ŞİŞLİ MESLEKİ EĞİTİM MERKEZİ
2020 HAZİRAN UZAKTAN EĞİTİM DERS NOTLARI

Alan/Dal Adı	**: Kantin İşletmeciliği**
Ders Adı	**: Ürün Alım ve Satışı**
Dersin Sınıf Düzeyi	**: 12. Sınıf**
Modül/Kazanım Adı	**: Ürün Alımı**
Konu	**: Bütçeleme Sistemi-2**
Konu Tarihi Aralığı	**: 8-12 Haziran 2020**
Ders Öğretmenleri	**: Özgüç YAĞCI**

Haziran 2020, İstanbul

BÜTÇELEME SİSTEMİ-2

Yatırım bütçelemesinde dikkat edilmesi gereken iki husus ise "fırsat maliyeti (iskonto oranı)" ve "paranın zaman değeri" kavramlarının belirlenmesidir. Bu sayede nominal olarak aynı tutardaki nakit akışlarını vadelerine göre ayırt edebilmekteyiz. Şöyle ki, yapılacak olan bir yatırımın dönüşü bir yılda 100 milyon ise, bunu alternatif yatırımda bir yıldaki 100 milyonluk dönüşümden ayırabilmek, daha avantajlı olanını tespit edebilmek için, fırsat maliyeti ve paranın zaman değerini iyi tespit etmek gerekmektedir.

Yatırım bütçelemesinde dikkat edilecek bir diğer husus ise amortisman tutarları ve seçilecek amortisman ayırma yöntemleridir. Bilindiği gibi, amortismanlar nakit çıkışı gerektirmemekle beraber ciddi vergi tasarrufu sağlamaktadır. Özellikle satın alma veya kiralama kararı verilirken amortismanlar büyük önem taşımaktadır.

Bütçelemesi yapılmakta olan yatırım kararlarının kıyaslanması başlıca 4 değişik yöntem ile yapmak mümkündür. Bunlar kısaca şunlardır:

Net Bugünkü Değer Yöntemi: Bu yöntemde yapılması düşünülen yatırım tutarı ile beklenen getirilerin belli bir iskonto oranı ile bugüne indirgenmesi suretiyle farkı bulunarak, yatırımın yapılıp yapılmamasına karar verilmektedir.

Net Bugünkü Değer (NBD)=Getirinin Bugünkü Değeri - Yatırımın Bugünkü Değeri NBD eğer pozitif çıkarsa, yatırımın yapılmasının şirkete artı bir değer katacağı

anlaşılmaktadır, tersi bir durum ise şirkete bir katkısının olmayacağı, hatta olumsuz etkide bulunacağı anlaşılmaktadır.

Bu durum tek bir proje için geçerlidir. Çoklu projelerde ise NBD'si en yüksek olan proje seçilir.

NBD yönteminde görüleceği gibi iskonto oranı (fırsat maliyeti)'nin büyük bir ehemmiyeti bulunmakta, belirlenen orana göre NBD pozitif veya negatif çıkabilmektedir.

İç Verim Oranı Yöntemi: İç verim oranı (İVO), NBD'i 0 yapan iskonto oranıdır. Yani yatırım ile yatırımın sağlayacağı getirilerin bugünkü değerinin eşit olduğu zamanki iskonto oranına iç verim oranı denir.

İç verim oranı ile şirketlerin sahip olduğu iskonto oranı karşılaştırma yapılarak yatırıma karar verilmektedir. İÇO'nın iskonto oranından yüksek olması durumu, sizin beklediğiniz getiriden de yüksek bir getiri elde etmeniz söz konusudur ve yatırımın yapılmasına karar verilir. Tersi bir durum ise yeterince kârlı olmadığından yatırım gerçekleştirilmez.

