

BİRİNCİ BÖLÜM YÖNETİM MUHASEBESİNE GENEL BAKIŞ

1. YÖNETİM MUHASEBESİNİN TANIMI VE ÖNEMİ

- "...yoğun rekabet ortamında...işletme yöneticileri...muhasebeden elde edilecek **doğru, yeterli ve zamanında** bilgiler ile işletmeyi yönetebilme imkânına sahip olacaklardır."
- "...işletmede muhasebenin geçmişe dönük...bir defter kayıt sisteminden ziyade ileriye dönük ve yorumlar yapabilen bir bilgi toplama ve raporlama sistemi olması kaçınılmazdır."
- "Yönetim muhasebesi, yürütme, planlama, değerlendirme ve kontrol etme faaliyetleri için kullanılan finansal bilgilerin belirlenmesi, ölçülmesi, analiz edilmesi, yorumlanması ve iletişimi...olarak tanımlanabilir."
- Yönetim muhasebesinin özellikleri:
 - "Finansal muhasebeden elde edilen veri ve bilgileri yorumlar, geleceği yönelik tahminlerde bulunmaya yardımcı olur."
 - "Yönetim kararları için alternatifler arasında seçim yapma olanağı sağlar."
 - "İşletmede oluşan olayları organizasyon ile bütünlük sağlayacak şekilde saptar."
 - "...zamanında ve yeterli bilgileri raporlama ile yöneticilere sunar."

2. YÖNETİM MUHASEBESİNİN AMAÇLARI

- *"Yönetim muhasebesinin temel amacı, işletme hedeflerini gerçekleştirebilmek için yöneticilere geçerli, zamanlı ve yararlı bilgi sağlamaktır."*
- Yönetim muhasebesinin temel amaçları:
 - **Karar alma:** *"Yöneticilere karar alma süreçlerinde geçerli ve zamanında bilgi sağlayarak yardımcı olmak."*
 - **Kontrol:** *"Etkin bir maliyet kontrolünün sağlanmasına ve işletme faaliyetlerinin artırılmasına yardımcı olmak."*
Faaliyetlerin işletme amaç ve hedeflerine yönelik olup olmadığına dair bilgi sağlar.
 - **Planlama:** *"...kısa ve uzun vadeli planlara...yol gösterecek bilgileri tedarik ederek planlamaya yardımcı olur."*
 - **Performans değerlendirme:** *"İşletmenin amaçlarına ulaşmada gösterdiği başarıyı ölçmeye...olanak sağlamak."*

3. FİNANSAL MUHASEBE İLE MALİYET VE YÖNETİM MUHASEBESİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

- *"Finansal muhasebenin temel amacı işletme içi ve dışındaki ilgili kişilere işletme hakkında finansal bilgi sunmak olup nihai çıktısı finansal tablolardır."*
- İşletme yöneticileri gerek duydukları zamanda muhasebe bilgi sistemine erişim şansı elde edebildiği için finansal tablolardan dış kullanıcılar daha fazla yarar görmektedir.
- Dış kullanıcıları yanlış yönlendirmekten korumak ve finansal tabloların karşılaştırılabilir olmasını sağlamak için finansal muhasebe ilgili yasalar ve genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri (İlkeler) vasıtasıyla yönetilir.
- *"...maliyet ve yönetim muhasebesi ise öncelikle çeşitli yönetsel kararlar alınmasında işletme içi kullanıcılara bilgi sağlamaya yönelik bir sistemlerdir."*

3. FİNANSAL MUHASEBE İLE MALİYET VE YÖNETİM MUHASEBESİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

Finansal Muhasebe

- *"Hem iç hem de iç kullanıcılar için bilgi sağlar."*
- Yasalarca zorunlu tutulmuştur.
- *"Genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine bağlıdır."*
- *"Doğru ve zamanında bilgi vermek zorundadır."*
- *"Geçmiş (tarihsel) veriler üzerinde durur."*
- İşletmeyi bir bütün olarak raporlar.
- *"Sonuç üretir (kâr/zarar)"*

Maliyet ve Yönetim Muhasebesi

- *"İşletme içi kullanıcılar...için bilgi sağlar."*
- Zorunlu değildir.
- *"Genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine bağlı değildir."*
- *"Bilginin ilişkili olması ve esnekliği üzerinde durur."*
- *"Daha çok gelecekle ilgilenir."*
- İşletmenin bütünüyle ilgilenebildiği gibi bölüm ve ürünlere de odaklanabilir.
- Yönetimsel faaliyetler için bir araçtır.

