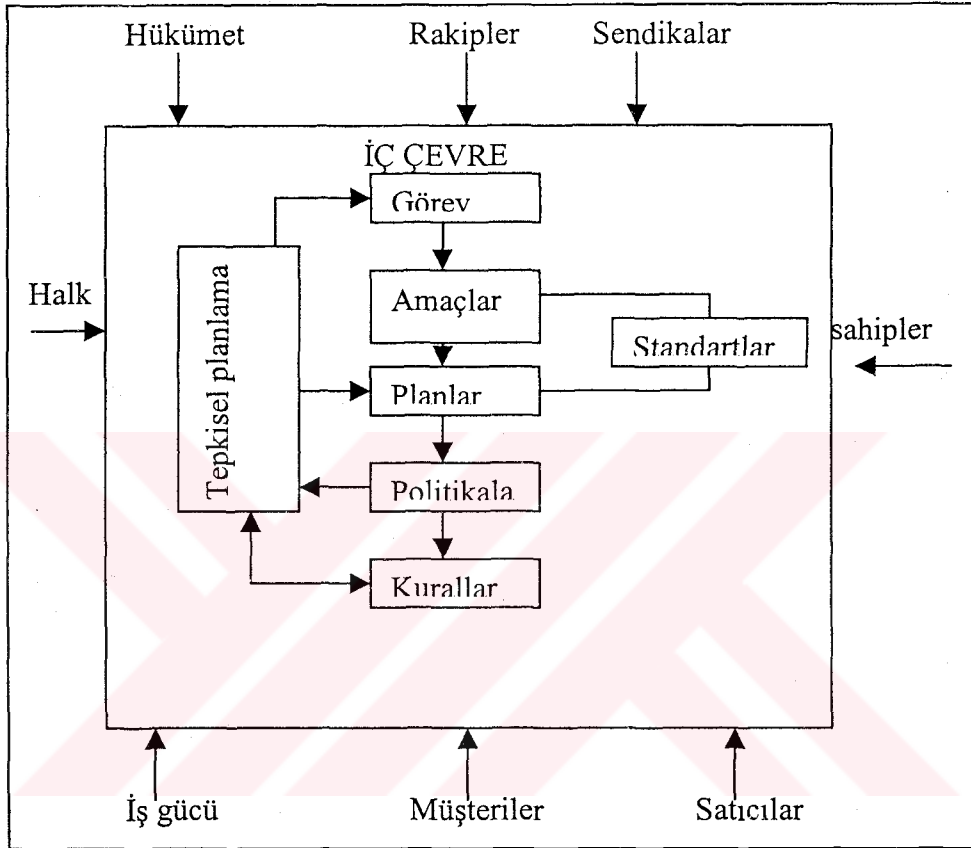
1.1.3.1. Planlama

İşletmelerde yönetim fonksiyonunda öncelikli olarak planlamanın yapılması gerekir. Planlamanın bir çok tanımı yapılmıştır. Bunlardan bir tanesi de: Planlama; arzulanan geleceği tasarlamak ve ona ulaşmak için etkin yolları ortaya koymak neyin, nerede, ne zaman, nasıl ve kim tarafından yapılacağını önceden kararlaştırma sürecidir(Koçel, 1999: 61).

Planlama süreci iş yaşamında bulunuş nedenini belirten bir görevler bütünüdür. İşletme örgütündeki her kademe, departman var oluş nedenini açıklayan

bir göreve sahiptir. İstenen sonuçlara ulaşılmadan önce görevlerin tespit edilmesi gerekir. Planlama süreci aşağıdaki şekilde gibidir.

Şekil 1. 3: Planlama Süreci(Can, 1999: 61).



Planlamada sırasıyla; amaçların belirlenmesi, amaçlara ulaştıracak varsayımların tespit edilmesi, alternatiflerin değerlendirilmesi ve alternatifler arasından en uygun olan projenin seçilmesi planlamanın safhalarını oluşturur.(Kolb and Rodriquez, 1996: 70)

1.1.3.2. Örgütlenme

Örgütlenme, planda belirlenen amaçlara ve bunlara gerçekleştirmek üzere tespit edilen yollara uygun bir örgüt yapısı kurmayı ifade eder.

Örgütlenmenin safhalarını sırasıyla belirtecek olursak(Balçık, 2002: 89);

- Yapılacak işlerin tespiti ve tanımının yapılması,
- Yapılacak işlerin kimler tarafından yapılacağını tespit edilmesi,
- İşlerin yapılacağı yerin, araçların ve yöntemlerin tespit edilmesi,

İşletme büyüdükçe yapılması gereken faaliyetlerde karmaşıklıklaır. Kimin, neyi, nasıl ve nerede yaptığı en ince ayrıntısına kadar tespit edilmesi gerekir. İşletme amaçlarını ve amaçlarla ilgili ana politikaları karşılaştıranlar ve denetimi yapanlar arasında iş bölümü genişledikçe çeşitli grupları ve bunların faaliyetlerini ortak amaca ulaşacak şekilde düzenlemek görevleri dağıtmak, yetki ve sorumlulukları tespit etmek önem kazanır(Önal, 1995: 35). Bu yetki ve sorumluluğun tespiti de iyi bir organizasyonun mevcut olmasına bağlıdır.

1.1.3.3. Yürütme

İşletmelerde faaliyetler önce planlanır, ardından örgütlenilir. Planlanmış ve örgütlenmiş faaliyetlerden sonra bu örgütün yöneltmesi gerekir. Yürütme faaliyeti yerine getirilirken kimin neyi nasıl yapacağını önceden tespit edilerek, işler personele duyurulur ve duyurulan bu işler takip edilir(Bateman and Zeithaml, 1990: 19).

İşletmede etkin bir yöneltme sistemi kurmak için aşağıdaki koşulların olması gerekir(Bumin, 1989: 35).

- Takım ruhunun olması,
- İş görenlerin görevlerinin tanımlanması,
- İş gören ile işletme arasındaki ilişkilerin tanımlanması,
- İş görenlerin denetimi,

- Yazılı ve sözlü raporların alınması,
- Astlara, yetenek ve becerilerine uygun mevkiler verilmesi,
- Cezalandırma ve ödül sisteminin kurulması,

Yönelme fonksiyonunun etkin olabilmesi, geniş ölçüde, yöneticinin çalışanların faaliyetlerini yönlendirme şekline; kişisel yetenek ve kendi pozisyonuna bağlıdır(Mucuk, 2000: 179). Yöneticinin kendi yaklaşımını tespit etmesi değişik koşullara göre değişik yürütme yaklaşımlarından faydalanması gerekir(Massie,1983: 97).

1.1.3.4. Koordinasyon

Koordinasyon, yöneticinin astlarının faaliyetini yönlendirmesi ve onlara ne yapmaları gerektiğini bildirmesiyle ilgili bir yönetsel süreçtir(Maviş, 2001: 124).

Koordinasyonun etkili olabilmesi içinde iyi işleyen bir haberleşme sisteminin olması gerekir. Çünkü iyi bir iletişim sistemi grup üyelerinin birbirlerinin çalışmasından haberdar olmasını sağlar. İşletmeyi oluşturan çeşitli bölümler birbirinin yaptıklarından haberdar olmazlarsa, kararsız ve kendi kendilerinin rakipleri olurlar.

Koordinasyon; işletmede çalışmayı kolaylaştırma ve başarıyı oluşturmak için örgütün bütün faaliyetlerinin uyumlaştırılmasıdır.

Koordinasyonun ilkeleri(Dinçer ve Fidan, 1999: 154):

- İş görenlerle yöneticiler arasında iletişimin sağlanması,
- Koordinasyon sürekliliği sağlanması,
- Planlama yapılırken koordinasyonun yapılması,

1.1.3.5. Kontrol

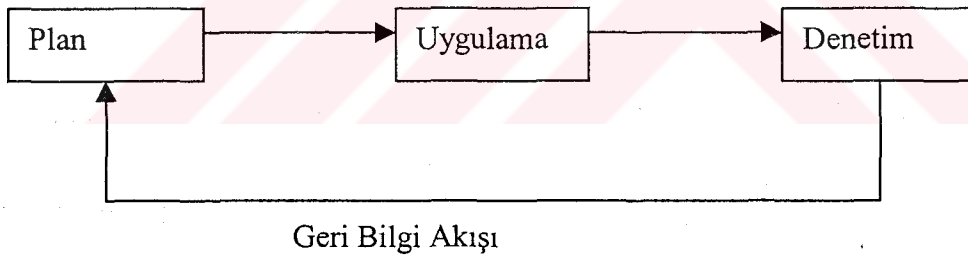
Kontrol, planlanan ve yürütülen faaliyetlerin gerçekleşen durumlarını, olması gerekenlerle uyumlu olup olmadığının araştırılmasıdır.

Kontrol süreci dört aşamadan oluşur(Can, 1999: 227).

- Amaç, plan ve politikaların ışığında standartların tespit edilmesi,
- Gerçekleşen faaliyetlerin ölçülmesi,
- Standartlarla gerçekleşen olayların karşılaştırılması,
- Çelişen durumların düzeltilmesidir.

Denetim, bir çeşit geri bilgi akışı veya geri besleme temeline dayanır. Planlamadan uygulamaya, uygulamadan denetime ve denetimden tekrar uygulamaya doğru bir akım içinde geri bilgi akışıdır(Daft, 1991: 499).

Şekil 1.4: Denetimin Geri Bilgi Akışı



1.1.4. İşletmenin Muhasebe Fonksiyonu

Gelişen teknoloji ile birlikte, bilgiye en hızlı ulaşma isteği işletme fonksiyonlarından muhasebeyi en önemli bir fonksiyonu haline getirmiştir. Mali olayların doğru, hızlı ve güvenilir bir şekilde kayıtlarıp sınıflandırılması ve yorumlanarak yönetime rapor halinde sunulması bilgisayardaki gelişme ile birlikte en üst seviye ulaşmıştır. Bu bilgiler sayesinde yatırımcılar daha hızlı karar

verebilmektedir. Kredi kuruluşlarına daha süratli bilgi akışı sağlanmakta, işletmedeki faaliyetler hakkında daha isabetli ve hızlı karar verilmektedir.

Muhasebe, bir işletmede ortaya çıkan mali olayları tarih sırasına göre kayıtlayan, sınıflandıran, özetleyen ve bu bilgileri analiz ederek, yorumlayan ve raporlayan birime muhasebe denir(Lazol, 2001: 3)

Muhasebenin tanımında da belirtildiği gibi muhasebenin en önemli özelliği bilgilerin analiz edip, yorumlanarak yönetime raporlama işlevidir. Bu raporlamanın tam anlamı ile bilgi verici olması için iyi bir muhasebe bilgi sisteminin kurulu olmasına bağlıdır(Çömlekçi, 2001: 312).

Muhasebeden beklenen görevler muhasebedeki ve teknolojiadaki gelişmeler nedeniyle artarak çoğalmıştır. Klasik anlamda muhasebenden kayıtlama görevi beklenirken günümüzde bu kayıtların yorumlanıp raporlanması ve yöneticilere yatırım kararlarında yardımcı olması beklenmektedir.

Muhasebenin fonksiyonlarını aşağıdaki şekilde belirtilmektedir(Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001: 99)

- İşletme yönetiminin alacağı kararlara yardımcı olmak,
- İşletme varlıklarını korumak,
- Mali olayların hızlı, güvenilir ve doğru bir şekilde kaydedilmesini sağlamak,
- Devlete, kredi verenlere, yatırımcılara, ortaklara ve diğer üçüncü kişilere bilgi sağlamaktır.

1.1.5. İşletme Yönetiminde Karar Verme Süreci

Günümüzde yoğun rekabetçi piyasa ortamında faaliyet gösteren işletmelerin başarısı, yöneticilerin verecekleri kararlara bağlıdır. Sınırlı kaynaklarını, pazarın belirsizliğini ve riskini en iyi şekilde kullanan işletme yöneticileri işletmenin pazarda varlığını devam ettirmesini sağlayabilmektedir.

İşletme kaynaklarını verimli bir şekilde kullanılması, her şeyden önce yöneticinin alternatiflerden birinin ve diğerinin seçimi niteliğinde vereceği kararlara bağlıdır. Karar verme, yönetim işinin temeli olarak kabul edilmektedir.

İşletme yöneticisinin sürekli olarak yaptığı çok çeşitli işlerin temelinde karar verme süreci vardır. Karar verme en basit manada “ alternatifler arasından tercih ve seçim yapmak ve sonuca varmaktır.” Yönetim sürecinin iki önemli yönünden biri “karar verme”, diğeri de “eylem” dir. Bunların ilki, fikir, yargı, yada tam manasıyla “planlama” dır. Diğeri ise uygulamadır. Yönetim bu iki kavramı da kapsar(Koparal, 2002:14)

Yönetim, karar verme sürecini temel alarak incelemektedir. Yöneticiler ortaya çıkan sorunu çözümlenecek kararlar verirler. İşletme yöneticileri geleceği tahmin etmeye çalışarak çıkabilecek sorunları başta önlemeye çalışırlar(Bonne and Kurtz, 1996: 212).

Karar verme sürecini dört aşamada incelemek mümkündür(koontz and Wehrich, 1988: 135):

- 1- Durum analizi,
- 2- Alternatiflerin belirlenmesi,
- 3- Alternatiflerin değerlendirilmesi,

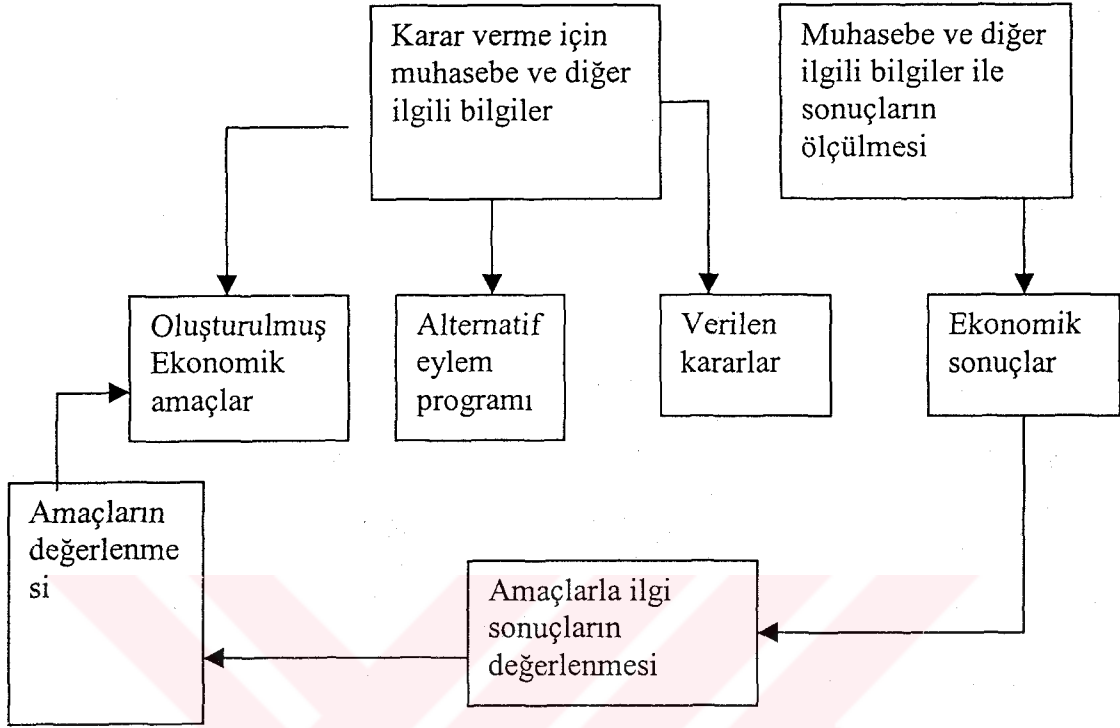
4- Alternatiflerden en uygun olanın seçilmesidir.

Karar vermede öncelikle durum analizi yapılması gerekir. Durum analizinden sonra alternatiflerin tespit edilmesi ve değerlendirilmesi gerekir. Alternatifler içerisinde de işletme lehine olan alternatifin seçilmesi yapılır.

İşletme yöneticilerinin verdiği en iyi kararlar, iyi toplanmış bir veri ve bilgilere dayalı olarak verilen kararlardır. İşletme yönetimin ileriye dönük vermiş olduğu kararlarda yardımcı olacak en önemli araçlar muhasebenin düzenlemiş olduğu finansal raporlardır. İşletme yönetimi bu finansal raporlara göre işletmenin mevcut durumu ve gelecekteki durumları hakkında bilgi alarak alternatifler arasından en uygununu seçmeye çalışırlar.

Muhasebenin temel amacının ilgili kişilere ihtiyaç duydukları bilgiyi gereken yer ve zamanda bunlara iletme olduğu daha önceki kısımlarda belirtilmişti. İşletme yönetiminin en önemli görevlerinden biri işletmenin amaçlarına uygun kararların alınmasıdır. Alınan bu kararların başarısı ise önemli ölçüde, karar öğelerinden biri olan gerekli ve güvenilir bilgilerden faydalanmasına bağlıdır(Erdamar, 1982: 2). Muhasebe bilgilerinin karar verme sürecindeki yerini aşağıdaki gibi şematize edilebilir.

Şekil 1.5: Karar Verme Süreci (Yılanıcı, 1992: 3).



Şekilde 1.5 de görüldüğü gibi muhasebe bir takım bilgileri ilgili yerlere aktarma aracıdır. Karar vericilerin karar vermelerine ve karar verdikten sonra sonuçları görerek yeni kararlarında gerekli değişiklikleri yapmalarını sağlar. Her işletmenin değişen koşullara uyan ilgili tarafların en iyi kararlar almasını sağlayacak bilgileri üreten ve bu bilgileri analiz ederek sunan bir muhasebe bilgi sistemi kurmaları gerekir.

1.2. BİLGİ SİSTEMİNİN YAPISI

Bilgi kavramı genellikle düzenli ve kullanıma hazır hale getirilmiş veriler anlamında kullanılmaktadır. Bu nedenle yönetimde bilgi belirli amaçlara ulaşmak

veya belirli bir anlayışı geliştirmek için veriler ya da ham bilgilerin bir işlem sonucunda yöneticilere yararlı biçimde sunulmuş şeklidir.

Bu bölümde sistem ve bilgi kavramları, bilgi sistemleri ve temel yönetim bilgi sistemleri açıklanacaktır.

1.2.1. Sistem Kavramı Ve Bilgi İşleme

Sistem kavramı özellikle son yıllarda işletmecilik alanında sıkça kullanılan bir terimdir. Sistemin temel öğelerini göz önüne alarak tanımlamamız gerekirse, sistem: Belirli parçalardan oluşan, parçaların bir biri ile ilişkisi olan, bu parçaların dış çevre ile bir takım bağlantısı olan bütünlüklü bir yapı, olay veya faaliyettir(Koçel, 1985: 38).

Sistemin çeşitli özellikleri vardır(Yılancı, 1992: 7):

- Sistem alt sistemlerden oluşur.
- Her sistemin bir çevresi vardır.
- Sistemler kapalı veya açık olabilir.
- Sistemlerde olumlu veya olumsuz bir "entropi" görülür.
- Her sistemde girdi- süreç- çıktı- geri bildirim ilişkisi vardır.
- Sistemin bir dengesi vardır ve bu dinamik bir dengedir.

Sistem bir çevre içerisinde yer alır. Sistemler dış çevreye açıksa açık kapalı ise kapalı bir sistem mevcuttur. Sistemler alt sistemlerden oluşur. Örneğin yönetim sisteminin alt sistemleri muhasebe bilgi sistemi, üretim, pazarlama vb. alt bilgi sistemlerinden oluşur. Sistemler zamanla başlangıçta amaçlarından sapmalara değişimlere uğrayabilir. Her sistemde bir girdi, süreç ve çıktı vardır. Her sistemin bir

dengesi vardır. Sistemler dış çevrelerdeki değişmelere karşı önlem olarak dinamik bir denge oluştururlar.

1.2.1.1. Veri ve Bilgi Kavramları

Veri “Data” karşılığı kullanılan ve “Datum” sözcüğünün çoğulu olan bir terimdir. Veri terimi, çeşitli durumların, gözlemlerin veya oluşumların her türlü sonucudur. Bu gösterimler, nümerik veya alfabetik karakterler ya da semboller olabileceği gibi, çeşitli biçimdeki grafik çizimleri şeklinde de olabilir. Fakat tüm bu gösterimlerin yani verilerin temel özelliği, ham olmaları, diğer bir ifade ile işlenmemiş durumda olmalarıdır. Verilerin anlam taşıyan bir nitelik kazanmaları onların bilgiye (information) dönmüş olmaları demektir. Verinin türü ve kaynağı ne olursa olsun verinin bilgi niteliği kazandıktan sonraki asıl amaç karar almada kullanılacak anlamlı sonuçlara ulaşmaktır(Cushing, 1982; 12)

Tek başına rakamlar, isimler, parasal tutarlar işletme açısından bir anlam ifade etmeyecektir(Sürmeli, 1985: 29). Fakat sayıların, isimlerin ve parasal tutarların bir araya gelmesi ile bir anlam ifade edecektir. Örneğin kredili olarak satıcılardan ticari mal satın alınmasındaki rakamlar, isimler ve parasal tutarlar kendi başına bir anlam ifade etmemekle birlikte bir araya geldiğinde işletme açısından bir anlam ifade etmektedir. İşletmede bu veriler artık bilgiye dönüşmüş olmaktadır.

Verilerin bir anlam bütünlüğü oluşturması için işlenmesi gerekiyor. Buda karşımıza bilgi işleme ve sistem kavramlarını karşımıza çıkarmaktadır.

1.2.1.2. Bilgi İşleme

Bilgi işleme; veriyi bilgiye dönüştürme süreci veya veriyi anlamlı kılan her türlü faaliyet olarak tanımlanabilir(Moscove- Simkin ve dg.,2001: 32). Bilgi işleme aşamalarında işlevsel ögeler sırasal biçimde bir araya gelerek işletme amacına yönelik çıktılar alınır. Bu çıktılar elle veya bilgisayarla olsun girdilerin oluşturulması ve çıktıların elde edilmesidir. Bilgi işlemenin temel sürecide budur. Bu nedenle bilgi işlemeyi “sistem” yaklaşımı içinde değerlendire biliriz. Diğer bir ifade ile bilgi işleme; yöneticilerin ihtiyaç duydukları bilgilerin elde edilmesi, şekil değiştirmesi ve kullanıcılarına aktarılması için gerekli işlemleri yapan bir sistemdir(Bölüklüoğlu ve Birgili, 1992: 66).

Sistem; ulaşılması istenen ortak amaca uygun olarak, girdileri kabul ederek çıktılar meydana getiren ve birbiriyle ilişkili bileşenlerden oluşan bir süreçtir.

Belirli bir zaman aralığında hem işletme içi hem de işletme dışı yollarla elde edilen bilgiler bilgisayara dayalı bir bilgi sistem ile gerçekleşmektedir. (Parker ve Case, 1993: 13).

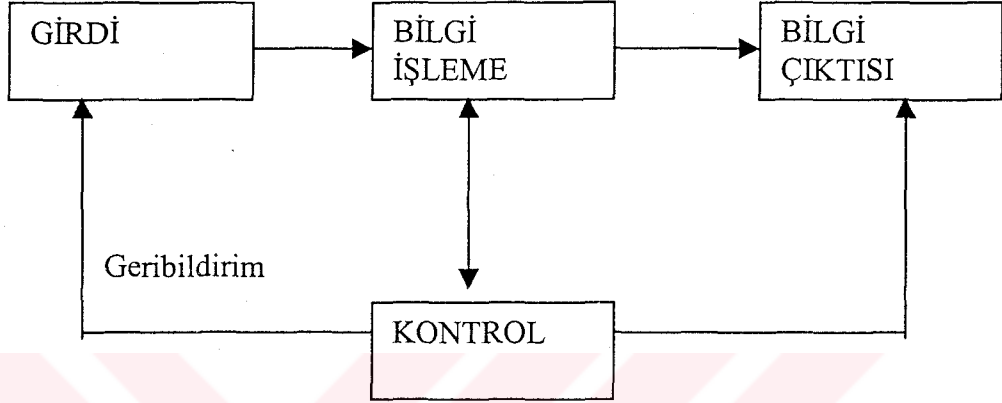
Bütün sistemler için üç temel öge; girdi, işlem ve çıktıdır(Boockholdt, 1999: 63)

Şekil 1.6:Kısa Sistem Akışı



Sistem kavramının içerisinde bu ögelere ilave olarak iki ek unsuru da içermektedir. Bunlar geribildirim(feedback) ve kontrol unsurlarıdır.

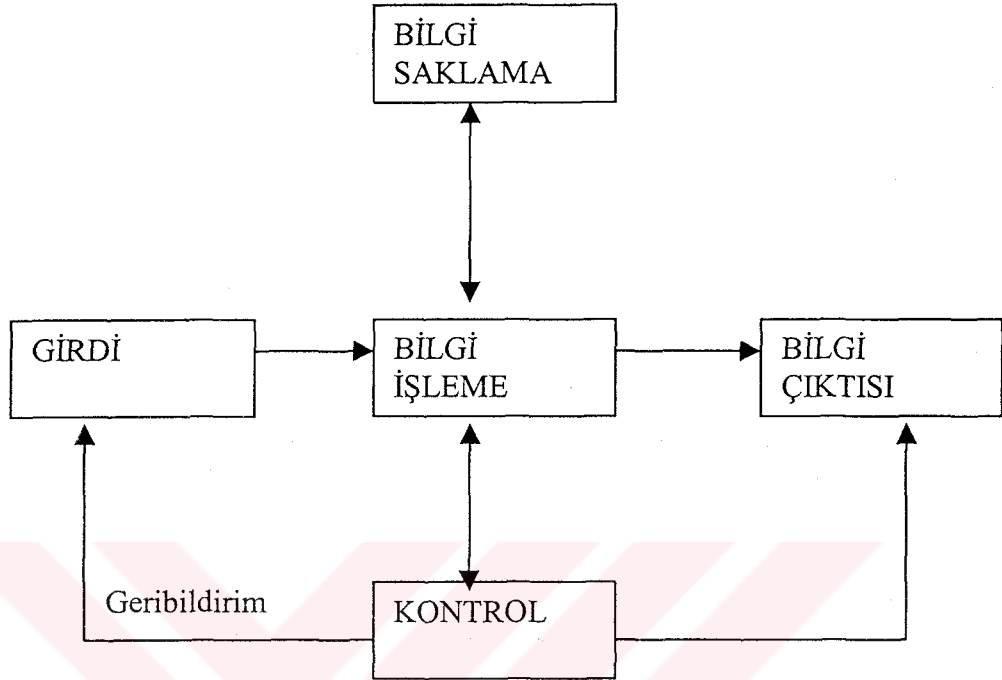
Şekil 1.7: Sistem Akışı



Geribildirime dayalı kontrol ile, sistemin çıktısı, girdi olarak geri verilerek sistemin amacından sapan durumların girdi ve işlem hareketleri üzerindeki düzeltmeleri yaparlar ve gerekli olan kısa bir denetim yapılmış olur.

Geribildirime ve kontrole dayalı bilgi sistemlerinin daha sonraki zamanlarda tekrardan temin edilmesi için saklama işlevini de yerine getirmesi gerekir. Buna göre saklama işlevini de yerine getiren sistemin görüntüsü aşağıdaki şekilde olacaktır.

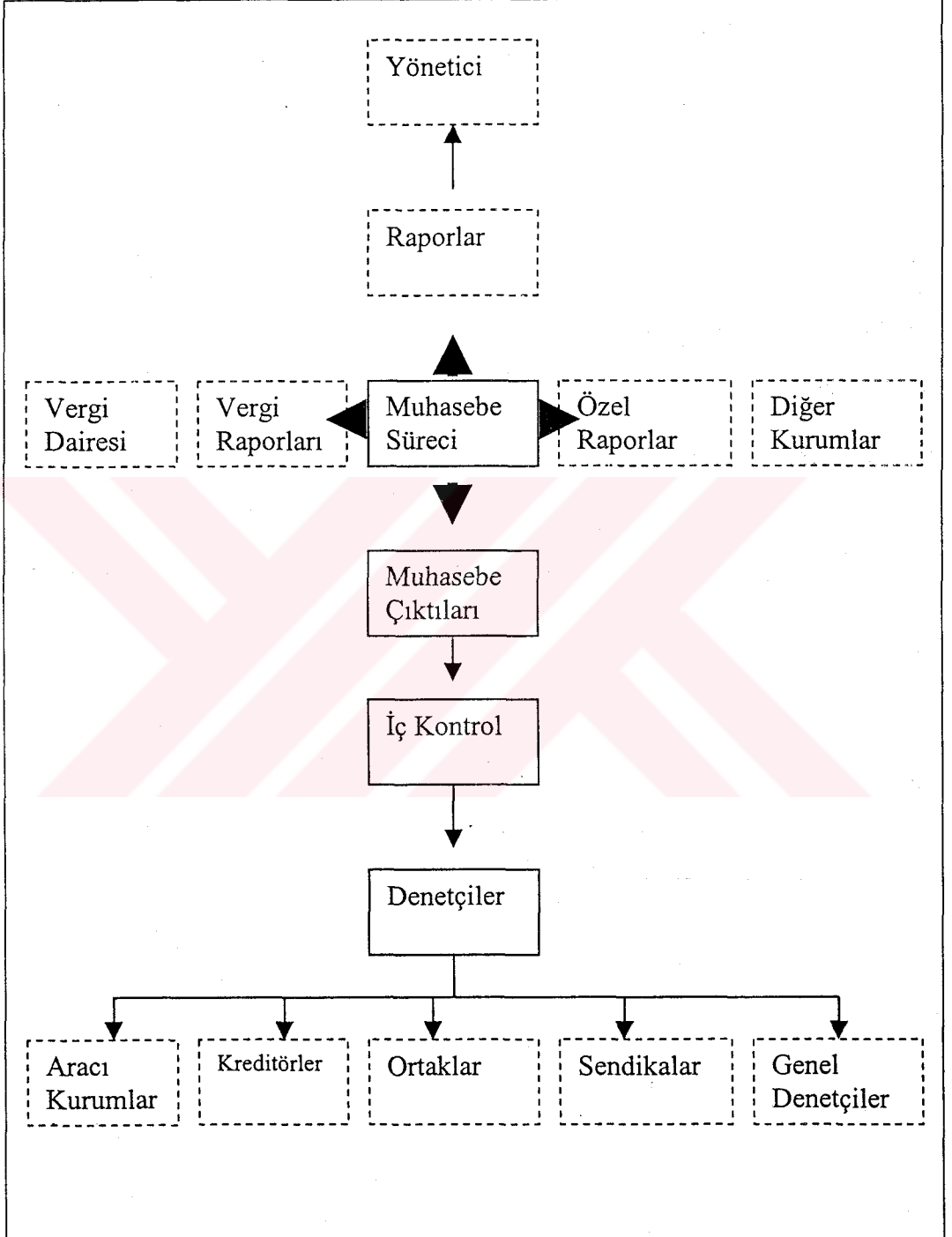
Şekil 1.8: Ayrıntılı Sistem Akışı



Tüm bileşenleri ve işlevleri ile bir bilgi işleme sistemi 1.8. nolu şekilde olduğu gibi göstermek mümkün olacaktır.

Bir bilgi sisteminde işçilerin maaş bordrolarının düzenlenmesi bilgiyi işleme işlevidir. Bu bordronun çıktı alınması sistemin çıktı işlevidir. Bordroda yapılan bir yanlışlığın düzeltilmek için sisteme geri verilmesi ve düzeltilmiş bordronun tekrardan çıktı alınması geri-bildirime ve sistemin öz denetimin yapılma işlevidir. Bordrodaki bilgilere daha sonradan tekrar ulaşmak ise sistemin saklama işlevini yerine getirmesidir. Bu bilgilerin doğruluğunu hem iç bilgi kullanıcıları hem de dış bilgi kullanıcıları denetler. Muhasebe bilgi seyrinin akışını aşağıdaki şekilde olduğu gibi göstermek mümkündür.

Şekil 1.9: Muhasebe Bilgi Seyrinin Akışı(Wangenbach ve diğ. 1989: 4).



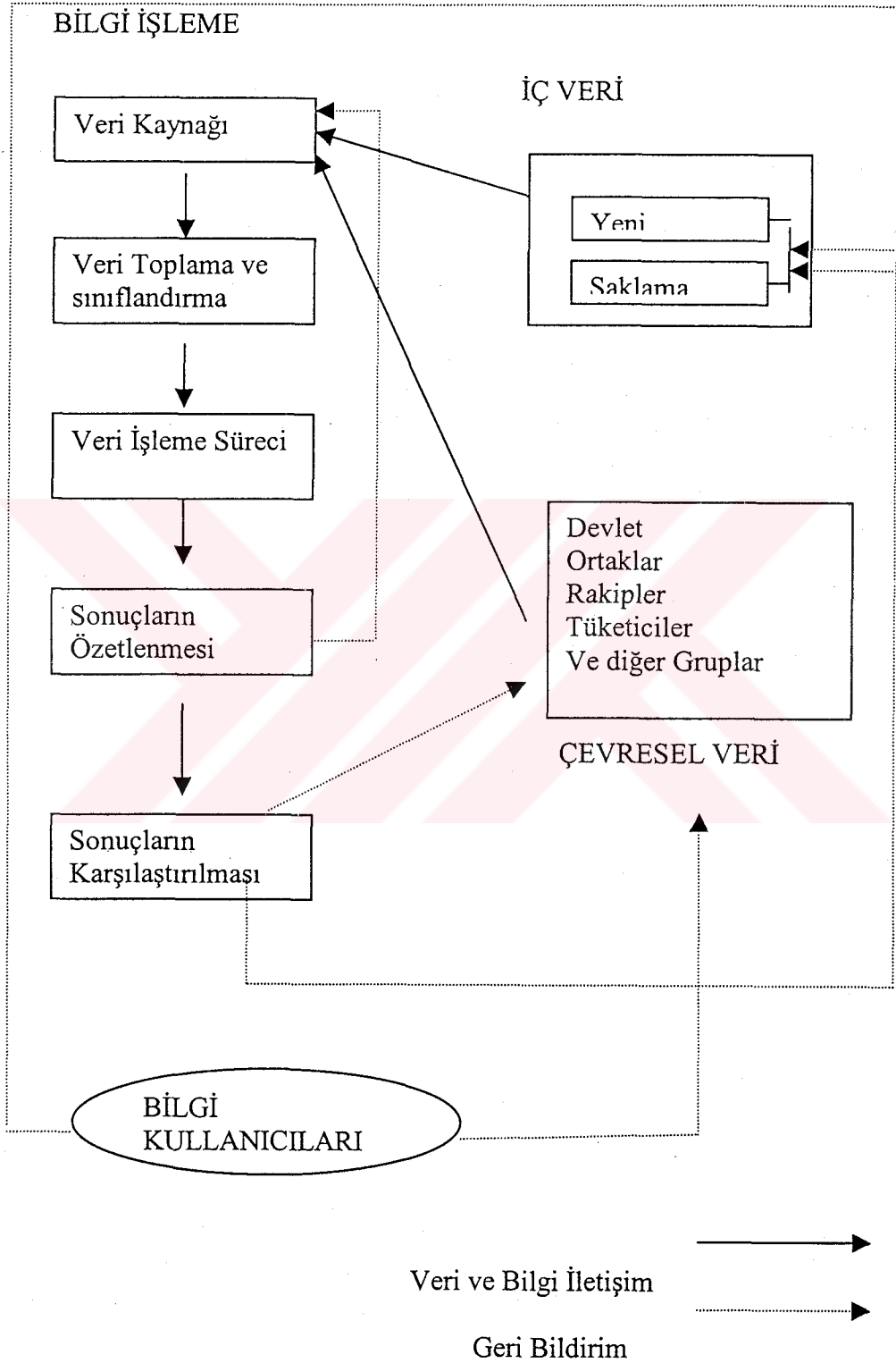
Bir bilgi sistemin bileşenleri ve işlevlerinin oluşumundan sonra bilgi işleme sisteminin evrelerinin neler olduğu aşağıda belirtilmiştir.

