

## 6

### Amaçlarımız

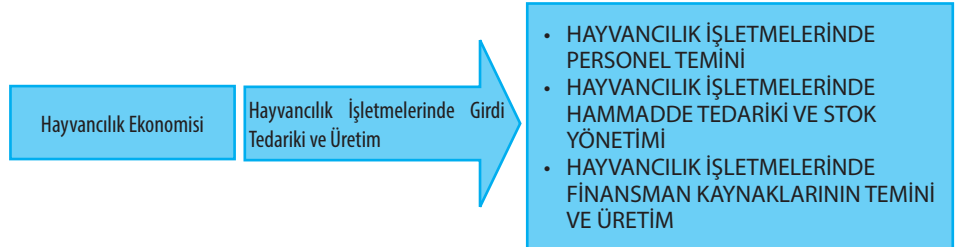
Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- Hayvancılık işletmelerinde personel temini ve ücret sistemlerini açıklayabilecek,
- Hayvancılık işletmelerinde hammadde tedariki ve stok yönetimi konularını açıklayabilecek,
- İşletmelerde kullanılan başlıca finansman kaynaklarını tanımlayabilecek,
- Hayvancılık işletmelerinde yatırım ve işletme döneminde finansman teminini açıklayabileceksiniz.

### Anahtar Kavramlar

- Hayvancılık İşletmesi
- Personel
- Hammadde
- Finansman
- Girdi Tedariki
- Fon
- Stok Kontrolü
- Sermaye
- Kaynak

### İçindekiler



# Hayvancılık İşletmelerinde Girdi Tedariki ve Üretim

## HAYVANCILIK İŞLETMELERİNDE PERSONEL TEMİNİ

Belirli bir mekânda kurulan ve ihtiyacı giderici iktisadi mal ve hizmetlerin üretiminin yapıldığı teknik, ekonomik ve hukuki bünyeye sahip kuruluşlara işletme adı verilmektedir. Bu iktisadi ünitelerde mal ve hizmetler meydana getirilmektedir. Bu mal ve hizmetleri meydana getirme faaliyetlerinin tümüne üretim (istihsal) denilmektedir.

Daha bilimsel bir ifadeyle işletme; üretim faktörlerini (emek, sermaye, tabiat) bilinçli ve sistemli şekilde bir araya getiren, azami kâr sağlamak amacıyla üretimde bulunan, bu üretim sonucu katma değer yaratan iktisadi ünitelerdir. Hayvancılık sektöründe bu tanıma uygun olarak faaliyette bulunan **hayvancılık işletmelerinde** bulunmaktadır.

Eskiden işletme denildiğinde akla daha çok fabrika, atölye gibi teknik faaliyetlerin yürütüldüğü yerler gelirdi. Günümüzde bankalar, ticarethaneler ve hizmet kurumlarının da bu kavrama dâhil edildiği görülmektedir. Bu nedenle günümüzde, iktisadi mal ve hizmet üretiminde bulunan, gereksinimlerin karşılanması için bu faaliyetlere doğrudan veya dolaylı katılan her ekonomik üniteye işletme denir. Burada önemli olan, ekonomik ünitenin insan gereksinimlerine uygun bir biçimde üretim faaliyetinde bulunabilmesidir.

İşletmelerde üretim faktörlerinin tedariki veya diğer bir deyişle temini'nin belirli ilkeler çerçevesinde yapılması zorunluluk arz etmektedir. Bunlar personel (emek-işgücü), hammadde ve finansman kaynaklarının tedariki başlıkları altında incelenmiştir.

## İşletmelerde Personel Temini

İşletmelerde gereksinim duyulan personelin işletme amaçları ve ihtiyaçlarına uygun bir şekilde temin edilmesi gerekir. Önceleri gerek üst yönetim kademeleri, gerekse diğer personelin temini tek bir bölüm içerisinde ele alınıp değerlendirilmekteydi. Oysaki günümüzde yönetici (üst düzey) personelin işletmelerdeki işlevi ve öneminin giderek artması sonucu temin işleminin farklı bir kapsamda incelenmesi zorunlu hale gelmiştir.

İşletmenin ihtiyaç duyduğu **personel** seçiminde iki kaynak vardır. Bunlar işletme içi ve işletme dışı kaynaklardır. Bir işletmenin prodüktif ve rantabl şekilde çalışabilmesinin en önde gelen prensiplerinden biri personel teminidir. Personel tedarikinde en önemli ilke “adama göre iş” değil “işe göre adam” ilkesi olmalıdır.

### Hayvancılık işletmeleri:

Hayvan ve hayvansal ürünler elde etmek amacıyla üretim faktörlerini bilinçli ve sistemli şekilde bir araya getiren, azami kâr elde etmek amacıyla üretimde bulunan ve bu üretim sonucu katma değer yaratan iktisadi ünitelerdir.

**Personel:** Bir işletmede yürütülen çeşitli faaliyetlerde görev alarak mal ve hizmet üretimine katkıda bulunan tüm çalışanları ifade eden kavramdır.

Günümüz modern ekonomilerinde otomasyona ne kadar gidilirse gidilsin, yine de insan unsurunu işletmelerde %100 yok etmeye imkân bulunmamaktadır. O nedenle personelin önemi daha da artmış durumda bulunmaktadır. Bir işletmenin kuruluş aşamasında ihtiyacı olan personelin sayı ve niteliğini önceden tespit etmek önem taşımaktadır.

İşletmede çalışan personel sayısı belirlenirken aşırı iş yükü veya gizli işsizliğe sebep olmamak adına dikkatli davranılmalı, kadrolara ihtiyaçlar doğrultusunda belirli yeterlikte, donanımlı ve yetenek sahibi personel yerleştirilmelidir.

Hayvancılık işletmelerinde teknik ve ekonomik unsurlar yanında veteriner hekimlik ve yönetim hizmetlerine de ihtiyaç bulunmaktadır. Bu hizmetlerden bir bölümü kalifiye işgücü bir bölümü ise kalifiye olmayan (vasıfsız) personel tarafından gerçekleştirilmektedir.

İşletme amaç ve üretim özelliklerine uygun olarak teknik ve ekonomik açıdan uygun bir tedarik düzeni uygulamazsa, üretim maliyetleri yükselmekte, verimlilik düşmekte, rakip işletmelerle üretimde ve sürümde rekabet etme imkânı azalmaktadır.

İşgücünün belirli bir piyasası vardır. Bu işgücü ya milli işgücü piyasasından veya yabancı işgücü piyasalarından temin edilebilmektedir.

İşgücü tedarikinde rol oynayan çeşitli baskı unsurları bulunabilmektedir. Herşeyden önce bu baskı gruplarının etkisi altında kalmamak gereklidir. Tedarikin çeşitli subjektif kriterlere göre yapıldığı işletmeler özel sektöre ait ise zararını müteşebbis ve milli ekonomi, devlete ait iseler yine zararlarını ulusal ekonomi görür ve bu zarar topluma yüklenen yeni vergilerle giderilmeye çalışılır. Gelişmekte olan ekonomilerde her iki durum da kaynak israfına ve irrasyonel davranışa örneklerdir.

Böyle bir irrasyonel davranışa meydan vermemek için tedarik edilecek personelin sayı ve niteliklerinin basın ve yayın organları aracılığı ile duyurusunun yapılması ve çok daha geniş bir kitleye yani işgücü piyasasına duyurulması gerekmektedir.

Genellikle böyle bir duyuruyu takiben başvuran adaylara (müracaatçılara) daha önce işletme tarafından hazırlanmış olan soru formları verilir. Soru formu her işletmenin kendi özelliklerine uygun şekilde hazırlanmalıdır. Sorular kısa, öz ve anlaşılır olmalı, seçimi yapılacak personel için azami sonuç vermeli ve yerel bir takım faktörleri de içermelidir. Soru formlarını dolduran adaylar daha sonraki aşamalarda bir takım test sınavlarından geçebilirler. Bu test sınavları bilgi, yetenek, zekâ, kişilik aşamalarından oluşur. Bu aşamaları başarı ile tamamlayan adaylar ise son olarak **mülakata** alınabilirler.

Mülakatı gerçekleştiren kişilere mülakatçı denir. Mülakat aday ile mülakatçı arasında belirli aşamalar dâhilinde yapılır.

Genellikle üç aşaması bulunmaktadır;

1. Psikolojik ısınma veya yaklaşma aşaması: Bu aşamada, adayın başvurusu ile ilgili olmayan ve önemli ölçüde mülakat heyecanını ortadan kaldıran sorularla işe başlanır. Bu aşamanın süresi adayın durumuna göre değişebilir. Belli bir rahatlama sağlandıktan sonra mülakatın ikinci aşamasına geçilebilir.
2. Adayın özellikle mesleki bilgi ve becerisinin değerlendirilmesi aşaması: Bu aşamada adayın daha önce nerede ve hangi işte çalıştığı, uzmanlık alanı, iş tecrübesi vb. özellikleri değerlendirilmeye çalışılır. Örneğin; işin içeriği ile ilgili sorular sorulmak suretiyle getirdiği çözüm önerileri ele alınır.

**Mülakat:** Belli bir konuda iki kişi arasında yapılan sözlü görüşmedir. Adayın niteliklerinin ortaya konmasında bir çeşit sınav niteliği taşır.

3. Adayın kişiliğinin değerlendirildiği aşama: İlk iki aşama tamamlanmadan üçüncü aşamaya geçilmemelidir. Bu aşama özellikle gelişmiş batı toplumlarında mülakatçı psikologlar tarafından yürütülmektedir. Söz konusu aşamada, adayın ruhsal durumu, sempatik veya antipatik oluşu, sinirli olup olmaması, olaylar karşısındaki tavrı, azmi ve kararlılığı saptanmaya çalışılır.

Mülakatlar yapılış şekline ve tekniğine göre 4'e ayrılmaktadır:

*Planlı Mülakat:*

Bu konuda işletmede daha önce yetiştirilmiş elemanlar tarafından yapılan mülakatlardır. Buna ait özel soru formları vardır. Karşılıklı soru cevap şeklinde de konuşulabilir veya forma cevaplar kaydedilir. Bu mülakat adayın mesleki bilgisi ve kişinin ilgi duyduğu teknik konularda oldukça başarılı sonuçlar vermektedir. Ancak, adayın kişiliği ile ilgili alanda pek başarılı olamamaktadır.