4. MALİYET MUHASEBESİ VE YÖNETİM MUHASEBESİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

- Maliyet muhasebesi işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için katlandığı doğrudan ve dolaylı maliyetleri yerine veya türüne göre kayıt altına alınmasını içerir.
- Maliyet muhasebesi kapsamında kullanılacak hesaplar MSUGT kapsamında 7A ve 7B olarak belirlenmiştir. 7A gider yerine göre, 7B ise gider türüne kayıt imkânı tanımaktadır.
- "...maliyet muhasebesi tarihi maliyetlere odaklanırken yönetim muhasebesi maliyetlerin planlanması, yönetimi ve azaltılmasına odaklanır."
- Maliyet muhasebesi yalnız tarihsel maliyetlere odaklanır.
- Yönetim muhasebesi tarihsel maliyetlerin yanında hasıllata ve kâra da odaklanır.

5. FİNANSAL TABLOLAR VE YÖNETİM AÇISINDAN ÖNEMLERİ

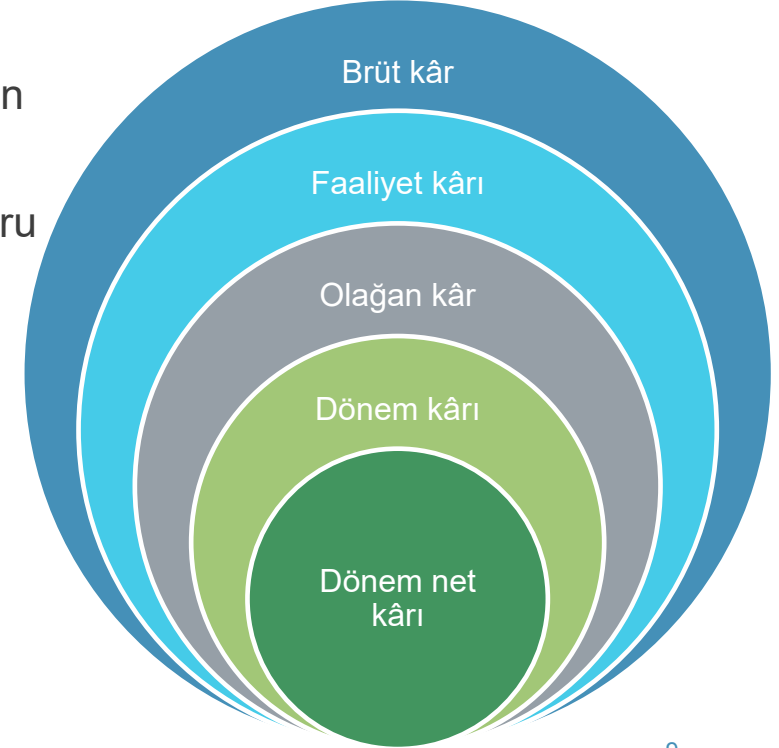
- Finansal tabloların temel amacı, işletmenin mali durumu, mali performansı ve nakit akışları hakkında bilgi sunmaktır.
- Harici ekonomik karar vericilerin ekonomik karar verebilmek muhasebe bilgi sistemine erişim imkânı bulunmamaktadır. Bu nedenle finansal tablolar öncelikle harici kullanıcıları göz önüne almaktadır.
- Finansal tablolar için birinci öncelik harici kullanıcılar olsa da yöneticiler için de finansal tablolar önemli muhasebe çıktılarıdır.
- Hazırlanması yönetimin sorumluluğunda olan finansal tablolar öncelikle yöneticilerin işletme kaynaklarını ne etkinlikte kullandıklarını göstermektedir.