1.2.1.3. Bilgi İşleme Sisteminin Evreleri

Bilgi sistemlerinin temel işlevleri; girdi, bilgi işleme ve çıktıdan oluşmaktadır. Bilgi işleme sistemi süreç olarak ele alındığında ; verilerin toplanması, sınıflandırılması, sıralanması, hesaplanması, karşılaştırılması, özetlenmesi, saklanması ve raporlar biçiminde karar vericilere aktarılması şeklinde evreleri içermektedir. Bilgi işleme sistemi, tüm bu evrelerin işlevsel bir bileşimini ortaya koyarken diğer yandan bilgi aktarımı ve etkileşimi bakımından çevre ile ayrılarak, ilişkilerini devam ettirmek zorundadır. Bu çevre de devlet, kredi kuruluşları, yatırımcılar, analiz yapanlar ve tüketiciye kadar uzanan bir yapı ortaya koymaktadır(Hicks and Leininger, 1986: 29).

İşlevlerin ayırımında; girdi işlevinde, verileri işlenmeye hazır duruma getirmeye yönelik olarak verilerin derlenmesi ve ilk kayıt hazırlıkların yapılmasıdır. Örneğin, verilerin bilgisayarın okuyabileceği bir biçime veya bir başka kişinin kullanabileceği duruma gelmesi kayıtlamadır. İşlenecek kalemlerin özelliklerine göre sınıflandırılması ve sıralanması gerekmektedir. İşleme işlevinde; verilerin hesaplanması, karşılaştırılması, özetlenmesi ve saklanmasıdır. Çıktı işlevinde; bilgilerin rapor biçiminde kullanıcı ve karar vericilerine iletilecektir

Şekil 1.10: Bilgi İşleme Sistem Evreleri ve Bilgi İletişim. (Wilkinson, 1989: 9)



Veriler iç ve dış çevrelerden toplanarak bilgi işlemeye gelir. İç ve dış çevrelerden veriler; faturalar, irsaliye, makbuz, senet, çek v.b. belgeler şeklinde gerçekleşir. Verilerin derlenmesinden sonra veriler sınıflandırılır. Sınıflandırılan veriler analize elverişli hale getirilerek analiz yapılır. Bilgi işlemin son aşamasında sonuçlar ilk veriler ile karşılaştırılarak özet bir kontrol sağlanır. Bilgi işlemede, veriler bilgi olarak çıktısı alınır ve kullanıcılara sunulur. Kullanıcılar iç ve dış çevreden oluşur. Verinin ilk kaynağı da iç ve dış çevre olduğu için bu çevrelerden de bir oto kontrol sağlanmış olur. Bilgi işleme sistemi, sürekli geribildirimle bu döngü devam eder(Wilkinson, 1989: 10).

1.2.1.4. Bilgi İşleme Yöntemleri

Bilgi işlemede genellikle üç yöntem kullanılır. Bunlar:

- Elle bilgi işleme,
- Mekanik bilgi işleme,
- Elektronik bilgi işlemedir(Bilgisayar ile bilgi işleme).

Elle bilgi işleme ile mekanik bilgi işlemeyi aynı grupta gösterilirse, elle bilgi işleme ile bilgisayarla bilgi işlemin arasındaki farkları aşağıdaki şekilde gösterilebilir(Erdoğan ve Erdoğan, 1999: 9)

Elle Bilgi İşleme

En eski bilgi işleme yöntemidir. Verileri bilgiye dönüştüren bütün işlemler, kalem , kağıt defter veya dosya kullanılarak el emeği ile yapılır(Şahin, 2001: 292)

Girdi: İnsan gözlemleri, daktilo, elle yazma, yazar kasa ve hesap makinesi,

İşlem: İnsan beyni, yazı yazma, hesaplama ve analiz,

Kontrol: İnsan beyni, yazı yazma, hesap makinesi, kontrol devreleri,

Saklama: İnsan beyni, yazılı kayıtlar, dosyalar ve mikro filmler,

Çıktı: İnsan sesi, yazılı raporlar, telefon, daktilo yazıları, hesap makinesi

şeritleridir.

Bilgisayarla Bilgi İşleme

Girdi: Veri girişi, terminaller, delikli kart, manyetik disket, optik karakter okuyucuları,

İşlem: Bilgisayar işlem birimleri,

Kontrol: Bilgisayar kontrol birimi, bilgisayar kontrol programları,

Saklama: Yarı iletken bellek devreleri, manyetik çekirdek diskleri, kartlar ve bantlar,

Bilgisayara dayalı bir bilgi sistemi, insan, donanım, yazılım, veri ve prosedürlerden oluşan ve belli zaman diliminde hem örgüt içi, hem örgüt dışı yollarla elde edilen, bilgi ihtiyacını gidermek isteyenlere bir sorumluluk yükleyen bir mekanizmadır (Parker ve Case, 1993: 25).

1.2.2. Bilgi Sistemleri

Bilgi sistemlerini, yönetim bilgi sistemi ve yönetim bilgi sisteminin alt bilgi sistemleri olarak ayırma tabi tutulurlar.

Bilgi teknolojileri şirketler üzerinde devrim niteliğinde bir etki meydana getirmiştir. Bilgi çağında analiz ve bilginin dağılımı, çok az bir çalışmayla ve geniş bir kesimin katılımıyla ortaya çıkmıştır. Bilgi sistemlerinin çalışması ekonomi için hayati bir öneme sahiptir ve bu önem her geçen gün artmaktadır. Sonuç olarak

muhasebe bilgi sistemi iş metotları ve işletmeye tesir eden olaylar hakkında bilgiler hazırlamaktadır diyebiliriz(Moscove, Simkin, Bagranoff,2001: 5).

1.2.2.1. Yönetim Bilgi Sistemi

Yönetim bilgi sistemleri; işletme yöneticilerine, karar vericilere gerekli olan bilgiyi hızlı ve doğru olarak toplayan, analiz eden, sonuçları raporlayan ve bilgileri saklayan bir sistem bütünüdür.

Yönetim bilgi sistemlerinin temel fonksiyonu, örgütün amaçlarına en uygun bir biçimde ulaşmasını sağlayarak, insan, makine, hammadde, ile sermaye unsurlarının arasındaki karşılıklı ilişkileri en uygun biçimde düzenleyecek olan karar vericilere doğru, zamanlı ve anlamlı bilgi temin etmektir(Bocchino, 1972: 11).

Yönetim bilgi sisteminin üç temel unsuru vardır(Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001: 20).

- Bilginin toplanması, bilginin analiz edilmesi, raporlanarak ilgili kişi ve kurumlara aktarılmasını yapan insan unsurudur.
- Bilginin düzenlenmesine, kayıt altına alınmasına, saklanmasına yardımcı olan bilgisayar unsurudur.
- Bu süreç içerisinde neyin nasıl yapılacağı konusunda yol gösteren prosedürlerdir.

İşletmeler, giderek artan ekonomik sorunlara karşın bir sürekli büyüme veya varlıklarını koruma içerisinde dirler. Bu süreç içerisinde işletme yönetiminin temel görevi artan ve sürekli değişen ekonomik sorunlar ile hızlı değişen teknoloji ve

rekabetin oluşturduğu sorunlara karşı karşıya bulunan işletmelerin yaşamlarını devam ettirebilmektir.

Yönetici, bu yoğun rekabet ortamında ve gelişen teknoloji karşısında başarılı bir şekilde işletmeyi yönetebilmesi için yönetim süreci için gerekli bilgiyi temin etmesi gerekir. Zamanlı, anlamlı ve ilgili bilgi, işletme yönetim fonksiyonlarının yürütülmesinde çok önemli rol oynar. Çünkü bilgi olmadan işletme yönetiminin, örgütleme, planlama, personel ve kontrol işlevlerini yönetmesi olanaklı olmayacaktır.

Yönetim bilgi sistemleri; yönetim, bilgi ve sistem kavramlarından meydana gelmekte ve yönetim ile bilginin birlikte ele alınması ve bunların bir sistem içinde kaynaştırılmasına dayanmaktadır(Kaya, 2000: 64).

İşletmeye bilgi içten ve dıştan olmak üzere iki gruptan gelir. Gerek iç ve gerekse dış bilgiler işletme yöneticilerin bakış açılarını genişletir. Bu bilgiler anlamlı, zamanlı ve ilgili olduklarında işletme yöneticilerin daha isabetli karar alacaklardır.

Yönetim için gerekli olan iç ve dış bilgilerin sağlanması ve bu bilgilerin planlama, örgütleme, yürütme, personel ve kontrol faaliyetlerinde karar verme sürecinde kullanılması sonucu yönetim bilgi sistemi kavramı ortaya çıkmıştır.

Yönetim bilgi sistemi: para, insan gücü, malzeme, teknoloji ve bilgi gibi işletme kaynaklarının amaçlar doğrultusunda en verimli bir şekilde kullanımını planlamak, örgütlemek ve kontrol etmek için gereksinim duyduğu işletme içi ve işletme dışı finansal veya finansal olmayan bilgileri gerekli yer ve zamanda gerekli kişilere uygulayabilecekleri şekilde sürekli olarak sağlamak amacıyla kurulan ve çalıştırılan sistemler bütünüdür.

Yönetimin karar almada daha etkin olabilmesi için bilginin işlenmesi gerekir. Verilere anlamlı olabilmesi için anlam kazandırmak amacıyla yapılan işlemlere bilgi işleme veya veri işleme denir.

Bilgi işleme üç temel aşamadan oluşur:

- Verilerin toplanması,
- Verilerin değişik araçlarla ve yöntemlerle kayıt edilmesi,
- Bilgi çıktılarının alınması.

Bilgi sistem kavramı, günümüzde bilgisayar ile alınmakla birlikte bilgisayar kavramından daha geniş anlam taşımaktadır. Verilerin toplanması kayıt edilmesi sınıflandırılması ve raporlanması bilgisayarla yapılması nedeniyle bilgi sistemi ve bilgisayar beraber anılmaktadır(Wilkinson, 1989: 16). Bilgi sistemindeki gelişmeler bilgisayardaki yazılımların ve donanımların gelişmesinde bağlı olarak gelişme göstermiştir.

1.2.2.2. Temel Yönetim Bilgi Sistemleri

İşletmeler faaliyet sistemlerine, örgüt şekillerine, faaliyet hacimlerine ve içinde buldukları diğer koşullara göre bir çok alt bilgi sistemleri geliştirmektedirler. Temel bilgi sistemleri arasında: Üretim bilgi sistemi, pazarlama bilgi sistemi, personel bilgi sistemi, muhasebe bilgi sistemi yer almaktadır.

1.2.2.2.1. Üretim Bilgi Sistemi

Üretim yönetimi, işletmenin elinde bulunan insan gücü, malzeme ve makine gibi beşeri ve maddi kaynakları belirli miktarlarda mamulün istenilen kalitede,

istenilen zamanda ve en düşük maliyetle üretilmesini sağlamak üzere bir araya getirilmesi yolundaki sistemli çalışmalardır(Kobu, 4: 1998).

Üretim yönetimin amaçları aşağıdaki gibidir (Mucuk, 205: 2000):

- Tüketici ihtiyaçlarının fiyat, zaman, miktar ve kalite açısından en iyi şekilde sunulması,
- Stok düzeyinin mümkün olduğu kadar düşük tutulması veya stok devrinin artırılması,
- Hızlı talep değişmelerine ve yoğun rekabete uyum sağlayabilmek için üretim sisteminin gereken esnekliğe sahip olmasıdır.

Üretim bilgi sistemi, işletmede üretilen mamullerin, hizmetlerin ve bunlara ilişkin girdilerin işletme içindeki akışlarına ilişkin bilgileri sağlamaya yönelik bir bilgi sistemidir. Örneğin üretim planlaması ve kontrolü, mamul geliştirme ve hammadde satın alma gibi alt bilgileri içermektedir(Sürmeli-Erdoğan ve Diğerleri, 2001: 47).

Üretim bilgi sisteminde aşağıdaki alt bilgi sistemlerinden oluşmaktadır(Özbek, 1992: 121):

- Üretim planlama sistemi,
- Stok kontrol sistemi,
- Mamul geliştirme sistemi,
- Stok yönetim sistemi,
- Satın alma sistemi,
- Dağıtım sistemi gibi alt bilgi sistemleri yer almaktadır.

1.2.2.2.2. Pazarlama Bilgi Sistemi

Pazarlama, işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere malların ve hizmetlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması, dağıtılması sürecidir(Tenekecioğlu, 2001: 177).

Pazarlama, mal ve hizmetlerin alıcıya duyurma ve satmadan çok tüketici ihtiyaçlarının tespit edilip bu ihtiyaçları temin etme ve satma şeklinde olmaktadır.

İşletme satış için üretim yapar. İşletme ürettiği malı satamıyorsa veya gecikmeli olarak satıyorsa o işletmenin pazarlama departmanının başarılı olduğunu söylemek mümkün değildir. İşletmeler günümüzde sadece satış öncesi değil satış sonrası da yapması gereken sorumlulukları ve müşteri memnuniyetine dikkat etmek zorundadır.(Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001: 96).

Pazarlama bilgi sistemi, malların ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye veya kullanıcıya doğru akışları, satış öncesi ve sonrası hizmetler, pazar araştırması, satış planlaması, reklam, satış analizi, fiyatlama gibi işletme faaliyetlerine ilişkin bilgileri sağlamaya yönelik bir bilgi sistemidir.

Pazarlama bilgi sistemi aşağıdaki alt sistemlerden oluşur(Özbek, 1992: 121):

- Satış planlama sistemi,
- Satışlar ve faturalama sistemi,
- Satış analizleri sistemi,
- Kredili satışların kontrol sistemi,
- Pazar araştırma sistemidir.

1.2.2.2.3. Personel Bilgi Sistemi

İşletmenin fiziksel varlıkları dışında insan gücü kaynakları da vardır. İşletmenin başarısı insan kaynaklarının başarısı ve niteliği ile ölçülür. İşletmede yapılan işlerin gerektirdiği özelliklere sahip insan gücünün nasıl ve nereden sağlanacağı öncelikle planlanması gerekir. Bu çalışanların daha sonra uyumu sağlaması ve eğitilmesi gerekir. İnsan gücünü temin edilmesi, sosyal sigortalar kurumuna kayıt edilmesi, kütük işlemlerinin yapılması, eğitilmesi ve sosyal hizmetlerin verilmesi personel bilgi sisteminin yardımı ile sağlanmaktadır(Şahin, 2001 : 299).

Personel bilgi sistemi, işletmede çalışan kişilerin bilgilerini sağlamaya, saklamaya ve kontrole yönelik bir bilgi sistemidir. Ücret ödemeleri, iş paylaşımları, iş eğitimi, işe alma, işçi işveren ilişkileri gibi çalışmalara ilişkin bilgiler personel bilgi sisteminden sağlanır(Sürmeli-Erdoğan ve Diğerleri, 2001: 47).

Personel bilgi sistemlerinin alt bilgi sistemlerini aşağıdaki gibidir(Özbek, 1992: 121):

- Personel kütük işlemleri sistemi,
- Bordro sistemi,
- Yerleştirme sistemi,
- Eğitim sistemi,
- Bakım sistemi,

1.2.2.3. Muhasebe Bilgi Sistemi (MBS)

Muhasebe gelişen teknoloji ile birlikte gelişmesine rağmen hala geleneksel muhasebenin işlevleri arasında yer alan; kayıtlama, sınıflama, özetleme ve raporlama özelliğini korumaktadır. Bu işlevlerin amacı muhasebe içinde ve dışında yer alan kişilere ihtiyaç duydukları finansal bilgileri sağlamaktadır. Bu amacı yerine getirmeye yöneltilmiş muhasebe işlevi, ham veriyi finansal bilgiye dönüştüren bir takım bileşenlerden oluşacaktır. Bu bileşenler gerçek manada bir “sistem”dir.

İşletme kavramının gelişimi sonucu yönetime yüklenen görevlerde değişmiş ve bu değişme zaman içinde bir bilgi sistemi olan muhasebenin de daha fazla yönetimde kullanılması yoluna gidilmiştir(O'Brian, 1988: 486).

Muhasebe, işletmede mali olayları tespit edip değerlendirerek kayıt eder. Bu süreç işletmenin kurulmasında konulan sermaye hareketlerinden başlayıp diğer varlık ve kaynaklardaki hareketlerle devam etmektedir. Kayıt edilen olaylar anlamlı bir şekilde sınıflandırılır ve bunlar çeşitli raporlarda özetlenir. Bu raporların içerdiği bilgilerin ve sonuçlarının değerlendirilip yorumlanması ve yönetime sunulmasını muhasebe bilgi sistemi yerine getirmektedir.

Muhasebe uygulamaları bir sanat olarak kabul edilmekle birlikte, muhasebe teorisinin gelişmesi daha çok bilimsel bir nitelik taşımaktadır. Bilimin yararlı olabilmesi için beş ögeye sahip olması gerektiği belirtilmiştir(Akdoğan ve Adın, 1987: 21)

- a) Mali olayları örgütleme ve sınıflandırma yöntemi,
- b) Gelecekteki olayların tahmini,
- c) Geçmişteki olayların açıklanması,

- d) Olayların nedenleri hakkında anlamanın sağlanması,
- e) Olayların kontrol potansiyelinin sağlanmasıdır.

Çeşitli işlevleri olan ve açık bir sistem niteliği taşıyan muhasebe bilgi sistemi, yapısı gereği, politik, ekonomik, sosyal güçlerden oluşan ve sistemi etkileyen dış çevre ile yoğun bir iletişim içerisindedir. Bu etkileşim içerisinde muhasebe bilgi sistemi, işletme mali olaylarını derleyip, planlayıp, kontrol edip, işleyerek bilgiler halinde, bilgiyi kullanacak olan kişilere ve yöneticilere ulaştırır(Erdoğan, 1988: 27).

Muhasebe bilgi sistemi(MBS), genel veya finansal muhasebe ve maliyet muhasebesi gibi geleneksel muhasebeleri de içeren geniş bir kavramdır. Muhasebe bilgi sistemi, aynı zamanda işletmeler tarafından bugüne kadar en iyi şekilde geliştirilen bilgi sistemidir. Muhasebe bilgi sistemi; finansal muhasebe, maliyet muhasebesi, sorumluluk muhasebesi, sermaye ve nakit bütçesi, işletmenin; varlıkları, kaynakları, sermayesi, gelir ve giderleri ile ilgili mali nitelikteki geçmişteki ve ileriye dönük bilgileri sağlayan bir bilgi sistemidir(Çömlekçi, 2001: 313).

Bu bölümde işletme yönetimi, yönetim fonksiyonu ve bilgi sisteminin yapısı incelendi. Bundan sonraki bölümde muhasebe bilgi sistemi ve işletme fonksiyonu içindeki yeri incelenecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

MBS VE İŞLETME FONKSİYONU İÇİNDEKİ YERİ

Muhasebe bilgi sistemi, genel ve maliyet muhasebesi gibi geleneksel muhasebeleri de içeren geniş bir kavramdır. Yönetim bilgi sistemlerinin en eski sistemi muhasebe bilgi sistemidir. Muhasebe bilgi sistemini iyi bir şekilde kurmuş işletmelerin, mali yapısı hakkında daha sağlıklı bilgiler elde etmeleri mümkündür. Muhasebe bilgi sisteminde veriler, bilgisayara işlenerek anlamlı birer mali bilgi haline dönüşmektedir. Bu bilgiler işletme hakkında bilgi sahibi olmak isteyen kişi ve kurumlara aktarılır. Muhasebe bilgi sistemi, işletme fonksiyonu içerisinde önemli bir yere sahiptir. İşletme yöneticileri ileriye dönük karar almada muhasebe bilgi sisteminin verilerinden faydalanmaktadırlar.

Bu bölümde, muhasebe bilgi sisteminin gereksinimi, muhasebe bilgi sisteminin amaçlarını, muhasebe bilgi sisteminin temel yapısını, muhasebe bilgi sisteminin öğelerini, muhasebe bilgi sisteminin kurulması, muhasebe bilgi sisteminin geliştirme ilkelerini ve muhasebe bilgi sisteminin işletme yönetimi içindeki yeri açıklanacaktır.

2.1. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN GEREKSİNİMİ

Günümüzde küreselleşme, uluslararası işletmelerin ortaya çıkması, işletmelerin büyümesi, rekabet ortamının artması, tüketicinin ön plana çıkması ve hizmet sektörünün ağırlık kazanması muhasebeden yararlanmanın ve bilgi taleplerinin daha fazla olmasına neden olmuştur(Uslu, 1998: 272). Birbirinden

ayrılmaz iki kavram olan “yönetim” ve “bilgi”, yönetim faaliyetlerinin, bilgi olmaksızın, rasyonel bir şekilde yerine getirilmesinin olanaksızlığının en belirgin bir sonucudur. Bilgi, gücü temsil ettiğinden etkin bir işletme yönetiminin her zaman için “bilgi” ye ihtiyacı olacaktır. İşletmenin dış çevresini oluşturan devlet, kredi kuruluşları ile işletme sahipleri ve ortaklar, doğal olarak bazı bilgilere ihtiyaç duyacaklardır. Yönetimin ve üçüncü kişilerin bu bilgi ihtiyaçlarını işletmenin üretim, pazarlama, personel ve muhasebe bilgi sistemleri tarafında karşılanmaktadır. Bu sistemler her biri kendi yapısına göre ve ancak taleplerden bir kısmına yanıt verebilmektedir. Bu yaklaşım çerçevesinde işletmelerin muhasebe bilgi sistemine gereksinim duyacaklardır(Bölükoğlu ve Birgili, 1992: 49).

Ekonomik işbölümünün bir sonucu olarak her işletme belli bir iş kolunda faaliyet gösterir ve meydana getirdiği değerlerle insan gereksinimlerinin bir kısmını karşılar. Kuruluş şekli ve büyüklüğü ne olursa olsun işletmeler mal ve hizmet üretmek için çeşitli faaliyette bulunmak zorundadır. İşletme yönetimin aldığı kararlara göre yürütülen bu faaliyetler sırasında işletmenin sahip olduğu varlıklarda ve bu varlıkların kaynağında değişimler meydana gelir. Söz konusu mali durumdaki değişmelerin ve faaliyetlerin etkileri sürekli izlenmesi , gelişmelerin tespit edilmesi ve yeni olaylara göre yeni kararların sürekli olarak alınması gerekmektedir(Kaya, 2000: 68).

Sürekli değişen ve artan ekonomik sorunlara rağmen bir gelişme süreci içinde olan firmalarının yöneticilerinin temel görevi; hızla değişen kullanıcı talepleri ve teknoloji karşısında işletmelerinin devamlılığını ve gelişmesini sağlayacak uygun ortamı oluşturmaktır. Bu amaçla tekstil sektöründe faaliyet gösteren firma

yöneticileri, varlıkların amaçlar doğrultusunda kullanılması ve korunması sorumluluğunu; nakit, alacaklar, stoklar, duran varlıklar gibi işletme varlıkları ve bunların kaynağı olan öz sermaye ve borçlar ile ilgili bilgilerin ilgililere verilmesi ve buna göre faaliyette bulunulması yoluyla yerine getirilebilir(Sürmeli ve Benligiray, 2000: 5).

İyi bir yönetim için zamanlı ve doğru bilgiye ihtiyaç duyulur. İsabetli kararlar ancak doğru, zamanlı ve hızlı elde edilen bilgilerle verilebilir. Zamanlı, anlamlı ve ilgili bilgiler, yönetim tarafından işletmenin faaliyetlerinin izlenmesinde, örgütleme, planlama ve kontrol gibi temel işlevlerin yerine getirilmesinde çok önemli rol üstlenir. Bilgi olmadan yönetimin ileriye dönük karar verme ve planların oluşturulması, uygulanması ve kontrol etme olanağı mümkün değildir(Hansen and Mowen, 1992: 4).

İşletmelerin, bireylerin ve devletin aldıkları kararlarla kendi ekonomik durumları kadar, birbirlerinin dolayısıyla toplumun ekonomik durumunu da etkiledikleri bir gerçektir. Finansal ve finansal olmayan mali bilgilerin hem ekonomik kararlar alınmasında hem de bu kararların sonuçlarının değerlendirilmesinde birer ölçüt olmaktadır(Kepekçi, 1998: 37).

İşletmelerde, yetersiz bir muhasebe sisteminin olması faturalarda gecikmelere neden olmaktadır. Yönetim uygulamalarının ağır işlemesi, işlemlerin izlenmesindeki zayıflık ve diğer destek hizmetlerinin yeterli olmaması gibi nedenlerle müşterilere verilen hizmetlerin karşılığı aylar sonra alınabilmektedir. Bu da işletmelerin ekonomik kayıplara uğramasına neden olmaktadır.

İşletme yöneticilerinin ekonomik gelişmeyi ve finansal başarıyı izleyebilmesi ve buna göre gerekli kararları alabilmesi her şeyden önce işletme maliyetlerinin tam ve doğru bir şekilde tespit edilmesine bağlıdır. Esasen herhangi bir endüstrinin en temel göstergeleri maliyet ve gelir yapısıdır. Gelirler ile giderler arasındaki olumlu fark kar olarak ortaya çıkar. Bu durumda karlılığı artırmanın yolu da gelirleri artırırken giderleri de kontrol altında tutmaktan geçer(Kaya, 2000, 71).

İşletmelerin, maliyetlerinin ve gelirlerinin etkin bir şekilde kontrol edilmesi bilgileri üretecek bir muhasebe sistemine gereksinimi vardır. Yönetim kararlarına temel olacak bilgilerin çoğu, işletmenin finansal durumunu, faaliyetlerin sonucunu ve bu sonucun değerlendirilmesini gösteren bilgilerdir. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemi temel bilgi sistemleri içerisinde en eski ve ayrıntılı bilgi sistemidir(Rahman and Halladay, 1988: 5).

Muhasebe bilgi sisteminin, doğrudan yönetimin iç bilgi ihtiyacını karşılamaya, işletme faaliyetlerini ölçme ve kontrol etmeye yönelik bilgi üretme işlevleri yanında, işletme dışındaki tarafların bilgi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bilgi üretme işlevi de vardır. İşletmelere ilginin temel nedeni ekonomik çıkarlardır. İlgili taraflar kendi çıkarlarını korumak bakımından işletmeler hakkında doğru, güvenilir, anlamlı, ilgili, bilgilere zamanında sahip olma ihtiyacı içindedirler. Çünkü bilgi kullanıcıları, amaçları doğrultusunda alacakları ekonomik kararları muhasebe bilgilerine dayanır(Bodnar, and Hopwood, 1998: 55).

Sürekli olarak gelişen ve değişen bir sistemi olan tekstil işletmelerinin faaliyetlerinin devamlılığı için muhasebe bilgi sistemine duyulan gereksinimi tartışılmayacak bir gerçektir. Tekstil işletme yöneticilerinin bilgi gereksinimlerini

karşılana bilmesi için bilgilerin günlük faaliyetleri başlatması, karar almaya yardımcı olması ve işletme hakkında aydınlatıcı olması gerekir. Bilgi gereksinimi karşılayacak anlamlı, ilgili ve zamanlı bilgilerin elde edilebilmesi için, çeşitli şekillerde geliştirilen bilgi sistemlerinden faydalanılır. Günümüz tekstil işletmelerinin karmaşık örgüt yapısı, entegre bir faaliyet alanlarının olması ve zaman faktörünün her geçen gün daha fazla önem kazanması gibi nedenlerden daha karmaşık kararların daha kısa sürelerde verilmesi gerekmektedir. Bu da muhasebe bilgi sisteminin önemini ve muhasebe bilgi sistemi içinde bilgisayarın rolünü daha da artırmaktadır.

Tekstil sektöründe faaliyette bulunan işletmelerin iyi bir muhasebe bilgi sistemi için ortak amaçlar tespit edilebilir. İyi bir muhasebe bilgi sistemi kaynakların paylaşılması, maliyetlerin azaltılması ve kontrolün sağlanmasında yönetime yardımcı olmalıdır.

Muhasebe bilgi sistemi tekstil firmalarında üretilen ürünlerin maliyeti, birim fiyatı ve satış fiyatının belirlenmesini sağlayacak bilgileri vermelidir.

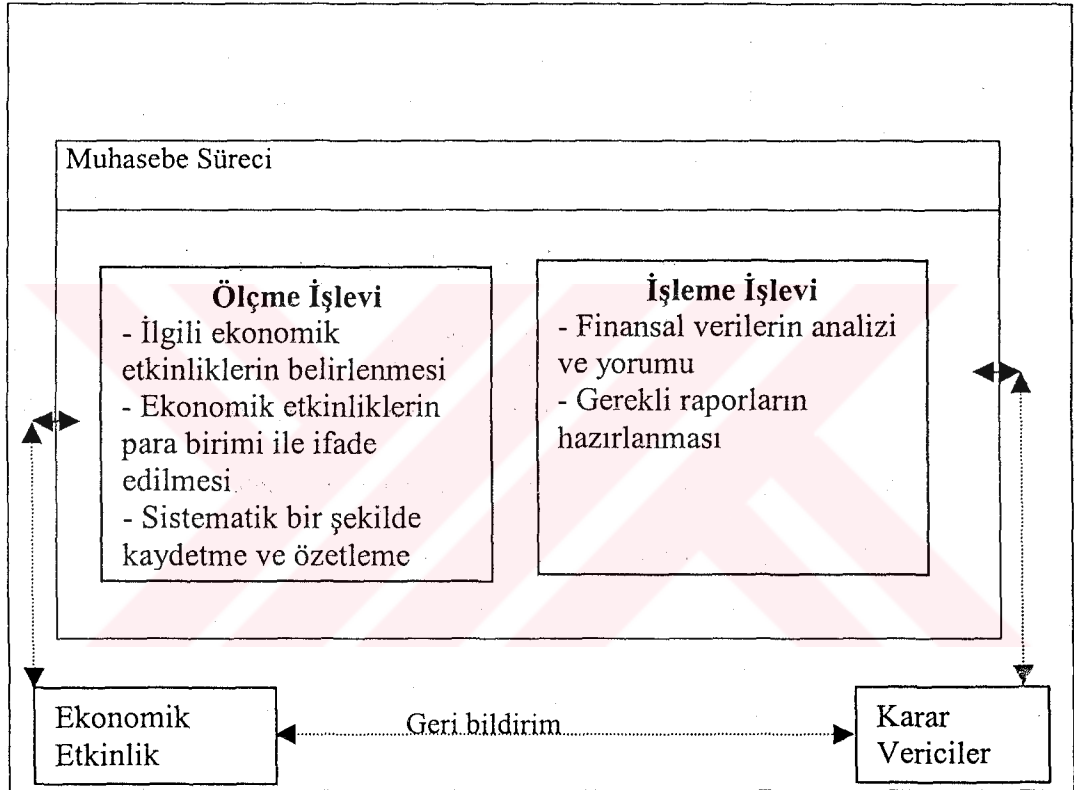
Muhasebe bilgi sisteminin çıktısı olan finansal tablolar, tekstil firmaları hakkında iç ve dış bilgi kullanıcılarına gerekli bilgileri vermeli, ilgililerin ve denetçilerin kararlarını kolaylaştırmalıdır.

2.2. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN AMAÇLARI

Önceki bölümlerde açıklandığı gibi, muhasebe bilgi sistemi, işletmedeki mali nitelikteki olayların meydana getirdiği değişimleri izleyen ve işletme ile ilgi taraflara bu değişimler hakkında bilgi veren bir kayıt ve raporlama sistemidir.

Verilerin toplanması, kaydedilmesi ve raporlanması muhasebenin birinci işlevi, raporlar halinde sunulan bilgilerin analizi, yorumu ve ilgili kişilere aktarılması ise muhasebenin ikinci işlevidir. Muhasebenin işlevi aşağıdaki şekil 2.1'de gösterebilir:

Şekil 2.1. Muhasebe Süreci(Cemalcılar ve Önce, 1999: 3)



İşletme bu işlevlerini yerine getirmesiyle, yalnızca geçmiş mali olayları kayıt eden bir sistem olmaktan çıkıp, faaliyetlerin önceden planlanmasını ve sonuçların anlamlı bir biçimde irdelenmesini olanaklı kılan ve geleceğe yönelik öngörüler yapılabilmesini sağlayacak kayıt yöntemlerini de içeren etkili bir yönetim aracı haline gelmiştir(Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 4).

Bir bütün olarak muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler, işletme içi kontrollerin, vergi güvenliğini sağlamayı amaçlayan vergi denetimlerinin ve diğer üçüncü kişilerin kontrol ve denetimleri yapabilmesine olanak sağlayan bir kaynaktır.

Dönem içinde ve dönem sonunda faaliyetlerin bitiminde muhasebenin yönetime sağladığı bu imkanlar muhasebeye bir kontrol olma niteliği kazandırır.

İşletme yönetimi ve işletme ile ilgili tüm taraflar ileriye dönük kararlarında muhasebe verilerinden yararlanarak hareket edeceklerdir. Etkin bir muhasebe sistemi hem işletme içi hem de işletme dışı kişilerin bilgi gereksinimlerini gerçekleştirir. Muhasebe, işletme yönetiminin tüm evrelerinde kullanılmak üzere, örgütün farklı kademelerinde yöneticiler ve işletme dışındaki karar alıcıların ihtiyaç duydukları biçimde, anlamlı ve zamanında bilgileri ulaştırma amacını yüklenmektedir. İşletme örgüt yapısının sürekliliğini sağlamak amacıyla işletme yönetimin faaliyetlerin kontrolü ve geleceğe dönük kararların verilmesine yardımcı olacak bilgilerin temin edilmesini gerçekleştirecektir. İşletme ile ilgili alınacak kararların genelinde muhasebe bilgilerinin kullanılması gerekmektedir(Jones, 1996: 65). İşletme yönetiminin ileriye dönük karar vermesinde bu bilgileri ancak muhasebe bilgi sisteminden elde edebilmesi mümkündür.

2.3. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN TEMEL YAPISI

Muhasebe bilgi sistemi, temel yönetim bilgi sistemleri içinde en eski ve en kapsamlı olan, vazgeçilmez nitelikte bir alt bilgi sistemidir.

