

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ  

---

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ENFLASYONİST ORTAMDA İŞLETMELERİN

TİCARİ KREDİ YÖNETİMİ

(DOKTORA TEZİ)

Öğr. Grv. Mehmet ERKAN

Afyon Maliye - Muhasebe Yüksekokulu

A F Y O N

1 9 8 6

## İ Ç İ N D E K İ L E R

GİRİŞ .....	1
-------------	---

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### ENFLASYON, KREDİ ve TİCARİ KREDİ KAVRAMLARI

I. ENFLASYON KAVRAMI VE ETKİLERİ .....	6
1. Enflasyon Kavramı .....	6
2. Enflasyonun Genel Ekonomik Etkileri .....	7
A. Gelir Dağılımına Etkisi .....	8
B. Yatırımlara Etkisi .....	9
C. Tasarruf Hacmine Etkisi .....	10
D. Dış Ödemeler Bilançosuna Etkisi .....	10
3. Enflasyonun İşletmeler Üzerindeki Etkileri .	11
A. Enflasyonun Mali Tabloların Homojenli- ğine Etkisi .....	14
B. Enflasyonun Sermayeyi Aşındırma Etkisi ..	15

C. Enflasyonun Yatırım Planlaması Kararlarına Etkisi .....	16
D. Enflasyonun Benzer İşletmeler ve Dönemler Arasında Karşılaştırma Yapmayı Anlamsız Hale Getirmesi .....	17
II. KREDİ KAVRAMI VE ÇEŞİTLERİ .....	18
1. Kredi Kavramı .....	18
2. Kredi Çeşitleri .....	20
A. Bankaların Açtığı Krediler .....	20
a. Nitelikleri Bakımından Krediler .....	21
b. Vadeleri Bakımından Krediler .....	22
c. Kullanılma Yerine Göre Krediler .....	24
B. Ticari İşletmelerin Açtığı Krediler .....	26
a. Teminatlı Ticari Krediler .....	28
b. Teminatsız Ticari Krediler .....	30
III. TİCARİ KREDİ KAVRAMI VE İŞLETMELERE KATKISI .....	31
1. Ticari Kredi Kavramı .....	31
2. Ticari Kredinin Fonksiyonu .....	33
3. Ticari Kredinin İşletmelere Katkısı .....	34

## İKİNCİ BÖLÜM

### ENFLASYONİST KOŞULLARDA İŞLETMELERİN NAKİT VE KREDİ POLİTİKASI

I. ENFLASYONİST KOŞULLARDA İŞLETMELERİN NAKİT POLİTİKALARI .....	37
1. İşletmelerde Likiditenin Önemi .....	37
2. İşletmelerde Likidite Sorunları .....	38
A. İşletmelerin Sermaye Artırımında Karşılaş- tıkları Güçlükler .....	39

B. Alınacak Kredilerin Maliyetlerinin Yüksek Olması .....	42
C. Temel Girdilerin Maliyetlerindeki Artışlar ..	44
D. Enflasyonun Kârın Belirlenmesine Etkisi .....	44
E. Ticari Kredilerin Tahsilindeki Gecikmeler ...	45
3. İşletmelerde Çalışma Sermayesinin Önemi .....	46
4. Nakit Bütçeleme Yöntemleri .....	47
II. İŞLETMELERDE TİCARİ KREDİ POLİTİKASI VE ORGANİZASYONU .....	50
1. İşletmelerin Amaçları .....	50
2. İşletmelerin Kredili Satış Yapmalarının Nedenleri .....	53
3. İşletmelerde Kredi Fonksiyonunun Yeri .....	54
A. Muhasebe-Finans Departmanına Bağlı Olarak ...	55
B. Satış-Pazarlama Departmanına Bağlı Olarak ...	56
C. Bağımsız Bir Departman Olarak .....	56
4. İşletmelerde Kredi Politikası ve Sorumlulukların Tayin Edilmesi .....	58
5. İşletmelerde Kredi Departmanının Organizasyonu .	59
A. Organizasyonda Merkezleşme .....	61
B. Organizasyonda Merkezleşme .....	61
6. Kredi Departmanının Kadrolaşması .....	63
7. Ticari Kredi Maliyeti ve Sınıflandırılması .....	65
A. Ticari Kredinin Maliyeti .....	65
B. Ticari Kredi Maliyetinin Sınıflandırılması ..	66
a. Ticari Krediye Ayrılan Sermayenin Maliyeti	66
b. Personel Maliyeti .....	67
c. Hizmet Maliyetleri .....	68
d. Yer ve Kullanılan Araç Maliyetleri .....	69
e. Ticari Kredilerin Tahsil Maliyetleri .....	70
f. Tahsili Mümkün Olmayan Ticari Kredilerin Maliyetleri .....	70

8. Ticari Kredi Maliyet Bilgisinin Kullanımı .....	71
9. Ticari Kredi Maliyetleri Üzerine Enflasyonun Etkisi .....	73

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### KREDİLİ SATIŞ ŞARTLARI VE FİNANSAL HESAPLAR

I. KREDİLİ SATIŞ ŞARTLARI .....	77
1. Kredi Dönemi .....	77
2. Nakit İskontoları .....	80
3. Ek Faiz Masrafları .....	86
4. Ödeme Şekilleri .....	89
A. Teslimatta Ödemeli .....	90
B. İleri Tarihli Çek .....	90
C. Bono .....	90
D. Karşılıklı (Mukabil) Hesaplar .....	92
II. TİCARİ KREDİ BİLGİ KAYNAKLARI .....	93
1. Ticari Referanslar .....	93
2. Banka Referansları .....	95
3. Kişisel Ziyaretler .....	97
4. Finansal Hesapların İncelenmesi .....	99
5. Diğer Bilgi Kaynakları .....	100
6. Kredi Araştırma Maliyetleri ve Elde Edilen Kazançlar .....	101
III. KREDİ BİLGİ KAYNAĞI OLARAK FİNANSAL TABLOLAR .....	102
1. Finansal Tabloların Amaç ve Hedefleri .....	102
2. Kâr/Zarar Hesabı .....	106
3. Bilânço .....	108
4. Fon Akış Tablosu .....	109
IV. FİNANSAL HESAPLARIN ANALİZİ .....	110
1. Finansal Hesapların Analizi ve Yorumu .....	110
2. Kârlılığın Saptanması .....	113

3. Finansal Tabloların İncelenmesi ..... 116

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KREDİDE KARAR ALMA, TAHSİL POLİTİKALARI VE  
KREDİ KONTROLU ETKİNLİĞİNİN TESBİTİ

I. KREDİDE ÇEŞİTLİ KARARLARIN VERİLMESİ ..... 120

1. Kredi Limitleri ..... 120

2. Kredi Hesaplarının Yeniden Değerlendirilmesi .... 123

3. Müşterilere Bilgi Aktararak Tavsiyelerde Bulunmak 128

4. Müşteriyle Olan Ticari Anlaşmazlıklar ..... 130

II. TİCARİ KREDİ TAHSİL POLİTİKALARI VE PROSEDÜRLERİ ... 132

1. Genel Ticari Kredi Tahsil Politikası ..... 132

2. Müşteriye Fatura ve Hesap Durumunu Gönderme ..... 136

3. Kredinin Tahsiline İlişkin Mektuplar ..... 138

4. Kredi Tahsilinde Telefon Konuşması ..... 142

5. Kredi Tahsilinde Kişisel Ziyaretler ..... 144

6. Tahsilata İlişkin Program Düzenleme ..... 146

III. KREDİ ETKİNLİĞİ VE MALİYETLERİN KONTROLU ..... 149

1. Kredi Kontrolü ..... 149

2. Satışların Katkısı ..... 150

3. Etkin Kredi Tahsilat Yöntemleri ..... 153

A. Ortalama Tahsil Süresi ..... 154

B. Kredi Yaş Analizi Raporunun Düzenlenmesi ..... 160

C. Ek Kredi Tahsil Raporları ..... 162

4. Kredi Maliyetlerinin Kontrolü ..... 165

5. Ayrıntılı Değerlendirme İşlevi ..... 167

6. Bütçe Karşılaştırmaları ..... 169

SONUÇ VE ÖNERİLER ..... 172

YARARLANILAN KAYNAKLAR ..... 179

K I S A L T M A L A R

A.B.D.	: Amerika Birleşik Devletleri
AICPA	: Amerikan Yeminli Hesap Uzmanları Derneği
bkz.	: Bakınız
Çev.	: Çeviren
dpn.	: Dipnot
E.	: Esas
E.İ.T.İ.A.	: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi
ESADER	: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi
G.	: Genel
H.D.	: Hukuk Dairesi
hk.	: Hakkında
ICA	: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
İ.T.İ.A.	: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi
İ.Ü.	: İstanbul Üniversitesi
K.	: Karar
Md.	: Madde
NACM	: National Association of Credit Management
RG.	: Resmi Gazete
S.	: Sayı
s.	: Sayfa
S.K.	: Sayılı Kanun
T.T.K.	: Türk Ticaret Kanunu
U.S.A.	: United States of America
vb.	: Ve Benzerleri, ve Benzeri.
vs.	: Vesaire.

Bilindiği gibi işletmelerin başlıca amaçlarından biri kârlılık ve likidite arasında optimum bir denge sağlayarak satışlarını m¼mk¼n olduğunca arttırmaya çalışmaktır. Uzmanlaşmanın ve rekabetin hızla arttığı g¼n¼m¼zde işletme y¼netiminin her alanında modern bilimsel metodlar geliştirilmekte ve bunların uygulanması başarı için bir gerekli-lik haline gelmektedir. Bu nedenle g¼n¼m¼zde işletmelerin başarılı olabilmeleri için ticari kredi y¼netiminde de modern metotları uygulamaları kaçınılmaz g¼r¼nmektedir.

Bu genel gerekliliğin ¼tesinde g¼n¼m¼zde kredili satışların, toplam satışlar içindeki payının gittikçe artma eğilimi g¼stermesi konunun ¼nemini iyice arttırmaktadır. Ayrıca çoğu gelişmekte olan¼kelerle birlikte¼lkemizde de y¼ksek oranlı bir enflasyonun devamlılık kazanması, ticari kredi y¼netiminin ¼nemini arttıran ve ilginç hale getiren diğer bir husustur.

Ancak, işletmelerdeki ticari kredi y¼netiminin d¼nyada ve T¼rkiye'de ¼nem kazanmış olmasına rağmen,¼lkemizde bu konuda yapılan çalışmalar çok azdır. Bu nedenle, alış-

mamızda bu konuyu mümkün olduğu ölçüde açıklığa kavuştur-  
maya ve ticari kredi yönetiminin önemini vurgulamaya ça-  
lıştık.

Diğer taraftan, enflasyonist ortamda işletmelerin  
kredili satışlar nedeniyle, paranın değerindeki azalma-  
oranında zarara uğramaları da sözkonusudur. Fakat işlet-  
melerin çoğunluğu kredili satışlar yaptığı gibi, kredili  
alışlar da yapmaktadır. Kredili alışların da enflasyonist  
ortamda işletmelere yararlar sağladığı bir gerçektir. An-  
cak, bu çalışmada işletmelerin müşterilerine kredili mal  
ve hizmet satmaları yönü incelenmektedir.

Çalışmamızın birinci bölümünde, enflasyonun genel  
ekonomik etkileri ile iktisadi birimler olan işletmeler  
üzerine etkisi genel olarak açıklanmıştır. Çalışmamızın  
yine bu bölümünde kredi çeşitleri ve bu kredilerin özel-  
liklerinden sözedilerek ticari kredi kavramına geçilmiş-  
tir. Ticari kredinin fonksiyonları ile işletmelere olan  
katkısı belirlenmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde, enflasyonist koşullarda işletmeler-  
de likiditenin önemi ve sorunları ortaya konulmuştur. İş-  
letmelerin ticari kredi verme amaçları belirtilerek, ti-  
cari kredi politikası saptanması ve kredi departmanı or-  
ganizasyonu ile kredi maliyetlerine enflasyonun etkisi be-  
lirlenmiştir.

Üçüncü bölümde, kredili satışların şartları ile tica-  
ri kredi için gerekli olan bilgi kaynaklarının değerlendiril-

rilmesi yer almaktadır. Aynı bölümde, finansal tablolarda kredi bilgi kaynağı olarak incelenmiş ve finansal hesapların analizi yoluyla kredi için bilgilerin nasıl değerlendirilmesi gerektiği ortaya konulmuştur.

Dördüncü bölümde, kredi limitleri ile kredi hesaplarının değerlendirilmesi yer almaktadır. Aynı zamanda ticari kredilerin müşterilerden tahsil edilmesi ve tahsil politikalarında izlenecek prosedürler saptanmıştır. Kredi tahsilinde etkinliğin sağlanmasına ilişkin yöntemler ve ticari kredi maliyetleri ile bu maliyetlerin değerlendirilmesi belirlenmiştir.

Sonuç bölümünde ise, çalışmada ulaşılan sonuçlar belirtilerek, ticari kredi yönetiminde başarı sağlamak için çeşitli çözüm yolları önerilmiştir.

Birinci Bölüm  
ENFLASYON, KREDİ VE  
TİCARİ KREDİ KAVRAMLARI

## I. ENFLASYON KAVRAMI VE ETKİLERİ

### 1. Enflasyon Kavramı

Ekonomi ilminin en çok tartışılan sorunlardan biri olan enflasyon; içinde yaşadığımız yüzyılda gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeleri, sürekli olarak uğraştıran ve önemi gittikçe artan bir sorundur (1). Enflasyon özellikle, para değerindeki çok hızlı düşmelerin sonunda ekonomik, mali ve işletme finansmanı ile ilgili olayların görünüş biçimini değiştirdiği için önem kazanmaktadır (2). Ekonomilerdeki önemi gittikçe artan enflasyonun çok çeşitli tanımları yapılmıştır. Enflasyon, para arzındaki artışla ilgili olarak, toplam talebin toplam arzın sınırlarını aşmasıyla birlikte fiyatlar genel düzeyinin yükselmesidir (3). Enflasyon, paranın mal

---

(1) Macit İnce, Maliye Politikası, (Ankara: Olguç Matbaası, 1980) s. 83.

(2) Osman Nuri Torun, "Panel", Enflasyonda Sevk ve İdare, (İstanbul: Türk Sevk ve İdare Derneği, 1975) s. 121.

(3) J.H. Adam, "Inflation" Longman Dictionary of Business English, (Glasgow: Longman Group Limited, 1982) s. 242.

ve hizmet fiyatlarındaki yükselmedir (4). Genel bir ifade ile enflasyon, genel fiyat düzeyinin "sürekli" bir biçimde yükseldiği ekonomik dengesizlik durumudur (5).

Enflasyon hakkında verilen bu çeşitli tanımlardan sonra, her türlü fiyat yükselmelerinin enflasyon olarak nitelendirilip nitelendirilmemesine ilişkin iki ayrı görüşün bulunduğunu belirtmekte yarar vardır. Birinci görüşe göre; ekonominin yıllık gelişme oranına eşit veya daha az bir oranda fiyat yükselmesi enflasyon olarak nitelenemez. İkinci görüşe göre ise; ister devamlı ve süratli, isterse çok yavaş olsun her türlü fiyat artışları enflasyondur (6). Ancak normal fiyat artışları ile enflasyonist fiyat artışları ayırımı, kat'i bir ekonomik kıstasa dayanmaktan çok, fiyat artışları ile ilgili sosyal ve psikolojik ilke ve anlayışa bağlıdır (7). Bu duruma göre her türlü sürekli fiyat artışları enflasyon olarak kabul edilebilir.

## 2. Enflasyonun Genel Ekonomik Etkileri

Enflasyonun genel ekonomik etkileri denilince, ekonomik faaliyet süreci içindeki her bir ekonomik birime ve

- (4) Paul A. Samuelson, Economics An Introductory Analyiss, (Yedinci Basım NewYork: Mc Grow Hill Book Company, 1967) s. 258.
- (5) David I. Meiselman ve Arthur B. Laffer, The Phenomenon Of Worldwide Inflation, (Washington: American Enterprise Institute For Public Policy, 1975) s. 13.
- (6) İ. Hakkı Düğer, Enflasyon ve Parasal Dinamikler, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 1983) s. 2.
- (7) Mükerrerem Hiç, "Enflasyonist Fiyat Artışları ve Normal Fiyat Artışları", Türkiyede Enflasyon, (İstanbul: Sermet Matbaası, 1968) s. 10.

bireylere yansıyan etkiler anlaşılacaktır (8). Enflasyon; ekonomide gelir dağılımını, yatırımları, tasarruf hacmini ve dış ödemeler bilançosunu olumsuz yönde etkiler (9).

#### A. Gelir Dağılımına Etkisi

Enflasyondan zarar görenler sadece tasarruflarının gelirleriyle geçinen sabit gelirliler (10) ile çeşitli az gelirli gruplardır (11). Genel olarak ücret, faiz ve rant gibi gelirlerini fiyat yükselmelerine paralel olarak artırma olanağına sahip olmayanlar, fiyatları geriden izlerler. Enflasyonist dönemlerde memur maaşları ve işçi ücretleri enflasyonu körüklememesi için artırılmaz. Bu nedenle fiyat hareketleri ile sabit gelirli olan bu grubun gelirleri arasında bir gecikme "time lag" göze çarpar (12). Gayrimenkul sahiplerinin gelirleri olan kiralar dondurulmuşsa fiyat artışlarını takip etmez. Buna karşın imalâtçının, tüccarın, üreticinin, serbest meslek sahibinin gelirleri fiyat hareketlerini yakın takip eder (13). Enflasyonist

---

(8) Edward Shapiro, Macro Economic Analysis, (Dördüncü Basım NewYork: Harcourt Brace Jovanovich Inc. 1978) s. 443.

(9) İsmail Türk, Maliye Politikası, Amaçlar-Araçlar ve Çağdaş Bütçe Teorileri, (Dördüncü Basım Ankara: S Yayınları, 1979) s. 78.

(10) Ertuğrul Soysal "Kalkınmakta Olan Ülkeler ve Enflasyon" Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 13, (Ağustos 1978) s. 19.

(11) İnce. s. 89.

(12) Rıdvan Karluk, "Enflasyon Kavramı ve Sonuçları", ESADER, C. 9, S. 1, (Ocak 1973) s. 214.

(13) Türk, s. 81.

dönemlerde milli gelirin dağılımı zengin sınıf lehine değişmekte, sabit ve dar gelirliler ise daha da fakirleşmektedir. Sonuçta sosyal denge bozulmakta ve siyasal istikrarsızlıklara neden olmaktadır.

#### B. Yatırımlara Etkisi

Enflasyon, kaynakların kullanımını üzerindeki etkilerini yalnız tüketim harcamalarının artması şeklinde görülmez. Enflasyonist dönemlerde spekülasyon kazançlarının çekici hale gelmesi, makina ve teçhizat yatırımlarının hacimce azalmasına, inşaat yatırımlarının artmasına sebep olur. Bu devrelerde kapital/hasıla katsayısı yükselir (14). Tasarrufların sanayi yatırımları yerine, gayrimenkul ve altın gibi servet türlerine yönelmesi önemli bir sorundur. Çünkü bu tür yatırımların milli ekonomi için hiçbir faydası yoktur (15). Görüldüğü gibi enflasyon, yapılabilecek reel yatırımları en verimli alanlar yerine kısa süreli ve kârlı projelere kaydırmaktadır. Bu durum kuşkusuz paraya olan güvenin yitirilmesi kadar, gelecek yönünden duyulan karamsarlık ve güvensizliğin de belirtisidir. Ayrıca servetin bu şekilde el değiştirmesi, spekülasyon yollardan zenginleşmeyi teşvik edici ve gelir dağılımlarında adaletsizliği büyüten bir anlam taşımaktadır (16).

---

(14) Türk, s. 79.

(15) Sadun Aren, İstihdam, Para ve İktisadi Politika, (Ankara: Bilgi.Yayınevi, 1975) s. 215.

(16) İnce, s. 89.

### C. Tasarruf Hacmine Etkisi

Enflasyon tasarrufları eritir. Bir ekonomide iç tasarruflar, gönüllü ve zorunlu tasarrufların toplamadır. İlimli bir enflasyon, milli gelirin kişiler arasında dağılımını genellikle girişimci ve iş adamları lehine çevirir. Bu sınıfın tasarruf eğilimi yüksektir. Ekonominin bu devrelerinde istihdam hacmi yüksek olduğu için sabit gelirliler daha çok çalışarak eski yaşam ve tasarruf düzeylerini koruyabilirler (17).

Ancak enflasyon hızlandığında, sabit gelirliler yaptıkları tasarrufların gerçek değerini kaybettiğini görerek mevcut tasarruflarını tüketmeye başlarlar. Böylece gönüllü yapılan tasarruflar azalır, hatta tamamen yok olur. Girişimciler tasarruflarını altın, döviz ve gayrimenkul gibi spekülâtif nitelik taşıyan alanlara yatırırılar. Toplam tasarruf hacminin azalması ve tasarrufların spekülâtif yatırımlara kayması nedeniyle yatırım olanakları azalmaktadır (18)

### D. Dış Ödemeler Bilançosuna Etkisi

İç fiyatlardaki devamlı artış ve paranın değerindeki düşüş, ödemeler dengesinde birçok güçlükleri ortaya çıkarır. Ödemeler dengesinde açıkların artmasında enflasyonist ortam önemli bir etkindir (19). Bu dönemlerde ithalat artmakta

---

(17) Türk, s. 78.

(18) Türker Doğu, "Enflasyon ve Ücretler" Mülkiyeliler Birliği Dergisi, S. 60-61, (1980) s. 7.

(19) Süleyman Barda, Dış Ticaret Teorisi, (İstanbul: 1963) s. 145.

ihracat ise azalmaktadır. Böylece dış ticaret açığı daha da genişliyerek ekonominin altın ve döviz rezervini eritir. Hükümetler, devalüasyon yaparak, ihracata prim vererek ve ithalatta kısıtlamalara giderek bu açığın kapanması için önlemler almaktadır.

Ekonomide döviz rezervlerinin azalmasıyla birlikte ithalatın tıkanması, ithalat girdilerine dayalı endüstrilerde üretimin yavaşlamasına veya durmasına neden olur. Toplam arzdaki bu azalma, enflasyon boşluğunu artırdığından enflasyonun hızı daha da artar.

### 3. Enflasyonun İşletmeler Üzerindeki Etkisi

Her işletme, ülke ekonomisi açısından belirli bir üretim kapasitesine sahip iktisadi bir birimdir. İşletmeler var oluş amaçlarını gerçekleştirmek için çeşitli girdiler (Hammadde, işgücü, enerji vs.) ve çeşitli teknoloji kullanarak mamul üretiminde bulunurlar. Burada işletmelerin temel amacı, yapılan toplam masraflarla elde edilen hasılatlar arasındaki olumlu farkı büyütme'dir. Başka bir deyimle, bu işe ayrılan sermaye üzerinden optimum kârı sağlayabilmektir. Konunun ülke açısından önemi ise mevcut üretim kapasitesini devamlı olarak koruyabilmek ve genişletebilmektir (20). Ancak enflasyonun olduğu ekonomilerde faaliyetini sürdüren işletmelerin, üretim kapasitelerinde devamlılığını sağlamak için ekonomik koşulların olumsuz sonuçlarına karşı önlemler alması gerekir.

---

(20) Nasuhi Bursa, "Enflasyonist Fiyat Hareketleri Karşısında Muhasebe" Muhasebe-Maliyet-Finansal Konular (İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi, 1979)

Enflasyonun, sanayici ve tüccarı olumsuz yönde etkilemeyeceği fikri yaygındır. Bu nedenle enflasyonun işletmeler üzerindeki etkileri genel olarak bu fikre dayanarak ele alınmalıdır. Ancak enflasyonun doğmasına maliyet artışlarının neden olduğu az gelişmiş ülkelerde talep eğrisi sertliği, bu maliyet artışının fiyatlara yansımaları ortaya çıkarır. Şayet enflasyonun nedeni talep artışı ise, o zaman da işletmelerin esasen hasılatlarının yükseldiği kabul edilmektedir. Tabii ki bu düşünce tarzı enflasyonun işletmelere ek gelir sağlayacağı düşüncesini de beraberinde getirmektedir (21) Kısaca ifade etmek gerekirse, işletmeler enflasyonist dönemlerde talepteki artışı karşılayabildikleri ve bu karşılamayı, maliyetlerdeki artışlardan daha hızlı artan bir fiyat artışıyla gerçekleştirebildikleri oranda enflasyondan yararlanabilirler.

Ancak bu olanaklar sınırlıdır. Malın arz ve talepteki elastikiyetine bağlı olarak belirli bir aşamadan sonra çeşitli faktörlerin etkisiyle maliyet artışları tekrar hızlanabilir (22). Maliyetlerdeki hızlı artışlar işletmelerin olumsuz yönde etkilenmelerine neden olmaktadır. Bu konuyla ilgili olarak, Armen A. Alchian ve Ruben A. Kessel tarafından

---

(21) Mehmet Şuhubi, "Enflasyon ve İşletme Yönetimi", Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 13, (Ağustos 1978) s. 23.

(22) Alparslan Peker, "Enflasyonun İşletmelerin Faaliyet Sonuçları Üzerindeki Etkileri Giderici Muhasebe Tedbirleri", Enflasyon ortamında Muhasebe, Finansman ve Vergi Problemleri, (İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi, 1974) s. 48.

1959 yılında yapılan bir araştırmada, işletmelerin enflasyondan kârlı çıkacaklarını gösteren kesin bir delil bulunmadığı sonucuna varılmıştır (23). Aynı konuda son yıllarda yapılan ve enflasyonun amortismanlardan sağlanan vergi tasarrufu üzerindeki olumsuz etkisini de hesaba katan araştırmalar ise işletmelerin enflasyondan zarar görebilecekleri sonucuna varmaktadır (24).

Enflasyon, işletmeleri değişik ölçülerde etkilemektedir. Etkileşimdeki farklılık işletmelerin sahip oldukları varlıkların ve bunların finansmanında kullanılan kaynakların çeşitlerine göre değişmektedir. Bu olumsuz etkiler, işletmenin sermayesine ve dolayısıyla sermaye ile gerçekleştirilecek faaliyet hacminde değişmelere neden olmaktadır. Enflasyon özellikle mali tabloların homojenliğinin bozulmasına, sermaye aşınmasına, yatırım plânlamasıyla ilgili kararlara, benzer işletmeler ve dönemler arasında karşılaştırma yapılmasının anlamsız hale gelmesine neden olur.

---

(23) "Armen A. Alchian and Reuben A. Kessel, Redistribution Of Wealth Through Inflation, science (4 September 1959) pp. 535-539", İlhan Meriç, "Enflasyon Koşullarında Net Parasal Varlıklar, Amortismanlar, Stok Değerlendirme Yöntemleri, Ücretler ve İşletmelerin Piyasa Değeri", Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 18, (Kasım 1979) s. 4 den alıntı.

(24) "William D. Bradford, Inflation and The Value Of The Firm: Monetary And Depreciation Effects, Southern Economic Journal, (January 1974) pp. 414-427". "G.L. Bach And James B. Stephenson, Inflation And The Redistribution Of Wealth, The Review Of Economics And Statistics, (February, 1974) pp. 1-13", Meriç, s. 4 den alıntı.

#### A. Enflasyonun Mali Tabloların Homojenliğine Etkisi

İşletmelerde önemli bir veri kaynağı olan muhasebede enflasyondan etkilenmekte ve enflasyonun hızla arttığı dönemlerde genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine bağlı kalındığı takdirde, muhasebe verileri gerçeği göstermeyen rakamlar haline gelmektedir. Bilindiği üzere genel kabul görmüş muhasebe prensiplerinden biri, değer ölçüsü olarak kullanılan para biriminin kıymetinin değişmediği, başka bir deyimle aynı satın alma gücüne sahip olduğu varsayımıdır (25). Paranın satın alma gücünün sürekli olarak değiştiği enflasyonist dönemlerde, farklı tarihlerde alınan ve işletmede bir hesap döneminden fazla kalan varlıklar, genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine göre bilançoda maliyet fiyatıyla yani işletmeye giriş tarihindeki değerleriyle gösterildiklerinden, çeşitli yılların birbirinden farklı satınalma gücünü ifade eden para birimiyle gösterilmektedir. Bu durum, söz konusu varlıkların ölçü birimleri aynı olmadığı halde, ortak bir toplam içerisinde gösterilmesi gibi anlamsız sonuçların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (26).

Böylece varlıkların, farklı değer ölçüleriyle göste-

- 
- (25) Nuri Uman, "İşletmelerimiz İçin Yeniden Değerleme Çözüm Olur mu?" Rapor Gazetesi, (8 Aralık 1981) s. 3.
- (26) "F.T. Weston, Adjust Your Accounting For Inflation, Harvard Business Review (January-February, 1975) s. 22-29", A. Aziz Akgül, "Enflasyonun İşletmeler Üzerindeki Etkileri ve Enflasyon Muhasebesi", ODTÜ Gelişim Dergisi, C. 9. S. 2. (1982) s. 188-189.

rilmeleri mali tabloların homojenliklerinin bozulmasına neden olur. Aynı zamanda, enflasyonun hakim olduğu dönemlerde sabit varlıkların bilançodaki değerleri, gerçek değerlerinden daha az bir değerle gösterildiğinden bilançolar gerçeği yansıtmaktan uzaklaşır. Bu durumda mali tablolara olan güveni ortadan kaldırmış olmaktadır.

### B. Enflasyonun Sermayeyi Aşındırma Etkisi

Enflasyonun işletmeler üzerinde yarattığı en önemli etki, işletmenin sermayesini korumaya olanak vermemesidir (27). Genel kabul görmüş muhasebe prensibi, ortakların koymuş olduğu sermayenin nominal olarak değerinin korunmasını sağlamakta, fakat paranın değer kaybetmesi nedeniyle işletme reel olarak sermayesini koruyamamaktadır (28).

Enflasyonun hızlı olduğu dönemlerde maliyete giren ve hasılatı teşkil eden kalemler, işletmeye girdiği maliyet üzerinden işlem görür. Mamül ise yüksek fiyatla satılır. Böylece maliyetler ile satış fiyatı arasındaki fark büyüyerek kâr gerçekte olduğundan büyük gözüktür. Görünür kâr, işletmelerin daha fazla vergi vermesine ve dividant dağıtmasına sebep olur. Bu ise sermayenin sürekli aşınmasına, reel değerinin kaybolmasına neden olur.

(27) Sermayenin korunması,

- Sermayenin nominal olarak korunması,
- Sermayenin satınalma gücü olarak korunması ve
- Sermayenin üretim gücü olarak korunması olarak üç şekilde anlaşılmaktadır. Bz. Halan Akdoğan, Enflasyon Muhasebesi, (Antara İ.T.İ. Akademisi, Talite Matbaası, 1980) s. 53-67.

(28) Nuri Uman, Enflasyon Muhasebesi-Fiyatlar Genel Seviyesi Muhasebesi, Teori-Uygulama (İstanbul Boğaziçi Üniv. 1979) s. 27.

Enflasyonist dönemlerde bilançodaki kâr rakamının içinde, gerçek kârlar ile enflasyon dolayısıyla ortaya çıkan görünür kâr payları da yer alır. Şayet vergiler bu görünür kârlar üzerinden ödenirse, gerçek faaliyet kârı daha küçük olduğundan, kâr rakamı üzerinden ödenmesi gereken vergiye oranla daha yüksek bir vergi ödenmiş olur (29).

Aynı zamanda, dividant dağıtım politikaları da işletmelerin sermaye yapılarını etkileyen diğer bir etkidir. Enflasyonist koşullarda işletmeler dividantı gerçek kârdan ayrılması gerekli paylar olarak saptamalıdır. Görünür kârdan dividant ödemesi yapılırsa gerçek sermayenin azalmasına neden olur.

#### C. Enflasyonun Yatırım Planlaması Kararlarına Etkisi

İşletme bir yatırım projesine karar verdiğiğinde işletmenin sabit aktifine bir ilavede bulunulmuş olmaktadır. Sabit aktiflere yatırım yapmanın amacı, kâr maksimizasyonu olabileceği gibi işletmenin piyasa değerini yükseltmekte olabilir. İşletmenin piyasa değerinin maksimum düzeye yükseltilmesi iktisadi kaynakların çeşitli yatırım alternatifleri arasındaki uygun tahsislerine bağlıdır (30).

Enflasyonun hakim olduğu dönemlerde, yatırımların gerçek verimliliklerini hesaplamada para değerindeki değişmelerin etkilerinden arınmış gelir akışlarını bulmak ve geleceğe yönelik tahminleri bu rakamlar üzerine oturtmak ilk

---

(29) Alparslan Peker "Fiyat Hareketlerinin Firma Yönetim Faaliyeti Üzerine Etkileri", i.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi C. 3. S. 1. (Nisan 1974) s. 21.

(30) Osman Okka, "Enflasyonun Sermaye Bütçelemesi Üzerine Etkisi", Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C. 4. S. 3-4. (Kasım 1980) s. 33.

koşul olmaktadır. Aksi halde verimlilik tahminleri içinde hem üretimin sağladığı gerçek net gelirler, hem de enflasyon etkisiyle oluşan görünür gelirler yer alırsa yöneticinin yanlış kararlar almasına sebep olur (31). Yanlış kararlar ise işletmeyi hakim olduğu pazar payını kısmen ya da tamamen kaybetmekle karşı karşıya bırakabilir.

#### D. Enflasyonun Benzer İşletmeler ve Dönemler Arasında Karşılaştırma Yapmayı Anlamsız Hale Getirmesi

Enflasyonist dönemlerde işletmelerin düzenlediği mali tablolar, farklı satın alma gücündeki para birimiyle ifade edilmektedir. Satın alma güçlerinin farklı olması mali tabloların homojenliğini bozarak dönemler arasında karşılaştırmayı anlamsız hale getirir. Bu durum da işletmelerin gerçek gelişme trendlerinin öğrenilmesini engellemektedir.

İşletmeler kendi gelişmelerinde olduğu gibi, diğer işletmelerle karşılaştırma yapmak için de mali tablolarını analiz etmeye gereksinim duyarlar. Oysa işletmelerin enflasyondan etkilenme derecelerinin farklı olması ve farklı para birimiyle ifade edilmiş mali tablolara sahip olmaları, yapılacak karşılaştırmalardan anlamlı sonuçlar elde edilmesini engelleyecektir. Bu nedenle işletmeler gerçek verileri elde etme olanağından yoksun kalmaktadırlar (32). Mali tablolar ancak aynı alım gücüne sahip para birimiyle

---

(31) Peker, "Fiyat Hareketlerinin Firma Yönetim Faaliyetleri Üzerine Etkileri", s. 23.

(32) Uman, s. 28.

ifade edildikleri takdirde bu karşılaştırmalar yapılabilir ve gerçekler ortaya konulabilir.

## II. KREDİ KAVRAMI VE ÇEŞİTLERİ

### 1. Kredi Kavramı

Modern toplumlarda kredi, günlük işlerde öylesine yaygındır ki "Kredi" kelimesi genellikle biliniyor kabul edilir. Ancak ekonomik ve mali literatürde kullanılan birçok terimlerde olduğu gibi, kredinin de farklı kullanımlarından doğan çeşitli anlamları vardır (33). Bu kelime latince "Credo" "İnanıyorum" kökünden gelmektedir. "Credo" kelimesinin kendisi de Sanskritce "Crad" "Güven" ve Latince "Do" "Yerleştirmek" anlamına gelen iki eski kelimedenden oluşmuştur.

Buna göre kredi, borçlu ve alacaklı arasında gelecekte ödenmek üzere, değer transferine neden olan inanç ve güven anlamına gelir. Aşağıda çeşitli yazarların yapmış olduğu tanımlardan bazı örnekler verilmiştir. Temelde önemli bir anlam çatışması olmamakla birlikte ifade edilmiş şekillerinin farklı olduğu görülmektedir (34).

---

(33) Muhasebe alanında Kredinin farklı bir anlamı vardır. Defter tutan kişice kredi kelimesi, yapılmış olan bir satış kaydını göstermek ve aktif bir hesabı denkleştirme olarak anlaşılır.

(34) Albert F. Chapin And George E. Hassett Jr. Credit And Collection Principles And Practice (7. Basım, NewYork, Mc Graw Hill Book Company, Inc. 1960) s. 3.

- Kredi, satın alma gücüdür (Mill).
  - Kredinin özü, alacaklının borçluya, borcunu ödeyeceği konusunda duyduğu güvendir (Holdsworth).
  - Kredi, hâlihazır bir değer, gelecekteki bir değere karşı değişimdir (Levasseur).
  - Kredi, kişinin elde etmiş olduğu itibarıdır. Kişinin bu itibara dayanarak gelecekte ödemek vaağıyla para, mal veya hizmet elde etmesidir(MacLeod).
  - Değeri para birimiyle ölçülen ve satışının ,alıcıya sorumluluklarını yerine getirebileceğine dair duyduğu güvene dayanan mevcut değer transferini güven altına alma kuvvetidir(Wall).
  - Hukuk,ticaret ve ekonomide kredi, alacaklının borçluyu bir şey ödemeye veya yapmaya zorlama yetkisidir(MacLeod).
  - Kredi, gelecekteki bir ödeme taahhütünde bulunmak suretiyle mal ve hizmet alabilme gücüdür(Johnson).
  - Kredi gelecekte bir ödemeye karşılık mevcut olan hak tır(MacLeod).
  - Gelecekte eşdeğerinin ödenmesi koşuluyla, güven duyularak mal, hizmet ,para ya da diğer değerli bir şeyin bir başkasına transferidir(Tucker).
- Bu ifadelerin hepsi krediyi tanımlamaktadır.Ancak daha geniş bir ifade ile tanımlayacak olursak Kredi; tarafların karşılıklı itimadına ya da hukuki yaptırımına dayanan ve taraflardan kredi verene gelecekte bir şey isteme hakkını, kredi alana ise ileri bir tarihte değerini geri ödemek sorumluluğunu yükleyen bir ilişkidir.

## 2. Kredi Çeşitleri

Literatürde kredi, çeşitli şekillerde ayırma tabi tutulmuştur. Yapılan ayırımlara baktığımızda kredilerin genelde bankalar açısından ele alındığı görülür. Ancak krediler bankalar tarafından açıldığı gibi, ticari işletmeler tarafından müşterilerine açılabilirlerdir.

Burada belirttiğimiz iki tür işletmenin açtıkları krediler kaynağı itibariyle birbirinden farklıdır. Bankaların açtığı kredinin kaynağı paradır. Yani müşterilerine bir bedel karşılığında para satarlar. Ticari işletmeler ise ana faaliyetleri olan mal veya hizmet satışı karşılığında müşterilerine kredi tanırırlar. Kredinin kaynağındaki bu ayrımı gözönünde bulundurarak krediyi işletme türüne göre ikiye ayırmak mümkün olabilir(35). Birincisi, bankaların açtığı krediler, ikincisi ise Ticari işletmelerin açtığı kredilerdir.

### A. Bankaların Açtığı Krediler

Bankacılık açısından kredi, "belli bir vade sonunda belli bir miktar paranın ödenmesi koşuluyla belli bir miktar paranın bir kimseye verilmesini" ifade eder(36). Bankalar açtıkları kredi karşılığında faiz ve bunun yanında komisyon ve diğer masraflarını alırlar. Kredilerin daha çok varlıklı özel şahıslar tarafından dar gelirli özel şahıslara yapılan

---

(35) Bkz. Atila Gönenli -Cevdet Sarıkamış, İşletme Finansmanı Okuma Parçaları ve Vak'aları (İstanbul:İ.Ü.İşletme Fakültesi,Sermet Matbaası,1976).

(36) "R. Stucken, Geld und Kredit, 2.Aufl.Tübingen(1957),s.5" Avni Zarakol,Para ve Banka,(Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü,1965),s.66 'dan alıntı.

tüketim kredisi şeklinde ortaya çıktığı orta çağlarda faiz, din ve ahlâk açısından gayrimeşru sayılmaktaydı. Bugün bu düşünce tamamen değişmiştir. Çünkü bugün bankalar tarafından açılan kredilerin büyük bir kısmı kâr peşinde koşan firmalar tarafından talep edilen üretim kredisidir (37). Bankaların açmış olduğu kredileri farklı açılardan gruplara ayırmak mümkündür:

a. Nitelikleri Bakımından Krediler

aa. Nakdi Krediler

Faiz ve komisyon karşılığında ödünç para verilmesi şeklinde kullandırılan kredilerdir. Bu tür krediler, iskonto, avans ve borçlu cari hesap şeklinde kullandırılır.