5.1. BİLANÇO VE YÖNETİM AÇISINDAN ÖNEMİ

- Bilanço,
 - Belirli bir tarihte işletmenin tüm varlık, borç ve öz kaynaklarını raporlar.
 - Rapor tarihinde işletmenin finansal durumunu gösteren statik bir rapordur.
 - İşletmenin tamamını, unsurları netleştirmeden raporlar,
 - Unsurları işletme döngüsüne göre (dönen varlık, duran varlık, kısa vade, uzun vade) gruplanır,
 - Hesap gruplarını ve dipnotları kullanarak işletme hakkında hem özetle hem de ayrıntısıyla bilgi sağlar.
- Bilançolar yönetime denetim ve planlama faaliyetleri için bilgi sağlar.

5.2. GELİR TABLOSU VE YÖNETİM AÇISINDAN ÖNEMİ

- Gelir tablosu,
 - İşletmenin bir tarih aralığındaki gelirlerini, giderlerini, kâr veya zararını gösteren dinamik bir rapordur.
 - Gelirleri ve giderleri ana faaliyet konusundan başlayarak diğer faaliyetlere doğru gruplayarak raporlar.
 - Giderleri, gider yerine veya gider türüne göre raporlayabilir.
 - Gelirleri ve giderleri gruplar halinde raporlayarak faaliyetlerin ayrı ayrı gözden geçirilebilmesini sağlar.
- Gelir tablosu bir dönemde ve dönemler arasında yönetimin finansal performansının değerlendirilmesini sağlar.



5.3. SATIŞLARIN MALİYETİ TABLOSU VE YÖNETİM AÇISINDAN ÖNEMİ

- Üretim işletmeleri için satışların maliyetinin raporlanmasını sağlar.
- Mamul maliyetini, mamul stokunu ve satılan mamul maliyetini raporlar.
- İşletmenin ticari mal ve hizmet satışı bulunuyorsa bunların maliyetini de göz önüne alır.
- Gelir tablosunun ekini oluşturur.

6. MALİYET KAVRAMLARININ SINIFLANDIRILMASI

- Maliyetlerin takibi ile,
 - İşletmenin dönem kârı veya zararı belirlenir.
 - Planlanan (bütçelenen) maliyetlerin kontrolü sağlanır.
 - Ölçülen maliyetler farklı sınıflandırılmalara tabi tutularak analizi yapılabilir.
 - İşletmenin performansı yakından takip edilir.

6. MALİYET KAVRAMLARININ SINIFLANDIRILMASI

- Farklı sınıflandırılmalara göre maliyetler:
 - Yönetim fonksiyonlarına göre maliyetler
 - Üretim maliyeti
 - Üretim dışı maliyetler (araştırma ve geliştirme, pazarlama, satış ve dağıtım, genel yönetim, finansman)
 - Üretilen mamul veya hizmetle ilişkisine göre maliyetler
 - Direkt (doğrudan) maliyetler
 - Endirekt (dolaylı) maliyetler
 - Dönem kârının belirlenmesine göre maliyetler
 - Mamul maliyeti
 - Dönem maliyeti
 - Faaliyet hacmine (hasılat) duyarlılıklarına göre maliyetler
 - Değişken maliyetler
 - Sabit maliyetler
 - Yarı değişken maliyetler
- İşletme fonksiyonlarına göre maliyetler
 - Üretim maliyeti
 - Ar-Ge maliyeti
 - Pazarlama, satış ve dağıtım maliyeti
 - Genel yönetim maliyeti
 - Finansman maliyeti
- Kontrol ve karar almaya yönelik maliyetler
 - Kontrol edilebilen maliyetler
 - Kontrol edilemeyen maliyetler
 - Standart maliyet
 - Marjinal maliyet
 - Batık maliyet
 - Fırsat maliyeti
 - Geçerli maliyetler