Bu durum tek bir proje için geçerlidir. Çoklu projelerde ise İVO'su en yüksek olan proje seçilir. Fakat yatırım tutarları farklı olan projeler arasında İVO'su düşük olanın toplam faydası yatırım tutarının yüksek olmasından dolayı daha yüksek olabilmektedir. Bu durumda NBD'yi dikkate alarak karar vermek daha doğru olmaktadır.

Geri Ödeme Süresi: Yatırım projesi tutarının, elde edilecek olan getiriler ile amorti edilecek olan süreye Geri Ödeme Süresi denmektedir. Bu sayının uzunluğu yatırımcının beklentileri ile karşılaştırılır ve yatırımın yapılıp yapılmayacağına karar verilir.

Muhasebe Getiri Oranı: İskonto oranının dikkate alınmadığı bir yatırım projelendirme tekniğidir. Basit olarak getirinin yatırım tutarına olan oranını göstermektedir.

Dış Kaynak Kullanımı (DKK)

Küreselleşme ve teknolojideki hızlı gelişmelerin etkisindeki şirketlerin, bu yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmesi için üç temel özelliği sağlaması gerekmektedir: Hız, esneklik ve maliyet avantajı.

Günümüzde müşteri bilinçlenmiş, kendi beklentilerine göre özelleştirilmiş ürünlerin uygun miktar ve hızda sağlanmasını talep etmektedir. Bunun yanı sıra ülke ekonomisinde ve küresel ekonomide ani dalgalanmalar da şirketler açısından önemli riskler oluşturmaktadır.

Tüm bu etkenlere bağlı olarak firmalar yönetim ve üretim yapılarında radikal değişimler yapmaya başlamıştır. Değişim ve değişkenliğe uyum sağlayabilmek, dalgalanmalardan daha az etkilenmek, güncel ve en son teknolojilerden, bilgi birikiminden hızla yararlanabilmek amacıyla "dış kaynak kullanımı (outsourcing)" yöntemi yaygın olarak uygulanmaktadır.

Dış Kaynak Kullanımı (DKK) kısaca, daha önce firmanın kendisi tarafından gerçekleştirilen fonksiyonlarının başka bir firmadan temin edilmesi olarak tanımlanabilir. Ancak DKK sürecini, geleneksel satın almadan ayıran özellikler vardır. Fonksiyon ya da hizmeti satın alan firma ile tedarikçi arasında "iş ortaklığı" denilebilecek stratejik bir ilişki söz konusudur. Bu ilişkide daha yüksek performans ve/veya düşük maliyet hedefine yönelik olarak bağımsız iki firmanın ortak çabası söz konusudur. Riskin paylaşılıyor olması, bu ilişkiyi geleneksel müşteri-tedarikçi ilişkisinden ayırmaktadır.

Özetle bir şirket bir iş sürecinin sahipliğini dışarıya transfer ettiğinde DKK uyguluyor denilebilir. DKK yaklaşımında hizmeti alan firma, hizmeti sunan firmaya işini nasıl yapacağını değil, hangi iş sonuçlarına ulaşmasını istediğini bildirir.

DKK ilk ortaya çıktığında firmaların toplam çalışan sayısını azaltmak ve maliyet avantajı yaratmak için kullandıkları bir araç olarak algılanıyordu. Ancak günümüzde DKK yalnız maliyet azaltma amaçlı değil, operasyonel etkinliği artırmak için de kullanılan stratejik bir iş yapma biçimi hâlini almıştır.

Lojistik Sektöründe Dış Kaynak Kullanımı

Lojistik sektöründe dış kaynak kullanımı aynı zamanda 3. parti (taraf) lojistik olarak da anılmaktadır. A.T. Kearney danışmanlarından Jon Africk tarafından "birden fazla lojistik hizmetinin tek bir hizmet sağlayıcı tarafından bir sözleşme kapsamında sağlanması" olarak tanımlanmıştır.

LODER'in tanımına göre, "tedarik zinciri içindeki temel lojistik faaliyetlerinden birkaçının (ardışık olarak en az üç farklı faaliyet - örneğin depolama, nakliye ve stok yönetimi) konusunda uzman lojistik şirketleri tarafından üstlenilmesi"dir.