İskonto ve iştirâ, bono ve poliçenin vadesinden önce bankaca satın alınması işlemidir.

Avanslar, bir defaya mahsus olmak üzere ,belirli bir vade ile ve çoğunlukla maddi teminat karşılığında açılan kredilerdir.

Borçlu cari hesaplar ise, belli bir vadeye bağlı olmaksızın cari hesap hükümlerine göre açılan, belli bir limit içersinde müşteriye para çekme ve yatırma yetkisi veren teminatlı veya teminatsız kredilerdir(38).

---

(37) Mükerrerem Hiç, Para Teorisi, (İstanbul: İ.Ü.İktisat Fakültesi ,Elokttronik Ofset,1978),s.41-42.

(38) Türkiye İş Bankası Eğitim Müdürlüğü, Krediye Giriş ve Borçlu Cari Hesap(Ankara; 1977),s.1.

bb. Nakdi Olmayan Krediler

Nakdi olmayan kredileri, kullanıldıkları yerlere ve uygulama şekillerine göre; teminat mektubu kredileri, garantiler aval, kabul ve ciro kredileri ile diğer nakdi olmayan krediler olarak dört grupta toplamak mümkündür.

Nakdi olmayan kredilerin farklı isimler taşıdıkları dikkate alınarak, anlatım kolaylığı sağlamak bakımından genellikle "Kefalet Mektubu Kredileri" ismi kullanılır. Kefalet mektubu kredilerine dayanılarak verilen yazılı belgelere ise "Kefalet Mektubu veya Teminat Mektubu" denir. Bazen garanti mektubu da denildiği olur(39).

b. Vadeleri Bakımından Krediler

aa. Kısa Vadeli Krediler

Kısa vadeli krediler, kendi kendilerini ödeyen veya likidite eden krediler olarak nitelendirilir(40). Kısa vadeli kredi işlemleri daha çok ticaret ve mevduat bankaları tarafından yapılır. Kısa vadeli krediler genellikle işletmelerin geçici finansman gereksinimlerini karşılamak için talep edilir. Örneğin, malların alım satımı ile uğraşan bir ticari işletme kısa zamanda satarak paraya çevireceğinden emin bulunduğu malların satın alınması için gerekli sermayenin bir kısmını

---

(39) Murtaza Kölemezli, Banka Kredileri, (İzmir: Karınca Matbaası, 1982), s.51.

(40) Doğan Bayar, Semih Bükler, İşletmelerde Finansal Yönetim (Eskişehir İ.T.İ. Akademisi Ders Notları, 1977), s.155.

da kısa vadeli kredi ile karşılayabilir. Çünkü ticari malların finansmanında , hammadde ve işçilik için yapılan ödemelerde kullanılan kredi, satın alınan ve üretilen mal ve hizmetlerin satış hasılatı ile karşılanır(41).

#### bb. Orta Vadeli Krediler

Ülkemizde T.C. Merkez Bankasının 1211 sayılı kanunla sağlanan olanak sonucu beş yıla kadar vadeli senetleri reeskonta kabul etmesi:bizde uygulanan vadeleri 1-5 arasında değişen kredileri orta vadeli olarak değerlendirmek eğiliminin doğmasına neden olmuştur. Orta vadeli krediler, kullanılış alanları yönünden de kısa vadeli kredilerden ayrılır(42).

Orta vadeli kredilerin bir diğer önemli özelliği de bu tür kredilerin , işletme ile kredi veren kurum arasında her iki tarafın da isteklerini içeren bir kredi anlaşmasına bağlanarak verilmesidir. Orta vadeli kredinin bu özelliği literatürde bu tür kredilerin sipariş üzerine ,özel olarak açılmış krediler olduğu şeklinde açıklanmaktadır(43).

İşletmeler orta vadeli kredileri şu alanlarda kullanırlar(44).

- i) Sabit sermaye yatırımlarını finanse etmek,

---

(41) Tezer Öcal, Para Teorisi (İkinci Basım Ankara: Kalite Matbaası, 1978), s.58.

(42) Bayar, Büker, s. 155.

(43) James C. Van Horne, Financial Management And Policy, (İkinci Basım, New Jersey, Prantice Hall, Inc. 1971), s. 543.

(44) Bayar, Büker, s. 155-157.

- ii) Mevcut sabit kıymetlerin ekonomik değerini artırıcı esaslı tamir-bakım giderlerini ve yenilemelerini karşılamak,
- iii) Net işletme sermayesini artırmak,
- iv) Mevcut bir borcun ödenmesini sağlamakta.

#### cc. Uzun Vadeli Krediler

Uzun vadeli kredi, genellikle uzun vadeli finansman gereksinimini karşılamak için talep edilir. Yapı ve onarım işleri, arazi satın almak gibi kendisinden uzun süre faydalanılan; fabrika kurmak, mevcut bir fabrikayı genişletmek ve modernleştirmek gibi işletmenin yanında devamlı kalan sabit tesis ve onlara yapılacak yatırımlarda uzun vadeli kredi kullanılır. Kendisinden uzun süre faydalanılan, işletmede devamlı kalan bu tür sabit sermaye yatırımlarının kısa vadeli kredilerle finanse edilmesi doğru olmaz(45).

#### C. Kullanılma Yerine Göre Krediler

##### aa. Bankaların Vermiş Olduğu Ticari Krediler

Ticarette uğraşanlara borç verme genellikle ticari bankacılık sisteminin birincil fonksiyonu olarak kabul edilir(46). Bu nedenle ticari kredi, ticari bankalar tarafından ticaretle uğraşan şahıslara verilir. Ticari krediler kı-

---

(45) Öcal, s. 69.

(46) William J. Shultz, Hedwiğ Reinhardt, Credit Collection Management, (ikinci Basım, New Jersey, Prentice Hall, Inc. 1955) s. 6.

sa vadeli olup, vadeleri genellikle dört ayla altı ay arasındadır. Bu vadelerin tesbitinde, ticari reeskont kredilerine kabul edilen senetlerin vadeleri ölçü olarak dikkate alınır.

Bu krediler, ticaret sektörünün, hatta sanayi kuruluşları ile diğer sektörlerin kısa vadeli döner sermaye ve işletme sermayesi gereksinimlerinin karşılanmasında kullanılır(47).

#### bb. İhracat Kredileri

İhraç malının ihracatçılar tarafından bedellerinin ödenmesi, ambalajlanması, depolanması ve taşımaya hazır hale getirilmesi için kullandırılan bir kredidir. İhracatçıların yurt dışındaki diğer ülke ihracatçıları ile rekabet olanağının arttırılabilmesi için bu kredilerin faiz oranları düşük tutulmuştur. Ayrıca bu işlemler vergi, resim ve harç istisnasına tabidir(48).

#### cc. Tarım Kredileri

Zirai faaliyetlerin finansmanının temini amacıyla T.C. Ziraat Bankasının ve bazı mahalli bankaların kullandıkları kredilerdir. Bu kredilerin faizleri düşük olup ayrıca vergi, resim ve harç istisnasına tabidir(49).

---

(47) Kölemezli, s. 69.

(48) Semih Büker, Finansal Yönetim, (Ankara: Sevinç Matbaası, 1983), s. 187.

(49) Büker, s. 188.

dd. Akreditif Kredisi

Bankaların müşterilerine tanıdığı diğer bir kredi türü de akreditif kredisidir. Bu kredi türüne göre banka akreditif yolu ile mal ithal etmek isteyen müşteriye ithalatı sağlaması için gerekli finansman olanağı vermektedir(50).

Akreditif aslında bir ödeme şeklidir. Ancak banka tarafından marjlı (Akreditif tutarının tamamı peşin alınmamak suretiyle) açıldığı takdirde, işletmeye kredi sağlanmış olmakta ve ithal edilecek malları temsil eden belgeler, kredinin güvencesini oluşturmaktadır. Mal ithalatını gerçekleştiren işletmeler açısından, malların yurda gelişinden sonra bu krediyi senet karşılığı kredi veya teminatlı diğer bir kredi türüne dönüştürerek vadenin uzatılması önem taşır(51). Bu dönüşüm sağlanırsa akreditif kredisi kapanmış, ancak maddi teminat karşılığı yeni bir kredi yaratılmış olur.

B. Ticari İşletmelerin Açtığı Krediler

Bir işletme ister ticari, ister sınaî işletme olsun, mallarını satarak, faaliyet amaçlarından biri olan maksimum kâra ulaşmak için çaba sarfeder(52). Bu nedenle günümüzün modern toplumlarında "Kredi ekonomisi" gelişmekte ve giderek önem kazanmaktadır. Satışların artırılması, likiditenin en

- 
- (50) Atilla Gönenli, İşletmelerde Finansal Yönetim, (İstanbul: İ.Ü. Sermet Matbaası, 1976) s. 341.
- (51) Öztin Akgüç, Finansal Yönetim, (İkinci Basım, İstanbul: Sermet Matbaası, 1979), s. 532.
- (52) Çiğdem Solaş, "Alacakların Kontrolü", İstanbul İ.T.İ. Akademisi, Dergisi, S.1. (1977), s. 117.

uygun bir seviyede tutulması ve müşterilere açılan kredi toplamının optimum bir seviyede tutularak fonların en etkili bir biçimde kullanılması da işletmenin amaçları arasında yer alır(53). Bu amaçları gerçekleştirmeye çalışan işletmeler mal veya hizmet satışlarını peşin ya da kredili olarak yaparlar. Böylece mal veya hizmetin müşterilere kredili olarak satılması sonucunda ticari kredi açma işlemi gerçekleşmiş olmaktadır.

Ticari kredi bütün işletme türleri için geçerli bir kısa vadeli finansman biçimidir. Gerçekte de bu kredi en çok kullanılan kredi türüdür. Ekonomide satıcılar müşterilerinden, almış oldukları mal veya hizmetlerin bedellerini hemen ödemelerini istemez. Bunun yerine mal veya hizmetin satışından sonra bedelin ödenmesine kadar bir süre tanırırlar. Bu süre için satıcı alıcıya bir kredi tanımış olmaktadır. İşletmeler, kredi tanınması konusunda finansal kurumlara göre daha serbest hareket edebilirler. Bu nedenle de ticari kredi, özellikle çalışma sermayesi fazla olmayan işletmeler için çok önemli bir fon kaynağıdır(54).

Ticari krediyi kullanan işletme için önemli bir kaynaktır. Zira bu krediyi kullanan işletme, kredi tutarı kadar fonu, kredi sağlayan işletmenin sermayesinden alıp belirli bir süre kullanmaktadır.

---

(53) Türkân Arıkan, "Alacakların Yönetimi(I)", Banka Ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S. 5, (Mayıs 1974), s. 27.

(54) Bayar, Büker, s. 136.

Bu krediyi açma çeşitli şekillerde olur. İşletme satın alan için bir açık hesap açar. Müşteri satın aldığı malın tutarının hepsini veya bir kısmını peşin öder. Eğer tutara hepsini peşin ödemezse, kredili olan kısım ya açık hesaba geçirilir veya müşteri mal satana bono, çek ve poliçe gibi senetler verebilir(55). Buna göre işletmeler müşterilerine ticari krediyi teminatlı ve teminatsız olarak iki şekilde sağlarlar(56).

#### a. Teminatlı Ticari Krediler

İşletmeler satmış oldukları mal veya hizmet karşılığında, alıcıdan bir teminat isteyebilir. Satışın bir senede bağlı olarak yapılması sonucunda teminatlı ticari kredi doğmuş olur. Ticari kredi de teminat alacaklı işletmenin müşterisinden olan alacağını gösteren bir senettir. Maddi teminat ticari kredi de pek az sözkonusu olur. Ticari yaşıntıda ticari krediyi ispatlayıcı belge olarak kullanılan senetler Türk Ticaret Kanununun ilgili maddelerine göre düzenlenir(57) ve alıcı işletme satıcıya bono(58),

---

(55) Mehmet Oluç, İşletme Organizasyonu ve Yönetimi,

(Genişletilmiş Üçüncü Baskı, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi, 1978), s. 465.

(56) Atilla Gönenli, Finansal Tablolar Analiz ve Yorumu, (Genişletilmiş İkinci Baskı, İstanbul: 1979), s. 66.

(57) Gönenli, Sarıkamış, s. 282.

(58) Ticaret Kanunu Md. 688, (Bir kişinin belli bir parayı bir diğer kişiye ödemeyi yükümlendiğini bildiren belgedir.)

çek(59), poliçe(60) gibi borcunu ispatlayan belgeler verebilir(61). Ticari kredi karşılığında verilen bu kıymetli evrak hükmünde olan senetler, işletmeler arasında elden ele geçebilir ve bu bakımdan krediyi daha akışkan hale getirir. Ancak kıymetli evraklar enflasyonist dönemlerde nominal değerlerini korumakla birlikte gerçek değerlerini paranın satın alma gücündeki azalma oranında kaybederler. Bunlar bilançoda nominal değerleriyle gösterildikleri için bilançonun gerçek durumu yansıtmasına da engel olurlar.

İşletmeler, fiyatların yükseldiği bir dönemde bu kıymetli evrakların oluşturacağı gerçek kayıplardan kurtulmak için bunları iskonto ettirerek riski bankalara kaydırmak isteyebilir. Ancak bankalar enflasyonist dönemlerde ya iskonto işlemlerinden kaçınırlar, ya da daha yüksek bir oran üzerinden kabul ederler ki bu oran fiyatlar genel düzeyindeki artış oranından düşükse bankalara bu konuda pek çok müracaat olur. Çünkü böyle bir durumda uğranılacak gerçek zararların bir kısmı bankalara aktarılmış olacaktır. Diğer taraftan iskonto oranı, enflasyon oranındaki artışa eşit veya daha büyük olursa, iskonto işlemi lehte bir işlem olmayacağı için, işletme gerçek bir zarara uğramaktan

---

(59) Ticaret Kanunu Md. 692, (Borçlu tarafından ya da banka-daki bir hesaptan ödenmek üzere düzenlenen belgedir)

(60) Ticaret Kanunu Md. 583, (Düzenleyen kişinin borçlu kişiye, borcunu başka bir kişiye ödemesini emreden belgedir.)

(61) Bükler, s. 184.

kurtulamıyacaktır(62).

b. Teminatsız Ticari Krediler

İşletmenin devamlı iş yaptığı işletmelerle olan, miktarını ve vadesini gösteren bir belgeye bağlı olmayan ve karşılıklı güvene dayanılarak gerçekleşen krediye teminatsız ticari kredi denir. Bazen ticari krediler teker teker teminata bağlanmamış olmakla beraber, özellikle ticari ilişkilerde, kredinin ödeme şekli ve diğer koşullar bir ön anlaşma ile saptanabilir. Ancak bu anlaşma teminat olarak nitelenemez(63).

Teminatsız ticari kredilerin vadesi kısa ve dönüşüm hızları büyük olduğundan görünüşte fiyat hareketlerinin bunlar üzerindeki etkisinin önemsiz olduğu düşünülebilir. Ancak bu düşünce senetsiz alacakların bir bütün olarak değil, tek tek dikkate alınmaları durumunu doğruluk kazandırır. Oysa işletmelerin kredili satış yapmak zorunda olmaları, kısa vadeli bir alacak olan teminatsız ticari kredilerin sanki uzun vadeli bir alacakmış gibi artan veya azalan miktarlar halinde süreklilik kazanmalarına yol açar. Şöyleki, tahsil edilen bir alacağın yerini kredili satış dolayısıyla bir başka alacağın alması, toplam alacak miktarını belli sınırlar içinde değiştirmekle birlikte onların bilançolarda sürekli yer almalarına sebep olur. Bu bakımdan esas niteliği kısa vadeli olmak olan teminatsız ticari kre-

---

(62) A. Kadir Tuan, "Fiyat Hareketlerinin İşletmelerin Bilançoları Üzerindeki Etkileri", Adana İ.T.İ. Akademisi Dergisi, S. 4, (Mart 1975), s. 141.

(63) Rüştü Erimez, Değerleme Ve Mali Tablolar, (İstanbul, Üçer Matbaacılık, 1975), s. 41.

diler, kredili satışlar dolayısıyla uzun vadeli alacak olma niteliği kazanır(64).

Bu nedenle teminatsız ticari krediler de enflasyonist dönemlerde, teminatlı krediler gibi nominal değerlerini korurlar. Ancak reel değerlerini paranın satın alma gücündeki azalma oranında kaybederler.

### III. TİCARİ KREDİ KAVRAMI VE İŞLETMELERE KATKISI

#### 1. Ticari Kredi Kavramı

Ekonomi içinde her satın alıcı işletme aynı zamanda satıcı bir işletmedir. Gerek alımla satım arasında geçen zaman, gerekse imalât sürecinin aldığı süre, doldurulması gereken bir boşluk ortaya çıkarır. Bu boşluğu doldurmak için banka kredilerinden faydalanıldığı gibi, işletmeler yukarıdan aşağıya doğru birbirlerine kredi açarlar. Başka bir deyimle, her bir satıcı işletme, kendinden satın alan işletmeye kredi açtığı gibi, o satın alan işletmede satıcı rolüne geçince, kendinden mal satın alana kredi açar(65).

Buna göre dar anlamda ticari kredi, işletmeler arasında mal alım ve satımını gerçekleştirmek amacıyla açılan kredidir. Özellikle günümüz ticaret hayatının zorunlu ilişkileri, çok büyük bir oranda kredili işlemlerle gerçekleşmektedir.

---

(64) Tuan, s. 141.

(65) Oluç, s. 465.

Ekonomik hayatın zorunlu gerekleri karşısında, hiç bir ticari işletmenin sadece özsermaye ile uğraşlarını sürdürmesine olanak yoktur. Bugün kredi işlemlerine başvurmadan bir işletmenin varlığını sürdüremeyeceğini kesin bir şekilde söyleyebiliriz. Ticari kredi, ticaret kelimesine bağlı ve onun ayrılmaz parçasıdır(66). Bizim daha önce yapmış olduğumuz kredi tanımına uygun olarak ticari krediyi tanımlarsak; ticari kredi, zamanı belirlenmiş bir ödeme sözüne karşılık olarak, bir ticari işletmenin, alım satıma konu olan ticari malları elde etme değerliliğinin ölçümüdür.

Bu değerlilik hem potansiyel kredi(67), hem de kullanımdaki kredi(68) olarak ölçülür. Her ikisi de birlikte satın alınan mallar için kullanılan kredi limitini teşkil eder. Böylece ticari kredinin karakteristiklerinden birisi, alım satıma konu olan mallardır ki bu yönüyle banka kredisinden ayrılır. Daha önce de belirttiğimiz gibi banka kredisini, parayla paranın satılması veya kredi için kredidir(69).

---

(66) Necdet Özdemir, Kredi Sigortası, (Ankara: A.İ.T.İ. Akademisi, 1966), s. 14.

(67) Potansiyel kredinin tanımını Joseph French Jonson şu şekilde yapmıştır; gelecekte, belli bir tarihte veya talep edildiğinde, nakten veya aynı bir ödeme taahhütünde bulunmak suretiyle mal ve hizmet satın alabilme gücüdür.

(68) Kullanımdaki krediyi ise H.P. Macleod, "gelecekteki bir ödemeye karşılık mevcut olan haktır" diye tanımlamıştır.

(69) Chapin, Hassett, s. 165.

## 2. Ticari Kredinin Fonksiyonu

Banka kredisi malların üretimine ve dağıtımına yardımcı olmasına rağmen, ticari kredide olduğu gibi ticari mallarla sınırlandırılmaz. Yatırım kredisiyle tesisat ve teçhizat için gerekli sermaye tedarik edilir. Bu sermaye daha sonra sadece üretim ve ticari malların alım satımını geliştirmek için kullanılır. Çağımız malların bir çok ellerden geçerek tüketiciye ulaştırıldığı bir uzmanlaşma çağıdır. Ticari kredi, gerçekten üretim ve dağıtımın bütün safhalarına yardımcı olur. Bir mamul mal tüketiciye ulaşınca kadar bir çok elden geçmiş olabilir. El değiştirme sırasında çoğunluk tarafından ticari kredinin kullanıldığı gözlenebilir. Ancak bu farklı üreticilerin ellerinde, tüm üretim işlemleri baştan başa ticari kredi ile finanse edilmez.

Ticari kredi ile ilgili bir esas da kredi süresi ile ilgilidir. Ticari kredi, ticari işlemden daha çok süreyi içermemelidir. Şöyleki; bir işletme, ticari krediyi 60 gün süre ile alırsa ve malı nakit olarak 20 günde satarsa bu işletme kredi gereksinimini 20 günde tamamlamış olur. Bu sürenin sonrasında ise imalâtçı adeta kredi kullanan işletmeye yardım etmektedir. Yani, kendi mamülü olmayan bir malla, bir başka işletmeyi finanse etmesine yardımcı olmaktadır(70).

Ticari kredinin bir diğer fonksiyonu ise değişim aracı olarak hizmet etmesidir. Kredi kullanınca ortada para dönmez ve işletmeler daha süratli ve daha kolay iş yapmasına

---

(70) Chapin, Hasset, s. 166.

olanak sağlar. Bunun yanı sıra ticari kredi, işletmeler için gerekli olan sermayeyi finanse etmiş olmaktadır(71).

### 3. Ticari Kredinin İşletmelere Katkısı

Ticari kredilerin işletmelere katkıları çok yönlüdür. Ticari kredilerin bu katkılarını şu şekilde sıralamak mümkündür(72).

i) Ticari kredi, işletmeleri etkin bir biçimde yönetmek için önemli bir faktördür. Özellikle yatırım sermayesi çok sınırlı olan veya kendi ortaklarının koyduğu sermaye ile çalışan ve büyüme gücü olmayan işletmeler için ticari kredi önemlidir. Bir çok hallerde, bu gibi işletmeler için bankalardan elde edilecek kredilerden doğan riskler de ortadan kaldırılmış olmaktadır. Böylece risk payı daha da azaltılmaktadır. İşletmeler arasında ticari kredinin yaygın olması, işletmelerin kârlı ve kendi çevrelerine faydalı bir şekilde yürümesine neden olur. Aynı zamanda satıcıların satış olanaklarının genişlemesine de imkan verir.

ii) Banka borcu olmayan fakat ticari kredi standartlarına uymaya çalışan mevsimlik işletmeler, mevsim dışı faaliyetleri için yeterli olacak net bir değerle çalışabilirler. Mevsim içindeki genişlemelerini ise ticari kredi üzerine kurarlar. Şayet ticari kredi olmasaydı, bu tip kuruluşlar, ya mevsim dışı aylarda aktif olmayan veya yatırım sermayesi ile çalışmak zorunda olacaklardır ya da mevsimsel gelişme

---

(71) Nail Kosova, "Pratik Açından Kredinin Fonksiyonları", Sigorta Dünyası Dergisi, (Mayıs 1972), s. 10.

(72) Shultz, Reinhurdt, s. 9.

zamanı geldiğinde faaliyetlerini kısıtlayacaklardır.

İlk alternatif, ülkenin yatırım sermayesi stoğunun etkin olmayan bir tarzda kullanılmasına yol açacaktır.

İkinci alternatif de ise, hem mevsimlik işletmelerin kâr ve hizmetini hem de onlara mal satanların satış olanakları sınırlandıracaktır.

iii) Ticari kredi ve banka kredilerinin akışı, banka kredilerinin işletmeler üzerine faydalı etkileri ve banka kredilerinin elde edilme durumlarını da içerir. Banka kredisini alma olanaklarına sahip güçlü bir satıcı işletme, banka kredisi alamayan düşük kredi değerliliğine sahip geniş bir müşteri grubuna kredi sağlayabilir. Böylece ticari kredi, işletmeler aracılığı ile banka kredilerinin daha geniş bir faaliyet alanına yayılmasını sağlar.

İkinci . Bölüm

ENFLASYONİST KOŞULLARDA İŞLETMELERİN

NAKİT VE KREDİ POLİTİKASI

## I. ENFLASYONİST KOŞULLARDA İŞLETMELERİN NAKİT POLİTİKALARI

### 1. İşletmelerde Likiditenin Önemi

İlımlı sayılacak bir enflasyonun, özellikle fiyat yükseliş oranı ikili rakamları bulan ya da %50'nin üzerinde oranlara erişen enflasyonların; ekonominin tasarruf hareketi, gelir dağılımı, dış ödemeler dengesi, vergi sistemi ve benzeri pek çok sektörde olduğu gibi, işletmeler içinde çeşitli sorunlar ve sıkıntılar yaratacağından şüphe edilmez(1). Bu sıkıntılara rağmen işletmelerin belirlenen amaçlara ulaşması için belirli yatırımların yapılmasını ve işletme faaliyetlerinin etkin bir biçimde kesintisiz olarak sürdürülmesi gerekir. Yatırım için gerekli fonların sağlanması ve yatırım alanının seçilmesi kadar, faaliyetlerin gerektirdiği fonların tedariki ve yönetimi de kabul edile gelen bir finansman fonksiyonudur. Kaynağı ne olursa olsun, işletme

---

(1) Kemal Kurdaş, "Sanayi ve Enflasyon" Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S.1, (Ocak 1980), s.37.

sermayesinin etkin kullanılması en az yatırımlardaki etkinlik kadar önem taşır(2).

Özellikle son yıllarda nakit yönetimi ticari işletmelerin finansal yönetiminde önemli bir dal haline gelmiştir. Yeterli kârlılığa sahip bir işletme için uygun bir nakit yönetimi politikasına belirli bir süre gerek duyulmayabilir. Ancak yeterli kârlılıkla çalışan işletmeler dahi enflasyon nedeniyle likidite sıkıntısı çeker hale gelmişlerdir.

Nakit yönetimi fonksiyonunun kapsamı, işletmeden işletmeye farklılık gösterir. Bunlar sermayenin artırımı, elde bulunan nakitlerin yönetimi ve fonların uzun ya da kısa dönemli projelere paylaşılması gibi konulardır. Konu bu nedenle geçmişten çok, gelecekle daha fazla ilgilidir.

İşletmeler, sahip oldukları nakitleri diğer işletme varlıkları gibi, en verimli bir şekilde kullanmak zorundadırlar. Başarılı bir nakit yönetimi için, işletme nakit gereksiniminin, kullanılabilir nakit miktarının, nakdin elde edildiği kaynaklar ve elde tutuluş maliyetinin bilinmesi gerekir(3). Bu nedenle enflasyonist koşullarda, kısa dönemli çalışma sermayesi, uzun dönemli finansman gereksiniminden çok daha önemli hale gelmektedir.

## 2. İşletmelerde Likidite Sorunları

Enflasyon dönemlerinde işletmelerin, günlük faaliyetlerini yürütebilmek, olağan ödemelerini zamanında yapabilmek

---

(2) Cengiz Aykut Sedef, "Nakit Yönetimi ve Nakit Yönetimi Modellerinin İncelenmesi", Erciyes Üniversitesi İ.İ.B. Fakültesi Dergisi, S.4, (Mayıs 1983), s.90.

(3) Sedef, s.95.

için gereksinim duydukları nakit miktarı artmaktadır. Başka bir deyişle enflasyon, işletmelerin muamele saiki ile bulundurma durumunda oldukları para miktarını yükseltmektedir(4). Aynı zamanda enflasyonist dönemde nakit yönetiminde de bir çok aksaklıklar ortaya çıkar. Bu nedenle çalışma sermayesindeki aşınmayı azaltmak için sıkı bir denetim gerekir. Şirketin diğer hesaplarıyla birlikte kredili satış nedeniyle oluşan ticari kredi alacaklarının tahsili ve borçların ödenmesi düzenli bir şekilde olmalıdır(5).

Ancak enflasyonist koşullarda kişilerin borç ödeme alışkanlıklarının değişmesi, sürekli fiyat artışları, işletmelerin finansal kararlarını olumsuz yönde etkilemektedir. İşletmelerdeki nakit yetersizliği genellikle aşağıdaki faktörlerin bir veya bir kaçını nedeniyle ortaya çıkabilmektedir.

#### A. İşletmelerin Sermaye Artırımında Karşılaştıkları Güçlükler

Enflasyonist dönemlerde işletmelerin yıllık öz ve yabancı kaynak girdilerini enflasyon oranında artırmaları kurallı şüphesiz Türk sanayi için de geçerlidir. Şiddetli ve sürekli enflasyon ekonomideki tasarruf hamlesini zayıflatığı gibi fonların banka sisteminin dışına kaymasına neden

---

(4) Öztin Akgüç, "Enflasyon ve İşletme Sermayesi Finansman" Enflasyonda Sevk ve İdare, (İstanbul:Türk Sevk ve İdare Derneği, 1975), s.87.

(5) Bernard A. Lietaer (Çev.:Hakkı Y.Soydan), "İşletmenizi Enflasyona Hazırlayın", Bursa İ.T.İ.Akademisi Dergisi, C.3, S.2-3, (Temmuz-Kasım 1974), s.501.

olmaktadır. Bu gerçek hisse senedi ve tahvil piyasasını zayıflatabilir. Şirketlerin yeni hisse senedi ihraçlarına hem ortaklardan hem de dışarıdan gelebilecek istekler de azalabilir(6).

Özellikle küçük tasarruf sahiplerinin birikimlerini 1980-1982 yılları arasında yüksek faiz karşılığı toplayan bankerlerin kaçınılmaz iflaslarının var olan yasaya rağmen Türk Sermaye Piyasasını büyük ölçüde baltaladığı bir gerçektir. Küçük tasarruf sahibi bugün var olan Sermaye Piyasası Yasası'na rağmen, banker olaylarının kendinde oluşturduğu güvensizlik ve yapacağı yatırım sonucu alacağı kâr payının azalması nedeniyle tahvil veya hisse senedi almak istememektedir(7).

Ülkemizde tasarruf sahipleri, tahvil ve hisse senedi gibi yatırım araçlarına yeterince alışmamıştır(8). Aynı zamanda tahvil faizlerinin enflasyon oranına göre endekslenmiş olması ve hisse senetlerinin de yatırımcıyı enflasyona karşı koruyamaması, özellikle enflasyon oranının yüksek olduğu son yıllarda küçük tasarrufların ekonomik kalkınma açısından bir değeri olmayan spekülatif altın ve arsa yatırımlarına kaymasına yol açmaktadır(9).

---

(6) Kurdaş, s.43-44.

(7) M.Fatih Kaytmaz, "Firmalar Çıkardıkları Tahvillere Daha Yüksek Faiz Oranları Uygulanabilir mi?" Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S.9, (Eylül 1983), s.62.

(8) İ.Özer Ertuna, Türkiye'de Fon Akımları Üzerine Bir İnceleme, (İstanbul: Çeltüt Matbaacılık, 1970), s.22.

(9) İlhan Meriç, "Enflasyon Koşullarında Taşınır Kıymet Yatırımları", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C.8, S. 2, (Kasım 1979), s. 127.

Enflasyonun kişilerin hisse senetlerine karşı ilgisi- ni olumsuz yönde etkilediğini yıllar itibariyle hisse se- netleri değerindeki değişimlerden de gözlemlemek mümkündür- (Tablo I).

TABLO I

HISSE SENETLERİ DEĞERLERİNDEKİ DEĞİŞMELER (%)

<u>Yıllar</u>	<u>%</u>	<u>Yıllar</u>	<u>%</u>
1975	9.20	1980	-12.21
1976	-7.54	1981	- 0.48
1977	20.85	1982	41.64
1978	-0.25	1983	81.50
1979	-23.85	1984	-16.50

Kaynak: Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, Ocak 1985

Tablo I'deki verileri incelediğimizde ortaya çıkan du- rumu şöyle izah edebiliriz. 1984'de hisse senetlerinin değe- rinin düşmesine çeşitli faktörler neden olmuştur. Önce 1984' de yeniden değerlendirme fonunun sermayeye eklenerek bedelsiz his- se senedi verilmesi, Sermaye Piyasası Kurulunun kârın en az yarısını kâr payı olarak dağıtma zorunluluğu getirmesi ile başlayan değer artışları 1983' de büyük boyutlara ulaşmış- tır. Bu arada 1982'de ve 1983'te enflasyon hızının bir ölçü- de kontrol altına alınması, önceki dönemlerde çok düşük de- ğerlere inmiş olan hisse senetlerinin, yüksek kâr ile değer kazanmalarında rol oynamıştır. Bedelsiz hisse senetleri dağı- tımının tamamlanması ve alışılan yüksek kâr payı oranlarının yeni yüksek sermayelere dağıtılmasının olanaksız olması ile hisselerdeki suni değerler giderek kaybolmuştur. Bu arada

artan enflasyon hızı da hisse senetlerine yatırımın çekiciliğini azaltmıştır(10).

Herşeye rağmen tasarruflarını Sermaye Piyasası'nın kıymetleri ile değerlendirme kararında olan tasarruf sahipleri herhangi bir işletmeye ortak olmak yerine , o işletmeye tahvil karşılığı borç vermeyi güven ve çıkarı açısından daha yararlı bulmaktadır(11).

#### B. Alınacak Kredilerin Maliyetlerinin Yüksek Olması

Türkiye'de uygulanan faiz hadleri 1980'lere kadar enflasyonun altında seyretmiş, yani negatif bir reel faiz uygulaması olmuştur. 1980'lerden sonra ise pozitif bir reel faiz uygulamasına geçilmiştir. Türkiye'de son yıllarda yaşanan enflasyonun nedeni, para arzındaki hızlı artıştır. Zira üretimdeki iki kat artışa rağmen para miktarında 20 kat bir artış olmuştur. Bu nedenle enflasyon oranının düşürülmesi için araç olarak tasarrufu teşvik etmek ve reel faizi pozitif hale getirmek gerekir. Kuşkusuz faiz hadlerinin yükselmesi tasarruf sahiplerini tatmin etmiştir. Fakat kredi maliyetlerinin yükselmesi nedeniyle işletmeler zor durumda kalmışlardır(12). Kredi faizlerinin yıllar itibariyle artışını Tablo II'de izlemek mümkündür.

---

(10) M.Şükrü Tekbaş, "Sermaye Piyasası", Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S. 1, (Ocak 1985), s.57.

(11) Kaytmaz, s. 62.

(12) Akın İlkin, "Türk Banka Kesimindeki Gelişmeler", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 37, (Ağustos 1984), s. 32-33.

TABLO II

KREDİ FAİZLERİNDEKİ ARTIŞLAR

Kredi Faiz Oranları- nın Değişim Tarihleri	Kısa Vadeli Kredi %	Orta Vadeli Kredi %	Uzun Va- deli Kredi %
13. 04. 1979	19	20	20
25. 01. 1980	21	22	22
01. 07. 1980	31	33	36
31. 01. 1981	36	38	41
01. 07. 1983	32	34	34
19. 12. 1983 <sup>a</sup>	50	52	52
07. 07. 1984	58	61	61
14. 01. 1985 <sup>b</sup>	60	63	63

Kaynak : Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O. Afyon Şubesi

İşletmeleri zor duruma sokan kredi faizlerindeki artışlar 1979 yılından sonra hızlı bir artış göstermiştir. (Tablo II). 1979 yılında %19-20 olan kredi faizleri 1981'de %36-41'e yükselmiştir. Enflasyon oranındaki azalma 1983 yılında kredi faizlerini de etkileyerek %32-34'e düşmüştür. Ancak kredi faizlerindeki bu düşüş, 1983 aralık ayında serbest faiz sistemine geçilmesiyle kredi faiz oranları yeniden yükselmiştir. Kredi faizlerindeki bu artışlar ise kredi kullanan

a. Bu tarihten itibaren bankalar 19.12.1983 ve 18256 sayılı Resmî Gazete'de yayınlanan 83/7507 sayılı kararname ve II. bölüm 3/2. yetkiyle faiz oranlarını serbest olarak kendileri belirlemektedirler.

b. Bu tarihte, faiz oranlarına uygulanmakta olan %2 komisyon, %1,86 banka muamele vergisi, ilaveten %4.5 KDV'de uygulanmaya başlanmıştır.

işletmeleri güçlülere karşı karşıya bırakmıştır.

### C. Temel Girdilerin Maliyetlerindeki Artışlar

1970 yılından sonraki enflasyon oranındaki artışlar, işletmelerin temel girdileri olan hammadde ve işçi ücretlerine yansımıştır. Ancak hammadde ve işçi ücretlerindeki artışlar her zaman enflasyon oranındaki artışlara eşit olmamış, zaman zaman daha fazla arttığı olmuştur. Aynı zamanda 1973 yılındaki buhranla başlayan petrol fiyatlarındaki artışlar 1980'den sonra da devam etmiştir. Temel girdilerdeki artışlar, üretim maliyetlerini arttırarak işletmelerin bir dönem önceki üretimini gerçekleştirmesi için gerekli olan sermaye gereksinimini arttırmıştır.

### D. Enflasyonun Kârın Belirlenmesine Etkisi

Fiyatlar hızlı bir şekilde değiştiği takdirde, geleneksel kâr belirleme yöntemlerini (satışların maliyetlerle karşılaştırılması) yeterli kılmaz. Bu tür bir ölçümlemede yenileme (yerine koyma) maliyetleri dikkate alınmazsa kârın olduğundan daha yüksek olarak ortaya çıkması sözkonusu olur. Yüksek görünen kârın yarattığı en büyük tehlike, hisse sahiplerine kâr dağıtımını nedeniyle işletme kaynaklarının azalması ve yatırım amacıyla kullanılacak çok az fonun kalmasıdır.

Bu nedenlerden işletmelerin, enflasyon içerisinde faaliyetlerini normal bir biçimde sürdürmelerine olanak verecek bir muhasebe sistemine yani enflasyon muhasebesine gereksinim

vardır(13).

#### E. Ticari Kredilerin Tahsilindeki Gecikmeler

Nakit sıkıntısı olduğunda, borcun mümkün olan en son ana kadar geciktirilmesi doğaldır. Son yapılan araştırmalar sonucunda küçük işletmelerin şikayet ettiği konu budur. Genel olarak büyük işletmeler kredi verirken değil, fakat kredi alırken küçük işletmelere göre daha fazla almaktadırlar. Böylece büyük işletmelerde nakit problemi azalmasına rağmen, küçük işletmelerde ise nakit problemi devam etmektedir(14).

Karmaşık borçlu kontrol sistemleri ve büyük pazarlık güçleriyle büyük işletmeler enflasyon dönemlerinde bile yaşayabilmektedirler. Bu durumda borç ödeme süresi uzatılabilir. Süre uzatılması yapılmasa bile nakit sıkıntısı nedeniyle ödeme döneminin sürekli olarak bozulduğu görülebilir. Örneğin, normal kredi vadelerinin 3 ile 4 ay olmasına rağmen, nakit sıkıntısının çok olduğu dönemlerde bu sürenin ortalama 6 ile 8 aya çıktığı gözlenmektedir.

Birçok işletmelerde, etkileri değişik şekillerde ortaya çıkmasına rağmen enflasyon, likidite probleminin altında yatan nedendir. Enflasyonun gerçekte de devam edeceği gözlenmektedir. Enflasyon oranının düşmesi halinde bile, etkili bir nakit yönetimine gereksinim vardır.

---

(13) Akdoğan, s. 9.

(14) E.W. Davies ve K.A. Yeomans, Company Finance And The Capital Market, (London: Cambridge University Press, 1975), s. 124.

### 3. İşletmelerde Çalışma Sermayesinin Önemi

Çalışma sermayesi, işletmenin kısa süreli, normal olarak bir yılda nakde çevrilebilir ekonomik değerlere yaptığı yatırımları ifade eder. Diğer bir deyişle bilançodaki cari varlıklar toplamını ifade eder(15). Ancak bu tanımın geçersiz olduğu bazı durumlar olabilecektir. Örneğin, bina ve inşaat firmalarında stokların bir yıldan daha uzun sürede paraya çevrilebilmesi gibi.

Çalışma sermayesi işletmeden işletmeye farklı miktarda olabildiği gibi, kalemler arasındaki oranlar da farklı olabilir. İşletmelerin çalışma sermayesi incelendiğinde çoğunlukla banka kredileri ve ticari borçların önemli kaynaklar olduğu görülebilir. Bu durum ise işletmelerin, finansal analiz oranlarından olan cari oran ve hassas oranın genel kabul görmüş oranlardan(16) daha düşük bir oranda olmasına neden olur. Bu nedenle çalışma sermayesi yeterli olmayan işletmeler, daha çok iş yapabilmek ve pazar payını koruyabilmek için kredili mal ve hizmet alımları yapmak zorunda kalabilirler. İşletmelerin yeterli sermaye ile kurulamamalarının nedeni ise, küçük tasarrufların yatırımlara yeterli ölçüde yöneletilmemesinden kaynaklanmaktadır.