6.1. YÖNETİM FONKSİYONLARINA GÖRE MALİYETLER

■ Üretim maliyeti

- **Direkt İlk Madde ve Malzeme Maliyeti:** tamamlanan mamulün esasını oluşturan maddelerin maliyeti.
- **Direkt İşçilik Maliyeti:** Esas üretim gider yerinde (atölye, fabrika vs.) üretimi gerçekleştirmek için kullanılan işçilik (işçi, kalfa, usta vs.) maliyeti.
- **Genel Üretim Maliyeti:** Üretim biriminde oluşan direkt ilk madde ve malzeme ve direkt işçilik dışında kalan maliyetleri içerir. Endirekt malzeme ve işçilik maliyetleri, amortisman, sigorta, dışarıdan alınan fayda ve hizmetler (elektrik, su, gaz, yakıt, vb.) olarak örneklendirilebilir.
- **İlk Maliyet:** Üretimde oluşan direkt ilk madde ve malzeme giderleri ve direkt işçilik giderleri toplamından oluşur.
- **Şekillendirme (Dönüşüm) Maliyeti:** Üretime alınan ilk maddenin mamule dönüştürülmesi için katlanılan direkt işçilik maliyeti ve genel üretim maliyetinin toplamından oluşur.



6.1. YÖNETİM FONKSİYONLARINA GÖRE MALİYETLER

■ Üretim Dışı Maliyetler

- **Araştırma ve Geliştirme Giderleri:** Firmanın ürünleriyle ilgili çeşitli araştırmaları araştırma gideri olarak muhasebeleştirilir. Firmanın geliştirme çalışmalarından başarılı olanlar varlık, başarılı olmayanları ise geliştirme gideri olarak muhasebeleştirilir.
- **Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri:** Pazarlama faaliyetlerinin safhalarını (reklam, tanıtım, satış komisyonları, dağıtım ve teslim), ürünün müşteriye teslimine kadar içeren giderlerdir.
- **Genel Yönetim Giderleri:** İşletmenin yönetim faaliyetlerinden doğan genellikle sabit karakterli genel giderleri içerir. Bunlar yönetimin ve yönetim çalışanlarının maaşı, kullanılan malzemeler, maddi ve maddi olmayan duran varlıkların amortismanı, kira ödemeleri, enerji ve diğer kamu hizmeti giderleri şeklinde listelenebilir.

6.2. ÜRETİLEN MAMUL VEYA HİZMETLE İLİŞKİSİNE GÖRE MALİYETLER

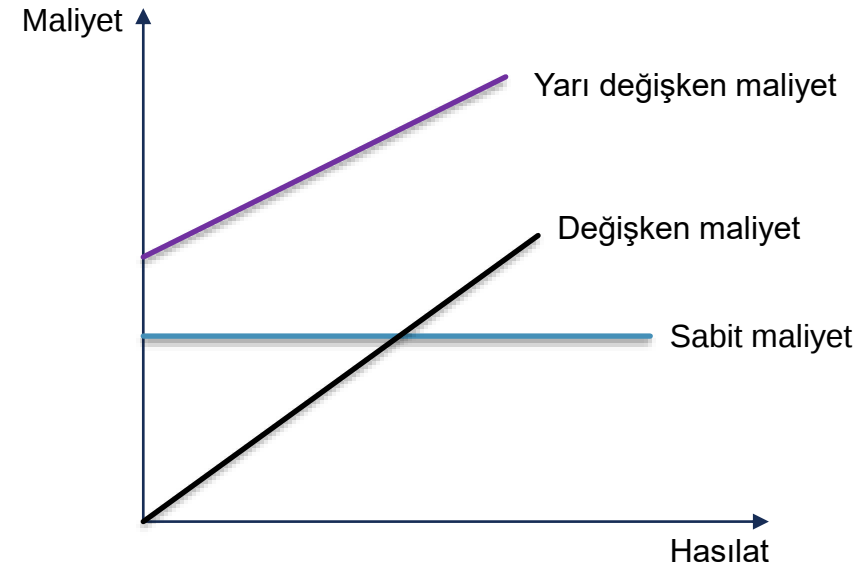
- **Direkt Maliyetler:** Direkt ilk madde ve malzeme ile direkt işçilik maliyetlerini içerir. Bunlar doğrudan izlenebilen maliyetlerdir.
- **Endirekt Maliyetler:** Bunlar üretimde kullanılan fakat doğrudan izlenmesi zor olan maliyetlerdir. Genel üretim maliyetleri endirekt maliyetlerdir. Bu maliyetler üretim bölümünde ortaya çıkabileceği gibi birden fazla bölümde de ortaya çıkabilir.