DKK yaklaşımında geleneksel hizmet satın almaya göre daha kapsamlı ve uzun soluklu olması, standart hizmetlerden çok hizmet verenle alanın ortaklaşa geliştirdiği özel çözümleri içermesi, işin nasıl yapıldığından çok iş sonuçlarına odaklanması gibi farklılıklar yer almaktadır. Geleneksel olarak bir hizmet sağlayıcıdan birbirinden bağımsız satın alınabilen ve birbiriyle ilişkilendirilmemiş, belirli hizmet seviyeleri tanımlanmamış nakliye, depolama, sipariş işleme, malzeme taşıma hizmeti satın almaları DKK kapsamına girmemektedir. Geleneksel nakliye yaklaşımı ile DKK'nın karşılaştırması Tablo 1' de yer almaktadır.

Geleneksel	Dış Kaynak Kullanımı
Standart	**Müşteriye Özel**
Genellikle tek boyutlu, yalnızca taşıma ya da yalnızca depolama	**Çok boyutlu taşıma, depolama, ambar yönetimi birbirini tamamlar biçimde, bütünleşik sistem yaklaşımı**

Amaç nakliye masraflarının en aza indirilmesi	**Hizmet kalitesi ve esneklik gereksinimlerini de göz önüne alarak toplam sahip olma maliyetinin en uygun düzeye indirilmesi**
1-2 yıllık sözleşmeler	**Üst/ora yönetim düzeyinde tartışılan daha uzun süreli sözleşmeler**
Daha kısıtlı bir alanda uzmanlık gereksinimi	**Daha geniş kapsamlı lojistik uzmanlığı ve analitik yetenekler gereksinimi**
Sözleşme görüşmeleri kısa sürer	**Sözleşme görüşmeleri uzun surer**
Firmalar arasındaki bağ daha zayıf, hizmet sağlayıcı firmayı değiştirmek daha kolay	**Firmalar arasındaki bağ daha kuvvetli, hizmet sağlayıcı firmayı değiştirmek daha zor ve maliyetli**

Geleneksel nakliye yaklaşımı ile DKK'nın karşılaştırması

Lojistik sektöründe DKK'ya yönelimin arkasında çok sayıda farklı etken yer alır.

Firmaların küresel pazarlara açılması lojistik gereksinimlerini hızla artırmıştır. Yeni girilen pazarlar ve bu pazarlardaki düzenlemeler hakkında bilgi birikimi ve uygun altyapı bulunmaması firmaların 3. parti lojistik şirketlerine yönelmesine neden olmuştur.

Bunun yanı sıra tam zamanında üretim, esnek üretim sistemleri gibi yöntemler bu sistemleri besleyecek kaynakların planlamasını ve yönetimini daha da karmaşıklaştırmıştır. Böyle sistemleri destekleyecek süreçleri ve bilgi sistemlerini kurmak ve işletmek özel yetkinlikler gerektirir. Ayrıca yüksek kurulum maliyetleri ve uzun devreye alma süreleri firmaların kendi iç organizasyonları ile bu sorunların üstesinden gelmelerini olanaksız kılmaktadır.

Piyasalardaki dalgalanma ve talepteki değişiklikler firmaları, yüksek yatırımlardan kaçınmaya, sabit maliyetlerini en aza çekmeye zorlamaktadır. Firmalar tahmin edemedikleri gelecek için yatırım yapmaktansa, bir 3. partinin kaynaklarını kullanıp, kullandığı kadar ödeme yaparak maliyetlerini değişkene çevirmeyi hedeflemektedir.

Toplam maliyetleri azaltmak, lojistik zinciri içerisindeki stok miktarlarını düşürmek, yüksek yatırımların firma defterlerinde yer almamasını sağlamak, toplam çalışan sayısını yükseltmemek DKK'ya yönelten finansal etmenlerdir.