---

(15) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 194.

(16) Finansal analiz oranlarından cari oran ve hassas oran için genel kabul görmüş oranlar vardır. Cari oran =  $\frac{\text{Cari Varlıklar}}{\text{Cari borçlar}} = 2$ , Hassas oran =  $\frac{\text{Cari varlıklar-Stoklar}}{\text{Cari borçlar}} = 1$  olması gerekir. Bu oranlar ise işletmelerin kısa vadeli borçlarını ödeme yeteneğini gösterir.

#### 4. Nakit Bütçeleme Yöntemleri

"Bütçe, nitelikli bir ticari plandır"(17). Diğer bir deyişle bütçe, belirli bir faaliyete ilişkin olarak gerçekleştirilecek harcamaların ve elde edilecek gelirlerin finansal terimlerle ifadesidir(18). İşletmeler için büyük önem taşıyan bütçeye özellikle son on yılda daha fazla önem verilmiştir. Yıl içinde bazı bütçe kalemlerinin enflasyon nedeniyle değiştirilmesine rağmen çoğunlukla işletmeler, oniki aylık bir dönemi kapsayacak şekilde ve pek nadir olarak da daha kısa süreli hazırlamaktadırlar(19).

Likidite sorunuyla karşılaşılan enflasyon dönemlerinde nakit bütçeleme önem kazanmaktadır. Genel bütçe içerisinde yer alan nakit bütçesi, üretim ve satış tahminine dayanır. Üretim ve satış tahminini kararlaştırırken aynı anda birçok faktöre dikkat edilmelidir. Karar verirken fiyatlandırma, satış arttırıcı çabalar, mal dizisi ve faktör yapıları gözönüne alınmalıdır. Bazı işletmeler zaman, makina, işgücü ve hammadde gibi sınırlayıcı faktörlere de sahip olabilirler(20).

- 
- (17) Ralph M. Gaedeke ve Dennis H. Tootelian, Small Business Management, (Goodyear Publishing Comp. Inc., 1980), s.276.
- (18) J.C. Higgins, Strategic And Operational Planning Systems, Principles And Practice, (London: Prentice - Hall International Inc., 1980), s. 75.
- (19) Sammel D. Deep ve William Brinckleo, Introduction to Business A Systems Approach, (New Jersey: Prentice-Hall Inc. Englewoodcliffs, 1974), s. 53.
- (20) Gaedeke, Tootelian, s. 278.

Buna ek olarak satışlar, kredi politikasından da etkilenir. Genel bir kredili satış politikası satışları arttıracaktır. Fakat büyük oranda şüpheli ticari kredi riskini ortaya çıkaracaktır. Kredili satıp satmama kararını vermek bu nedenle çok önemlidir. Bütçede öngörülen satış tahminlerini belirledikten sonra ikinci aşama, kredili satışlarda ticari kredinin ne kadar bir hızla toplanacağını tahmin etmektir. Bu işletmelerin son aylardaki durumunun gelecek finansal yılda devam edeceği varsayımına dayanmasına rağmen, enflasyon ortamında bu işlem oldukça zordur.

Çoğu durumlarda satış bütçesinin hazırlanması satış yada pazarlama yöneticisinin görevidir. Ancak kredi toplama hızının belirlenmesi satış yönetiminin elinde değildir. Birçok işletmede satış ve kredi elemanlarının görüşleri alınarak muhasebeciler tarafından bu görev yapılmaktadır. En son muhasebe kayıtlarına bakılarak borçluların son aylarda ne kadar çabuk ödemede buldukları belirlenebilir. Eğer ödemeler 120 günü bulmuş ise, gelecek finansal yılda kullanılabilir. Ancak bu 120 gün olduğu gibi kullanılmayabilir. Şartlara göre süre yeniden az yada çok olarak düzenlenebilir. Nakit bütçesi tamamlanmadan önce üretim, yönetim, satış dağıtım, personel, araştırma ve geliştirme gibi fonksiyonları da yeniden gözden geçirmek gerekecektir. Nakit harcama bütçesinin gerçekleşmesinden önce, nakit kaynağına bağlı olduğunun görülmesi gerekir. En son nakit bütçesi Tablo III'de görülen örnekteki gibi olabilir.

TABLO III

ÖRNEK NAKİT BÜTÇESİ FORMU (OCAK - HAZİRAN 198.. )(000TL)

	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran
Peşin Satışlar						
Alacaklar						
Diğer Gelirler						
<b>TOPLAM GELİRLER</b>						
Üretim Maliyetleri						
Nakit Ödemeler						
Özel (bir seferlik) Ödemeler						
Sermaye Harcamaları						
<b>TOPLAM GİDERLER</b>						
Aylık Fazla (Eksik)						
Toplam Durum						

Satış ve maliyetlerle ilgili daha fazla bilgi içeren tablolar da düzenlenebilir. Nakit bütçelemesi durağan bir tablo değildir. Ancak olaylar gerçekleşmeden önce nakit giriş ve çıkışlarının en uygun zamanda gerçekleşmesi için bütçede bir takım değişiklikler yapılabilir. Örneğin, sermaye harcamaları nakit durumuna göre öne veya sonraya alınabilir. Bununla birlikte fazla fonların kullanımını için uygun planlarda hazırlanabilir.

Tablodaki toplam nakit rakamı ise nakit bulma eğilimini göstermesine rağmen sadece bir tahmindir. Bu nedenle kredi yöneticileri nakit yönetimi planı içerisinde olan borçlulardan ticari kredilerin toplanması konusuna gerekli önemi vermelidir. Alacaklıları ve borçluları aynı anda (zamanda)

kontrol eden muhasebeciler genel durumu daha iyi görürler. Çünkü muhasebeciler, kredilerin ödenmesiyle ilgili oldukları için aynı zamanda nakit kaynaklarının bulunmasını etkileyen durumlarla da yakından ilgilenecektir. Kredi yöneticisi genel duruma hakim değildir. Fakat kredi yöneticisi, nakit yönetiminin sadece belirli bir kısmı olan borçlulardan ticari kredilerin toplanması ile de ilgilenmek zorundadır.

Enflasyonist koşullarda hükümetlerin almış oldukları ekonomik tedbirler işletmeleri çeşitli ölçülerde etkiler. Beklenen üretim ve satışın her zaman gerçekleşmesi mümkün olmayabilir. Gerçekleşen rakamlar ile bütçe rakamları arasındaki fark yönetimin başarısızlığından(21) olabileceği gibi bütçe rakamları gerçeklerden uzak olarak da tespit edilmiş olabilir.

Bu nedenle cari durumla bütçe rakamlarının düzenli aralıklarda gözden geçirilmesi, yönetime likidite sorunu ile karşılaşmadan önce, önleyici faaliyetlerde bulunabilme olanağı sağlayacaktır. Bunun anlamı, yönetimin ticari borç ve cari alacağını yakından takip etmesi demektir.

## II. İŞLETMELERDE TİCARİ KREDİ POLİTİKASI VE ORGANİZASYONU

### 1. İşletmelerin Amaçları

Kredili mal ve hizmet satan işletmeler, satışlarındaki kredi politikasına özellikle enflasyonist koşullarda daha çok önem vermek durumundadırlar. Ticari kredi politikasındaki

---

(21) Higgins, s. 76.

gelişmişlik derecesi ise işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Bazı işletmeler, rakiplerinin oldukça fazla kredili satış yapmaları nedeniyle kredi hacmini genişletebilirler. Kredili satış hacminin rakip işletmelere göre belirlenmesi sonucu bu işletmelerde kredi politikasının önemi azalmış olur. Çünkü kredi hacmi rakiplere göre düzenlenmektedir. Daha etkin çalışan işletmelerde ise kredi politikaları daha ciddi ele alınmakta ve işletmenin ana amacı ile birlikte değerlendirilmektedir(22).

Kârlılığın temel amaç olduğu işletmelerde kâr, yatırılan sermayeye göre değerlendirilmektedir. Çünkü yatırımcılar özellikle gelecek gelirlerin miktarı ve bunun kâr payı olarak ellerine geçme zamanı ile ilgilenirler(23). Şayet işletmelerin amaçları gerçekleşebilir bir nitelikte ise uzun dönemli finansal planlar için satışlar, maliyetler, sermaye harcamaları, nakit akışları vs. konularında tahminler yapmak gerekecektir. Yeni pazarlar ve ürünler sözkonusu olduğunda satış tahminini yapmak oldukça güçtür. İşletmeler özellikle enflasyonun hızlandığı dönemlerde bu planlara daha çok gereksinim duymuşlar ve planların yapımında her işletme farklı teknikler kullanmışlardır. Bu planlama teknikleri işletme yöneticilerinin likidite sorunlarını önceden

---

(22) Gönenli, İşletmelerde Finansal Yönetim, s. 245-246.

(23) Semih Bükler, Anonim Şirketlere Yapılacak Yatırımlarda Hisse Senetlerini Değerleme Yöntemleri, (Eskişehir: İ.İ.İ. Akademi, 1976), s. 16.

görmesine yardımcı olmuştur.

Küçük işletmelerin çoğunda finansal planlar yapılmamaktadır. Bu nedenle küçük işletmeler planlamayı günlük yürütmekte, yeni pazar ve ürün için çok az dikkat sarfetmektedirler. Diğer taraftan bazı iş adamları, enflasyonist dönemlerde planlama yapmanın zaman israfından başka birşey olmadığını ve ancak birkaç ay sonraki satışları doğru tahmin etmenin mümkün olduğunu söylemektedirler. Fakat planların belirli aralıklarla gözden geçirilmesi halinde işletme yönetiminin elinde, işletme faaliyetleri ve nakit kaynakları konusunda oldukça fazla değerli finansal bilgiler bulunabilir.

İşletme planındaki satış rakamı, işletmenin kredili satış rakamından etkilenebilir. Kredili satış tüm müşterilere uygulanıyorsa, satışlar olması gerekenden çok daha fazla olacaktır. Bu açıdan işletmenin genel kredi politikası ile ilgili kararı, çalışmaların ilk aşamasında saptamak gerekir. Genel bir kredi kolaylığı, kısa dönemde satışları ve kârları arttıracak, fakat uzun dönemde ticari kredilerin bir kısmının dönmemesi yoluyla kârı azaltacaktır.

İşletmelerin çoğunluğu hükümetlerin 1980'den sonra aldığı ekonomik kararlar nedeniyle amaçlarını gözden geçirmek zorunda kalmışlardır. Bazı işletmeler için kısa dönemde yaşayabilmek en önemli amaç haline gelmiştir. Halbuki bu amaç uzun dönemde sıradan bir amaçtır. İşletmeler bu nedenlerden dolayı işletmelerin amaçlarını zaman içerisinde sık sık gözden geçirmeleri gerekir.

## 2. İşletmelerin Kredili Satış Yapmalarının Medenleri

Birçok işadınının, kredili satış yaptığı çoğu müşterilerini ciddi olarak incelemediği görülmektedir. Bir ticari yada sanayi sektörüne yeni giren bir işletme rakiplerini takip etmelidir. Şayet rakiplerin kredi politikaları oldukça cömertse (yani daha fazla müşteriye kredili satış yapıyorsa) aynı politika uygulanabilir. Bazen de daha fazla iş yapmak ve piyasa payını artırabilmek için daha fazla kredili satış gerçekleştirilebilir. Ancak bu tür bir politika uzun dönemde rakiplerin satış fiyatlarını düşürmeleri halinde işletme için zararlı olabilir.

Kesin bir ölçüm yapılamamasına rağmen kredili satıştan elde edilecek yarar sürekli olarak dikkatlice incelenmelidir. Çoğu işletmelerde kredi, satış ve kârlılığı arttırıcı amaç olarak değerlendirilir ve çoğu zaman bu amaca ulaşılır. Halbuki toplanamayan ticari kredi riski ve diğer maliyetler birlikte ortaya çıkarılır. Borç vermek bir yatırım olarak düşünülürse bu yatırımı devam ettirebilmek için yeterli miktarda faiz maliyeti de hesaba katılmalıdır.

Bir işletme, mal ve hizmetleri her zaman kredili olarak sağlayabileceğini varsaymamalıdır. Kredili satış yapan bir işletme aslında etiket fiyatından daha düşük fiyat önermiş olmaktadır. Çünkü aynı malı peşin satabilmesi için etiket fiyatından daha düşük bir fiyata satması gerekebilir. İşletmelerden çok azı kredi maliyeti hesaplama yoluna gitmiştir. Aynı zamanda malların tamamının peşin olarak satılması duru-

munu değerlendirme çalışmaları ise oldukça azdır.

Eğer satıcı tekel durumunda veya satılan mal kıt ise, nakit olarak mal satma üzerinde ısrar edecektir. Bu politiki, fiyatlar belirli bir düzeyde ise kısa dönemde yararlıdır. Eğer mallar yakın gelecekte kolayca bulunabilecek tür-danse bazı işletmelerin bu tür bir politikanın uzun dönemli uygulamalarını çok iyi saptamaları gerekir.

Bugünkü durumda ticari krediler, belli bir ölçüye göre otomatik olarak değerlendirilmelidir. Özellikle küçük miktar-daki kredilerde, kredi kontrol maliyetleri nedeniyle bu iş-ten vazgeçilebilir. Fakat büyük miktarlar için risk unsuru ve kr unsuru da gözönüne alınarak dikkatlice incelenmelidir. Ticari krediler, maliyetler ve risk unsuru abartılmadan ger-ekci bir açıdan incelenirse ticari kazanç üzerine önemli bir katkıda bulunacaktır.

### 3. İşletmelerde Kredi Fonksiyonunun Yeri

Birçok işletmenin açık bir örgüt şeması yoktur. Bunun sonucu olarak ticari kredi bölümünün hangi departmana bağla-nacağı sorun olmaktadır. Bazı yöneticiler kredi kontrol ve yönetiminin, bağlı bulunduğu departmanı dikkate almadan faa-liyetlerini sürdürmesi gerektiğini söylemektedirler. Fakat çoğu zaman kredi politikasından sorumlu yöneticilerin, ka-rarlarının işletme genel politikasını etkileyeceği gözden kaçırılmamalıdır.

Ticari kredi bölümü çoğunlukla örgütlerin üç ayrı ye-rinde bulunmaktadır.

#### A. Muhasebe - Finans Departmanına Bağlı Olarak

Son yıllarda çok az değişmiş olmasının yanısıra geleneksel olarak kredi bölümünün yerleştirilmesi bu şekilde olmaktadır. Bu yaklaşımın uygulandığı işletmelerde kredi yöneticisi, muhasebe şefinin veya finans görevlisinin görevini üstlenmiş durumdadır. Küçük işletmelerde kredi bölümünü, muhasebe finans fonksiyonu olarak değerlendirmenin nedeni özellikle küçük işletmelerde, kredili satışlardan fonların toplanmasının nakit akışı için önemli olmasından kaynaklanmaktadır.

Bu tür yaklaşımın sakıncaları da vardır. Birincisi, muhasebeci bir dizi başka sorumlulukları olan görevli olması nedeniyle kredi yönetimi için yeterli dikkati toplayamaz. İkincisi, kredili satışlar söz konusu olduğunda muhasebeci oldukça tutucu davranır. Bu durum satışlar üzerinde olumsuz etki yaratır. Aynı zamanda satış bölümüyle olan ilişkisi zayıftır. Etkili bir ticari kredi bölümünde olması gereken ilişki eksik kalabilir. Bu sorunlar gelişmiş büyük işletmelerde olmayabilir. Fakat yönetimin bu tür bir sorunun çıkabileceğini dikkate alması gerekir.

Bazı durumlarda en iyi çözüm, muhasebe veya finans bölümünden bir kişiyi kredi yöneticisi olarak tayin etmek ve kredi fonksiyonlarını yerine getirebilmesi için belirli yetkiler vermektir. Verilecek yetkilerin sınırları ve bu kişinin tayini de sorun olabilir. Bunun yanısıra uzun dönemde muhasebeci ile kredi politikasını yürüten kredi yöneticisi arasında da anlaşmazlıklar çıkabilir.

### B. Satış - Pazarlama Departmanına Bağlı Olarak

Güçlü bir satış veya pazarlama departmanı olan işletmelerde kredi yönetimi pazarlama fonksiyonunun en önemli bir parçası olarak görülür. Bu bölümün hazırlayacağı satış listesinde, kredi vadelerinin ve koşullarının bulunması zorunludur. Eğer vadeler ve koşullar aynı bölüm içerisinde saptanabiliyorsa kararlar daha etkili olacaktır. Bu nedenle kredi yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu, satışlar ile satış bölümündekiler kadar ilgilenmek gerektiğini kabul ederler.

İşletmeler satışlarını artırmak için, satış elemanlarını çeşitli şekillerde ödüllendirirler. Ödüllendirme, komisyon vermek veya satış üzerinden prim yoluyla değerlendirme şekillerinde olmaktadır. Bu durumda, kredili satışlar peşin satışlarla aynı ödüllendirmeye tabi tutulursa kredili satışları teşvik etme durumu ortaya çıkar. Risk oranı ve ticari kredilerin şüpheli hale gelmesi büyür. Böyle durumlarda satış bölümü içinde bulunan bir kredi yöneticisi, olması gereken ayırımı sağlayabilir. Diğer taraftan ise tek başına bir kredi yöneticisi diğer satış elemanlarını; bunaltması sonucunda yeterli araştırma yapmadan, çok fazla kredili satış yapılması durumu da ortaya çıkabilir. Bu olumsuz neticelerin de yönetim tarafından değerlendirilmesi gerekir.

### C. Bağımsız Bir Departman Olarak

Organizasyon içerisinde bağımsız bir yere sahip olmak genellikle kredi yöneticilerinin tercih ettiği bir durumdur.

Böyle bir organizasyon içerisinde kredi yöneticisine satış ve muhasebe bölümlerindeki yetkiler verilerek diğer bölümlerden tamamen bağımsız hale getirilir. (Hem muhasebe hem de satış bölümüyle yakın ilişkisinin olmasına rağmen). Raporlama sorumlulukları ise direkt olarak yöneticiye karşı olacaktır. Bazı hallerde bu finansal yönetici olmasına rağmen diğer bir yönetici de olabilmektedir.

Elbette bu yaklaşıma bağlı birçok problemler olacaktır. Başta bu pozisyonu dolduracak yeterli eğitim ve tecrübeye sahip eleman eksikliğidir. Bağımsız kredi departmanı oluşturulduğunda kredi yönetimi ve muhasebe personeli arasında bazı görevlerin sorumluluğunun kime ait olduğunun belirlenmesinde güçlüklerle karşılaşılır. Örneğin, kim tam olarak borçlular hesabının kontrolünden sorumlu olacaktır? Sorunun çözümü için önceden bu bölümle ilgili yeterli ölçüde tartışma ve hazırlık yapılmalıdır. Kredi yöneticisi olacak kişinin yetenekleri ve eğitim durumu önceden gözden geçirilmelidir. Eğer kredi yöneticisi sürekli olarak muhasebe bölümünde istihdam edilmişse, doğal olarak alacağı kararlarda muhasebe yaklaşımı daha ağırlık kazanacaktır.

Bu nedenle yetenekli kredi müdürü ve uygun şekilde eğitilmiş kurmay personel olmaksızın bağımsız bir kredi yönetimi departmanını kurmaya teşebbüs etmek gereksizdir. Kısa dönemde bu faktör, kredi yönetimi departmanının yerleştirilmesinden daha önemlidir. Kredi departmanı ayrı bir bölüm olursa, kredi yöneticisi diğer departmanlardan nisbeten bağımsız olabilecek, satış ve muhasebe bölümleri yöneticileriyle uyumlu çalışabilecektir. Çünkü ayrı bir bölümün kurulmasıyla,

satış ve muhasebe bölümleriyle doğabilecek engeller aşılmış olacaktır.

#### 4. İşletmelerde Kredi Politikası ve Sorumlulukların Tayin Edilmesi

Kredi yöneticisi ve bölümün sorumlulukları, işletmelerin kredi politikalarını yazılı olarak tespit etmeleri anlayışına göre değişmektedir. Çoğu hallerde kredi politikaları aşağıdaki bir veya birden fazla nedenlerle yazılı olarak tespit edilemez. Birinci olarak üst ile ast arasında yüz-yüze ilişkilerin olanaklı olduğu durumlarda, zaman tüketimini azaltmak ve fikir birliği sağlamak gibi yararlarından dolayı, sözlü emirler yazılı emirlerden üstündür(24). Eğer birden fazla olan emirlerin yazılı hale getirilmesi ve kılavuzların hazırlanması bölüm yöneticileri arasında bazı anlaşmazlıklara neden olacaktır. Örneğin, ödeneklerin durdurulmasından kim sorumlu olacaktır? veya yasal sorumluluğu kim üstlenecektir?

Diğer taraftan, bazı bölüm yöneticileri bu konuların çok önemli olduğunu düşünüp yazılı olarak verilmesinin gerektiğine inanacaklardır. Yazılı olan politikaların yüzde yüz uygulanması halinde asıl büyük tehlike ortaya çıkacaktır. Çoğu kurallar yoruma açık olacaktır. Bazı kuralların gereksiz uzun cümlelerle ifade edilmesi şirket politikasının, karar verme aşamasında zaman kaybına neden olacaktır.

---

(24) Kemal Tosun, İşletme Yönetimi Genel Esasları, (İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi, Fakülteler Matbaası, 1974), s. 94.

En uygun özet bir kılavuzun olması muhtemelen isabetli olacaktır. Böylece yeni politika ve izlenecek yolların uygulanmasını engelleyici ciddi bir durum ortaya çıkmayacaktır.

Grup şirketlerde ise hazırlanan kredi kuralları kılavuzu, grup içinde herbir şirketin birlik içinde bulunmasını sağlayacak nitelikte olmalı ve detaya girmeksizin politikalar ana hatları ile tesbit edilmelidir.

Kredi politikası ve sorumluluklar konusunda yazılı bir politika sürecini düşünmüş olan kredi yöneticisi görecektir ki yazılı kurallar organizasyona faydadan çok uzaktır. Yazılı kurallar özellikle hızla değişen şartlarda tehlikelidir. Ekonomik dalgalanmaların fazla olmadığı şartlarda ise uzun süreli resmi bir kredi politikasının saptanması kredi yönetim hedeflerinin daha sağlıklı bir yöne çekebilir.

Birçok işletmede ilgili bölümleri içeren genel bir kredi politikasını saptamakta bir isteksizlik vardır. Bu isteksizlik daha sonraki bir tarihte doğacak olan anlaşmazlıklarda, herbir yöneticinin sorumluluğunun kesin sınırlarının belirli olmamasından ileri gelir.

##### 5. İşletmelerde Kredi Departmanının Organizasyonu

Kredili satış yapan bir işletmede kredi ile ilgili kararların alınmasında, en azından bir kişinin tüm sorumluluğu üzerine alması gerekmektedir. Küçük işletmelerin başlangıç dönemlerinde bu kararların çoğu işletmenin sahibi veya en üst yöneticisi tarafından alınır. İşletmeler

büyümeye başlayınca bazı önemli kararların verilme yetkisi yine üst yönetimde kalmakla birlikte, bir kısım kredi kararlarının verilme yetkisi ise, daha alt kademelere göçerilir.

İşletme belirli bir büyüklüğe ulaştığında, sorumluluklarından birisi de ticari kredi yönetimi olan bir muhasebecinin atanması uygun olur. Bu şartlar altında, esas sorumluluk muhasebecide olmasına rağmen, muhasebe departmanında görevli bir veya birden fazla personele kredi başvuruları, kredi kontrolü ve kredi tahsili ile ilgili sorumluluklar verilebilir. Ticari kredi işlemlerinin çok olduğu işletmelerde ise, ticari kredi fonksiyonunun önemi daha belirgin olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum işletmelerde bağımsız bir kredi bölümünün kurulmasına neden olmaktadır.

G eçmişte çoğu orta ve büyük işletmeler, önceden bahsetmiş olduğumuz gelişmeleri yaşamışlardır. Ancak bazı işletmelerdeki gelişmeler ise farklılık göstermektedir. Bu işletmelerin ilk dönemlerinde, ticari kredi kontrolü satış yöneticisinin sorumluluğu altında olmaktadır. İşletmeler büyüdüğünde ise, ticari kredi kontrolünün satış yöneticisinin yetkileri içinde kalması, ancak satış yöneticisinin yetenekleri ölçüsünde mümkün olabilmıştır. İşletmelerdeki bu politika zamanla değişmek zorunda kalmıştır.

Kredi bölümünün organizasyonu yerinden yönetim politikalarından da etkilenebilir. Müşterileri oldukça geniş bir coğrafi bölgeye yayılmış ve kredi hesapları oldukça çok olan bazı büyük işletmeler , ticari kredi yönetimini satışlarda olduğu gibi özellikle mamul veya coğrafi temele dayalı yerinden yönetim esasına göre organize edebilirler. Bu şartlarda müşterilerin istekleri daha yakından takip edilebileceği için daha etkin bir hizmet sağlama imkanı doğacaktır. Böylece işletmenin çeşitli bölgelerdeki bölümleri , örgütün ticari kredi yönetimi için oldukça değerli bilgiler sağlayacaklardır.

Kredi yönetimi merkezleştirilerek sorumluluk dağıtılmazsa , kredi bölümündeki işlemler çok değişik faktörlere bağlı olacaktır. Birincisi kredili satış yapılan müşterilerin sayısıdır. İkinci önemli faktör ise, örgütün tipidir. Örneğin, birçok imalat işletmesinde satışların büyük bir kısmı kredilidir. Halbuki perakende ticaret ve dağıtım sektörlerinde satışların çoğunluğu peşin olarak gerçekleşmektedir.

Ekonomide dalgalanmaların olduğu dönemlerde işletmelerin faaliyet hacimleri azalacaktır. Aynı Za-

manda kredi kolaylıkları için birçok talepler sözkonusu olacaktır. Şüphesizki bu ortamda tahsil edilmemiş hesapların tahsilini sağlamak daha zor olacaktır. Bu durumun tersine ekonominin refah döneminde ise işletmelerin satışlarının fazla olacağı bir gerçektir. Bu dönem işletmelerde kredi departmanının fazla meşgul olmadığı dönemdir. Hesaplar hızla tahakkuk ettirilecektir. Problemler ise en aza inecektir.

Kredi bölümü tarafından idare edilen işin miktarı, genel yönetim tarafından saptanmış kesin sorumluluklara göre değişecektir. Birçok şirketlerde kredi bölümünün sorumlu olacağı konuları şu şekilde özetleyebiliriz:

i) Kredi limitlerinin ve isteklerinin kabul edilmesi ile birlikte müşterilerin kredi değerliliğinin araştırılması ,

ii) Kredi hesaplarının kontrolü ve kredi müşterileri ile iyi ilişkilerin devam ettirilmesi ,

iii) Politikaların saptanması sırasında kararlaştırılan sürelerle uygun olarak tahsilatın yapılmasıdır.

## 6. Kredi Departmanının Kadrolaşması

Kredi personelinin pozisyonu bir organizasyondan diğerine büyük farklılıklar gösterir. Birçok küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde, kredi kontrolü işinde istihdam edilen sadece bir kurmay personel vardır. Bu tür bir atama neticesinde üstlenilen fonksiyon istenilen kadar yerine getirilemez. Yetersiz kredi değerlendirme yanısıra tahsil sistemi işlemeyeceğinden her yıl şirket binlerce lira zarara girecektir. İşletme daha etkili kredi kontrolünü ise nakit akışı sonuçları alınıp nakit kaybı ortaya çıktığı an düşünmeye başlar.

Kredili satış işlemleri olan daha büyük işletmelerde, genellikle bütün kredi faaliyetlerinde görevli bir yönetici olacaktır. İdeal olarak kredi yöneticisinin istenen görevleri yerine getirebilmesi için uygun tecrübe ve niteliklere sahip olması gerekmektedir. İş tecrübesi oldukça önemlidir. Atanan şahsın kredi işlemleriyle ilgili çevrede başarısı olan bir kişi olması arzu edilir.

Günümüzde kredi maliyetlerinin ve riskin büyük olması nedeniyle kredi yönetiminin önemi daha da artmaktadır. Aynı zamanda satış defterinde, tahsil prosedüründe kullanılan muhasebe ve bilgisayar sistemi birkaç yıl öncesine göre çok gelişmiştir ve gelişmektedir. Netice olarak, modern muhasebe ve kontrol sistemlerine hakim olan eğitilmiş kredi yöneticilerine artan bir ölçüde gereksinim vardır.

Kredi yöneticisi sosyal yönü güçlü bir şahıs olmalıdır. Çünkü bu şahıs birçok kredi müşterileriyle, satış ve

muhasebe kurmayları ile sürekli ilişki halinde olacaktır. Kredi yönetimi işi "insan ilişkileri" açısından çok büyük önemi olması nedeniyle, genel olarak halkla ilişkileri iyi olmayan kredi yöneticilerinin istihdam edilmesi sorun yaratabilir.

Büyük işletmelerde kredi yönetimi, kuruluştaki diğer bölüm yönetimlerine göre daha çok kabiliyet isteyen ve daha çok ücret ödenmesi gereken bölüm olarak kabul edilir. Gelecekte büyük şirketler çalışma sermayesi yönetimi için gittikçe artan sayıda yardımcı yönetim pozisyonları oluşturacaklardır. Böyle bir pozisyon için kredi yöneticisinin nakit yönetiminden sorumlu olması idealdir.

Kredi yönetimi bölümünde çalışan birden fazla kişi varsa, bu durumda mevcut işin paylaşılması gerekir. Görevlerin dağıtılmasında kredi yöneticisinin asta göçereceği işe karar vermesi oldukça önemlidir. Kredi bilgi verilerinin elde edilmesinde yetki kolaylıkla göçerilebilir. Ancak kredi verme kararının yetkisini göçermek oldukça zordur. Rutin, alışılmış olan bazı işlerde asta yetki göçermek mümkündür. Alışılmamış önemli işlemlerde bu mümkün değildir. Bazı sınırlamalarla da yetki göçerilebilir. Örneğin, 50.000 TL. ye kadar olan işlemler asta terk edilebilir. Kredi yönetimi bölümünde 3 veya 4 ast varsa, her bir işgörenin sorumlulukları kesin hatlarla ayrılmalıdır.

Kredi yöneticisi, kredi departmanındaki personelin eğitim ve öğretim gereksinimlerinin karşılanmasına önem vermelidir. Şirket içi ve dışı eğitim kursları düzenlenmeli,

Üst seviyede sorunları başarabilme gücünü vermek için personel cesaretlendirilmelidir. Personelin yönetici yardımcılığına ve yöneticiliğe gelmesi için gerekli şartlar hazırlanmalıdır. Gerektiğinde aday birkaç yıllığına başka bölümlerde çalıştırılmalıdır. Örneğin, yönetici olacak bir adayı kredi yöneticisi pozisyonuna getirmeden önce satış departmanında çalıştırmak mümkündür.

Kredi yöneticisi ve yardımcılara uygun olan maaş düzenlemesine özen gösterilmelidir. Sorumluluk ise bir organizasyona göre diğerinde değişik olacağından bu konuyu genelleştirmek oldukça zordur. Maaşların yetersiz olarak ödenmesi halinde, kredi kontrol işinde bazı problemler ortaya çıkacaktır. Kredi yönetimi tüm işletme kazançlarını birinci derecede etkilediğinden burada çalışanlara çok iyi ücretin ödenmesi ve gelişmeye paralel olarak arttırılması gerekir.

## 7. Ticari Kredi Maliyeti Ve Sınıflandırılması

### A. Ticari Kredinin Maliyeti

İşletmelerin çok azında yöneticiler ticari kredinin maliyetlerini detaylı olarak araştırıp incelemektedirler. Ticari ve sanayi sektörlerinde özellikle rekabetin yoğun olduğu dönemlerde kredinin hemen hemen devamlı ve otomatik olarak sağlandığı kabul edilmektedir. Aynı ortamda yeni müşterilere tüm kredi kolaylıklarını sağlamada biraz tutucu davranışlara girilmektedir. Üretimin yetersiz olduğu dönemlerde durum değişebilir. Bu ortamda verilen ticari kredilere tamamen garanti alınmakta, ayrıca kredi için tanınan sürede

azaltmaya gidilmektedir. İstisnai durumlarda, örneğin malların çok az olduğu zaman, üretimi gerçekleştiren işletme mal bedelini teslimattan önce yapılmasını isteyebilir. Fakat bu tip uygulamaya karşı genel olarak büyük bir isteksizlik vardır. Çünkü bu politikalar, çoğunlukla işletmelerin uzun dönem kazançları için tehlikeli olabilir.

#### B. Ticari Kredi Maliyetlerinin Sınıflandırılması

##### a- Ticari Krediyeye Ayrılan Sermayenin Maliyeti

Kredili satış yapan işletmelerde ticari kredinin finansmanı için bir kaynak ayrılması zorunludur. Ödenmiş sermayesi büyük ve kaynakları elverişli olan işletmelerde ticari kredinin finansmanına ayrılacak olan kaynak fazla olacaktır. Bu işletmelerde ticari kredi dış kaynaklardan finanse edilmediği için maliyeti de düşük olacaktır(25). Ancak, ödenmiş sermayenin ticari kredinin finansmanında kullanıldığında, fırsat maliyeti tam olarak hesaplamak çok zordur(26). Diğer taraftan ticari kredileri finanslamada işletmelerin çoğunluğu kredi kaynaklarına başvurma durumunda kalmaktadırlar.

Birçok işletmede ticari borçların finanse edilmesinde öz sermaye kullanılmamaktadır. Öz sermayenin yanı sıra farklı kaynaklarda kullanılmaktadır. Ticari kredi açılan işletmeler borçlarını zamanında geri ödemezlerse, kredi

---

(25) Oktay Güvenli, "Alacakların Yönetimi", İktisat ve Maliye Dergisi, C. XXV, S. 11, (Şubat 1979), s. 466.

(26) C.A. Westwick, P.S.D. Shohet, Investment Appraisal And Inflation, (London: Institute Of Chartered Accountants in England and Wales, 1976) s. 24.

açan işletmeler zor durumda kalacak ve olağan üstü kredileri elde etmek için çaba sarfedecekler<sup>dir.</sup> Bu nedenle işletmeler müşterilerine ticari kredi açtıklarında faiz oranı olarak banka kredi oranını ya da bu oranın biraz daha fazlasını uygulamaktadırlar. Ticari kredilere banka banka faiz oranlarının uygulanması, maliyetlerin hesaplanmasında kolaylık sağlamaktadır. Çoğu işletmenin bu yöntemi kullanması nedeniyle satışlara uygulanan faize müşteriler itiraz etmemektedirler. Diğer taraftan büyük işletmeler daha büyük miktarlarda ve düşük maliyetli kaynaklara sahiptirler. Dolayısıyla gerek kredili satış yapmak ve gerekse vade süresini uzatmak suretiyle ticari kredinin seviyesini, küçük işletmelere göre daha yüksek oranda artırma avantajları bulunmaktadır(27).

#### b- Personel Maliyeti

Büyük işletmelerde kredili satışlarla ilgilenen personel alımı ve bunların maliyeti ile ilgili bir sorun olmamaktadır. Zira bu personel sadece ticari kredi işlemlerini yapmaktadırlar. Ayrı kredi yönetimi bölümü veya departmanı olmayan daha küçük işletmelerde bir veya birkaç memur hem kredili satışlar hemde kredisiz satışlarla ilgilendikleri için daha fazla sorunlar olacaktır. Bu gibi durumlarda, kredi görevlerinde harcanan zamanın tahmini olarak bir hesabı yapılabilir. Bu nedenle maliyetlerin bölümler arasında dağıtılması gerekir.

Maaş, ücret ve aşırı prim tahakkuk ettirildiğinde

---

(27) Güvenli, s. 466.

maliyetler hızla artış göstermektedir. Şimdiki koşullarda bir şahsın, istihdamından dolayı kaçınılmaz olan bazı ek masrafları da vardır. Örneğin, servis, yemek yardımı, sigorta ve emeklilik primleri. Bu masrafların dikkate alınması gerekir. Ancak işçi tazminatlarını değerlemek oldukça zor olacaktır.

### c- Hizmet Maliyetleri

İşletmeler borçların etkili yönetiminde çoğunlukla yazışma, kırtasiye, posta, telefon, telex ve benzeri diğer maliyetleri içeren büyük ödemelerde bulunmaktadır. Gerçekleşen maliyetlerin hepsi sadece ticari kredilere ilişkin değildir. Bu maliyetlerin bir kısmı da diğer bölümlere aittir. Farklı bölümlerde bu maliyetlerin dağıtılmasında zaman kaybı olacağı düşüncesini benimsemek ise kolay değildir. Herhangi bir çalışma haftasında bu bölümlere ilişkin maliyetlerin saptanmasına çaba harcamak gereksizdir. Bu uygulamaların sonuçları bazı geleneksel kredi araştırması veya tahsil yöntemlerinin terk edilerek yeni yöntemlerin uygulanmasına ilişkin bilgileri yönetime vermektedir.

Hizmet maliyetlerinin içine, vadesi geçmiş ticari kredilerin tahsiligirmektedir. Vadesi dolmamış olan ticari kredilerde ise bilgilerin muhasebe kayıtlarından çıkarmak zor olduğundan hizmet maliyetlerine dahil edilmemektedir. Fakat bölümlerin kullanabileceği gerekli bilgiler muhasebe kayıtlarında var ise , gerekli bilgilerin çıkarılması için gayret sarfedilmelidir. Bu nedenle işletmeler gerekli bilgileri muhasebe kayıtlarından çıkartacak olan personelin masraflarından kaçınılmamalıdır.

#### d- Yer ve Kullanılan Araç Maliyetleri

Büyük işletmelerin çoğunda kredi yönetimi amacıyla ayrı bir yer kullanılmaktadır. Birçok durumlarda bu maliyetlerin değerlendirilmediği görülmektedir. İstanbul gibi ticari işlemlerin yoğun olduğu büyük şehirlerde işyeri kiraları ya da bedelleri ülkenin diğer şehirlerine göre daha yüksektir. Özellikle büyük perakendeci şirket yöneticileri bugün mağazalardaki metrekare arsa, ya da kira maliyetlerinin ne derece önemli olduğunun farkındadırlar.

Eğer bir bina için kira ödeniyorsa, metrekare maliyetlerini kira üzerinden değerlendirerek maliyet hesaplama sorunu ortadan kalkmış olur. Kullanılan yer işletmenin kendi malı ise, maliyet hesaplamada kullanılacak yöntemi saptamak oldukça zordur. Örneğin ayrılacak amortisman oranı ne olmalıdır? Maliyet hesaplamalarında mülkün cari değeri mi yoksa ilk elde edilmiş değeri mi esas alınmalıdır? Çözüm olarak aynı semtteki benzer binaların cari olan kira masrafları esas alınabilir. Unutulmaması gereken konu şudur; sigorta, tamir, bakım ve diğer benzeri işletme giderleri maliyet hesaplanması halinde dikkate alınmalıdır.

Kredi yönetimi için bilgisayarların ve muhasebe makinelerinin kullanımı gün geçtikçe yaygınlaşmaktadır. Bu nedenle kredi maliyetlerini hesaplamada makina, zaman, bakım ve işçilik vb. dikkate alınmalıdır. Kiralık makinelerin maliyetlerini hesaplamak zor olmayacaktır. Ancak makina satın alınmışsa, o zamanda amortisman oranları dikkate alınmalıdır. Ayrıca kullanılmakta olan makinelerin yıllık masrafları da maliyet hesaplarına yansıtılmalıdır.

e- Ticari Kredilerin Tahsil Maliyetleri

Bu bölümde incelenmekte olan ve çeşitli maliyet başlıklarını içeren hesaplar için kesin herhangi bir öneride bulunmak olanaksızdır. Ticari kredilerin tahsili başlığı altında doğal olarak bazı maliyetler olacaktır ki bunlar çeşitli isimlerle muhasebeye alınabilmektedir. Örneğin, personel gideri, yazışmalar, büro malzemeleri, posta masrafları, makina maliyetleri vb.

f- Tahsili Mümkün Olmayan Ticari Kredi Maliyetleri

Kredi yönetim departmanı etkin olarak organize edilmediği sürece, kredili satışların önemli bir miktarı kaçınılmaz olarak tahsil edilemez hale gelmektedir. Bu nedenle, tahsil edilememesi olasılığı yüksek olan ticari kredilerin bir miktarınının kredi maliyetleri içine alınması arzu edilir. Şirketlerin çoğunluğu tahsil mümkün olmayan ticari kredi olasılığını yüzde(%) olarak geçmiş yılların tecrübesine dayanarak hesap ederler.