*Plana Bağlı Olmayan Mülakat:*

Önemli bir faaliyet alanıdır. Bu kapsamda, mülakatı yapan kişinin bir takım özelliklere sahip olması gerekmektedir. Öncelikle mülakatçı konuşmaktan daha çok dinlemesini ve değerlendirmesini iyi bilmelidir. Mülakatçı mülakat sırasında değerlendirmede 3 önemli noktaya özellikle dikkat etmelidir.

- Mülakata tabi tutulan kişinin söz ettiği konular, ses tonu, yüzdeki mimikler, el hareketleri ve söyledikleri arasındaki ilişki derecesi (güçlülük derecesi) tespit edilmeye çalışılır. Başka bir deyişle adayın ifadeleri arasındaki ilişki ve çelişkiler saptanmaya çalışılır. Bu maksatla kısa ek sorularla personel adayının konuyu açabilmesine yardım edilebilir.
- Adayın neleri söylemekten kaçındığına dikkat edilmelidir.
- Adayın anlattığı halde konuya açıklık getirmediği noktalar değerlendirilmeli, söylemekten kaçındığı konuların belirlenmesinde ısrarlı olmamak gerekmektedir.

Değerlendiren (mülakatçı), personel adayının söylemediği veya söylemek istemediğini şeyleri söylemiş gibi değerlendirmemelidir. Mülakatçı mülakata aldığı şahsın fikirleri hakkında olumlu veya olumsuz beyanda bulunmamalıdır. Adayla ilgili bütün bu tespitlerden sonra değerlendirmenin açık olarak üst yönetime sunulması gerekmektedir.

*Derinlemesine Mülakat:*

Plana bağlı olmayan mülakat çeşidinin daha detaylı bir biçimde yapılan şeklidir. Adaya neden, niçin, nasıl gibi sorular sorarak daha detaylı bilgi almaya ve değerlendirmeye olanak sağlayacak bir mülakat türüdür.

*Toplu Halde Mülakat:*

Daha çok vasıfsız ve geçici süre çalıştırılan ucuz işgücü veya personelin temininde kullanılan bir mülakat çeşididir.

Genellikle mülakatlar sonucunda işe alınanlar belirli bir dönem adaylık süresi geçirmek üzere tespit edilir. Müracaatçılardan işe alınmayanların dosyaları ise neden işe alınmadıkları yönündeki açıklamayla birlikte muhafaza edilebilmektedir.

Süresi işletmeye göre değişmekle birlikte adaylık sürecinde beklenen performansı gösterenlerin adaylık aşaması son bulmakta, kesin işçi ve memur olarak kadroya alınabilmektedir.

## **İşletmede İstihdam ve İşgücünde Devamlılık**

İşletmelerde istihdam edilen personelin uzun yıllar aynı işletmede çalışarak hizmet vermesi önemli yararlar sağlamaktadır. İşletmede işgücünün devamlılığının sağlan-

ması sayesinde; işletmede üretim kalitesi yükselmekte, üretimde verimlilik düzeyi yükselmekte, maliyetler düşmekte ve işgücünün işletmeye bağlılığı artmaktadır.

İşletmelerde işgücünde devamlılığı sağlamanın belirli koşulları bulunmaktadır. Piyasa ekonomilerinde bu koşul zorla değil, taraflar arası mukavele ile sağlanmaktadır.

Bu koşullar mali (parasal) koşullar, çalışılan işyerindeki fiziki çalışma koşulları ile sosyal ve moral koşullar olmak üzere üç başlık altında incelenebilir.

### **Mali (Parasal) Koşullar**

İşletmelerde işgücünün devamlılığı ve verimliliğinin sağlanmasında personele verilen ücret ve mali haklar (prim, ikramiye vb.) önemli rol oynamaktadır. Çalışana yaptığı işin niteliğine, çalışma koşullarına ve zorluk derecesine göre ücret sistemi uygulamak gerekmektedir. Bu sistemde aynı işi yapan bireylerin aldığı ücret eşit ise buna “eşit ücret sistemi” veya “adil ücret sistemi” adı verilmektedir. İşletmede adil ve rasyonel bir ücret sisteminin uygulanmaması halinde personelde verim düşüklüğü gözlenmekte, ürün kalitesi bozulmakta, maliyetler yükselmekte, iş barışının ise bozulması gibi önemli sorunlar ortaya çıkabilmektedir.

### **Fiziki Koşullar**

Bu koşullar iş yerinde çalışanların çalışma ortamlarıyla ilgili fiziksel şartlardır. Hayvancılık sektörü ve hayvancılığa dayalı sanayide olduğu gibi emek yoğun iş kollarında insan faktörü bir işletmede en önemli ve aynı zamanda en kıymetli varlık olarak ön plana çıkmaktadır. Örneğin; çalışılan ortamın konforu iş gücünün verimi ve verimliliğin istikrarı açısından önemli bir etkidir. Çalışılan yerin rahatlığı, ısı, ışık, nem, havalandırma gibi koşulları iş gücünde devamlılık açısından büyük önem taşımaktadır. İş yerinde teknik açıdan iş kazalarının önüne geçebilecek her türlü önlemleri almak yöneticilerin en büyük sorumlulukları arasındadır. İş kazalarını en alt düzeye indirmek ise iş yerinin fiziki çalışma koşullarının iyileştirilmesiyle ilgilidir. Çalışılan odanın rengi bile işgücü verimliliğini etkileyebilmektedir.

### **Sosyal ve Moral Koşullar**

Personel için işletmede sağlanacak gelecek güvencesi sosyal ve moral koşullarla ortaya çıkmaktadır. Yönetimle çalışanlar arasındaki beşeri ilişkiler ne kadar mükemmel olursa işgücünde devamlılıkta o derece uzun süreli olacaktır. İşletmede personelin huzur içinde çalışması yönetimin başarı ve yeteneği ile çok yakından ilişkilidir. İşyerinde belirli bir disiplin anlayışı temelinde, sağlanan huzur ortamı, takım arkadaşlığı, yönetici-çalışan uyumu, mesai dışı zamanlardaki sosyal faaliyetler ve motivasyon unsurları personel için çoğu zaman yüksek düzeyde verilen bir ücretten bile daha önemli olabilmektedir.

İşgücünde devamlılığı sağlamak işletme açısından son derece önemli görülmektedir. **İşgücü Devir Hızı** (İGDH) belirli bir dönemde işletmede çalışan işgücünde meydana gelen azalmaların hesabında kullanılan bir orantı olup, yüzde (%) olarak ifade edilmektedir.

Örneğin; işletmede bir yıllık dönemde işten çıkan veya çıkarılanların sayısı 30 kişi, ortalama çalışan işgücü sayısı ise 300 kişi ise işgücü devir hızı aşağıdaki gibi hesaplanabilir.

$$\text{İGDH} = (30 / 300) \times 100 = \%10$$

Bu işletmenin bulunduğu sektörde ortalama İGDH %15 ise bulunan bu oran (%10) sektör ortalamasına göre düşüktür. Bu da yönetimin başarısını ifade eder.

**İşgücü devir hızı:** Dönemsel olarak işten çıkan veya çıkarılan personel sayısının ortalama çalışan işgücü sayısına oranıdır.

İGDH ile ilgili gerek sektör gerekse işletmeler için bir standart bulunmamaktadır. Bu oran belirli bir dönem için ne kadar aşağı indirilebilirse işletme açısından o derecede başarı olarak görülmelidir. Bu oranın artması halini ise işletme için mali, fiziki ve moral yönden istihdam koşullarının iyi işletilmediği şeklinde yorumlamak mümkündür.

**Sizce işletmelerde çalışan personele yönelik olarak uygulanan Hizmet İçi Eğitimin önemi nedir?**



SIRA SİZDE

## İşletmelerde Uygulanan Ücret Sistemleri

İşletmelerde üretim yöntemlerinin ve üretilen iktisadi malların çok çeşitli olması nedeniyle değişik ücret sistemleri uygulanmaktadır. Her işletme kendi özelliklerine uygun bir ücret sistemi benimsemek ve uygulamak durumundadır. Ücret sistemlerini başlıca iki grup altında incelemek mümkündür.

*Zaman bazına dayalı ücret sistemi:* Çalışanın işletmede geçen süresini dikkate alarak emeğini değerlendiren veya ödüllendiren sistemdir. Örneğin; bir işçiye 5 TL/saat üzerinden hesaplanarak, günlük (8 saat) veya aylık çalışma için verilen ücret gibi. Bu ücret sisteminin faydaları, aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- İşletmeler için hesaplama yöntemi kolaydır.
- Bazı iş kolları için en uygun sistem olarak görülmektedir. Özellikle kalitenin ön planda yer aldığı iş kollarında bu sistem daha çok uygulanır.
- Sendikalarla pazarlıkta anlaşma kolaylığı sağlar.

Bu sistemin sakıncaları arasında işgücünün verimliliği ve başarı düzeyiyle ücret arasında bir ilişkinin mevcut olmaması bulunmaktadır. Yani bu ücret sistemi, üretime katkısı yüksek olan işçinin verimliliğini ödüllendirmemektedir. Bu sistemin personel bilgi ve becerisini üretime dönük kullanıma özendirici olmaması ve personel davranışları ile iş temposunu ölçmek için etkin bir denetim mekanizması gerektirmesi işletmelerde maliyetleri artırabilmekte ve tespitini zorlaştırmaktadır.

*Prodüktivite (Verimlilik) bazına dayalı ücret sistemi:* Bu ücret sistemi, işçiye yaptığı üretim miktarına (birim ürün, parça vs.) veya işgücü verimliliğine göre değişen miktarlarda prim veren, onu bu yolla ödüllendiren bir ücret sistemidir. Başka bir ifadeyle, verimlilik esaslı ücret sisteminde yapılan üretim miktarıyla alınan ücret arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Bu ücret sisteminin faydaları, aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- İşgücü tarafından yapılan her fazla üretim (birim ürün) ödüllendirilir.
- Sistem moral yükselticidir.
- Genellikle işçilerin çalışmaları sırasında ayrıca bir denetleme fonksiyonuna ve bunun için ek bir masrafa gerek duyulmamaktadır.
- Rekabetçi koşullar altında ve maliyet denetiminin etkin şekilde gerçekleştirildiği işletmelerde üretim maliyetlerini önceden tespit etme imkânı sağlanır. Makine ve cihazların artan kullanımı ile verimlilik düzeyi yükselir.

Bu sisteme ilişkin bazı sakıncalar arasında, prodüktivite bazına dayalı ücret sisteminin kurulmasının ve çalıştırılmasının zor ve pahalı olması, fazla çalışma ve kazanma isteğinin işçi sağlığını riske sokması, iş kazalarını artırması ve kısa sürede fiziksel yıpranmalara neden olması sayılabilir. Diğer taraftan, işgücü veriminde istikrarın sağlanmasında sakıncalar ortaya koyan bir ücret sistemidir.