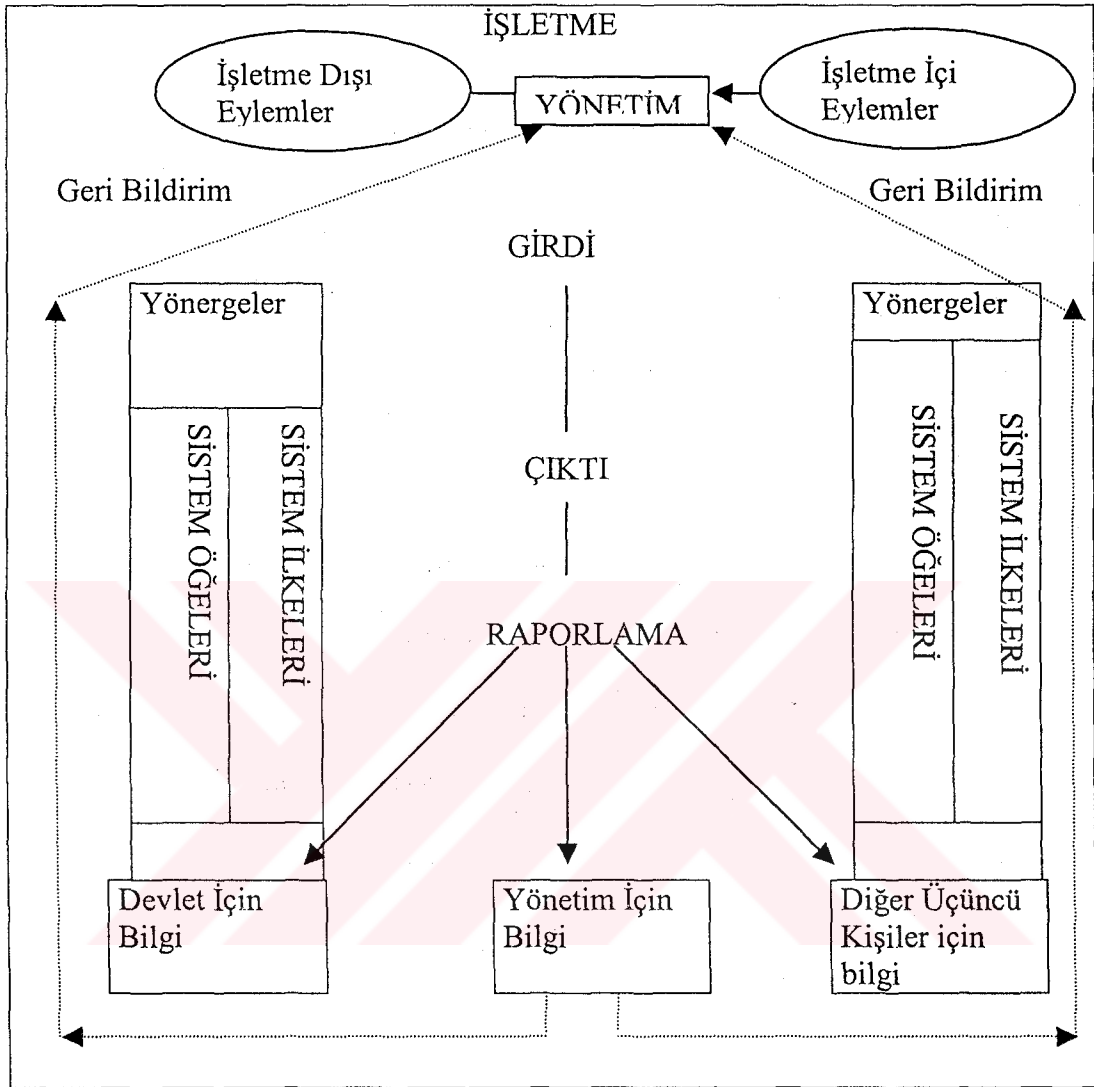
Muhasebe bilgi sistemini genel olarak; yönetimin varlıklar üzerindeki yönetim sorumluluğunu yerine getirmek, işletme faaliyetlerinin kontrolünü sağlamak

ve geleceğe yönelik işletme faaliyetlerini planlamak için gerekli bilgileri üreten ve birçok alt sistemden oluşan bir bilgi sistemler dizisi olarak tanımlana bilir(Kaya, 2000: 74).

Genel olarak muhasebe, işletmenin varlıkları ve kaynakları üzerinde değişmeye neden olan ve para ile ifade edilen mali nitelikteki işlemlere ait bilgileri, muhasebenin temel kavramları ve ilkeleri çerçevesinde kaydetmek, sınıflandırmak, özetlemek, analiz etmek ve yorumlamak suretiyle ilgililere raporlar halinde sunan bir bilgi sistemidir(Cemalcılar ve Erdoğan, 1997: 8).

Şekil 2.2 görüldüğü üzere, muhasebe bilgi sistemi işletme içi ve işletme dışından ve geribildirimden gelen finansal nitelikteki veri veya bilgileri, kaydetme, sınıflandırma, özetleme, analiz etme gibi işleme eylemleriyle çıktılara dönüştürülerek finansal tablo ve raporlar şeklinde ilgilere iletmektedir. Muhasebe bilgi sisteminin yapısında olan bu eylemler(Moscove and Simkin, 1984: 5); personel, donanım, uygulama yolları ve kayıt ortamı gibi unsurlar tarafından belirli ilkeler ve standartları uygun olarak yürütülmektedir. Muhasebe bilgi sisteminin yapısındaki girdi- süreç ve çıktı akışı sistemin kullandığı donanıma göre farklılaşacaktır. Eğer sistemde bilgisayar gibi gelişmiş araçlar var ise girdi- süreç ve çıktı akışı buna uygun olacaktır.

Şekil-2.2: Muhasebe Bilgi Sitemin Temel Yapısı(Yılanıcı, 1992:10)



Sistemin çalışabilmesi için bir takım unsurlara ihtiyaç vardır. Muhasebe bilgi sisteminin unsurları; insan, haberleşme araçları, raporlar ve donamlardır(Romney, Steinbart, 1997: 2). Aynı şekilde sistemin çalışmasında esas alınacak bir takım ilkeler söz konusu olacaktır. Muhasebe bilgi sisteminin ilkeleri genel kabul görmüş muhasebe kavram ve ilkeleridir. Muhasebe bilgi sisteminin nasıl kurulup,

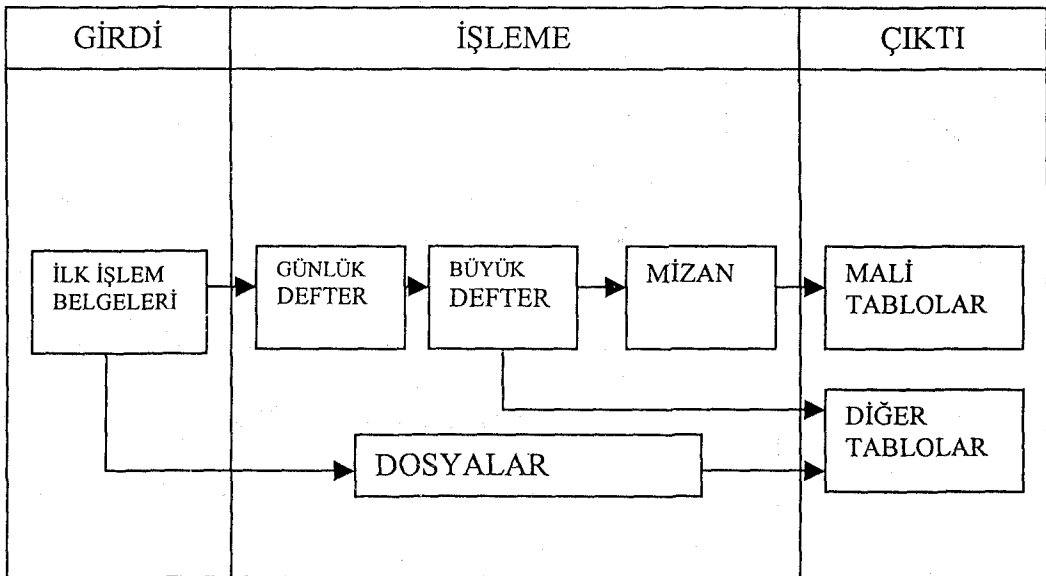
çalıştırılacağını gösteren yönerge ve standartlar gereklidir. Muhasebe yönetmelikleri de bu görevi yerine getirir.

Muhasebe bilgi sisteminin bu çalışma düzenini sağlayan bilgi işlem eylemleri, sistemin kapsamı, sistemin işlevi ve sistemin geliştirme ilkeleri üzerinde sırasıyla durulması gerekir.

2.3.1. Muhasebe Bilgi Sisteminde Veri ve Bilgi Akışı

Muhasebe bilgi sisteminde veri veya bilgiler her sistemde olduğu gibi, GİRİDİ-İŞLEME-ÇIKTI akış seyrini izler(Şakrak, 1997: 9). Bu akışa uygun olarak veriler veya bilgiler önce sisteme belgelerle dahil edilir ve daha sonra bir kayıt ortamı içinde bilgi işlem faaliyetleri ile çıktılara dönüştürülerek ilgili yerlere raporlar şeklinde aktarılır. Aşağıdaki şekil 2.3' de muhasebe bilgi sistemindeki geleneksel muhasebe bilgi akışı gösterilmiştir.

Şekil 2.3: Muhasebede Bilgi Akışı(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ. 2001: 56)



Yukarıdaki şekilde 2.3' de görüldüğü gibi, işletme faaliyetlerine ilişkin mali olaylara ait kanıtlayıcı ilk işlem belgeleri(Fatura, İrsaliye, makbuzlar, fişle v.b.) ile ilk olarak muhasebe bilgi sistem sürecine başlanmaktadır. Bu belgeler bir taraftan düzenlenerek dosyalanırken diğer taraftan yevmiye(günlük) defterine kayıt edilmektedir. Yevmiye defterine tarih sırasına göre kayıt edilen belgeler buradan olayların konusuna göre büyük deftere(defter-i kebire) kayıt edilmektedir. Yapılan bu kayıtların doğruluğunu kontrol etmek için dönem sonlarında mizanlar çıkarılır. Son olarak işletmenin bir dönemdeki mali olayları hakkında yönetime bilgi vermek amacıyla mali tablolar(Bilanço, gelir tablosu vb.) düzenlenir.

Muhasebe bilgi sisteminde gelişen teknoloji ile birlikte bilgisayar ortamında kayıt edilen fişler eş zamanlı olarak günlük deftere, büyük defterlere ve cari hesaplara kayıt edilmektedir. İstendiği anda mali tablolar çıkarılmaktadır.

Muhasebe bilgi sisteminin bu genel yapısı içinde bilgi işleme eylemlerine konu olacak veriler üç kaynaktan temin edilir(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ. 2001: 56).

- a) İşletme içi olaylar,
- b) İşletme dışı olaylar,
- c) Geribildirim,

İşletme içi olaylar: İşlemede oluşan ve parayla ifade edilen her türlü faaliyetlerdir. Örneğin maaş bordroları, üretim raporları vb.

İşletme dışı olaylar: İşletmenin çevre ile ilişkisinden doğan parasal faaliyetlerdir. Örneğin satış işlemleri, alımlar ve bunlardan doğan belgeler,

Geribildirim: Çıktılar, mali olaylar ve yönetimin kararlarından oluşan eylemlerdir.

İşletme faaliyetlerinde kullanılan mali olaylara ait belgeler, defterler, dosyalar ve raporlardan oluşan ve yönetim için gerekli bilgilere dönüştürülmesi amacıyla; kayıt, sınıflandırma, hesaplama, özetleme, saklama, canlandırma, çoğaltma ve iletme işlemi yapılır.

Veri İşleme: Veri ve bilgilerin toplanmasını ve daha sonra işlenmek üzere belgelendirilerek sisteme girişlerinin yapılması işlemidir. Veri ve bilgilere dayanan belgelerin, yevmiye defterine, defter-i kebire stok kartlarına gibi kayıt ortamına geçirilmesi bir kayıt işlemidir(Cushing and Romney, 1994: 125).

Sınıflandırma: Veri veya bilgilerin belirli sınıf veya konulara göre düzenlenmesidir. Örneğin kaynakların; yabancı kaynak, özkaynak ve yabancı kaynakların kısa vadeli- uzun vadeli olarak bölümlere ayrılması, maliyet giderlerinin; direkt ilk madde malzeme, endirekt malzeme, direkt işçilik ve endirekt işçilik olarak ayrılması da sınıflandırmaya örnek olarak verilebilir(Çömlekçi, 2001: 313).

Hesaplama: Veri veya bilgilere aritmetik işlemlerin veya sağlanmak istenen bilgilerin veya raporun özelliğine göre matematiksel modellerin veya analiz tekniklerinin uygulanması işlemidir. Maliyetlerin hesaplanması, birim maliyetin bulunması işçilere ödenecek ücretlerin hesaplanması hesaplama işlemine örnek olarak verilebilir(Bodnar and Hopwood, 1998, 26).

Özetleme: Çok sayıda bilginin yönetimde daha kullanışlı hale getirilebilmesi için bilgilerin özetlenmesidir. Özetleme örnek olarak; bilanço, gelir tablosu ve diğer mali tablolar örnek olarak gösterilebilir.

Saklama: Veri veya bilgilerin biriktirilmesi ve ileriki bir tarihte tekrar kullanılmak amacıyla ilgili dosyalara yerleştirilmesidir. Belgelerin ve raporlarında yasalar gereği belirli bir zaman aralığında saklanması gerekir.

Canlandırma: Saklama işlemi ile biriktirilmiş veri veya bilgilerin tekrar kullanılmak amacıyla hazır duruma getirilmesi işlemidir.

Çoğaltma: Veri veya bilgilerin kopyalar halinde çoğaltma işlemidir. Mali olayların çıktılarını yönetimde veya diğer kişi ve kurumlara birden fazla kişiye gerekli olabilir. Bu durumda elde edilen veri ve bilgilerin çoğaltılarak aktarılması sağlanır.

İletme: Veri veya bilgilerin, bilgi sistemi içinde bilgi işlem aşamalarına bağlı olarak bir aşamadan diğer bir aşamaya aktarılması, bir defterden diğer bir deftere geçirilmesi ve işletmenin mali ve finansal bilgileri hakkında yöneticilere sunulmasıdır.

2.3.2. Muhasebe Bilgi Sisteminin İşlevi

Muhasebe bilgi sistemi, işletme süreçlerinin muhasebe yönünü yansıtır. Bir işletmenin veri işleme işleri, işletme faaliyetleri ile ilgili veri toplama, verileri bilgiye dönüştürme muhasebe bilgi sistemi tarafından yapılır. Ayrıca muhasebe bilgi sistemi, hem işletme içi hem de işletme dışı kullanıcılarına bilgi sağlar. Bu işlevi ile muhasebe bilgi sistemi, işletmenin yönetim bilgi sistemlerinin odağını oluşturur. Herhangi bir organizasyonda muhasebe bilgi sisteminin üç önemli işlevini yerine getirir.(Parlakkaya ve Tekin, 2002: 676)

- a) Faaliyetler ve işlemler hakkındaki verileri toplar ve kayıt eder.

b) Planlama, uygulama ve kontrol faaliyetleri için karar vermede kullanılmak üzere veriyi işleyerek bilgiye dönüştürür.

c) Organizasyon varlıklarını korumak için gerekli kontrolleri sağlar. Bu kontroller, ihtiyaç duyulduğu zaman doğru ve güvenilir verilere ulaşılmasını sağlar.

Muhasebe sistemi, insanlar, süreçler ve bilgi teknolojisinden oluşur(Romeny and Steinbart, 2000: 2)

Muhasebe bilgi sistemi, işletmenin tespit edilen amaçlarına ulaşabilmek için; işletme faaliyetlerini kayıt altına alınması ve böylece sorunlara doğrudan dikkat çekilmesiyle işletmenin bir aynası olma ve yönetime karar vermede ve sorunların çözümünde yardımcı olma işlevini yerine getirir(Kaya, 2000: 73).

Herhangi bir işletmenin faaliyette buluna bilmesi ve faaliyetin devamlılığının sağlanması için; işletmenin varlıklarının, borçlarının ve öz sermayenin durumunu ortaya koyarak, bunlardaki değişimleri izlemek ve faaliyetlerin sonucunda kazanılan veya kaybedilen değerleri saptamak gerekmektedir. Bu işlevi de yerine getirecek olan muhasebe bilgi sistemidir.

2.4. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN ÖĞELERİ

Bir sistemin öğeleri, o sistemin tanımlanmasına ve birbirine bağlı olan, sistemi çalışır duruma getiren ve sisteme işlerlik kazandıran değişik somut elamanlardır. Sistemin çalışabilmesi ancak, sistemi oluşturan ve onu meydana getiren öğelerle söz konusu olabilmektedir. Muhasebe bilgi sisteminin öğeleri; insan, haberleşme araçları, donanım ve raporlardan oluşur(Romney, Steinbart, 1997: 2). Bilgi teknolojisi, yazılım ve donanım ürünleri, bilgi üretim sistemleri ve bu

sistemlerinin geliştirilmesi yönetim süreçlerinin otomasyonu gibi terimler ve faaliyetleri içerir(Parlakkaya ve Tekin, 2002: 677). Bu öğeler muhasebe bilgi sisteminin işlevini görmesi için sisteme işlerlik kazandıran unsurlar olmaktadır(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ. 2001: 56- 62).

2.4.1. İnsan

İşletmelerde muhasebe bilgi sisteminin kurulup, çalıştırılması ve geliştirilebilmesi için bütün sistemlerde olduğu gibi insan unsuruna ihtiyaç vardır. Muhasebe bilgisini insan alır ve kullanır.

Muhasebenin bazı kişiler için karmaşık gelebilecek pek çok teknik yönü vardır. Fakat sonuç olarak muhasebe insanların yapmış olduğu eylemleri kayıt altına almaktadır. Muhasebe sistemini kuran ve işleten insanlardır. Muhasebe bilgi sisteminin işletmelere uzman kişiler tarafından kurulup, çalışmasını sağlar. Bu sistemin çalışmasında, raporların alınmasında ve bu raporların analiz edilmesinde yine insan unsuru kullanılmaktadır. Sonuç olarak bütün sistemlerde olduğu gibi muhasebe bilgi sisteminin de kurulup, çalışması en başta insan unsuruna bağlıdır(Yılcı, 1992: 14).

2.4.2. Haberleşme Araçları

Haberleşme araçları veri ve bilginin toplanması ve bilgi işlem faaliyetlerine tabi tutulması için gerekli belgelerdir. Bu belgeler; kayıt, sınıflandırma, özetleme, hesaplama, saklama, canlandırma, çoğaltma ve iletme işlemlerinin yapılabilmesi için gerekli kayıt ortamını meydana getirirler. Kayıt ortamının ve haberleşme olanağını oluşturan haberleşme araçları; zaman, nitelik, yer, kişi gibi değişik yönleriyle ortaya

koymak amacıyla muhasebe sistemine ilişkin veri veya bilgileri somutlaştırıp ispatlanır duruma getirir(Karakaya, 1994: 30). Haberleşme araçları genel olarak

- 1- İlk işlem belgeleri,
- 2- Kayıt belgeleri şeklinde ikiye ayrılır.

İlk İşlem Belgeleri: İşletme faaliyetlerine ilişkin veri veya bilginin ilk kez kayıt edildiği belgelerdir. Bunlara; fatura, gider pusulası, müstahsil makbuzu, çek, poliçe, bono, perakende satış vesikası serbest meslek makbuzu, kasa kayıt fişleri taşıma ve sevk irsaliyeleri, yazışma belgeleri vb. belgeler ilk işlem belgelerine örnek olarak gösterilebilir.

Kayıt Belgeleri: Veri veya bilgilerin genellikle ilk işlem belgelerine dayanarak kaydedilmesi ve işleme tabi tutulması için kullanılan belgelerdir. Bunlara örnek olarak: yevmiye defteri, defteri kebir, envanter defteri, stok kartları örnek olarak gösterilebilir.

2.4.3. Donanım ve Yazılım

Muhasebe bilgi sistemi daha önce belirtildiği gibi; veri veya bilgileri yönetimin kullanacağı şekle dönüştüren bir sistemdir. Bu dönüşümü sağlamak üzere yapılan bilgi işlem faaliyetleri; el ile bilgi işleme, mekanik bilgi işleme ve bilgisayarla bilgi işlem yöntemlerine göre yapılmaktadır. Bilgisayardan önceki zamanlarda muhasebe bilgi sistem düzenleyicileri, elle çalışan yarı otomatik makinaların çıktıklarıyla küçük işletmeler için kolaylıkla kullanabilmekteydiler(Boockholdt and Li, 1991: 91). Günümüzde ise büyüyen işletmelerde bilgisayar kullanılmaktadır. Bir muhasebe bilgi sisteminde bulunacak

donanımlar işletmenin koşullarına, bilgi işlem eylemlerinin yoğunluğuna ve buna bağlı olarak da benimsenen bilgi işlem yöntemine göre değişiklik gösterir.

Muhasebe bilgi sisteminin metodunun özelliği, mali olayları kayıt etmek, seçmek, bilgileri sınıflandırarak, rapor hazırlamaktır. Bu raporları da ilgili kişilere sunmaktır(Cushing and Romney, 1994: 531). Bilgisayar kullanılan bir bilgi işleme sisteminde ise devreye teknolojiye kaynaklanan özellikler girmektedir. Bilgisayarla bilgi işleme, bir sistem olarak; donanım, yazılım ve personel işlevleri temelinde yer almaktadır(Erdoğan ve Erdoğan, 1998:252)

2.4.4. Raporlar

Muhasebe departmanın hazırlamış olduğu mali tabloları, temel mali tablolar ve ek mali tablolar olarak ikiye ayrılır(Çabuk ve Lazol, 2000: 7).

Temel mali tablolar: Bilanço ve gelir tablosudur.

Ek mali tablolar: Satışların Maliyet Tablosu, Fon Akım Tablosu, Nakit Akım Tablosu, Kar Dağıtım Tablosu, Özkaynaklar Değişim Tablosudur.

Raporlar muhasebe bilgi sisteminin çıktılarıdır. Raporlardan işletme içi ve işletme dışındaki bilgi kullanıcıları faydalanmaktadır. İşletme içine yönelik hazırlanan raporlara iç raporlar denilmektedir. İç raporlar; yönetime her düzeyde sunulan ve kontrol amacı taşıyan bütün raporları kapsar. Kontrol raporları olarak da ifade edilen iç raporlar genellikle yöneticilere, işletme faaliyetlerinin seyrini ve sonuçlarını görme ve planlanan hedeflere karşılaştırma imkanı sağlar. Yöneticilerin verecekleri ileriye dönük kararlara ışık tutarlar. İç raporlar, ihtiyaçlara ve işletmenin koşullarına göre farklılık gösterir ve sayıları farklı olabilir. Bu tür raporlara; bilanço,

gelir tablosu, bütçeler, performans raporları, maliyet raporları, stok kontrol raporları, üretim raporları ve satış raporları örnek olarak verilebilir.

Dış raporlar, işletme ile ilgili üçüncü kişilere, işletmenin durumu ve çalışmalarından haberdar olmalarını sağlamak için hazırlanan bilgi verici raporlardır. Dış raporların kaynağı, muhasebe bilgi sisteminin yanından başka alanlardan da olabilir. Örneğin yıllık faaliyet raporunun hazırlanmasında Devlet İstatistik Enstitüsünün yayınlamış olduğu verilerden yararlanılarak hazırlanması gibi. Dış raporlara örnek olarak; bilanço, gelir tablosu, yıllık faaliyet raporları, vergi iadelerine ilişkin raporlar, kredi veren kuruluşlara verilen raporlar örnek olarak gösterilebilir.

Raporları aynı zamanda genel amaçlı ve özel amaçlı olarak da ikiye ayırabilir. Temel mali tablolar, genel amaçlı olarak ortaklar ve bütün kullanıcılar için standart bir biçimde düzenlenir. Bilanço ve gelir tablosu bunlara örnek olarak gösterilebilir. Özel amaçlı raporlar ise özellikle yönetim için veya başka özel kişiler için düzenlenen raporlardır. Bu raporlara örnek olarak; bütçeler, performans raporları, maliyet raporları vb. gösterilebilir(Yılancı, 1992: 15).

Raporlama aşaması sonunda finansal ifadeleri ortaya çıkarmak için, her veri toplanır ve finansal ifade kategorilerine ayrılır. Kişisel kayıtların gerektirdiği verilere böyle ulaşılır. Bu verilerin sağlanması ve yevmiye ve defter-i kebir kayıtlarına yansıtılmasında bir takım zorluklar yaşanmaktadır. Bundan ötürü bu verileri tanımlayan sistemler, bilgisayar tarafından desteklendiğinde daha hızlı ve verimli çalışır hale gelirler(Boockholdt,1999: 40-41).

2.5. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİNİN KURULMASI

Muhasebe bilgi sisteminin kurulması veya mevcut sistemin yeniden yapılandırılması ve genişletilmesi için sistem geliştirme faaliyetlerinin aşamaları olan; planlama, ön tasarım aşamaları açıklanacaktır.

Sistem oluşturma çalışmaları nedenlerinin tespit edilmesi, çalışmaların nasıl başlanacağına yön gösterir. İşletmedeki mevcut sistem mi geliştirilecek yoksa yeni bir sistem mi oluşturulacak öncelikli olarak buna karar verilmesi gerekir.

2.5.1. Muhasebe Bilgi Sistemi Kurma Çalışmalarının Planlanması

Muhasebe bilgi sistemi çalışmalarının ilk aşaması planlamadır. Ön araştırma olarak da ifade edilen planlama aşaması, üst yönetimin veya işletmedeki diğer bilgi kullanıcılarının, yönetim faaliyetleri için gerekli bilgileri doğru bir şekilde ve zamanında sağlayacak olan muhasebe bilgi sistemine veya herhangi bir alt bilgi sistemine duyacakları ihtiyaçla başlar. Bundan dolayı öncelikli olarak bilgi sisteminin kurulmasını gerektiren nedenlerin tespit edilmesi gerekir. Bundan sonra sistem analizi ve sistem tasarım işleri yapılır. Çalışmanın genel yönü belirlendikten sonra, tespit edilen bu yöne göre sistem tasarımından, çalışır duruma gelinceye kadar yapılacak çalışmalar ve çalışmanın yürütülmesi için gerekli para, insan ve zaman planı gösteren bir çalışma planı hazırlanarak yönetime sunulur. Üst yönetim bu rapora göre sistem çalışmalarına başlanmasına veya durdurulmasına karar verir(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ.2001: 208).

Sistem kurma çalışmalarının yönünü tespit etmek için çalışmaları gerektiren nedenlerin belirlenmesi gerekir. Sistem kurma çalışmaları genellikle iki yönde

yürütülür. Mevcut olan muhasebe bilgi sisteminin geliştirilmesidir. Veya yeni bir muhasebe bilgi sisteminin kurulmasıdır.

İşletmede, muhasebe bilgi sistemine bilgiye duyulan ihtiyaçtan kaynaklanmaktadır. Bu ihtiyaç temel olarak yeni gelişmelerden veya işletmede mevcut olan bilgi sisteminden doğan aksamaların veya yetersizliklerin giderilmesinden kaynaklanır. Bu yeni gelişmeler genel olarak iki noktada ortaya çıkar. Bunlardan birincisi; bilgi işlem teknolojisinde, özellikle bilgisayar teknolojisinde meydana gelen yenilikler. İkincisi; yönetim biliminde işletmecilik uygulamalarında görülen yeni yönetim teknikleridir.

İşletmenin giderek büyümesi; karmaşıklaşması veya yapının değişmesi, yanında yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar. Büyüyen karmaşıklaşan bir işletmenin yöneticileri bilgiye daha çok ihtiyaç duyarlar. Bu durum işletmede yeni bir bilgi sistemi kurulmasına veya mevcut olan sistemin yeniden gözde geçirilmesine zorunlu kılar

Muhasebe bilgi sisteminin kurulmasına yönetim tarafından karar verdikten sonra bir çalışma planı hazırlanır. Bu çalışma planında ön tasarım, ayrıntılı tasarım ve uygulama aşamalarına geçilir. Çalışma planı genellikle iki aşamalı olarak hazırlanır. İlk aşamasında ön tasarım, ikinci aşamasında ise; ayrıntılı tasarım ve uygulama işlemi gösterilir(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ.2001: 209).

2.5.2. Ön Tasarım

Ön tasarım aşaması, üst yönetimin çalışma raporunu onaylamasıyla başlar. Bu aşamada kurulması veya yeniden düzenlenmesi düşünülen muhasebe bilgi sisteminin

veya bir alt bilgi sisteminin modeli genel bir çerçeve içinde tasarımı yapılır. Daha sonra modelin oluşturulması durumunda maliyetinin ne olacağı hesaplanır. İşlemler tamamlandıktan sonra, bütün işlemleri içeren bir fizibilite raporu üst yönetime verilir. Yönetimin uygun bulması durumunda tasarıma devam edilir. Ön tasarımda sırasıyla; sistem sınırlarının belirlenmesi, bilgi gereksiniminin saptanması, çıktıların tespit edilmesi, girdilerin tespit edilmesi, sistem öğelerinin belirlenmesi ve bulguların yönetime sunulma aşamaları yapılır(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ.2001: 210).

2.5.2.1. Sistem Sınırlarının Belirlenmesi

Muhasebe bilgi sistemi; finansal muhasebe, maliyet muhasebesi, bütçeler ile bunların alt sistemleri olan satışlar ve alacaklar, satın alma ve borçlar, stok işlemleri, maliyet ve maliyet kontrolü, gelirler, giderler vb. alt bilgi sisteminden oluşmaktadır(Rahman and halladay, 1989: 16).

Bu aşamada muhasebe bilgi sisteminin kapsamı ve sınırları genel bir çerçeve içinde tespit edilir. Hangi faaliyet sistemlerine ilişkin bilgi akışının düzenleneceği veya hangi bilgi sistemlerinin kurulacağı kararlaştırılır. Örneğin; satışlar, üretim faaliyetleri veya bütün mali nitelikteki işlemler ya da muhasebe bilgi sisteminin tamamı kurulabilir.

Muhasebe bilgi sistemini oluşturacak alt bilgi sistemleri işletmenin koşullarına göre farklı olabilir. Üretim işletmesi ile ticaret işletmesi hatta aynı faaliyet alanındaki işletmelerde bile muhasebe bilgi sisteminin içeriği aynı olmayabilir. Tekstil işletmelerinde öncelikli olarak bir maliyet muhasebesi alt bilgi

sisteminin, üretim bilgi sistemi, maliyet kontrol sistemi, araştırma geliştirme alt bilgi sistemleri bulunması gerekir(Wilkinson, 1989;12).

2.5.2.2. Bilgi İhtiyaçlarının Saptanması

Bilgi ihtiyaçlarının tespit edilmesi, belirlenen sistemin kapsamında saptanır. Bilgi ihtiyaçlarının tespitindeki gaye, sistemden ne tür bilgilerin isteneceği tespit etmektedir.. Ayrıca bilgi ihtiyaçlarının saptanması, sistemin bu istekleri karşılamaya yönelik bir şekilde geliştirilmesine imkan verecektir.

Bilgi ihtiyaçları, sistemi kuracak kişi veya kişilerin yöneticilere yapacağı ortak çalışmalar ve görüşmeler ile tespit edilir. Bu ortak çalışmaların sonucunda yöneticilerden işletme faaliyetlerini yönetirken ne tür bilgilere ihtiyaç duyacakları öğrenilir. Ancak yöneticilerin kendilerine ne tür bilgilerin gerekli olacağını görüşme sırasında tam olarak aktarmaları ve ilerde ne gibi sorunlarla karşılaşacaklarını tam olarak kestiremeye bilirlir. Bu öngörüm geçmişteki deneyimlere dayanılarak yöneticilerin görüşlerine başvurulur. Bu yaklaşım bilgi akışında özellikle önemlidir(Rahman and Halladay, 1989: 17).

Bilgi ihtiyaçlarının tespit edilmesinde yöneticinin özellikleri ve yönetim sürecinin yapısı ve işletme organizasyon dinamikliği önemli etkindir. Bu nedenle çalışma ekibinin sadece görüşmede tespit ettiği bilgi ihtiyaçları ile yetinmeyip, belirtilen etkenlerinde dikkate alması gerekir. Çünkü işletmede kurulacak muhasebe bilgi sistemine yalnızca bugünkü bilgi ihtiyaçlarını yansıtması durumunda, kısa bir süre sonra işletmenin isteklerine cevap veremez ve gelişme süreci karşısında etkinliğini önemli derecede yitirir(Bodnar and Hopwood, 1998, 349).

2.5.2.3. Sistem Amaçlarının Tespiti

Bu aşamada gereksinim duyulan bilgilerden faydalanarak “kurulacak sistemin neler yapacağı ve dolayısıyla neler sağlayacağı” tespit edilir. Sistemin neler yapacağı ancak bilgi ihtiyaçlarından anlaşılabilir. Örneğin, bir yönetici tarafından “stokları kontrol etmek için bana stoklara giren hammaddelerin giriş fiyatları gereklidir.” Şeklinde bir isteği, sistemden neler beklediğini ortaya koyar. Buna göre sistemin amacı, genel bir ifade ile “ işletme faaliyetlerinin kontrolünü mümkün kılmak için gerekli bilgileri temin etmektir.” Sistem modelinin oluşturulması bakımından genel amaçların mümkün olduğu kadar bölümlere ve işletme eylemlerine ya da yönetime göre alt amaçlar şeklinde de tespit edilmesi gerekir(Sürmeli, 1990: 5).

Sistemin kaynak ve kısıtlayıcıları, kurulacak sistemi olumlu veya olumsuz yönde etkileyecek etkenlerdir. Kaynaklar kurulacak sistemin olanaklarıdır. Dolayısıyla amaçlar tespit edilirken işletmenin kaynaklarına ve kısıtlayıcılarını da dikkate almak gerekir. Örneğin bir işletmede bilgi sistem donanımları, programları, bilgi işlem elamanları, muhasebe elamanları, doküman ve para işletmenin imkanlarını oluştur. Sisteme ilişkin kaynakların ve kısıtlayıcıların tespit edilmesi ile yeni kurulacak bilgi sisteminin işletmenin koşullara uygunluğunu sağlar. İşletmenin olanaklarının tespit edilerek bu olanaklar dikkate alınarak sistem amaçları tespit edilmesi gerekir(Nash and Heagy, 1993: 25).

2.5.2.4. Çıktıların Tespit Edilmesi

İşletme yönetiminin bilgi ihtiyaçları tespit edildikten sonra çıktıların tespit edilmesi gerekir(Bodnar and Hopwood,1998: 356). Çıktıların tespit edilmesinde

genellikle kullanılan yaklaşım, bilgi ihtiyaçlarına bağlı olarak sorulacak bir dizi sorunun yanıtlanması şeklinde olur. Söz konusu soruları aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ.2001: 210).

- Çıktılar hangi bilgi gereksinimini karşılayacaktır?
- Bu gereksinimleri karşılayacak çıktılar ne şekilde olmalıdır?
- Çıktılarda yer alacak bilgilerin ayrıntı derecesi ne olmalıdır?
- Kaç kopya gereklidir ve her bir kopya nereye gönderilmelidir?
- Çıktılar ne zaman gerekli olacaktır?

Yukarıdaki sorular veya daha ilave edilecek sorular çerçevesinde saptanacak çıktılar, daha sonra günlük, haftalık ve aylık gibi esaslara göre bir liste şekline getirilir. Bu listenin hazırlanması sırasında üzerinde önemle durulması gereken konu, her bir çıktının içeriğine ve dağıtım yerlerine göre tespit edilmesidir. Çünkü her çıktının içeriğine ve dağıtım yerlerine göre tespit edilmesi “girdi- işleme- çıktı” şeklinde sistem modelinin geliştirilmesinde faydalı olacaktır. Sonuç olarak çıktının ilgili yere gitmesi ve istenilen bilgileri vermesidir

2.5.2.5. Girdilerin Belirlenmesi

Sistem girdilerinin tespit edilmesi, sistem çıktılarının oluşturulabilmesi için gerekli olan veri ve bilgilerin tespit edilmesidir. Girdilerin belirlenmesinde öncelikle her bir sistem çıktısı dikkate alınarak, bu çıktıların oluşturulabilmesi için hangi veri veya bilgilerin gerekli olacağı bir liste halinde tespit edilir. Örneğin; bir maliyet raporunun hazırlanabilmesi için kullanılacak hammaddenin cinsi, fiyatı, miktarı,

hangi üretim biriminde kullanıldığı, direkt işçilik, genel üretim giderleri veri verilerinin tespit edilmesi gerekir(Sürmeli, 1990: 8).