Bu bölümde incelenen direkt maliyetlere ek olarak ticari kredinin değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken bazı endirekt maliyetler de vardır. Satış ve pazarlama maliyetlerine giren bazı maliyetler kısmen veya tamamen kredi yönetimi fonksiyonu ile ilgilidir. Bazı hallerde bu tip maliyetleri dağıtmak zor olabilir. Örneğin, satış bölümünün bir elemanı geçici olarak ticari kredi tahsil işinde çalışmış olabilir. Aynı zamanda görevli, ticari kredi tahsil işlemini yürütürken ilave satış da yapmış olabilir. Çoğu hallerde dağıtım problemleri olmasına rağmen, ilişkili olan

maliyetleri hesap etmek daha kolay olabilir. Ticari kredi sorunlarına harcanan yönetim zamanı da pratik olarak belirlenebilir. Bir faaliyet döneminde kredi hesaplarına ilişkin birçok zor kararlar alınacaktır. Alınan kararlar ise yönetim zamanını içermektedir. Bu nedenle sorunların sonuçlandırılmasında harcanan zaman ve enerjinin zahmete değip değmediği tartışılabilir.

Gelecekte kredi maliyetlerine daha fazla önem verileceği gözlenmektedir. Ancak çoğunlukla durum şöyledir; Ticari kredi maliyetinin hesaplanmasında ele alınan tek faktör, ticari kredilerin finansmanında kullanılan sermayenin maliyetidir. Bu durumda işletmelerin sağlıklı bir maliyet çıkarabilmeleri için daha iyi bir sisteme gereksinimleri vardır. Fakat gerçek anlamda kredi maliyeti hesaplarını yapmak hiçbir zaman kolay değildir.

#### 8. Ticari Kredi Maliyet Bilgisinin Kullanımı

Elde edilen bilgiler gerektiğinde işletme personeli tarafından kullanılmazsa, ticari kredi maliyetlerinin hesaplanmasında küçük bir noktaya takılıp çok zaman harcancaktır. Yönetim, tüm kredi ve fiyatlandırma politikalarının saptandığı kararlarda, büyük değeri olan toplam kredi yönetim maliyetlerini veri olarak bulabilmelidir.

Ticari kredilerde yeni ve süresi uzatılacak olan kredilere ilişkin alınacak kararlarda, gözönünde bulundurulması gereken kredi maliyeti bilgiside satış ve kredi personeli tarafından ortaklaşa bir çalışmayla hazırlanmalıdır. Örneğin, bir müşteri 100.000 TL lik kredili mal talep etmektedir. Müşteri aynı zamanda kredi vadesinde altı aylık olmasını istemektedir. Yıllık ban-

ka kredi faiz oranı 1984 ün ikinci yarısına göre %62 dir(28). Bu durumda ek üç aylık sürenin maliyetini hesaplamak gerekir. Hesaplama TutarXFaiz OranıXEK Süre= Ek Maliyet(29) formülünü kullanırsak  $100.000 \times \frac{62}{100} \times \frac{3}{12} = 15.500$  TL ek maliyet çıkar. Bu miktar, bu işlemdeki tahmini kârla daha sonra karşılaştırılmalıdır ki uygun karar alınabilsin.

Eğer işletmelerde yeterli maliyet kayıtları mevcutsa sabit ve değişken maliyetler arasındaki fark çıkartılabilir. Hesaplamış olduğumuz üç aylık kredinin ek maliyetinde genellikle personel, makina ve yer masrafı olmayacaktır. Ancak ek posta kırtasiye ve benzeri maliyetler içinde ayrıca bir fona gereksinim duyulacaktır.

Bu şartlar altında sadece ek sermaye gereksiniminin maliyetlerinde bu tür hesaplamalar kullanılır. Hemen hemen diğer kredi maliyetleri nisbeten sabittir. Böyle bir yaklaşım bütün hallerde tatmin edici olmayacaktır. Bu nedenle yönetim daha farklı kararlar da alabilir.

İşletme içinde özellikle muhasebe, kredi ve satış departmanlarında sorumlu olan görevliler bir kredi maliyet bilgisini uygun şekilde değerlendirebilmelidir. Maliyetleri sabit ve değişken olarak ayırma gereği hissedilir ve gerçek-

---

(28) Tablo II ye göre 1984 yılının ikinci yarısı için kısa vadeli kredi oranı %58, Komisyon %2, Banka Muamele Vergisi %1.86 nın toplamıdır.

(29) ICA, "Provisional Statement Of Standart Accounting Practice", Accounting For Changes in The Purchasing Power Of Money, (London: Institute Of Chartered Accountants in England and Wales, 1974):

leştirilirse bu durum uygun programlarla personele aktarılmalıdır. O zaman bütün kredili satış personeli, sağlanan bilgilerin uygun kullanımını ve önemini kavramış olur. Ayrıntılı hesapların yapılmadığı küçük işletmelerde ise, maliyet olarak banka kredi faiz oranı alınır. Bu maliyete ilave olarak posta, kırtasiye ve benzeri maliyetlerde eklenerek tahmini bir maliyet hesaplanır.

#### 9. Ticari Kredi Maliyetleri Üzerine Enflasyonun Etkisi

Enflasyon nedeniyle faiz oranları yüksek tesbit edilmesine rağmen maliyet hesaplarında hemen hemen enflasyonist koşulların etkisi önemsenmemiştir. İlk olarak, enflasyonist koşullarda kredi verenin, ödemelerdeki gecikmeler nedeniyle satınalma gücündeki kaybının dikkate alınması gerekir. Bu durumu bir örnekle açıklayacak olursak;

1984 yılının herhangi bir ayında A işletmesi<sup>nin</sup>/B işletmesine kredi ile 100.000 TL lik mal sattığını kabul edelim. Nakit ödemesi üç ay sonra olsun. 1984 yılı için kredi faizi yıllık %62 ve enflasyon oranı ise %54 dür(30). Bu durumda verilen kredinin maliyeti ne olmalıdır? (Vergiler dikkate alınmadan.)

Hesaplamanın başında faiz maliyetini hesaplamamız gerekir. Faiz maliyeti hesaplandığında  $100.000 \times \frac{62}{100} \times \frac{3}{12} = 15.500$  TL olur. Faiz maliyetine ek olarak diğer ilgili kredi maliyetlerine ilişkin bilgiler varsa dikkate alınmalıdır.

---

(30) Resmi makamların yapmış oldukları açıklamaya göre 1984 yılı enflasyon oranı % 54 tür.

Satın alma gücündeki kaybı ise fonlardaki gecikmeyi gözönünde bulundurarak hesaplamamız gerekir.

İşletmeler ticari kredi ilişkilerinde, müşterilerin satınalma gücündeki değişiklikleri görebilmek için ek finansal raporları düzenlemelidir. Bu finansal raporlarda parasal işlemlerden doğan satın alma gücündeki artış ve eksilişler özellikle dikkate alınmalıdır (31). Örneğin, bir işletme 100.000 TL lik bir nakiti, %54 lük enflasyonun olduğu bir yıl boyunca elinde tutmuş olsun. Yıl sonunda işletmenin elinde tuttuğu paranın satınalma gücü kaybı 54.000 TL olacaktır. Diğer bir deyişle yılbaşında 100.000 TL ye alabileceği bir mali yıl sonunda 154.000 TL ödeyerek alması gerekecektir.

A işletmesinin elindeki 100.000 TL nin üç aylık alım gücündeki kayıp  $100.000 \times \frac{54}{100} \times \frac{3}{12} = 13.500$  TL olacaktır. Yani aynı malın değeri üç ay sonra 113.500 TL olacaktır. Bu nedenle A işletmesi toplam kredi maliyetini hesap edebilmek için aylık %9.7(32) faiz oranı kullanmalı ve bu orana eşdeğer yaklaşık 29.00 TL yi(33) elde edebilmek için 15.500 TL dan kredi maliyetine 13.500 TL daha ilave etmelidir.

Çoğu muhasebecilerin düşüncesi ise şöyledir; Birçok işletme

---

(31) ICA, "Provisional Statement Of Standard Accounting Practice 7", Accounting For Changes in The Purchasing Power Of Money, (London: ICA, 1974).

(32) Aylık enflasyon oranı ortalama  $\frac{54}{12}=4.5$ , Aylık faiz oranı  $\frac{62}{12}=5.2$  toplam olarak 9.7 oranı alınmıştır.

(33) % 9.7 X 3= %29.1    100.000 X 0,29= 29.000  
(29.000 - 15.500= 13.500 Ek Maliyet)

tahminen eşit miktarlarda borçlular ve alacaklılara sahip olduklarından enflasyon faktörü önemsizdir. Ancak bu düşünce tüm işletmeler için geçerli değildir. Aynı zamanda bu konuyla ilgili tahminler yapmak oldukça zordur. Bu konuda borçluların durumu alacaklılardan bağımsız olarak düşünülmelidir.

Ticari kredi işlemlerini finanse etmek için kullanılan sermaye açısından örneğimize bakabiliriz. Örneğimizdeki A işletmesi 3 aylık krediyi finanse etmek için bankadan 100.000 TL borç alırsa satınalma gücü kazancı 13.500 TL olacaktır. Bu miktar kredi, alınan bankaya geri ödenmeyecektir. Satınalma gücü kazancını 15.500 TL faiz masrafıyla karşılaştırırsak, gerçek faiz maliyeti  $15.500 - 13.500 = 2.000$  TL olacaktır.

Satınalma gücü kayıp ve kazançlarının finansal hesaplarda gösterilmesi konusunda çekingen bir düşünce hakimdir. Ancak enflasyonist koşullarda kredi verilirken satınalma gücündeki kayıp ve kazançları içeren bilgilerin gerek finansal hesaplarda ve gerekse hesap özeti olarak işletmelerde bulunması gerekir. Böylece kısa sürede değilse dahi uzun sürede işletmelere binlerce lira kazanç sağlayacak ve yöneticilerin alacakları kararların daha gerçekçi olmasına neden olacaktır.

Üçüncü Bölüm  
KREDİLİ SATIŞ ŞARTLARI VE  
FİNANSAL HESAPLAR

## I. KREDİLİ SATIŞ ŞARTLARI

### 1. Kredi Dönemi

Kredi dönemi, ödemenin vadesi gelmeden önce, satıcının müşteriye tanıdığı zaman süresidir. Çoğunlukla bu dönem, fatura tarihinden itibaren hesap edilir. İstisnai olarak, müşteri tarafından malların teslim alındığı tarihten başlayarak hesap edilir(1). Kredili satışlarda müşterilere tanınacak dönem ve dönemlerle ilgili hükümlerin uygulanmasında sorumluluk, bir işletmeden diğerine değişmektedir. Eğer işletmede belirli bir kredi dönemi alacaksa konu, satış, finans ve kredi yöneticileriyle konuşulduktan sonra saptanan şartların yönetim kurulu tarafından tasdik edilmesi gerekir. Aynı zamanda çeşitli şartlar tartışılır ve uygulamaya konulursa, şartlarla ilgili kararlar belirli bir limite kadar alt düzeyde alınabilir. Ancak müşteriye verilecek miktar büyük ise, konu ilgili bölüm yöneticileri tarafından tartışılarak karara bağlanması gerekir.

Şartların standartlaştırılmadığı işletmelerde kredi

---

(1) National Association Of Credit Management, Credit Management Handbook, (U.S.A.:by Credit Research Foundation Inc. 1965),s. 522-523.

dönemine ilişkin son karar, konunun satışlarla ilgili olması nedeniyle satış müdürünün yetkisine bırakılmalıdır. Bu durumlarda satış personelinin finans ve kredi personeli tarafından; sağlanan kredinin maliyeti ile ilgili olarak yeterli şekilde bilgilendirilmeleri çok önemlidir(2). Örneğin, vade tanınmanın maliyeti yıllık % 72 iken, mallar iki ay vade ile 50.000 TL. ya satılırsa vade yapmanın maliyeti 6.000 TL. olacaktır(3). Eğer bir ay vade tanınacaksa, ek maliyet 3.000 TL olacaktır. Satış fiyatları düşünülürken bütün bu konular hesap edilmelidir. Çünkü kredili satış işlemlerinden kazanılan gelirin içinde bir azalma olarak yer alacaktır. Çoğunlukla satış fiyatları saptanırken vade gözönüne alınmamaktadır. Bu durumda küçük kazanç sağlayacak bir satışın zararlı sonuçlanmasına yol açar.

İşletmelerin bir kısmında finansal yönetici veya muhasebe, şefi, satış şartlarından sorumlu olmaktadır. Çünkü satış şartları satış politikasından çok, kasa idaresi ile ilgili olduğu mantiki olarak söylenebilir. Ancak yine de bir tehlike mevcuttur. Eğer satış şartları, satış bölümüne danışılmadan belirlenecek olursa birçok kârlı satış fırsatları kaçabilir. Aynı şekilde, kredi yöneticisi bu konulardaki bütün kararları verirse, kârlı satış fırsatlarını kaçırmaya durumu ortaya çıkar. Bu nedenle genel yönetim, belli bir ölçeğin üzerindeki önemli siparişlerin şartları üzerinde anlaşmaya varmadan önce ilgili bölümlerin bir araya gelerek uygun kararı vermelerini sağlama-

---

(2) Philip E. Fess, Credit Management -Theory and Application, (New Jersey, Prentice Hall, Inc., 1966), s.432.

(3) Maliyet:  $50.000 \times \frac{72}{100} \times \frac{2}{12}$

$50.000 \times 0.72 \times 0.16 = 6.000$  TL şeklinde hesaplanır.

lıdır(4).

Kredi dönemlerinde, hesap içinde yer alması gereken lüzumlu bir çok konular olacaktır. Aşağıda bu konuların en önemlileri yer almaktadır(5).

i) Cari Ticaret Uygulamaları: Bazı ticaret ve endüstri sektörlerinde, büyük miktarlardaki muameleler için kredi şartları ayarlanmıştır.

ii) Rekabet Derecesi: Aşırı derecede rekabetin olduğu pazarda kredi şartları, önemli bir siparişi kazanmada anahtar faktör olabilir.

iii) Kârlılık Düzeyi: Satılan malda yüksek kâr marjı var ise, bazı yöneticiler daha fazla kredi olanakları sağlamaya hazırdırlar.

iv) Cari Talep Durumu: Satış anında düşük bir talep düzeyi varsa, teklif edilecek kredi dönemi daha uzun olacaktır.

v) Müşteri ile Olan Ticaret Hacmi: Küçük siparişlere kredi kolaylıkları sağlamanın yerinde olup olmadığı şüphelidir. Diğer taraftan, büyük siparişlere miktar iskontosu tanıyan işletmelerin kârları düşmesine rağmen, büyük siparişlere kredi kolaylıkları sağlaması gerekir.

vi) Müşterinin Satıcıyla Aynı Yerde Olmaması:

Müşteri farklı şehirde bulunuyorsa, kredi dönemlerinin tesbitinde dikkatli davranılmalıdır. Çünkü faturalar gönderme tarihine göre düzenlenir. Bu nedenle malların müşteriye varış

---

(4) Robert W. Johnson, Credit and Collection Policy, (ikinci baskı. Boston: Allyn-Bacon 1973). s. 89

(5) Fess, s. 432-433

tarihi ile, malın gönderilme tarihleri arasındaki zaman farkının tahmin edilerek kredi döneminin tesbiti de gözönünde bulundurulması gerekir.

vii) Mamulün Satılabilirliği:

Devir hızı fazla olan yiyecek ve içecek mamullerinin tersine devir hızı düşük olan makina ve donatım gibi malların satışında, kredi kolaylıkları daha fazla olmalıdır.

viii) Satıcının Finansal Durumu:

Eğer satıcının yeterli mal satış hacmi yoksa ve finansal zorluk içinde ise, daha fazla mal satışı yapabilmek için daha fazla kredi kolaylığı sağlaması gerekir.

ix) Müşterinin Kredi Değerliliği:

Müşteri finansal zorluklar içinde ise, sağlanan kredi dönemi (vade) doğal olarak son derece kısa olmalıdır.

## 2. Nakit İskontoları

Net kredi döneminin kısaltılması için zamanı belirlenen ödemenin, müşteri tarafından daha önce yapılmasıyla fatura fiyatı üzerinden yapılan iskontodur(6). Nakit iskontosu çoğunlukla % olarak ifade edilir(7). Nakit iskontosu, kredilerin daha hızlı tahsil edilmesini sağlamak için kullanılan yöntemlerden birisidir. Şüphesiz, nakit iskontosunun, talebi arttırmada ve tahsil edilemeyen krediler nedeniyle uğranılan

---

(6) Nakit iskontosu, ödemede zamanla ilişkisi olmayan ve direkt olarak fiyatla ilgili olan miktar iskontosu ile karıştırılmamalıdır.

(7) NACM, s. 523.

zararlar üzerinde de etkisi vardır.

Nakit iskontosu, bir tür fiyat indirimi olup, satılan mal veya hizmete karşı talebin fiyat elastikiyetine ve yapılan iskontonun büyüklüğüne göre işletmenin satışlarını arttırıcı bir rol oynar(8). Krediyi sağlayanın nakit iskontosu ile ilgili ekonomik tercihi, şartlara göre değişir. Nakit iskontosu, uygulamada bazılarınca savunulur, ancak bazılarına göre de ekonomik bir yanılgıdır. Nakit iskontosu amacının, ancak fiyatlama mekanizması içinde başarılı olabileceğine şüphe olmadığı açıktır. Nakit iskontosu yöntemi çoğu imalât endüstrisinde ve toptancı işletmeler tarafından kullanılmaktadır.(9)

Nakit iskontosu müşteriler açısından mal ve hizmetlerin gerçek fiyatını düşürmektir(10). Satıcı açısından nakit iskontosu ise, kredilerin kısa sürede geri dönmesini sağlamak için çeşitli menfaatlerin verilmesine istekli olduğu bir primdir. Şurası açıktır ki, bu prim, kazanıldığında satıcı tarafından ödenir. Ancak, alıcının iskonto dönemi içinde ödeme gücü yoksa bu prim alıcı tarafından ödenir(11).

İşletmelerin çoğu nakit iskontosu yöntemini kullanmaktadırlar. Çünkü başka yöntemlerden daha çabuk krediyi tahsil etmede yardımcı olacağı ümit edilmektedir. Eğer nakit iskontosu ile krediler, daha erken tarihte tahsil edilirse, banka faiz

---

(8) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 258.

(9) NACM, s. 533.

(10) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 258.

(11) NACM, s. 533.

masraflarının azalmasına yardım edecektir. Alternatif olarak, yatırım amacıyla kullanılabilir ilave fonlar oluşacaktır. Aynı zamanda müşterilerden ticari kredinin erken tahsil edilmesi, tahsil masraflarını ve tahsil edilemeyen kredi olasılığını azaltacaktır.

Çoğu zaman, nakit iskontolarının, borçlulardan paranın tamamının başarıyla nasıl toplayacağını belirlemek zordur. Bir kısım işletmelere, iskonto teklif edilmediği halde, faturayı aldıktan hemen sonra ödemeyi yapar. Diğer bir kısmı teşvik edici iskontoya önem vermeksizin, ödemeyi mümkün olan en son ana kadar beklemeyi tercih ederler. Bazı durumlarda iskontoların çabuk nakit getireceği kesindir. Fakat bu avantajla, toplam gelirdeki azalma dezavantajını karşılıklı olarak değerlemek gerekir.

Nakit iskonto oranları faiz oranından düşüktür veya cari faiz oranıyla ilişkili değildir; gerçekten normal faiz hadleriyle karşılaştırıldığında maliyet o kadar yüksek olacaktır. Aşağıda nakit iskonto şartlarına eşdeğer olan faiz oranları gösterilmiştir(12).

% 1/2 10 gün, net 30 gün - yıllık % 9 (13)

% 1 10 gün, net 30 gün - yıllık % 18

---

(12) NACM, s. 533.

(13) Bu eşitlikleri hesaplamak için, öncelikle net kredi dönemi arasındaki günlerin sayısı hesaplanır. Bu satıcının fonları kullanmada kazandığı ek zamanı gösterir. Bu ek zamanda fonları kullanmada alıcının vazgeçtiği zamandır. Sonra bu zamanı yıllık baza oturtmak için 360 güne bölünür. Daha sonra çıkan iskonto oranı ile bu bölüm sonucu çarpılır. Örneğin % 1/2 10 gün, net 30 günlük için  $360:20=18$   $18 \times \% 1/2 = \% 9$  dur.

% 2 10 gün, net 60 gün - yıllık % 14.4

% 2 30 gün, net 60 gün - yıllık % 24

% 2 10 gün, net 30 gün - yıllık % 36

Nakit iskonto oranları çoğunlukla faiz oranlarına yakındır. Ancak iskonto teşvik yöntemlerinin hesaplanma yöntemlerine ilişkin bir hayli yanlış anlama mevcuttur. Birçok yönetici % 2 1/2 lik iskonto teklifini yıllık faiz fiyatı ile karşılaştırırlar. Neticede teklif edilen teşviğin gerçek değeri çoğunlukla takdir edilmez. Bir iskonto teklifinin değerinin hesaplanmasındaki sorunlar aşağıdaki örnekte gösterilmiştir.

15 Nisanda C işletmesi, D işletmesine 960.000.-TL. karşılığında kredi ile mal satmış olsun. Fatura tarihinden itibaren bir ay içinde yapılacak ödemeler için % 2 1/2 iskonto teklif edilmiştir. Yani 15 Mayıs'a kadar yıllık faiz oranları ile D işletmesine ne kadarlık bir avantaj teklif edilmiştir?

D işletme şirketi nakit iskontosu avantajından faydalanmak istemezse veya C işletmesi nakit iskontosu teklif etmezse, kredi vadesinin 30 Haziranda sona ereceği varsayılmaktadır.

Teklif edilen nakit iskontosunu, faiz oranı şeklinde hesaplayacak olursak, teklif edilen teşvik yıllık % 20 civarındadır. Örneğimizde normalden birbuçuk ay önce yapılacak bir ödeme için % 2 1/2 iskonto teklif edilmektedir. Yıllık terimlerle bu değer yaklaşık  $\% 2 \frac{1}{2} \times \frac{12}{1 \frac{1}{2}} = \% 20$  veya  $\% 2 \frac{1}{2} \times \frac{360}{45} = \% 20$  dir.

Daha kesin bir sonuç isteniyorsa, hesaplama daha değişik bir yolla yapılabilir. İskonto teklifi kabul edilirse,

peşin ödenecek miktar 936.000.-TL olacaktır(13). D işletmesi 936.000.-TL.lık bir yatırım ile 1,5 ayda 24.000.-TL.den fazla kazanmıyor ise iskonto teklifi kabul edilmelidir. Bundan dolayı yıllık faiz terimi ile iskonto teklifinin değeri şu şekilde hesaplanabilir;

$$\frac{24.000}{936.000} \times \frac{100}{1} \times \frac{12}{1,5} = \% 20,51$$

Örneğin D işletmesi ilave fonlarla yalnızca yıllık % 16 kar elde ediyorsa, yani 936.000.-TL ile 1,5 ayda 18.720.-TL.(14) kazanıyorsa, hazırda nakiti olduğu müddetçe iskonto teklifini kabul etmelidir.

Satış şartları kesinleşmeden önce, satıcı açısından düşünmesi gereken iki soru vardır(15).

i) Nakit iskontolarının erken ödeme için etkin bir teşvik olmaları mümkün mü? Mümkün ise, sistem müşteriler tarafından suistimal edilir mi?

ii) Nakit iskontolarının geçerli olması düşünülüyorsa, müşterilere teklif edilmesi gereken şartlar (süreler) neler olmalıdır?

Birinci başlıkta mevcut problem, birçok işletmenin ödeme ne zaman yapılırsa o zaman iskontoları indirmesidir. Bunun

---

(13) Teklif edilen oranı yıllık % 20 bulmuştuk.  $960.000 \times 0,20 = 192.000$ .-TL. yıllık iskonto. Bir buçuk aylık iskonto ise  $192.000 : 360/45 = 24.000$ .-TL.dir. Buna göre  $960.000 - 24.000 = 936.000$ .-TL. ödenecek tutardır.

(14) Kâr tutarını,  $936.000 \times 16/100 \times 1,5/12 = 936.000 \times 0,16 \times 0,125 = 936.000 \times 0,02 = 18.720$ .-TL. olarak hesaplayabiliriz.

(15) Fess, s. 486.

sonucunda elde edilen menfaatleri tam olarak belirlemek çok zor olmaktadır. Örneğin C işletmesine 936.000.-TL.lık bir çek 30 Mayıs tarihinde ulaşırsa ne şekilde hareket edebilir? Çoğu işletmeler iskonto indirimi için anlaşmaya varılan sürenin birkaç gün aşılmasını hoşgörü ile karşılamaktadır. Fakat 15 günlük bir gecikmeyi kabul etmek yerinde bir davranış değildir.

Günümüzde nakit iskontosu oranını uygulamada sorunlar kalkmıştır. Ancak batı ülkelerinde olduğu gibi (ülkemizde de) Katma Değer Vergisi Sistemine geçilmesi ile nakit iskontosunda yine problemler ortaya çıkmıştır. Birçok borçlu, iskontoyu net miktar yerine katma değerli miktar üzerinden hesaplayarak ilave bir karışıklığa yol açmaktadırlar(16). Son birkaç yılda iskonto oranı politikasındaki gerçek faiz oranlarıyla karşılaştırılacak olursa nakit iskonto oranlarında hemen hiç değişme olmadığını görmek mümkün olur. 1980 yılından itibaren faiz oranları hızla yükseldiği halde nakit iskonto oranlarında çok az değişme olmuştur. Sonuç olarak nakit iskonto teklifleri nisbeten daha az cazip hale gelmiş ve birçok şirket, çok sayıda iskonto teklifinin sağlayacağı avantajdan yararlanmamak eğilimine girmiştir. İskonto oranlarının niçin artmadığını anlamak zordur.

Diğer taraftan kredi yöneticisinin nakit iskonto oranlarını arttırırken gözönünde bulundurması gereken bir nokta

---

(16) Daha geniş bilgi için bkz; D.E.Buxton "Why Commercial Cash Discounts Should End", Professional Administration, (Aralık 1972), s. 15-17

vardır: İskonto oranı yükseltilirken, işletmenin uğrayacağı gelir kaybı ile kredi tahsilini hızlandırmanın sağlayacağı kazançları karşılaştırarak bir karara varması gerekir. Nakit iskonto oranlarının yükseltilmesi ile elde edilecek yararlar, böyle bir değişikliğin doğurduğu gelir kaybına oranla ağır bastığı sürece, işletmenin nakit iskonto politikasına değiştirmesi yerinde bir uygulama olur(17).

### 3. Ek Faiz Masrafları - Temerrüt Faizi -

İşletmeler mal ve hizmet karşılığı açmış oldukları krediyi, tahsil etmekte zaman zaman güçlük çeker. Müşterilerin borçlarını ödememesinin nedenleri ise çok farklı olabilmektedir. Krediyi açan işletme, tahsilatını zamanında yapamazsa, ek maliyetlere katlanmak durumunda kalır. İşletme tahsilattaki gecikmenin ortaya çıkardığı ek maliyeti ise müşteriye aktarmak istegindedir. Bu nedenle, eğer bir işletme büyük miktardaki bir hesabı, anlaştığı vade sonunda ödeyemezse vadeden sonraki süre için ilave bir faiz masrafına katlanması sözkonusu olacaktır.

Buna göre vade tarihine kadar ödenecek olan faiz ana para faizidir. Vadeden sonra, borcun ödenmemiş olması nedeniyle verilmesi gerekli faiz ise temerrüt (direnim) faizidir. Temerrüt durumuna düşen borçlu, sözleşme ile aksi kararlaştırılmadıkça, geçmiş günler için % 30 oranında(18) temerrüt

---

(17) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 259.

(18) Bkz. Kanuni Faiz ve Temerrüt Faizine İlişkin Kanun (3095 S.K.), m.1, Resmi Gazete, 18610, 19 Aralık 1984.

faizi ödemeye mecburdur.

Ödeme yerindeki ve ödeme zamanındaki banka iskontosu yukarıda açıklanan miktardan fazla ise, arada sözleşme olmasa bile, ticari işlerde temerrüt faizi, T.C. Merkez Bankasının kısa vadeli krediler için öngördüğü reeskont faiz oranına göre istenebilir.

Temerrüt faizi miktarının sözleşmede kararlaştırılmamış olduğu hallerde, akdi faiz miktarı yukarıdaki öngörülen miktarın üzerinde ise, temerrüt faizi, akdi faiz miktarından az olamaz(19). Bu hükme dayanarak akdi faiz oranındaki yükselmeler sonucunda temerrüt faizinin akdi faiz oranından aşağı düşmemesi sağlanmış bulunmaktadır(20). Ticari bir borcun faizi, vade-

---

(19) Bkz. Kanuni Faiz ve Temerrüt Faizine İlişkin Kanun, (3095 S.K.), m.2.

(20) Borç taahhüdünü ihtiva eden adi senetler ya vadeyi ihtiva eder, yahut da vadesiz bulunur. Vadeyi ihtiva ettiği takdirde alacaklı, takip tutanağında vade tarihinden itibaren faiz isteminde bulunursa, Borçlar Kanununun 101. maddesi uyarınca borcun ifa edileceği gün evvelce müttetikten tayin edilmiş olacağından vadesinde borcunu ödemeyen borçlu mütemerrit sayılacağından faizin vade tarihinden itibaren hesap edilmesi gerekir. Vade tayin edilmeyip de borçluya ihbar yapıldığı halde borç ödenmezse yine ihbar da saptanan günün bitiminden itibaren faiz yürütülmelidir. Şayet alacaklı vade tarihinden itibaren faiz isteğini takip tutanağında açıkça beyan etmeyipte mutlak surette faiz istemişse, faizin takip tarihinden itibaren faiz hesap edileceği tabiidir. (İçtihadı Birleştirme Kararı, 11.12.1957. E.17, K.29, RG.20.2.1958, s. 9839). Ali Bozer, Bankacılar İçin Ticaret Hukuku Bilgisi, (Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1981), s. 148, dph.18.

nin bitiminde ve belli bir vade yoksa ihtar gününden itibaren işlemeye başlar(21). Taraflar arasında yapılacak anlaşma ile de faizin başlangıç tarihi istenildiği gibi kararlaştırılabilir(22).

Temerrüt faizini uygulamayı düşünen bir kredi yöneticisi, önce bu konunun yasal yönlerini incelemelidir. Daha sonra hesap durumu ve satış şartlarına ilişkin hazırlanacak raporlara vadesinde ödenmeyen hesaplara faiz uygulanacağını bildiren bir notun yazılması daha uygun olur. Mevcut müşterilere, temerrüt faizinin uygulanacağını bildiren özel bir mektup yazılmalıdır. Bu demek değildir ki vadesi dolmuş hesaplardan daima temerrüt faizi alınacaktır. Bu halâ yasal yollara başvurulmayan kredilerde tercih konusudur. Aynı zamanda temerrüt faizini uygularken müşterinin önemi ve ticari ilişkilerden elde edilen kâr'da gözönünde tutulmalıdır.

---

(21) "Vaktinde şirkete sermaye olarak vaaz edilmeyen para için ise temerrüt faizi, paranın ödenmesi gereken günden itibaren işlemeye başlar. Türk Ticaret Kanunu Md. 140'daki ihtarnameyi keşide etmeye gerek yoktur. (TTK. Md. 141)", Bozer, s. 148, dpn. 19.

(22) Bozer, s. 148.

Temerrüt faizini isteyip istememe kararı çoğunlukla mal veya hizmetleri sağlayan işletmenin çalıştığı ortama bağlı olacaktır. İşletmeler, vadesi geçmiş hesaplara temerrüt faizini uygulayacağını satış şartlarına kesinlikle koymalıdır. Gerçekten zor olan karar ise temerrüt faizinin ne zaman uygulanacağıdır. Örneğin, ortalama 50.000.-T.l.nin altındaki vadesi geçmiş hesaplarda temerrüt faizini düşünmekte az yarar vardır. Bu düzeyin üzerinde ise, işletmenin finansal gücüne bağlı olacaktır. Yoğun rekabet şartlarında temerrüt faizini uygulamak problemleri çözeceği yerde arttırabilir. Psikolojik olarak temerrüt faizi uygulama tehdidi diğer yollardan daha çabuk ödeme yapılmasını sağlayabilir. Yine de aynı mal ve hizmeti arzeden işletme çok ise, için kaybedilmesi ya da müşterinin rakiplere kaptırılmasına neden olabilir. Bu nedenle bütün planlar sonuçlandırılmadan önce bu konu detaylı olarak satış kadrosuyla tartışılmalıdır(23).

#### 4. Ödeme Şekilleri

İşletmeler arasındaki ticari ilişkiler sonucu ortaya çıkan borcun ödenmesi çeşitli şekillerde gerçekleşir. Bu ödeme şekillerini genel olarak şu başlıklar altında toplayabiliriz.

---

(23) Fess, s. 510.

A. Teslimatta Ödemeli:

Bazı durumlarda, bedeli tahsil edilmeden mallar gönderildiği için, bu işlemler kredili satış olarak görülebilir. Ancak mallar teslim edildiği anda ödemeler yapılıyor ise, malların işletmelere teslim edilmesi gerekir. Bu sistem çoğunlukla ticarete yeni başlamış bir müşteriye uygulanır(24).

B. İleri Tarihli Çek:

Malların gönderilmesinden sonra, bono yerine ödeme aracı olan, ancak ileri tarihli çeklerin verilmesidir. Çeklerin verilmesindeki amaç satıcının çeki bir başkasına para olarak rahatlıkla verebilmesinden ileri gelmektedir. Tarihin ileriki günlere verilmesi ise alıcının çek karşılığını o tarihte bankadaki hesapta hazır tutacağı anlamına gelmektedir. Yani bono ve poliçedeki gibi vade tanınmış olmaktadır.

Diğer taraftan, poliçe ve bono bir kredi aracı olduğu halde, çek ödeme aracıdır. Bu nedenle çekte bir tür vade vardır: Çek görüldüğünde bedeli ödenir. Buna aykırı herhangi bir kayıt yazılmamış sayılır (TTK. Md. 707/1)(25). Bu nedenle, çeki düzenleme tarihi konulması önemli sonuçlar doğuracağından tarih taşımayan çeklerin ancak adi bir havale hükmünde olacağını ve kambiyo senedi olarak kabul edilmeyeceğini söylemek yerinde olur. Aynı zamanda, ödeme yeri ve düzenleme

---

(24) John Sagan, Credit Analysis and Collection Policy, (İkinci Basım, New Jersey Prentice - Hall, 1959), s. 335

(25) A.Tahir Öğütçü, Mehmet Altın, Ticari Senetler ve Özel Takip Yolları, (Ankara: Ulucan Matbaası, 1979), s. 291.

tarihi ibraz süresine direkt etkili olduğundan, bu sürenin uzatılması ve kısaltılması, çeki düzenleyen ile satıcının anlaşmasına bağlıdır. Daha açık bir deyimle çekin düzenlenme tarihinin gerçeğe aykırı yazılması mümkün ve geçerlidir. Çünkü TTK. Md. 707'de bir çekin düzenlenme gününden önce düzenleyene ibraz edilebileceği ve bu takdirde de, gösterildiği gün ödenmesi gerektiği kabul edilmiştir(26).

Çeke yazılacak olan düzenleme tarihi, ibraz süresini uzatmak veya kısaltmak amacıyla yazılmaktadır. Her iki halde de çeki yazılan tarih yasaya uygun ve geçerlidir. Yargıtay Özel Dairesi'nin bir kararında belirtildiği gibi "her ne kadar çekin keşide tarihi keşidecinin ölümünden sonra ise de, ibraz süresini uzatmak için ileri ki bir tarihi keşide günü yazabileceğinden" bu tarihten itibaren 10 günlük süre içinde ibraz edilen çekte henüz cayma hakkı doğmamıştır(27). Bu nedenle çeki düzenlenme tarihinden sonraki bir tarih konarak ibraz süresinin uzatılması, çekin bir kredi aracı olarak kullanılmak istenilmesindedir(28).

#### C. Bono:

Bono, belirli özellikleri olan soyut bir borç kabullenmesi ve bir çeşit ödeme üstlenmesidir. Aynı zamanda bono ekonomik yönden bir kredi aracı olduğu halde, hukuki yönden

---

(26) Edip Şimşek, Hukukta ve Cezada Ticari Senetler-Bono, Çek, Police, (Ankara: Yonca Matbaası, 1982), s. 375-376.

(27) Yargıtay 11. HD. 19.12.1974 gün ve E. 3755, K.3857.

(28) Öğütçü, Altın, s. 291.

(Emre yazılı) bir senettir(29).

Ekonomideki işletmelerin karşılaşmış oldukları likidite problemleri nedeniyle bononun önemi artmaktadır. Satıcının elindeki bir bono çoğu kez saptanmış bir tarihte, ödemek için verilmiş bir sözden daha iyidir(30). Çünkü:

i) Bono, ödeme için mutlak bir taahhüttür. Bu nedenle ileriki bir tarihte, çıkarılacak hiçbir münakaşa noktası olmayacaktır.

ii) Bono, tespit edilen tarihte ödenir. Ödenmezse bono sahibi, ilgili taraflara ihbar ettikten sonra kanuni yola başvurabilir.

iii) Paraya acilen gereksinim var ise bankaya iskonto (kırdırma) ettirilebilir. Ancak ele geçen para faiz oranlarına ve vadeye bağlı olarak nominal değerinden daha az olacaktır.

iv) Aynı zamanda bono kabul edilmezse, alıcının kredi itibarı da zarar görecektir.

Bono, kredi aracı olduğu için, çek gibi bir ödeme şekli kabul edilmez. Genellikle borçlu, çok kötü mali güçlükler içinde değilse vade tarihinde ödemeyi gerçekleştirir.

#### D. Karşılıklı (Mukabil) Hesaplar:

İki işletme arasındaki ticari ilişkiler malların satışı iki yönde olursa, iki hesap hakkında sayışma (mahsup) hakkına ilişkin olarak mektuplaşmanın olması arzulanır.

---

(29) Öğütçü, Altın, s. 265.

(30) Sagan, s. 335.

Bazı durumlarda sayışma hakkının olmayacağı kabul edilebilir. Bu nedenle borçlu ve kreditor hesapları tamamen ayrı olarak ele alınır. Yine de hesaplar ayrı yollarla ödeniyorsa, bu tatminkar olmayabilir ve sonuç olarak, genellikle bazı sayışma haklarının olması gerekir(31). Açıktır ki böyle bir durum likidite işlemleri olduğu zaman büyük güçlüklerle sebep olacaktır. Bu nedenle, bütün durumlarda işlemleri düzenli ve anlaşmaz sağlanan durum ne ise kağıda geçirmek gereklidir. Eğer bir çalışma prosedürü kabul edilmişse her iki yönde ödenmiş miktarlara ilişkin tam anlaşma temin etmek amacıyla aylık aralarla bilgi alışverişi yapılmalıdır(32).

## II. TİCARİ KREDİ BİLGİ KAYNAKLARI

### 1. Ticari Referanslar

İşletmeler, önemli miktarda kredi talebinde bulunan yeni müşterilerinin bu isteklerini hemen kabul etmezler. Öncelikle işletmenin hazırlamış olduğu satış şartları müşteriye verilerek, varsa kredi müracaat formu doldurtulur. Kredi müracaat formunda, müşterinin kendisi için referans verebilecek olan güvenli isimler istenir. Çoğu durumlarda daha sonra formda adı verilen kişi ve kuruluşlara mektup gönderilir. Gönderilecek olan mektup şekilleri çok çeşitlidir. Mektupla ilgili bir örnek aşağıda görülmektedir(33).

---

(31) Sagan, s. 336.

(32) Fess, s. 295.

(33) Sagan, s. 432.

---

Konu : X işletmesi hakkında.

Tarih

Sayın Yetkili

Yukarıda belirtilen işletme- ki bizden 5.000.000.-TL. kadar kredili mal almak istiyor- ticari bir referans olarak size yazmamızı önerdiler. En güvenli saklanılacak olan, aşağıda gösterilen bilgileri bize sağlarsanız size müteşekkire oluruz. Lütfen bu mektuptaki bilgileri sağladığınızda ekteki pulu, adresli zarfla birlikte gönderiniz.