Bu sistemin uygulanabilmesi için işletmelerde standart çalışma koşullarının bulunması, standart zaman ve ürünlerin belirlenmesi gerekmektedir. Örneğin; işletmenin faaliyet alanıyla ilgili iş ayrımı, iş tanımı, iş analizleri ve iş akışındaki üretim standartlarının önceden belirlenmesi önem taşımaktadır.

Günümüzde işletmeler, her iki ücret sisteminin ortaya koyduğu sakıncaları gideren, yararlarını ise biraraya getiren karma ücret sistemleri de uygulamaktadır.

Her işletmenin belirli bir personel politikası olmalıdır. İzlenen personel politikası çalışanlara açık ve seçik olarak zamanında duyurulmalıdır. Yapılan değişiklikler de en kısa sürede iletilmelidir. Personel politikası önemli ölçüde çalışanların görüş ve katkılarını da içermelidir. Yönetici her kademedeki personelle devamlı bir iletişim içerisinde olmalı, işletmenin amaçlarına yönelik hedeflerin gerçekleşmesi için karar alma süreçlerine personelde dâhil edilmelidir.

Böyle bir eylem aynı zamanda çalışanların bu hedeflerin gerçekleşmesi için bir anlamda sorumluluk yüklenmesi demektir. Yöneticiler alt kademedeki personelin görüş ve eleştirilerini açık bir şekilde ifade edebilmesine imkân vermemelidir. Yöneticilerce işletme açısından bu eleştirilerden önemli ölçüde fayda sağlanabileceği unutulmamalıdır.

## **HAYVANCILIK İŞLETMELERİNDE HAMMADDE TEDARİKİ VE STOK YÖNETİMİ**

Özellikle iktisadi mal üreten işletmeler, üretim sürecinde kullanmak üzere ihtiyaçları doğrultusunda ve belirli miktardaki hammadde ve malzemeyi işletmeye sağlamak ve maddi bir faktör olarak stoklamak durumundadır. Satın alma işine tedarik (temin etme) denilmektedir. İşletme açısından stoklama ise bugün veya gelecekte bir takım iktisadi fonksiyonları karşılamaya yönelik olarak belirli bir yerde maddi faktörlerin saklanması işi olarak tanımlanmaktadır.

Tedarik istemi (ihtiyacı) insanoğlunun günlük tüketim düşüncesinden sıyrılıp gelecek kaygısıyla başlamıştır. Bu durumu, zaman içerisinde bir sistematığa kavuşturma ihtiyacı bugünkü sistemin özünü oluşturmuştur. İşletmelerde tedarik fonksiyonu denildiğinde literatürlerde genellikle sadece malzeme tedariki (hammadde tedariki) anlaşılmaktadır.

Tedarik sınıflandırılması aşağıdaki şekilde yapılabilir;

1. Konusuna göre (mal, hizmet, hak)
2. Faaliyetin tekrarlanmasına göre (devamlı, periodik, bir defalık)
3. Prensibe göre (ihtiyaç anında, stoklayarak, ihtiyaçla ayarlı)
4. Şekline göre (aktif, pasif) olarak değerlendirilmektedir.

Piyasa olarak ikiye ayrılmaktadır;

1. Tedarik piyasası
  - a) Sermaye tedarik piyasası
  - b) İşgücü tedarik piyasası
  - c) Mal ve hizmetler piyasası

2. Sürüm Piyasası

Mal veya hammadde tedarikinde bazı aşamalar bulunmaktadır. Bu aşamalar;

1. Piyasa etüdü
2. Tedarik miktarının tespiti
3. Fiyatın (en uygun) temini
4. Satın alma
5. Hammaddenin işletmeye nakli
6. Ambarlama (stoklama)
7. Tedarikin finansmanı başlıkları altında incelenebilmektedir.



## Hammadde Tedariki

Hayvancılık işletmelerinde üretim faaliyetinde bulunmak için hammaddeye örneğin; yem kaynaklarına gereksinim duyulmaktadır. Hayvancılık işletmelerinde de üretim için gerekli olan hammadde önce işletmeye sevk edilir, sonra stoklanır ve stoklanan hammaddeden belirli bir zaman dilimi için yeterli görülen miktar amacına uygun olarak depodan alınarak üretime sevk edilir.

Görüldüğü gibi işletmenin ihtiyacı olan hammaddenin işletmeye girişi, bekleyişi ve stoktan üretime sevk arasında belirli bir uyum vardır. Bu olayı, suyun kaynaktan havuza gelişi, bekleyişi ve terkedişine benzetmek mümkündür.

Hammaddenin işletme tarafından tedariki iki şekilde yapılabilir;

- a) Tek parti halinde
- b) Partiler halinde

Her iki yöntemin kendine özgü fayda ve sakıncaları vardır. Tek parti halinde hammadde tedarikinin faydaları arasında;

- Hammadde fiyatında önemli ölçüde **iskonto** olanağı yaratılması,
- Hammadde kalitesinde bir örneklik sağlanması,
- İşletmenin sipariş masraflarının minimize edilmesi bulunmaktadır.

Ambarlama (stoklama) masraflarının yükselmesi, yüklü miktarda alımla birlikte döner sermaye finansmanında önemli yetersizlikler ortaya çıkması, işletmenin elinde sınırlı halde bulunan döner sermaye imkânlarının daha uzun vadede kullanılabilecek bir hammaddeye bağlanması suretiyle paranın irrasyonel (akılcı olmayan) kullanımı riski ise bu yöntemin sakıncaları arasındadır.

Partiler halinde hammadde tedarikinin faydaları ise aşağıdaki başlıklar halinde ele alınabilir;

- İşletmenin stoklama masrafları azaltılmış olur.
- İşletmede sınırlı olan döner sermaye kaynakları partiler halinde tedarik sisteminde daha akılcı kullanılır.
- Tedarikteki parti sayısı arttıkça işletmenin stoklama masrafları daha da minimize edilebilir.

Partiler halinde hammadde tedarikinin dezavantajları ise işletmede sipariş masraflarının artması, hammadde fiyatlarında dönemsel olarak görülen fiyat artışlarının üretim maliyetlerini olumsuz yönde etkilemesi, temin edilen hammadde kalitesinde beklenen bir örnekliğin sağlanamaması ve toplu halde alıma göre fiyatta iskonto olanağının azalması olarak sıralanabilir.

Etkin şekilde işleyen stok yönetimi ve politikası sonucunda işletmenin kârlılığı ve verimliliği olumlu yönde etkilenmektedir. Bu bakımdan, işletmenin gereksinim duyduğu hammadde ve üretimde kullanılan diğer malzemelerin belirli bir istatistik ve matematik yöntemle işletmeye temini önem taşımaktadır.

Özetle söylemek gerekirse; işletmenin ihtiyacı olan hammaddeyi uygun zamanda, uygun miktarda, uygun kalitede, uygun fiyata ve uygun kaynaktan temin etmek gerekmektedir. Bu beş kriter aslında işletmede “*Optimum Stok*” olarak adlandırılmaktadır. Hammadde tedarikinde bu kriterlere eksiksiz uymak, aynı zamanda işletmenin kârlılığı ve verimliliği açısından da büyük önem taşımaktadır.

İşletmelerde hammadde tedarik politikası ve planı genel planlamanın bir parçası olarak görülmelidir. Hayvancılık ve sanayi işletmelerinde tedarik planı üretim planı çerçevesinde yer alırken, ticaret işletmelerinde ise satış ve sürüm planı içerisinde ele alınmaktadır.

**İskonto:** İşletmeler tarafından ürün satış fiyatları üzerinden yapılan indirime denilmektedir.



İşletmelerde tedarik işlemi 3 önemli aşamada yürütülmektedir. Bunlar; malzeme ve hammadde ihtiyaçları doğrultusunda işletmedeki ilgili servislerce miktar ve çeşit olarak dönemsel olarak yönetici veya satın alma şubelerine bildirilen *ihtiyaç planları, stok planları ve satın alma planları*'dır.

Bu aşamalardan stok planları genel anlamda aşağıda maddeler halinde verilen nitelikleri taşımalıdır;

- İşletmede üretimin kesintisiz şekilde sürdürülmesine imkân sağlamalı,
- İktisadi mal veya hammaddenin işletmede uygun miktar ve kalitede olmasını temin etmeli,
- İşletmede gereksiz veya gereğinden fazla stok bulunmasına engel olacak şekilde döner sermayenin en etkili şekilde kullanımını sağlamalıdır.

### İşletmelerde Stok Çeşitleri

Her işletmede olduğu gibi hayvancılık işletmelerinde de uygulanabilecek stok çeşitlerini beş başlık altında ele alıp incelemek mümkündür. Bunlar;

- İhbar stok
- Emniyet stok (demirbaş stok)
- Optimal stok
- Ortalama stok
- Azami stoktur.

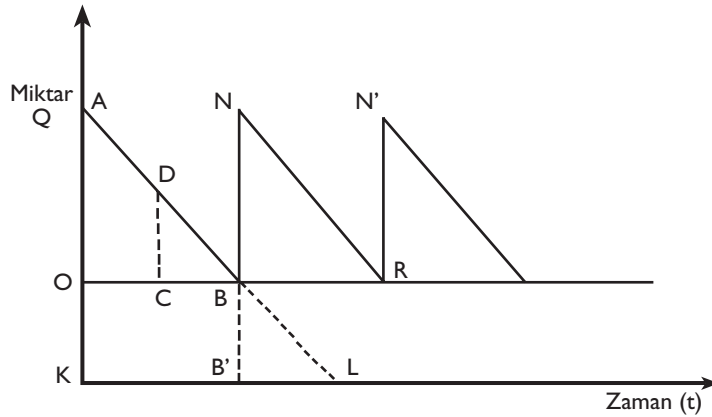
Bu beş stok çeşidinden ilk ikisi (ihbar ve emniyet stokları) işletmede asgari stok seviyesini belirlemektedir.

a) İhbar Stok: bir işletmedeki mevcut stok miktarı belirli bir düzeye indiğinde işletmeye yeniden hammadde tedarik edilmesini haber veren stoktur.

