

# FİNANSAL PLANLAMA

Prof. Dr. Güven SAYILGAN

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü  
Muhasebe-Finansman Anabilim Dalı Öğretim Üyesi

# İŞLETME BÜTÇELERİ



# İşletme bütçesi nedir?

Bir işletmenin, gelecekteki belli bir dönemine ait faaliyetlerinin tüm yönlerini kapsayan bir yönetim planlamasıdır.

# İşletme bütçesi-2

Bir başka ifade ile; önceden ortaya konan bir amaca ulaşabilmek için işletmenin geleceğe ait bir dönemde izleyeceği politikayı ve yapacağı işleri parasal ve sayısal terimlerle açıklayan bir rapor veya raporlar dizisidir.

# İşletme bütçesi-3

Bütçe bir gelecek planlamasıdır ve bu anlamda ön tahminden farklıdır.

Bir sistem sonucu oluşur...

# İşletme bütçesi-4

**İşletme bütçesi ve kâr planı** aynı anlama gelir.

İşletme bütçelerinde bölümlerden (bölüm veya fonksiyon işletme bütçeleri) başlayarak bütüne (genel veya ana işletme bütçeleri) ulaşılır.

# İşletme bütçesi-5

İşletmede yer alan **her bölüm** veya **her fonksiyon** için ayrıntılı işletme bütçeleri düzenlenir.

Bölmelere veya fonksiyonlara ait ana bütçelerin konsolide edilmesi yoluyla işletmeye ait genel işletme bütçesi ortaya çıkar.

# Bütçe kontrolü

Bütçede saptanan amaçlar ve hedeflerle ilgili olarak fiili faaliyet sonuçlarının sürekli olarak kontrol ve değerlendirilmesi ile gerekli durumlarda düzeltici önlemlerin alınmasına **bütçe kontrolü** denir.

İşletme bütçelerinden maksimum yarar; ancak etkili bütçe kontrolü ile sağlanabilir.



# Bütçeleme

İşletme bütçelerinin planlanması, düzenlenmesi ve kontrolüne ilişkin teknikler, yöntemler de dahil olmak üzere işletme bütçelerinin mekanik ve teknik yönleridir.

# İşletme bütçe sistemi

İşletme bütçelerine ilişkin prensipler, teknikler ve mekaniklerden yararlanarak uzun dönemli işletme bütçeleri ile işletme bütçesinin planlamasını düzenlemesini, uygulanmasını ve kontrolünü ifade eder.

# İşletme bütçe sistemi-2

İşletme bütçe sistemi; işletme için genel amaçların saptanması ile proje planlanmasını, uzun dönemli planlamayı ve kısa dönemli planlamayı kapsamına alır. İşletme bütçe sistemi, hem kâr amaçlı hem de kâr amacı gütmeyen işletmeler tarafından uygulanabilir.

# İşletme bütçe sistemi-3

Bu anlamda bir **yönetim aracıdır.**

# İşletme bütçe sistemi-4

Bütçe düşüncesi, işletme için sabit ve katı bir program saptama şeklinde yorumlanmamalı, gelecek faaliyet döneminde işletme amaçlarına ve politikalarına uygun en kârlı planların saptanması olarak anlaşılmalıdır.

# İşletme bütçe sistemi-5

Hazırlanan bütçelerde gerekli düzeltmelerin yapılacağı peşinen kabul edilmelidir.

*(Esneklik prensibi, ilerleyen aşamalarda incelenecektir.)*

Bütçeler, işletmeye ilişkin zayıf ve tehlikeli durumları önceden gösterme yoluyla, önleyici önlemlerin zamanında alınmasına olanak sağlar.

# Muhasebe ve işletme bütçeleri

Bir yönetim sistemi olan işletme bütçeleri yönetim muhasebesinin en önemli alanlarından biridir.

Bütçe sistemi her aşamasında muhasebe verilerinden geniş ölçüde yararlanır.

# Muhasebe ve işletme bütçeleri-2

Bütçe sisteminde;

- \* belli dönemler itibariyle ve
- \* devamlı olarak

fiili faaliyet sonuçlarına ilişkin verilere de gerek duyulur.