Girdilerin içeriği tespit edildikten sonra bu girdileri oluşturan verilerin “nerelerden”, “ne şekilde”, “ne yolla”, “kimden temin edileceği” saptanır. Bilgiler, farklı kaynaklardan ve farklı şekillerde temin edilir. Örneğin, satıcılardan gelen bir fatura, müşteriden alınan bir çek veya stok kartları gibi. Ancak çıktıların istenildiği şekilde oluşturulmasının, farklı kaynaklardan ve farklı şekilde sağlanacak veri veya bilgilerin doğru bir şekilde tespit edilmesine bağlı olduğu da unutulmamalıdır (Vaassen, 2002;15).

2.5.2.6. Sistem Öğelerinin Belirlenmesi

Muhasebe bilgi sisteminin öğeleri, insan, haberleşme araçları, raporlar ve donanımdır. Muhasebe bilgi sistemin çalışabilmesi için bu öğelerin hepsinin bir arada bulunması gerekir.

Bu aşamada, ortaya çıkmış olan yeni sistem modeline ait öğeler tespit edilir. Girdi- işlem- çıktı şeklindeki bilgi akışının tespit edilmesinden sonra bu akışın kimler tarafından hangi araçlarla ve ne tür haberleşme araçlarıyla yapılacağının tespit edilmesi gerekir. Öğelerin seçilmesi ile, kurulması düşünülen muhasebe bilgi sisteminin veya bir alt sisteminin genel yapısı oluşturulmuş olur. Çünkü, bu seçimle birlikte, girdi- işlem- çıktı şeklindeki bilgi akışı ve bunu gerçekleştirecek personel, donanım ve haberleşme araçları tespit edilmiş olur ki, bu da sistemin genel hatları ile kurulması demektir(Sürmeli, Erdoğan ve Diğ.2001: 213).

2.5.2.7. Bulguların Yönetime Sunulması

Muhasebe bilgi sisteminde muhasebecinin rolü, işletme içindeki mali verileri toplamak bu verileri işlemek ve yönetime sunmaktır(Rahman and Halladay, 1989: 15). Muhasebe bilgi sisteminin ön tasarımın son aşamasında elde edilen bilgiler bir rapor aracılığıyla yönetime sunulur. Rapor yapılan ön tasarımın bir özeti şeklinde hazırlanarak düzenlenir. Raporda aşağıdaki alt başlıklar yer alabilir.

Tanıtım: kurulacak olan muhasebe bilgi sisteminin anlatımı ve neler yapabileceği açıklanır.

Mevcut Sistem: Muhasebe bilgi sistemi kurulmadan önceki sistem hakkında bilgi verilir.

Yeni Sistem: Yeni sistemin tanımı, amaçları, gerekli kaynaklar ve maliyetleri hakkında bilgi verilir.

Değerleme: Maliyet analizleri ve sonuçlarına yer verilir.

2.6. MBS'NİN KURULUŞ VE GELİŞTİRME İLKELERİ

Muhasebe bilgi sisteminin kurulum aşamasında ve yeni bir muhasebe bilgi sisteminin geliştirilmesi, yeniden yapılandırılmasında bazı ilkeler vardır. Muhasebe bilgi sisteminin tam anlamı ile girdi- işlem- çıktı akışının sağlanabilmesi için bu ilkelere göz önünde bulundurmak gerekir. Bu ilkeler sadece yukarıdakiler ile sınırlamak mümkün değildir. Gelişen teknoloji ve ekonomi karşısında yeni ilkeler ilave etmek mümkündür. Muhasebe bilgi sisteminin geliştirme ilkeleri aşağıdaki şekildedir:(Sevgener ve Hacırüstemoğlu, 1998: 24)

- Uygun Maliyet İlkesi

- Raporlama İlkesi,
- İnsan Etkeni İlkesi,
- Örgüt Yapısı İlkesi,
- Esnek Olma İlkesi,
- Açık ve Anlaşılır Olma İlkesi,
- Veri Biriktirme ve İşleme İlkesidir.

2.6.1. Uygun Maliyet İlkesi

Bilginin elde edilmesi için katlanılan fedakarlık, bilgiyi kullanacak kişi sağlanacak marjinal faydayı aşmamalıdır. Muhasebe bilgi sisteminin, yönetimin ihtiyaç duyduğu bilgileri en uygun maliyetle karşılaması gerekir

2.6.2. Raporlama İlkesi

Muhasebe bilgi sistemi, kişinin davranışlarını ve kararlarını etkileyecek bilgilerden oluşur. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemince hazırlanan raporların üçüncü kişilerce açık ve net olarak anlayacakları şekilde hazırlanması gerekir. Sistemi oluşturan bilgilerin karar aracı olması yada alınan kararların tümü ile değiştirilecek nitelikte olması, geri bildirim sistemin varlığına bağlıdır. Muhasebe bilgi sisteminde raporun amacı, gerçekleşen mali olayları izlemek ve ortaya koymaktır(Romney and Steinbart. 1997: 429)

2.6.3. İnsan Etkeni İlkesi

Kişinin, karmaşık olaylar karşısında etkin ve başarılı karar alması, kullanılabilir bilgilerin niteliğine bağlıdır. Bunun yanında kişinin algılama yeteneği

ve tecrübesi bu bilgilerden yararlanma derecesini kısıtlar. Sistemin insanlar tarafından uygulanacak oluşu, kurulan sistemin kullanacak kişiler ile bağdaşmasını zorunlu kılar.

2.6.4. Örgüt Yapısı İlkesi

Muhasebe bilgi sistemi, özellikle sınırları belirlenmiş, yetki ve sorumluluk alanları belirlenmiş organizasyon yapısı içerisinde daha etkili olmaktadır. Organizasyon, muhasebe bilgi sisteminin ihtiyaç duyduğu bilgileri zamanlı ve doğru olarak bilgi akışını sağlamalıdır.

2.6.5. Esnek Olma İlkesi

Muhasebe bilgi sistemi, işletmenin gelişmesine ve sürekliliğine bağlı olarak, işletme dinamiğinin devamını sağlayacak ve geliştirecek bilgileri oluşturmalıdır. İşletme içinde birbirine bağlı sistemler arasında uyum ve ilişki sağlayacak esnek bilgileri sağlamalıdır.

2.6.7. Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi

Muhasebe bilgi sistemi, sistemin sağladığı bilgilerden tüm kullanıcıların güvenilirliğini sağlaması gerekir. Bilgiyi kullanacak kişiler, kendi gözlemleri yerine sistemin sağlayacağı bilgilere dayanarak işlem yapmalıdır. Bu şekilde sistemin oluşturacağı bilgiler, hataları azaltmalı, varlıkların ve kaynakların etkin yönetimi sağlanmalı ve uygunsuz davranışları ortadan kaldırmalıdır.

2.6.8. Veri Biriktirme ve İşleme İlkesi

Muhasebe bilgi sistemi, faaliyet kademelerinin etkinliğinin ayrıntılı olarak izlenmesini sağlamalıdır. Muhasebe bilgi sistemi, anlaşılabilir, sürekli ve dengeli bilgileri düzenleyip, sınıflandırarak yönetimin planlama ve kontrol işlevini yerine getirmesini sağlayacak bilgileri sağlamalıdır. Muhasebe bilgi sisteminin temelinde muhasebe olayların kayıt ederek ve kontrol etmektir(Page and Hooper, 1987: 311).

2.7. MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ

İşletmedeki bütün mali olaylara ilişkin veriler, muhasebede toplandığı ve yasal defterlere kayıt edildiği için muhasebe bilgi sistemi öncelikli olarak Türk Vergi Sistemine ve Vergi Usul Kanununa uygun olarak işlemek zorundadır(Şahin, 2001: 299).

İşletme kavramının gelişimi sonucu yönetime yüklenen görevlerde değişmiş ve bu değişme zaman içinde bir bilgi sistemi olan muhasebenin de tanımında değişiklikler getirmiştir. Muhasebe geleneksel tanımında işletmedeki mali olayları kayıt altına alma, sınıflama ve raporlama fonksiyonları mevcut iken günümüzde artan rekabet ortamı gelişen teknoloji ile birlikte muhasebeden daha fazla görev beklentisi artmaktadır. Muhasebe bilgi sistemi, geleneksel muhasebenin fonksiyonlarını yapmakla birlikte yönetime bilgi sunma, raporların yorumlanması ve ileriye dönük kararlarda yardımcı olma gibi fonksiyonlarını da yürütmektedir. Yönetime zamanlı ve doğru bilginin sunula bilmesi için işletmelerde muhasebe bilgi sistemine ihtiyaç doğmuştur. Bundan dolayı işletmeler organizasyon yapılarının içerisinde en önemli yeri muhasebeye vermeye başlamışlardır. Muhasebe bilgi

sisteminin fonksiyonunu yerine getirebilmesi için muhasebe bilgi sisteminin alt sistemleri ile birlikte kurulması gerekir. Muhasebe bilgi sisteminin alt bilgi sistemleri olarak genel muhasebe bilgi sistemi, maliyet muhasebesi bilgi sisteminden oluşmaktadır.

Her işletmenin örgüt yapısı, yönetim şekli, faaliyet süreci gibi temel unsurları, kendine özgü farklılıkları vardır. Dolayısıyla işletmenin yapısı, faaliyet konusu faaliyetlerin içeriği bilinmeden, bütün işletmeler için geçerli olabilecek tek tip muhasebe sisteminin oluşturulması mümkün değildir. Muhasebe bilgi sisteminin bütün alt sistemleriyle birlikte oluşturulması, ancak bu sistemin uygulanacağı tekstil firmasının bütün yönleriyle tanınmasına yeterli bilgi, zaman ve kaynağa sahip bir ekip çalışmasının gerçekleştirilmesine bağlıdır.

2.7.1. Genel Muhasebe Sistemi

Büyük işletmelerin muhasebe sistemlerinde sistem departmanı, yönetim bilgi sistemi için bir grup bütçeyi yönetim bilgi sistemi yöneticisine tahsis etmiştir(Nandhakumar and Jones, 2001: 198).

Muhasebe işlevi, finansal bilgilerin tespit edilmesi, kaydedilmesi, özetlenmesi ve raporlanması şeklinde özetlenebilir. Bir şirketteki en önemli finansal bilgi kaynağı olan muhasebe bilgisi yönetsel kararların verileceği aşamalarda da önemli rol oynar. Finansal bilgiler bir şirketin kısa ve uzun vadeli strateji ve hedeflerini belirlemesine, kuvvetli ve zayıf yönlerini tespit etmesine yardımcı olur. Aynı zamanda, muhasebe işlevinin sunduğu bilgiler devletin resmi kurumlarının, sermaye

piyasası kuruluşlarının, şirket ortaklarının, kredi veren kuruluşların hatta sendikaların bile talep ettiği bilgilerin de sunulmasını sağlayan standart bir yapıdadır.

Muhasebe fonksiyonu her tür bilgiyi sunmaz, sadece finansal işlemlerden gelen bilgileri sunar. Mesela bir şirketin çalışanlarının moral durumunu, ürün veya hizmetlerinin kalitesini, ya da teknolojik düzeyini muhasebe kayıtlarından veya tablolarından anlayamayız.

Muhasebe bir şirketin finansal yapısını ve faaliyetlerinin sonuçlarını anlamamızı sağlayacak olan yanıltıcı olmayan ve kontrol edilebilen bilgileri sunar. Faaliyetlerin sonuçları Gelir Tablosu'nda şirketin finansal yapısı ve durumuyla ilgili bilgiyi ise Bilanço' da yer alır. Gelir tablosu ve bilanço muhasebe biriminin sunduğu en önemli iki finansal rapordur.

Muhasebe raporları Genel Kabul Görmüş Muhasebe Kuralları'na göre hazırlanır. Bu raporlar ilgili kullanıcılar, yönetim ve devlet tarafından denetlenirler.

Muhasebe fonksiyonunun dört temel aşamadan oluşur. Bunlar finansal verilerin tespit edilmesi, kaydedilmesi, özetlenmesi ve raporlanmasıdır(www.akampus.com).

Finansal Verilerin Tespit Edilmesi Muhasebe süreci hangi finansal bilgilerin kaydedileceğinin tespiti ile başlar. Buna bilginin tespit edilmesi denir. Genel bir kural olarak muhasebe finansal işlemleri ve finansal faaliyetlerin sonuçlarını tespit edip kaydeder. Ancak burada önemli bir nokta bu finansal işlemlerin muhasebe kayıtlarına geçebilmesi için kontrol edilebilir kanıtlarının olması gerekir. Buna ihtiyatlık kuralı da denir. Bu da 'Genel Kabul Görmüş Muhasebe Kuralları' içinde yer alan önemli kurallardan birisidir. Bu kurala göre

muhasabe zararları, zarar olma ihtimali olduğu anda kaydeder ama gelirleri gerçekleştiği anda kaydeder. Yani çeşitli koşullardan ötürü bir yanlışlık yapma ihtimali varsa muhasabe ihtiyatlı bir tavır takınır ve gelirleri daha düşük öngörür.

Finansal Verilerin Kaydedilmesi: Muhasebe verileri hesaplara kaydedilir. Bu hesaplar finansal verilerin sınıflandırılmasını sağlar. Bir şirketin tüm hesapları şirketlerin resmi defterleri olan Yevmiye Defteri ve Defter-i Kebir' de kayıt edilir. Yevmiye defteri bir işletmede ortaya çıkan mali olayların tarih sırasıyla usulüne uygun olarak maddeler halinde kaydedildiği defterdir. Defter-i Kebir ise ana hesapları bünyesinde toplayan defterdir. Yevmiye defterine kaydedilen işlemler usulüne uygun olarak bu defterdeki hesaplara geçirilerek mali bilgilerin sınıflama işlemi yapılır.

Finansal Bilgilerin Özetlenmesi: Muhasebe sürecinde işlenen verilerin farklı kullanıcıların farklı ihtiyaçlarına uygun olması gerekmektedir. Yani bu bilgiler değişik karar alma modellerinin veri ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde sınıflandırılıp özetlenebilmelidir. Bir örnek vermek gerekirse, bir yönetici başa baş analizi yapmak istiyor. Bunun için bu yönetici maliyet, satış hacmi ve kar ilişkileriyle ilgili bilgilere ihtiyaç duyacaktır ve analizini yapabilmesi için sabit giderlerle değişken giderlerin ayrılması gerekmektedir. O halde muhasabe biriminden gelen verilerin bu analize imkan tanıyacak şekilde sınıflandırılmış ve derlenmiş olması gerekmektedir.

Finansal Bilgilerin Raporlanması: Muhasebe raporları muhasabe bilgilerini kullanan kişilerin ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlar. Bu yüzden raporlar kullanıcıya özel olmalıdır. Farklı raporlarda farklı raporlama yöntemleri izlenebilir. Devlete ve

vergi dairelerine hazırlanan raporlarda vergi kanunlarına sıkı sıkıya uyulması gerekir. Kamuya veya üçüncü kişilere verilecek raporlarda ise Genel Kabul Görmüş Muhasebe Kuralları'na uygunluk aranır. Bu kurallar tüm şirketlerin aynı temelde kıyaslanabilir raporlar hazırlamasını sağlar. Yönetime yapılacak özet raporlarda ise şirketin ihtiyaçları ön plana çıkarılarak raporlar hazırlanabilir.

2.7.2. Maliyet Muhasebesi Bilgi Sistemi

Maliyet muhasebesi, hem iç hem de dış raporlama amacı ile üretilen, mamul veya hizmet maliyetini tespit edip işletme yöneticilerine raporlar. Maliyet muhasebesi yönetime sağladığı bu önemli katkı nedeniyle yönetim muhasebesinin bir alt birimini oluşturur(Lazol, 2002: 6).

İşletmede üretilen mal ve hizmetlerle ilgili olarak ortaya çıkan maliyetlerin oluşumunun tespit edilip izlenmesi, etkin bir maliyet muhasebesi sisteminin varlığı ile mümkündür. Maliyetlerin belirlenmesinde, maliyet muhasebesinde belli ilkeler doğrultusunda değişik yöntem ve teknikler uygulanabilmektedir. Bir işletme kendi bünyesine uygun maliyet muhasebesi sistemi kurarak, üretmiş olduğu mal ve hizmetlerin(Akdoğan, 1998: 5);

- Birim maliyetlerin hesaplanması,
- Giderlerin kontrolü,
- Geleceğe dönük planların yapılması,
- İşletme lehine hızlı kararların alınmasında,
- Etkili ve güvenilir bilgiler elde edebilmektedir.

Maliyet muhasebesi bilgi sistemi; Bir işletmede üretilen mal ve hizmet birimlerinin elde edilmesi ve bunların alıcılara ulaştırılıp paraya çevrilmesi için, hangi giderlerden oluştuğunu belirleyen, söz konusu giderleri türleri, fonksiyonları ve gider yerleri bakımından hesap planındaki sınıflandırma doğrultusunda kaydedip izleyen, bu bilgilerin incelmeye ve yorumunun yapılmasına imkan verecek raporların hazırlanmasını ve maliyetlerin kontrolünü amaç bilen işlemler bütünü olarak tanımlanabilir(Akdoğan, 1998: 6).

Maliyet muhasebesi sistemin yukarıdaki tanımlarından da yararlanarak temel amaçlarını aşağıdaki biçimde özetlemek mümkündür(Büyükmirza, 2000: 82):

a) Üretilen mamullerin birim veya parti maliyetlerini tespit ederek, bilançoda mamul stoklarının, gelir- gider tablosundaki satılan mamullerin maliyetinin tespit edilmesini sağlamak,

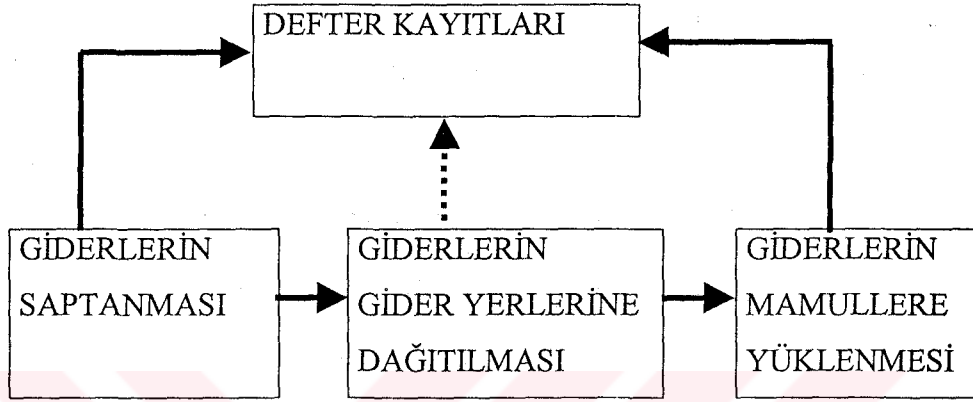
b) Yönetimin kısa vadeli planlama ve mamul fiyatlandırma çalışmalarına ışık tutacak tarihsel ve tahmini gider ve maliyetleri belirlemek, gider bütçeleri düzenlemek,

c) Yapılan giderleri sorumluluk merkezleri itibariyle ayrıntılı biçimde izleyerek ve bunları gider standartları ile karşılaştırıp, ortaya çıkmış sapmaları nedenlerine göre çözümleyerek, yöneticilere maliyet kontrolü ve başarı değerlendirmesi için gerekli temel bilgileri sağlamak,

d) Uzun vadeli ya da olağan dışı kararlarla ilgili seçeneklerin maliyetlerini tespit edip, karşılaştırmalı biçimde ortaya koyarak, özel yönetim kararlarına ışık tutmaktır.

Maliyet muhasebe bilgi sisteminin amaçlarını belirttikten sonra sistemin işleyişini aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür(Büyükmirza, 2000:83):

Şekil 2.4: Maliyet Sisteminin İşleyişi



Maliyet bilgi sistemi, işletme giderlerinin, gereksinimleri karşılayacak biçim ve ayrıntıda sınıflandırılmış olarak belirlenip izlenmesi, bunların gider yerlerine oradan da mamullerin maliyetine yüklenmesi amacıyla kullanılan belgelerden, düzenlenen tablolardan ve tutulan kayıtlardan oluşur(Kaya, 2000: 119).

Maliyet muhasebesi bilgi sisteminin bir bilgi sağlama sistemi olarak; anlaşılması, değerlendirilmesi ve bu temel amaç göz önünde bulundurularak kurulması gerekir. Maliyet bilgi sistemi, özellikle genel maliyetleri ve işletme eylemlerinin etkinliği ile ilgili bilgileri sağlamak amacıyla kurulur. İşletmecilik biliminde ve özellikle bilgi işlem sistemleri tekniğindeki hızlı gelişme, işletmenin çeşitli yönetim düzeyinde karar almada yararlı olacak bilgilerin önemini ve niteliğini sürekli olarak artırmaktadır. Geliştirilmiş çeşitli maliyet sistemleri, maliyet muhasebesinden elde edilen bilgilerin işletmenin yönetimde karar almasında kullanılarak önemi artmıştır. Belirli bilgilerin istenmesi sırasında aynı olanaklarla

yönetim içinde yararlı olacak ek maliyet bilgileri de bilgi sisteminin gelişmesi sayesinde mümkün olmaktadır. Bu nedenle hazırlanan maliyet bilgilerinin değerleri, işletme yönetimince sürekli olarak gözden geçirilmelidir. Böylece kullanım değeri olmayan bir çok gereksiz maliyet bilgilerinin hazırlanması önlenerek, emek ve zamandan tasarruf sağlanacaktır(Üstün, 1984: 125).

Maliyet muhasebesi bilgi sistemi işletmelerin faaliyet konularına göre hesap ve kayıt sistemi olarak farklı biçimde düzenlenebilir. Bu nedenle sayısız türde maliyet muhasebesi bilgi sistemi olabileceği gibi, her maliyet bilgi sisteminin de kendine özgü yarar ve sakıncaları bulunabilir. Tüm işletme tiplerine uygun bir maliyet bilgi sistemi kurmak gerçekten güçtür. Hatta aynı endüstri dalında faaliyette bulunan iki işletmenin bile maliyet bilgi sistemleri birbirinden farklı olabilir. Maliyet muhasebesi bir yönetim aracı olması nedeniyle, belirli kişilerin (yöneticiler, ortaklar vb.) bilgi gereksinimlerini karşılayacak bir biçimde düzenlenmesi gerekir. Bu nedenle maliyet muhasebesi bilgi sistemi de bu bilgi gereksinimlerinin farklılığına göre kurulması gerekir.

2.7.2.1. Maliyet Bilgilerinin Yönetime Raporlanması

Her işletmenin önceden belirlenen amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik olarak faaliyette bulunur. İşletmede belirtilen hedefler ve bunların öncelik sırası ne olursa olsun gerçekleşen faaliyetlerle hedeflere ne kadar yaklaşıldığını ve sapmalar nedenleriyle birlikte ortaya konması gerekir. Bunun içinde amaçların ve faaliyetlerin ölçülebilirliği büyük önem kazanır. Üretim işletmelerinde faaliyetlerin kontrol

edilmesi ve ölçülmesi kolayken hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin faaliyetlerinin ölçülüp değerlendirilmesi daha zordur(Kaya, 2000: 129).

Yönetim bilgi sisteminin temel unsuru olan kontrol işlevinin, etkin bir raporlama sistemi kurulmadan yerine getirilmesi söz konusu değildir. İşletme içi raporlama sistemi; “işletmenin hesap sisteminden çıkan bilgileri, işletmenin örgüt yapısına ve belirli işletme kararlarının gerektirdiği karşılaştırmaların yapılmasına uygun biçimde sunan bir tablo dizisidir.”(Yücel, 1986: 26).

Ölçülebilir amaçların, finansal yada finansal olmayan biçimlerde açıklanması mümkündür. Muhasebe raporları, işletmenin muhasebe sisteminden sağlanan, temel parasal, kısmen miktar ve kalite ile ilgili açıklamaları da içeren özel bilgilerden meydana gelir.

İşletme yöneticilerinin en önemli karar vermedeki araçları mali tablolardır. Mali tablolar işletme yöneticilerine ileriye dönük karar vermede daha yararlı olabilmesi için, ilgili, doğru, ve güvenilir bilgilerin en uygun zamanda ve yeterli ayrıntıyı sağlayacak şekilde olmalıdır. Bu raporlar genellikle yöneticinin dikkatinin sorunlu alanlara çekilmesi ve belli bir konuda karar almaya yönlendirilmesi işlevini de üstlenir. Örneğin ilk madde giderleri, işçilik giderleri, genel imal giderleri, yönetim giderlerinin çeşitli yönlerden izlenmesini sağlayacak raporlar yanında, genellikle aylık olarak hazırlanan “ hizmet üretim maliyeti” ve “bölüm maliyet analizleri” raporlarının ve” Gelir- Gider” tablolarının düzenlenmesi gerekir.

Tekstil sektöründe çalışan firmaların sağlıklı bir şekilde maliyetlerinin tespit edilebilmesi ve düzenli olarak yöneticilere iletilmesi, hem yönetim kararlarında ve kontrolünde hem de işletme dışındaki mali tablo kullanıcılarının güvenin

kazanılmasında önemli rol üstlenir. İşletmede her bir gider merkezinin toplam değişken ve sabit giderlerinin ve birim maliyetlerinin bilinmesi, ilgili gider yerlerinin kontrolü açısından önemlidir. Geleneksel muhasebe sistemlerinde az rastlanılan fakat gelişen bilgisayar teknolojisi ile birlikte daha fazla kullanım alanı bulan performans(faaliyet etkinliğini, başarıyı) değerleyici raporlama sistemi ise, işletme faaliyetleri ve işletmede yetki ve sorumluluklarının karmaşıklığı artıkça zorunlu hale gelmektedir. Maliyet muhasebesi bilgi sistemi bu amaçlara uygun olarak, maliyet bilgilerinin kısa ve doğru olarak “finansal ve ekonomik verilerin ölçülmesi ve aktarımı” biçiminde belirtilebilir. Sistem, işletme yönetimine sayısal bilgilerin aktığı ana kanalı oluşturur(Üstün, 1992: 5).

Maliyet kontrolünde iki temel sorun: maliyetlerin ne olması gerektiği ve hangi giderlerden kimlerin sorumlu olacağıdır. Bunlardan birincisinin çözümü bilgi, bütçe ve standart maliyet sistemleriyle, ikincisi ise sorumluluk muhasebe sistemi ile ve her iki durumda da uygun raporlama sisteminin mutlaka kurulmasıyla mümkün olmaktadır. Raporlama sisteminde bilgisayara dayalı programlardan yararlanılması ise değerlendirmede çabukluk ve kolaylık sağlamaktadır(Kaya, 2000: 130).

Farklı amaçlara hizmet etmek üzere işletmelerde, maliyet dönemlerinde veya faaliyet dönem sonunda raporlar hazırlanmaktadır. Bunlar şöyle sıralayabiliriz(Akdoğan, 1998: 550):

- 1- Malzeme kullanım tablosu,
- 2- Direkt işçilik tablosu,
- 3- İşçilik icmal tablosu,
- 4- Direkt giderler tablosu,

- 5- Endirekt giderler tablosu,
- 6- Stok hareketleri tablosu,
- 7- Maliyet tahlil tablosu,
- 8- Gider- yeri teknik bilgi tablosu,
- 9- Gider yeri- maliyet tablosu,
- 10- Mamul türü itibariyle maliyet tablosudur.

2.8. MBS'NİN İŞLETME YÖNETİMİNDEKİ YERİ

Muhasebe bilgi sistemi işletme yönetimdeki yeri aşağıdaki şekilde belirtilebilir:

Pazarlama departmanında; hedef pazarın belirlenmesinde, dağıtım kanallarının tespit edilmesinde, mamul fiyatlandırılmasında, reklam çalışmalarında, yer almaktadır.

Üretim departmanında; fabrika kuruluş yeri tespitinde, üretim hacminin tespitinde, verimlilik çalışmalarında, stokların kontrolünde, maliyetlerin minimize edilmesinde,

Yönetim departmanında; Personel seçiminde, personel ücretlerinde, yatırım kararı alınmasında, yer almaktadır.

Araştırma geliştirme ve finansman departmanlarında önemli görev üstlenmektedir. İşletme yönetimindeki bu görevleri aşağıda kısaca açıklanacaktır.

2.8.1.MBS'nin Pazarlama Departmanındaki Yeri

Profesyonel pazarlama anlayışı, pazar bilgisi sistemine ihtiyaç duymaktadır. Pazar bilgi sistemi; uzun dönemli trendlerin anlaşılması ve müşteri değeri oluşturma ile ilgili olarak pazar hakkındaki bilgilerin, belirli metotlar ve araçlar kullanarak düzenli ve sürekli olarak seçilmesi, toplanması, formel bir faaliyetler seti olarak organize edilmesi ve ham verinin bilgi haline dönüştürülmesi olarak tanımlanabilir. Başka bir ifade ile pazarlama bilgi sistemi; ihtiyaç duyulan zamanlı ve doğru bilginin, toplanması, sınıflandırılması, analiz edilmesi, değerlendirilmesi ve dağıtılması için gerek duyulan insan, araç ve süreçlerden oluşur(Akyol ve Akata, 2002: 786)

İşletmeler arasında günümüzde yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Önemli unsur giderek yoğunlaşan rekabettir. Firmaların bir birlerine üstünlük kurma çalışmalarında kalite kavramı çok önemli olup, ancak kaliteli mal ve hizmet üreterek piyasada marka bilinci oluşturan işletmeler tutunabilmektedir(Tekin, 2002: 8).

Pazarlama faaliyeti içindeki bilgiler, işletme içinden ve işletme dışından olmak üzere iki ana kaynaktan sağlanır. Muhasebe bilgi sistemi pazarlama departmanı için iki ana tip bilginin kaynağını oluşturur; satışların işlenmesinden yararlanılan bilgiler ve maliyet raporlarından ve analizlerinden elde edilen bilgiler.

Satışların işlenmesi işlemi alıcı tarafından verilen sipariş ile başlar ve siparişin alıcıya teslimi ile biter. Burada ana veri kaynağı fatura ve irsaliyelerdir.

Bir işletmenin yapmış olduğu tüm harcamaların işletmenin muhasebe sistemi tarafından kaydedilip, incelenmesi gerekir. İyi bir muhasebe bilgi sistemi, pazarlama

raporlarının hazırlanmasını sağlayacak her bir harcama hakkında yeterli bilgiyi ilgililere sunması gerekir(Miller, 1998: 41).

Muhasebe bilgi sisteminin pazarlama departmanındaki yeri, hedef pazarın belirlenmesinde, dağıtım kanallarının tespit edilmesinde, mamul fiyatlandırılmasında, reklam çalışmalarında şeklinde yer alır.

2.8.1.1. MBS'nin Hedef Pazar Belirlenmesindeki Yeri

Pazarlama, genellikle üretim sonrası bir etkinlik olarak görülür. Önemli olan üretimdir. Pazarlama yalnızca malın tüketici veya kullanıcıya ulaştırılması için yapılan bir etkinlik olarak bakılır. Oysa günümüzde önce tüketicilerin talepleri dikkate alınarak üretim gerçekleştirilmekte ne üretirsem satılır anlayışı kaybolmaktadır. Modern pazarlama üretim öncesi tüketici ve kullanıcıların beğeni ve tercihlerinin saptanmasıyla başlamakta, neyin, nasıl, ne kadar üretileceği saptandıktan sonra üretime geçmektedir(Baykal, 1992: 39). Bu soruların sorulabilmesi içinde öncelikli olarak kime sorusu sorulması gerekir. Üretilen mal kime satılacaktır. Yani hedef pazarınız kim ve neresi olacaktır. Sorularının yanıt bulması gerekir. Bu durumda da hedef pazarın tespit edilmesi gerekir.

İşletmenin yöneldiği pazar ya da pazar payından gelecek yıllara ilişkin olarak tahmin edilen pazar büyüklüğü ya da talep miktarları bir bütün olarak mevcut ve gelecekte pazara girmesi muhtemel olan pek çok rakip işletmeye açık olacaktır. Pazar payı tahmin edilirken bu pazara yeni girecek olan firmaları da dikkate alarak hesaplanması gerekir. Hedef Pazar tahmininde gelecek yıllarda tahmin edilen bu pazardan projenin elde edebileceği pazar paylarının yıllara göre belirlenmesi

gerecektir. Sağlıklı bir hedef pazar payının tespit edilebilmesi için aşağıdaki çalışmalar ve bilgiler çerçevesinde yapılması gerekir(Sarıoğlu, 1997: 83).

1- Hedef pazarın yıllara göre büyüklük tahminleri temel hareket noktası olarak ele alınmalıdır.

2- Rekabet ortamının analiz aşamasında sağlanan bilgilere dayalı olarak mevcut rakiplerin hedef pazarlardan ele geçirebilecekleri pazar payları, rakiplerin;

- a) Mevcut ve potansiyel güçleri,
- b) Mevcut talebi bölüşüm durumları,
- c) Gelecek dönemlerdeki gelişim durumları ve gelecekteki talebi karşılama olasılıkları,
- d) Mevcut ve gelecekte izleyebilecekleri olası pazarlama stratejileri çerçevesinde tespit edilmelidir.

3- Hedef pazarın planlama tahmininde ürün dizaynı, fiyat, dağıtım ve tutundurma konularında izleyeceği strateji gözden geçirilerek potansiyel pazardan payına ne kadar ele geçirebileceği değerlendirilmeli ve tahmin edilmelidir. Gerekirse pazarlama stratejisinde, duruma göre değişiklik yapılmalı ve gelecekte pazara yeni rakiplerin girebileceği olasılığı her zaman göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu bağlamda incelenen hedef pazar tahmini çalışmaları rakiplerin geçmiş ve mevcut pazar paylarının gelecekte de aynı eğilimi gösterebileceği varsayımına dayanan statik istatistiksel yöntemlerle yapılabileceği gibi MARKOV analizleri ve oyun teorisi gibi dinamik matematiksel teknik ve yöntemlerle de yapılabilir. Fakat dinamik yöntem ve tekniklerin gerektirdiği rakiplere ilişkin bilgileri temin etmek çoğu kez mümkün olmadığı için hedef pazar payı tahminleri genellikle geçmiş

dönem bilgileri çerçevesinde yapılmaktadır. Bu nedenle de hedef pazar payının tahmin edilmesinde sağlıklı sonuçlar alınabilmesi için mümkün olduğu ölçüde gerekli bilgilerin temin edilmesi gerekmektedir.

Pazar payının tespit edilmesinde, işletmenin amaçlarını ve güçlü yönlerini, rekabet durumunu, satış hacmini, dağıtım gereklerini, gerekli harcamaları, kar potansiyelini, firma imajını ve farklı üstünlüklerini dikkate almak gerekir(Tenekecioğlu, 2001: 182).

Bu bilgilerin temin edileceği yer ise muhasebe bilgi sistemidir. Muhasebe bilgi sisteminden alınacak bilgiler şunlardır:

- Ürünün satış fiyatı,
- Rakip firmaların bilgileri
- Müşteri bilgileridir.

2.8.1.2. MBS'nin Dağıtım Kanalının Belirlenmesindeki Yeri

Dağıtım kanalı, bir malı ya da hizmeti ve onun mülkiyetini üreticiden tüketiciye ya da kullanıcıya ulaştırmak üzere girişilen çabaları, aralarında toplumsal ve ekonomik ilişkiler kurarak sağlayan kurumlardır (İslamoğlu, 2000: 379).

Dağıtım kanalı seçimini etkileyen faktörleri aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür(Yükselen, 1989: 115):

- Pazar ve tüketici özellikleri,
- Üretici özellikleri,
- Çevresel faktörler,
- Mal özellikleri,

- Satış ve pazar özellikleridir.