Şekil 6.1'de görüldüğü üzere, işletme belirli bir dönem için OA kadar bir stok miktarına sahiptir. Bu stok belirli bir seviyeye geldiğinde işletmedeki stok miktarı sıfır noktasına gelmeden, gerekli girişimin yapılması gerekir. Teorik olarak aynı gün işletmenin ihtiyacı olan stok miktarını yenilemek mümkün görünse de, uygulamada bu çoğu zaman mümkün değildir.

Şekil 6.1

İşletmelerde hammadde stok seviyelerinin zamana göre değişimi.



Bu nedenle stok yönetimi açısından işletmede üretimin kesintiye uğramaması için işletmedeki stok miktarı belirli bir seviyeye düştüğünde stok yenileme işleminin yapılması gerekmektedir. Stok işlerinden sorumlu ambar görevlisi kişi stok miktarı önceden belirlenen düzeye düştüğünde satın alma şubesini uyararak si-

parişi için gerekli girişimin yapılmasını sağlamış olmalıdır. İşletmede ihbar stok seviyesini hesaplamakta kullanılan formül ve örnek problem aşağıda verilmiştir.

$$OA / OB = CD / CB \text{ ise } CD = OA \times CB / OB$$

OA: Belirli bir dönem için gerekli stok miktarını

OB: İşletmede stok kullanma zamanını

CB: İşletmenin stok yenileyebilme süresini

CD: İhbar edilmesi gereken stok seviyesini ifade etmektedir.

### ÖRNEK

*Bir hayvancılık işletmesinin aylık yem gereksinimi 45 tondur. İşletmenin stok yenileyebilmesi için ihtiyaç duyulan zaman ise dört gündür. Bu işletmenin ihbar stok seviyesini bulunuz?*

$$CD = \frac{OA \times CB}{OB} = 45 \times 4 / 30 = 6 \text{ ton'dur.}$$

Belirlenen miktar ihbar stok miktarı olup, bu durumda, stok yem seviyesi 6 tona indiğinde satın almaya haber verilmesi gerekmektedir.

b) Emniyet (Demirbaş) Stok: İhbar stok düzeyine inilmiş olmasına ve ambar sorumlusu tarafından ihbarın yapılmasına rağmen çeşitli aksamalar nedeniyle Şekil 6.1'de görülen B noktasında stok yenileyebilme her zaman mümkün olmayabilir. Bu kapsamda, işletme üretimde kesintiye uğramamak için emniyet stoku geliştirmiştir. Şekilde görüldüğü gibi B noktasından sonra işletmenin elinde BBI kadar hammadde bulunmakta ve işletmede BIL kadar bir zaman için gereksinime cevap vermektedir. En kötü ihtimalle işletme L noktasında, emniyet stokta dâhil olmak üzere diğer stok ihtiyacını yenileyebilmelidir.

**Aylık yem tüketimi ortalama 60 ton olan bir sığır besi işletmesinde yemin siparişi sonrası işletmeye ulaşma süresi yaklaşık 2 gündür. İşletmenin depolarında emniyet stok hariç 18 ton yem olduğu bilindiği durumda; a) ihbar stok miktarı kaç tondur? b) İşletme en geç kaç gün sonra tekrar yem siparişi vermelidir?**



SIRA SİZDE

Çok zorunlu olmadıkça işletme emniyet stoğa dokunmamalıdır. Eğer üretimde kullanılmışsa öncelikle yenilenmesi gereken emniyet stok miktarıdır. İhbar ve emniyet stoklarının birlikte oluşturdukları stok seviyesi işletme için **asgari stok**'tur.

c) Optimum Stok ve Optimum Sipariş Miktarının Tespiti: Optimum stok bir işletme için en uygun stok demektir. İşletmelerde en uygun stok ve sipariş miktarının tespitinde çeşitli hesaplama yollarına başvurulabilir. Bunlar arasında tablo ile hesaplama, grafik ile hesaplama, cebirsel hesaplama, bilgisayarla hesaplama bulunmaktadır.

Bir işletmede iktisadi sipariş miktarının tespit edilebilmesinde belirli varsayım ve koşulların dikkate alınması gerekmektedir. Bunlar aşağıda verilen maddeler halinde özetlenebilir;

- Belirli bir t zamanında belirli bir maldan talep edilen mal miktarı bilinmekte ve sabittir. Aynı zamanda mal aynı tempoda talep edilmektedir.
- Talebin yapıldığı zaman ve teslimat zamanı arasında geçen süre sabittir.
- Sipariş edilen maddelerin teslimi tek parti halinde ve bir anda yapılmaktadır.
- Söz konusu malın fiyatı sabittir ve stok için her seferinde belirli bir sipariş masrafı yapılmaktadır.

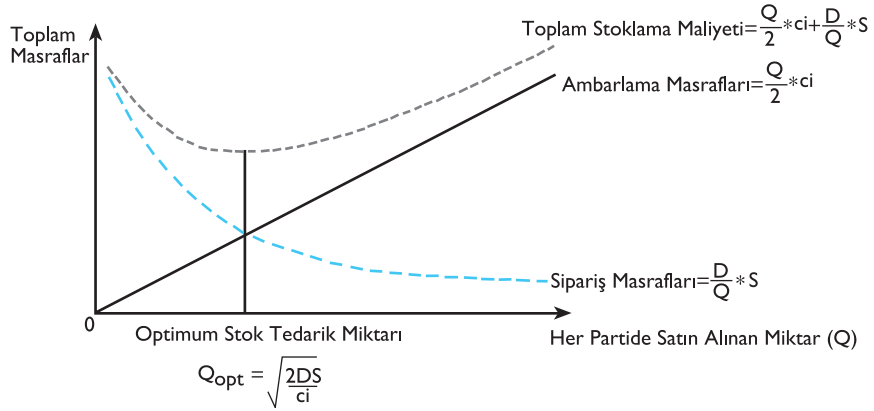
**Asgari stok:** ihbar stok ile emniyet (demirbaş) stok miktarı toplamına eşittir.

- Bu stok miktarını belirli bir zaman içinde stokta bulundurmanın birim başına belirli bir masrafı vardır. Bu masraf toplamı, ortalama stok miktarıyla doğru orantılı olarak değişmektedir.

Şekil 6.2’de görüldüğü gibi işletme, stok kontrolü çerçevesinde ihtiyacı olan hammaddeyi bir defada alırsa sipariş masrafları minimum olmakta, buna karşılık stoklama (ambarlama) ve toplam stoklama maliyet masrafları büyük boyutlara ulaşmaktadır. Diğer taraftan sipariş sayısı arttıkça sipariş masrafları artmakta, ancak stoklama masraflarıyla toplam stoklama maliyeti ise giderek azalmaktadır.

Şekil 6.2

İşletmelerde stoklama miktarına bağlı olarak ambarlama, sipariş ve toplam stoklama masraflarındaki değişim.



Optimum stok görüldüğü gibi sipariş masrafları eğrisinin stoklama masrafları doğrusunu kestiği noktadan geçen ve toplam stoklama maliyetinin minimum olduğu noktadan Q eksenine çizilen dikeyin belirlediği stok miktarıdır. İşletme için aynı zamanda en uygun miktarı vermektedir. Optimum stok miktarının hesaplanmasına ilişkin olarak Şekil 6.2’de sunulan formülde;

- Q: Stoklanacak mal miktarı
- D: Toplam (yıllık) talep miktarı
- S: Her sefer için sipariş masrafları
- i: Stokta bulundurma masrafları (%)
- c: Hammaddenin birim fiyatı olarak tanımlanmaktadır.

### ÖRNEK

Büyük ölçekli bir hayvancılık işletmesinde yıllık toplam yem gereksinimi 2000 ton/yıldır. Yemin fiyatı 500 TL/tondur. Birim hammaddeyi stokta bulundurmanın masrafı birim fiyatın %8’i kadardır. Her sefer yapılacak siparişin işletmeye getirdiği masraf ise 400 TL’dir. Bu işletmenin optimum stok miktarı ne kadardır?

- D: 2000 ton/yıl
- S: 400 TL
- c: 500 TL/ton
- i: % 8

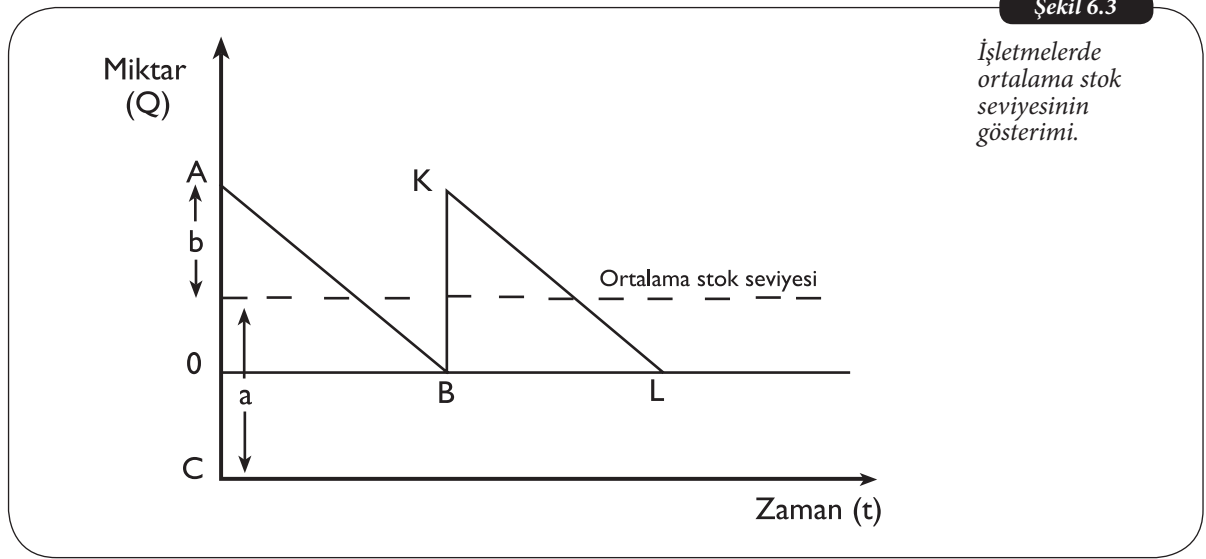
$$Q_{opt} = \sqrt{\frac{2 \times D \times S}{c \times i}} = \sqrt{\frac{2 \times 2000 \times 400}{500 \times 0.08}} = \sqrt{40000} = 200 \text{ ton}$$

Çıkan sonuca göre işletme ihtiyacı olan yıllık yem gereksinimini 10 parti halinde almak en uygunu olacaktır. Bu parti sayısını ve dolayısıyla optimum yem siparişi adedini (N) bulmak amacıyla kullanılabilecek formül aşağıda sunulmuştur.

$$N = \sqrt{\frac{cxDxi}{2xS}}$$

Bu formül vasıtasıyla optimum stok miktarına göre belirlenen sipariş adedinin (parti sayısı) tekrar kontrol edilmesi sağlanır.

d) Ortalama Stok: Belirli bir dönemde işletme tarafından kullanılan stok miktarının yarısıdır. Şekil 6.3'te görüldüğü üzere  $a+b/2$  veya  $AC/2$  olarak formüle edilebilir. Ortalama stok = Maksimum stok seviyesi - Minimum stok seviyesi / 2 olarakta tanımlanabilir.



e) Azami Stok: Sade bir tanımla optimum stok miktarına eklenen ve işletmenin alabileceği stok veya işletmede en fazla bulundurulması gereken stok miktarı olarak tarif edilebilir. Azami stok = Optimum stok + Q olarak formüle edilebilir.