Saygılarımızla

YZ İşletmesi

---

KREDİ RAPORU

Hakkında rapor verilen şirketin adı : .....  
Kaç yıllık ticari tecrübesi var : .....  
Sağlanan maksimum kredi miktarı : .....  
Normal ödeme sür'ati : .....  
Diğer düşünceleriniz : .....  
Rapor eden yetkili ve şirketin adı : .....

---

Ticari referansların değeri son derece tartışmalıdır. Ticari kredi isteyen kuruluşlar genellikle yalnız olumlu referans verecek kişi ve kuruluş ismi vereceklerdir. Şirket sektöründe ismi verilen kuruluşlar aynı gruptan veya ilgili şirketler arasında olabilir. Aynı zamanda adı verilen şirketle, olumlu referans vermeleri için daha önceden anlaşmış da olabilir. Bu nedenlerden dolayı ticari referansın gerçek yararları tartışmalı bir konudur.

## 2. Banka Referansları

Banka referansı için istek, normalde satıcının kendi bankasından yapılacaktır. İstenen kredi miktarını belirten bir ibare mutlaka bulunmalıdır. Referans için bankaya mektup şöyle yazılabilir.

---

Konu : X işletmesi hk.

Tarih

T.C. ....Şube Müdürlüğüne

Yukarıda adı geçen işletme bizden 1.500.000.-TL. kadar kredili mal temin etmek arzusundadır. Yaptığımız araştırmada, adı geçen işletmenin şubenizle kredi ilişkisi varmış. Bilgiler saklı kalmak koşuluyla, güvenilirliği hakkında bilgi verirseniz size müteşekkire oluruz.

Adres : .....

Saygılarımızla

.....

.... İşletmesi

---

Bu mektuba banka şubelerince hazır formlarla cevap verilmektedir. Cevaplar çoğunlukla kısa ve kaçamak olmaktadır. Aşağıda referansla ilgili bir örnek bulunmaktadır.

---

GİZLİDİR, HİÇBİR TAAHHÜT VE SORUMLULUK KABUL EDİLMEZ

Referans :

Tarih

Güven-Al.A.Ş. hakkında istihbarat

Bize söylediğine göre;

Çalışma konusu : Torna-Pres-Rot Balans-Oto Yedek Prç.

Kuruluş tarihi : 26.2.1978

Ticaret Sicil No. : 8823

Ödenmiş Sermayesi : 2.400.000.-

Moralitesi : İyidir

Açıklama :

Banka müdürlerinin kısa ve kaçak cevap vermesinin nedeni müşterisinin çıkarlarına zarar vermemektir. Çünkü müşterinin çıkarına zarar vermemek bankacının görevidir. Yine de bildiği gerçeklere dayanan dürüst bir cevap vermek için elinden geleni yapacaktır. Bankalardan alınan bilgiler, kredi sağlayacağı açısından pek tatmin edici olmaz. Eğer bir müşterinin sermayesi az ve mevcut borçlarına ödemede güçlük çekiyorsa, bankacı tarafından yapılan açıklama çoğunlukla şöyle olacaktır. "Ne yazıkki söylediğiniz rakam için bir şey diyemeyeceğiz". Müşterinin hesabı yeni ve müşteri hakkında çok az şey biliniyorsa da bu açıklama kullanılır. Bu nedenle bu tip durumların hepsinde kredi vermeyi reddetmek oldukça haksız bir davranış olabilir. Yine de bütün ticari referanslar iyi olsa da, çoğu kredi müdürü bu yorumları duyduğunda kredi sağlamakta isteksiz olacaktır. Şöyle bir açıklama gelirse benzer bir davranış beklenebilir: "Sermayenin tamamen kullanıldığı görülüyor."

Öteki uçta ise köklü ve saygın bir şirket için bankacı şöyle sözler söyler: "Bu şirket sizin belirttiğiniz miktar için şüphesiz iyi olacaktır" Bu durumlarda işlemlerle ilgili çok az riziko görünmektedir. Buna rağmen şurası unutulmamalıdır ki, ticari borçlarını yavaş ödeyen işletmelerin, çok iyi banka kayıtları olabilir.

Bu iki uç nokta arasında oldukça şüpheli ve yardımcı olmayan sayısız düşünceler vardır. Örneğin "Bu şirketin, yerine getiremeyeceği hiçbir taahhüde gireceğini düşünmüyoruz" veya "Normal iş bağlantıları için iyi olarak görülen, güvenilir şekilde teşekkül etmiş bir şirket". Bankacılardan gelen birçok

yorumlar buna benzerdir. Kredi müdürü için, müşteri hakkında şüphesi varsa ne şekilde hareket etmesi gerektiğine karar vermek zor olur.

Bankacılar normal olarak bir müşteriye referans sağlarken büyük harflerle "GİZLİDİR VE HIÇBİR TAAHHÜT VE SORUMLULUK KABUL EDİLMEZ" cümlesini koyarak sorumluluğu üzerlerine almazlar.

### 3. Kişisel Ziyaretler

Kredi olanakları için istekli bulunduğu zaman satış veya kredi personeli ile müşterilere özel ziyaretler düzenlenebilir. Küçük işletmelerde bu tür ziyaretleri düzenlemek coğrafi nedenlerle zor olabilir. Fakat büyük siparişlerde istisnalar yapılabilir. Ülkenin bütün bölgelerinde temsilcileri olan daha büyük işletmelerde, önemli miktarda kredi talep eden bütün müşterilere mal vermeden önce ziyaretler yapılır. Kişisel ziyaretler sonunda elde edilen bilgiler ise çok farklı olabilir. Bu ziyaretlerle müşterinin kapasitesine ve statüsüne ilişkin bilgiler elde etmeye çalışır. Kurulalı ne kadar olmuş, taşınmazların ve ekipmanların durumu, işin tipi, stokların hacmi, rekabet durumu ve yerel ilişkilerden sağlanabilecek diğer tüm bilgiler.

Düzenli aralıklarla elde edilen bilgilerle, detaylı kayıtlar, bütün kredili müşterilerle ilgili olarak tutulur. Açıktır ki kredi araştırmasında satıcı, kredi personeline çok yararlı olabilir. Zira satış personelinin, özellikle uzun mesafeler sözkonusu ise, ne dereceye kadar bu şekilde ziyaretler yapılması gerektiği hakkında büyük fikir ayrılıkları vardır.

Yakın yıllarda bu alanda artan miktarda işbirliği gerçeği ortaya çıkmaktadır(34).

Herşeye rağmen halâ satış ve kredi personeli arasında hiçbir gerçek irtibatı olmayan birçok şirket mevcuttur. Eğer adı geçen bölümler arasında işbirliği eksikliği varsa kredi müdürü ara sıra ziyaretlere çıkmaya kendini zorunlu hissedebilir. Yine de önemli olan siparişin değeri ve gidilecek olan mesafedir. Alternatif olarak kredi almak isteyen işletmenin bir temsilcisi örneğin, satın alma müdürünün gelmesi ve konuyu açıklığıyla anlatması istenir. Ama bu yaklaşım müşterinin işyerini ve iş araçlarını yakından görme kadar tatmin edici değildir(35).

Bir işletmede, satış ve kredi kadroları arasındaki işbirliği neticesinde birçok yararlar elde edilebilir. İyi bir şekilde eğitilmiş satış temsilcisi, hesaplarını ödemeyecek müşterilerinden gelen siparişleri kabul etmekte yarar olmadığını çok iyi bilecektir. Bu nedenle muhtemel müşteri hakkında, bulabildiği kadar bilgi toplamak ve çabuk ödeme ihtimalini kestirebilmek, satış temsilcisinin uzun dönemde ilgi alanı içinde olmalıdır. Bu alanda en önemli faktör, satıştan ve krediden sorumlu bölüm yöneticilerinin liderlik düzeyidir. Şayet satış ve kredi yöneticileri arasında açık bir zıtlasma mevcut ise kredi araştırmasında çok az ilerleme olacaktır. İlgili taraflar arasında gerçek bir iyi niyet ve işbirliği ruhu varsa, çok daha iyi kredi araştırma yolları bulunacak

---

(34) Sagan, s. 372.

(35) Fess, s. 532.

ve ondan sonra batık borçları oldukça düşük bir düzeyde tutmak mümkün olacaktır(36).

#### 4. Finansal Hesapların İncelenmesi

Finansal hesapları incelerken kaçınılmaz olarak düzenlenme tarihi ile incelenme tarihi arasında birkaç aylık hatta yıllık bir ara olacaktır. Bunun en önemli nedenlerinden birisi, birçok işletmenin mali yılın bitiminden sonra hesapları kapatıp düzenlemesi bir hayli zaman alacaktır. Yeni hesaplarla ilgili bilgilerin geç ele geçmesi nedeniyle, kreditor oldukça eski tarihli finansal tablolardan şirketin yakın tarihi, büyüklüğü ve büyüme kayıtlarına ait bilgilerden başka gerçekten değerli bir bilgi elde edebileceği tartışmalıdır. Bu nedenle kredi müşterilerinden inceleme amacıyla daha yakın tarihli finansal tablolar sağlanırsa bunlar daha değerli olabilir. Zira en son gelişmeleri ve durumu belirlemek daha kolay olur(37).

Yeni ve eski kredi müşterilerinin finansal tablolarını istenildiğinde karşı tepkiler olabilir. Ancak bu tip bilgiler bankacılar için yıllardır sağlanmaktadır. Örneğin, bir borç işlemi ya da açık çek hesabı ile ilgili görüşmelerde, elde edilen finansal bilgilerin analiz edilerek yorumlanması da bir ustalık işidir ve birçok şirket yöneticisi bu görevi sürdürecektir bilgiye sahip değildir(38).

---

(36) Sagan, s. 372-373.

(37) Sagan, s. 382.

(38) Johnson, s. 201.

## 5. Diğer Bilgi Kaynakları

Günümüzde kredi yöneticilerinin yararlanacağı "finansal tablolar analizi"<sup>ni</sup> içeren yayınlar vardır. Kredi yöneticileri bu kaynaklardan yararlandıkları gibi, birçok kredi yöneticisi kredi problemlerini tartışmak için özel toplantılara katılmaktadırlar. Bazı durumlarda tartışma sınırlı iken aynı şirketler grubunun üyeleriyle bazı durumlarda ise bu toplantılar rakipler dahil olmak üzere aynı sektörde yapılmaktadır. Ticari gruplara ilaveten başka kurum ve kuruluşlar tarafından da toplantılar düzenlenebilir. Örneğin, Ticaret ve Sanayi Odaları, Üniversiteler ve özel şirketler vs. Bu toplantılar ve tartışmalar zaman harcamaya olabir ama, bilgi verici ve değerli olabilecek gayri resmi düzenlemeler yaparlar. Bu nedenle böyle toplantılarda harcanan zaman, uzun dönemde önem kazanır(39).

Burada incelenecek son kredi bilgi kaynağı ise işletmelerin kanunen tutmak zorunda olduğu büyük defterdir. Yeni bir müşteride, büyük defterden elde edilecek bilginin yardımı az olacaktır. Fakat eski bir müşterinin hesabı tekrar gözden geçirilirken faydalı olabilir. Çoğu durumlarda yeni bir müşteriye başlangıçta küçük bir miktar kredi limiti tahsis edilir ve birkaç aylık iyi ticari deney görüldükten sonra, kredi limitinin tekrar gözden geçirileceği sözü verilir. Bu nedenle bir hesabın kredi limiti zaman içerisinde yükselir(40). Mevcut enflasyonist koşullarda kredi limitinin her yıl tekrar gözden geçirilmesi gereklidir.

---

(39) Fess, s. 374.

(40) Johnson, s. 202-203.

Geçmiş yıllara ait büyük defterin incelenmesi ile elde edilecek tecrübe, gelecekte ne bekleneceğini gösteren bir işaret olacaktır. Kredi limitlerini çok önemli miktarlarda arttırmak akıllıca olmaz. Çünkü müşterinin yüksek bir kredi limiti elde edebilmek için birkaç ay çabuk ödeme yapması ender görülen birşey değildir(41). Bu nedenle mevcut hesapları değerlendirmede büyük defter verileri önem taşır. Fakat büyük bir kredi artışı sözkonusu ise diğer kredi bilgi kaynaklarına başvurmak gerekir(42).

#### 6. Kredi Araştırma Maliyetleri ve Elde Edilen Kazançlar

Büyük miktarda kredi işleriyle uğraşan etkin bir işletme için, bir kredi araştırma sistemi gereklidir. Araştırmanın kapsamı birçok faktörlere bağlı olacaktır. Genel şirket kredi politikasına ilaveten gözönüne alınması gereken en önemli konulardan bazıları şunlardır(43).

- i) Siparişin hacmi
- ii) Siparişlerin tekrarı ihtimali
- iii) Kar marjları
- iv) Müşteri tamamen yeni mi, yoksa geçmişte bu işi yapmış mı?
- v) Karara varmadan önce zaman var mı?

---

(41) Richard P. Ettinger, Dawid E. Golieb, Credit and Collection, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1962), s. 230.

(42) Johnson, Credit and Collection Policy, s. 203.

(43) Sagan, s. 442.

vi) Müşterinin dahil olduğu ticari alandaki firmalara, mal ve hizmet sağlamadaki risk faktörü.

Bazı durumlarda birkaç kredi bilgi kaynağına başvurana kadar, kararın uzatılması gerekir. Diğer durumlarda sürat gözönüne alınması gereken bir faktör olabilir. Sonuç olarak istenen kontrollerin hepsinin yapılması mümkün olmayabilir. Şurası takdir edilmelidir ki kredi bilgisi elde etmenin önemli maliyetleri vardır. Eğer müşteri nispeten küçük miktarda bir kredi istiyorsa ticari ve banka referansları almaya değemeyebilir.

Kredi araştırma maliyetleri konusunda çok az şirket yöneticisinin gerçek bir fikir sahibi olduğu görülmektedir. Posta ücretleri, kırtasiye ve buna benzer diğer kredi maliyetleri çoğunlukla genel idari masraflar içinde bir bütün olarak kabul edilir. Sonuç olarak alınan kredi bilgisinin doğrudan maliyeti hakkında çok az bilgi sağlanır. Mavcut şartlarda ticari ve banka referansları ve diğer benzeri bilgiler sağlanırken yapılan masraflar elde edilen gerçek yararlardan fazla olabilir. Birçok yönetici referans sağlama yöntemlerini geçmişte, yıllarca yapıldığı gibi gelecekte de yapılmasını istemektedirler. Bu tip bir düşünce, özellikle artan kredi araştırma metodlarından vazgeçilmesi anlamını taşımaktadır (44).

### III. KREDİ BİLGİ KAYNAĞI OLARAK FİNANSAL TABLOLAR

#### 1. Finansal Tabloların Amaç ve Hedefleri

İşletmelerde muhasebeciler tarafından yıllardır finansal

---

(44) Fess, s. 375.

tablolar hazırlanmaktadır. Bu tabloları hazırlamanın belli amaçları vardır. Temel amaç, bir işletmenin iktisadi ölçüleri, kaynakları ve faaliyetleri hakkındaki bilgileri; bu edinme hakları olanlara vermektir. Bu tanım işletmelerin ilgili taraflara karşı, daha önce kabul edilenden daha fazla sorumlu olduğunu ileri sürmektedir. Bu nedenle finansal tablolar hazırlanırken aşağıdaki grupların isteklerinin gözönünde bulundurulması gerekmektedir(45).

- i) Yatırımcılar; bu grup mevcut ve olabilecek hissedarları kapsar.
- ii) Alacaklı ve Kreditörler,
- iii) Çalışanlar,
- iv) Analizciler ve Danışmanlar,
- v) Müşteriler ve mal temin edenler,
- vi) Devlet,
- vii) Kamu.

Hazırlanan tablolardan değişik kullanıcı gruplarının değişik istekleri olacaktır. Geçmişte, genellikle düzenlenmiş tablolar, yönetimin hesap verme kaydı olarak nitelenirdi. Diğer bir deyişle işletme yöneticilerinin, tasarruflarındaki kaynakları etkin ve dürüst bir şekilde kullandıklarının bir göstergesi olarak hissedarlara ve diğer ilgili taraflara sunulmasıydı. Bugün ise yıllık bilanço ve hesapların temel

---

(45) Richard D. Crisp, Financial Statement Analysis-Theory and Application, (İkinci baskı, New York: Mc.Graw-Hill, 1965), s. 197.

amacı yatırımcılara (hem mevcut hem de ortak olma ihtimali olanlara) hisse senedi ve tahvillerin alım, satım ve saklanması konularında rehberlik etmek üzere bilgi temin etmektir. Bu bilgileri yatırımcılardan sonra en çok kullanan taraf alacaklı ve kreditorler grubudur.

Finansal tablo analizi ilgili tarafların amaçlarına göre karar vermelerine yardımcı bir teknik olduğuna göre ilgili grupları tanımlayarak bu konuyu biraz daha açmak yararlı olacaktır(46). AICPA (Amerikan yeminli hesap uzmanları derneği) finansal tablolar analiziyle ilgili tarafları, doğrudan ve dolaylı ilgi duyanlar diye ikiye ayırmaktadır. Doğrudan ilgililer, hissedarlar, alacaklılar, potansiyel beklenir yatırımcılar ve kredi verecekler, yöneticiler, vergi uzmanları, işletmede çalışanlar ve müşteriler diye sıralanır. Dolaylı ilgililer ise, analistler yada danışmanlar, borsa yöneticileri, avukatlar, devletin çeşitli organları, meslek odaları ve sendikalar şeklinde sıralanmaktadır(47).

Bütün ticari işletmelerin, belirlenen kullanıcı gruplarının hepsine değilse de çoğuna karşı sorumlu oldukları kabul edilirse asıl problem şüphesiz sağlanan bilgilerin hacmi olacaktır. Bu problemin nasıl çözümleneceğini bilmek zordur. Bir kısım yazarlar bütün kullanıcı gruplarının isteklerini kapsayan büyük bir işletme raporu olmasını önermişlerdir. Bu öneriye maliyetlerin artması nedeniyle itiraz edilebilir.

---

(46) Gönenli, Finansal Tablolar, s. 6.

(47) "AICPA, Accounting, Current Text, As of July 1, 1976, s. 7202-3", Gönenli, Finansal Tablolar, s. 6'dan alıntı.

Alternatif bir görüş ise herbiri belirli bir kullanıcı grubunun isteklerine göre hazırlanmış birçok ilave rapor olmasıdır. Bu özel raporlar, yıllık rapor ve hesaplara ekli özel bir kartın doldurulmasıyla elde edilebilir (48).

Bu nedenle görülecektir ki, şu ana kadar ileri sürülen öneriler halâ deneme safhasındadır. Yakın gelecekte köklü değişiklikler olması mümkün görünmemektedir. Kreditör, büyük bir olasılıkla bütün dış kullanıcılar için aynı olacak basmakalıp finansal raporlarla yetinmek zorunda kalacaktır. Çoğu durumlarda sağlanan temel muhasebe bilgisi kâr zarar hesabı ve bilanço şeklinde olacaktır. Bu durum gelecekte belirsiz bir süre devam edeceği varsayımına dayanmaktadır. Bunlar mevcut ve olabilecek kreditörler için faydalı bilgilerdir (49).

Kreditör kârlılıktan çok işletmenin likiditesi ile ilgilenir. Yine de uzun dönemde kârlılık gözardı edilemez. Mevcut enflasyonist şartlarda işletmenin nakit kaynak ve kullanımını gösteren fon akış tablosunun düzenlenmesi de kreditörler için çok değerlidir (50). Normal olarak kullanıcılara sağlanan bütün finansal raporlar geçmiş yıllara

---

(48) Ettinger, Golieb, s. 503-504.

(49) Paul A. Mackenzie, The Fundamental Principles of credit and Collection Procedures, (New Jersey: Prentice-Hall Inc. 1979), s. 233.

(50) Fon akış tablosu ABD'de tescilli şirketler tarafından yıllardan beri düzenlenmekte ve İngiltere'de ise yıllık iş hacmi 25.000 sterlinden fazla şirketlere 1 Ocak 1976'dan itibaren böyle bir tablo hazırlamaları tavsiye edilmiştir. Bkz. ICA, "Statement of Standard Accounting Practice 10", Statement of Source and Application of Funds, (ICA, London 1975).

aittir. Bu tip bilgiler Mali yıl sonundan aylar sonra hazırlanabilir. Bu nedenle raporların daha hızlı hazırlanması arzu edilir. Aynı zamanda raporlar yöneticilere, geçmiş rakamlara dayanarak gelecekle ilgili bilgi de sağlar.

Şimdi işletmeler, kreditorleri de içine alan belirli kullanıcı gruplarına bilgi sağlamak için daha çok çaba sarfetmektedirler. Uzun vadede bu tip çalışmalar kreditorler için daha iyi bilgilerin elde edilmesine yol açabilir. Örneğin, aktiflerin net gerçekleştirilebilir değerinin takdiri ve gelecekteki nakit akışının tahmini, kreditorler için büyük önem taşır. Ancak kısa dönemde düzenlenecek tabloların ise, kreditorler için sınırlı bir değere sahiptir(51).

## 2. Kâr / Zarar Hesabı

Kâr/Zarar hesabı, bilançoda yer alan yıllık kâr'ın veya zararın özetlendiği bir hesaptır. Kâr/Zarar hesabının bilançoya aktarılan neticesi olacak bakiyesi ise kâr, borç bakiyesi ise zarardır. Bu sonuçlar büyük önem taşır. Ancak analizci için bakiyeler kadar, bu bakiyeleri oluşturan kelimeler de önemlidir. Kâr/Zarar hesabında analize yararlı bilgiler olmadığı zaman, düzenlenen tablo bir işe yaramaz(52). "Kâr/Zarar hesabı bilançoya oranla tatmin edici olmaktan daha da uzaktır. Kâr/Zarar tablosu olarak açıklanan çoğu

---

(51) Mackenzie, s. 233-234.

(52) "Bkz. TÜRKİYE BANKALAR BİRLİĞİ, Bankaların Alacakları Krediler İçin Talep Sahiplerinden Alacakları Hesap Vaziyeti ve Tahlil Esasları Semineri, 1963" Gönenli, Finansal Tablolar, s. 116'dan alındı.

tablonun ana kusuru, ayrıntılara inmemesi ve özellikle satışlarla satılan malın maliyetini yansıtmamasıdır. Bu kusura oranla, şekil olarak hesap formunun kullanılması, pek büyük bir eksiklik değilse de artık eski ve terkedilmesi gereken bir şekildir"(53). Yayımlanan Kâr/Zarar hesapları analize yararlı bilgileri içermemekte birlikte muhasebe sistemi içinde yer alan bilgiler gelir tablosuna paralel şekilde kâr/zarar hesabında da bir araya getirilebilir(54).

Çoğunlukla kâr/zarar hesabı, kreditora satış ve kârlılık trendleri (eğilimleri) hakkında sınırlı da olsa değerli mali bilgi sağlayan bir tablodur. Tabii ki analistin görmek isteyeceği, örneğin satınalma rakamları gibi ilave bilgiler vardır. Zira kredi hesaplarını ödeme kabiliyetinin değerlendirilmesinde çok önemli olan likidite ile kârlılığın karıştırılmaması çok önemlidir. Enflasyonist koşullarda kredi analisti elde ettiği en son likidite bilgisini ayrıntılı olarak incelemelidir. Bu nedenle bilançodan ve sağlanabilirse fon akış tablosundan likidite durumuna ilişkin daha fazla bilgi elde edebilecektir(55).

---

(53) "L.J.Seidler. The Function of Accounting in Economic Developmant, Turkey AŞ a Case Study, New York, Praeger Special Studies lu International Economics and Development. 1977, s. 176" Gönenli, İşletmelerde Finansal Yönetim, s. 43'den alındı.

(54) Gönenli, Finansal Tablolar, s. 116.

(55) Mackenzie, s. 440.

### 3. Bilanço

Kâr/Zarar hesabı bütün bir mali yıl boyunca finansal işlemlerle ilişkilidir. Bilanço ise işletmenin finansal durumuna, belirli bir zamanda genellikle mali yıl sonunda bakar. Bu nedenle bilanço bir trenin fotoğrafı gibidir ve trenin hızı ve gittiği yön hakkında hiçbir ipucu vermez. Yakın yıllarda kâr/zarar hesabı bilançodan çok daha önemli bir mali belge olarak nitelenirdi. Çünkü bilançodaki aktif değerlerin çoğu şimdiki değerlerden çok tarihi maliyetlere dayanmaktadır. Uzun dönemli kârlılıktan çok, kısa dönemli likidite ile ilgilenen kredi analisti için bilanço halâ değerli mali bilgiler sağlar. Şurası da bir gerçekki, likidite durumu bir aydan ötekine köklü değişmeler gösterebilir(56).

Birçok yönetici ve muhasebeci bilançoju iki taraflı terimlerle düşünürler. Bir tarafta pasifler diğer tarafta aktifler. Ancak birçok muhasebeci, sermayeyi şirketin bir pasifi olduğu düşüncesini taşımaktadırlar. Buna rağmen muhasebeciler, sermayenin enazından teoride işletmenin hissedarlara borçlu olduğu para miktarı diye belirterek bu konuyu aydınlatmaya çalışmışlardır.

---

(56) Mackenzie, s.442.

Çağımızda, finansal tablolarla ilgili büyük bir eksiklik de paranın değerindeki dalgalanma, özellikle değer kaybının tablolara yansımamasıdır. Bu nedenle finansal tablolarda yer alan finansal bilginin yanıltıcı olduğu rahatlıkla öne sürülebilmektedir. Bir işletmenin finansal durumu sadece hesaplarına yansımış işlemlerin değil, bunun ötesinde bazı muhasebe dışı işlemlerin etkisi altında olduğundan, bu bilgi sağlanmadığı takdirde bilanço bilgisi ile işletmenin finansal durumu hakkında kesin bir yorumda bulunmanın doğru olmayacağıdır(57).

#### 4. Fon Akış Tablosu

Fon akış kavramı işletmelerin likidite durumunu belirtir. Fon akışı muhasebe görüşü açısından anlatılırsa, akış terimi burada bir aktiften ötekine (nakit ile satınalma), bir öz varlıktan diğer öz varlığa ve bir aktiften bir öz varlığa (hissedarlara dividant dağıtmak) veya tersi bir durumda yapılan aktarmayı belirtmeye yarar denilebilir(58). Fon akış tablosunun düzenlenmesinde iki konu gözönüne alınır. Bunlar fon kaynakları ve fon kullanımıdır. Ayrıca bu tablo, işletmenin gelirinin ne olduğunu yıl süresince ne kadar cari (döner) varlıklara yatırım yapıldığını cevapla-

---

(57) Atilla Gönenli "Türkiye'de Kullanılan Bilançoları Geliştirme İmkânları" Bilanço ve Kâr/Zarar, (Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, 1970), s. 69.

(58) Richard L. Smith, Management Through Accounting, (New Jersey, Prentice-Hall, Inc, 1962), s. 169.

maya yarar(59).

Fon akış tablosundan elde edilen fon kaynak ve kullanımları bilgisi işletme yöneticisi tarafından geleceği yönelik kararlarda kullanılabilir. Şüphesizki, burada tablonun sunuluş biçimi önem kazanır. İşletmelerin hepsinde aynı tipte fon akışı tablosu kullanılmayabilir. Ancak bir işletme finansal işlemleri ile ilgili en iyi bilgileri veren fon akış tablosu şeklini seçmelidir(60).

Kredi analistleri, kâr/zarar ve bilanço kalemlerinin incelenmesi sırasında fon akış tablosunu hazır olarak alabildiği gibi bazı eksikliklerle kendisi de düzenleyebilir. Böylece araştırmada varılacak sonuç, incelenen işletme hakkında daha gerçekçi olmasına yardımcı olacaktır. Zira analist için, bir işletmenin fon kaynaklarını nereden elde ettiği ve bunları nasıl kullandığını öğrenmek çok önemlidir.

#### IV. FİNANSAL HESAPLARIN ANALİZİ

##### 1. Finansal Hesapların Analizi ve Yorumu

Mali yıl karşılaştırmalı olarak yeni bitmişse, finansal tabloların incelenmesi tüm bir kredi soruşturma işleminde kullanılan birçok metoddan yalnızca biri olduğundan,

---

(59) Fuat Çelebioğlu, "Bütçeler ve Fon Akış Tabloları Arasındaki İlişkiler" Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S.8, (Mayıs 1977), s. 54.

(60) "JASC, International Accounting Standart 7, Statement of Changes in Financial Position, 1977, Presentation s. 18", Göksel Yücel, "Fonlar Kavramı ve Fonların Akış Tablosu", S. 16, (Mayıs 1979), s. 83.

bu yaklaşım birçok durumda kredi bilgi amaçları için doyurucu olur. Buna rağmen bazı durumlarda derinliğine bir mali araştırma ve inceleme yapmak gerekebilir. Örneğin tutarı büyük ve uzun vadeli bir anlaşma sözkonusu olabilir. Anlaşma, düzenli ve kredili olarak büyük miktarlarda mal sağlamayı gerektirebilir. Bu koşullar altında, mal talep eden müşterininin kredi şartlarına uygun olarak, sağlanan malların karşılığını ödeyebilir durumda olduğundan emin olmadan, uzun vadeli bir taahhüde girmesi tehlikeli olacaktır(61).

Ayrıntılı bir ticari analiz raporunun kapsamı araştırma ve incelemeyi yapan kişi veya kurumun ilgi alanlarına bağlı olarak değişir. Birçok durumda, uzun vadede kârlılık ve kâr konuları üzerinde yoğun incelemeleri içeren raporlar, var olan veya potansiyel hissedarlar için hazırlanır. İşletmeye borç veren üçüncü şahıslarda doğal olarak kârlılıkla ilgilenecektir. Bunlar aynı zamanda güvenirliliğiyle ve kredinin yıllık faiziyle birlikte (istendiğinde) ana parayı ödeyecek kadar fon yaratması ile de ilgileneceklerdir. Kredili mal satan işletmenin çıkarları, hissedarlardan çok bankaların yada borç verenlerinkine daha yakındır. Buna rağmen kredili satış yapan işletme için potansiyel müşterilerin uzun vadeli beklentilerinin ne olduğu konusunda bilgi sahibi olmakta önemlidir. İşletmeler kısa sürede büyük miktarlara ulaşan kısa vadeli mal taleplerini kabul edebilir. Eğer talepler zamanla artıyor ise işletmenin gelecekle ilgili .

---

(61) Crisp, s. 303.

alacağı kararlar önemli olacaktır(62).

Kredi analiz raporu, müşterinin vade ve borçlarını zamanında ödeme durumuyla ilgilidir. Bu nedenle kredi analistleri geleneksel olarak işletmenin finansal tablolarını ve borç ödeme durumunu yorumlamak zorundadırlar. Kredi analiz raporunun ağırlığını, bilanço kalemleri arasındaki oranlar, şüpheli alacaklar ve bilançodaki diğer aktif kalemler oluşturmaktadır. Pasifteki değerlendirme ise ortakların varlıklar üzerindeki haklarını vs. kapsamaktadır. Ödemeler ve beklenir bir tasfiye için de ihtiyat akçeleri ile kalan pasifler karşılaştırılır. Analistler incelemelerinde işletmelerin gelecek yıllardaki durumlarını ortaya koymaya çalışırlar. Son yılların hesapları, uzun vadeli kontrat durumlarında kârlılığı derinliğine incelemeli aynı zamanda başarısı, aynı iş kolundaki diğer işletmelerle karşılaştırılmalıdır. Bu işlemlere yardımcı olacak oranları ve yüzdeleri kullanmak çok önemlidir. Çünkü uzun sürede elde edilecek kazanç, borçların ödenmesi açısından önemlidir. Analist tüm hesapları özellikle çalışma sermayesi, varlıkların ve stokların dönme hızını enflasyonist koşullar altında incelemesi gerekir. Likidite bilinen bazı oranlarla kontrol edilmelidir. İdeal olarak analist gelecekteki ödemeleri ve devam etmekte olan yatırımları görmek isteyecektir. Ancak bu o kadar kolay olmayacaktır(63).

Analist finansal tablolardan elde ettiği neticeleri diğer çalışmalarıyla da destekleyerek sorularını cevaplamaya

---

(62) Fess, s. 398.

(63) Mackenzie, s. 251.

çalışacaktır. Bu duruma göre finansal tablo analizi, finansal analizin bir kısmını oluşturur. Bununla beraber ağırlık çok defa finansal tablolar üzerinde yoğunlaştığından finansal tablo denildiğinde diğer bilgileri de içererek yapılagelen yorumun ifade edildiği gözden kaçırılmamalıdır (64).

## 2. Kârlılığın Saptanması

İşletmelerde, kârlılığın saptanması konusunda değişik düşünceler ve görüş farklılıkları vardır. Muhasebe genellikle ana paranın dönüşünün kârlılık oranında çok önemli olduğu görüşündedir. Çünkü bu sermayenin işletmede amaca uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını gösterir. Yönetimin diğer üyeleri kâr ve satış ilişkisinin daha önemli olduğu görüşündedirler. Kârlılık oranının kolay hesaplanabilir olması önemli bir yönüdür. Kârlılığının hesaplandığı zaman işletme sermayesinin ve satışların gerçek değerlerini saptamak ise çok zordur. Bu nedenle son yıllarda finansal analistler şu eşitliği geliştirerek kârlılık oranını bir formülle açıklamışlardır (65).

$$\frac{\text{Kâr}}{\text{Satışlar}} \times \frac{\text{Satışlar}}{\text{Sermaye}} = \frac{\text{Kâr}}{\text{Sermaye}}$$

Finansal analistlerin geliştirdiği bu formülü üç farklı işletmeye uygularsak, formülün işletmelerle ilgili değerli bilgiler verdiği görülecektir. Endüstri ve ticaret sektöründeki üç değişik firmadan aşağıdaki sonuçlar elde edilebilir.

---

(64) Gönenli, Finansal Tablolar, s. 5-6.

(65) Crisp, s. 559.

<u>İşletme</u>	<u>Kâr/Satışlar</u>		<u>Satışlar/Sermaye</u>		<u>Kâr/Sermaye</u>
A	% 4.0	X	6.25	=	% 25
B	% 12.5	X	2.00	=	% 25
C	% 20.0	X	1.25	=	% 25

A işletmesi satışlar üzerinden kârlılığı düşük fakat malları oldukça hızlı satılan, örneğin bir toptancı işletmedir. B İşletmesi normal bir işletmenin tipik bir örneğidir. C işletmesi ise, satışlar üzerinden yüksek bir kârlılık elde etmekle birlikte yatırılan sermaye üzerinden satışları oldukça düşük olan, örneğin bir perakende mobilya işletmesidir. Bu örnek, satışlar üzerinden yüksek bir kârlılığa sahip olduğuna bakarak C işletmesinin A işletmesinden daha etkin olduğunu söylemenin tehlikeli (yanlış) olduğunu göstermektedir.

Bu nedenle; satışlar üzerinden kârlılık, yatırılan sermaye üzerinden kârlılığın oluşmasında önemli bir rol oynamakla birlikte, işletmenin kârlılığının değerlendirilmesinde sermaye üzerinden kârlılığa öncelik verilmelidir. Bu durum B işletmesinin 3 yıllık sonuçlarına bakarak görülebilir (66).

<u>Yıl</u>	<u>Kâr/Satışlar</u>	<u>Satışlar/Sermaye</u>	<u>Kâr/Sermaye</u>
1	% 12.5	2.0	% 25.0
2	% 13.0	2.0	% 26.0
3	% 13.0	2.1	% 27.3

Bu verilerden de görüldüğü gibi kâr/sermaye 2. ve 3. yıllarda yükselme göstermiştir. İkinci yılda ise satışlarda daha büyük bir artış görülmekle beraber satışlar/sermaye

aynı kalmıştır. Üçüncü yılda satışlarda herhangi bir değişiklik olmamıştır. Aynı zamanda bunlar kıymetlerin korunmasına ve gelecekte benzer işlerin yapılmasına yardımcı olacaklardır.

X işletmesinde bu oranlar 1983-1984 yılları için hesaplandığında sonuçlar aşağıdaki gibi olmuştur.

<u>Yıl</u>	<u>Kâr/Satışlar</u>		<u>Satışlar/Sermaye</u>		<u>Ticari Kâr/Sermaye</u>
1983	% 15.60	X	2.34	=	% 36.5
1984	% 13.23	X	2.31	=	% 30.6

Bu sonuçlar işletme için olumlu olmayan bir durumu göstermektedir. Ticari kârdaki düşüş satış oranlarındaki düşüşten ileri gelmektedir. Çünkü, satış ortalamalarının sermaye oranlarında önemli bir değişiklik olmamıştır. Kârdaki düşüşün nedeni büyük bir ihtimalle fiyat kontrolleri ve maliyet enflasyonudur.

Kredi analistleri kârlılıktaki önemli düşüş ve artışları daima ayrıntılı olarak kontrol etmelidir. İşletmeler kârdaki düşüşü genellikle mamul maliyetlerini düşürerek engellemeye çalışırlar. Burada önemli olan soru neyin daha önemli olduğu değil, bu gidişin gelecekte de azalma gösterip göstermeyeceğidir. Ancak bu durumu tahmin etmek çok güçtür. Çünkü olayların bir kısmı işletme tarafından kontrol edilmeyen, işletmenin dışında gelişen olaylardır. Örneğin, fiyat kontrolleri ücretler vs. X işletmesi yöneticisi, yıl sonunda hazırladığı raporda yüksek kârlılık, hü-

kümetin enflasyona karşı aldığı önlemlerden dolayı azaldı diye belirtmiştir. Bu olaya farklı bir şekilde bakıldığında kârlılıktaki azalmanın müşterinin satınalma gücündeki azalma ile de ilgili olduğu görülür.

Bir analist, incelemesi sırasında işletmeden yeterli bilgileri alabilirse daha iyi bir inceleme yapmış olur. Brüt kâr ve satış arasındaki ilişkiye satış rakamlarına bakarak, aynı zamanda ticari harcamaları da değerlendirerek bir sonuca varabilir. Bu ise analistin, kârlılıktaki artış ve azalış sebepleri hakkında sağlıklı fikir elde etmesine yarar. Çoğu durumda kredi analisti kârlılık incelemesinde, yatırım analisti kadar detaylara inmez. Bununla beraber daha çok, siparişin büyüklüğüne bağlı olarak kârlılık uzun vadeli iş görme ve beklenir kredi ile uğraşır. Kredi ve yatırım analistleri sermayenin yeterliliği hakkında, benzer işletmeleri karşılaştırarak ilgilenirler. Enflasyonist şartlar altında kâr ve sermaye önemli kayıplara uğrar. Bu nedenle özellikle fiyatların hızlı arttığı dönemlerde kârlılık oranları da, önem verilerek ele alınmalıdır(67).

### 3. Finansal Tabloların İncelenmesi

Finansal tabloların, kredi yönetimi tarafından ayrıntılı olarak incelenmesi gerekir. Ancak pratikte kredi personelinin, bu raporları ayrıntılı olarak incelenmesi için ne yeterli zamanı ne de çoğunluğunun gerekli bilgiye sahip olmadıkları görülmektedir. Bunun için aylar ve yıllar öncesinin hesapları hakkında bilgi veren bu zaman alıcı finansal tabloların incelenmesi veya incelenmemesi gerektiği konusu üzerinde durulması daha yerinde olacaktır. Geçmiş yıllara ait tablolar enflasyonist ortamda fiyat değişikliklerinden de etki-

(67) Crisp; s.566.

lendiği için gelecek hakkında doğru bilgi vermeyebilir. Ancak finansal raporların incelenmesi, kredi analizcisinin işletme hesaplarını incelemesi neticesinde ne beklediğine bağlıdır(68).

Kredi analisti, işletmenin büyüklüğü, gelişmesi ve yakın zamandaki çalışması hakkında genel bir fikir elde etmek isterse inceleme sonunda hayal kırıklığına uğrayabilir. Eğer kâr ve verimlilik hakkında hassas ve gerçekçi bilgilere gereksinim varsa, inceleme sonunda hayal kırıklığına uğrayabilir. Bu nedenle birçok kredi araştırma durumlarında işletme hesaplarının ayrıntılı olarak incelenmesi aşağıdaki nedenlerden dolayı gereklidir(69).

i) Tabloların düzenlendiği tarih ile incelemenin yapıldığı tarih arasında zaman farkının olması,

ii) İşletme hesaplarını incelemek için gerekli zaman ve ustalığın olması,

iii) Enflasyon nedeniyle finansal tabloların gerçeği tam olarak yansıtmaması nedeniyledir.