Görüldüğü üzere pek çok faktör dağıtım kanalının seçimini etkilemektedir. Bu faktörlere paralel olarak fiziksel dağıtım, reklam bütçesi, işletmenin kaynakları, mevcut dağıtım kanallarının yapı ve işleyişi de dağıtım kanalının seçimini etkiler.

İşletme yöneticileri dağıtım kanallarını seçiminde pazar araştırması verilerinden ve muhasebe bilgi sisteminin verilerinden faydalanmaktadırlar. Bu bilgiler aşağıdaki gibi belirtmek mümkündür(Bodnar and Hopwood, 1993: 5):

- Satış hacmi,
- Birim maliyetler,
- Parakende satış fiyatları,
- Dağıtım maliyetleri,
- İşletmenin net karı,
- Bölgelerin satış tutarları ve miktarları,
- Pazarlama departmanının personel ve diğer gider bilgileridir.

2.8.1.3. MBS'nin Fiyatlandırmanın Tespit edilmesindeki Yeri

Pazarlamayla ilgili bütün diğer kararlar gibi, fiyat kararları da işletme hedef ve amaçlarını etkiler. Fiyatlandırmada güdülen amaç, genel olarak işletme ve pazarlama amaçlarıdır. Yönetim sadece fiyatla değil diğer tüm karar değişkenleriyle de belirli pazarlama hedeflerine ulaşmaya çaba göstermektedir. Bir işletmenin belirli bir mamulü için fiyat saptarken ulaşmak istediği genel işletme ve pazarlama hedefleri şunlardır(Mucuk, 1987: 137):

- Cari karın maksimizasyonu,

- Yatırımın karlılık oranı,
- Pazar payı,
- Satış gelirlerinin maksimizasyonu,
- Pazarın kaymağını almadır.

Yukarıdaki hedeflerin her birine ulaşmak için farklı farklı fiyat tespit etmek gerekir. Her fiyatın karlar, satış gelirleri ve pazar payı üzerindeki etkisi birbirinden farklı olacaktır.

Genellikle işletme yönetimin mamul fiyatını tespit ederken tek önemli çıkar grubunun tüketiciler olduğu kabul edilir. Oysa ki fiyat kararlarını etkilen bir çok başka çıkar grupları vardır. Bunlar;

- **Aracı Kuruluşlar:** İşletme fiyatlarını tespit ederken sadece tüketicilere göre değil aracı firmalara göre de fiyat belirlemektedir. Örneğin dağıtıcıları ve bayileri de göz önünde bulundurmak zorundadır.

- **Rakipler:** İşletme koyacağı fiyatlara rakiplerinde nasıl tepki vereceğine dikkat ederek tespit emektedir. Rakip firmaların tepkileri, kendi fiyatlarını ayarlamak veya diğer pazarlama karmasının değişiklik yapmak şeklinde olabilir.

- **Üretim Faktörleri Sahipleri:** İşletme, kendisine hammadde ve malzeme, emek ve kredi sağlayan çeşitli üretim faktörleri sahiplerini de fiyatlandırmada göz önünde tutmak zorundadır.

- **Devlet:** Devlette fiyatlandırmada doğrudan veya dolaylı olarak fiyatlandırma kararlarında etkili olmaktadır.

Fiyatlandırma sürecinde işletmenin göz önünde tutması gereken en önemli etken mamulün üretim maliyeti veya alım maliyetidir. Mamul maliyeti içerisinde yer

alan sabit, değişken ve ortalama maliyetler mamul fiyatlarını belirlemede önemli etkene sahiptirler. Mamulün maliyetinin tespit edilmesinde ise muhasebe bilgi sisteminin bir alt sitemi olan maliyet muhasebesi tarafından hesaplanmaktadır. İşletme yönetimi fiyatlandırma kararı alırken ayrıca muhasebe bilgi sisteminden aşağıdaki bilgilerden de yararlanmaktadırlar(Tenekecioğlu, 2001: 209):

- Nakit bütçe bilgileri,
- Bilanço bilgileri,
- İşletmenin finansal yapısına ilişkin bilgiler,
- Nakit akım tablosu bilgileri,
- Genel imal maliyet bilgileri,
- İşletme borçlarının düzeyi ve ödeme zamanları,
- İşçilik maliyetleri,
- Geçmişteki satış miktarları ve fiyatları,
- Satın alınan stok maliyetidir.

2.8.1.4. MBS'nin Reklam Çalışmalarındaki Yeri

Reklam, malların, hizmetlerin veya fikirlerin, geniş kitlelere duyurulması ve benimsetilmesi amacıyla bir ücret karşılığında, kişisel olmayan bir biçimde sunulmasıdır.

Reklamın nihai amacı mal ve hizmet satışlarını ve karlılığı artırmakla birlikte aşağıdaki amaçları içinde yapılmaktadır(Mucuk, 1987: 202):

- Yeni mamulü pazara sunmak veya yeni pazar bölümüne girmek,

- Satın alma güdülerine hitap ederek dar bir kitlenin kullandığı geniş kitlelere yaymak

- Marka bağımlılığı oluşturmak,
- Firmayı ve malın özelliğini anlatarak satıcılara yardımcı olmak,
- Talep düzeyini korumak,
- Satıcıların ulaşamadığı kişi ve gruplara ulaşmak,
- Önyargılı, yanlış ve olumsuz izlenimleri düzeltmek,
- Tüketicileri eğitmektir.

İşletme yöneticisinin reklamlarla ilgili kararların alınmasında en önemlisi reklam bütçesinin belirlenmesidir. Reklam bütçesinin belirlenmesinde çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemleri aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür (İslamoğlu, 2000: 158):

a) **Kullanılabilir Miktar Metodu:** İlgili yönetici, gelecek dönem için reklama ne kadar bütçe ayırabileceğini tahmin ederek reklam yöneticisine bildirir.

b) **Satış Yüzdesi Metodu:** Bu yöntemde gelecek dönem reklam bütçesi satış miktarının belirli bir yüzdesi olarak tespit edilir.

c) **Rakip Firmaların Harcamalarını Esas Alma Metodu:** İşletmenin aynı faaliyet alanındaki rakip firmaların reklam harcamalarını esas alarak bütçesini belirlemesi yöntemidir.

d) **Amaç ve Görev Metodu:** İşletme yöneticisi öncelikli olarak reklam amaçlarını tespit eder. Bu amaçları gerçekleştirmek için görevleri belirler. Sonra da bu görevleri gerçekleştirmenin maliyetlerini tespit eder.

İşletme yönetimi reklam bütçesini hazırlamada muhasebe bilgi sistemini veri çıktılarının yararlanmaktadır. Bu verileri aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür(Bodnar and Hopwood, 1993: 10):

- Geçmiş dönem reklam bütçesi,
- Satış miktarları ve tutarları,
- Geçmiş dönem reklam giderleri,
- Alacakların vadesi ve tutarlarıdır.

2.8.2. MBS'nin Üretim Departmanındaki Yeri

İşletme yönetiminin üretim departmanına yönelik karar almasında; faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, koordinasyonu ve denetimi oluşturur. Üretim yönetimi olarak isimlendirilen bu faaliyetler genel olarak iki grupta ele alınır.

- Tasarım ve kuruluş aşamasında,
- İşletim aşamasıdır.

Yöneticiler üretimle ilgili alacakları kararlar bu faaliyetlerin yürütülmesine ilişkin kararlardır. Bu kararların alınmasında yöneticiler karar alma modellerinden, tekniklerinden yararlanırlar ve bu tekniklerin bazılarının uygulanmasında muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bilgilere ihtiyaç duyarlar.

İşletme yöneticinin üretim departmanı ile ilgili alacağı kararlarında muhasebe bilgi sisteminin ürettiği bilgilere gereksinim duyulan kararlar aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür.

- Fabrika kuruluş yeri tespitinde,
- Üretim hacminin belirlenmesinde ,

- Verimlilik çalışmasında,
- Stok kontrolünde,
- Maliyet kontrolleridir.

2.8.2.1. MBS’Nin Fabrika Kuruluş Yeri Tespitindeki Yeri

İşletmelerde uygun bir kuruluş yerinin seçimi çok önemlidir. Çünkü bir işletmenin üretim için faaliyette bulunduğu mekan olarak kuruluş yeri üretim maliyetlerini ve pazarlama etkinliğini doğrudan etkilediği için işletmenin gelecekteki karlılığını etkiler. Kuruluş yeri seçiminde giderlerin en düşük ve işletme gelirlerinin en yüksek olduğu diğer bir ifade ile karı maksimum seviyeye ulaştıracak yer seçilir(Karalar, 1993: 65) Fabrika kuruluş yeri bir kez seçilip fabrika kurulduktan sonra hatadan dönmek pek mümkün olmadığı için en isabeti kararın verilmesi gerekir. Fabrika kuruluş yeri tespiti iki aşamadan oluşmaktadır. Birincisi genel coğrafik bölgenin seçimi ikincisi ise coğrafik bölge içinde mahalli bölgenin seçimidir.

Genel coğrafik bölgenin seçim kararını etkileyen kuruluş yeri faktörlerini kısaca aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür(Sarıaslan, 1997: 118).

a) Ekonomik Faktörler: Ürünün pazara taşıma maliyeti, ürünün çabuk bozulma ve nazikliği, ürünün üretim sırasında hacim yada ağırlık olarak büyümesi, ürünün satış sonrası hizmet gerektirmesi, sipariş ile yapılması durumu pazar bölgelerinin tespitinde önemli rol oynamaktadır.

Hammadde kaynakları, bölgenin ekonomik koşulları, bölgenin ulaşım olanakları, bölgenin işgücü kaynakları da fabrika kuruluş yeri seçiminde etkili olmaktadır.

b) Doğal Faktörler: Bölgenin iklim durumu, coğrafik yapısı, doğal su kaynakları açısından uygunluk durumu doğal faktörlerin arasında incelmek mümkündür.

c) Ekonomik Politikalar: Devletin uygulamış olduğu teşvikler kuruluş yeri seçiminde göz önünde bulundurulması gereken önemli faktörlerdir.

Mahalli bölge seçimini etkileyen faktörleri de aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür.

- a) Mahalli bölgenin toplumsal koşulları,
- b) Su, enerji ve atıkların atılması gibi alt yapı olanakları,
- c) Yan sanayi varlığı,
- d) Arazi büyüklüğü ve toprak yapısı,
- e) Arazi maliyeti ve inşaat hazırlama masraflarıdır.

Fabrika kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörlerin diğer bir ayrımını da aşağıdaki şekilde yapabiliriz(Tekin, 1999:44):

a) Değişken maliyetler: girdi ve çıktı ile ilgili maliyetleri ifade etmekte olup, belirli bir fabrika kuruluş yerinde üretim yapılması durumunda alternatif fabrika yeri maliyetleriyle ilgili olup, işgücü maliyetleri, hammadde maliyetleri ve ulaştırma maliyetleri bu maliyet grubunda yer almaktadır.

b) Sabit maliyetler: fabrika binalarının tasarımı ve inşaatıyla ilgili masraflar önemli bir yer tutmaktadır.

c) Sübjektif giderler: fabrika yeri seçimi kararlarını etkileyen çok değişik sebeplere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Kişisel tercihler, işgücü durumu, bölgeye karşı duyulan ilgi gibi çok değişik sebeplere bağlı olmaktadır.

Yukarıda açıklanan fabrika kuruluş yeri etkenlerinin ağırlığını ve önemini belirlemede muhasebe bilgi sisteminin üretmiş olduğu bilgilere gereksinim duyulacaktır. Fabrika kuruluş yeri seçimini etkileyen faktörler arasındaki değişken maliyetlerin ve sabit maliyetlerin belirlenmesinde muhasebe bilgi sistemine başvurulmaktadır. Özellikle hammadde, ulaştırma, emek, dışardan sağlanan fayda ve hizmetler üretilecek olan ürünün maliyetlerinin oluşmasında büyük önem taşırlar. Muhasebe bilgi sistemi içerisinde yer alan maliyet muhasebesi sisteminde üretilen bilgilere ve öngörülere dayanılarak fabrika kuruluş yeri seçiminde yol gösterici bir rol üstlenecektir (Karalar, 2001: 42).

2.8.2.2. MBS'Nin Üretim Hacminin Belirlenmesindeki Yeri

Bir üretim işletmesinin fabrika yeri seçiminden sonra kapasitenin ne olacağına karar verilemesi gerekir. İşletme yöneticileri, üretim hacminin belirlenmesi ile ilgili kararı genellikle işletmenin üretime yeni başlaması ve yeni bir ürün üretilmesi durumunda alırlar. Üretim hacminin belirlenmesinin ana amacı; maliyetlerin düşük olduğu, pazar taleplerinin karşılandığı bir kapasite düzeyinin belirlenmesidir (Çelikçapa, 1995: 35). Bu kararı alırken pazarlama araştırması yoluyla edindikleri bilgileri ve muhasebe bilgi sisteminin bilgilerini kullanırlar.

Mamul maliyetini ilgilendiren çeşitli bilgiler ekonomik analizlerle değerlendirildikten sonra yeni mamul seçiminde ve kapasite planlanmasında veri

olarak kullanılır. Bir mamulün toplam maliyeti üç grupta toplanan unsurlardan oluşur(Kobu, 1998: 237).

1. Direkt malzeme,
2. Direkt işçilik,
3. Genel üretim giderleridir.

En uygun üretim hacminin tespit edilmesinde mamulün maliyeti içerisinde yer alan bu gider gruplarının iyi analiz edilmesi gerekir(Welsch, 1978: 231). Bu gider grupları ayrıca değişken ve sabit giderler olarak ikiye ayrılmaktadır. Değişken ve sabit gider olarak ayırımına tabi tutuktan sonra en uygun mamul karışımının ve üretim hacminin belirlenmesinde kullanılan başa baş noktası adı ile tanınan analiz maliyet yöntemleri kullanılır. Bu yöntemin uygulanması için muhasebe bilgi sisteminin verilerine ihtiyaç duyulmaktadır.

Üretim hacminin belirlenmesi ile ilgili karar alırken muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler şu şekilde belirtmek mümkündür.

- Üretim kapasitesi: işletmenin mevcut kapasitesi, pratik kapasitesi, fiili kapasitesi, beklenen kapasite gibi,
- Hammadde malzeme bilgileri: hammadde tedarik imkanı, hammadde alış fiyatları, üretimde kullanılan hammadde miktarları hammadde türleri vb.
- İşçilik bilgileri: Üretim hacminin belirlenmesinde işçilik maliyetlerinin ne kadar olacağı indirekt – direkt işçilik ayrımları çalışma zamanları v.b.
- Genel üretim maliyetlerine ilişkin bilgiler: işletmede kullanılan genel üretim maliyetlerinin ne kadar olduğu sabit kısmı değişken kısmı hangi dönemlerde

artıp azaldığı gibi konularda muhasebe bilgi sisteminin bilgilerine ihtiyaç duyulacaktır(Şahin, 2001: 278).

2.8.2.3. MBS'Nin Verimlik Çalışmalarındaki Yeri

Verimlilik bir ülkenin, bir endüstrinin ya da bir işletmenin ne kadar iyi olduğunun genel ölçüsüdür. Bir işletmede bir birim malın üretilmesi için kullanılan kaynakların ölçülmesiyle tespit edilir(Demir ve Gümüšođlu, 1998). Verimlilik hedefe ulaşmak için ekonomik kaynakların en iyi şekilde kullanılıp kullanılmadığını ölçer. İşletme yönetiminin; üretim, insan kaynakları, pazarlama ve finansman konularında vermiş oldukları karar ve politikalarını içeren başarı ölçüleri, programlar ve bütçeler ile faaliyet sonuçları karşılaştırılarak yönetimin performansı değerlendirilir.

Genel üretim giderlerinin denetiminde ve farkların hesaplanmasında bütçelerden yararlanır. Esnek bütçelerden yararlanılarak beklenen kapasitede genel üretim giderleri yükleme oranı saptanmakta ve maliyetlere bu standart yükleme oranı aracılığı ile dağıtılmaktadır. Standart maliyet sisteminde genel üretim maliyetleri standartlarının belirlenmesinde öncelikle maliyetlerin sabit ve değişken kısımları belirlenir. Daha sonra esnek bütçe yardımı ile genel üretim maliyetlerinin standartları hesaplanır(Horngren and Foster, 1990, 216).

Üretim departmanının verimlilik kontrolü, fiili maliyet ile standart maliyetlerin karşılaştırılmasıyla sağlanır. Verimliliğin ölçülebilmesi için öncelikli olarak üretim ve dönem giderlerinin standartlarının tespit edilmesi gerekir. Standartlar tespit edildikten sonra, her üretim gideri için fiili maliyetlerle karşılaştırılır. Bu

karşılaştırma sonrasında olumlu ve olumsuz farklar tespit edilir. Kayıt altına alınan sapmalar ilgili hesaplara aktararak kapatılır. Bu kayıtların yapılmasında amaç, üretim giderlerine ilişkin olumlu ve olumsuz sapmaların nedeni araştırılarak bir sonraki üretim döneminde ortaya çıkmaması için önlem almaktır. Aynı zamanda üretim departmanının verimlilik çalışmalarında da bu saptamalardan yararlanılmaktadır(Moore and Jaedicke, 1998, 405).

Bu performans değerlendirilmesinde muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgilerden de yararlanır. Bu bilgiler:

- Kar zarara ilişkin bilgiler,
- Karlılık oranları,
- Maliyet bilgileri,
- Üretim kapasitesi,
- Bütçe bilgileridir.

2.8.2.4. MBS'Nin Stok Yönetimindeki Yeri

Stok, belirsizliklere karşı işletmenin almış olduğu bir önlemdir. Stok hiç bir zaman amaç değildir. Ve yok edilemese dahi azaltılmalıdır. Üretim sistemlerinin etkin ve verimli çalışmaları bakımından üretimde ihtiyaç duyulan parça ve malzemeler, zamanında ve gereken miktarda temin edilmelidir(Tekin, 1999: 3).

Stok yönetimi, olası bir talebi zamanında karşılamak için ürünlerin ve gerekli malzemelerin en iyi şekilde temin edilme yöntemleridir.

Pazarlama bölümü, herhangi bir alıcı talebini anında cevap verebilmek açısından stoklarda yeteri kadar ürün bulunmasını amaçlar. Üretim bölümü, üretim

hattı kurmanın maliyetini en aza indirmek için imalat partilerinin büyük hacimli olmasını amaçlar. Finansman bölümü ise stoklara bağlanan paranın artmaması için siparişlerin küçük partiler halinde verilmesini amaçlar. Bu çatışmanın içerisinde muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler ile ekonomik sipariş miktarları tespit etme modelleri gerçekleştirilmiştir(Yamak, 1999: 207).

Muhasebe bilgi sistemi içinde stok yönetimin yeri; mamul, yarı mamul, hammadde stoklarının kontrolünü sağlamaktadır. Mamul stoklarındaki veriler, üretim maliyetlerinden oluşur. Üretim departmanında tamlanan mamullerin ambara alındığında muhasebe departmanına bildirilmesi gerekir. Tamamlanmamış yarı mamul halinde olan stokların ambara alınmasa bile üretim departmanı tarafından dönem sonunda muhasebe departmanına bilgi vermesi gerekir. Hammadde stoklarının kontrolü ise alış faturaları ve irsaliyeler ile yapılmalıdır.

Bu kararların alınmasında muhasebe bilgi sisteminden elde edilebilir bilgiler şunlardır:

- Stok buldurma maliyeti,
- Hammadde stok miktarı,
- Yarı mamul stok miktarı,
- İşletme malzeme stok miktarı,
- Yardımcı madde stok miktarı,
- Sipariş alma giderleri,
- Yıllık satış miktarı ve tutarı,
- Taşıma giderleri,
- Yıllık üretim ve satış miktarı,

- Ortalama stok devir hızıdır.

2.8.2.5. MBS’Nin Maliyetlerin Minimuma İndirilmesinde Kullanılması

Üretim yöneticileri, değişik konularda çeşitli kararların alırlar. Kuruluş yerinin, fabrika içi yerleşme düzeninin, üretilecek mamul türünün, üretim teknolojisinin ve kapasitenin seçimi, satın alma, mamul kalitesini belirleme, yenilime yatırımları ve benzeri karar alınması yetki ve sorumluluklarına girmektedir. Bütün bu kararların üzerinde durulacak en önemli nokta alternatiflerin yanında getireceği maliyet unsurudur. Maliyetlerin tam ve açık olarak anlaşılabilmesi halinde alternatifleri gerçekçi bir biçimde karşılaştırmak ve akılcı bir karara ulaştırmak oldukça zordur(Barutçugil, 1988: 219).

Maliyetlerin denetimi, işletmenin sahip olduğu tüm parasal değerlerin ve zamanın en iyi bir biçimde kullanım amacı taşır. Maliyetlerin denetim amacı ile yönetim araçları kullanılabilir. İşletme, bütün parasal işlemlerine ait kayıtlarını biriktirebilir ve bunları maliyetlerin denetimi amacıyla analiz edebilir. Bu muhasebe olarak ifade edilen muhasebe bilgi sisteminin sürecidir. Muhasebe bilgi sistemi tarafından derlenen maliyet bilgilerinin analizi yoluyla maliyet artırıcı nedenlerin incelenmesi, etkin bir maliyet planlama ve kontrolüne olanak sağlayacaktır.

Maliyet planlama, ilke olarak bütçeleme ile ilgili bir fonksiyondur. Genellikle finansman yönetici tarafından hazırlanan bütçe, üretim yöneticisinin görüş ve önerileri alınarak üst yönetimin onayına sunulur. İşletme planının bir kısmı olarak kesinleşen ve yürürlüğe konulan bütçe, maliyet kontrolü için bir standart görevini yerine getirir.

Planlanan harcamalarla gerçek maliyet arasındaki farklar muhasebe bilgi sisteminin bir alt sistemi olan maliyet muhasebesi tarafından ortaya konulur. Bu farkın nedenlerinin analiz edilmesi, farkların sebebinin ortaya konması gerekir.

Maliyet kontrolü, belirli bir program çerçevesinde başlatılacak ve sonlandırılacak bir çalışma değildir. Bu daha çok, maliyet bilgisinin tam ve doğru olarak kavranmasını amaçlayan ve süreklilik gösteren bir anlayış yerleştirilmesidir. Maliyet düşürme, nakit gereksinimini azaltacak, yönetim hatalarını düzeltecek bir çaba olarak görülmelidir (Barutçugil, 1988: 231).

Maliyetlerin minimuma indirilmesinde genelde muhasebe bilgi sisteminin bir alt sistemi olan maliyet muhasebesi bilgi sisteminin bilgilerinden yararlanır. Bu bilgiler şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Direkt ilk madde malzeme gideri,
- Direkt işçilik gideri,
- Genel üretim gideri,
- Araştırma- Geliştirme gideri,
- Nakit bütçe bilgileri,
- Üretim bütçe bilgileri,
- Nakit akım tablo bilgileri,
- Üretim kapasitesidir.

2.8.3. MBS'Nin Yönetim Departmanındaki Yeri

Yönetim, belirli amaçlara ulaşma bilmek için işletmenin sahip olduğu kaynakların insan unsuru tarafından uyumlu, anlamlı ve etkili bir şekilde bir araya

gelmesidir. İşletme yöneticilerinin hedeflerine ulaşabilmeleri için çeşitli yönetim fonksiyonlarının yerine getirmesi gerekir(Tatar ve Ünner, 1992: 57).

İşletme yönetiminin amaçlarını aşağıdaki şekilde belirte biliriz,(Dinçer ve Fidan 1999: 58):

- Verimlilik,
- Etkinlik,
- Esnekli ve uyum,
- Çalışma hayatının niteliğini geliştirmedir.

2.8.3.1. MBS'Nin Personel Seçimindeki Yeri

İnsan kaynakları departmanın bilgi gereksinimleri, sayısal ve sayısal olmayan olmak üzere iki türdür. Sayısal olmayan bilgiler; işçinin sosyal sigorta numarası, ev adresi, aile ve akraba durumu, doğum tarihi, iş görmüş olduğu departman, tatil ve çalışma zamanları, işletmedeki toplam çalışma zamanı, eğitim durumu, almış olduğu sosyal haklardır. Sayısal bilgiler ise ücret bordrosundan kaynaklanan bilgilerdir. İşçinin maaşı ve ek ödemeleri kapsamaktadır. Bütün bu bilgiler muhasebe departmanında temin edilmektedir(Geylan, 2001: 161).

Örgütler eğitilmiş ve nitelikli iş görenlere sahip olmak zorundadır. Bu insan gücü hem örgütsel işlevlerin gerçekleştirilmesinde hem de gerekli yönetsel becerilerin sağlanmasında gereklidir(Can, 2002: 53). Personel yönetimi, bir örgütün temel hedefine varması sağlamak amacıyla personelin sağlanması, yetiştirilip geliştirilmesi, maddi açıdan tatmini, sağlık ve korunmasıyla uğraşan bir disiplindir(Güney, 2000: 204).

Personel planlanmasının aşamalarını aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür(Erdem, 1997: 12):

- Personel tahmini,
- Personel ihtiyacının tespit edilmesi(beşeri envanterlerle),
- Talep ve arzın karşılaştırılması,
- Talep ve arz arasında uyumun sağlanması,
- Planlama sürecinde takip ve kontrolüdür.

Personel ihtiyacı değişik biçimde kendisini gösterir.

Bunlar(Sabuncuoğlu,2000: 44);

1- Gerçek Personel İhtiyacı: işletmenin ekonomik amaçlarına ulaşılabilmesi için gereken işi fiilen gerçekleştiren işgücüdür.

2- Yedek Personel İhtiyacı: İşletmede devamsızlık, hastalık, kaza, izin ve benzeri durumlarda ortaya çıkacak iş gücü boşluğunun doldurulması amacıyla ortaya çıkan iş gücünü ifade eder.

3- Ek Personel İhtiyacı: İşten çıkmalar ve ayrılmalar nedeniyle ortaya çıkan iş gücü ihtiyacıdır.

4- Yeni Personel İhtiyacı: bir işletmede yeni ya da ek yatırımların yapılması sonucu üretim ve satıştaki artışlar için gerek teknik gerekse idari personel ihtiyacıdır.

Personel seçiminde, geleceğe yönelik tahminlerin yapılması gerekir. İşletmenin öncelikli olarak satış tahminlerinin ve buna bağlı olarak da üretim miktarının tespitiyle işletmenin gereksinim duyduğu işçi sayı ve niteliğinin tespit edilmesi gerekir. Bu kararların verilmesinde kullanılan tekniklerin amacı, geçmişteki sayısal verileri kullanarak ileriye yönelik tahmini bilgilerin elde edilmesidir.

Bu kararların alınmasında muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgilerden yararlanılır. Bunlar(Şahin, 2001: 299);

- Üretim kapasitesi,
- Geçmiş yılların satış tutarı,
- İşçi ücretleri,
- İşçi primleri,
- Kıdem tazminatları,
- Endirekt ve direkt işçilik maliyetleridir.

2.8.3.2. MBS’Nin Personel Ücretlerinin Yönetimindeki Yeri

Ücret konusu uzun yıllardan bu yana bir ülkenin ekonomik kalkınmasında, sosyal gelişmesinde ve politik istikrarın sağlanmasında çok önemli bir role sahip bulunmaktadır.

İktisatçılara göre ücret: bedensel veya zihinsel emeğe üretim faaliyetleri karşılığı ödenen bedeldir. İşletme açısından bakıldığında ise ücret, bir maliyet unsurudur. İşverenin ücret düzey beklentisi maliyetleri minimize edeceği nokta olarak görülür.

Personel ücretlerinin yönetiminde temel amaç, uygun ücret sistem ve uygulamaları yoluyla iş görenlerin daha verimli olma konusunda motive edilmesi böylece örgütünde veriminin artırılmasıdır(Kaynak ve Diğ.2000: 252).

Ücret yönetimin çeşitli hedefleri gerçekleştirmelidir. Bu hedefleri aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür(Esen, 1998: 140):

- Mevcut işçileri elde tutmak,

- Eşitliği sağlamak,
- Arzu edilen davranışları ödüllendirmek,
- Maliyetleri kontrol etmek,
- Yasal düzenlemelere uymak,
- Anlamayı kolaylaştırmak,
- İdari etkinliği arttırmaktır.

Personel ücretlerinin tespit edilmesinde işletmelerin kendi yapısal özellikleri ve geleneklerine göre birbirinden oldukça farklı ücret sistemleri uygulanır. Bu ücret sistemleri(Sabuncuoğlu, 2000: 190):

- a) Kıdeme dayalı ücret sistemi,
- b) Performansa dayalı ücret sistemi,
- c) Beceriye dayalı ücret sistemi,
- d) Ekip bazlı ücretleme sistemi,
- e) Özendirici ücret sistemidir.

Personel ücretlerinin tespit edilmesinde kullanılan sistemlerin uygulanmasında ve ücretlerle ilgili kararlar alınmasında muhasebe bilgi sisteminin bilgilerine ve düzenlemelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Personel ücretleri konusunda muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler şunlardır:

- İşçilik maliyet bilgileri,
- Karlılık oranları,
- Ücretlerin yapısı ve dağılımı (Endirekt ve direkt işçilikler vb.)
- Ücretlerden kesilen vergiler,
- Ücretlere ilişkin yan ödemeler,

- İkramiyeler,
- Kıdem Tazminat tutarlarıdır.

2.8.3.3. MBS’Nin Yatırım Kararı Alınmasındaki Yeri

İşletme yönetimi; stratejik planlamada kaynakları etkin bir şekilde kullanması gerekir. Yönetici her bir stratejiyi gerçekleştirmek üzere ayrılan kaynakların gelecekte karşılaşılabilecek sorunları çözebilecek nitelikte ve etkinlikte olmasına dikkat etmelidir. Çünkü, yapısal düzenleme olmaksızın kaynaklarda yapılacak kullanımlar işletme amaçlarının gerçekleştirmesini zorlaştırır(Birdal ve Aydemir. 1992: 137).

İşletmeler açısından yatırım, işletmelerin üretim kapasitelerinde artış veya süreklilik sağlamak amacıyla yapılan harcamalardır. İşletmeler açısından yapılan bu tanım sadece duran varlıklara değil dönen varlıklara yapılan yatırımları da kapsamaktadır(Sarıaslan, 1997: 19).

İşletme yönetimi yatırım kararı alırken bir çok maliyetleri de göz önünde bulundurması gerekir. Yatırım kararlarında işletmenin katlandığı maliyetler aşağıda gösterilmiştir(Banar, 1998: 19).

- Arsa ve arazi maliyetleri,
- Etüd ve proje giderleri,
- Teknik bilgi giderleri,
- Arazinin düzenleme ve hazırlık giderleri,
- İnşaat giderleri,
- Ulaştırma giderleri,

- Makine ve teçhizat giderleri,
- Taşıma ve sigorta giderleri,
- İthalat ve gümrükleme giderleri,
- Montaj giderleri,
- Taşıt araçları ve demirbaş alım giderleri,
- Genel giderler,
- Yatırım döneminde tahakkuk eden faizler,
- Kur farklarıdır.

İşletme bu yatırım maliyetlerini kendi kaynaklarından yani öz kaynaklarından karşılayabileceği gibi yabancı kaynaklarla da karşılayabilir.

İşletmeler gerek öz kaynaklarla gerekse yabancı kaynaklar yatırımlarını karşılasınlar. İşletmenin karlılığını en yüksek seviyede tutacak yatırımları gerçekleştirmek isterler. Optimum yatırım kararları alabilmesi için işletme yönetiminin bir çok bilgiye ihtiyaç duyacaklardır. Bu bilgileri de muhasebe bilgi sistemi temin etmektedir. Muhasebe bilgi sisteminin yatırım kararları için veri olarak sunduğu bilgiler aşağıdaki gibidir(Cushing, 1982: 623).

- Bilanço bilgileri,
- Gelir tablosu bilgileri,
- Nakit bütçeleri bilgileri,
- Müşteri kredi bilgileri,
- Mali kredi bilgileri,
- Likidite oranları,
- Karlılık oranları,

- Nakit akım tablosu bilgileri,
- Sermaye karlılık oranlarıdır.

2.8.4. MBS'Nin Araştırma Geliştirme Departmanındaki Yeri

Araştırma ve geliştirme (Ar- Ge), genel bir manada, bilimsel ve teknik bir bilginin yeni uygulamalarının araştırması ve geliştirilmesidir. Araştırma geliştirmenin iki temel unsurundan olan araştırmayı üçe ayırmak mümkündür(Mucuk, 2000: 293).

- a) Temel araştırma,
- b) Uygulamalı araştırma,
- c) Deneysel geliştirmedir.

Temel Araştırma: Genel manada araştırmacının ilgi alanına, kişisel arzusuna bağlı olup daha çok bilimsel amaçla yapılan bir araştırmadır. Temel araştırmada hipotez, teori veya kanunlar formüle etmek ve sınamak amacıyla özellikler ve yapılar incelenir.

Uygulamalı Araştırma: Uygulama araştırmanın amacı, ya temel araştırma bulgularının nerelerde kullanılabileceğini ortaya koymak ya da önceden saptanmış hedeflere varmak için hangi yöntem ve yolların uygulanabileceğini tespit etmektir. Bu tür araştırmada, belli sorunları çözmek için mevcut bilgidan yararlanılır. İşletmelerin özellikle büyük önem verdikleri belirli bir amaca yönelik gelecekte daha fazla bir getirisi olacak araştırmalardır. Uygulamalı araştırmalar işletme açısından bilimsel bir çalışma ve gelecekte büyük getirisi olacağı için araştırmanın sonucunda bir patent hakkı elde edilmiş olmaktadır.

Deneysel Geliştirme: Araştırma ve pratik tecrübe yoluyla elde edilmiş mevcut bilgiye dayanan sistematik çalışmadır. Amacı ise, mamul, cihaz üretmek; yeni sistem, hizmet ve prosesleri uygulamaya koymak veya mevcutları önemli ölçüde iyileştirmektir(TÜBİTAK, 1996:2).

Muhasebe bilgi sistemi araştırma geliştirme(Ar- Ge) departmanına daha çok deneysel geliştirmelerde bilgi sunmaktadır. Bu bilgilerde, Ar-Ge departmanında çalışan mühendislerin maaş durumu, kullanılan malzemelerin fiyatları, kullanılan demirbaşların alış fiyatları ve amortismanlarıdır.

2.8.5. MBS’Nin Finansman Departmanındaki Yeri

İşletmelerde nakit giriş ve çıkışlarının zaman ve tutar bakımından uyumlu olması, işletmenin başarısı için zorunludur. Bunun sağlanması ise, finansal planlama ile mümkündür(Ceylan, 2000: 4).

Finansal planlama geleceği ilişkin bir faaliyettir. Gelecek ise risk ve belirsizlik demektir. Bu nedenle bu fonksiyonun yerine getirilmesi, finansal yönetimin önemini artırmıştır. Finansal planlamanın başarılı olabilmesi için işletmenin amaçlarının tespit edilmesi gerekir. Finansman yöneticisi, işletmenin amaçları doğrultusunda nakit bütçesi, tahmini bilanço, tahmini gelir tablosu ve fizibilite raporu hazırlar(Akgüç,1998:2).