## HAYVANCILIK İŞLETMELERİNDE FİNANSMAN KAYNAKLARININ TEMİNİ VE ÜRETİM

Finansman, bir işletmenin kurulabilmesi ve çalıştırılabilmesi için krediler dâhil gerekli paranın bulunması işlemidir. Ekonomik faaliyetlerin temelde para vasıtasıyla yürütüldüğü düşünülürse, işletmelerde incelenmesi gereken en önemli konuların başında şüphesiz ki **finansman** konusu yer almaktadır. Çünkü bir ülkede yeterli hammadde, işgücü, teşebbüs gücü olsa dahi bunları bir araya getirecek finansman kaynakları diğer bir deyişle parasal tasarruflar ve banka kredileri yoksa çoğu kez bu işlemleri gerçekleştirmeye olanak yoktur.

Her işletmede olduğu gibi, hayvancılık işletmelerinin finansmanında da üç önemli ilkeye özellikle dikkat etmek gerekmektedir. Bunlar; *yeterli finansman*, *zamanında finansman* ve *ucuz maliyetli finansman* ilkeleridir.

- *Yeterli Finansman:* Az gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde çoğu zaman yeterli finansman olanağının bulunmaması nedeniyle yarıda kalmış veya ön görülen yapım süreleri içinde tamamlanamamış fabrika, hastane,

**Finansman:** Bir işletmenin kurulabilmesi ve üretim yapabilmesi için her türlü ödeme olanaklarını sağlayacak biçimde para akışını asgari maliyetle temin etmektir.

baraj gibi işletmelere rastlamak mümkündür. Yarıda kalmış veya zamanında bitirilmemiş bu işletmelerin en önemli sorunu finansman yetersizliğinden kaynaklanmaktadır.

İşletmenin bitirilip faaliyete geçmesi aşamasında görülen gecikmeler nedeniyle kaybedilen süre içerisinde üretim kayıpları ve aynı zamanda işletmenin kuruluştaki öngörülen yatırım maliyetlerinin yükselmesi söz konusu olmaktadır. Aynı süre zarfında borçlanılan finansman kaynağı tutarı ile orantılı olarak faiz yükü artışı da meydana gelmektedir.

- *Zamanında Finansman:* İşletmenin yatırım tutarına eşit yeterli bir finansman şartından başka, bu finansman kaynağının zamanında işletme emrine tahsis edilmesi veya verilmesi ikinci önemli ilkeyi teşkil etmektedir. Yeterli finansman konusunda görüldüğü gibi zamanında yapılmayan bir finansman da, yine bir işletmede üretim kaybına ve aynı zamanda işletme yatırım maliyetinin yükselmesine neden olmaktadır.
- *Ucuz Maliyetli Finansman:* Girişimciler veya işletme yöneticileri her önüne gelen veya önerilen finansman kaynağını kabul etmemelidir. Örneğin; yıllık %200 oranında faiz talebinde bulunan bir tefecinin işletme finansmanı teklifini hiç düşünmeden reddetmek gerekmektedir. Çünkü yüksek maliyetli bir finansman, işletmenin kuruluştaki finansman maliyetini yükselteceği gibi, işletmenin faaliyet döneminde de diğer işletmelere göre yüksek maliyetli çalışmasına neden olacaktır. Bu durum ise işletmenin diğer işletmelere nazaran ürünler itibarıyla fiyat rekabetini olumsuz yönde etkileyecektir.

İşletmede ucuz maliyetli finansman konusu işin en teknik yönünü oluşturmaktadır. Bu nedenle işletme finansmanını mümkün olduğu kadar düşük maliyetli finansman kaynaklarıyla sağlama yolunu araştırmak gerekmektedir.

Finansman konusunun genel olarak iki yönü bulunmaktadır. Bunlar;

1. Tasarrufların meydana getirilmesi,
2. Bu tasarrufların yatırıma dönüştürülmesi veya kanallıze edilmesidir.

Bu iki konu, hem makro ekonomik ve hem de mikro ekonomik açıdan önem taşımaktadır. Burada mikro ekonomik açıdan, yani işletme açısından finansman konusu üzerinde durulacaktır. İşletmelerin finansmanında kaynakların tedariki konusuna geçmeden önce bu kaynakların neler olduğunun açıklanmasında fayda görülmektedir.

### Başlıca Finansman Kaynakları

*Fon:* Finansmanın en geniş anlamda bir aracıdır. Fon sözcüğünün paradan daha geniş bir anlamı vardır. Para denilince daha çok nakit veya banka hesaplarındaki vadesiz mevduat akla gelmektedir. Fon ise kredi, karşılıklar, amortismanlar (yıpranma payları) gibi gerektiğinde para olarak işletmenin eline geçebilecek ve para gibi görev yapabilecek unsurları da içine almaktadır.

Örneğin; bir işletmenin banka nezdinde bir kredisi varsa ve işçilik ücretlerini ödemek üzere kasasında nakit kalmamışsa, bankadaki bu krediye başvurularak ödeme imkânı sağlanmış olunur. Bu şekilde bir finansman kaynağı ile bir fon yaratılmış olur. Diğer bir örnek ise işletmenin ihtiyacı olan ve ithal edilecek makineler için verilebilir. Bu kapsamda, işletme ihracatçı (dış satımcı) firma ile anlaşarak ve 5 yılda eşit taksitlerle ödemek koşuluyla elde edilen makineleri hemen üretime dâhil edebilir. Görüldüğü üzere para olmadığı halde işletmenin finansmanı satıcı kredileri adı verilen bir fon kaynağı ile sağlanmış olmaktadır.

Fonlar iki kaynaktan temin edilebilmektedir;

1. Bizzat işletme sahibi veya sahipleri tarafından yaratılan fon kaynakları (dağıtılmamış işletme kârları, amortismanlar, karşılıklar, yedekler, ihtiyatlar vb.)
2. Diğer işletmeler, aileler veya ulusların tasarrufları (krediler, tahviller, hisse senetleri vb.).

**Sermaye:** Bu terimin genel iktisatta, muhasebede, finansman biliminde ve işletme ekonomisinde değişik anlamları vardır. Bu nedenle sermaye sözcüğünü tam ve mükemmel bir biçimde tanımlamak oldukça zordur. Makro ekonomik açıdan sermaye bütün fiziki üretim araçlarını kapsamaktadır. Örneğin; makine, teçhizat, binalar birer sermayedir. İşletme iktisadi açısından, sermaye işletmenin amacına ve üretim çabalarına uygun olarak toplanmış maddi ve gayri maddi varlıkları ifade etmektedir. Muhasebe açısından ise sermaye pasif bir hesap olup, Sermaye = Aktifler Toplamı (Mevcutlar + Alacaklar) - Borçlar olarak belirtilmektedir.

İşletme finansmanına ait bazı sermaye tanımları aşağıda sunulmuştur:

- **Öz Sermaye:** İşletmenin kurulmasında, işletme sahibi veya sahipleri tarafından ortaya konulan sermayedir. Ortakların işletmeye getireceği sermaye, maddi olduğu kadar gayri maddi faktörleri de içerebilir.
- **Nominal Sermaye:** İşletme sözleşmesinde yer alan ve işletme sahiplerinin taahhüt ettikleri azami sermaye miktarıdır. Buna itibari sermaye adı da verilmektedir.
- **Ödenmemiş Sermaye:** Ortakların taahhüt ettikleri fakat çeşitli nedenlerle ödeyememiş oldukları veya çağrısı yapılmamış sermayedir.
- **Yabancı Sermaye:** Yabancı ortakların yurt dışından getirerek işletmeye koymayı taahhüt ettikleri sermayedir. Bunlar döviz, makine, teçhizat veya patent hakkı olabilir.
- **Devamlı Sermaye:** Bir işletmedeki devamlı sermaye öz kaynaklar ile uzun vadeli borçlardan meydana gelmektedir.

**Yedekler ve Karşılıklar:** İşletmenin her yıl elde ettiği kârlardan dağıtılmayan kısmı teşkil eder. Her işletmenin gösterebileceği veya ayrılabilmesi yedeklerin miktarı, Türk Ticaret Kanunları hükümlerine göre belirlenmektedir. Karşılıklar ise, işletmenin bir kısım alacaklarının tahsil edilememesi riskine karşılık işletmece ayrılan kaynaklardır. Bundan ayrı olarak makine, teçhizat, işletmenin bina ve ahiırları için amortisman karşılıkları da ayrılmaktadır.

**Tahvil ve bonolar:** İşletme dışında, işletme finansmanını sağlamak amacıyla yaratılan fon kaynağıdır. Batı ülkelerinde işletmelerin finansmanında yaygın olarak geniş kapsamlı kullanılan tahviller ülkemizde son dönemde işletme finansmanında daha da önem kazanmaya başlamıştır. Tahvil ve bonolar devletlerin ve kamu ya da özel sektör kuruluşlarının orta veya uzun vadeli fon sağlamak üzere çıkardıkları borç senetleridir. Tahvil-bono sahibi, belirli oranlarda faiz getirisi bulunan borç senedini çıkaran kuruluş veya şirketin alacaklısı konumundadır.

Tahvil, en az 1 yıl vadeyle ödünç para bulmak amacıyla çıkarılan borç senedi olup, bono'larda ise vade bir yıldan daha kısa süreli olmaktadır. Yatırımcılar, tahvil ve bonolarda piyasaya ilk çıkarılışlarından önce veya sonra alım yapabilirler. Tahvil/Bono işlemi yapmak isteyen yatırımcılar, Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yetki verilen bankalar ya da aracı kurumlar aracılığıyla işlem yapabilirler.