6.3. DÖNEM KÂRININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK MALİYETLER

- **Mamul Maliyeti:** İşletmenin mamul stoklarının ortaya çıkartılması için katlanılan maliyetlerdir. Mamuller satılana kadar varlık olarak, satılınca gider olarak muhasebeleştirilir. Değişken karakterlidir ve hasılatla mukayese edilerek brüt kârın hesaplanmasını sağlar.
- **Dönem Maliyeti:** Faaliyet giderleri olarak gruplanan araştırma ve geliştirme, pazarlama, satış ve dağıtım, genel yönetim giderlerini içerir. Brüt kârdan düşülen bu giderler dikkate alınarak faaliyet kârı bulunur.

6.4. FAALİYET HACMİNE DUYARLILIKLARINA GÖRE MALİYETLER

- **Değişken Maliyetler:** Hasılatla orantılı olarak değişen maliyetlerdir.
$$\text{Değişken maliyet} = b \times \text{Hasılat}$$
- **Sabit Maliyetler:** Hasılat seviyesi düşük de olsa yüksek de olsa aynı kalan maliyetlerdir.
$$\text{Sabit maliyet} = a$$
- **Yarı Değişken Maliyetler:** Hem sabit hem de değişken bir yapı sergileyen maliyetlerdir.
$$\text{Yarı değişken maliyet} = a + b \times \text{Hasılat}$$



6.5. İŞLETME FONKSİYONLARINA GÖRE MALİYETLER

- Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği (MSUGT, Tek Düzen Hesap Planı) kapsamında uygulanan 7/A Maliyet Hesapları bu kapsamda uygulanmaktadır
- Üretim Maliyetleri
 - Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri
 - Direkt İşçilik Giderleri
 - Genel Üretim Giderleri
- Araştırma ve Geliştirme Maliyetleri
- Pazarlama, Satış ve Dağıtım Maliyetleri
- Genel Yönetim Maliyetleri
- Finansman Maliyeti

6.6. KONTROL VE KARAR ALMAYA YÖNELİK MALİYETLER

- **Kontrol Edilebilen ve Kontrol Edilemeyen Maliyetler:** İşletme yönetiminde artırılıp azaltılabilen maliyetler (örnek: kullanılan malzeme miktarına bağlı olarak oluşan direkt ilk madde ve malzeme maliyeti) kontrol edilebilir maliyetlerdir. Haricen belirlenen maliyetler ise kontrol edilemeyen maliyetlerdir (örnek: asgari ücret, maktu vergiler, enflasyon vb.).
- **Standart Maliyet:** Üretilen mamul veya hizmet için belirli bir tarife göre belirlenmiş maliyetidir. Geçmiş deneyimler ve bilimsel incelemeler ışığında belirlenir. Gerçek maliyetlerle karşılaştırılarak işletmenin performansı tespit edilir.
- **Marjinal Maliyet:** Son üretilen birimin veya partinin toplam maliyette oluşturduğu değişimdir.
- **Batık Maliyet:** Şimdi veya gelecekte alınacak hiçbir karardan etkilenmeyecek maliyetlerdir.
- **Fırsat Maliyeti:** Karar verme aşamasında alternatifler arasında vazgeçilen en yüksek getiri seçimin fırsat maliyetini oluşturur.
- **Geçerli Maliyet:** Olası senaryolar (iyi, kötü, makul) sonucu gelecekte gerçekleşmesi beklenen maliyetlerdir.
- **Ek Maliyet:** Yapılan seçimin doğurduğu ek maliyetlerdir. Ek maliyet ve ek gelir öngörülleri karar sürecine dahil edilerek daha iyi seçim yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Ertaş, Fatih Coşkun, Yönetim Muhasebesi, 2022, Beta Basım Yayım