Bu problemlerin hepsinin değilse de, bir kısmının çözümlenmesi mümkündür. Örneğin, finansal tablolardaki hatalar, enflasyonun etkisi gözönünde tutularak yeniden düzenlenecek tablolarla düzeltiler. Bütün bu engellere rağmen kredi yöneticisi ve personelinin finansal tabloları analiz edecek bilgi ve beceriye sahip olmaları arzu edilir. Eğer kredi işleri ile görevli personel aynı zamanda muhasebeci ise, çoğunlukla bu beceriler vardır(70).

---

(68) Mackenzie, s. 472.

(69) Crisp, s. 592.

(70) Mackenzie, s. 472.

Finansal tabloların detaylı olarak incelenmesinin bazı özel durumlarda gerekli olduğu bilinmelidir. Bir müşteri kredi olanaklarından faydalanarak kredisini arttırmak isterse bu müşterinin hesapları incelenmelidir. Araştırma sonuçlarınınca elde edilen bilgi, eldeki mevcut bilgilerle birlikte değerlendirilir. Herşeye rağmen kredi ve muhasebe personeli, özellikle yeni, çabuk gelişen ve muhasebe geçmişi fazla olmayan işletmeye karşı tutucu bir politika izlemeyi tercih eder. Finansal tablolar, kredi vermeden önce karar vermek için gerekli bilgiyi veren birçok faktörlerden biridir(71).

---

(71) Crisp, s. 592.

Dördüncü Bölüm

KREDİDE KARAR ALMA, TAHSİL POLİTİKALARI VE  
KREDİ KONTROLU ETKİNLİĞİNİN TESBİTİ

## I. KREDİDE ÇEŞİTLİ KARARLARIN VERİLMESİ

### 1. Kredi Limitleri

İşletmeler, ekonomik dalgalanmanın fazla olmadığı ortamda, ödeme alışkanlıklarında ve ödeme kabiliyetinde maddi bir değişiklik olması olanaksız olarak kabul ettiği müşterilerine kredi limiti saptamak istemeyebilirler. Fakat kredi limiti, kredi konusunun özünde olup, kredi yönetimi ve kontrolü için zorunlu bir faktördür(1). Çünkü işletme dinamik bir unsurdur. Bugün kendisine yüksek bir kredi limiti tanıyabilecek müşterinin durumu kısa bir süre sonra bugünkünün tam tersi olabilir. Bu nedenle kredi kontrolünde dinamizmi bırakmayarak koşullara göre limit ayarlaması yerinde olur(2).

Kredi politikası müşterilere tanınan kredi limitleri ve kredi açılmaya uygun görülen kredi riskinin saptanması şeklinde bu orana etki eder. Müşterilere tanınan kredi limiti müşterinin işletmeye her zaman borçlu kalabileceği en yüksek tutardır(3). Diğer bir deyişle kredi limiti dar anlamda

---

(1) Nail Kosova, "Kredi Limitleri", Ticaretliler Dergisi, S.4.

(Ağustos 1971), s. 13.

(2) Solaş, s. 126.

(3) Gönenli, Sarıkamış, 44.

bir yatırım kararıdır. Yani ticari kredi yoluyla, satıcının alıcıya yapmayı düşündüğü azami yatırım miktarıdır.

Uygulamada kararlar genellikle müşterinin taleplerine ve hesaplarını ödemek konusunda tahmin edilen yeteneğine bağlıdır. Müşterinin borçlarını ödeme yeteneği, referanslar ve mali tabloların incelenmesi yoluyla öğrenilir. İlk kredi limiti genellikle önceden saptanan, büyük bir olasılıkla 1 yıl olan zaman süresi içinde işleyecektir(4). Daha sonra kredi limiti, fiilen geçirilmiş tecrübe esas alınarak yeniden gözden geçirilebilir. Enflasyonist koşullarda ise kredi limitleri, özellikle aşırı fiyat artışları olduğu zaman, ekonominin istikrarlı olduğu ortama göre daha sık gözden geçirilerek değiştirilebilir.

Ticari kredi kullanmaya hak kazanan müşterinin istekleri, saptanan limiti aymamak koşuluyla karşılanır. Ancak müşterinin talebi, kredi limitini aşan bir rakama ulaşacak olursa, talep kredi yöneticisine veya daha üst düzeydeki yöneticiye götürülür. Müşteri talebinde, kredi limiti problemi çıkarsa ne gibi bir tavır takınılacağına ilişkin esasların yönetim tarafından saptanması gerekir. Örneğin, kredi yöneticisine kredi limitinin % 20 fazlasına kadar takdir hakkı verilebilir. Bu sınırın üzerine çıkıldığında kredi yöneticisinin karar vermeden önce daha üst düzeydeki yöneticilere konuyu iletmesi gerekir. Bu durumda gözönünde bulundurulması gerekli konular, büyük ölçüde farklı olabilir. Fakat özellikle müşterinin, geçen dönemin şartlarına uyup uymadığı konusuna

---

(4) Shultz, Reinhardt, s.231-244.

önem vermelidir(5).

Kredi limiti sisteminin gözle görülür birçok avantajı vardır. Bu tip bir sistem, gereği gibi uygulanabildiğinde karar vermeyi çabuklaştıracak personelin çok çalışmasını ve zaman kaybını önleyici yardımcı olacaktır. Finansal açıdan ise tahsil yöntemlerine yardımcı olacak ve tahsili mümkün olmayan kredi kayıplarını azaltıcı etkisi olacaktır. Ancak kredi limitine ilişkin kayıtları tutmak pahalı ve zaman alıcı olacaktır. Eğer saptanan limitler çok sert bir şekilde uygulanırsa satışları azaltıcı bir tehlike ortaya çıkar. Bu dezavantajların dışında kredi limitleri geniş düzeyde kullanılmaktadır. Kredi fazlalığını uygun gören kişiler fazla olmasına rağmen, bunların kaldırılmasından yana olan yöneticiler azınlıkta kalmaktadırlar(6).

İlk kredi limitlerinin karar verilme şekli genellikle keyfi bir usule tabidir. Şayet referanslar, işletmeciler, bankalar, ticaret ve sanayi odalarından veya diğer ilgili taraflardan alındıysa elde edilen bilgiler doğal olarak kredi limitine karar vermede gözönüne alınacaktır. İşletmeler arasındaki rekabet bu kararı kesin olarak etkileyecektir. Aynı şekilde müşterilerden elde edilecek olan iş miktarının da etkisi olacaktır. Bu durumda da pazarlama ve finansal analizler arasında bir denge bulmaya çalışmak çok önemlidir. Kredi yöneticisi veya muhasebeci ilk başlangıçta az bir limitle

---

(5) Edvard W. Forgy, Large Scale Companies and Credit Limits, (Homewood: Richard D. Irvin Inc., 1971), s.210.

(6) British Institute of Management, Credit Control and Debt Collection, (London 1974), s. 48.

başlamak düşüncesinde olabilirler. Fakat finansal analizler iyi bir netice verirse limiti daha sonra artacaktır. Kredi limitleri çok düşük bir seviyeye oturtulmuşsa satış hacmi küçülecektir. Satış müdürü bu duruma dikkati çekmek durumundadır. En son karar, organizasyon içindeki kuvvet dengesine bağlı olabilir. Aslında ideal olanı, kredi konusunda herhangi bir büyük kredi talebi, yetkili olan bir me-mur yerine konuyla ilgili tüm bölüm yöneticileri tarafından ortaklaşa değerlendirerek karara bağlamaktır(7).

Kredi değerlemede kullanılan metodlardan, mali tablolar analiz teknikleri en çok kullanılan bir yöntemdir. Bazı işletmeler krediyi belirli bir çalışma sermayesi veya net varlık yüzdesiyle sınırlarlar. Bu yaklaşımın bazı sakıncaları ortaya çıkmaktadır. Fakat her şeye rağmen iş şartlarına göre ayarlanabilecek bir yüzde (%) vermektedir. Bu durumda kredi limitlerini çoğu kez mali tablolara dayandırmak zorunda kalınmaktadır(8).

Bu nedenle kredi limitleri sorunu, kredili satış politikası gündeme geldiği zaman değerlendirilmelidir. Eğer kredi limitleri enflasyon nedeniyle zaman zaman yetersiz hale geliyorsa, bunların zaman aralıklarıyla tekrar gözden geçirilerek düzeltilmesi gerekir(9).

## 2. Kredi Hesaplarının Yeniden Değerlendirilmesi

Çoğu işletmelerde mevcut kredi hesaplarını yeniden

---

(7) Shultz, Reinhart, s. 265.

(8) British Institute of Management, Credit Control and Debt Collection, s. 49.

(9) Chapin, Hasset, s. 182; Ettienger, Golieb, s. 225-229.

değerlendirmek, yeni hesaplardan daha fazla sorun olmaktadır. İşletmelerin çoğunun yaptığı, yeni kredi müşterilerine, düşük kredi limitleri uygulayıp, gelişmelerin ve ödemelerin nasıl olduğunu, ödemelerin ne şekilde yapıldığını gözlemlemektir. Yeni kredi açılan bir işletme kısa bir süre sonra önemli miktarlardaki ticari faaliyeti gerçekleştirip, kredi limitinin arttırılması talebinde bulunacaktır. Bu şartlarda arz eden, son olarak kullanılan kredi bilgi, kaynaklarını yeniden kontrol edip etmemek konusunda karar verme sorunuyla karşı karşıya kalacaktır. Daha önce yapılan satışların bedellerinin ödenmesinden elde edilen tecrübeler tatminkar olduysa, fazla bir kontrole gerek duymadan limitleri arttıracaktır(10). Eğer, müşterinin önceki ödemelerine güvenerek kredi bilgi kaynakları kontrol edilmezse olumsuz durumlarla karşılaşmak söz konusu olacaktır. Çünkü bazı kötü niyetli kişilerin ve işletmelerin tercih ettikleri taktik, daha fazla kredi limiti elde edebilmek için, borçların kısa bir süre için zamanında ödemektir. Bu nedenle tahsili mümkün olmayan kredi hesabını arttırmak için, kredi limitini arttırma kararını vermeden önce, kredi değerliliğinin tekrar ölçülmesi gerekir.

Kredi yöneticileri müşteri hesaplarını inceleyerek, müşterinin yeni borçlarını ödeme isteğinin olup olmadığını süratli bir şekilde değerlendirmelidir. Hesaplar incelenirken

---

(10) W.Williak Syrett "Essentials of The Reassessment of Credit", Accounts Journal of Financial Accounting Review, (II Mayıs 1980), s. 66.

aşağıdaki soruları sormak gerekir(11).

i. Borçlar önceden kararlaştırılmış satış şartlarına uygun olarak zamanında ödeniyor mu? Eğer ödenmiyorsa ödeme süresi nedir?

ii. Ödeme süresini uzatmak gibi bir eğilim var mıdır?

iii. Hesaplar üzerinde anlaşmazlık sözkonusu mudur?

Düşünülmesi gereken bazı konular tablo IV'de yer alan müşteri hesabındaki bilgi ile gösterilmiştir. Bu durumu bir örnekle açıklayalım. Herhangibir A işletmesi, müşterisi olan B limidet şirketine 1983 yılının aralık ayında 1.000.000.- TL'lik kredi kolaylığı sağlamış olsun. Anlaşmaya göre ödeme tarihleri ise mal teslimatının yapıldığı ayın sona ermesinden itibaren 1 ay olarak kabul edilsin.

TABLO IV

B LİMİDET ŞİRKETİ HESABI (000 TL)

Fatura Tarihi	Açıklama	B o r ç	Alacak	Toplam
5 Mayıs	Mal	100		100
30 Haziran	Ödeme		100	---
14 Temmuz	Mal	210		210
28 Ağustos	Mal	150		360
15 Eylül	Ödeme		210	150
12 Ekim	Mal	300		450
21 Ekim	Mal	240		690
28 Ekim	Ödeme		150	540
5 Kasım	Mal	360		900
12 Aralık	Mal	300		1200

(11) R. George Scapens, "Reassessment of Credit Accounts and Experionced Credit Managers" Credit Management and Financial Accourts Review, (Kasım 1979), s. 18.

Bu müşterinin hesabı yüzeysel bir şekilde incelendiğinde görülecektir ki, ödemeler başlangıçta istenildiği gibi olmasına karşın, Ekim, Kasım ve Aralık ayına ait faturaların hepsi ödenmemiştir. 12 Aralıkta teslim edilen mallar, borç toplamının, kredi limitini aşmasına neden olmuştur. Bu da kuşkusuz endişe sebebidir. Aynı zamanda hesaplar üzerinde bir anlaşmazlık olmadığı ve standart ihtar mektuplarının da gönderildiği farz olunmaktadır.

Eğer hesap durumu, kredi limitini aşmasına ya da 1.200.000.-TL. ulaşmasına sebebiyet verirse hiç şüphesiz B limited ile;

i. Kredi limitleri,

ii. Ödeme politikası konularında görüşmelerin yapılması gerekecektir. Çoğu hallerde kredi yöneticileri yada müdürleri 12 Aralık'tan daha önceki bir tarihte gerekli görüşmelerin yapılmasını fikrini taşımaktadırlar.

Bu durumda 1985 Ocak ayında ne şekilde hareket edilmesi gerektiği konusundaki fikirler de şüphesiz farklı olacaktır. Kasım sonuna kadar açık veren hesapların tamamen kapatılması şartıyla, kredi limitini 1.500.000.-TL.ya kadar arttırmak uyuşmayı sağlayan bir yaklaşım olabilir. Bu nedenle ideal olanı anlaşmaya varılmış olan satış şartlarına sadık kalınmasını temin ederek ilişkileri sürekli kılmaktır. Bununla beraber her şey satıcı ve alıcı durumlarının nisbi gücüne bağlıdır. Bu nedenle sözkonusu bilgilerin yokluğu halinde genellemeler yapmak doğal olarak tehlikelidir. Aynı zamanda kredi yöneticisi özellikle satış bölümünden gelen ve kredi limitlerini dikkate almayan ve müşteriyle anlaşmaya varılan satış

şartlarını gözardı etmemeye yönelik sürdürülen baskılara direnç göstermek konusunda da elinden geleni yapmalıdır.

Eğer bir kredi hesabındaki neticeler, müşteriyle ilgili gerçekleri yansıtmıyorsa ve müşterilerden kredili mal siparişleri de gelmeye devam ediyorsa, müşteriden yapılan tahsilat kadar mal verilmesi gerekir. Örneğimizde olduğu gibi gelecekte malların, sadece tahsil edilen nakdin % 80'i oranında verilmesi önerilebilir. Bu durum, alacak borç arasındaki denge normal hale gelinceye kadar devam etmelidir. Eğer Ocak ayının başlarında 250.000.-TL karşılığında bir çek gelirse borç alacak dengesi 950.000.-TL indirilerek, daha sonra teslim edilecek mal ise 200.000.-TL'lik olarak belirlenir. (250.000.-TL'nin % 80'i) Bu, alıcının durumuna göre değişir ve daha çok yardımcı olan bir davranış şekline de girebilir. Tabii ki siparişlerin yokluğu halinde ödemelerin gecikmesi de sözkonusu olacaktır. Bu nedenle, bu yaklaşım ancak sürekli bir sipariş akımı olması ihtimali var olduğunda benimsenmelidir.

Varolan kredi hesaplarına, verilecek kredi miktarını değerlendirmek bu nedenle çok güç bir iştir. Çoğu kredi yöneticileri kredinin beş ana kuralı üzerinde önemle durmaktadır. Bunlar, ödeme alışkanlığı ya da karakteri, ödeme yeteneği, sermaye, şartlar ve elde edilen nakittir. Bazı müteşebbisler, bu etkenlerin çok aşırı subjektif ve zor değerlendirilebilir olduğunu iddia etmelerine rağmen bugün de hala gözönünde bulundurulması gereken konulardır(12). Eğer,

---

(12) Bayar, Bükler, s. 57.

müşterilerin işletmelerine ziyaret yapılabilirse bu faktörler daha iyi değerlendirilecek ve uzman kişilerin raporları kararlarda etkin olacaktır.

### 3. Müşterilere Bilgi Aktararak Tavsiyelerde Bulunmak

Müteşebbisler, işletmelerin gelecekte büyümesini en azından, var olan müşteri ve üreticilerin sürekli gelişmesine bağlı olduğunun önemini kavramaya başlamışlardır. Bu yüzden de bazı büyük işletmeler, belirli konularda müşteri ve mal üreticilerine iş tavsiyelerinde bulunmak kararı almışlardır. Tabiki bu tür faaliyetlerin ardında bir kazanç motifi olacaktır. Örneğin, müşteriye tavsiyenin ardındaki uzun vadeli hedef, gelecekte sipariş miktarlarında bir artışın gerçekleşebileceği konusundaki ümitler veya beklentiler olabilir. Yinede bunun böyle olması hiçbir şekilde kesin değildir. Müteşebbislerin kafalarında, kredi müşterilerinin yararına bir öğüt vermenin uygun olup olmadığı noktasında şüpheler vardır. Genelde küçük veya sermayesi fazla olmayan bir müşteri, eğer kendisine gerekli ve yerinde tavsiyelerde bulunuluyorsa, geleceğin büyük bir müşterisi olabileceği sık sık gözlenmektedir. Bazı kredi yöneticileri bilgi yardımı küçük çapta da olsa sürekli uyguluyor olabilirler(13).

---

(13) J.M. Samuels, "Long-term Financial Decisions and Credit Policy", Accounting For Changes in the Prochasing Power of Money, (London: ICA 1976), s. 4.

İşletmeler ekonomik koşullara göre kredi limitlerini değiştirebilirler. Kredi kolaylıklarının arttırılması için girişimlerde bulunan eski müşterilere genellikle, yeni kredi ayarlamalarıyla ilgili detaylı mektup gönderirler. Bu da çoğu kez müşterinin talep ettiği limitlerin çok daha altında olacaktır. Tecrübeli kredi yöneticileri, veya muhasebeciler bu konuları müşterileriyle, telefonla veya bizzat tartışacaklar ve kısıtlanmış kredi limitlerinin ardında yatan nedenleri açıklayacaklardır. Bu tartışmalar veya konuşmalar sonucunda kredi, limiti yükseltiliyorsa, bu şartlarda müşterilere tavsiyeler de verilebilmektedir(14).

Çoğunlukla anlaşmaya varılan kredi limiti son yıllara ait mali tablolara dayanmaktadır. Mali tablolara dayanan raporları elde etmek müşterilerin de yararına olacaktır. Ancak hazırlanan raporların hepsi olumlu değildir. Bazen müşterilerin tepkilerine yol açan durumlarla da karşılaşılır. Raporların sonucunda her tavsiyenin değeri mutlaka büyük olacaktır. Ancak bazı durumlarda ise rapor sonuçlarına olduğu gibi tavsiyelere de tepkiler olabilecektir. Bu nedenle kredi yöneticisinin bu tür tavsiyeleri sağlamadan önce, müşterisinin göstereceği tepkiyi bilmesi gerekir(15).

Tecrübeli personele sahip bir kredi yönetimi bölümü, müşterisinde önemli bir büyüme potansiyeli varsa, sürekli artan tavsiyelerle donatacaktır. Yine de şu konu gözden uzak tutulmamalıdır ki, bu çok zaman tüketen bir iş haline gelebilir. Görevli personelin, işle ilgili olan her türlü görevi

---

(14) Hutson, Butterworth, s.216.

(15) British Institute of Management, s. 152.

yürütebilecek yeteneğe sahip olması gerekir. Bu tür çalışmanın yararları ancak uzun vadede görülebilecektir. Uzun vadede elde edilecek yararların, girilen ek masrafları aşıp aşmayacağı konusu ise ancak her işletmenin kendi içinde yapacağı değerlendirme sonucunda belli olacaktır(16).

#### 4. Müşteriyle Olan Ticari Anlaşmazlıklar

İşletmelerle müşterileri arasında zaman zaman anlaşmazlıklar sözkonusu olmaktadır. Bu anlaşmazlıklar çeşitli etkenlerle ilişkilidir. Bazı işletmeler, periyodik aralıklarla büyük siparişlerin yapıldığı dönemlerde, bir takım küçük borçlar nedeniyle müşterileri ne sürekli mektuplar göndererek uzun vadeli ilişkilerine zarar vermektedirler. Bu küçük olaylar karşılıklı güveni ortadan kaldırarak çeşitli anlaşmazlıkların doğmasına da neden olmaktadır.

Bazı ticari ve sanayi işletmelerinde teslim edilen veya iade olunan mallara ilişkin sayısız anlaşmazlıklar vardır. Bu gibi durumlarda ilk önce kredi yöneticisinin karşı tarafla konuştuktan sonra konu ile ilgili karara varması gerekir. Bazı işletmeler, özellikle ödemeleri geçiktirmek için mala ilişkin sorun çıkartmak isteyebilirler. Bu durum sürekli olarak yapılıyorsa kredi kolaylıklarına son vermeyi düşünmek yerinde olur. Çünkü anlaşmazlıklar büyük zaman ve para kaybına neden olabilmektedir(17).

Diğer taraftan, kredi yöneticisine getirilen bazı ko-

---

(16) Samuels, s. 5.

(17) Samuels, s. 5-6.

nuları neticeye ulařtırmak bakımından teknik bilgiye sahip olmasa da bazı Őikayetlerin doęru ve gerçek olacaęını kabul etmelidir. Bu bakımdan, anlaşmazlıkların sűratle ve etkinlikle özűmlenebilmesi için, satıř ve űretim bűlűműyle iyi iliřkilerin kurulması önemlidir. Bűlűmler arasında iyi iliřkilerin bulunmadıęı bir iřletmede, anlaşmazlıklara iliřkin bilgiler bir bűlűmden dięerine geçememektedir. Bunun sonucu olarak da satıř ve űretim bűlűmű yöneticileri verilen malın miktarını yeterli bulmadıęı halde, kredi yöneticisi de műřteriyi inceledięini ve kredili satıřın durdurulması ge- rektięi konusunda diretebilir(18).

Geikmiř teslimat, fiyat, renk, sayı, bűyűklűk veya kalite bakımlarından bir fatura űzerinde anlaşmazlıklar olabilir. Durum anlaşıldıęında kredi yöneticisinin en kısa zamanda faturanın hangi kısmının anlaşmazlıęa neden olduęunu saptaması gerekir. Birçok hallerde, belirli bir ay içinde, teslim edilen malların kűűk bir yűzdesine iliřkin anlaşmazlıklar nedeniyle, tűműyle ödemede bulunulmadıęı grűlebilir. Bűyle bir durum geçici olarak bilinmeden veya bilinçli olarak yapılabilir. Heriki durumda da kredi yöneticisi faturanın anlaşmazlık olmayan kısmına iliřkin ödemenin yapılmasını saęlamalıdır. Ancak bu konu dűřűnűldűęű kadar kolay deęildir. űnkű műřteri anlaşmazlıęın neticelendirilmesi için ödemeleri geciktirmiř olabilir. Bu nedenle kűűk anlaşmazlıklar bűyűk ödemelerin aylarca durdurulmasına neden olmaktadır.

---

(18) Hutson, Butterworth, s. 217.

Bununla birlikte, müşterilerle olan bütün anlaşmazlıkların mümkün olduğu kadar süratle ve nezaketle çözümlenmesi zorunludur. Aynı zamanda işletme içinde, satış ve üretim bölümleri arasında konuya ilişkin bilgilerin uygun şekilde akışının sağlanması gerekir. Satış ve üretim personeli müşteriyle olan anlaşmazlıkların, yapılacak tahsilatın süratine nasıl etki ettiğini tam olarak bilmelidirler. Diğer taraftan kredi personeli ise müşteriyle olan anlaşmazlıkların bazı teknik görünüşlerini değerlendirmeye çalışmalıdırlar. Bütün aşamalarda müşterinin iş hacmi gözönünde bulundurulmalıdır. Kredi yöneticisi sözkonusu hesaplara ilişkin gereksiz zorunlu olmayan mektup ve ihtarların gönderilmemesini sağlamalıdır. Birçok durumda anlaşmazlıktaki küçük miktarları yazmamak tercih edilmelidir. Çünkü küçük anlaşmazlıklara ilişkin sürekli mücadeleler, uzun vadede işletmelerle olan ticari ilişkilere zarar verebilir. Anlaşmazlık sürecinin bütün aşamalarında kredi yöneticisi uygun bir denge duygusunu taşımalı ve olaylara, işin özel görünüşlerinden ziyade bir bütün olarak bakmalıdır(19).

## II. TİCARİ KREDİ TAHSİL POLİTİKALARI VE PROSEDÜRLERİ

### 1. Genel Ticari Kredi Tahsil Politikası

Kredili satış şartları bir kuruluştan diğerine o kadar farklıdır ki, bu nedenle kredi politikası konusunda genelleme yapmak olanaksızdır. Kredili satış şartları, işletmelerin

---

(19) Hutsor, Butterworth, s. 217-218.

faaliyet konularıyla bağlı olarak farklılıklar gösterir. İmalatçılar, teptancılar ve perakendecilerin hepsi kredi ile mal satarlar. Fakat satış şartları birbirinden çok farklı olabilir. Bu nedenle kredili satış yapan her işletme, izlenecek tahsil politikasının esaslarını saptamalıdır. İşletme yöneticileri tahsilat için ne kadar harcama yapılması gerektiği ve tahsil politikasının katı veya yumuşak, hoşgörölü olup olmaması konusunda karara varmalıdır(20).

Bazı ticaret ve sanayi işletmelerinde mallar çok sık teslim edilir. Bu durumda satıcı malların bedelinin ödenmesini, yeniden mal göndermeyeceği tehdidini kullanarak hızlandırabilir. Örneğin küçük bir bakkala veya benzeri besin maddeleri satan küçük işletmeye daha önceki borçlarını ödeninceye kadar yeni malların gönderilmeyeceği söylenebilir. Fakat gelecekte siparişi sık olmayan mallarda durum farklıdır. Örneğin yeni büyük ve pahalı makinaların bedellerinin tahsil edilmesinde durum çok daha zor olacaktır(21).

Satıcılar arasındaki rekabet derecesi de kredilerin toplanması bakımından önemli bir faktördür. Eğer endüstri alanında hiç rekabet yoksa veya çok az rekabet varsa, satıcı için daha sıkı bir kredi toplama politikasını uygulamak mümkündür. Fakat daha fazla rekabet edici şartlar söz konusu olduğunda bu mümkün olmaz. Çok yoğun rekabetin olduğu ekonomik koşullarda daha yumuşak, hoşgörölü bir kredi politikası satışı artırıcı bir araç olarak kullanılabilir. Bazı durumlarda satış fiyatları çok indirilmiş olabilir. Bu halde ise

---

(20) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 265.

(21) Shultz, Reinhardt, s.285.

kredi hesaplarının derhal ödenmesi beklenmeli ve talep edil-  
melidir(22).

Satın alan tarafından malların satılmasındaki hızda toplama politikası üzerinde önemli etki yapabilir. Örneğin, günlük tüketim mallarında olduğu gibi, mallar teslim alındıktan sonra peşin olarak satılabilecekse, kredinin derhal ödenmesi normal olarak beklenmelidir. Diğer taraftan satışı uzun zaman alabilecek olan makina ve mobilya gibi mallarda daha hoşgörülü bir kredi politikası uygulanabilir. Çoğu hal-lerde endüstri ve ticaretin bazı sektörlerinde, verilen mal-  
ların(23) satılabilmesini gözönünde tutan, uzun zamandan be-ri yerleşmiş kredi toplama uygulamaları vardır. Bu gibi hal-lerde işletmelerin kendilerini mevcut sisteme her zaman uyur-  
maları güç olacaktır. Eğer işletme kredi toplama sistemini değiştirmek istiyorsa, satış şartlarının tümünde değişikliğe giderek satışlarda ilgi çekici birtakım imtiyazların sunul-  
ması uygun olur. Örneğin, indirilmiş fiyatlar veya hizmet-  
lerdeki standartların yükseltilmesi gibi(24).

İşletmeler, metodları ne olursa olsun kredileri en az maliyetle ve kısa sürede toplama metodunu benimsemelidir. Çünkü kredi kullanan müşterilerin hepsi aynı düşünce ve ya-  
pıda değillerdir. Borçlulardan bir kısmı borç konusunda ti-  
tizdir ve zamanında ödemeyi tercih eder. Bir kısmı süre

---

(22) Johnson, s. 126-127.

(23) Bayar, Büker, s. 56.

(24) Ettinger, Golieb, s. 257-263.

şartına uymaksızın ödeme şeklini benimser. Bir kısmı ise borcuna sadık ve ödeme çabasında olduğu halde finansal durumu bozuk ve borç ödeme yeteneğini kaybetmiş olabilir. Diğer bir kısım borçlu ise kötü niyetlidir ve borç ödemekten bilinçli olarak kaçınır(25). Bu nedenle müşterilerin hangi gruba girdiklerini anlayıp ödetim politikasını ona göre saptamalıdır.

Saptanan politika ile birlikte işletmelerin kredi toplamada daha titiz davranmaları gerekir. Bu politika, zamanı kısaltması ve süreye uyması zorunlu hale getirmesi nedeniyle, müşteri de kendi müşterisine aynı şekilde davranacağı için nakit akışının hızlanmasına yardım edilmiş olur. Eğer kredilerin toplanması konusunda titiz davranılmazsa kredilerin geri dönmeyen kısmı fazlalaşır. Böylece işletmelerin zarar etmelerine neden olur. Sıkı kontrol ve iyi toplama metodu müşterilerin alışkanlıklarını olumlu yönde etkilediği gibi işletmelerin zararlarını da en aza indirmiş olur(26).

Kredi personelinin tecrübesi çoğunlukla toplama usulleri bakımından önem taşır. Özellikle ödenmesi gecikmiş süreklili hesaplar bulunduğu zaman daha da artmaktadır. Kredi personeli toplamalardaki gecikmeler nedeniyle mevrana gelecek masrafların daima farkında olmalıdırlar. Fakat işletme için önemli olan müşterileri de rahatsız etmemek konusunda özen göstermelidir.

İşletmelerin, genellikle ekonomik durgunluk dönemlerinde

---

(25) Chapin, Hasset, s. 415-427.

(26) N. Theodore Beckman, Credits and Collections in Theory and Practice, (New York: 1949), s.589-592.

satış şartlarını saptarken cömert davrandıkları halde, ekonomik genişleme dönemlerinde daha çok peşin satış yapmak, vade süresini kısaltarak satış şartlarını müşteri aleyhine ağırlaştırdıkları gözlenmektedir(27)

## 2. Müşteriye Fatura ve Hesap Durumunu Gönderme

İşletmelerde, büro hizmetlerinde sağlanan etkinlikler kredili satışların miktarı ve geri dönmesini etkilemektedir. Mal tesliminin yapılmasından sonra faturaların kısa sürede hazırlanarak gönderilmesi ve müşteri hesaplarının iyi izlenmesi zorunludur(28). Faturaların ve hesap durumlarının gönderilmesinde gecikmeler olduğu ticari kredi sistemi istenilen verimlilikte işlemez. Malların tesliminden sonra faturaların gönderilmesi konusunda farklı uygulamalar görülmektedir. İşletmelerin bir kısmı, faturayı malla birlikte göndermekte, bir kısmı bir hafta içerisinde göndermekte, bir kısmı ise iki haftadan sonra göndermektedir. Çoğu hallerde fatura gönderilme konusundaki en ciddi gecikmeler ayın sonuna doğru gönderilen mallara ilişkin bulunmaktadır. Söz konusu fatura mal tesliminin yapıldığı ayı takip eden ayın ikinci haftasına kadar gönderilmezse ödemede normal ödeme zamanından bir ay sonraya tehir edilmiş olacaktır(29).

Müşteri hesap durumlarının da gözden geçirilmesi ve sonuçların bildirilmesi kredi toplamada etkin olmaktadır. İşletmelerde hesap durumlarını kontrol etme zaman zaman sorunlar yaratmaktadır. Çünkü gelişmiş bilgisayar teknikleri kul-

(27) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 244.

(28) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 246.

(29) J.M.Samuels, F.M.Wilkes, Management of Company Finance,

(2.Baskı Nelson London:1975), s.245-248.

lanan büyük işletmelerin, küçük işletmelere göre hesap durumlarını daha süratle kontrol etmesi ve müşterilere göndermesi mümkün olmaktadır. Gelecek ayın ortasından önce ele geçen hesap durumlarının ödenmesi sözkonusu olduğunda bir gecikme olmayabilir. Ancak faturalarda mümkün olduğunca çabuk mutabakat sağlamak şarttır. . Eğer ortada hesap durumunun müşteriye ulaşmasında gecikme varsa, vaktinde ödeme pek mümkün olmayacaktır. Bu tip bir durumda posta gecikmeleri de gözönünde bulundurulmalıdır. Hesap durumları gelecek ayın başlarında gönderilmişse, gecikmeler önemli değildir. Ama göndermenin gelecek ayın ilk haftasının sonuna kadar gerçekleşmesi gerekiyorsa o zaman hesap durumunun süratli bir şekilde gönderilmesi gerekir(30).

Bu işin muhasebe şefinin sorumluluğunda olmasına rağmen kredi yöneticisi de aylık hesap durumlarının şekli ile ilgilenmelidir. Hesap durumlarındaki borç bakiyelerini aylar itibariyle göstermek yararlıdır. Böyle bir işlem için harcanan zamana değmektedir. Örneğin, Mart ayının sonundaki bakiye 100.000.-TL ise bu bakiyenin aylar itibariyle ne kadar değerleri ifade ettiğini göstermek gerekir. Yani Mart ayı fatura tutarı 60.000.-TL, Nisan ayı fatura tutarı 50.000.-TL ve Mayıs ayı fatura tutarı 20.000.-TL olarak ifadesidir. Bu analizler iki taraftaki insanların da, açık kalan hesaplarla ilgili dönemi bir bakışta görebilmelerini sağlayacaktır. Vadesi geçmiş hesapları işaret etmek için etiketler kullanıldığı takdirde analizler faydalı olacaktır. Bu da tüm tahsilat

---

(30) Ettinger, Golieb, s. 257-263.

süreci içinde faydalı olacaktır(31)

### 3. Kredilerin Tahsiline İlişkin Mektuplar

İşletmelerin çoğunluğu gecikmiş olan hesapları, borçlulara hatırlatmak üzere mektuplar gönderirler. bu mektuplar ferden kaleme alındığı gibi, basılı şekilde de olabilir. Her borcun kendine özgü şartlara ve bu konulardaki şirket genel politikasına uygun olarak, mektuplar bir kaç nüsha halinde çoğaltılabilir. İdeal olan bir mektubun özel şekilde daktilo edilmesidir. Çünkü nüshalar halinde çoğaltılmış olan yada basılmış olan mektuplara göre, o iş için kaleme alınmış orjinal bir mektup daha iyi bir tepki ile karşılınır. Bununla beraber ferdi mektuplar kaleme almak hem pahalıya malolur hem de teksir edilmiş mektupları, özel şekilde daktilo edilmiş olanlara göre çok daha fazla kullanmaktadırlar(32).

Ferdi olarak daktilo edilmiş olan mektuplar genel olarak özel durumlara tahsis olunacaklardır. Bir işletmenin az sayıda müşterileri varsa, hesaplar ödenmediği hallerde ferdi mektupları göndermek daha faydalı olabilir. Her ay yüzlerce ödenmemiş hesabın mevcut bulunduğu daha büyük işletmelerde ferdi mektuplar yerine teksir edilmiş veya basılmış mektuplar kullanılır. Bu işletmelerde tamamen basılmış mektuplar kullanılmaz. İşletmeye geniş ölçüde iş yapan müşterilere yine de özel yazılmış mektuplar gönderilir(33).

---

(31) N.William Syrett, "Credits and Collections" Accountancy,

(Mayıs 1978), s. 73.

(32) Ettinger, Golieb, s.407.

(33) British Institute of Management, s. 219.

Büyük işletmelerde çok gelişmiş bilgisayarlar, daktilo edilmiş tipde veya hesap durumunu gösteren belgeler düzenleyebilmektedir. Bu yöntemle geniş bir hazırlama zamanından tasarruf edilebilmektedir. Basılmış mektuplar genel olarak teksir edilmiş mektupdan daha pahalı olmaktadır. Ancak teksir edilmiş mektupların standardı çok geniş ölçüde birbirinden farklı olabilmektedir. Teksir makinaları ile basılan mektuplar genellikle ilgi çekmemektedir. Bu nedenle bu tür mektuplar müşteriler tarafından ciddiye alınmamaktadır. Bazı teksir makinaları ise güzel mektuplar teksir edebilmekte ve bunların bazıları basılmış veya daktilo edilmiş mektuplara çok benzemektedir(34).

Kredi yöneticileri teksir edilmiş mektupların, borcun ciddiyetine ters etki yarattığını söylemektedirler. Teksir edilmiş mektuplar ödeme tarihi yakın olan borçlarda etkili olmaktadır. Ödenmesi gereken tarihin üzerinden aylar geçmiş ise böyle bir mektup tahminen istenilen bir tepki meydana getirmeyecektir. Bu durumda mektubun şekli ile problem arasında bir ilişki kurulabilir. Bu konudaki standart mektupların şekli değişmeden aynı kalmışsa, borçlu yasal takibata ne zaman geçileceğini tahmin edebilir. Bunun sonucu olarak da hangi şekilde gönderilmiş olursa olsun müşteri ilk mektubu dikkate almayabilir. Bu durumda şu sonuca varılır; hatırlatma mektuplarının sık sık gözden geçirilmesi gereklidir. Böylece müşteriler tahsilat sürecinin hangi safhada olduğunu tayin edemezler. Seçenek olarak tahsilat usulünün her aşaması

---

(34) Shultz, Reinhardt, s. 289-290.

için çeşitli standart mektuplar da bulundurulabilir(35).

Tahsilat mektuplarının kesin olarak ne şekilde yazılması gerektiği konusunda çeşitli düşünceler bulunmaktadır. Tahsilata ilişkin değişiklikler hakkındaki bilgiler olan bir mektup müşterilere gönderilmelidir(36). İlk ihtar mektubunda, ödemedeki gecikmenin dikkatsizlikle ilişkili olduğunun bu nedenle ödemenin kısa sürede gerçekleşmesinden bahsedilebilir. İkinci mektubun yazılış şekli biraz daha ağır olabilir. Üçüncü mektubda ise yedi gün içinde ödemenin yapılması halinde, yasal işlemlere girişileceği tehdidine yer verilebilir. Mevcut enflasyon şartlarında, ödemedeki gecikmelerin oldukça fazla para kaybına neden olacağı için zamanı geçmiş olan hesapların tümüne ciddiyetle yaklaşmak gerekir.

---

(35) Shultz, Reinhardt, s. 288-316.

(36) Bu tip mektupların içeriği her işletmenin kredi politikasına göre farklılıklar gösterir. Genellikle bu mektuplar aşağıdaki gibi olur;

Müşterilerimizin ödenmeyen borçları ile ilgili yasal yollara başvurmadan önce, şimdiye kadar daima üç hatırlatma mektubu göndermekteydik. Bu yöntemleri, ..... tarihinden itibaren gözden geçirerek yeniden düzenlemiş bulunuyoruz. Değerli bir müşterimiz olmanız nedeniyle bu değişiklikleri size önceden bildirmeyi uygun gördük.

Yeni sisteme göre, fatura ayının sona ermesinden bir hafta sonra gönderilecek hesap durumları ve ödemesi gecikmiş hesaplara ilişkin bir ihtar da eklenecektir. /...

Bazı durumlarda kredi verenler, gecikmiş hesaplara karşı rakiplerinin de ödemeleri zorlamamaları nedeniyle, kendilerinin çok sıkı bir tutuma girmenin güç olduğunu söyleyebilirler. Bununla beraber bir işletmenin kredi şartlarının ne olduğu satışları sırasında açıkça belirtildiği halde neden dolayı rakipleri kadar etkin olamadıklarını açıklamalarına imkan yoktur.

Ticaret ve sanayi sektörlerinde şartlar çok farklı olması nedeniyle tahsilat mektuplarının kullanılması ko-

---

Bu ihtar cevap alınmadığı zaman ödemenin yedi gün içinde yapılmasını isteyen son bir ihtar daha gönderilecektir. İstenilen cevap alınmadığı takdirde avukatımız aracılığı ile kanuni yollara başvurulacaktır.