**Kredi:** İşletmeye konulan sermayenin, çoğu durumlarda, gerek kuruluş aşamasında gerekse işletme döneminde işletme gereksinimini karşılayamadığı görülmektedir. İşletmenin gerek kuruluş gerekse faaliyet dönemindeki finansman açığı,

kredilerle karşılanmaya çalışılmaktadır. Krediler nakdi (parasal) olduğu kadar aynı (mal) şeklinde de olabilmektedir. Genellikle kredi denilince akla, bankaların işletmeye sağladığı krediler gelmektedir. Bankalar halktan topladığı tasarrufları, krediler şeklinde işletmelere belirli bir faiz bedeli karşılığında satan veya veren kuruluşlardır. Bankalar aynı zamanda sermaye piyasasına dâhil olan kuruluşlardır. İşletmenin gerek kuruluş gerekse çalışma döneminde başvurdukları krediler, süreleri itibariyle üç başlıkta ele alınmaktadır.

a) Kısa Vadeli Krediler:

Daha çok ticaret bankalarının işletmelere verilen ve süreleri 1 yıldan az olan kredilerdir. Genellikle uygulamalarda bunların süreleri 90-120 gün arasında değişmektedir. Bu tür krediler, işletmenin döner sermayesinin finansman ihtiyacında başvuru kredi çeşididir. Genellikle işletmenin yatırım finansmanı açığında kullanılmaz. Ancak çok zorunlu hallerde yatırım finansman açığının karşılanmasında da kısa vadeli kredi kullanılabilir. Bu tür kredilerin faiz hadleri yüksektir. Tarım ve hayvancılıkla ilgili bu tür krediler özel ticari bankalardan temin edilebilir gibi, T.C. Ziraat Bankası'ndan da temin edilebilir. Hayvancılık işletmelerinin yem, işçilik, yakıt, ilaç vb. ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla aldıkları bu krediye *çevirme kredisi* adı da verilmektedir.

b) Orta Vadeli Krediler:

Bu tür kredilerin geri ödeme süreleri genellikle 1-5 yıl arasında değişmektedir. İşletmelerin orta vadeli yatırım finansman ihtiyacının karşılanmasında kullanılmaktadır. Bu amaçla kurulmuş bankalar vardır. Örneğin, sanayi kesiminde işletmenin yatırım finansmanında kredi veren bankalar, Sınai Yatırım Bankaları'dır. Türkiye'de tarım ve hayvancılık işletmelerinin yatırım kredileri ise çoğunlukla T.C. Ziraat Bankası tarafından sağlanmaktadır. Uygulanan faiz oranı kısa vadeli kredilere göre düşük, uzun vadeli kredilere göre ise bir miktar yüksektir. T.C. Ziraat Bankası tarafından verilen orta vadeli bu krediler, donatım kredisi olarak adlandırılmaktadır.

c) Uzun vadeli krediler:

Uzun vadeli krediler 5 yıldan daha uzun 10 yıla kadar süreli, işletmenin büyük ölçüde yatırım finansman ihtiyacının karşılanmasında kullanılan kredilerdir. Bu amaçla sektörler itibariyle işletmelerin uzun vadeli finansmanını sağlayan bankalar kurulmuştur. Sanayi sektöründe yatırım finansmanı ihtiyacını karşılayan başlıca bankalar Devlet Yatırım Bankası ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankasıdır. Tarım ve hayvancılık sektörlerinde ise T.C. Ziraat Bankası'dır. Faiz oranı diğer iki kredi çeşidine göre daha düşük olan uzun vadeli kredilerin genellikle ilk 1-5 yılı ödemesiz bir dönemdir. Bu dönemde sadece alınan paraya faiz ödenirken anapara taksitleri ödenmez. 1-5 yılı geçtikten sonra hem anapara hem borç faizleri birlikte ödenmeye başlanır. Bu tür kredilere sanayi sektöründe olduğu gibi *yatırım kredileri* adı verilmektedir.

## Hayvancılık İşletmelerinde Kuruluş ve İşletme Döneminde Finansman

İşletmelerin finansmanı gerek kuruluş döneminde gerekse işletmenin faaliyete geçtiği dönemde "kaynaklar ve kullanım tablosu" veya "fonların akım tablosu" adı verilen bir araçla yürütülmektedir. Aynı zamanda, gerek kaynaklar gerekse kullanım tablosuna finansman programı adı verilmektedir. Bir işletmenin kuruluş aşamasındaki kaynaklar ve kullanım tablosu ile işletme dönemi kaynak ve kullanımlar tablosu birbirinden farklıdır. Ancak bu iki tabloyu birleştiren yeni tablolar geliştiri-



rilmiştir. Sermaye, para ve kredinin teknik bir ifadesidir. İşletmenin gereksinim duyduğu sermayeye yatırım sermayesi, bu sermayenin kullanılmasına da, yatırım finansmanı adı verilmektedir.

Bir işletmenin sermaye ihtiyacının tamamının veya bir kısmının öz kaynaklara dayandırılması veya dayandırılmaması, ekonomik koşullara göre işletme sahiplerinin karar vereceği bir konudur. Örneğin, küçük işletmelerde işletme sermayesinin tamamını kurucu veya kurucularının sağlanması mümkündür. Ancak günümüzde yığın halinde üretim yapan büyük ölçekli işletmelerin finansmanının, öz kaynaklara dayandırılması giderek zorlaşmakta, hatta olanaksızlaşmaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi, işletmede sermaye aktifler toplamıdır. Aynı zamanda sermaye sabit ve döner sermaye olarak kendi içinde ikiye ayrılmaktadır. Bir işletmenin sabit ve döner sermaye finansman ihtiyacının bir kısmı kendi öz kaynaklarından sağlanırken, geri kalan kısmı ise yabancı kaynaklardan sağlanabilir.

Aşağıda sunulan Tablo 6.1’de örnek olarak incelenen bir hayvancılık işletmesinde sermayenin hangi kaynaklardan finanse edildiği, söz konusu işletmenin açılış **bilançosunda** incelenmiştir.

**Bilanço:** Bir işletmenin belli bir andaki mevcutlarını, alacaklarını, borçlarını ve sermayesini gösteren tablodur. Bilanço eşitliği (aktif-pasif eşitliği) ise varlıklar eşittir borçlar ile öz kaynaklar veya sermaye toplamı olarak adlandırılan temel muhasebe ilkesidir.

Hayvancılık İşletmesi Açılış Bilançosu (TL) 01.01.2011			
Aktif		Pasif	
Cari aktifler		Öz Kaynaklar	
Kasa	11.500	Sermaye	355.000
Banka	40.500	İhtiyatlar	15.000
Tahviller	16.000	Kâr	60.000
Müşteriler	83.500	Yabancı kaynaklar	
Stoklar	175.000	Kısa vadeli krediler	35.000
Bağlı değerler		Satıcı firma kredileri	25.000
Uzun vadeli alacaklar	28.500	Uzun vadeli krediler	180.000
İştirakler	65.000		
Sabit kaynaklar	250.000		
	670.000		670.000

**Tablo 6.1**  
Bir hayvancılık işletmesinde açılış bilançosu örneği.

Bilançoda görüldüğü gibi aktifler toplamı 670.000 TL’dir. İşletme varlıklarının (aktiflerinin) görüldüğü gibi %64 civarında bir bölümü öz kaynaklarla finanse edilmiştir. Geriye kalan tutar ise kısa, orta ve uzun vadeli krediler vasıtasıyla elde edilmiştir. Bu aşamada, “acaba işletme ister yatırım isterse işletme dönemi finansmanının ne kadarını öz kaynaklardan sağlamalıdır?” sorusu akla gelmektedir. Bu soruya kesin bir yanıt verme olanağı yoktur. Ancak genellikle öz kaynak oranının hayvancılık işletmeleri için en az %50 ve üzerinde olması önerilmektedir.

İşletmenin ihtiyaç duyduğu sermaye, işletmeye iki yoldan sağlanmaktadır. Bunlar; işletme kurucuları tarafından getirilen kaynaklar, sermaye piyasasından sağlanan kaynaklardır.

Kurucular kendilerine ait ve işletmenin üretim amaçlarına yönelik varlıklarını, işletmeye ayırarak sermaye oluşmasına katkıda bulunurlar. Kurucular tarafından sağlanan sermaye; para, arazi, bina, makine, canlı hayvan materyali gibi maddi unsurları içermekte, marka (isim hakkı), patent veya şerefîye hakkı gibi maddi olmayan değerlerde buna dâhil olabilmektedir.

**Sermaye piyasası:**  
Üzeri yazılı ve basılı hisse senetlerinin (aksiyon) ve tahvillerin (obligasyon) halka arz edildiği yerlere denir.

**İtfa:** Borcun sonlandırılması ve pay sahiplerine alacaklarının geri ödenmesidir.

Sermaye piyasasından, işletme finansmanı için yararlanmada genellikle iki yol bulunmaktadır. Bunlar, hisse senetleri ve tahvillerdir. **Sermaye piyasası**, ülkemizde önemli bir gelişme süreci içerisinde olan bir piyasadır. Bankalar sermaye piyasasına dahil kuruluşlar arasında bulunmaktadır.

İşletmeler, finansman ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla gerekli kaynağı toplamak için hisse senedi çıkarırlar. Hisse senetleri ada yazılı ve hamiline (taşınana) yazılı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Öte yandan, imtiyazlı hisse senetlerinden de bahsedilebilir.

Tahviller ise hisse senetlerinin dışında, işletmelerin finansman gereksinimini karşılamak için sermaye piyasalarına sunulurlar. Tahviller, işletmeler açısından uzun vadeli bir finansman kaynağı konumundadır. Tahvillerle hisse senetlerini birbirinden ayıran farklılıklar bulunmaktadır. Örneğin; tahvil ihraç eden işletme kâr etsin veya etmesin, taahhüt ettiği belirli bir faizi vadesinde tahvil sahibine ödemek zorundadır.

Tahvil sahibi, **itfa** tarihinden önce elindeki tahvili çıkaran işletme veya firmaya veremeyeceği gibi itfa tarihinden sonra da ana para ve faizi almak zorundadır. Oysa hisse senetlerinde durum daha farklıdır. Hisse senetleri aynı zamanda bir işletmenin hukuki ve mali sorumluluğuna ortaklık demektir. Bu çerçevede hisse senedi sahibi, işletmenin kâr ettiği dönemde hissesi oranında kâr almaktadır. Zarar ettiği durumda da hissesi oranında zarara iştirak etmek zorundadır.