2.8.5.1. MBS’Nin Alacak Yönetimine İlişkin Kararlardaki Yeri

Ticari alacaklar, bir firmanın mal veya hizmet satışları nedeni ile müşterilerine açtığı senetli ve senetsiz kredi tutarını gösterir. İşletme, bir müşteriye kredi açarak önemli bir yatırım yaptığından işletmenin alacak hesapları yatırımının

kontrol etmek için bir kredi politikasına gereksinim vardır(Kolb and Rodriquez, 1996: 76). Alacak yönetiminin, firmanın para girişi, karlılığı veya finansman ihtiyacı üzerinde önemli etkileri vardır. Alacak yönetiminde etkinlik sağlamakla firma, para girişlerini hızlandırabileceği gibi karlılığını da artırması mümkündür. Alacak yönetiminde şu üç değişkene ilişkin kararlar, sorunun temel yönlerini oluşturur(Akgüç, 1998: 260).

1- Satış koşullarının saptanması, satış koşulları hem alacak tutarlarını hem de alacakların kalitesini, tahsil kabiliyetini etkiler.

2- Kredili satış önerisinin kabulü veya ret edilmesidir.

3- Tahsili gecikmiş alacaklar için tahsilat politikasıdır.

Bir firmanın ticari faaliyetlerinden doğan alacak düzeyini etkileyen başlıca etmenler aşağıdaki gibidir:

- Satış hacmi,
- Satışların mevsimlik oluşu,
- Firmanın kredili satış koşulları,
- Satılan malın veya hizmetin niteliği,
- Alacak tahsilatında etkinlik,
- Firmanın büyüklüğü,
- Kredili satış yapılacak müşterilerin nitelikleri ve kredi büyüklüğü,
- Alacak senetlerinin ıskonto ettirilme olanağıdır.

Firmaların kredi satış politikasının etkinliğini artırıcı modeller geliştirilmiştir.

Bu modellerle firmanın kredili satışların hangi durumda yapılacağı hangi durumlarda kabul edilmeyeceğini belirlemektedir. Firmanın kredili satış önerisi geldiği zaman,

firmanın bu satıştan doğabilecek alacağın şüpheli hale gelme olasılığı saptanması, müşterinin hangi risk grubuna girdiğinin belirlenmesi gerekir. Ayrıca süre, sipariş miktarı, söz konusu siparişin yerine getirmek için gerekli satış gideri, firmanın alacak finansmanında kullandığı kaynakların maliyeti, karar için gerekli bilgilerdir. Bu modele göre aşağıdaki formül yardımı ile kredili satışların kabul veya retti kararı verilebilir(Akgüç, 1998: 278).

İşletme yönetimi alacak yönetimine ilişkin kararlar alırken mali bilgilere gereksinim duymaktadır. Bu bilgileri de muhasebe bilgi sisteminin verilerinden elde etmektedir. Bu bilgileri aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür:

- Alacakların tutarları,
- Şüpheli alacakların tutarı,
- Müşteri risk grubu,
- Alacakların vadesi,
- Sipariş miktarı ve tutarı,
- Satış giderleri,
- Alacak finansmanında kullanılan kaynakların maliyetidir.

2.8.5.2. MBS'Nin Kar Planlamasına İlişkin Kararlardaki Yeri

İşletme amaçlarından bir tanesi de işletmenin piyasa değerinin maksimum seviyeye ulaştırılmasıdır. İşletme hissedarlarının amaçları ise pay senetlerinin piyasa fiyatlarının maksimum olmasıdır. Ortaklar açısından pay senetlerinin maksimum olabilmesi, diğer şartlar sabit kaldığında, düzenli kar dağıtan bir işletme, kar dağıtımını

değişkenlik gösteren bir işletmeye göre piyasada daha yüksek bir değere sahiptir(Ceylan, 2000: 203).

Kar planlamasının geleceği ilişkin tahminlere dayanan, her şeyden önce gelecekte ortaya çıkması muhtemel hataların önceden önüne geçilmesini sağlar. Her ne kadarlar kar planlaması ile bütün hataların önüne geçilmezse de büyük çoğunluğunun önceden önlenebileceği söylenebilir(Türko, 1999: 165).

İşletme karlılık planlamasını çeşitli analiz yöntemleri ile tespit edebilir. Bu yöntemleri aşağıdaki gibi kısaca açıklanabilir:

Faaliyet Kaldırıcı: Faaliyet kaldırıcı başabaş analiz ile ilgili bir kavramdır. İşletmenin giderlerinin bir bölümünün iş hacmi ne olursa olsun, sabit gider niteliğinde olması, faaliyet kaldırıcına imkan vermektedir. Firmanın giderlerinin hepsinin değişken giderler olması durumunda faaliyet kaldırıcından söz edilmez. Giderler uzun dönemli olarak hepsi değişken niteliktedirler. Faaliyet kaldırıcı bu nedenle kısa dönemli analizler için geçerlidir. Sabit gideri olan her işletmenin, iş hacmindeki gelişmeye bağlı olarak karındaki değişme oranı, iş hacmindeki değişme oranından daha yüksektir. Bu olgu faaliyet kaldırıcı olarak nitelendirilmektedir. Bir firmanın giderleri arasındaki sabit gider unsurları yüksek ise satışlarında ufak bir değişiklik kar üzerinde çok daha büyük oranlarda değişiklik meydana getirir(Akgüç, 1998: 136).

Başabaş Analizi: işletmelerde belli bir miktarda karın elde edilmesi veya dağıtılması amaçlandığında, başabaş noktası analizi bu amacı gerçekleştirmek için satış miktarının tespitine imkan vermektedir. Firmanın finansal bünyesinde öz sermaye ve yabancı kaynaklardan oluştuğuna göre, belli tutardaki kar amacı

gerçekleştirirken faiz ve verginin de dikkate alınması gerekir. Öz sermaye için kar hedefinin gerçekleştirilmesi ve yabancı kaynak maliyetinin karşılanması için gereken minimum verim oranının hangi satış hacmi ile sağlanacağını tespit edilmesi yöntemidir(Türko, 1999: 176).

Başabaş noktasının beklenen kar noktasını aşağıdaki formül yardımı ile hesaplamak mümkündür.

$$\text{Başabaş Noktası} = \frac{\text{Sabit Giderler} + \text{Faizler}}{\text{Satış Fiyatı} - \text{Değişken Giderler}}$$

İşletme yönetimi kar planlamasını yaparken muhasebe bilgilerine ihtiyaç duyar bu bilgileri de muhasebe bilgi sistemi temin eder. Bu bilgileri aşağıdaki şekilde belirtmek mümkündür:

- Gelir tablosu bilgileri,
- Bilanço bilgileri,
- Üretim maliyet bilgileri,
- Genel imalat bilgilerinin türü ve tutarı,
- Satış fiyatları ve miktarlarıdır.

2.8.5.3. MBS'Nin Çalışma Sermayesine İlişkin Kararlardaki Yeri

Çalışma sermayesi, firmanın tam kapasite ile çalışabilmesi, borçlarını karşılayamama risklerini azaltması, iş hacmini genişletmesi, üretimin kesintisiz sürdürülebilmesi, kredi değerliliğini artırabilmesi, faaliyetlerini karlı ve verimli bir şekilde yürütülmesi açısından büyük önem arz etmektedir(Akgüç, 1989: 201).

Çalışma sermayesinin bileşenleri kısa vadeli alacaklar yada cari varlıklar ve borçlardır(Brealey, ve diğ 1977).

Dönen varlıklar ile kısa vadeli borçlar arasındaki fark net çalışma sermayesini verir. Genellikle dönen varlıklar kısa vadeli borçlardan daha büyüktür. Yani işletmelerin net çalışma sermayesi pozitifdir. İşletmeler açısından net çalışma sermayesinin pozitif olması kısa vadeli borçlarını stokları, kısa vadeli alacakları ve hazır değerli ile karşılayabileceğini göstermektedir(Bozkurt ve diğ. 1997: 521).

İşletmenin üretim süreci ne kadar uzun olursa o kadar çok nakdi stoklarda bağlı tutacaktır. Müşterilerden alacak tahsili ne kadar çok gecikirse ticari alacakların kaynak maliyeti o kadar artacaktır. İşletme yönetimi çalışma sermayesinin yönetimini yaparken aynı zamanda stokların paraya çevrilemesi ve alacakların zamanında tahsil edilmesini de kontrol altında tutması gerekir.

İşletme yönetiminin çalışma sermayesi kontrolünde muhasebe bilgi sisteminin çıktılarına ihtiyaç duymaktadır. Bu çıktılar,

- Stokların değeri ve cinsi,
- Kısa vadeli alacakların tutarı ve vadesi,
- Kısa vadeli borçların tutarı ve vadesi
- Hazır değerlerin tutarı,
- Stok devir hızları,
- Alacak devir hızlarıdır.

2.8.5.4. MBS'Nin Nakit Bütçesi Hazırlanmasındaki Yeri

Nakit bütçesi, işletme ile ilgili nakit akışlarını içerir. Nakit bütçesi, işletmenin gereksinimleri ve nakit fazlalıklarının saptanmasında önemli bir araçtır. İşletme ister küçük ister büyük olsun, “nakit yönetimi” işletmenin verimli bir şekilde yönetilmesinde önemli bir yer tutar. Yönetici için önemli olan nokta; nakit giriş ve çıkışlarının tespit edilerek nakdin gerekli yerlerde kullanılmasıdır.

Nakit bütçesinin amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

- Belirli bir zaman aralığındaki nakit durumunun planlanması
- Nakit azlığı durumunda, borçlanma miktarının; nakit fazlalığı durumunda kullanılmayan miktarın nerelerde kullanılacağına tespit edilmesi,
- Kredi için gerekli koşulların sağlanması,
- Anlık nakit durumunun kontrolü için, gerekli koşulların tespit edilmesidir.

Nakit bütçesi hazırlayabilmek için nakit giriş ve çıkışlarının tespit edilmesi gerekir. Belirlenen bu nakit giriş ve çıkışlarına ilişkin bilgilerin büyük bir kısmı, muhasebe bilgi sisteminden sağlanır. Nakit bütçelerinin hazırlanması sırasında, bu bilgilerin muhasebe departmanından bir sistem için finans departmanına aktarılması gerekir.

Nakit girişlerinin planlanması, ileride yapılacak satışların tahmin edilmesi ile başlar. Bu satışlarında peşin ve kredili olarak ayrılması gerekir. Peşin ve kredili satışları ilişkin bilgiler muhasebe bilgi sisteminden alınır. Satışlardan kaynaklanan nakit girişlerine ek olarak, kazanılan faizler, kredili satışlardan vadesinden önce ödenen nakitler, tahvil ve hisse senetleri ihraçlarından maddi ve maddi olmayan

duran varlık satışlarından elde edilen nakitleri sayabiliriz. Yine bu bilgilerde muhasebe bilgi sisteminden temin edilmektedir.

Nakit bütçesinin hazırlana bilmesi için nakit çıkışlarının da tespit edilmesi gerekir. Nakit çıkışları hammadde alımları, işçilik gider ödemeleri, genel üretim gider ödemeleri, borçların anapara ve faizlerinin ödenmesi, vergi ve temettüleri için nakit çıkışları, maddi ve maddi olmayan duran varlıkların alımı için nakit çıkışlarını sayabiliriz. Bu bilgiler de muhasebe bilgi sisteminin çıktılarında sağlanmaktadır.

Bu bölümde muhasebe bilgi sisteminin öğeleri, muhasebe bilgi sisteminin kuruluş ve geliştirme ilkeleri ve muhasebe bilgi sistemi içindeki yeri incelenmiştir. Bundan sonraki bölümde ise bir tekstil firmasının muhasebe bilgi sistemi incelenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. BİR TEKSTİL İŞLETMESİNİN MBS VE YÖNETİMİ

Bu bölümde bir tekstil işletmesinin muhasebe bilgi sistemi ve muhasebe bilgi sisteminin yönetimdeki yeri araştırılacaktır. Uygulamanın tekstil işletmesinde yapılmasının nedeni hem ülkemizde hem de Gaziantep'te tekstil sektöründe faaliyet gösteren firmaların önemli bir yere sahip olmalarıdır. Seçimini yaptığımız sektörün aynı zamanda da üretim işletmesi olmasının nedeni; muhasebe bilgi sisteminin üretim departmanında önemli bir yere sahip olmasındandır.

Muhasebe bilgi sistemini incelediğimiz firma Gaziantep'te tekstil sektöründe önemli bir yere sahip olan GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirkettir. Bu firmayı tercih etmemizin nedeni de firmanın Gaziantep'teki tekstil firmaları içinde önemli bir yere sahip olması, muhasebe bilgi sisteminin oluşturulmuş olması ve işletme yöneticilerinin yakın ilgi ve alakalarının eksik etmemelerinden dolayıdır.

Muhasebe bilgi sisteminin işletme yönetimdeki yeri ve işletme kararındaki önemini inceleyebilmemiz için, şirketin öncelikli olarak muhasebe bilgi sisteminin kurulmuş olması gerekmektedir. Muhasebe bilgi sisteminin kurulumu ve geliştirme ilkeleri tamamlanan şirketlerin ancak muhasebe bilgi sistemleri işletme yönetimine bilgi akışı sağlayabilir. Bu bağlamda muhasebe bilgi sistemini kurmuş ve geliştirmiş olan GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim şirketinin bu kurulu muhasebe bilgi sisteminden işletme yönetimin ne derece faydalandığı, muhasebe bilgi sisteminin yönetime hangi bilgi akışlarının sağlandığı incelenecektir.

3.1.İŞLETMENİN TANITIMI

Tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin muhasebe bilgi sisteminin incelenmesinde GÜRTEKS şirket topluluğu incelenecektir. GÜRTEKS şirketleri üç şirketten oluşan bir şirket topluluğudur. Topluluk içerisindeki üç firmanın da faaliyet konusu tekstil üzerinedir. Şirketler genelde birbirlerinin ikame mallarını üretmektedirler. Şirketin esas üretim konusu iplik üzerinedir. İşletme yün, naylon ve akrilik ipliklerin bütün çeşitlerin üretmektedir.

Şirket topluluğunda yer alan şirketler aşağıdaki gibidir.

- 1- GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketi
- 2- GÜRTEKS Tekstil ve Boya Sanayi Limitet Şirketi
- 3- Gür Fantezi İplik Sanayi ve Ticarete Anonim Şirkettidir.

Bu çalışmamızı şirket topluluğunun birincisi olan GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde yapılmıştır.

Şirket topluluğunda 754 kişi çalışmaktadır. Çalışanların departman ve şirketlere göre dağılımı aşağıdaki şekildedir.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde

- Üretim departmanında : 420 kişi,
- Yönetim (Muhasebe, finansman, bilgi işlem, idare işler): 14 kişi

GÜRTEKS Tekstil ve Boya Sanayi Limitet Şirketinde

- Üretim departmanında : 250 kişi,
- Yönetim (Muhasebe, finansman, bilgi işlem, idare işler): 30 kişi

Gür Fantezi İplik Sanayi ve Ticarete Anonim Şirketinde,

- Üretim departmanında : 37 kişi,
- Yönetim (Muhasebe, finansman, bilgi işlem, idare işler): 3 kişi

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde departmanlar aşağıdaki şekildedir.

Muhasebe departmanı,

Bilgi işlem departmanı,

Üretim departmanı,

Kalite kontrol departmanı,

Bakım onarım departmanı olarak ayrılmıştır.

Bu departmanda çalışan kişilerin dağılımı aşağıdaki gibidir.

Muhasebe departmanında: 4 kişi,

Üretim planlamada departmanında: 3 kişi,

Kalite kontrol departmanında: 3 kişi

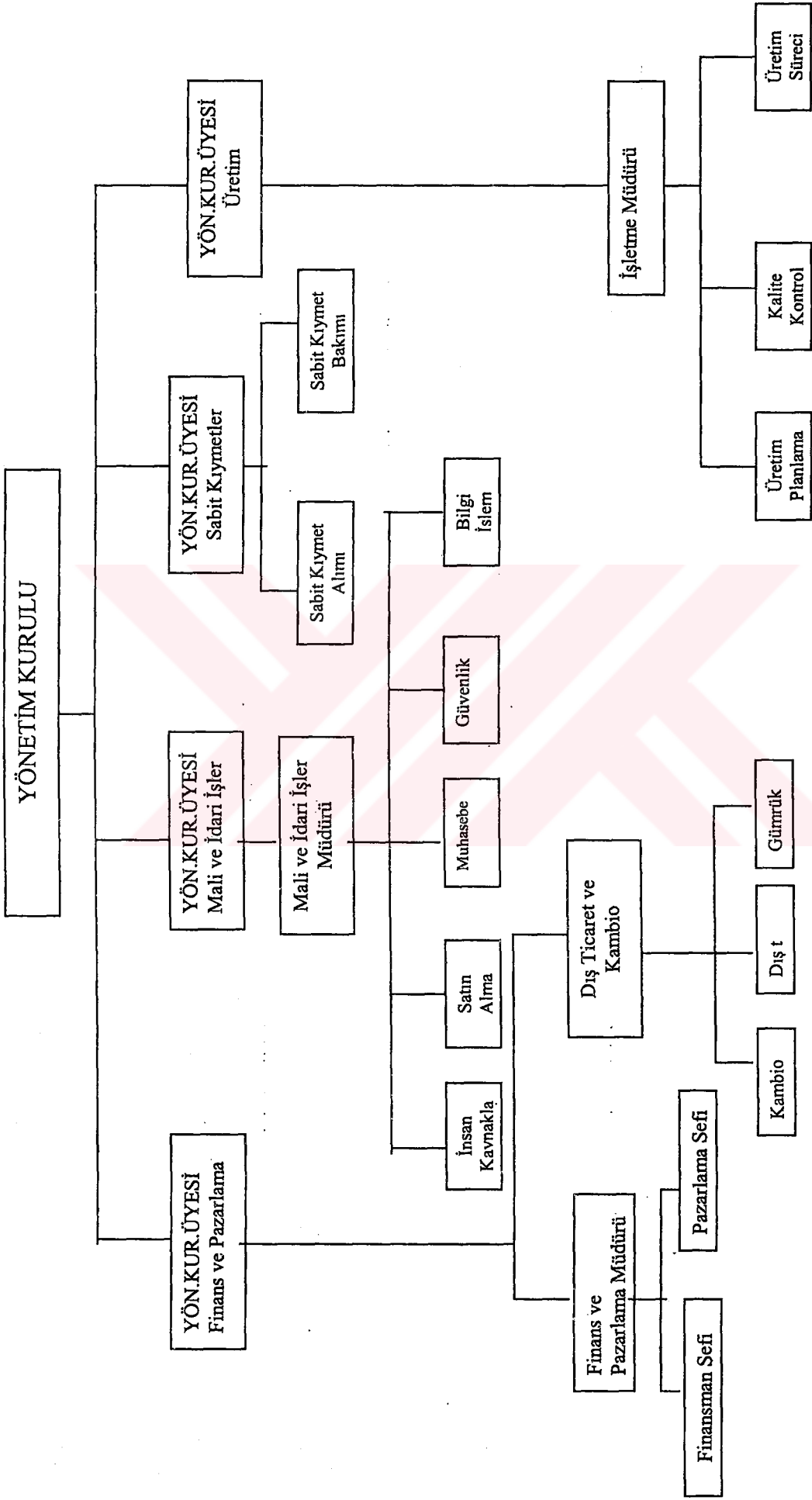
Bilgi işlem departmanında : 4 kişi,

Üretim Departmanında: 417 kişi,

Bakım onarım departmanında: 3 kişidir.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde pazarlama departmanı ve finansman departmanı ise şirket topluluğu içinde sadece GÜRTEKS Tekstil ve Boya Sanayi Limitet Şirketinde bulunmakta ve diğer şirket topluluğunun pazarlama ve finansman planlaması da buradaki departmanlar aracılığı ile sağlanmaktadır. Şirket grubu bir aile şirketi olduğu için finansman departmanının işlevlerini daha çok yönetim kurulu üstlenmiş durumdadır.

Şekil 3.1 GÜRTEKS Şirket Grubunun Organizasyon Şeması



3.2.İŞLETMENİN MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinin muhasebe bilgi sistemi kurulmuş durumdadır. Ayrıca 2000 yılından itibaren entegre sistem kurulmuştur. İşletme topluluğu içindeki ve departmanlar arasında muhasebe modüllerinin entegrasyonu sağlanmıştır.

Entegre yönetim sistemi; karar almada etkin bir yönetim sistemi oluşturan ve doğru kararların alınmasına yardımcı olan, departmanlar arasındaki bilgi akışını hızlandıran fonksiyonel alanlarda işletmenin bütününe yönelik çeşitli modüllerin kullanıldığı bir sistem olarak tanımlanabilir.

Teknolojinin hızla gelişmesi sonucunda işletmelerde karar almak için gereksinim duyulan bilgilerin doğru ve zamanında temin edilmesine yönelik olarak firmaların entegre çözüm sağlayan bazı yazılımlar geliştirmişlerdir. GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketi departmanlar arasında muhasebe entegrasyonunu Link yazılım programı ile sağlamaktadır.

Her yönetim bilgi sisteminde olduğu gibi GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde de GİRDİ- İŞLEME- ÇIKTI sağlanabilmesi için işletmede her çalışan kendi faaliyet alanı ile ilgili verileri sisteme girdi olarak dahil etmektedir. Daha sonra bu veriler istenen bilgilerin çıktılar olarak kullanacak kişilere iletilmektedir. Bu durumda bilgisayarla çalışan muhasebe elamanlarının ve işletme yöneticilerinin bilgi sistemini kullanıcıları durumundadır. Örneğin ambardan üretime verilen hammadde, üretim departmanının ve ambar görevlisinin hazırlamış oldukları fişler muhasebeye iletilmekte bu verilere göre veriler işlenmektedir. Bu veriler hem

işletme yöneticileri tarafından hem muhasebe departmanında çalışanlar tarafından çıktı olarak alınabilmektedir.

GÜRTEKS Şirketler topluluğunda 45 bilgisayar kullanmaktadır. Bu bilgisayarlardan 20 tanesinde muhasebe entegrasyonu bulunmaktadır. Her sistemde olduğu gibi GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde de sistemin güvenliği için önlemler alınmıştır. Bu önlemler çalışanların yetkileri dışındaki bilgilere ulaşmasını önlenmesi ve bilgilerin doğru olmasına yönelik kontrollerdir. Bunun içinde işletmede bilgisayarlardaki bazı dosyalara erişilebilmesi için şifreler konmuştur.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde yönetim bilgi sistemlerinin alt sistemleri olan muhasebe bilgi sistemi, insan kaynakları bilgi sistemi ve üretim bilgi sistemi bulunmaktadır. İşletmede pazarlama bilgi sistemi bulunmamaktadır. Pazarlama bilgi sistemi muhasebe bilgi sistemi için daha çok müşterilerin isimleri ve adreslerinin kataloglar şeklinde takip edilmektedir. İşletmede pazarlama faaliyetleri olarak da fazla bir fonksiyonel çalışma bulunmamaktadır. Pazarlama faaliyetleri olarak ip katalogları kalite kontrol departmanı tarafından hazırlanmakta ve müşterilere gönderilmektedir. Pazarlama faaliyetlerini daha çok yönetim kurulu üyeleri yani ortaklar tarafından gerçekleştirilmektedir.

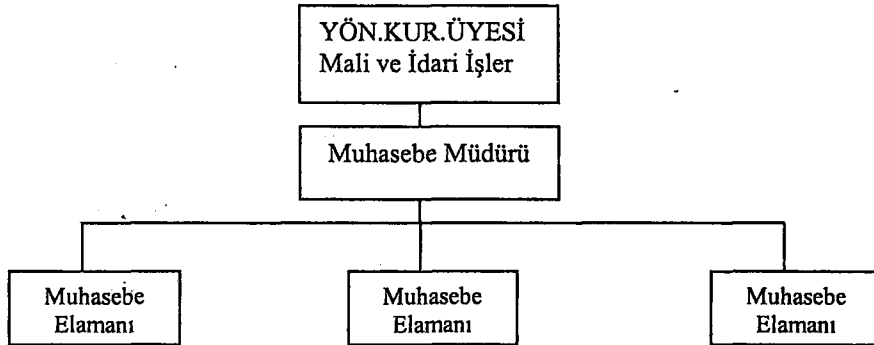
İşletmede entegre yönetim sisteminin olması sonucu işletme faaliyetlerinde yukarıda sayılan yönetim bilgi sisteminin alt sistemlerini yansıtacak çeşitli modüller konmuştur. Buna göre yönetim bilgi sistemi altında çalışan ve işletme fonksiyonlarına göre alt sistem olarak kabul edilecek modüller şunlardır.

- Finansal muhasebe,
- Maliyet muhasebesi,
- Duran varlıkların yönetimi,
- Üretim planlaması,
- İnsan kaynakları olarak sıralanmaktadır.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinin organizasyon şemasında da görüleceği gibi İnsan kaynakları, satın alma, muhasebe, güvenlik ve bilgi işlem mali ve idari işler müdürünü bağlı olarak çalışmaktadır. İşletmede bütün işlemler bilgisayara dayalı olarak yapıldığı için bütün birimler arasında bilgi akışı sağlanmaktadır. Muhasebe departmanı, üretimden, insan kaynaklarından gerekli bilgileri bilgisayarlar arasında kurulu olan ağ sistemleri ile sağlamaktadır.

İşletmede muhasebe uygulamaları ile ilgili olarak finansal muhasebe, maliyet muhasebesi ve duran varlık yönetimi ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Muhasebe departmanında muhasebe müdürü ile birlikte dört kişi çalışmaktadır. Muhasebe müdürü aynı zamanda mali ve idari işler müdürü görevini de üstlenmektedir. Muhasebe departmanının organizasyon şeması aşağıdaki şekildedir.

Şekil 3.2: Muhasebe departmanı organizasyon şeması



Muhasebe departmanında çalışanların görevleri ve yürüttükleri işler aşağıdaki gibidir.

Muhasebe Müdürü: Muhasebe müdürü aynı zamanda mali ve idare işler müdürü görevini de üstlendiği için görevi ve sorumlulukları oldukça fazla bulunmaktadır. Bu görevleri aşağıdaki şekildedir.

- Muhasebe departmanı yönlendirmek ve sevk idare etmek,
- Muhasebe kayıtlarını ve çıktılarını denetlemek,
- Satın almaları kontrol etmek,
- İnsan kaynakları departmanını sevk ve idare etmek,
- Güvenlik birimlerini kontrol etmek,
- Bilgi işlem departmanı sevk ve idare etmektir.

Yukarıdaki görevlerden de anlaşılacağı üzere muhasebe müdürünün yetki ve sorumluluk alanı çok fazla geniş tutulmuştur.

Muhasebe Elamanları: Muhasebe elamanları arasında bir iş bölümü söz konusu olmakla birlikte genelde görev ve yetkileri içi içe girmiş durumdadır. Muhasebe elamanlarının yaptıkları görevleri aşağıdaki şekilde belirtebilir.

a) Finansal muhasebe İşlemleri: Finansal muhasebe, ticari ilişkilere ait işlemlerin sınıflandırılması, dosyalanması ve kayıt yapılarak raporlar şeklinde ilgililere sunulmasını sağlar. Finansal muhasebede yevmiye defteri ve defteri kebirî düzenlemek, alacak hesapları borç hesapları ile ilgili hesapları izlenmektedir.

Muhasebe fişleri, faturalar ve diğer belgelerin yevmiye defterine kayıt edilmesi ile birlikte muhasebe bilgisayar programında eş zamanlı olarak ilgili yardımcı defterlere de kayıt edilir. Dönem sonlarında yardımcı hesapların

bakiyelerine göre geçici mizan hazırlanır. Envanter işlemleri ve kayıtlarının yapılmasından sonra kesin mizan, bilanço ve gelir tablosu hazırlanır.

Borç hesaplarının izlenmesinde; satıcılarla ilgili faturaların kayıt edilmesi ile başlar. Peşin ödemelerin takibi, satıcılara olan kredili borçların takibi yapılır.

Alacak hesaplarının izlenmesi; mal satışları ile ilgili fatura ve irsaliyelerin düzenlenmesi ve kayıtlarının yapılması, peşin tahsilatların takibi, kredili hesapların izlenmesi, protesto işlemleri ve mutabakat işlemlerinin takibi ve kayıtlara aktarılması işlemleri yürütülür.

Muhasebe bilgisayar programında, alacak, borç hesapları, stok hesapları, kasa işlemleri, muhasebe fişleri, çek, senet ve cari işlemler defteri kebir ile entegre olarak çalışmaktadır. Yardımcı defter hesapları ile diğer dosyalar arasında otomatik olarak mutabakat sağlanmakta ve böylece gerektiğinde finansal tablolar işletmenin son durumunu yansıtacak şekilde en kısa zamanda hazırlanmaktadır.

b) Maliyet Muhasebesi İşlemleri: maliyet muhasebesi, üretim sürecindeki hammadde, işçilik, yarı mamullerin denetimi ve kontrolünü sağlayarak mamullerin birim fiyatını hesaplamayı kapsamaktadır. Günümüzde üretim süreci ile muhasebe arasında entegre bir sistemin varlığını zorunlu kıldığından bütün maliyet muhasebesi uygulamaları aynı veri kaynaklarını kullanmak zorundadır.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde maliyet muhasebesi üretim planlamadan günlük ve aylık hammadde ve malzeme kullanım listelerini veri olarak almaktadır. Bu listelere göre aylık olarak hammadde ve malzeme maliyetleri işlenmektedir.

İnsan kaynaklarından işçilerin günlük kapı puantajları alınmaktadır. Bu puantajlara göre insan kaynakları aylık maaş bordrosunu düzenlemekte ve muhasebe departmanına göndermektedir. Muhasebe departmanı almış olduğu bu veriyi direkt işçilik giderlerine işlemektedir.

Genel üretim maliyetlerinin çeşitlerine göre ilgili birimlerden gelen veriler genel üretim giderler hesabında muhasebeleştirilmektedir.

Birim maliyetlerin hesaplanmasında, hammadde giderleri, işçilik giderleri direkt olarak mamulün maliyetine yüklenmektedir. Genel üretim maliyetleri ise aylık olarak genel toplamları alınmakta ve eşit olarak üretilen mamullerin maliyetine dağıtılmaktadır.

İşletmenin maliyet muhasebe sistemi: Tam maliyet + Safha maliyet + Fiili maliyet şeklindedir.

İşletme genel üretim giderlerinin değişken ve sabit olarak ayrıma tabi tutmadığı için birim maliyetlerin hesaplanmasında tam maliyet yöntemini kullanmaktadır. İşletmenin üretim şekli kitle halinde ve seri üretim olduğundan dolayı safha maliyet yöntemi kullanılmaktadır. Mamul beş safhada gerçekleşmesine karşın beş safhanın maliyetinin hesaplanması yapılmamaktadır. Üretim tek safha halinde yapılıyor gibi mamulün maliyeti tek safhalı olarak hesaplanmaktadır. İşletmede giderler gerçekleştikleri anda muhasebeleştirilmektedir. Kayıt yöntemi olarak da fiili kayıt yöntemi uygulanmaktadır.

Giderlerin gider yeri ayrıma tabi tutulmamakta olduğu için gider yerlerinin maliyeti çıkarılmamaktadır. Genel üretim giderlerinin çeşitlendirilmesi yapılmasına

karşın, gider dağıtım anahtarları kullanılmamakta genel üretim giderlerinin genel toplamı eşit olarak üretilen mamullerin maliyetine aktarılmaktadır.

Üretim maliyetlerinin kontrolünde ve denetimde önemli bir yeri olan bütçeleme ve standart maliyet muhasebesi uygulanmamaktadır.

Muhasebe bilgi sisteminin en önemli amacı işletme yöneticilerine zamanlı ve doğru bilgileri sağlamaktır. İşletmede maliyetler aylık olarak muhasebe bilgi sistemine dahil edildiği için üretim maliyetlerinin bilgileri de ancak aylık olarak iletilmektedir.

Üretim planlama ile muhasebe departmanı arasında bilgisayarlar ağ sistemi ile entegre durumdadır. Fakat üretim planlama ile muhasebe departmanı veri akışında entegre olarak çalışmamaktadır. Üretim planlamadaki görevli üretim ile ilgili bilgileri Excel ortamında hazırlayarak muhasebe departmanına iletmektedir. Oysaki üretim planlamadaki görevli kullanılan hammaddeyi günlük veya aylık olarak muhasebe programına işleyebilir. Muhasebe departmanı da ek bir işten kurtulmuş olur. Böylece üretimde kullanılan hammadde ve malzeme günlük olarak muhasebe bilgi sistemine işlenmiş olur.

c) Duran varlık işlemleri: Duran varlıklar işletme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için kullanılan bir yıldan daha uzun sürelerde faydalanmak üzere elde edilen ve genellikle normal faaliyet döneminde paraya çevrilmesi düşünülmeyen varlıklar olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle işletmenin faaliyetini sürdürebilmesi için duran varlıklarını etkin bir şekilde kullanması ve planlaması gerekmektedir.

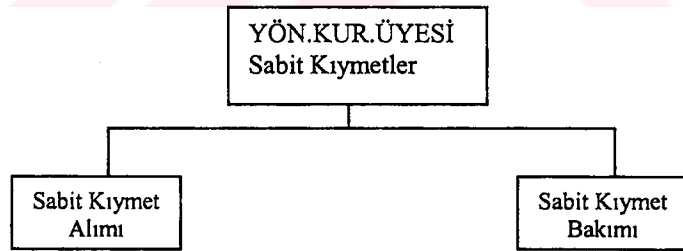
GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketine yönetim kurulu üyesinden biri sadece sabit kıymet alımı ve bakımı ile ilgilenmektedir. İşletmede

duran varlıklar önemli bir yer sahiptir. İşletmenin duran varlıkları aşağıdaki şekildedir.

- Yer altı ve yer üstü düzenleri,
- Binalar,
- Tesis makine ve cihazlar,
- Taşıtlar,
- Demirbaşlar,
- Yapılmakta olan yatırımlar,
- Haklar yer almaktadır.

İşletmede duran varlıkların içerisinde önemli bir kısmını tesis makine ve cihazlar yer almaktadır.

Şekil 3.3: Sabit kıymetlerin İşletme Organizasyonu İçindeki Yeri



Muhasebe departmanında; duran varlıkların yönetimi ile ilgili olarak, alım satım işlemlerinin işlenmesi, bakım onarım faaliyetleri için harcamaların muhasebeleştirilmesi ve dönem sonunda maddi duran varlıklar için yeniden değerlendirilmesi ve amortismanları hesaplanarak kayıt altına alınması şeklinde gerçekleşmektedir.

Amortismanlar normal amortisman yönetimine göre hesaplanmakta ve endirekt kayıt yöntemine göre kayıt edilmektedir.

3.3. GÜRTEKS ŞİRKETİNİN YÖNETİMİNDE MBS'NİN YERİ

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde yönetimde tepe noktada yönetim kurulu bulunmaktadır. Yönetim kurulu dört ortaktan oluşmaktadır. Şirket aile şirketi olduğu için dört ortakta kardeştir. Dört yönetim kurulu üyelerine bağlı birimler ve sorumluluklar ayrılmış durumdadır.

Birinci yönetim kurulu üyesi finansman ve pazarlama departmanlarından sorumludur. Yönetim kurulu üyesinin alt kademesi finansman ve dış ticaret müdürü bulunmaktadır. Finansman müdürüne bağlı finansman şefi ve pazarlama şefi yer almaktadır. Dış ticaret müdürünün alt kademesinde kambiyo, dış ticaret ve gümrük bulunmaktadır.

İkinci yönetim kurulu üyesi, mali ve idari işlerden sorumludur. Yönetim kurulu üyesinin alt kademesinde mali ve idare işler müdürü yer almaktadır. Mali ve idari işler müdürünün alt birimleri ise; insan kaynakları, satın alma, muhasebe, güvenlik ve bilgi işlem yer almaktadır.