Bu nitelikte bur uygulamaya gerek duyulması nedeniyle çok üzölmekteyiz. Fakat belirtmeliyiz ki; bütün kredili müşterilerimiz... ödemenin faturayı takip eden ayın sonunda yapılması gerektiğini belirten kredi şartlarımızı kabul etmişlerdir. Bu nedenle ümit ediyoruz ki, bizim bu satış şartlarımıza uymak konusunda elinizden geleni yapacaksınız.

..... İşletmesi

Not:

İlk ve son ihtar arasındaki kesin süre, bilinçli olarak açık bırakılmıştır. Uygulamada sözkonusu süre iki hafta olacaktır. Aynı süre, tahmini olarak kanuni takibata geçilmeden, son ihtardan sonra da sözkonusu olacaktır.

nusunda genellemelerde bulunmak mümkün değildir. Bununla birlikte kullanılan metodları günün koşullarında verimli bir şekilde kullandıklarından emin olmak için tahsilat mektuplarının şekilleri, adetleri ve süreleri örneğin her altı ayda bir yeniden gözden geçirilmelidir. Aynı zamanda rakiplerin ihtar mektuplarıyla ilgili uyguladıkları yöntemide gözden uzak tutmamalıdır(36).

#### 4. Kredi Tahsilinde Telefon Konuşması

Kredi yöneticilerinin bir kısmı alacak ödemeleri geciktiğinde telefon sistemini geniş şekilde kullanmaktadır. Geçmişte bu metod çok kullanılmamışsa etkinliği yeterli düzeyde olmaz. Zira telefon eden alt düzeyde bir memur veya telefon memuresinden başkası olmamaktadır. Tecrübeli kredi yöneticileri karşı taraftan kendisi ile ilişkili kuracak bir kişi bulurlar. Bu kişi satın almanın sorumlusu veya muhasebe yöneticisi olabilir. İdeal olan, ilişki kurulan kişinin yapılacak ödemeyi düzenliyeabilen veya ödemedi sorumlulu olaylara etki edebilen bir kişi olmasıdır. Hiç şüphesiz yeni kurulan işletmede böyle bir düzenlemeyi yapabilmek çok güçtür. Ancak uzun vadede telefon konuşmaları tahsilat bakımından verimli olacaksa, bu konuya gerekli önem verilmelidir(37).

Gerekli ilişkiler kurulduğunda telefon konuşmaları, paraların toplanması konusunda etkin rol oynar. Telefon konuşmaları bir ivedilik duygusu getirir ve önceden bilinmeyen, örneğin malların henüz gelmemiş olması gibi bilgi-

---

(36) Syrett, "Credits and Collections", s. 74.

(37) Ettinger, Golieb, s. 409-410.

lerin elde edilmesini de sağlar. Telefon konuşmalarını yapan kişinin anlayışlı ve karşısındakini kırmayacak bir şahıs olması önemlidir. Bazı büyük işletmelerin kredi bölümlerinde telefonla konuşma yapacak olan kişiler belirlenmiştir. Bu politika gecikmiş alacağın fazla olduğu durumlarda faydalı olabilir. Fakat telefon konuşmalarında zaman uzayacaksa işletmeye yüklediği maliyet yüksek olacaktır.

Bu nedenle telefon konuşmaları dikkatle ve mümkün ise günün, telefon konuşmalarının ucuz olduğu saatlerinde yapılmalıdır. Özel telefon konuşmalarının fayda ve maliyetini karşılaştırmak daima zordur. Kredi yöneticilerinin bir çoğu teksir edilmiş mektuplardan elde edilen sonuçlara göre, telefon konuşmalarının daha iyi neticeler verdiğini öne sürmektedirler. Ancak şehirler arası telefon konuşmaları sözkonusu olduğunda masraflar çok farklı olabilir. Bu nedenle kredi yöneticisi telefon konuşmalarına ilişkin olarak tam bir bilgi sahibi olmalı ve personelin kişisel telefon konuşmalarını ise ayırabilmelidir. Müşteriye telefon eden kişi bu konuşma için önceden hazırlanması ve belirli bir ödeme sözünü elde etmek konusunda her türlü çabayı göstermelidir. Olayların çoğunda bu ödeme sözünü özel şekilde yazılmış bir mektupla takip etmek tavsiye edilebilir(38).

Bazı işletmeler tahsile yardımcı olmak üzere postanın telex ve telgraf v.s. gibi diğer hizmetlerinden de yararlanabilir. Bir kısım kredi yöneticileri "hesabınız uzun zamandan beri ödenmemiştir. Lütfen derhal borcunuzu ödeyiniz" gibi telgraflar almanın şok etkisi yaptığını ve kötü sonuç-

---

(38) Samuels, s. 36.

lar meydana getirebileceğini düşünmektedirler. Bu yöntem bir kere başarı sağlayabilir. Fakat bu konudaki çabalar verimsiz ve pahalı da olabilir(39).

##### 5. Kredi Tahsilinde Kişisel Ziyaretler

Borçların ödenme süresi önemli ölçüde aşılmışsa, satış veya kredi personeli tarafından ziyaretler yapılabilir. Normal zamanlarda özel ziyaretler yapılmaz. Zira bunlar gerek kredi personelinin kaybolan zamanı açısından ve gerekse ortaya çıkan masraflar açısından oldukça pahalıya malolurlar. Yinede kredi yöneticisinin müşterileri ziyaret etmesi gereklidir. Özellikle işletmeye borcu fazla olanlara bu tür ziyaretler yapılır. Aynı zamanda kişisel ziyaretler müşterinin geçmişi, kuruluşu, ekip ve teçhizatı hakkında daha iyi bir fikir edinilmesini sağlayacaktır. Kredi yöneticisi tarafından yapılan ziyaretler iyi müşterilerden çok, geç ödemede ısrarlı borçluya yapılmaktadır. Bununla beraber, önemli müşterilerle geniş ölçüde krediye dayalı ticari alışverişler gerçekleştirilirse bu müşterilerle sürekli ilişkili olan kişilerin görevlendirilmesi uygun olur.

Satış personeli tarafından yapılan ziyaretler doğal olarak çok sık olmaktadır. Fakat bu ziyaretler normal olarak ödenmemiş hesapları kapatmak değil, siparişleri teşvik etmek amacına yöneliktir. Satış memurlarını tahsilat görevleri için kullanmanın uygun olup olmadığı konusunda güçlü fikir farklılıkları vardır(40). Bu konuda herşey işletme içinde satış, kredi ve muhasebe personeli arasındaki ilişki-

---

(39) Samules, s. 37.

(40) Shultz, Reinhardt, s. 254.

ye bağılıdır. Bu ilişkiler kötü ise, çekingen bir satış personeli tarafından yapılan işlemler faydadan daha çok zarara neden olur. Eğer ilişkiler iyiye birçok faaliyet alanında aktif bir işbirliği gerçekleştirilecektir. Bunun sonucu olarak da satış idarecisi sipariş alma işlemini yaparken gecikmiş hesapların ödenmesini de sağlamış olacaktır. Durum böyle ise müşterilerin borçlarının içeriğine ilişkin satış yöneticisine veya temsilcisine tam bir bilgi verilmesi önem taşır.

Satış personelinin tutumuna, uygulanmakta olan komisyon veya prim sistemi etki edebilir. Son zamanlarda tahsil edilememiş kredileri dikkate almayan komisyon veya prim sisteminden uzaklaşma eğilimi işletmeler tarafından benimseniyor. Bunun sonucunda satış personeli ödemelerin yapılması konusunda daha arzulu olabilmektedirler. İşletmeler satış personeline eğitim programı uyguluyorsa, burada kapatılmamış hesapları olduğunda ne iyi bir yaklaşım gerektiğine yer verilmelidir. Satış personeli her zaman daima etkin bir tahsilat sistemine olan gereksinimi takdir etmelidir. Bu nedenle işletmelerde kredi ve satış personeli arasında oluşturulacak uygun bir işbirliği sisteminden kazanılacak çok şey vardır. Özellikle kredi araştırması ve tahsilat süreçleri bakımından bu şekildedir. Geçmişte bu iki bölüm arasındaki birçok fikir alış verişleri vardı, fakat şimdi bütünü ilgilendiren konularda işbirliği gereksinimi fikri yerleşmektedir. Bu nedenle; ziyaretlerin çokluğu bölüm yöneticileri arasında doğal bir tartışma konusu olsa da, satış memurlarından birisinin kişisel ziyareti konusunda tahsilat

stratejileri içerisinde normal olarak yer alması teklif edilmektedir(41).

#### 6. Tahsilata İlişkin Program Düzenleme

Bir işletmede her ay dikkati çekecek sayıda kredi işlemi sözkonusu olduğunda uygun bir tahsilat programının düzenlenmesi gerekir. Böyle bir program düzenlenirken gözönüne alınması gereken birçok etmenler vardır. İlk olarak satış şartlarının incelenmesi gerekir. Bazı işletmelerde mallar çok değişik kredi şartlarına göre satılmış olabilir. Bu durum ortaya standartlaştırma problemlerini çıkartır. Gerçekten net aylık satışların yorumu konusunda güçlükler vardır. Gerekli bilgiler bir araya getirilince, kredi süresi sona erdikten sonra yapılması gereken işlemler hangi hızla sürdürüleceği ve diğer yollara başvurmadan önce ih-tar mektuplarının hangi süreler içerisinde gönderileceği konusunda karar vermek gerekir.

Bazı tahsilat yöntemleri çerçevesinde bunların hangi aşamada kullanılacakları ve hangi hesaplar için uygulanacakları konusunda genellemeler yapmak zordur. Bu konu özellikle kredi yöneticisinin kararına bırakılabilecek olan telefon konuşmaları ve bölümlerin yöneticileri arasında bir tartışma konusu olması, ayrıca satış mümessillerinin ilişkileri bakımından gerçektir. İdeal olarak satış yöneticisi önemli tahsilat gelişmelerinin tümünden bilgili kılınmalı ve kanuni yollara başvurmadan önce görüşmeler

---

(41) Forgy, s. 254-256.

yapılmalıdır(42). Özellikle daha fazla mal gönderilmesinin durdurulacağı aşamalara ilişkin hallerde görüşmeler yapmak çok önemlidir.

Bir hesabın ödenmesinin gecikmesinden sonra geçmesi lâzım gelen zaman ve kanuni yollara başvurmasına ilişkin ne kadar sürenin geçmesi gerektiği konusunda kesin bir şey söylemek mümkün değildir. Çoğunlukla bu süre iki aydır ve genel olarak bu süre malların tesliminden sonra dört veya beş aydır. Ödenmeyen bir borç, bu aşamaya geldiğinde gözö-üne alınması gereken bir takım etmenler vardır. Örneğin, borcun miktarı, müşterinin bulunduğu yer ve önemi, siparişlerin sıklığı, rekabet derecesi vs. gibi. Bu süre konusunda çeşitli düşünceler bulunmaktadır. Bir kısım kredi yöneticileri süreyi uzun kabul ederken, bir kısımda yetersiz kabul ediyor. Kanuni yollara başvurmak şüphesiz hoşa gitmeyen bir şeydir. Bununla birlikte bazı müşteriler bakımından bu konu başvurulabilecek tek yol olarak görülmektedir.

Kredi ile Haziran ayında mal satan ve ödeme için takip eden ayın sonunu belirliyen bir işletme için tipik bir tahsilat programı Tablo V'de gösterilen esaslara göre programlaştırılabilir(43).

TABLO V  
BİR İŞLETME İÇİN KREDİ TAHSİLAT PROGRAMI

<u>Tarih</u>	<u>Yöntem</u>
1. 5 Temmuz	30 Haziran tarihine kadar olan standart hesap durumu

(42) Forgy, s. 270.

(43) Syrett, s. 77.

- 2) 5 Ağustos İlk tahsilat mektubu giden hesap durumuna eklenir. Böylelikle müşteriye borcunun ödeme süresinin geçtiği hatırlatılır.
- 3) 19 Ağustos İkinci tahsilat mektubuna bazı hallerde fatura fotokopileri de eklenir.
- 4) 5 Eylül Üçüncü tahsilat mektubuna yine hesap durumu eklenir ve bunun ele geçmesinden sonra yedi gün içerisinde ödemenin yapılması istenir. Aksi halde kanuni yollara başvurulacağı belirtilir.
- 5) 19 Eylül Özel uygulamalara geçilebilir. Örneğin, telefon konuşmaları, telgraf, taahhütlü gönderilmiş mektuplar. Aynı zamanda satış yöneticisi ile konu görüşülerek ortak kararlar alınabilir. Örneğin, mal gönderiminin durdurulması gibi.
- 6) 5 Ekim Eğer satış yöneticisi tarafından herhangi bir itiraz olmaz ise kanuni yollara başvurulur.

---

Bu programın ideal olduğu veya bütün durum ve şartlarda kullanılması gerektiği konusunda iddialı olmak mümkün değildir. Burada temel yaklaşım muhtemel olarak siparişlerin yoğunluğuna ve temin edilen malların tipi ile ilişkili olacaktır. Eğer siparişler her hafta veya dört günde bir yapılmakta ise siparişlerin durdurulması yoluna daha erken bir tarihte başvurulmalıdır. Bu konu uzlaşmayı sağlamak bakımından etkin bir araç olabilir. Özellikle aynı işkolunda rekabet

eden rakiplerin bulunmaması gerekir(44)

### III. KREDİ ETKİNLİĞİ VE MALİYETLERİN KONTROLÜ

#### 1. Kredi Kontrolü

Kredi yöneticileri genelde kendi departmanlarındaki etkinliği sağlamak için mümkün olduğunca çok bilgiye sahip olmak isterler. Bazı durumlarda, bilgi yalnızca kredi departmanının kullanımı için geçmiş ve cari kredi başarıları dikkate alınarak üretilir. Fakat birçok durumda da, raporlar genel işletme amaçları için hazırlanır. Eğer işletme raporları gerekli ise kredi politikalarının ve aşağıdaki yöntemlerin üzerindeki etkisine ilişkin bilgi sağlanmalıdır(45)

---

(44) Siparişler periyodik aralıklarla yapılmamış ise tahsilat işlemlerini hızlandırmak daha güç olabilir. Öncelikle tahsilat mektupları sayısını azaltma konusunda çaba sarfedilmesi gerekir. Eğer yeni bir yaklaşım kabul edilmişse gönderilen mektupların "kanuni yola başvurulacağı ihtar" ile birlikte son tahsilat mektubu" olarak ifadesi uygun olur. Doğal olarak ödeme yedi gün içinde yapılmamışsa önceden belirtilenler uygulamaya konulur. Birçok işletmeler çoğunlukla takvim ayının sonunda ödeme yapmaktadırlar. Bu nedenle kanuni yola başvurmadan önce kıymetli evrakları ay sonuna kadar elde tutmak daha uygundur.

(45) W.G. Lewellen, R.W. Johnson, "Better way to Monitor Accounts Receivable", Harvard Business Review, (Mayıs-Haziran, 1972), s. 101.

- i) Satış yöntemleri,
- ii) Ticari borçlara yatırım,
- iii) Kredi maliyeti,

Sıraladığımız bütün bu alanlarda etkinliği dikkate alarak tek bir etkinlik standardı kullanmak mümkün değildir. İşletmecilik sektöründe biri diğerinden daha üstün olan çok az değerlendirme metodu vardır. Birçok durumda da bunların kredi tahsil süresi ve tahsili mümkün olmayan ticari kredilerle ilgilidir. Eğer kredi yöneticisi yalnızca kredi tahsil işlemleri ile ilgilenirse, önemli miktarda para ve zaman kaybına neden olacaktır. Tutucu bir kredi verme politikası ise birçok kârlı satış fırsatları ihmal edilerek gelişir. Bu raporlar daha çok kullanılan kredi tahsil raporlarına eklenmeli, bütçeleme ve fiili kredi işlemlerini de içermelidir.

## 2. Satışların Katkısı

Verimli bir kredi verme politikasına sahip işletmede, tahsili mümkün olmayan ticari kredilerden ve yavaş ödeme risklerinden kaçınmak için, her kredi başvurusu dikkatle inceleniyorsa genelde daha iyi bir satış yöntemi var demektir. Birçok şirkette mali danışmanlar bulunmasına rağmen bütün kârlı satış fırsatlarını gözönüne almak ciddi bir iştir. Diğer bir durum ise satışları arttırıcı politikalara verilen önemin artmasıdır. Genelde uygulanacak politikalar konusunda öneride bulunmak güçtür. Bu poli-

tikalar kredi yöneticisinin veya diğer yürütme kurulunun kredi uygulamaları konusunda ya çok verimli veya çok sert değerlendirmeleri olup olmadığını ölçer. Bazı durumlarda, kredili satışlar ile peşin satışlar arasında, birçok departmanı olan bir mağazada karşılaştırma yapmak anlamlı olabilir. Çok sayıdaki imalat işletmesinde satışların büyük çoğunluğu kredili olarak yapılmaktadır. Bu nedenle kredili ve peşin satış işlemlerini karşılaştırmak pek anlamlı olmaz(46).

Bazı işletmelerde kredi başvurusu konusundaki raporlar, işletme amaçları açısından bilgiler sağlarlar. Kredi talebinin reddedilmesinin işletme satış kârları üzerinde önemli etkisi vardır. Bu nedenle yönetim kredi değerlendirmesi yapmalı ve bir aydan diğerine satışlarda görülen eğilimden haberdar olmalıdır. Bu çeşit raporlardan elde edilen bilgiler, genelde reddedilen veya kabul edilen kredi başvurularının sayısı arasındaki ilişkiye dayanır. Eğer bu raporlar düzenli tutulursa yönetim bir aydan diğerine değişimi izleyebilir. Kredi yöneticisi uygun bir reddetme yüzdesini göze alan bir politika güdebilir. Çünkü kredi başvurularının kalitesi birçok farklı faktöre bağlıdır(47).

Raporların sayılarla olması kadar, değer olarak da ifade edilmesi yararlı olur. Rapor hazırlanmadan önce kredi taleplerine ilişkin isteklerin kabul edilmesi gerekir.

---

(46) Hedwig Reinhardt, Trends in Credit Practices-Terms Of Sales and Collection Practices in 32 Industries, (New York: Credit Research Foundation, 1955), s. 51.

(47) British Institute of Management, s. 82.

Sonra kredi başvuruları, uygun bulunanlar kısmen uygun bulunanlar ve reddedilenler diye ayrılmalıdır(48)

Böyle bir yapıda rapor hazırlama zaman harcıyıcı bir görev olabilir. Eğer rakamlar aylık olarak toplanıyorsa, bu iş zaman almasına rağmen kaybedilen zaman fazla önemli değildir. Kredi yöneticisinin, kredi başvuru raporunda ki tavrı, bunun yönetimde ne kadar kullanılacağına bağlıdır. Kredi yöneticisi reddedilen kredi başvuruları konusunda çok tutucu bir tavra sahipse, bu kredi tahsiline, satışa ve kârlılığa zarar verir. Yönetim her zaman böyle raporları kredi etkinliğinin değerlendirilmesinde kullanılmalıdır. Ayrıca yönetime, kredi departmanının, satışların artışına pozitif bir katkısı önerilebilir. Fakat bu öneri tamamen tatmin edici değildir(49).

(48)

KREDİ BAŞVURU RAPORU

Haziran 1985

Aylar	Yeni Kredi Başvuru Sayısı	Uygun Bulunan Başvurular	Kısmen Uygun Bulunan Başvurular	Reddedilen Başvurular	Tamamen Reddetme Yüzdesi
Haziran	335	280	38	17	5.1
Mayıs	360	290	50	20	5.6

NOT : Pratikte yapılabiliriyorsa, başvurular risk kategorilerine göre ayrılırlar. Varolan müşterilere göre ayrı bir rapor düzenlenebilir. Yukarıdaki tablo yeni kredi başvuruları için daha uygundur.

Kaynak : Reinhardt, s. 52.

(49) Reinhardt, s. 52.

Kredi başvuruları raporu yönetim amaçları için kullanılıyorsa, bu istekleri gözönüne alarak yapılan rehberlik oldukça riskli olur. Eğer verimli bir kredi politikası uygulanıyorsa, kredi yöneticisi, bu tür bir politikanın uzun dönem etkilerine işaret etmelidir. Bu tür bir politika kaçınılmaz olarak yüksek düzeyde, tahsili mümkün olmayan krediler ve tahsil maliyetlerini getirecektir. Yüksek riskli işlemlerden extra kâr elde etme bazı durumlarda uğranılan ek maliyetlerden yüksek olabilir. Riski büyük olan durumlarda karar vermek ise, kredi yöneticisinin isteğine bağlıdır. Kredi başvurularını risk kategorilerine göre ayırmak kısmen veya tamamen reddedilmelerine bir neden olarak bazı göstergelerin önceden belirlenmesi gereklidir(50).

### 3. Etkin Kredi Tahsilat Yöntemleri

Kredi yöneticileri, tahsilat politikasıyla ilgili işlemlerin kontrolünden ve kredi tahsil kabiliyetini araştırmaktan da sorumludur. Kredi yöneticilerinin bu sorumlulukları yerine getirebilmeleri için, etkin bir bilgi akışına gereksinim vardır(51). Kredi tahsil bilgileri, kredi yönetiminin önemli ve rapor edilebilir verileri olarak kabul edilir. Kredilerin tahsil hızı ticari olarak kredilere bağlanan para miktarını etkileyen önemli bir faktördür. Tahsilatta etkinliğe fazla önem vermenin tehlikeleri de vardır. Özellikle kredi işlemlerinin etkinliği değerlendirilirken kredi verme politikası ve kredi maliyeti gözönüne

---

(50) Reinhardt, s. 52-53.

(51) Akgüç, Finansal Yönetim, s. 269.

alınmamaktadır(52). Kredi tahsil sürecinde etkinliği değerlendirilen birçok metod kullanılabilir.

#### A. Ortalama Tahsil Süresi

Kredi bilgileri, işletme amaçları için düzenli olarak hazırlanıyorsa toplanan rakamlar normal olarak ortalama tahsil süresine dayanır. Bu hesaplamalar işletmenin büyüklüğü ve etkinliğine çok az bağlıdır. Ortalama tahsil süresini etkileyen çeşitli etkenler vardır(53).

Ortalama tahsil süresinde satış vadesi önemli bir etkindir. Eğer önemli bir neden yoksa (örneğin, vadeden önce yapılan ödemeye iskonto yapılmıyorsa) ortalama tahsil süresinin satış vadesinden kısa olması zayıf bir ihtimaldir.

Ortalama tahsil süresini etkileyen diğer bir etken, hiç şüphesiz müşterilerin finansal güçleri ile beraber borçlarını zamanında geri ödeme istek ve alışkanlığına sahip olmalarıdır. İşletmeler finansal güçleri zayıf olan diğer işletmelere kredili satış yapma politikası güdüyorsa bu müşterilerin borçlarını ödeme süresi diğerlerinden uzun olacaktır. Dolayısıyla ortalama tahsil süresi bundan olumsuz yönde etkilenecektir. Borçlarını zamanında ödeme alışkanlığı olmayan işletmelere yapılan satışlar, satışları artırma amacı güden bir kredi politikası olabileceği gibi kredi departmanının iyi çalışmaması nedeniyle de olabilir.

Ortalama tahsil süresini şu formülle hesaplamak müm-

---

(52) Lewellen, Johnson, s. 102.

(53) Gönenli, Sarıkamış, s. 45-46.

Ticari Alacaklar

kündür. Ortalama Tahsil Süresi =  $\frac{\text{Ort. Günlük Kredili Satışlar}}{\text{Yıllık Kredili Satışlar}}$  X 360  
(54). Ortalama tahsil süresi hesaplanırken üzerinde durulması gereken konu bilançonun düzenlendiği tarihinin özelliğidir. Satışları faaliyet döneminde eşit olmayan işletmeler için bilanço tarihi büyük önem taşır. Satışların büyük rakamlara ulaştığı dönemin hemen ardından hazırlanan bir bilançoda, dolayısıyla alacaklar yüksek olacak, bu alacakların yıllık satışlarla karşılaştırılması sonucu yüksek bir oran ve uzun bir ortalama tahsil süresi verecektir. Satışların düşük olduğu dönemlerin sonunda hazırlanan bilanço ise tam tersi bir netice verecektir(55). Herşeye rağmen işletmelerden bir kısmı ortalama günlük kredili satışları hesaplarırken, cari ayı temel alıyor, bir kısmı on iki ayı temel alıyor, bir kısmı da son ayların ortalamasını temel olarak almaktadır. Bu nedenle günlük ortalama kredili satışın hesaplanma yolu, özellikle aylık satışların önemli derecede dalgalanma gösterdiği işletmelerde oldukça farklılık göstermektedir(56).

Önemli olan alacak ve satış rakamlarının aynı temelde hesaplanmasıdır. Bu anlamda gözönüne alınması gereken çok sayıda önemli durum vardır. Örneğin Katma Değer Vergisinin uygulanması ve uzun dönemli aktiflerin satışı. Birçok durumda satış ve alacak rakamları içinde Katma Değer Vergisi bulunmaktadır. Diğer taraftan, eğer uzun dönemli aktiflerin

Ticari Alacaklar

(54) Ortalama tahsil süresi =  $\frac{\text{Ort. Günlük Kredili Satışlar}}{\text{Yıllık Kredili Satışlar}}$  X 360  
şeklinde de hesaplanmaktadır. Geniş bilgi için Bkz. Akgüç, Finansal Yönetim, s. 270. Gönenli, Sarıkamış, s. 97. Bükler, Finansal Yönetim, s. 115, Ettiinger, Golieb, s. 186.

(55) Gönenli, Sarıkamış, s. 96-97.

(56) A.Roy Foulke, Practical Financial Statement Analysis, (New York: Mc Graw-Hill Book Company, Inc. 1961), s. 359-360.

satış miktarı büyük ise genelde toplam satış rakamından düşülmesi gerekir. Ortalama tahsil süresiyle ilgili hesaplamalar aşağıdaki örnekte gösterilmiştir(57).

X işletmesinin Ekim, Kasım ve Aralık 1984'e ait kredili satışları sırasıyla 800.000.-, 874.000.- ve 906.000.- TL'dir. Aralık 1984 sonunda alacaklar 1.290.000.-TL'dir. Aralık 1984 sonunda yönetime rapor edilen ortalama tahsil süresi nedir?

<u>Aralık Sonu Alacaklar</u>	<u>1.290.000</u>
Ortalama Günlük Kredili Satışlar	28.043

46 gün (yaklaşık olarak).

Hesaplamaadaki 28.043.-TL. üç aylık kredili satışların toplamı olan 2.580.000.-TL'nin 92'ye (Ekim, Kasım ve Aralık aylarının günleri toplamıdır) bölünmesiyle bulunur. Sonuçta bulunan 46 sayısı borçluların kredi hesaplarını ödeme hızının değerlendirilmesini temsil eder. Öncelikle karşılaştırmalar kararlaştırılan kredi dönemleriyle yapılmalıdır. Eğer tanınan kredi süresi 30 günlük ise bulunan sonuç tatmin edici olmaz. Ancak bazı işletmeler net 30 günlük süreyi mal teslim ayı sonundan sonraki bir ay kabul ederler. Yani bu süre genelde 45 günlük krediye eşit olur. Bu şartlar altında birçok kredi yöneticisi yukarıdaki örneğin neticesi olan 45 günü oldukça tatmin edici bulurlar.

Bulunan ortalama tahsil süresinin kredi dönemleriyle karşılaştırılması yeterli değildir. Tahsil süresinin özellikle aynı sanayi ve ticaret sektöründeki işletmelerle de

---

(57) G.George Philippatos, Credit and Collection Management (San Francisco: Holden - Day Inc. 1978), s. 179-182.

karşılaştırılması gerekir. Tahsil süresi ayrıca bir önceki ay veya yılın aynı rakamları ile karşılaştırılabilir. Birçok iş idarecisi için bu son karşılaştırma kredi yöneticisinin başarısını da ölçer. Sadece bu karşılaştırmaya bakmak tehlikelidir. Diyelim ki tahsil süresinde bir iyileşme olsun ve süre 100 günden 90 güne insin. Bu süre işletmenin tanıdığı 30 günlük kredi süresinden oldukça uzaktır. Kredi verme politikası bir bütün olarak alınmalıdır. Zira kredi politikasında müşterilere, teşvik edici avantajlar verilmiş olabilir. Örneğin erken ödeme veya büyük iskonto durumları gibi.

Ortalama tahsil süresi hesabı son yıllarda eleştirilmektedir. Çünkü satışlar bir aydan diğerine önemli derecede dalgalandığında, cari durum gerçek olarak alınamamaktadır. Aşağıdaki örnek bu durumu göstermektedir(58).

H, J, ve K Limited şirketleri sanayinin aynı sektöründe çalışmaktadırlar. Ocak, Şubat, Mart 1984'de üç şirkette kredili satış rakamları aynıdır. Ve her aybaşına 500.000.-Tl.dir. Mart ayını izleyen üç aylık satış rakamları ise çok farklıdır.

H Limited şirketi için Nisan, Mayıs ve Haziran ayı satış rakamları sırasıyla 600.000, 700.000 ve 800.000.-Tl.dir. J Limited şirketinin aynı üç ay için 400.000, 300.000 ve 200.000.-Tl.dir. K Limited şirketinin ise her ay 500.000.-Tl.lik satışı olmuştur. Bu verilere göre 1984 Haziran ayı itibariyle her bir şirketin ortalama tahsil süresi nedir? (Üç şirketin kredili satışlarından Nisan ayında

---

(58) Lewellen, Johnson, s. 102-109.

% 10'u, Mayıs ayında % 60'ı ve Haziran ayında ise % 90'ı tahsil edilmek üzere hesaplarda bulunmaktadır). Borçların tahsil edilememesi sözkonusu olmadığı varsayımına dayanarak şirketlerin ortalama tahsil sürelerini incelersek durum şöyledir.

(1) H	60.000 Tl.	(Nisan ayı satışı olan 600.000 Tl.nin % 10'u)	
	420.000 Tl.	(Mayıs " " " 700.000 Tl.nin % 60'ı)	
	720.000 Tl.	(Haziran " " " 800.000 Tl.nin % 90'ı)=	
		Toplam 1.200.000 Tl.	
(2) J	40.000 Tl.	(Nisan " " " 400.000 Tl.nin % 10'u)	
	180.000 Tl.	(Mayıs " " " 300.000 Tl.nin % 60'ı)	
	180.000 Tl.	(Haziran " " " 200.000 Tl.nin % 90'ı)=	
		Toplam 400.000 Tl.	
(3) K	50.000 Tl.	(Nisan " " " 500.000 Tl.nin % 10'u)	
	300.000 Tl.	(Mayıs " " " 500.000 Tl.nin % 60'ı)	
	450.000 Tl.	(Haziran " " " 500.000 Tl.nin % 90'ı)=	
		Toplam 800.000 Tl.	

Ortalama tahsil süresi (3 aylık dönem kullanılarak)

(1) H	51.4 gün	(1.200.000 $\frac{90}{2.100}$ )
(2) J	40 gün	(400.000 $\frac{90}{900.000}$ )
(3) K	48 gün	(800.000 $\frac{90}{1.500.000}$ )

Bu örneğin sonunda çıkan netice şudur; bir aydan diğerine kredili satışlarda önemli dalgalanmaların olduğu işletmelerde geleneksel ortalama tahsil süresi, gerçekçi olmayan sonuçlar verir. Bu durum her üç şirketin birbirinin benzeri tahsil yöntemleri varsa geçerlidir. Kredili satışları belli bir ay için karşılaştırmak daha gerçekçi sonuç verecektir. Eğer bu sonuçları tabloda göstermek gerekirse H, J ve K şirketinin 1984 sonu itibariyle rakamları tablo

VII'deki gibi olur.

TABLO VII

KREDİ TAHSİL BAŞARI RAPORU			30 Haziran 1984
Aylar	Aylara göre kredili satışlar	Tahsil edilecek kredi miktarı 30 Haziran 1984	Kredi Yüzdesi
H. Nisan	600.000	60.000	10
Mayıs	700.000	420.000	60
Haziran	800.000	720.000	90
J. Nisan	400.000	40.000	10
Mayıs	300.000	180.000	60
Haziran	200.000	180.000	90
K. Nisan	500.000	50.000	10
Mayıs	500.000	300.000	60
Haziran	500.000	450.000	90

Bu tablo kredi ödeme şeklinin H, J ve K Limited şirketlerinin hepsinde aynı olduğu ve ortalama tahsil süresi metodundan kaçınılarak hazırlanmış rakamları gösterir. Sonuçlar önce kararlaştırılan aylarla ve sonra da bir önceki yılın aynı dönemleri ile karşılaştırılır. Örneğin bir önceki yılın aynı döneminde durum 10, 65 ve 92, bu yılda 10, 60 ve 90 ise ödemenin bu yılda geçen yılın Mayıs ve Haziran ayından daha fazla olduğunu gösterir.

Diğer taraftan, genel olarak geçen yıllardaki denemelere ve benzer işletmelerdeki durumlara göre standart bir ortalama tahsil süresi karşılaştırılabilir. Ortalama tahsil süresi, satış şartlarındaki ödeme süresi ile o sürenin 1/3'ünün toplamını geçmemelidir. Örneğin, herhangi bir iş kolunda 60 günlük tahsil süresi kabul ediliyorsa, ortalama tahsil

süresi  $60 + 60 / 3 = 80$  günü geçmemelidir. Ortalama tahsil süresi ne kadar uzarsa kredilerin tahsilinin yapılamaması tehlikesi artar, aynı zamanda sermayenin verimliliği azalır. Çünkü borçlulara bağlanıp kalan sermaye iş göremez hale gelir(59).

#### B. Kredi Yaş Analizi Raporunun Düzenlenmesi

Kredi yöneticisi, yaş analizi raporuna; nakit akışı planlamasına hazırlanmak, varlıkların akışkanlık durumlarını saptamak, kısa süreli banka kredilerini satan almada kullanıyorlarsa kredi tutarını belirleyebilmek, satış politikasına yön vermek, kredili satışlarla ilgili analiz yapabilmek için gereksinim duyulabilir(60).

Kredi yaş analizi raporu, çoğu işletmeler tarafından kullanılan rapordur. Bu rapor farklı şekillerde düzenlenmesine karşın, genellikle detaylı olarak birey hesaplarını ve borçlulardan tahsil edilen krediyi gösterir. İşletme amaçlarına uygun tipik bir rapor tablo VIII'de gösterilmiştir. Bu çok basitleştirilmiş örnekte yönetim bir bakışta bireysel hesapların ne durumda olduğunu görebilir. Bir işletmede birçok kredi hesabı olabilir, ancak bu herhangi bir karışıklığa neden olmaz. Bu metodda, gecikmiş ödemelerin nedeni ve tahsil sürecinde ulaşılan aşamalar dikkate alınarak uygun yorum yapılabilir(61).

---

(59) Foulke, s. 359-386.

(60) Güvemli, s. 69.

(61) Philippatos, s. 184.

TABLO VIII

BORÇLULARIN YAŞ ANALİZİ

31 Aralık 1972

Borçlu Adı	No	Hesap Durumu	Aralık Satışları	Kasım Satışları	Ekim Satışları	Eylül Satışları	Eylül Öncesi Satışları
A	001	15.000	10.050	3.000	1.250	450	250
B	002	20.000	8.250	10.000	900	800	-
C	003	5.000	3.700	950	350	-	-
		<u>40.000</u>	<u>22.000</u>	<u>14.000</u>	<u>2.500</u>	<u>1.250</u>	<u>250</u>
Top.Aylık Kred.Sat.		25.000	21.000	25.000	20.000		
Borçlular/Kred.Sat.		% 88	% 66.7	% 10	% 25		

Kaynak : Philippatos, s. 185. (62).

Bu rapora önemli miktarda ek bilgiler özellikle bilgisayar yardımıyla girebilir. Bazı durumlarda işletme, yıllık kredili satışlarını her bir işletme adına listeler halinde görebilir. Bu eldeki makinanın kapasitesine göre herhangi bir zorluk olmadan yapılabilir. Eğer hesap durumunda ödenmesi gecikmiş kredileri gösterir bir bilgi varsa kontrol ve analizde daha çok yardımcı olur. Her zaman durum böyle olmamakla birlikte standart satış süreleri geçerliyse, bu bilgi aylık satışlardan çıkarılabilir(63).

Yaş analizi raporundan sağlanan yüzde bilgiler genelde aylık borçlu ve kredili satış rakamlarından elde edilir.

(62) Tablo ile ilgili ek bilgiler yönetimin tercihinine göre sağlanır. Örneğin bu bilgiler aylık satışlardan çıkartılmıyorsa, sütun toplamı her bir hesabın ne kadarının ödenmemiş olduğunu gösterir. Bu düzenlemede borçluların risk kategorilerine göre ayrılması çok yararlı olur.

(63) Lewellen, Johnson, s. 109.

Örneğin:

<u>Toplam</u>	<u>Aralık</u>	<u>Kasım</u>	<u>Ekim</u>	<u>Eylül</u>	<u>Eylül Öncesi</u>
% 100	% 55	% 35	% 6.25	% 3.125	% 0.625

Kredili satışlar bir aydan diğerine aynıysa, bulunan yüzdelerin de bir aydan diğerine karşılaştırılması anlamlı olur. Aylık rakamlarda büyük değişimler varsa, yüzdelere büyük anlam yüklemek anlamsız olur. Böylece anlamlı olarak borçluları, belli bir ayın kredili satışları ile karşılaştırmak daha uygun olur. Bu yaklaşım VIII no.lu tabloda uygulanmıştır(64).

Böylece birçok durumda, yaş analizi raporu işletme amaçları için ek bilgiler sağlayacaktır. Raporun içeriği ve dizaynı bireysel işletme tercihlerine göre düzenlenir.

#### C. Ek Kredi Tahsil Raporları

Kredi tahsil başarısını değerlendiren birçok önemli rapor vardır. Raporların kredi sürelerini, tahsilat hızı ile değerlendirmeleri gerekli değildir. Böylece vaktinde ödenmemiş borçları dikkate almak yararlı olacaktır. Basit bir işletme raporu tablo IX'da gösterilmiştir(65).

TABLO IX

#### VAKTİNDE ÖDENMEMİŞ KREDİLER RAPORU 31 Aralık

	<u>Toplam Kredilerin % si</u>
Vadesi gelmemiş krediler 25.000.-	% 63
Bugün vadesi dolan " 9.350.-	% 23
Vadesi geçmiş krediler 5.650.-	% 14
	<u>100</u>

Philippatos, s. 187.

(64) Philippatos, s. 185-186.

(65) Philippatos, s. 187.

Eğer organizasyonun bütününde tutarlı kredi süreleri sözkonusu ise bu tür bir raporu ve yaş analizi çizelgesini oluşturmak çok zor olmayacaktır. Ancak satış sürelerinde önemli değişimler varsa vadesi geçmiş borçlular için ayrıca rapor gerekli olabilir. Vadesi geçmiş hesaplarla borçlular arasındaki ilişkiler bazen kusur indeksi ya da sapma olarak tanımlanır. Sonuçlar aylık satış rakamları ve satış sürelerindeki önemli değişimlerden etkilenmesine rağmen, yüzdelerin daha önceki yılın aynı dönemiyle karşılaştırılması önemli ve uygun olabilir.

Vadesinde borcunu ödememiş borçlular için hazırlanan raporda sunulan materyal, kredi başvuru raporunda önerildiği gibi risk kategorilerine ayrılabilir. Bu durum bazı güçlükleri de beraberinde getirir. Fakat başlangıçtaki sorunlar borçlu raporunda giderilebilirse, bu çok daha anlamlı olur. Başlangıç değerlendirmeleri doğruysa, uzun tahsil süreli ve yüksek riskli müşteriler için yüksek oranda, vadesinde ödenmesi mümkün olmayan borç durumları beklenebilir. Kredi yöneticisi risk kategorilerini hoş karşılamalıdır. Büyük miktardaki yüksek riskli işlerin son aylarda kabul edilmesi gerçeği özet tahsilat raporlarında gizlenebilir(66).