Tahvil çıkarılmasının işletme açısından banka kredilerine göre ise belirli üstünlükleri bulunmaktadır. İşletme; tahvil ihraç etmek suretiyle, kredinin faizini ve vadesini bizzat kendisi tayin etmekte ve geri ödemeyi de en uygun zamanda yapabilmektedir. Oysaki banka kredilerinde kredinin şartlarını işletmeler değil, bankalar tespit etmektedir. Tahvillerin ne şekilde çıkarılacağı Türk Ticaret Kanunu ve sermaye piyasası kurullarınca belirlenmiştir.

Tahvil çıkarılmasında başlıca hükümler şunlardır;

- Anonim şirketler dışındaki diğer şirketler tahvil ihraç edemez.
- Kuruluş kanununda kendisine yetki verilen iktisadi kamu ve devlet teşekkülleri tahvil ihraç edebilir.
- Çıkarılan tahvillerin tümünün bedeli tahsil edilmedikçe, yeniden tahvil çıkarılamaz.
- Bir veya birkaç defada çıkarılan tahvillerin nominal (yazılı rakamsal) değeri, anonim şirketin ödenmiş sermayesi tutarını geçemez.

İşletme sermayesinin finansmanından görev alan diğer kuruluşlar, ticari bankalar ve yatırım bankalarıdır. Özellikle sermaye piyasasının az gelişmiş veya gelişmediği ekonomilerde, işletmelerin büyük çaplı yatırım finansmanları, bu yatırımcı bankalarca gerçekleştirilmektedir. Buna katkıda bulunan diğer fonlar ise satıcı kredileri, sosyal fonlar, ticari banka kredileri, sigorta şirketleri, devlet bütçesi ve diğer kaynaklardır.

Daha önce de görüldüğü gibi, işletme sahipleri işletme finansmanının tamamını öz kaynaklara dayalı olarak sağlamaktan yoksun bulunmaktadır. Bazı durumlarda tahvil veya hisse senedi çıkarmak, bazı hallerde de krediye başvurmak gibi alternatiflerle karşı karşıyadırlar.

İşletme finansmanının kredi kullanımı ile sağlanmasının başlıca faydaları şunlardır;

İşletme kurucuları yeni ortak almak sureti ile işletmedeki insiyatifin ellerinden çıkmasını istemiyorlarsa, bu durumda en akılcı yol tahvil ihraç etmek veya bu yolla kredi sağlamaktır. İşletmenin kuruluş safhasında veya işletmenin faaliyete geçtiği

dönemde, yeniden sermaye temininin, hisse senedi ihracı ile yapılması genellikle uzun ve zordur.

Bu nedenle kısa sürede karşılanması gerekli finansman ihtiyacında krediye başvurmak en rasyonel olanıdır. Bir çeşit kredi olan tahvil ihracı ile tasarruf sahibine belirli bir faiz ödenmektedir. Banka kredilerinin faiz oranı, vadesi vb. şartları tahvil ihracı ile yatırımcılara ödenecek olan tutara göre daha uygun ise bu kredi tercih edilir. Krediye ödenen faizler bir gider veya masraf unsuru olduğundan, vergiye tabi gelirlerden düşülmesine imkan sağlamaktadır. Dolayısıyla işletme daha az vergi ödeme olanağı elde eder.

**Sizce işletmelerde kredi yoluyla sağlanan finansmanın faydaları yanında sakıncaları da bulunmaktadırmı?**



SIRA SİZDE

Bugün modern ekonomilerde işletmelerin finansmanı, kaynaklar ve kullanım tablosu (fonların akım tablosu veya finansman programı) adı verilen tablolarla düzenlenmektedir. Aşağıda verilen Tablo 6.2 ve Tablo 6.3'te örnek bir hayvancılık işletmesinin finansman programı ile aynı işletmenin proje yatırım tutarı tabloları gösterilmiştir.

Hayvancılık İşletmesi Kaynaklar ve Kullanım Tablosu (TL)					
	2008	2009	2010	2011	Toplam
<b>A. Kaynaklar</b>					
1. Sermaye	100.000	100.000	100.000	100.000	400.000
2. Uzun vadeli krediler					
a. İç	-	35.000	40.000	-	75.000
b. Dış	-	45.000	46.500	-	91.500
3. Kısa vadeli krediler					
a. Satıcı fima kredileri	-	-	-	10.000	10.000
b. Bankalar	-	-	-	25.000	25.000
4. Önceki yıldan devir	-	6.000	22.500	27.500	56.000
		186.000	209.000	162.500	657.500
<b>B. Kullanım</b>					
1. Etüd ve proje giderleri (1+2)	23.000	-	-	-	23.000
2. İnşaat giderleri (3+6)	47.000	92.000	98.000	26.000	263.000
3. Makine ve teçhizat (7+9)	14.000	53.000	62.500	13.000	142.500
4. Diğer giderler (10+14)	10.000	18.000	21.000	21.500	71.000
5. İşletme sermayesi (15)	-	-	-	100.000	100.000
	94.000	163.500	181.500	160.500	599.500

**Tablo 6.2**  
Örnek bir hayvancılık işletmesinde kaynaklar ve kullanım tablosu.

Söz konusu hayvancılık işletmesine ait kaynaklar ve kullanımı tablosu, görüldüğü gibi iki kısımdan meydana gelmektedir.

a) Kaynaklar b) Kullanım

Kaynaklar bölümü yatırımı öngörülen işletmenin finansmanının nereden sağlanacağını gösteren bölümdür. Kaynakların öz sermaye ve yabancı kaynaklar olarak sınıflandırılması yapılırken aynı zamanda projenin gerçekleştirilmesinde termin planına göre planlanan döneme göre kaynakların işletme emrine ne zaman tahsis edileceğine tabloda yer verilmektedir. Yine kaynaklar bölümünde görüldüğü gibi işletme yatırım finansmanının yaklaşık %66'sı öz kaynaklara dayandırılmıştır. Uzun ve kısa vadeli krediler ise %34 civarında bir paya sahip bulunmaktadır.

Kullanım bölümünde ise; aynı yıllar için sağlanan finansman kaynaklarının, hangi kalemler için harcanacağı belirlenmektedir. Dikkat edilirse gerek genel toplam, gerekse yıllara ait toplamlar olsun kaynaklar tutarı kullanım tutarlarından yüksek tutulmaktadır. Bu nedenle, kaynaklardan yıl içinde kullanılmayan miktarlar, "önceki yıldan devir" adı altında, diğer yıllara aktarılmaktadır.

**Tablo 6.3**  
Örnek bir hayvancılık işletmesinde proje yatırım tutarı tablosu.

Hayvancılık İşletmesi Proje Yatırım Tutarı Tablosu (TL)			
Açıklama	İç Para	Dış Para	Toplam
1. Etüd ve proje giderleri	23.000	-	23.000
2. Patent (know-how)	-	-	-
3. Arazi bedeli	90.000	-	90.000
4. Arazi düzenleme	13.000	-	13.000
5. İnşaat işleri	145.000	-	145.000
6. Ulaştırma yatırımları	15.000	-	15.000
7. Makine ve teçhizat	20.000	91.500	111.500
8. İthal ve gümrükleme	18.000	-	18.000
9. Montaj giderleri	13.000	-	13.000
10. Genel giderler	22.000	-	22.000
11. Taşıt giderleri	12.500	-	12.500
12. İşletme dönemi giderleri	6.000	-	6.000
13. Beklenmeyen giderler	16.500	-	16.500
14. Faizler	14.000	-	14.000
Sabit yatırım tutarı	408.000	91.500	499.500
15. İşletme sermayesi	100.000	-	100.000
Proje yatırım toplamı	508.000	91.500	599.500

Her işletme finansman programında olduğu gibi hayvancılık işletmelerinde de kaynaklar ve kullanım tablosu ile proje yatırım tutarı tablosu bir uyum teşkil etmelidir. Görüldüğü gibi kaynaklar ve kullanım tablosu bir finansman programından başka birşey değildir. Kağıt üzerinde yapılan finansman programı, uygulamada ise gözüktüğü gibi kolay gitmez. Ancak bu durum kaynaklar ve kullanım tablosunun önemini de azaltmaz.

Proje yatırım tutarı tablosu görüldüğü gibi; açıklama, iç para, dış para ve toplam sütunlarından oluşmaktadır. Açıklama sütununda projenin sabit yatırım tutarı 14 kalemden oluşmakta, işletme sermayesi ise 15. kalemi oluşturmaktadır. Proje yatırım tutarı tablosu görüldüğü gibi iç ve dış para olarak finansman programında yer alan toplam yatırım tutarına eşit olmalıdır.

Bir işletme kurulup üretim faaliyetine başlasada finansman konusu önemini korumaya devam etmektedir. Örneğin; işletme döneminde finansman yetersizliği büyük iddialarla kurulan ve faaliyete geçen bir işletmenin gereksinim duyduğu hammaddeyi temin edememesine, işçi ve memurunun maaşını ödeyememesine, dolayısıyla işletmenin faaliyetlerini ve üretimini durdurmasına neden olabilir. Bu ve buna benzer işletme sorunlarının yaşanmaması amacıyla, işletmenin faaliyet döneminde de finansman programları yapmak ve bunu eksiksiz uygulamak gerekmektedir.

Diğer taraftan, bu tür sorunlarla karşılaşmamak ve işletme amacına uygun olarak üretimde ve sürümde etkinliği sağlayabilmek için, işletme dönemi finansmanının önceden iyi bir şekilde planlanması gerekmektedir. Aynen yatırım finansmanında olduğu gibi, işletme dönemi finansman programında da kaynaklar ve kullanım olmak üzere iki kısım bulunmaktadır. İşletme döneminde finansman programının hazırlanabilmesi için işletmenin yıllık işletme programı, proforma (tahmini) bilanço ve kâr-zarar tablolarının hazırlanmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

İşletme döneminde, finansman başka bir ifadeyle döner sermayenin temini önem taşımaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi, işletmenin toplam sermayesi, sabit ve döner sermaye olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan arazi, binalar, ahır ve ağıllar, makine ve teçhizat gibi unsurlar (patent dahil) sabit sermaye olup, işletmede devamlı kullanılan toprak hariç zamanla aşınan ve değerlerinden kaybeden unsurlardır.

Buna karşılık hammadde, yardımcı madde, işletme malzemesi ve işçilik gibi üretimde bir defa kullanılan ve yok olan veya üretilen malın bünyesine doğrudan giren unsurlar vardır. İşte bu unsurlar ve bu unsurların temini için yapılan harcamaların finansmanı döner sermaye ile sağlanmaktadır.