Üçüncü yönetim kurulu üyesi, sabit kıymetlerden sorumludur. Bu yönetim kurulunun alt kademesi ise sabit kıymet alım - satım ve sabit kıymet bakım ve tamir birimleri bulunmaktadır.

Dördüncü yönetim kurulu üyesi, üretim işlerinden sorumludur. Yönetim kurulu üyesinin alt kademesinde işletme müdürü yer almaktadır. İşletme müdürüne de bağlı olan birimler üretim planlama, kalite kontrol ve üretim sürecidir.

3.3.1. MBS' Nin Yönetim Departmanındaki Yeri

Şirketin yönetim kademesinin en üst seviyesinde yönetim kurulu bulunmaktadır. Yönetim kurulu dört üyeden oluşmaktadır. Her yönetim kurulunun kendi sorumluluk alanları tespit edilmiş durumdadır.

Muhasebe departmanı yönetim kuruluna günlük, haftalık ve aylık olarak çıktılar vermektedir. Günlük çıktılar her gün saat 9:00' da, haftalık çıktılar her Salı saat 9:00' da aylık çıktılarda her ayın 7'sinde saat 9:00'da yönetime sunulmaktadır

Bu çıktılar daha çok işletmenin borç alacak durumunu gösteren belgeler niteliğinde olmaktadır.

3.3.1.1. Muhasebe Bilgi Sistemi Çıktıları

Muhasebe bilgi sistem çıktıları yönetime günlük, haftalık, aylık ve yıllık olarak verilmektedir.

Günlük Olarak Verilen Muhasebe Çıktıları

1) Günün ödeme ve alacak listesi: işletmede ödemeler genellikle cuma günleri yapılmaktadır. Bu listede müşterilerden vadesi dolan alacaklar ile vadesi gelen borçları göstermektedir.

2) Cirolu çek listesi: Bu listede de işletmenin günlük olarak ciro etmiş olduğu çeklerin listesi yer almaktadır.

3) Vadeli gelen çek listesi: işletmenin keşide etmiş olduğu çeklerden vadesi gelen çeklerin yer aldığı listedir.

4) Borç çeki listesi: İşletmenin o gün keşide etmiş olduğu çeklerin listesini içermektedir.

5) Stok: Ambardan üretime verilen hammaddelerin miktarını gösteren listeler ile ambara giren hammadde ve malzemelerin listesidir.

6) Cari hesaplara ilişkin liste: bankalardaki para mevcudu, keşide edilen çeklerin durumu ve alınan çeklerin durumunu gösteren listedir.

7) Satın almanın: satın almanın muhasebeye vermiş olduğu teklif ve sipariş listeleridir.

Haftalık Olarak Verilen Muhasebe Çıktıları:

- 1) Stokların haftalık olarak borç alacak işleyişleri
- 2) Cari hesapların haftalık olarak borç ve alacaklarının işleyişi
- 3) Haftalık mizan

Aylık Olarak Verilen Muhasebe Çıktıları

- 1) Aylık mizan
- 2) Üretim maliyetlerinin gösteren tablo : Üretimde kullanılan hammadde miktarının tutarı, işçilik giderlerinin tutarı ve genel üretim giderlerinin toplam tutarlarını gösteren tablodur.

Yıllık Olarak Verilen Muhasebe Çıktıları

İşletmede yıllık olarak düzenlenen çıktılar; genel geçici mizan, genel kesin mizan, gelir tablosu, bilanço ve satışların maliyet tablosudur.

3.3.1.2. MBS' Nin Personel Ücretlerinin Tespit Edilmesindeki Yeri

İşletmede personel ücretleri üretim işçileri ve yönetim kademesinde çalışanlar olarak iki şekilde tespit edilmektedir. Üretim departmanında çalışan personelin maaşları;

Üretim müdürünün maaşı,

Vardiya amirlerinin maaşı,

Üretim şeflerinin maaşı,

Usta başı maaşları,

işçi maaşı olarak ayrıma tabi tutulmaktadır.

Diğer bir ayrımda sendikalı olanlar ve olmayanlara göre bir ayırım yapılmaktadır. Sendikalı olanların maaşları sendika ile toplu iş sözleşmesinde tespit edilmektedir. Sendikalı işçilerin maaşları da yasal sınırlar ve piyasanın koşullarına göre ücret tespitine gidilmektedir.

Yönetim kademesinde çalışan personel ise sendikalı olmadıklarından dolayı her yıl yapılan sözleşme ile maaş artışları genellikle enflasyon oranları baz alınarak artış yapılmaktadır.

İşletmede üretim departmanında çalışan işçilere üç ayda bir maaş tutarı kadar ikramiye ödenmektedir.

Sürekli olmamakla birlikte üretim kayıplarının az olduğu dönemlerde teşvik primi verilmektedir. Bu primler sadece üretim kaybının az olduğu üretim departmanının ilgili bölümünde çalışan işçilere verilmektedir.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde personel takibini insan kaynakları departmanı tarafından yapılmaktadır. İnsan kaynaklarının yapmış oldukları işler aşağıdaki gibi tespit edilmiştir.

- İşçilerin işe alım işlemlerini yapmak: üretim departmanda işçi ihtiyacının olması durumunda üretim departmanın vardiya amiri, üretim müdürüne başvurmaktadır. Üretim müdürü de yönetim kurulunun onayını aldıktan sonra insan kaynaklarına gerekli talimatı vererek işçi alımı gerçekleştirilmektedir.

- İşçilerin giriş ve çıkışlarının kontrolünü sağlamak: işçilerin günlük olarak girişlerini kontrol etmek ve günlük puantaj kartlarını düzenlenmektedir. Bu günlük puantaj kartları daha sonra muhasebe departmanına aktarılmaktadır.

- Aylık puantaj kartlarını hazırlamak: işçilerin günlük puantaj kartlarına göre aylık icmal puantaj kartları çıkarılarak işçilerin aylık maaşları hesaplanmaktadır.

- Aylık maaş bordrosunun hazırlanması: aylık puantaj kartlarına göre aylık bordrolar hazırlanmaktadır. Bordroların dökümü çarşaf bordro ve ayrıntılı bordro şeklinde yapılmaktadır. Çarşaf bordroda bütün işçilerin net maaşları brüt maaşları ve kesintileri ile birlikte işçilerin imza yerleri bulunmaktadır. Üretim şekline veya departmanına göre bir ayrıma tabi tutulmamaktadır. Ayrıntılı bordroda üretim şekline ve departmanlara göre hazırlanmaktadır. Bu iki bordro ay sonlarında muhasebe departmanına aktarılmakta ve muhasebe departmanı da bunların gerekli kayıtlarını yapmaktadır.

İşletmede işçilik maliyetlerinin direkt ve endirekt olarak ayrımı yapılmamaktadır. Üretim departmanında çalışan bütün işçilerin maaşları direkt olarak kabul edilmektedir. Bakım onarımında çalışanlar, kalite kontrol departmanında çalışanlar, mühendisler, vardiya amirleri, ustabaşı ve fabrika müdürünün maaş ödemeleri direkt gider olarak kabul edilmekte ve 720 Direkt İşçilik Gider hesabında muhasebeleştirilmektedir.

- Aylık Sosyal Sigortalar Kurumu(SSK) primler bildirgesini hazırlanması,
- İşçilerin SSK işe giriş bildirgesi ve dizi pusulalarının hazırlanması,
- EK-2: İşçi çıkış bildirim listesinin hazırlanması,
- SSK dört aylık prim bildirgesinin hazırlanması,

- İŖten çıkarılanların tazminat bordrosunun hazırlanması,
- Özel gider indirim bordrosunun hazırlanmasıdır.

Hazırlanan belgeler, her ayın sonunda muhasebe departmanına aktarılarak muhasebe bilgi sistemine dahil edilmektedir.

3.3.1.3 Yatırım Kararlarında MBS’Nin nemi

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Ŗirketinde yatırım kararları yönetim kurulunun kararı ile gerekleŖmektedir. Yönetim kurulu, yatırım kararı alırken daha çok gemiŖ deneyim ve bilgilerine göre karar almaktadır. Muhasebe bilgi sistem çıktılarından sadece alacakların vade ve tutarları dikkate alınmaktadır.

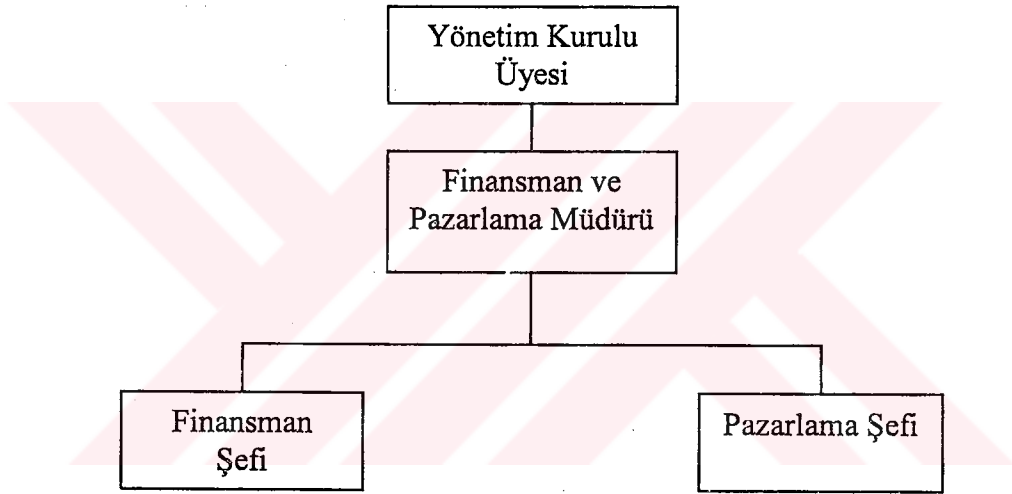
Sabit kıymet alımlarından sorumlu yönetim kurulu yesi, sabit kıymet alımının ihtiyaç olması durumunda bunu yönetim kuruluna sunmaktadır. Yönetim kurulu sabit kıymet alım kararı alınması yönünde karar vermesi durumunda, sabit kıymet alımında sorumlu yönetim kurulu yesi teklif alma yöntemi ile sabit kıymet alımını gerekleŖtirmektedir.

Ŗirket aile Ŗirketi olduğu için profesyonel bir yönetim anlayıŖı bulunmamaktadır. Yönetim kararlarında daha çok yönetim kurulu üyelerinin gemiŖ deneyim ve tecrübelerine dayanılarak verilememektedir. Muhasebe çıktılarında yararlanılmamaktadır. Muhasebe ıktıları daha çok nakit akıŖlarının kontrolüne sağlamak ve resmi zorunlulukları yerine getirmek için kullanılmaktadır. Gelecek dönemler ait bir bte düzenlenmediği için gelecekteki faaliyetlerin nakit akıŖları tam olarak bilinmemektedir.

3.3.2. Pazarlama Departmanında MBS’Nin Yeri ve Önemi

Pazarlama departmanı finansman ve pazarlamadan sorumlu yönetim kurulu üyesi tarafından yönetimi ve denetimi yapılmaktadır. Yönetim kurulunun alt birimleri; Finansman ve pazarlama müdürü onun alt birimi olarak da pazarlama şefi yer almaktadır.

Şekil :3.4: Pazarlama Departmanının Organizasyon Şeması



GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketi satışlarını yurtiçine ve yurtdışına yapmaktadır.

Yurtdışındaki satışlar genellikle komisyoncular aracılığı ile yapılmaktadır.

Yurtiçindeki satışlar ise; iplik tüccarları ve parkende satıcılarına yapılmaktadır.

Pazar payını artıracı çalışma olarak herhangi bir çalışma yapılmamaktadır. Mevcut pazar payının koruyucu çalışmalar olarak da mevcut müşterilere yönetim kurulu üyeleri ziyaretlerde bulunmaktadır. Mevcut müşterilere hazırlanmış ip katalogları gönderilmektedir. Başka herhangi bir reklam çalışması yapılmamaktadır.

3.3.2.1. MBS' Nin Fiyatlandırma Kararlarında Yeri

Mamul fiyatlarının tespit edilmesinde piyasa koşulları ve rakip firmaların fiyatlarına göre fiyatlandırma yapılmaktadır. Mamulün üretim maliyetleri fazlaca dikkate alınmamaktadır. Maliyeti yüksek olan bir mamul maliyeti düşük olan bir mamule göre daha düşük fiyattan satılabilmektedir. Fiyatlandırma kararlarında muhasebe bilgi sistem çıktılarından yeterince yararlanılmamaktadır.

GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde pazarlama departmanı bulunmaktadır. Fakat tam anlamı ile pazarlama departmanı pazarlama, fonksiyonunu yerine getirmemektedir. Pazarlama departmanının aşağıdaki faaliyetleri yürüttüğü tespit edilmiştir.

Sipariş formu düzenlemesi: İşletme sipariş yöntemine göre çalıştığı için, her müşterinin siparişleri farklılık arz etmektedir. İşletme esnek üretim sistemine sahip olduğu için müşteriden gelen bütün özel mamul üretimini gerçekleştirmektedir. Pazarlama departmanı müşterilerin bu isteği doğrultusunda sipariş formunu düzenleyerek üretim planlamaya aktarmaktadır. Üretim planlama bölümü de gerekli analizleri yaparak üretim emrini vermekte ve mamul üretilmektedir.

İşletmede finansman departmanından ve pazarlama departmanından sorumlu yönetim kurulu üyesi aynı kişi olduğu için finansman departmanı ile pazarlama departmanının işleri birlikte yürütülmektedir.

Firmada mamullerin birim maliyetinin tespitinde değişken ve sabit giderlere dikkat edilmediğinden dolayı fiyatlandırma kararlarında sağlıklı bir bilgiyi işletme yönetimine sunulmamaktadır. Endirekt işçilik gideri ve işletme malzemeleri değişken giderlerin içerisinde gösterilmektedir. Bu durumda işletmenin yeni fiyat tespitinde

yanlış kararlar alınmasına neden olabilmektedir. Bu durum aşağıdaki örnek ile açıklanabilir.

Satış birim fiyatı 15.000.000 TL olan bir mamulden 10.000 adet üretilip satılmaktadır. Mamulün birim maliyetinde aşağıdaki gider kalemleri yer almaktadır.

Direkt ilk madde malzeme gideri:4.000.000 TL

Direkt işçilik gideri: 3.000.000 TL

Genel üretim giderler: 2.700.000 TL

Endirekt malzeme (değişken): 500.000 TL

Endirekt İşçilik(Sabit): 1.500.000 TL

Amortisman(Sabit): 300.000 TL

Personel yemek gideri(sabit): 200.000 TL

Elektrik (değişken): 100.000 TL

İşletme Malzemesi(Sabit): 100.000 TL

İşletme birim satış fiyatını 13.500.000 TL'ye indirdiğinde satışlarının 14.000 birim olması bekleniyorsa işletme yönetimi hangi fiyattan satmaya karar verecektir.

İşletme yönetiminin fiyatlandırma kararına alabilmesi için muhasebe bilgi sistem çıktılarına gereksinim duyacaktır. Muhasebe bilgi sistemine dahil edilen verilerinden ilgili gider yerlerine doğru olarak sınıflandırılması gerekir.

Mamulün birim maliyetinin hesaplanması

Değişken maliyetlerinin toplam tutarı: $7.600.000 \times 10.000 = 76.000.000.000$

Direkt ilk madde malzeme gideri: 4.000.000

Direkt işçilik gideri: 3.000.000

Endirekt malzeme: 500.000

Elektrik gideri: 100.000

Toplam Birim Değişken Gider: 7.600.000

Sabit maliyet toplamı: 2.100.000 X 10.000 =21.000.000.000

Endirekt işçilik gideri: 1.500.000

Amortisman : 300.000

Personel Yemek Gideri: 200.000

İşletme Malzemesi: 100.000

Satılan mamul maliyeti: Değişken maliyet + Sabit maliyet

$$76.000.000.000 + 21.000.000.000 = 97.000.000.000$$

Toplam satış tutarı: birim satış fiyatı X satış miktarı =

$$15.000.000 \times 10.000 = 150.000.000.000$$

Brüt Satış Karı : 150.000.000.000 – 97.000.000.000 = **53.000.000.000 TL**

Fiyatın 13.500.000 TL olması durumunda satış miktarı 14.000 adet olacaktır.

İşletmenin üretim kapasitesini aşmadığı varsayılmıştır.

Değişken maliyet toplamı : Birim değişken maliyet X üretim miktarı

$$7.600.000 \times 14.000 = 106.400.000.000$$

Toplam sabit maliyet : 21.000.000.000

Satılan mamul maliyeti : 106.400.000.000 + 21.000.000.000 = 127.400.000.000

Satış tutarı: 13.500.000 X 14.000 =189.000.000.000

Brüt satış karı : 189.000.000.000 – 127.400.000.000 = **61.600.000.000 TL**

İşletme yöneticileri muhasebe bilgi sistem çıktılarına göre yeni fiyatlandırma kararını vermekle işletme karı 8.600.000.000 TL artacaktır.

Uygulama yapılan firmada endirekt işçilik gideri direkt işçilik giderinde, işletme malzemesi ve endirekt malzeme de direkt ilk madde malzeme içinde gösterildiği için değişken gider olarak kabul edilmektedir. Bu durumda fiyatlandırma kararlarını nasıl etkilediği aşağıda gösterilmiştir.

Mamulün birim maliyetinin hesaplanması

Değişken maliyetlerinin toplam tutarı: $9.200.000 \times 10.000 = 92.000.000.000$

Direkt ilk madde malzeme gideri: 4.000.000

Direkt işçilik gideri: 3.000.000

Endirekt malzeme: 500.000

Elektrik gideri: 100.000

Endirekt işçilik gideri: 1.500.000

İşletme malzemesi: 100.000

Toplam Birim Değişken Gider: 9.200.000

Sabit maliyet toplamı: 5.000.000.000

Amortisman : 300.000

Personel Yemek Gideri: 200.000

Satılan mamul maliyeti: Değişken maliyet + Sabit maliyet

$$92.000.000.000 + 5.000.000.000 = 97.000.000.000$$

Toplam satış tutarı: birim satış fiyatı X satış miktarı =

$$15.000.000 \times 10.000 = 150.000.000.000$$

Brüt Satış Karı : $150.000.000.000 - 97.000.000.000 = 53.000.000.000$ TL

Fiyatın 13.500.000 TL olması durumunda satış miktarı 14.000 adet olacaktır.

İşletmenin üretim kapasitesini aşmadığı varsayılmıştır.

Değişken maliyet toplamı : Birim değişken maliyet X üretim miktarı

$$9.200.000 \times 15.000 = 138.000.000.000$$

Toplam sabit maliyet : 5.000.000.000

Satılan mamul maliyeti : 138.000.000.000 + 5.000.000.000 = 143.000.000.000

Satış tutarı: 13.500.000 X 14.000 = 189.000.000.000

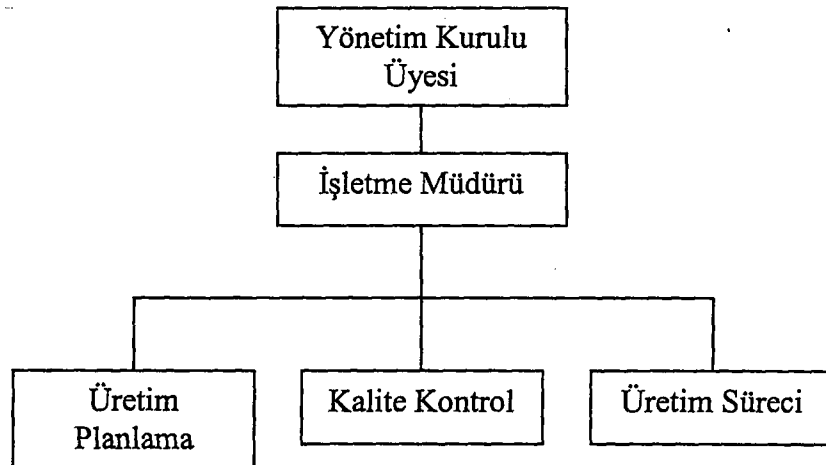
Brüt satış karı : 189.000.000.000 – 143.000.000.000 = **46.000.000.000 TL**

Bu bilgilere göre işletme yöneticileri eski fiyattan mamul satış kararı vereceklerdir. Verilerin muhasebe bilgi sistemine yanlış dahil edilmesi sonucu işletmenin karı 8.600.000.000 TL azalacaktır.

3.3.3. Üretim Departmanında MBS’Nin Yeri ve Önemi

Üretim departmanı, üretim departmanından sorumlu yönetim kurulu üyesinin yönetim ve denetiminde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Şekil 3.5: Üretim Departmanının Organizasyon Şeması



Üretim departmanının yaptığı faaliyetler , pazarlama departmanından alınan sipariş formlarının üretim planlamaya vermesi ile başlamaktadır. Üretim planlama bu sipariş formundaki bilgilere göre üretim analizi yapmaktadır. Bu analizde alınan sipariş ne zaman üretime başlanacağı ve bitirileceği renklerin tespit edilmesini içermektedir. Üretim analizinden sonra üretim emri ve parti takip formu düzenlenerek alınan siparişin üretimine başlanmaktadır.

Üretim emri ve takip formu mamulün üretim süreçlerinin izlendiği formdur.

Mamulün üretim süreci altı bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler;

- Hazırlama bölümü,
- Vater bölümü,
- Bobin bölümü,
- Büküm bölümü,
- Boyama bölümü,
- Volufil bölümüdür.

3.3.3.1. Hazırlama Bölümü

Bu bölümde, hammadde taramadan geçerek ve koparma işlemi yapılarak Water bölümüne hazır hale gelmektedir. Mamulün boyanması hazırlama bölümünde yapılacağı gibi bobin bölümünden sonrada yapılmaktadır.

Bu bölümde üç adet koparma makinesi bulunmaktadır. Her gün bu üç makineden alınan çıktılarda hazırlama bölümünde ne kadar hammadde kullanıldığı hesaplanmaktadır.

3.3.3.2. Water Bölümü

Bu bölümde, hazırlama bölümünden gelen yarı mamul, müşterinin istediği mamul türüne göre ipliğin kalınlığı ayarlanmaktadır. Bu aşamada iplik tek kat olarak üretilir, eğer çift kat üretilecekse ikinci kat büküm aşamasında yapılır.

Water bölümünde mamul üretiminde iki tane makine kullanılmaktadır. Her günün sonunda bu iki makineden alınan çıktılar sonucu water bölümünde ne kadar yarı mamul işlendiği tespit edilmektedir.

3.3.3.3. Bobin Bölümü

Bu bölümde, water aşamasından gelen ipliklerde hatalar varsa onlar düzeltilir. Bu işlem optik okuyucular ile düzeltilir. Dolayısıyla water bölümünden gelen iplik bobin bölümünde kontrolden geçirilir. İstenen nitelikte değilse gerekli düzeltme işlemleri yapılarak üretime devam edilir.

Bobin bölümünde bir tane makine kullanılmaktadır. Bu makinede yarı mamulün üretim hataları denetlenmektedir. Gün sonunda ne kadar yarı mamul kontrolden geçtiği makineden alınan çıktılar sonucu tespit edilmektedir.

3.3.3.4. Wolifil(Şişirme) Bölümü

Bobinden gelen ipler şişirilerek ipliğin mamul haline geldikten sonra şişmesi ve kısalması önlenmektedir. İpliğin daha sonra kazak veya başka bir mamulde kullanılması durumunda sıcaklık olması durumunda deforme olması engellenmiş olmaktadır.

Şişirme bölümünde bir tane makine kullanılmaktadır. Bu makinede yarı mamul şişirilerek boyunun kısılması ve ene uzaması sağlanır. Gün sonunda ne kadar yarı mamul şişirildiği makineden alınan çıktılar sonucu tespit edilmektedir.

3.3.3.5. Boyama Bölümü

Boyama bölümünde, iplikler müşterinin istediği renkte boya işlemi gerçekleştirilir. Bu aşamada, hammadde iplik hale geldikten sonrada yapılmakta yada hazırlama aşamasında boyama işlemi gerçekleştirildikten sonra iplik üretimine devam edilmektedir.

Boyama bölümünde yarı mamul bir kazanın içinde boyama işlemine tabi tutulmaktadır. Bu bölümdeki makine bilgisayar ile kontrol edilmediği için gün sonunda ne kadar yarı mamulün boyandığı tespit edilmemektedir.

3.3.3.6. Büküm Bölümü

Bu bölümde, bobinden çıkan iplikler tek katlı haline gelmektedir. Mamul çift katlı olarak üretilecekse büküm aşamasında tek katlı iki bobin iplik üst üste konularak sarma işlemi yapılır.

Büküm bölümünde bir tane makine kullanılmaktadır. Bu makinede iplikler çift kat haline getirilmektedir. Gün sonunda makineden alınan çıktılar sonucu yarı mamullerin ne kadar çift kat haline geldiği tespit edilmektedir.

Mamulün üretim aşamalarının beş bölümünde kullanılan makinelerden her gün çıktı alınarak işletmede ne kadar günlük üretim yapıldığı tespit edilmektedir. Bu günlük kullanımlar üretim planlama departmanı tarafından toplamı alınarak aylık haline getirilip muhasebe departmanına aktarılmaktadır. Muhasebe departmanı

maliyet yerlerine göre maliyetleri tespit etmediği için üretim aşamalarının maliyetleri hesaplanmamaktadır. Mamulün tek gider yerinde üretildiği varsayılarak tek bir maliyet yeri maliyeti hesaplanmaktadır.

Mamul üretildikten sonra müşteriye teslim edilmek üzere sevkıyata aktarılmaktadır. Sevkıyatta üretilen mamulleri paketleyerek müşteriye teslim etmektedir.

Üretim sürecinde üretim departmanından muhasebe departmanına bilgi akışı günlük olarak gerçekleşmektedir.

Üretim departmanından muhasebe departmanına aktarılan belgeler

Sipariş Formu: Pazarlama departmanından gelen sipariş formundaki mamul üretime başlanmış ise üretimine başlanan mamulün sipariş formu muhasebe departmanına gönderilir.

Üretim Emri ve Takip Formu: Mamulün üretime başlanması üretim planlamanın hazırlamış olduğu üretim emri ve takip formunun hazırlama bölümüne vermesi ile başlar. Bu form aynı zamanda muhasebe departmanına aktarılır.

Üretimde Kullanılan Hammadde ve Malzeme Miktarının Listesi: Üretimin her aşamasında kullanılan hammadde ve malzemelerin listesi üretim planlamaya aktarılıyor üretim planlamada bu bilgileri excelde hazırladıkları raporlar ile birlikte muhasebe departmanına aktarıyor.

Üretimde Kullanılan Makinelerin Çıktı Listeleri: Mamul üretiminde kullanılan makinelerden alınan raporlar üretim planlamadan muhasebe departmanına aktarılmaktadır.

Günlük verilerin icmalini gösteren aylık raporlar şeklinde de muhasebe departmanına bilgi akışı sağlanmaktadır. Aylık olarak muhasebe departmanına aktarılan raporlar şunlardır:

- Gür acrylic üretim; bu raporda üretilen mamulün beş üretim safhasında kullanılan hammadde ve malzemenin günlük olarak dökümünü içermektedir.

- Gür acrylic telef: Her ay düzenlenmektedir. Günlük olarak üç vardiyanın telef miktarlarını göstermektedir.

- Gür acrylic vardiya üretim: Her ay düzenlenerek muhasebe departmanına verilmektedir. Üç vardiyanın günlük olarak tüketmiş olduğu hammadde ve malzeme miktarlarını göstermektedir.

- Aylık iplik üretim denklik raporu: Bu raporda da ambardan üretime giren toplam hammadde miktarı, üretimde kullanılan miktar tutarı ve geriye kalan hammadde tutarlarını göstermektedir.

- Zinser Günlük Grafik Çizgisi: Zinser hazırlama makinaların da kullanılan hammaddenin grafik olarak görünümünü göstermektedir. Aynı zamanda diğer üretim aşamalarında kullanılan makinalarında hammadde kullanım grafikleri çıkarılarak muhasebe departmanına ve üretim müdürüne verilmektedir.

Muhasebe departmanı üretimden almış olduğu bu raporlar doğrultusunda üretilen mamulün hammadde birim fiyatını çıkarmaktadır.

İşletmede maliyetler aylık olarak çıkarıldığı için maliyetlerde aylık olarak hazırlanmaktadır. Her ay, dönemin imalat tablosu hazırlanmaktadır.

Dönemin imalat tablosu, üç bölümden oluşmaktadır.

1) Hammadde hareketlerinin gösterildiği bölüm,

- 2) Mamul hareketlerinin gösterildiği bölüm,
- 3) Ticari mal hareketlerinin gösterildiği bölümdür.

Dönemin imalat tablosunun hammadde hareketlerinin gösterildiği bölümde; üretimde kullanılan hammaddelerin türüne göre ambara girişleri, üretime gönderilmesi, ambardan yapılan hammadde satışları ve ambarda kalan hammaddelerin miktarlarını ve tutarlarını göstermektedir.

Dönemin imalat tablosunun mamul hareketlerinin gösterildiği bölümde; üretilen mamulün cinsine göre dönem başı mamul miktarı ve tutarı, dönem içinde üretimi yapılan mamulün miktar ve tutarı, satış miktar ve tutarı, ambarda kalan mamul miktarı ve tutarını göstermektedir.

Dönemin imalat tablosunun ticari mal hareketlerini gösterildiği bölümde; bu bölümde de ticari malların dönem başı durumu miktar ve tutar olarak , satışları ve dönem sonu ticari mal durumunu göstermektedir.

Muhasebe departmanı, dönemin imalat tablosuna göre üretilen mamullerin birim maliyetini hesaplamaktadır. Muhasebe bilgi sistemine giren bu veriler daha sonra üretim bölümüne ve işletmenin yönetim kademesine çıktı olarak verilmektedir.

3.3.3.7. MBS'Nin Üretim Hacminin Tespit edilmesindeki Yeri

İşletmede üretim kapasitesi, müşterilerden alınan siparişlere göre belirlenmektedir. İşletme sipariş usulü çalıştığı için stok olarak mamul üretilmemektedir. Siparişlerin yoğunluğu yaz aylarında daha fazla olduğu için üretim hacmi yaz aylarında daha fazla olmaktadır. Üretim hacmi kış aylarında azaldığı için işçilerin yıllık izinleri kış aylarında kullanılmaktadır. İşletme yıl boyunca üç vardiya

olarak çalışmaktadır. Her vardiya günde sekiz saat çalışılmaktadır. İşçiler fazla mesaiye kalmamaktadırlar.

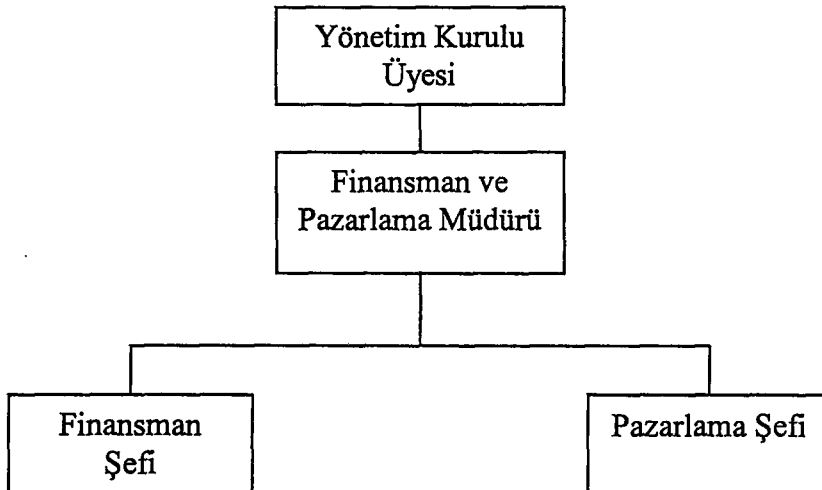
İşletme bütçeleri işletmenin performans değerlendirmesinde verimli çalışmalarında, maliyetlerin denetim ve kontrol çalışmalarında önemli bir yere sahiptir. GÜRTEKS İplik ve Sanayi Ticaret Anonim Şirketinde hem işletme bütçeleri hem de üretim bütçeleri düzenlenmemektedir.

3.3.4. MBS'Nin Finansman Departmanındaki Yeri

Finansman departmanı, finansman ve pazarlamadan sorumlu yönetim kurulu üyesi tarafından yönetimi ve denetimi yapılmaktadır. Yönetim kurulunun alt birimleri;

- Finansman ve pazarlama müdürü,
- Finansman şefi ve pazarlama şefi yer almaktadır.

Şekil 3.6:Finansman Departmanının Organizasyon Şeması



İşletmede finans departmanı finans fonksiyonunun gereğini yerine getirmemektedir. Finans departmanı işletmenin finansal yapısından daha çok kredili mal satışlarından kaynaklanan tahsilatları takip etmektedir.

Mamul satışı kredili olarak gerçekleşmiş ise muhasebe departmanından alınan bilgiler doğrultusunda müşterilerden alacakların tahsilatı sağlanmaktadır. Finans departmanında sadece alacak yönetimine ilişkin muhasebe bilgi sisteminin bilgi çıktılarında yararlanılmaktadır. Bu da sadece kredili satışların takibinde kullanılmaktadır.

İşletmede düzenlenen mali tablolar:

- Gelir Tablosu,
- Bilanço,
- Satışların maliyet tablosudur.

İşletmede işletme bütçeleri düzenlenmemektedir. Finansal mali tablolardan temel mali tablolar olan bilanço ve gelir tablosunu düzenlenmektedir. Ek mali tablo olarak da üretim maliyet tablosu düzenlenmektedir. Bu tabloda tam olarak düzenlenmemekte sadece dönemde kullanılan hammadde, işçilik ve genel üretim maliyetlerini göstermektedir. Dönem başı ve dönem sonu yarı mamul miktarları tam olarak tespit edilmemektedir. Üretim aşamasında olan yarı mamuller tamamlanmış olarak kabul edilmektedir.

İşletmenin ileriye dönük karar almasında önemli bir yeri olan nakit akım tablosu, öz kaynakların değişim tablosu ve fon akım tablosu düzenlenmemektedir.

İşletmede, bilanço ve gelir tablosu sadece yasal zorunluluk için düzenlendiğinden dolayı yönetim kararlarında fazla dikkate alınmamaktadır.

İşletmede mali analiz tekniklerinden faydalanılmamaktadır. Karşılaştırmalı mali tablolar analizi, eğilim yüzdeleri analizi, dikey yüzde analizi ve oran analizleri yapılmamaktadır.

GÜRTEKS Şirket topluluğunun muhasebe bilgi sistemi kurulmuş ve yeni teknolojiye uygun olarak da geliştirilmiştir. Firma üretim işletmesine olmasına rağmen 45 adet bilgisayar bulunmaktadır. Bu bilgisayarlar da ağ sistemi ile entegre durumdadır. 45 bilgisayardan da 20 bilgisayarda muhasebe programı bulunmaktadır. Aynı zamanda bu bilgisayarlar arasında da ağ sistemi ile entegrasyonu sağlanmış durumdadır. Şirket topluluğunun üç şirketinde de bu ağ sistemi kendi aralarında da kurulmuş durumdadır. Departmanlar arasında entegrasyon sağlanmış durumdadır. Muhasebe verilerini ilgili kişi muhasebe bilgi sistemine işlediğinde bu verileri işletme içi bilgi kullanıcıları kendi bilgisayarlarından çıktı olarak alabilmektedirler.