Diğer bir yaklaşım, özellikle enflasyonist koşullarla ilgili ve gecikmiş ödemeler üzerindeki faiz ödemeleri ve alınan fonun satın alma gücüne bağlıdır. Bu çeşit bir rapor, ödemelerin acilen yapılmasının önemini vurgularken, cari banka faiz oranları veya fiyat indeksi bilgileri yardımıyla

---

(66) A.Glubock, "A New Tool to Test Credit Department Efficiency", Credit and Financial Management, March 1971.

düzenlenir. Bugün enflasyonun krediler üzerine etkisinin işletmelere yansıma şeklini incelemek çok faydalıdır. Bu yaklaşım uygulandığı takdirde yaş analizi raporuna ek yapılmalıdır. Buna göre örnek verirsek: 2500 liralık kredi miktarı Ekim ayı satışına göre yalnızca Aralık sonunda satınalma gücü dikkate alındığında 2400 lira değerindedir. Bu süre içinde paranın satın alma gücü % 4 düşmüştür.

Kredi yönetiminden ziyade genel olarak işletme için kullanılan diğer bir ölçüde toplam aktifler ile borçlular arasında ilişkiye dayanır. Belli bir süre içinde test uygulanırsa, elde edilen yüzde firmanın tüm aktif yapısı karşısında borçluların karşılaştırılması bir öneme sahip olduğunu gösterir. Çıkacak olan yüzdeler çeşitli anlamları taşır. Düşük yüzde rakamı sıkı kredi ve tahsil politikasını gösterir(67). Tersine yüksek ve ortalama yüzde rakamı ise verimli kredi politikası veya zayıf tahsil mekanizmasını ifade eder.

Her kredi veren işletme tahsil başarısını dikkate alarak düzenli bilgi üretmelidir. Raporlar acilen hazırlanmalıdır. Böylece tahsilat istatistiklerinde önemli bir kötüleşme varsa önlem hemen alınmalıdır. Eğer tablolar el ile hazırlanıyorsa bu çok zaman alır. Fakat makine ve bilgisayar kullanımındaki artış kredi kontrolünde günü güne bilgi hazırlamaya yardımcı olur. Birçok durumda işletme yaş raporu ve ortalama tahsil süresi değerlendirmesi yapmakta ısrarlı olmalıdır. Aylık satışlarda büyük dalgalanmalar olmadıkça

---

(67) Philippatos, s. 188-190.

bu yaklaşım tatmin edicidir. Diğer taraftan, kredi tahsil hızı kredi verme politikalarından etkilenir. Bu durum işletme tarafından kredi departmanının tümüyle bir değerlendirilmesi yapılırken gözönüne alınmalıdır.

#### 4. Kredi Maliyetlerinin Kontrolü

Kâr zarar hesaplarında, kredi departmanının politikasından direkt veya dolaylı olarak etkilenen hesaplar bulunur. Burada kredi maliyetleri kredi departmanının posta, telefon vb. harcamalarından ayrı olarak gösterilmektedir. Kredi maliyetlerini kaptama çalışmalarında kredi departmanının kullanımı için yönetsel kolaylıklar hakkında bilgileri topladıkları halde, tüm kredi maliyetlerini dikkate alan güvenilir karşılaştırmalı bir veri elde etmek güçtür(68).

Doğru bilgiler personel maliyetini dikkate alarak bulunabilir. Bu rakamlar işletme amaçları için değerli bilgilerdir. Ne yazık ki ticaret ve sanayi sektörlerinde toplam kredili satışlar üzerindeki kredi personel maliyetini dikkate alan elde hazır çok az bilgi vardır. İşletmeler bir ek personel ile bağlantı yapıp yapmamakta kararsızdır. Kredi maliyeti üzerine bazı bilgileri toplamak kredi yöneticisinin insiyatifi ve isteği altındadır. Özellikle bunlar personel maliyetiyle ilgiliyse. Çünkü kredi yöneticisi sonunda ek personel gerektiğini haklı çıkarmak için kredi departmanının maliyetlerini dikkate alarak elde edilir.

Şirketin iki önemli maliyeti; nakit iskontoları ve

---

(68) Lewellen, Johnson, s. 110.

tahsil edilmeyen kredilerdir. İşletmelerin çoğunluğunda nakit iskontosu hakkında bilgi yoktur. Buna rağmen iskonto teşviklerinin etkisizliğini savunan yargılar çıkarmak mümkün değildir. Nakit iskontosu ile ilgili bilgileri hazırlamak, müşterilerin ne kadarının bu avantajlı teşviklerden yararlanmaya uygun olduğunu göstermek içindir. Aylık bilgileri karşılaştırmak değerli olmasına rağmen bu işlemi her ay yapmak gerekli değildir. Karşılaştırma, ayrılan toplam nakit iskontoları üzerinden ve iskontolu satılan mallar üzerinden aydan aya değişen toplam iskonto yüzdesini görebilmek için yapılır. Bu bilgi, yıllık bütçe yapılırken oldukça yararlı olur.

Aylık tahminlerin büyük yararı olup olmadığı kuşku olmasına rağmen, tahsil edilemeyen kredi rakamları da detaylı olarak araştırılabilir. Borçlular ile toplam kredili satışların karşılaştırılması özellikle bir yıl önceki başarı ile karşılaştırıldığında işletme amaçları için çok değerlidir. Tahsil edilemeyen kredileri bir yıldan diğerine karşılaştırabilmek için tutarlı bir değerlendirme metodu gereklidir. Kredi yöneticisi doğal olarak uygulanan politika ile ilgilidir. Onun başarısı, tahsil edilemeyecek hale gelen kredili satışların bazı yönleriyle değerlendirilebilir. Eğer ödenmesi mümkün olmayan kredileri dikkate alan rakamlar hazırlanmışsa, önemli olan bu rakamların içerdiği toplam miktarı ele almaktır. Çünkü büyük bir şirket ödenmesi mümkün olmayan krediler yüzünden likidite problemi içine düşebilir(69).

---

(69) Crisp, s. 98-103.

## 5. Ayrıntılı Değerlendirme İşlevi

İşletme amaçları için kredi departmanı tarafından hazırlanan bilgiler çeşitli başlıklar altında toplanabilir. Pratikte, bu bilgilerin çoğu aynı zamanda incelenmesine rağmen, kredi departmanının cari etkinliğini dikkate alacak şekilde bir yargıya ulaşmak için girişim daha sonra yapılır. Bu incelemeler sonunda ulaşılan sonuç, rapor üzerinde çalışan işletme yöneticilerinin geçmiş tecrübeleri ve ilgi alanları ile, işletmenin o günkü durumuna göre değişir. Satış veya pazarlama yöneticileri reddedilen kredi başvurularının karşısında çok dikkat gösterirler. Diğer yandan finansman veya muhasebe kökenli yöneticiler tahsilat başarısına ve tahsili mümkün olmayan kredi rakamlarının toplanmasına daha ağırlık verirler. İdeal olanı yapılan işin bütün bilgilerden sağlanan bir ortak yargıya ulaşılmasını gerçekleştirecek şekilde olmasıdır. Fakat bu bir işletmenin başarısında net farklılıklar olduğunda çok güçtür. Örneğin az sayıda başvurunun reddi, Bu durum uzun dönemde diğer oranın kötüleşmesine neden olur. Örneğin toplam kredili satışlar içinde tahsili mümkün olmayan kredi yüzdesinin artışı. İşletme yöneticisi son birkaç ayda gelişen trendin sağladığı bilgilerden iyi fikirler elde edebilir. Aynı zamanda cari durumun nasıl iyileştirilebileceği hususunda yardımcı olur(70).

Şirketlerin çoğu ortalama tahsil süresini ve yaş analizi raporunu sürekli olarak düzenlemektedirler. İşletmelerin bir kısmı yaş analizi raporunu aylık olarak hazırlarken,

---

(70) Robert W. Johnson, Financial Management, (Boston, Allyn and Bacon Inc. 1960), s. 211-212.

bir kısımda bu bilgileri haftalık veya 15 günlük süreler için hazırlamaktadır. Küçük işletmelerde en azından bu bilgilerin aylık ya da üçer aylık dönemlerde tahsil başarısı yöntemi ve tahsili mümkün olmayan kredileri de dikkate alarak hazırlamaları uygundur(71). İdeal kredi tahsil raporu hakkında bazı tartışmalar vardır. Eğer aylık satışlar önemli dalgalanmalar gösteriyorsa ve geniş bir müşteri grubu yoksa var olan metodlar oldukça tatmin edicidir. Fakat enflasyonist koşullar altında gerekli ek bilgiler, yani belli bir ayın kredili satışları ile aylık satışlara göre ele geçen miktar arasındaki karşılaştırmalar ne durumda olursa olsun yapılmalıdır. Bu yaklaşım yaş analizi raporuna eklenebilir. Ve küçük işletmeler için değerli bilgiler sağlanabilir.

Büyük işletmeler, işletme amaçlarına hizmet eden, kabul edilmeyen kredi istekleri ve kredi maliyeti bilgilerini içeren daha üst düzeyli bir kredi raporu düzenlerler. Raporlar, coğrafi veya bölünmüş gruplara göre ayrılabilir. Aynı zamanda müşterilerin risk kategorilerine göre elde edilmiş bilgileri içerirler. Fakat çok sayıda değerlendirme ölçüsünün kullanılması, raporun net ve sade olmasından çok karmaşık hale gelmesine de neden olabilir(72).

Uzun dönemde, ticaret ve sanayi sektörlerindeki lider şirketlerde, önemli kredi oranlarını içeren birçok bilgi hazır olacaktır. Bu duruma gelinceye kadar işletmeler, işletmeler arası ya da sektörel bilgilerden ziyade, bir aydan diğerine ya da yıllık trendleri izlemek yoluna gitmeli-

---

(71) Johnson, Credit and Collection Policy, s. 172.

(72) Philippatos, s. 231.

dirler. Bu ölçüler işletmelere kararlarda yardımcı olması açısından önemlidir.

#### 6. Bütçe Karşılaştırmaları

Finansal muhasebe ve kredi yönetimi raporlarında, geçmişte yapılmış işlemler ve başarılar dikkate alınır. Son yıllarda yönetim muhasebecileri ise gelecekteki yapılacak işlere ve başarılarla önem vermektedir<sup>ler</sup>(73). Büyük ve orta büyüklükteki işletmelerin çoğunluğu bütçe ve uzun dönemli planlar hazırlamaktadırlar. Bütçe süresi belli olan bir dönemde, saptanan amaca varmak için izlenecek politikanın, sözkonusu dönemden önce finansal veya kantitatif olarak yorumudur(74). Bütçe rakamları genelde aylık sürelerle bölünmüş olarak, gelecek dönemin tahmin edilmiş satış rakamlarını içerir. Tahmin edilen nakit girişleri yanısıra nakit çıkışları da tahmin edilir ve nakit bütçesi hazırlanmış olur.

Bütçe çalışmalarıyla ilgili işlemler tümüyle bittiğinde borçlulardan alınan bütçelenmiş hasılat hakkında bilgi, bütçe ve fiili iş rakamlarını tutan işletme yöneticisine geçer. Rakamların değerlendirilmesinde bazı yöneticiler grafik kullanırlar. Basit bir başarı eğrisi grafik I'de gösterilmiştir.

Bütçede grafik yaklaşımı uygulandığında, borçlu hasılatı günlük ya da haftalık kaydedilir. Grafik I'de gö-

---

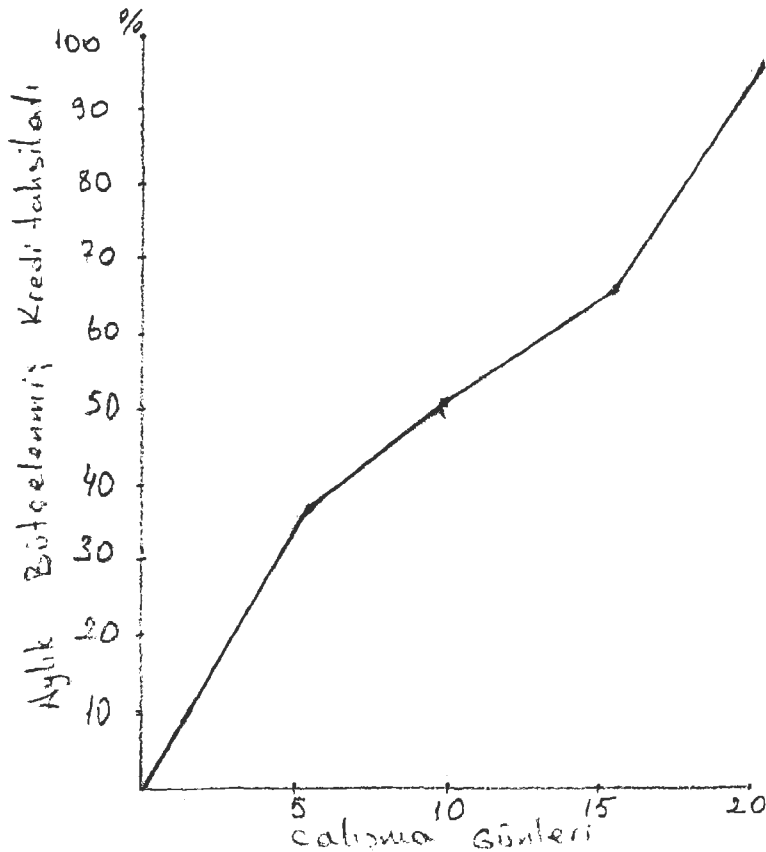
(73) Rifat Üstün, Yönetim Muhasebesi Ders Notları, (Eskişehir: E.İ.T.İ.Akademisi, 1979), s. 16-18.

(74) "An Introduction to Budgetary Control, Standard Costing, Material Control and Production Control, The Institute of Cost and Works Accountant, London, s. 7", Oluç, s. 327' den alıntı.

rüldüğü gibi girişler her beş çalışma gününde bir yapılmaktadır. Fakat bu şartlara göre değişecektir. Birçok işletmede bir haftadan diğerine oldukça büyük hasılat kaybı vardır. Grafikte haftalık hasılat, aylık bütçenin % olarak sırasıyla 35, 15, 12, 28 ve toplam olarak bütçe rakamının % 90'ını oluşturur. Bu birçok işletmede, ayın ilk ve son haftalarda gelen hasılat hacmini dikkate alan bir çeşit kayıt etme yöntemidir. Eğer kayıtlar aylık olarak tutulursa, ayrıntılar borçlu hasılatında birikir, aylık bütçe günlük veya haftalık rakamlara ayrılırsa bu daha yararlı olur.

#### GRAFİK I

: BORÇLU HASILATLARI -Aralık 19..- RAKAMLARI



Kaynak : Johnson, Credit and Collection Policy, s. 250.

Birçok yıllık bütçede fiili satış rakamı bütçe rakamlarıyla aynı olmayacaktır. Örneğin, Ekim, Kasım ayı satışları, tahmin edilen rakamın yarısı kadarsa, borçlu hasılatı bütçe rakamlarını kullanmak anlamsız olacaktır. Esnek nakit bütçesi sisteminde ise aylık borçlu hasılatı rakamı genel de fiili satış rakamlarına uyum gösterecektir(75).

Gelecekte, nakit bütçesi üzerine verilen önemin daha da artacağı umulmaktadır. Kredi yöneticileri fiili ve bütçelenmiş borçlu hasılatı rakamları arasındaki karşılaştırmalara daha çok önem vermek durumundadır. Bu yapıdaki raporları hazırlamak çok zor değildir. Ancak bütçelenmiş rakamlar gerçekçi satış rakamlarına dayandığı sürece işletme yöneticileri ve bütün çalışanları için çok değerli bilgilerdir.

---

(75) Johnson, Credit and Collection Policy, s. 248-250.

Sonuç ve Öneriler

Enflasyonist dönemlerde işletmelerin genellikle çalışma sermayesi gereksinimleri artar. Enflasyonun çeşidi de bu gereksinimin genişliğini büyük ölçüde etkiler. İşletmeler bu gereksinimlerini kısa vadeli kredilerle veya çalışma sermayesi kalemlerinin yönetiminde etkinlik sağlayarak yada heriki yola birden başvurarak karşılamaya çalışırlar. Özellikle çalışma sermayesi içinde yer alan ticari kredinin yönetiminde etkinliğin sağlanması zorunlu hale gelmektedir. Çünkü, ticari kredi için yapılan yatırım tutarı genellikle büyük rakamlara ulaşmaktadır. Bu nedenle, ticari kredi yönetimindeki başarı veya başarısızlık işletmeyi direkt olarak etkileyebilmektedir.

Ülkemizde küçük işletmelerle büyük işletmelerin ticari kredi yönetimi uygulamaları arasında önemli farklılıklar görülmektedir. Büyük işletmelerin çoğu enflasyon nedeniyle modern kredi yönetimi gereksinimini giderek artan bir biçimde hissetmektedir. Küçük veya orta büyüklükteki işletmeler ise kredi yönetiminde geleneksel usullere devam ederek, bu fonksiyonu muhasebecilerle yürütmektedirler. Muhasebeciler yakın zamana kadar işletmelerin

hem stok hemde ticari kredi yönetimi ile yoğun olarak ilgilenmişlerdir. Ancak son yıllarda işletmelerin stok ve iş hacimleri hızla büyüme eğilimi göstermiştir. Bu nedenle işletmeler, bilgisayar uzmanları, mühendisler ve yönetim araştırmacıları tarafından başlatılıp geliştirilen stok kontrol sistemlerini kullanmaktadırlar. Ticari kredi yönetiminde ise stok kontrolündeki gibi gelişmiş teknikler kullanılmamakta ve kullanılan tekniklerde ise herhangi bir gelişmeye rastlanılmamıştır.

Enflasyonist koşullar altında işletmelerin nakit kaynaklarının etkin olarak yönetilmesi istikrarlı dönemlere göre daha önemli hale gelmiştir. Özellikle maliyet enflasyonunun hakim olduğu dönemlerde borçlulardan yapılan tahsilat, işletmelerin toplam nakit girişlerinde muhtemelen önemli bir yer tutacağından kredi yöneticisinin işletmenin nakit yönetiminde etkin bir görev alması gereklidir. Eğer ticari kredi tahsilatında etkinlik sağlanamazsa, nakit yönetimi planları (özellikle ek finans kaynakları bulunamazsa) gerçekleşemez ve sonuçta işletme iflasla karşı karşıya kalabilir. Bu nedenle, ticari kredi yöneticisi nakit yönetimi grubunun kilit elemanı olarak düşünülmelidir. İstenilmeyen bir gelişmenin olup olmadığını da saptamak için, ticari kredi tahsilatıyla ilgili günlük kayıtlar tutmalı ve bütçede öngörülen rakamlarla gerçekleşen rakamları düzenli olarak karşılaştırılmalıdır. Etkin planlama ve kontrol yöntemleri, işletme yönetiminin hayati bir parçası olduğundan kredi yöneticisi bu planlama süreçlerinde de önemli bir yer almalıdır.

Aynı zamanda ticari kredi veren her işletme genel hedef ve amaçları doğrultusunda en iyi şekilde saptanmış bir ticari kredi politikasına da sahip olmalıdır. Bu politika üst yöneticinin sorumluluğunda, muhasebe, kredi ve satış personeli gibi ilgili bölümlerle tartışılarak saptanmalıdır. Son şeklini alan ticari kredi politikası, işletmedeki tüm yöneticilerin yararlanabileceği şekilde kısa ve öz yazılı bir rapor haline getirilmelidir. Saptanan politikalar, her zaman esnek bir biçimde uygulanmalı ve koşullar değiştiğinde gerekli düzenlemeler tekrar yapılmalıdır.

İşletmeler ticari kredi politikasını saptarken, kredi politikasının yürütülmesine ait sorumluluğun hangi departmana verilmesinin daha uygun olacağını da belirlemelidir. Ticari kredi yönetiminin satış departmanının sorumluluğu altında olması genellikle uygun bulunmakla beraber, uygulamada çoğunlukla finans/muhasebe departmanının sorumluluğunda yürütülmektedir. İşletmeler büyüdükçe kredi yöneticisinin kontrolü altında ayrı bir kredi yönetimi departmanının oluşturulması dikkatle gözönüne alınmalıdır.

İşletmelerde ticari kredi maliyetinin saptanması da üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Ticari kredi maliyetlerini tam bir doğrulukla hesaplamak ise nadiren mümkündür. Ancak yine de kredi departmanının toplam etkinliğini değerlendirmede yararlı olacak bilginin üretilmesi için çaba sarfedilmelidir. Ayrıca, kredi ve satış personeline vade uzatma ve yeni kredi istekleriyle daha etkin olarak ilgilenmelerini sağlayacak uygun finansal verilerin sağlanması gereklidir.

İşletmeler müşterilerine verecekleri ticari kredilerde süreyi en iyi şekilde saptamalıdırlar. Çoğu işletme müşterisine malı gönderdiği veya teslim ettiği aydan itibaren koşullara göre uygun bir süre tanımaktadır. Sürelerdeki değişimler işletme ile müşteriler arasında sorunlar çıkarmaktadır. Bu nedenle, farklı müşterilere farklı süreler yerine, mümkünse müşterilerin tümüne ortalama bir kredi süresi tanımak daha uygun olur. Bunun yanı sıra işletmeler süresi dolmuş hesaplara ilişkin temerrüt faiz oranlarını da dikkatle belirlemelidir. Temerrüt faizi oranları saptanırken müşterilerin tepkisini kazandıracak veya müşterilerin rakiplere gitmesine heden olacak yüksek olmamasına özen gösterilmelidir. İdeal olanı, erken ödeme için teşvik ve kredi sürelerine uymama durumunda müeyyidelerin uygulanması halidir.

Satış ve kredi elemanları arasında iyi bir ilişki olması çok önemlidir. Ticari kredi yöneticisinin satış departmanının toplantılarına katılması ve fiyatlandırma, kredi politikası, müşteri ilişkileri ve diğer ortak ilgi alanlarındaki tartışmalarda aktif yer alması yararlı bir uygulama olur. Böylece kredi elemanlarının müşterilere kredili mal ve hizmet satışı ile ilgili uygulamaları daha olumlu hale geldiği gibi, bu personel giderek daha çok satışa yönlendirilmiş olur.

Ticari kredi politikası, müşterilerin istekleri, finansal durumları ve ödeme alışkanlıklarına göre düzenli olarak gözden geçirilmelidir. Kredi yöneticileri müşterile-

rinin kredi değerliliğini araştırmak için geçmişteki kâr/zarar hesaplarını ve bilançolarını incelemek durumundadırlar. Fakat hesaplar, aylar hatta yıllar önceki dönemlere ilişkin ise bu işlem, zâman alıcı olmasına karşın çok az yarar sağlayabilir. Bu nedenle ticari kredi talepleri incelenirken yakın dönemlere ilişkin finansal tablolar istenmelidir. şayet bu finansal tablolar elde edilemez ise kredi yöneticisi çoğunlukla geçmişe ait elde ettiği finansal bilgilerle yetinmek zorunda kalacaktır. Elde edilen tüm finansal bilgiler incelendiğinde, kredi yöneticisi ayrıntılı bir rapor hazırlamalıdır. Ancak zaman darlığının sözkonusu olduğu durumlarda hesapların süratle gözden geçirilmesi, yüzeysel de olsa müşteriyle ilgili bazı bilgilerin elde edilmesinde yardımcı olacaktır.

işletmeler müşterilerine açmış oldukları ticari kredileri çoğu zaman istenilen çabuklukta tahsil edememektedir. Tahsili gerçekleştirmek için müşterilere hatırlatma mektupları gönderilmektedir. Bu mektupların sayısı zaman zaman üç ya da dörde çıkmaktadır. Mektup adedi fazlalařtıķça müşteriler borçlarını haftalarca geciktirebilmektedirler. Bu durumlarda kredi personeli, kırtasiye, basım ve posta maliyetleri arttığından en fazla kaç defa hatırlatma mektubu yazılacağı ve sürenin bitiminden hemen sonra bu tip hesaplarla ilgili olarak yasal işlemlere başvurulacağı kredi politikasının saptanması aşamasında kesin olarak belirlenmelidir. Ancak bazı durumlarda yasal işleme başvurmanın sebep olacağı maliyet sağlıyacağı kazancı aşabilir. Böyle durumlara meydan vermemek için

yasal işleme başvurmadan önce dikkatli bir fayda maliyet analizi yapmak gereklidir.

İşletmelerde ticari kredi yönetimi çoğunlukla mesleki eğitimi çok az ya da hiç olmayan personel tarafından yürütülmektedir. Ancak bu tip personelin modern ticari kredi yönetimi uygulamasını yürütmeleri pek mümkün olmayabilir. Bu nedenle işletmeler uygun niteliklerde bir ticari kredi yöneticisi görevlendirmeyi ciddi olarak düşünmelidirler. Nitelikli bir personel görevlendirilirse başlangıçta ticari kredilere ilişkin maliyetler doğal olarak artacaktır. Uzun vadede elde edilecek kazançlar bu maliyetleri önemli ölçüde aşabilir. Gelecekte iyi niteliklere sahip kredi yönetimi personeline giderek artan bir talep olacağı görülmektedir.

Buraya kadar ki açıklamalarımızdan da anlaşılacağı gibi ticari kredi yönetimindeki başarı, işletmenin büyümesi ve kârlılığının artması açısından büyük önem taşımaktadır. Ticari kredi yönetimini etkinleştirecek, modern metodların geliştirildiği ve bu metodların uygulanmasını kolaylaştıracak bilgisayar ve benzeri araçların yaygınlaştığı günümüzde, bu konuya ülkemizde de gereken önemin verilmesi zamanı gelmiş bulunmaktadır.

Yararlanılan Kaynaklar

- Adam, J. H. : Longman Dictionary Business English, Glosgow: Longman Group Limited, 1982.
- Akgüç, Öztin : Finansal Yönetim, İstanbul, Sermet Matbaası, 1979.
- Akgüç, Öztin : Enflasyonda Sevk ve İdare, İstanbul, Türk Sevk ve İdare Derneği, 1975.
- Akdoğan, Nâlan : Enflasyon Muhasebesi, Ankara, İ.T.İ.A., Mali Bilimler ve Muhasebe Yüksek Okulu, Kalite Matbaası, 1980.
- Akgül, A. Aziz : O.D.T.Ü. Gelişim Dergisi, C. 9, S. 2, 1982.
- Aren, Sadun : İstihdam, Para ve İktisadi Politika, Ankara, Bilgi Yayınevi, 1975.
- Arıkan, Türkan : Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S. 5, 1974.
- Barda, Süleyman : Dış Ticaret Teorisi, İstanbul, 1963.

- Bayar, Doğan  
Büker, Semih : İşletmelerde Finansal Yönetim,  
Eskişehir, İ.T.İ.A., Ders Not-  
ları, 1972.
- Beckman, N. Theodore : Credits and Collections in Theory  
and Practice, New York, 1949.
- Bektöre, Sabri  
Çömlekçi, Ferruh : Mali Tablolar Analizi, Eskişehir,  
İ.T.İ.A., 1980.
- Bozer, Ali : Bankacılar İçin Ticaret Hukuku  
Bilgisi, Ankara, Banka ve Ticaret  
Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1981.
- Bursal, Nasuhi : "Enflasyonist Fiyat Hareketleri  
Karşısında Muhasebe", Muhasebe-  
Maliyet Finansal Konular, İstanbul,  
İ.Ü. İşletme Fakültesi, 1979.
- Buxton, D. E. : "Why Commercial cash Discounts  
Should End" Professional Adminis-  
tration, Aralık, 1972.
- Büker, Semih : Finansal Yönetim, Ankara, Sevinç  
Matbaası, 1973.
- Büker, Semih : Anonim Şirketlere Yapılacak Yatı-  
rımlarda Hisse Senetlerini Değer-  
leme Yöntemleri, Eskişehir, İ.T.İ.  
A., 1976.
- Chapin, Albert F.  
Nassett, George E. : Credit And Collection Principles  
And Practice, 7. Basım, New York,  
Mc. Graw Hill Book Company Inc.,  
1960.

- \_\_\_\_\_ : Credit Management Handbook,  
U.S.A., N.A.C.M., by Credit  
Research Foundation Inc., 1965.
- \_\_\_\_\_ : Credit Control And Debt Collec-  
tion, British Institute Of  
Management, 1974.
- Crisp, Richard D. : Financial Statement Analysis  
Theory and Application, İkinci  
Baskı, New York, Mc. Graw Hill,  
1965.
- Çelebioğlu, Fuat : "Bütçeler ve Fon Akış Tabloları  
Arasındaki İlişkiler", Muhasebe  
Enstitüsü Dergisi, (Mayıs 1977).
- Davies, E. W. : Company Finance And The Capital  
Yoomans, K. A. Market, London, Cambridge  
University Press, 1975.
- Deep, Sommel D. : Introduction to Business A Systems  
Brinckleo, William Approach, New Jersey, Prentice  
Hall Inc. Englewoodcliffs, 1974.
- Doğu, Türker : "Enflasyon ve Ücretler" Mülkiyeli-  
ler Birliği Dergisi, S. 60-61, 1980.
- Düğer, İ. Hakkı : Enflasyon ve Parasal Dinamikler,  
Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 1983.

- Erimez, Rüştü : Değerleme ve Mali Tablolar, İstanbul, Üçer Matbaacılık, 1975.
- Ertuna, İ. Özer : Türkiye'de Fon Akımları Üzerine Bir İnceleme, İstanbul, Çeltüt Matbaacılık, 1970.
- Ettinger, Richar P. : Credit and Collection, New Jersey, Golieb, David E. Prentice-Hall Inc., 1962.
- Fess, Phillp E. : Credit Management-Theory And Application, New Jersey Prentice Hall Inc., 1966.
- Forgy, Edward W. : Large Scale Companies and Credit Limits, Home Vood, Richard D. Irvin Inc., 1971.
- Foulke, A. Roy : Practical Financial Statement Analysis, New York Mc Grow-Hill Book Company, Inc., 1961.
- Goedeke, Ralph M. : Small Business Management, Tootelian, Dennis H. Goodyear Publishing Comp, Inc., 1980.
- Glubock, A. : "A New Toolto Test Credit Department Efficiency", Credit and Financial Management, March, 1971.
- Gönenli, Atilla : İşletme Finansmanı Okuma Parçaları ve Vak'alar, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Sermet Matbaası, Sarıkamış, Cevat 1976.

- Gönenli, Atilla : "Türkiye'de Kullanılan Bilançoları Geliştirme İmkanları", Bilanço ve Kâr-Zarar, Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, 1970.
- Gönenli, Atilla : Finansal Tablolar Analizi ve Yorumu, Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul, 1979.
- Gönenli, Atilla : İşletmelerde Finansal Yönetim, İstanbul, İ.Ü. Sermet Matbaası, 1976.
- Güvenli, Oktay : "Alacakların Yönetimi", İktisat ve Maliye Dergisi, C. 25, S. 11, Şubat, 1979.
- Hiç, Mükerrerem : "Enflasyonist Fiyat Artışları ve Normal Fiyat Artışları", Türkiye'de Enflasyon, İstanbul, Sermet Matbaası, 1968.
- Hiç, Mükerrerem : Para Teorisi, İstanbul, İ.Ü.İktisat Fakültesi Elektronik Ofset, 1978.
- Higgins, J. C. : Strategic And Operational Planning Systems, Principles And Practice, London, Prentice Hall-International Inc., 1980.
- İlkin, Akın : "Türk Banka Kesimindeki Gelişmeler", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 37, Ağustos 1984.
- İnce, Macit : Maliye Politikası, Ankara, Olgaç Matbaası, 1980.

- Johnson, Robert W. : Financial Management, Boston, Allyn and Bacon Inc., 1960.
- Johnson, Robert W. : Credit and Collection Policy, 2. Baskı Boston, Allyn, Bacon, 1973.
- Karlık, Rıdvan : "Enflasyon Kavramı ve Sonuçları", ESADER, C. 9, S. 1, Ocak 1973.
- Kaytmaz, M. Fatih : "Firmalar Çıkardıkları Tahvillere Daha Yüksek Faiz Oranları Uygulanabilir mi?", Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S. 9, Eylül, 1983.
- 
- \_\_\_\_\_ : Krediye Giriş ve Borçlu Cari Hesap, Türkiye İş Bankası Eğitim Müdürlüğü, Ankara, 1977.
- Kosova, Nail : "Kredi Limitleri", Ticaretliler Dergisi, Ağustos 1971.
- Kosova, Nail : "Pratik Açısından Kredinin Fonksiyonları", Sigorta Dünyası Dergisi, Mayıs, 1972.
- Kurdaş, Kemal : "Sanayi ve Enflasyon", Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S. 1, Ocak 1980.
- Lewellen, W. G.  
Johnson, R. W. : "Betterway to Monitor Accounts Receivable", Harvard Business Review, Mayıs-Haziran 1972.
- Lietaer, Bernard A.  
(Çev.: Hakkı Y. Soydan) : "İşletmenizi Enflasyona Hazırlayınız", Bursa İ.T.İ.A., C. 3, S. 2-3, Temmuz-Kasım 1974.

- Mackenzie, Faul A. : The Fundamental Principles of Credit and Collection Procedures, New Jersey, Prentice-Hall Inc., 1979.
- Meiselman, David I.  
Laffer, Arthur B. : The Phenomenon of Worldwide Inflation, Washington, American Enterprise Institute for Public Policy, 1975.
- Meriç, İlhan : "Enflasyon Koşullarında Tasınır Kıymet Yatırımları", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C. 8, S.2, Kasım 1979.
- Meriç, İlhan : "Enflasyon Koşullarında Net Parasal Varlıklar, Amortismanlar, Stok Değerlendirme Yöntemleri, Ücretler ve İşletmelerin Piyasa Değeri", Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 18, Kasım 1979.
- Kölemezli, Murtaza : Banka Kredileri, İzmir, Karınca Matbaası, 1982.
- Okka, Osman : "Enflasyonun Sermaye Bütçelemesi Üzerine Etkisi", Atatürk Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, C. 4, S. 3-4, Kasım 1980.
- Oluç, Mehmet : İşletme Organizasyonu ve Yönetimi, Genişletilmiş 3. Baskı, İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi, 1978.
- Öçal, Tezer : Para Teorisi, 2. Basım, Ankara, Kalite Matbaası, 1978.
- Öğütçü, A. Tahir  
Altın, Mehmet : Ticari Senetler ve Özel Takip Yolları, (Ankara, Ulucan Matbaası, 1979).

- Özdemir, Necdet : Kredi Sigortası, Ankara, İ.T.İ.A., 1966.
- Peker, Alparslan : "Enflasyonun İşletmelerin Faaliyet Sonuçları Üzerindeki Etkileri Giderici Muhasebe Tedbirleri", Enflasyon Ortamında Muhasebe, Finansman ve Vergi Problemleri, İstanbul, İ.Ü.İşletme Fakültesi, 1974.
- 
- Peker, Alparslan : "Fiyat Hareketlerinin Firma Yönetim Faaliyetleri Üzerine Etkileri", İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, C. 3, S. 1, Nisan 1974.
- Philappatos, G. George : Credit and Collection Management, San Francisco, Holden-Day Inc., 1978.
- 
- \_\_\_\_\_ : "Provisional Statement of Standard Accounting Practice 7", Accounting For Changes In The Purchasing Power of Money, London, Institute of Chartered Accountant In England Wales, 1974.
- Reinhardt, Hedwig : Trends In Credit Practices Terms of Sales and Collection Practices In 32 Industries, New York, Credit Research Foundation, 1955.
- 
- \_\_\_\_\_ : Resmi Gazete, S.18610, 19 Aralık 1984.
- Sagan, John : Credit Analysis and Collection Policy, 2. Baskı, New Jersey, Prentice-Hall, 1959.

- Scapens, R. George : "Reassessment of Credit Accounts and Experienced Credit Managers", Credit Management and Financial Accounts Review, Kasım 1979.
- Samuelson, J. M. : "Long-Term Financial Decisions and Credit Policy", Accounting For Changes in the Purchasing Power of Money, (London, ICA 1976).
- Samuelson, Paul A. : Economics an Introductory Analysis, 7. Basım, New York, Mc Grow Hill Book Company, 1967.
- Sedef, Cengiz Aykut : "Nakit Yönetimi ve Nakit Yönetimi Maddelerinin İncelenmesi", Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, S. 4, Mayıs 1983.
- Seidler, L. J. : The Function of Accounting In Economic Development, Turkey A.S. a Case Study, New York, Special Studies In International Economics an Development, 1967.
- Shapiro, Edward : Macro Economic Analysis, 4. Basım, New York, Harcourt Brace Jovanovich Inc., 1978.
- Shultz, William J.  
Reinhardt, Hedwig : Credit Collection Management, 2. Basım, New Jersey, Prentice Hall Inc., 1955.
- Solaş, Çiğdem : "Alacakların Kontrolü", İstanbul İ.T.İ.A. Dergisi, S. 1, 1977.
- Soysal, Ertuğrul : "Kalkınmakta Olan Ülkeler ve Enflasyon", Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 13, Ağustos 1978.

- 
- Syrett, W. William : "Statement of Standard Accounting Practice 10", Statement Of Source and Application Of Funds, London, I. C, A. 1975.
- Syrett, W. William : "Credits and Collections", Accountancy, (Mayıs 1978).
- Syrett, W. William : "Essentials of The Reassessment of Credit Accounts", Journal of Financial Accounting, Review 1, Mayıs 1980.
- Şimşek, Edip : "Hukukta ve Cezada Ticari Senetler-Bona-Çek-Poliçe", Ankara, Yonca Matbaası, 1982.
- Şuhubi, Mehmet : "Enflasyon ve İşletme Yönetimi", Muhasebe Enstitüsü Dergisi, S. 13, Ağustos, 1978.
- Tekbaş, M. Şükrü : "Sermaye Piyasası", Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, S. 1, Ocak 1985.
- Torun, Osman Nuri : "Enflasyonda Sevk ve İdare", İstanbul, Türk Sevk ve İdari Derneği, 1975.
- Tosun, Kemal : "İşletme Yönetimi Genel Esasları", İstanbul, İ.Ü. İşletme Fakültesi Matbaası, 1974.
- Tufan, A. Kadir : "Fiyat Hareketlerinin İşletmelerin Bilançoları Üzerindeki Etkileri", Adana, İ.T.İ.A. Dergisi, S. 4, Mart 1975.

- Türk, İsmail : Maliye Politikası, Amaçları, Araçları ve Çağdaş Bütçe Teorileri, 4. Basım, Ankara, S. Yayınları, 1979.
- Uman, Nuri : "İşletmelerimiz İçin Yeniden Değerleme Çözüm Olur mu?", Rapor Gazetesi, 8 Aralık 1981.
- Uman, Nuri : Enflasyon Muhasebesi-Fiyatlar Genel Seviyesi Muhasebesi, Teori Uygulama, İstanbul Boğaziçi Üniversitesi, 1979.
- Ünal, Mine : Türk Ticaret Kanunu, 2. Basım, İstanbul, Üniversite Kitabevi, 1977.
- Üstün, Rifat : Yönetim Muhasebesi, Ders Notları, Eskişehir, İ.T.İ. Akademisi, 1979.
- Van Horne, James C. : Financial Management And Policy, 2. Basım, New Jersey, Prantice Hall Inc., 1971.
- Welshams, M. T. : "Using Credit For Profit Making", Harvard Business Review, (Ocak-Şubat 1967).
- Westwick, C. A.  
Shohet, P. S. D. : Investment Appraisal And Inflation, London, Institute Of Chortered Accaundand Wales, 1976.
- Yücel, Göksel : "Fonlar Kavramı ve Fonların Akış Tablosu", S. 16, Mayıs 1979.
- Zarakolu, Avni : Para ve Banka, Ankara, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü, 1965.

## A B S T R A C T

In recent years, many business organizations have experienced liquidity problems, largely because of the effects of high rates of inflation. It has, therefore, become more important than ever before to get money in promptly from trade debtors.

In this thesis is studied Management of Trade Credit under inflationary conditions.

This study consists of four major chapters. In the first chapter, We explained the most common concepts of inflation, credit and trade credit.

The objective of the second chapter, firstly, has been to provide the reader with an overall view of general cash management, with a particular emphasis on the role that credit management plays in this process, secondly, to give a framework on the credit policy and organization.

In the third chapter, we discussed terms of sale and financial statements as a source of credit information. Because, in many companies the terms of sale attached to credit transactions are much too vague, and as a result delay and confusion is frequently present in settlement procedures. On the other hand, in this chapter, we studied the significance of financial statements and involved a reasonable knowledge about them.

In the fourth and final chapter, we discussed Credit Decision Making and knowledge Collection Procedures and procedures and the assessment of credit control and performance.

Finally, general remarks and critiques are submitted in the conclusion.