# Muhasebe ve işletme bütçeleri-3

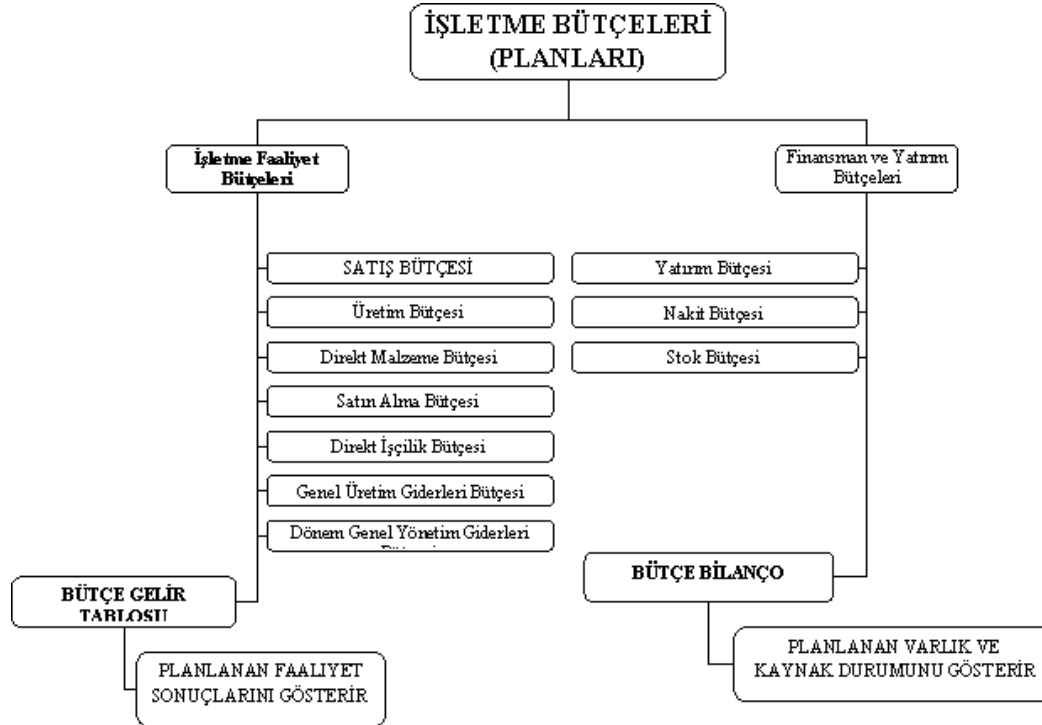
Muhasebe **geçmişte** belli bir dönem için işletme faaliyetlerine ait tüm fiili sonuçları parasal olarak ifade eder.

İşletme bütçeleri ise **gelecekte** belli bir dönem için planlanan işletme faaliyetlerini parasal değerlerle ifade eder.

# Muhasebe ve işletme bütçeleri

**Sorumluluk muhasebe sistemine dayanmayan bir işletme bütçe sistemi olmaz...**

# İşletme bütçeleri sistematığı



# İşletme bütçelerinin türleri

- \* Faaliyet düzeyi ile ilişkisine göre
  - \* Statik İşletme Bütçeleri
  - \* Esnek (flexible) İşletme Bütçeleri
- \* Nitelikleri Bakımından
  - \* Sabit İşletme Bütçeleri
  - \* Hareketli İşletme Bütçeleri
- \* Kapsadıkları Zaman Boyutuna Göre
  - \* Kısa Dönemli İşletme Bütçeleri
  - \* Uzun Dönemli İşletme Bütçeleri
- \* Gider Bütçeleri
  - \* Ödenek Tipi Bütçeler (Pazarlama Bütçesi- Fixed)
  - \* Tahmin Tipi Bütçeler (Faaliyet düzeyi ile ilişkisi var)

# faaliyet seviyesi - bütçe

İşletme faaliyet seviyesi ile ilişkisine dayalı olarak;

- \* Statik işletme bütçeleri
- \* Değişken işletme bütçeleri

# Statik işletme bütçeleri

Statik işletme bütçeleri, bir işletmenin belli bir döneminin tahmin edilen cari faaliyet seviyesi için düzenlenir.

# Değişken işletme bütçeleri

Değişken işletme bütçeleri bir işletmenin çeşitli faaliyet seviyelerine ilişkin bir seri statik işletme bütçelerinden oluşur.

Bütçe kontrolü değişken işletme bütçelerinde mümkün olur.

# Nitelik-Bütçe

Nitelikleri bakımından;  
Sabit işletme bütçeleri  
Hareketli işletme bütçeleri



# Sabit - hareketli işletme bütçeleri

Sabit işletme bütçeleri belli dönemler için düzenlenir.

Hareketli (Moving) işletme bütçeleri belli ara dönemler itibariyle işletme bütçelerinin yeniden düzenlenmesini öngörür.

Hareketli işletme bütçelerinin uygulandığı işletmelerde her an bütçe döneminin tümünü kapsayan işletme bütçelerinin varlığına birinci derecede önem verilir.

# Zaman boyutu - bütçe

Kapsadıkları zaman boyutuna göre;  
Kısa dönemli işletme bütçeleri  
Uzun dönemli işletme bütçeleri

# Kısa/Uzun dönemli işletme bütçeleri

Kısa dönemli işletme bütçeleri veya işletme bütçesi gelecek dönem için düzenlenir.

Gelecek faaliyet dönemini aşan süreler için düzenlenen işletme bütçelerine ise uzun dönemli işletme bütçeleri denir.

# Gider bütçeleri

Gider bütçelerine ilişkin;  
Tahmin tipi işletme bütçeleri  
Ödenek tipi işletme bütçeleri

# Tahmin/Ödenek tipi bütçeler

Tahmin tipi bütçelerde giderler gelecek dönem için planlanan faaliyet seviyelerine göre saptanır.

Ödenek tipi bütçelerde ise faaliyet seviyesi ile saptanan giderler arasında direkt bir ilişki yoktur. Örneğin reklam bütçesi, ar-ge bütçesi...