Firmanın iyi bir muhasebe bilgi sistemi olmasına rağmen sistem çıktılarından yeterince işletme yönetim kararlarında kullanılmamaktadır. Muhasebe bilgi sistem çıktıları daha çok alacak, borç takibinde kullanılmaktadır. Muhasebe raporları da yasal zorunluluklar gereği hazırlanan tablolardır.

Firmada verilerin muhasebe bilgi sistemine dahil edilmesinde gider yerleri ayrımı yapılmadığı için gider sınıflandırılması doğru olarak yapılmamaktadır.

Firmada, üretim departmanında kullanılan makineler bilgisayar destekli olduğu için üretimde kullanılan hammaddenin miktarlarının günlük olarak tespit edilmektedir. Bu veriler üretim planlama tarafından günlük olarak alınmaktadır. Fakat bu veriler günlük olarak muhasebe bilgi sistemine dahil edilmemektedir. Bu verilerin icmalleri alınarak aylık olarak sisteme dahil edilmektedir. Sisteme dahil

edilirken de üretilen mamulün safhaları dikkate alınmadan altı safha tek safha olarak hesaplanmaktadır. Bu durumda üretim departmanının üretim bölümlerinin (hazırlama, büküm, boya vb) maliyetleri ayrı ayrı olarak hesaplanmamaktadır.

Firmada giderler yerleri ayrımı tam yapılmadığı gibi gider çeşitleri ayrımı da tam olarak yapılmamaktadır. Endirekt işçilik gideri, direkt işçilik giderinin içinde gösterilmektedir.

Genel üretim giderlerinin değişken ve sabit olarak ayrıma tabi tutulmamaktadır. Giderlerin değişken ve sabit olarak ayrıma tabi tutulmaması, işletme yönetiminin fiyatlandırma kararlarında, makine alım kararlarında yeni bir siparişin kabul edilip edilmeme kararlarında yanlış karar vermesine neden olabilmektedir.

Muhasebe bilgi sistem çıktıları daha çok yasal zorunlulukları yerine getirmek için düzenlendiğinden finansal raporlar üzerinde gerekli analizler yapılmamaktadır.

Firmada sadece temel mali tablolardan olan bilanço ve gelir tablosu düzenlenmektedir. Ek mali tablolardan hiçbiri düzenlenmemektedir

Firmada muhasebe bilgi sistemine veri akışlarının kontrol edilerek bütün verilerin sisteme günlük olarak işlenmesi gerekmektedir. Sisteme dahil edilen verilerin fonksiyonlarına ve çeşitlerine göre sınıflandırılma yapılmalıdır. Muhasebe bilgi sistem çıktılarının da yönetim kararlarında kullanılacak bir şekilde analize elverişli olarak düzenlenmelidir. Bu çıktılarında işletme yönetimi tarafından dikkate alınarak yönetim kararlarını da bu çıktılara göre vermelidiler.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Son yıllarda yaşanan teknolojik gelişmelerin etkisiyle bilgi işletmelerin en önemli rekabet aracı haline gelmiştir. Ancak, işletmeler açısından bu kadar önemli bir araçtan yararlanabilmesi için, bilginin güvenilir, zamanlı ve gereksinime uygun olarak üretilmesi ve karar almada kullanılmasıyla olanaklıdır. Bu işlevi de işletmelerde muhasebe bilgi sistemi yerine getirmektedir.

İşletmelerde bilgiler işletme içi ve işletme dışından sağlanmaktadır. İşletme faaliyetlerinin planlanması ve denetiminin etkin bir şekilde yapılabilmesi için, işletme içinden elde edilen bir takım bilgilere gereksinim duyulmaktadır. Bu çalışmanın amacı işletme içinden ve işletme dışından elde edilen verilerin toplanarak, kayıt edilmesi, sınıflandırılması ve raporlanması işlevini yürüten muhasebe bilgi sisteminin yönetim kararlarındaki yerini ve önemini araştırmaktır.

Muhasebe, bir bilgi toplama ve raporlama sistemidir. Muhasebe bilgi sistemleri, işletme planlarının yapılmasında ve faaliyetlerin kontrolünde önemli rol oynamaktadır. Muhasebe bilgi sisteminden elde edilen bilgiler insan gücü, makineler ve sermaye kadar önemlidir. Bilgi olmadan işletmenin karar alması olanaklı değildir.

Muhasebe bilgi sistemi sadece işletme yönetimin karar almasında yardımcı olmakla kalmaz aynı zamanda diğer departmanlara da bilgi sağlar. Muhasebe bilgi sisteminin çıktıları sonucu diğer departmanların kontrolü ve denetimi de yapılır.

Muhasebe bilgi sistemi, pazarlama departmanında önemli işlemlere sahiptir. Dağıtım kanallarının tespit edilmesinde, fiyatların tespit edilmesinde, hedef pazarın seçiminde ve reklam çalışmalarında önemli bir yere sahiptir.

İşletmelerin dağıtım kanallarının doğru tespit edilmesi işletme karlılığını etkilemektedir. Yanlış dağıtım kanalı seçilmesi sonucu işletmede mamuller son tüketiciye hem daha pahalıya ulaşır hem de müşteri memnuniyetsizliğine yol açabilir. Bu yüzden dağıtım kanallarının tespit edilmesinde işletme yönetiminin doğru karar vermesi gerekir. Bu kararlarını verirken de hem işletme içinden hem de işletme dışından bir takım bilgilere gereksinim duyulmaktadır. Bu bilgileri de muhasebe bilgi sisteminden temin edilmektedir.

İşletmelerde mamul fiyat tespiti çeşitli yöntemlerle yapılmaktadır. Hangi yöntem kullanılırsa kullanılsın bilgiye ihtiyaç duyulacaktır. Bu bilgilerin kaynağını da muhasebe bilgi sistemi oluşturmaktadır.

Muhasebe bilgi sistemi üretim departmanında da önemli işlemlere sahiptir. Fabrika kuruluş yeri tespitinde, üretim hacminin tespit edilmesinde, verimlilik çalışmalarında ve stok yönetiminde önemli bir yere sahiptir.

Üretim işletmelerinde üretim departmanlarının yeri ve önemi büyüktür. Üretim departmanının kontrolü ve denetimi işletmenin denetimi ile eş değerdedir. Bu yüzden üretim departmanındaki mali olayların kayıt altına alınarak kontrol edilmesi önem arz etmektedir. Üretim işletmeleri maliyetlerin kontrolü için çeşitli yöntemler geliştirmişlerdir. Muhasebe açısından bu kontrol işlevleri, işletme bütçelerinin hazırlanması, standart maliyetlerinin oluşturulması ve bunların muhasebe bilgi sistemine dahil edilmesi şeklindedir.

Muhasebe bilgi sistemi yönetim departmanında personel seçiminde, personel ücretlerinin tespit edilmesinde yatırım kararlarının alınmasında önemli rol oynamaktadır.

İşletmelerde nakit giriş ve çıkışlarının zaman ve tutar bakımından uyumlu olması, işletmenin başarısı için zorunludur. Bunun sağlanması ise, finansal planlama ile mümkündür.

Finansal planlamanın başarılı olabilmesi için işletmenin amaçlarının tespit edilmesi gerekir. Finansman yöneticisi, işletmenin amaçları doğrultusunda nakit bütçesi, tahmini bilanço ve tahmini gelir tablosu hazırlamaktadır.

Finansman yöneticisi nakit bütçesi, tahmini bilanço ve tahmini gelir tablosu hazırlaya bilmesi için muhasebe bilgi sisteminin çıktılarını kullanmak zorundadır. Bu çıktılar olmadan bu tabloların hazırlanması mümkün değildir.

Çalışmada GÜRTEKS Şirketler grubunun muhasebe bilgi sistemi ve sistem çıktılarının yönetim kararlarındaki etkileri incelenmiştir. GÜRTEKS Şirket grubu üç şirketten oluşan bir şirket topluluğudur. Topluluk içerisindeki üç firmanın da faaliyet konusu tekstil üzerinedir. Şirketler genelde birbirlerinin ikame mallarını üretmektedirler. Şirket topluluğunda 754 kişi çalışmaktadır. Muhasebe bilgi sistemini kurmuş ve geliştirmiş işletmeler, muhasebe bilgi sistem çıktılarında işletme yönetiminin karar almalarında yararlanabilirler. Bu bağlamda GÜRTEKS şirket topluluğu muhasebe bilgi sistemini kurmuş ve geliştirmiş durumdadır. GÜRTEKS şirketler topluluğunda 45 adet bilgisayar kullanılmaktadır. Bu bilgisayarlardan da 20 tanesinde muhasebe entegrasyonu sağlanmış durumdadır. Firmanın muhasebe bilgi

sisteminde ve çıktılarında yapılan gözlemler sonucunda aşağıdaki sonuç elde edilmiştir.

1-) Muhasebe bilgi sisteminin en önemli amacı işletme yöneticilerine zamanlı ve doğru bilgileri sağlamaktır. İşletmede maliyetler aylık olarak muhasebe bilgi sistemine dahil edildiği için üretim maliyetlerinin bilgileri de ancak aylık olarak iletilmektedir. Her ay muhasebe üretim planlamadan aldığı verilere göre, birim maliyetleri hesaplamaktadır. Birim maliyetlerin hesaplanmasında, hammadde giderleri, işçilik giderleri direkt olarak mamulün maliyetine yüklenmektedir. Genel üretim maliyetleri ise aylık olarak genel toplamları alınmakta ve eşit olarak üretilen mamullerin maliyetine dağıtılmaktadır.

Firmada siparişler en fazla bir haftada tamamlanmaktadır. Sipariş maliyetlerinin zamanında tespit edilmesi için maliyet döneminin haftalık olarak yapılması daha uygun olacaktır. Genel üretim giderlerinin ayrımı doğru şekilde yapılarak ilgili gider yerlerine dağıtılması gerekmektedir.

2-) İşletmede, belgelerin muhasebe bilgi sistemine akışta bir düzen yoktur. İşletme dışından gelen belgeler işletmeye düzenli olarak iletilmesine rağmen işletme içi kaynaklanan belgeler de ise bir düzen ve zamanlılık yoktur. Özellikle yönetim muhasebesini ilgilendiren belgeler zamanlı ve düzenli olarak muhasebeye aktarılmamaktadır.

İşletme de, muhasebe bilgi sistemine belge akışı yeniden düzenlenerek, belgelerin düzenli ve zamanlı olarak gelmesi sağlanmalıdır. Bu belgelerde geldiği anda muhasebe bilgi sistemine dahil edilmelidir.

3-) İşletme, genel üretim giderlerinin değişken ve sabit olarak ayrıma tabi tutulmadığı için birim maliyetlerin hesaplanmasında tam maliyet yöntemini kullanmaktadır. Mamul beş safhada gerçekleşmesine karşın beş safhanın maliyetinin hesaplanması yapılmamaktadır. Üretim tek safha halinde yapılıyor gibi mamulün maliyeti tek safhalı olarak hesaplanmaktadır.

4-) İşletmede giderler gerçekleştikleri anda muhasebeleştirilmektedir. Kayıt yöntemi olarak da fiili kayıt yöntemi uygulanmaktadır.

Üretim işletmeleri, maliyetlerini kontrol edebilmesi denetimin yapılabilemesi için standart maliyet muhasebesinin uygulanmasında yararlı olabilmektedir..

5-) Giderlerin gider yeri ayrıma tabi tutulmamakta olduğu için gider yerlerinin maliyeti çıkarılmamaktadır. Genel üretim giderlerinin çeşitlendirilmesi yapılmasına karşın, genel üretim giderleri gider yerlerine dağıtılmamaktadır. Gider yerlerinin maliyeti tespiti edilmemektedir. Bakım onarımında, kalite kontrolde, esas üretim gider yerlerinde ve sevkiyat gider yerlerinde gerçekleşen giderler ayrıma tabi tutulmadığı için tespit edilememektedir. Bundan dolayı bölümler arasındaki gider kontrolleri ve denetimi yapılamamaktadır. Gider yerlerinden çalışan kişilerin performans değerlendirilmesi de bu yüzden tespit edilememektedir.

Firmada gider yerlerinin ayrımı yapılarak her gider yerinin ayrı ayrı maliyetleri çıkarılarak karşılaştırma yapılması gerekmektedir. Bunun içinde hesap planı yeniden yapılandırılarak sağlanabilir. Örneğin aşağıdaki şekilde yapılabilir;

730 GENEL ÜRETİM GİDER HS.

730.01. Üretim Planlama Bölümü

730.01.02. Amortisman

730.02. Hazırlama Bölümü

730.02.01 Endirekt Malzeme

730.0.2.02. Endirekt İşçilik

6-) Firmada fiili kayıt yöntemi kullanıldığı için maliyetlerin standartları oluşturulmamaktadır. İşletme bütçeleri hazırlanmamaktadır. İşletme yöneticilerinin geleceğe dönük planlamaları sadece alacak ve borçların planlaması şeklinde yapılmaktadır. Yıllık ve aylık olarak üretim bütçeleri hazırlanmadığı için işletme yöneticilerinin ileriye dönük karar almada geçmiş deneyim ve bilgilerine dayanılarak alınmaktadır. Bunun sonucunda işletmede olağan üstü bir durumla karşılaşıldığında firma finans bakımından zor duruma düşmektedir.

Firmada aylık, yıllık işletme bütçeleri hazırlanarak işletme politikaları tespit edilmelidir. İşletme bütçeleri aynı zaman denetim ve performans değerlendirmesinde de kullanılmalıdır.

7-) Üretim planlama ile muhasebe departmanı arasında bilgisayarlar ağı sistemi ile entegre durumdadır. Fakat üretim planlama ile muhasebe departmanı veri akışında entegre olarak çalışmamaktadır. Üretim planlamadaki görevli üretim ile ilgili bilgileri Excel ortamında hazırlayarak muhasebe departmanına iletmektedir.

Firmada, üretim planlamadaki görevli kullanılan hammaddeyi günlük veya aylık olarak muhasebe programına işleyebilir. Muhasebe departmanında ek bir işten kurtulmuş olur. Böylece üretimde kullanılan hammadde ve malzeme günlük olarak muhasebe bilgi sistemine dahil edilir.

8-) Muhasebe bilgi sistemindeki bilgi çıktılarının yönetimde kullanılabilmesi için öncelikli olarak sisteme dahil edilecek verilerin doğru sınıflandırılması gerekir.

Uygulama yapılan firmada üretim departmanındaki işçilik giderleri direkt ve endirekt olarak ayrıma tabi tutulmamaktadır. Üretim işletmelerinde yönetim kararlarında giderlerin değişken ve sabit olarak ayrıma tabi tutulması çok önemlidir. Esnek bütçe hazırlanmasında maliyetlerin sabit ve değişken olarak ayrılarak fiyatlandırma kararlarında, makine yenileme kararlarında yan mamulu üretme veya dışardan alma kararlarında özel bir siparişin kabul edilip edilmesi kararlarında, bir mamulün üretimine devam edilmesi kararlarında ve en uygun mamul karışımının saptanması kararlarında önemli yeri bulunmaktadır. Aynı zamanda işçiliklerin üretim departmanlarının bölümler itibariyle de ilgili gider yerlerinde gösterilmemektedir. İnsan kaynakları bölümünün hazırlamış olduğu ayrıntılı bordroda üretimde veya diğer departmanda çalışan işçilerin bölümler itibariyle maaşları ayrı ayrı olarak hesaplanmakta fakat muhasebe bilgi sistemine dahil edilirken bu ayrıma dikkat edilmemektedir. Muhasebe departmanındaki eleman yetersizliğinden dolayı bunlar yapılmıyor olabilir. Fakat insan kaynaklarındaki bordro programı ile muhasebe departmanında muhasebe programının entegrasyonu sağlanarak ek bir zaman ve elman olmaksızın bu sorun çözülebilir.

Firmada giderlerin gider yerlerine doğru olarak kayıt edilerek, muhasebe bilgi sisteminde sınıflandırılma yapılmalıdır. Giderlerin değişken ve sabit olarak ayrıma tabi tutularak birim değişken maliyet ve birim sabit maliyetler ayrı ayrı olarak hesaplanması gerekmektedir.

9-) Firmada, mamul fiyatlarının tespit edilmesinde piyasa koşulları ve rakip firmaların fiyatlarına göre fiyatlandırma yapılmaktadır. Mamulün üretim maliyetleri fazlaca dikkate alınmamaktadır. Maliyeti yüksek olan bir mamul maliyeti düşük olan

bir mamule göre daha düşük fiyattan satılabilmektedir. Mamullerin birim maliyetinin tespiti doğru bir şekilde hesaplanıp fiyatlandırma kararlarında muhasebe çıktılarında faydalanılması gerekmektedir. Bu işletmenin hem rekabet gücünü artırırken hem de karlılığını daha doğru hesaplamış olacaktır.

Firmalarda fiyatlar değişik yöntemlerle tespit edilmektedir. GÜRTEKS firmasında fiyatlar piyasa koşullarına ve rakip firmaların fiyatlarına göre tespit edilmektedir. Mamulün birim maliyeti hiç dikkate alınmamaktadır. Mamul fiyatının tespitinde mamulün birim maliyetinin de dikkate alınması hem işletmenin rekabet gücünü hem de karlılığı artırabilir.

10-) Firmada temel mali tablolar olan bilanço ve gelir tablosu düzenlenmektedir. Ek mali tablo olarak da sadece üretim maliyet tablosu düzenlenmektedir. Ek mali tablolardan olan fon akım tablosu, bilanço ve gelir tablosunu tamamlayıcı bir kapsama sahiptir. İşletmenin dönem içinde elde edilen kaynakların devamlılık gösteren kaynaklardan mı yoksa geçici olan kaynaklardan mı olduğunu fon akım tablosu ile tespit etmek mümkündür. Aynı zamanda fon akım tablosu temin edilen kaynakların kullanım yeri ile ilgili bilgilerde vermektedir. Fon akım tablosunda uzun vadeli yatırımların uzun vadeli kaynaklara finansman edilip edilmediği anlaşılabilir.

Nakit akım tablosu, faaliyet dönemi içinde para tahsilatı ve ödemelerinin kaynakları ve kullanım yerleri olarak izlemek olanaklıdır. Dönem içinde nakit değerlerde oluşan azalış ve artışların nedenleri ile birlikte görülmesi sağlanmış olmaktadır. Bu da firmanın gelecekteki para ihtiyacının tahmin edilmesine ve nakit bütçesinin hazırlanmasına büyük ölçüde yardımcı olmaktadır.

İşletmenin ileriye dönük karar almasında önemli bir yeri olan nakit akım tablosu, öz kaynakların değişim tablosu ve fon akım tablosu düzenlenmemektedir.

Firmada temel mali tablolar yanında ek mali tablolardan olan fon akım tablosu, nakit akım tablosu, özkaynak değişim tablosu düzenlenmelidir. Şirket bir şirket topluluğu olduğu için konsolide finansal tablolarda düzenlenmesi gerekmektedir.

11-) İşletmede, bilanço ve gelir tablosu sadece yasal zorunluluk için düzenlendiğinden dolayı yönetim kararlarında fazla dikkate alınmamaktadır.

Firmada en büyük sorunlardan biri firma aile şirketi olduğu profesyonel bir yönetim anlayışı daha oluşmamış durumdadır. Bundan dolayı da muhasebe bilgi sistem çıktılarının yönetim kararlarında kullanılması yerine daha çok ortakların geçmiş deneyim ve bilgilerine göre karar alınmaktadır.

12-) İşletmede mali analiz tekniklerinden faydalanılmamaktadır. Karşılaştırmalı mali tablolar analizi, eğilim yüzdeleri analizi, dikey yüzde analizi ve oran analizleri yapılmamaktadır.

Firmanın geçen mali bir dönemin mali analizi yapılarak firmanın geçen dönemdeki mali yapısının analiz edilmesi gerekir. Gelecek dönem içinde alınması gereken önlemler tespit edilip bir sonraki dönemde uygulanması gerekir.

Firma için genel olarak belirtilecek konular, muhasebe bilgi sisteminin entegre olarak kurulu olmasına karşın tam olarak çıktılarından işletme yönetiminin faydalanamadığı gözlemlenmiştir. Bunun nedeni olarak da muhasebe bilgi sistem çıktılarının sadece yasal zorunlulukları yerine getirmek için kullanılmasından dolayıdır. Firmada muhasebe sürecine giren verilerin ilgili yerlere kayıt edilerek

sınıflandırılmanın doğru yapılması, birim maliyetlerin doğru tespit edilmesi, gider yeri ayırımına dikkat edilmesi, giderlerin sabit ve değişken olarak ayırımına tabi tutulması gerekmektedir. Veriler doğru olarak sınıflandırıldıktan sonra bilgi kullanıcılarını raporlar şeklinde sunulması gerekmektedir. Bu raporlara göre de işletme yönetimin ileriye dönük karar almalarında kullanmaları gerekmektedir.



KAYNAKÇA

- Aldag, Ramon and Timoth, Steorns. (1991). **Management**. USA.(Second Edition). South – Western Publishing.
- Akdoğan, Nalan. (1998). **Maliyet Muhasebesi Uygulamaları**. (4.baskı). Ankara: Cem Ofset.
- Akdoğan, Nalan. Hamdi, Aydın. (1987). **Muhasebe Teorileri**. Ankara: Gazi Üniversitesi İİBF. Yayınları.
- Akgüç, Öztin. (1998). **Finansal Yönetim**. (7.Baskı). İstanbul. Muhasebe Enstitüsü Yayınları.
- Akyol, Ayşe. Aynur, Akata. (2002). “Bilginin Şirket Performansına Etkisi: Pazar Bilgisi ve Pazarlama Bilgi Sistemleri”. **I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**. Kocaeli.
- Balçık, Bahaettin. (2002). **İşletme Yönetimi**. (3Baskı). Ankara. Nobel.
- Banar, Kerim. (1998). **Yatırım İşleri ve Muhasebeleştirilmesi**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Barutçugil, S.İsmet. (1988). **Üretim Sistemi Ve Yönetim Teknikleri**. Bursa. Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Bateman,Thomas. Carl, Zeithaml.(1990) **Management Function and Strategy**. Boston. Irwin.
- Baykal, Olcay. (1992). Pazarlama Verimliliği. **Verimlilik Dergisi**. 1992/1. Ankara ss 39-53.
- Berkman, Ümit. (2001). **Yönetim ve Organizasyon**. Ankara. Nobel.

- Birdal, İlker ve Nilgün Aydemir. (1992). **Yönetim Teorileri**. İstanbul. Sistem.
- Bocchino, William. (1972). **Management Information Systems**. USA: Prentice Hall.
- Bodnar, George and William, Hopwood. (1998). **Accounting Information Systems**. New Jersey. Prentice Hall.
- Bonne, L.E. D.L. Kurtz. (1996). **Contemporary Business**. USA.
- Boockholdt, J. L. (1999). **Accounting Infotmation Systems**. Alabama. Mc Graw Hill.
- Boockholdt, J.L. David, Li.(1991) **Accounting Infotmation Systems**. Boston. Homewood.
- Böluöktüoöü, İlhan Birgili, Erhan, (1992). “Finansal Bilgi Sisteminin Modern İşletme Yönetimindeki Rolü ve Önemi”. Dokuz Eylülü Üniversitesi İİBF. Dergisi: İzmir
- Brealey, Richard. Stewart, Myers. Alan, Marcus (1995). Bozkurt, Ünal. Tükan, Arkan. Hatice Doöukanlı. (1997). **İşletme Finansmanın Temelleri**. İstanbul. McGraw- Literatür ortak yayınları
- Bumin, Birol, (1989). **İşletme Organizasyonlarının Yönetimi**. Ankara: Bizim Büro Basımevi.
- Büyükmirza, Kamil, (2000). **Maliyet ve Yönetim Muhasebesi**. (8.Baskı) Ankara: Barış.
- Can, Halil. (1999). **Organizasyon ve Yönetim**.(6.Baskı) Ankara: Siyasal Kitap evi.

- Carnall, Colin and Susan, Maxwell. (1993). **Management: Principles and Policy**. ICSA Publishing. USA.
- Cemalcılar, Özgül. Nurten, Erdoğan. (1997). **Genel Muhasebe Teknik, İlkeler, Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulaması**. İstanbul: Beta.
- Cemalcılar, Özgül . Saime, Önce. (1999). **Muhasebenin Kuramsal Yapısı**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları Yayın no: 1093.
- Ceylan, Ali. (2000). **İşletmelerde Finansal Yönetim**.(6. Baskı). Bursa Ekin Kitapevi.
- Civan, Mehmet, (2002). **Finansal Muhasebe**. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Basımevi.
- Cushing, Barry. (1982). **Accounting Information Sytsems And Business Organizations**. USA. Addison- Wesley Publishing Company.
- Cushing, Barry. Marshall, B.Romney.(1994) **Accounting Information Sytsems**. New York. Addison- Publishing Company.
- Çabuk, Adem. İbrahim Lazol. (2000). **Mali Tablolara Analizi**. Bursa: Vipaş A.Ş.
- Çelikçapa, Feray Odman. (1995). **Endüstri İşletmelerinde Üretim Yönetimi ve Teknikleri**. Bursa. Uludağ Üniversitesi.
- Çömlekçe, Ferruh. (2001). **Genel İşletme**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Daft, Richard. (1991). **Management**. New York. Dryden HBJ.

Dale, Ernest. (1973). **Management: Theory and Pracrice**. USA. Third Edition.

Demir, Hulusi ve Şekinaz, Gümüőođlu. (1998). **Üretim Yönetimi**. 5.bası. İstanbul. Beta.

Dinçer, Ömer. (1998) **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**. 5.Baskı. İstanbul. Beta.

Dinçer, Ömer. Yahya, Fidan, (1999). **İşletme Yönetimine Giriş** (5.Baskı). İstanbul: Beta.

Erdamar, Cengiz. (1982). **Muhasebe Bilgileri ve İşletme Kararları Teori ve Uygulamalar**. İstanbul: Ekonomi ve Bilimsel Yayınlar.

Erdem, Ali Rıza. (1997). Stratejik İnsanöücü Planlaması- Verimlilik İlişkisi ve Kaynakların Geliştirilmesi. **Verimlilik Dergisi** 1997/3. Ankara ss. 7-24.

Erdoğan, Melih. (1988). **Bilgisayar Kullanılan Muhasebe Sistemlerinde Denetim Süreci**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İİBF. Yayınları.

Erdoğan,Melih. Nurten Erdoğan, (1999). **Muhasebede Bilgisayar Kullanımı**. Eskişehir: Bilgi Ofset.

Erdoğan, Melih. Nurten, Erdoğan. (1998). "Teknolojik Gelişmeler Karşısında Muhasebenin Geleceği". **6. Ulusal İşlemecilik Kongresi**. Antalya: Akdeniz Üniversitesi. İİBF.ss251-267.

Eren, Erol. (2000). **İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**.İstanbul. Beta.

Esen, Adem. (1998). Ücret Yönetimi. **Yönetim ve Organizasyon Seminer Notları**. Konya. Konya Ticaret Odası.

Geylan, Ramazan. (2001). **Genel İşletme**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Güney, Salih. (2000). **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**. Ankara. Nobel Yayınları.

Hansen, Don R. Maryanne M.Mowen. (1992). **Management Accounting**. USA.: South- Western Publishing.

Hicks, O James and Wayne, E. Leininger. (1986). **Accounting Information Systems**.(Second Edition). West Publishing Company. New York.

Hornigren, Charles T. And George Foster. (1990). "Cost Accounting". 7.Edition.. Prentice Hall. New Jersey.

İslamoğlu, Ahmet Hamdi. (2000). **Pazarlama Yönetimi**. İstanbul. Beta.

Jones, Kuman H. Jean, Price ve diğ. (1996). **Introduction to Financial Accounting**. New Jerse: Prentice Hall Publishing.

Karalar, Rıdvan. (1993). **Genel İşletme Ekonomisi**. Ankara. Engin Yayınları.

Karalar, Rıdvan. (2001). **Genel İşletme**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

→ Karakaya, Mevlüt. (1994). **Muhasebe Bilgi Sistemi ve Bilgi Teknolojisi**. Ankara.

- Kaya, Ergün, (2000). **Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kaynak, Tuğray, Zeki, Adal ve Diğ. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul. İ.Ü. İşletme Fakültesi.
- Kepekçi, Celal. (1998). **Bağımsız Denetim**. 83.Baskı) Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Koçel, Tamer. (1985). **İş İdaresi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Yayınları.
- Koçel, Tamer, (1999). **İşletme Yöneticiliği** (7.Baskı) İstanbul: Beta.
- Kobu, Bülent, (1998). **Üretim Yönetimi**. (9 Baskı). İstanbul: İşletme ve İktisadi Enstitüsü.
- Kolb, Robert and Ricardo, Rodriguez. (1996). **Finansal Yönetim**. Ankara. Sermaye Piyasası Kurulu. Çeviren: Ali İhsan Karacan.
- Koontz, H. And H. Wehrich. (1988). **Management**. USA. Mc Graw.
- Koparal, Celil. (2002). **Yönetim ve Organizasyon**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Lazol, İbrahim. (2001). **Genel Muhasebe**. (7.Baskı). Bursa: Ekin Kitapevi.
- Lazol, İbrahim. (2002). **Maliyet Muhasebesi**. Bursa. Ekin Kitapevi.
- Massie, J.L. (1983). (Çev.Öz- Alp ve diğerleri). **İşletme Yönetimi**. Eskişehir: Beyteş Yayıncılık.
- Maviş, Fermani. (2001). **Genel İşletme**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Miller, Alex. (1998). **Strategic Management**. (4.Edition).Mcgraw-Hill.USA.
- Moore, Carl. Robert Jaedicke. (1998). “Yönetim Muhasebesi”. 2 Baskı. İstanbul Üniversitesi Yayınları. Çeviren: Peker, Alparslan. İstanbul.
- Moscove, Stephen and Simkin, Mark. (1984). **Accounting Information Systems Concepts and Praticce for Effective Decision Making**. (2.Edition). John Wiley and Sons.
- Moscove, Stephen Simkin, Mark. Nancy, A. Bagranoff (2001). **Core Concepts of Accounting Information Systems**. U.S.A. John Wiley and Sons.
- Mucuk, İsmet. (1987). **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul. Der Yayınları.
- Mucuk, İsmet, (2000). **Modern İşletmecilik**. (12 Baskı). İstanbul: Türkmen Kitap evi.
- Müftüoğlu, M. Tamer.(1994) **İşletme İktisadı**. (2.Baskı). Ankara. Turhan Kitapevi.
- Nandhakumar, Joe and Matthew Jones. (2001). “Accounting for time: managing time in project-based teamworking”. **Accounting Organizations and Society**. ss 193-214.
- Nash, John and Cynthia.(1993). **Accounting Information systems**. Ohio. South Western Publishing.
- O’Brain, James. (1988). **Information Systems In Business Management**. Illinois. USA: Homewood.

- Önal, Güngör. (1995). **Temel İşletmecilik Bilgisi**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Özbek, Yiğit, (1992). "Muhasebe Bilgi Sisteminin Organizasyonu". **Verimlilik Dergisi**.1992/1. Ankara ss 117-138.
- Öztekin, Ali. (2002). **Yönetim Bilimi**. Ankara. Siyasal Kitabevi.
- Page, John. Paul, Hooper. (1987). **Accounting And Information Systems**. USA. Prentice- Hall International.
- Parlakkaya, Raif. Abdullah, Tekin. (2002). "Tümleşik Bilgi Sistemleri ve Muhasebe Bilgi Sistemi".**I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi**. Kocaeli.
- Parker, Charles. CASE, Thomas, (1993) **Management Information Systems**: New York.
- Rahman, Mawdudur and Maurice, Halladay. (1989). **Accounting Information Systems- Principles, Applications and Futur Directions**. USA: Prentice Hall.
- Romney, Marshall and Paul John Steinbart. (1997). **Accounting Information Systems**, Addison- Wesley.
- Romney, Marshall and Paul John Steinbart. (2000). **Accounting Information Systems**, NewJersey: Prentice Hall.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2000). **İnsan Kaynakları Yönetimi**. Bursa. Ezgi Kitabevi.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. Tuncer, Tokol. (2001). **İşletme Yönetimi**. Bursa: Ezgi Kitap evi.

- Sarıaslan, Halil. (1997). **Yatırım Projelerinin Hazırlanması ve Değerlendirilmesi**. (3.Baskı). Ankara. Turhan Kitapevi.
- Sevgener, Ali Sait. Rüstem, Hacırüstemoğlu. (1998). **Yönetim Muhasebesi**. (5.Baskı) İstanbul: Alfa Yayınevi.
- Sürmeli, Fevzi. (1985). **Finansal Bilgi Sistemi**. Eskişehir.
- Sürmeli, Fevzi. (1990). **Muhasebe Bilgi Sistemi**. Eskişehir.
- Sürmeli, Fevzi. Yılmaz, Benligiray. (2000). **Genel Muhasebe**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi yayın no: 873.
- Sürmeli, Fevzi-Erdoğan, Melih ve Diğerleri, (2001). **Muhasebe Bilgi Sistemi**. (4.Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Şahin, Mehmet. (2001). **Genel İşletme**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Şakrak, Münir. (1997). **Maliyet Yönetimi**. İstanbul. Yasa Yayınları.
- Tatar, Tefvik ve M.Mithat, Üner. (1992). **İşletmecilik İlkeleri**. Ankara. Gazi Büro.
- Tenekecioğlu, Birol. (2001). **Genel İşletme**. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tekin, Mahmut. (2002). **Toplam Kalite Yönetimi**. Konya. Günay Ofset.
- Tekin, Mahmut. (1999). **Üretim Yönetimi Cilt 1**. Konya. Arı Ofset.
- Tekin, Mahmut. (1999). **Üretim Yönetimi Cilt 2.4** .basım. Konya. Arı Ofset.

Türkiye Bilimsel Ve Teknik Araştırma Kurumu. (1996). **Türkiye'nin Araştırma ve Geliştirme Durumuna Genel Bakış**. Ankara. Bilim Politikası Ünitesi.

Türko, R.Metin. (1999). **Finansal Yönetim**. Bursa. Alfa.

Uslu, Selçuk. (1998). Teknolojik Gelişmelerin Muhasebe Uygulamalarına Etkisi. 6. **Ulusal İşlemecilik Kongresi**. Antalya: Akdeniz Üniversitesi. İİBF.ss 268- 280.

Üstün, Rıfat. (1984). **Maliyet Muhasebesi İlkeler ve Uygulamalar**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Üstün, Rıfat. (1992). **Yönetim Muhasebesi**. İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.

Wangenbach, Paul. Norman, E.Dittrich. Ernest, I. Hanson.(1989). **Financial Accounting An Intrapduction Third Edition**. New York. HBJ.

Welsch, Glenn.Çevirenler. Yaman, Erdal. Enver, Çapçı. Betül, Çapçı ve diğ. (1978). **İşletme Bütçeleri Kar Planlaması ve Kontrolü**. Ankara. Bilimsel Yayınlar Derneği.

Wilkinson, Joseph W, (1989). **Accounting Information Systems: U.S. A. Essential Concepts And Applications**.

Vaassen, E.H.J. (2002). **Accounting Information Systems: A Managerial Approach**. Netherlands. Paperback

Vicere, albert and Robert Fulmer. (1998). **Leadership by Design**. Boston

- Yamak, Oygur. (1999). **Üretim Yönetimi: Sistemsel Bir Yaklaşım**. İstanbul. Alfa Basım.
- Yılcı, Münevver. (1992). **Muhasebe Organizasyonu**. Kütahya: Kütahya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.
- Yücel, Göksel. (1986). **İşletmelerde İç Raporlama Sistemi**. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Yükselen, Cemal. (1989). **Temel Pazarlama Bilgileri**. Ankara. Adım Yayınları.

<http://www.akampus.com/afinans/kose1.asp> 02.09.2002.