Aşağıda Tablo 6.4'te örnek bir hayvancılık işletmesi için döner sermaye kalemleri ve tutarları verilmiştir.

Hayvancılık İşletmesi Döner Sermayesi (TL)		
Bazı Döner Sermaye Kalemleri		Tutarı
Yerli malı hammadde ve hammadde stoku	(4 aylık)	35.000
İthal malı hammadde ve hammadde stoku	(4 aylık)	20.000
Yakıt (enerji) stoku	(3 aylık)	8.000
Üretim aşamasındaki mallar		75.000
İşletme malzemesi	(6 aylık)	14.000
Maaş ve ücretler	(3 aylık)	23.500
Genel idare masrafları	(5 aylık)	10.000
<b>Toplam</b>		<b>185.500</b>

**Tablo 6.4**  
Örnek bir hayvancılık işletmesinde döner sermaye kalemleri.

Döner sermayenin yapısı ve büyüklüğü, işletmelere göre farklılık göstermektedir. Örneğin; bir tekstil, otomobil, sigara, şeker vs. fabrikalarının döner sermaye ihtiyacı ve döner sermaye kalemleri ile mezbaha, süt fabrikası gibi hayvancılığa dayalı sanayi işletmeleri, sığır besi veya süt sığırcılık işletmelerinin döner sermaye kalemleri arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır.

İşletmelerin döner sermayesinin finansmanı daha çok kısa vadeli kredilerle sağlanmaktadır. Bunun yanında işletmede yaratılan fonlardan (birikmiş amortismanlar, yedekler) yararlanma yoluna da gidilmelidir.

**Likidite:** İşletmenin sahip olduğu varlıkların paraya dönüştürülebilme imkânı ve yeteneği olarak ifade edilebilir.

### *Likidite:*

İşletme döneminde meydana getirilen fonların işletme emrine tahsis edilmesi-ne **likidite** adı verilmektedir. Bu kapsamda, bir işletmenin yeterli likiditesi var demek, işletmenin kendi faaliyetlerine yetecek kadar kasasında ve banka hesabında parası ve paraya derhal çevrilebilecek iskonto ve alacak senetleri gibi kaynakları var demektir. Bir işletmede likiditenin ölçümünde çeşitli oranlar (ratio) kullanılabilir. Örneğin; işletmede cari likidite oranı, döner değerlerin kısa vadeli borçlara oranıdır. Bu oranın 1'den büyük olması arzu edilir. Bir işletmede likidite durumu en likidenden en az likid olana doğru şöyle sıralanabilir:

- Para (kasa veya bankadaki),
- İskonto senetleri,
- Alacak senetleri,
- Tahviller,
- Hammadde,
- Yarı mamuller,
- İşletme malzemesi,
- Sabit kıymetler.

İşletme ekonomisi açısından, üretim maliyetleri ve girdi tedariki konusu son derece önem taşır. İşletmede girdi tedarikindeki başarı ve etkinlik ile birlikte maliyetler kontrol altına alınarak, daha ucuz bir fiyat belirleme ve sürüm politikası izleme imkânı yaratılabilir. İşletme maliyetlerine hâkim olan bir üretim ünitesi, rakip firmalarla daha iyi rekabet edebilme ve dolayısıyla gelir ve kârını artırma olanağına da sahip olmaktadır.

Diğer işletmelerde olduğu gibi hayvancılık işletmelerinde de maliyet konusu dikkatle izlenmelidir. Zira işletme, ürün satış fiyatına hâkim olmadığı gibi aynı alanda üretim yapan diğer işletmelerin fiyat rekabetiyle de karşı karşıya bulunmaktadır. Fiyat, işletme dışında oluşan ancak işletme kârlılığını önemli ölçüde etkileyen bir faktördür. Bu nedenle, işletme kendi inisiyatifinde olan maliyet unsurlarını (girdileri) kontrol altında tutarak, daha iyi bir fiyat ve satış politikası izlemelidir. Bu şekilde maliyetlerini denetim altında tutan bir işletme diğer firmalarla rekabet edebilmekte ve dolayısıyla kârını artırma olanağı bulmaktadır. Bu bakımdan diğer işletmelerde olduğu gibi hayvancılık işletmelerinde de üretim planlaması kapsamında maliyeti oluşturan masraf unsurları devamlı olarak izlenmeli, birim ürün maliyetleri ve satış gelirleri hesaplanmalı, işletme kârlılık ve verimlilik düzeyi araştırılmalı ve iyileştirilmelidir.



## Özet



*Hayvancılık işletmelerinde personel temini ve ücret sistemlerini açıklamak.*

Tüm işletmelerde olduğu gibi hayvancılık işletmelerinde de ihtiyaç duyulan personelin işletme amaçları ve ihtiyaçlarına uygun bir şekilde temin edilmesi gerekmektedir. Hayvancılık işletmelerinde teknik ve ekonomik unsurlar yanında veteriner hekimlik ve yönetim hizmetlerine de ihtiyaç bulunmaktadır. Bu hizmetlerden bir bölümü kalifiye işgücü bir bölümü ise kalifiye olmayan (vasıfsız) personel tarafından gerçekleştirilmektedir. İşletmede amaç ve üretim özelliklerine uygun olarak teknik ve ekonomik açıdan uygun bir personel tedarik düzeni uygulanmazsa, üretim maliyetleri yükselmekte, verimlilik düşmekte, rakip işletmelerle üretimde ve sürümde rekabet etme imkânı azalmaktadır. İşletmelerde işgücünün devamlılığı ve işe bağlılığının sağlanmasında personele verilen ücret ve mali haklar yanında fiziki çalışma koşulları, sosyal ve moral koşullarda önemli rol oynamaktadır. Personelin temininde mülakatların etkin şekilde kullanılması ve işletme açısından en doğru personelin seçimi önemlidir. Diğer taraftan, işgücüne yaptığı işin niteliğine, çalışma koşullarına ve zorluk derecesine göre değişen adil bir ücret sistemi uygulamak gerekmektedir.



*Hayvancılık işletmelerinde hammadde tedariki ve stok yönetimi konularını açıklamak.*

Özellikle iktisadi mal üreten işletmeler, üretim sürecinde kullanmak üzere ihtiyaçları doğrultusunda ve belirli miktardaki hammadde ve malzemeyi işletmeye sağlamak ve maddi bir faktör olarak stoklamak durumundadır. Hayvancılık işletmelerinde üretim faaliyetinde bulunmak için hammaddeye örneğin; yem kaynaklarına gereksinim duyulmaktadır. İşletmelerde üretim için gerekli olan hammadde önce işletmeye sevk edilir, sonra stoklanır ve stoklanan hammaddeden belirli bir zaman dilimi için yeterli görülen miktar amacına uygun olarak depodan alınarak üretime sevk edilir. Etkin şekilde işleyen stok yönetimi ve politikası sonucunda işletmenin kârlılığı ve verimliliği olumlu yönde etkilenmektedir. Ayrıca işletmenin ihtiyacı olan hammaddeyi optimum stok olarak adlandırılan şekilde uygun zamanda, uygun miktarda, uygun kalitede, uygun fiyata ve uygun kaynaktan temin etmesi büyük önem taşımaktadır.



*İşletmelerde kullanılan başlıca finansman kaynaklarını tanımlamak.*

Finansman, bir işletmenin kurulabilmesi ve çalıştırılabilmesi için krediler dâhil gerekli paranın bulunması işlemidir. Her işletmede olduğu gibi, hayvancılık işletmelerinin finansmanında da üç önemli ilkeye özellikle dikkat etmek gerekmektedir. Bunlar; yeterli finansman, zamanında finansman ve ucuz maliyetli finansman ilkelelidir. Para denilince daha çok nakit veya banka hesaplarındaki vadesiz mevduat akla gelmektedir. Fon ise kredi, karşılıklar, amortismanlar gibi gerektiğinde para olarak işletmenin eline geçebilecek ve para gibi görev yapabilecek unsurları da içine almaktadır. Sermaye çeşitleri yanında, kredi, tahvil ve hisse senedi gibi fonlar işletmelerin kullandığı başlıca finansman araçları arasında bulunmaktadır.



*Hayvancılık işletmelerinde yatırım ve işletme döneminde finansman teminini açıklamak.*

İşletmelerin finansmanı gerek kuruluş döneminde gerekse işletmenin faaliyete geçtiği dönemde “kaynaklar ve kullanım tablosu” veya “fonların akım tablosu” adı verilen bir araçla yürütülmektedir. Aynı zamanda, gerek kaynaklar gerekse kullanım tablosuna finansman programı adı verilmektedir. Günümüzde yığın halinde üretim yapan büyük ölçekli işletmelerin finansmanının, sadece öz kaynaklara dayandırılması giderek zorlaşmakta, farklı kaynaklardan finansman araçlarının temini zorunlu hale gelmektedir. İhtiyaç duyulan sermaye, işletmeye iki yoldan sağlanmaktadır. Bunlar; işletme kurucuları tarafından getirilen kaynaklar ve sermaye piyasasından sağlanan kaynaklardır. Her işletme finansman programında olduğu gibi hayvancılık işletmelerinde de kaynaklar ve kullanım tablosu ile proje yatırım tutarı tablosu bir uyum teşkil etmelidir. İşletme döneminde, finansman başka bir ifadeyle döner sermayenin temini önem taşımaktadır. Döner sermayenin yapısı ve büyüklüğü, işletmelerin türüne ve faaliyet alanına göre farklılık göstermektedir. Örneğin; mezbaha, süt fabrikası gibi hayvancılığa dayalı sanayi işletmeleri, sığır besi veya süt sığırcılık işletmelerinin döner sermaye kalemleri hem kendi içinde hemde çeşitli sektörlerde faaliyette bulunan işletmelere göre farklılıklar arz etmektedir.



## Kendimizi Sınavalım

1. Bir işletmede işgücünün devamlılığı sayesinde aşağıdakilerden hangisi gerçekleşir?

- İşletmede maliyetler artar.
- İşletmeye bağlılık azalır.
- İşletmede üretim kalitesi yükselir.
- İşletmede üretimde verimlilik azalır.
- İşletmede kârlılık azalır.

2. Bir A işletmesinde bir yılda işten çıkan yada çıkarılanların sayısı 35, ortalama çalışan işgücü sayısı 700 ise işgücü devir hızı aşağıdakilerden hangisidir?

- %3
- %5
- %8
- %10
- %15

3. Aşağıdakilerden hangisi mülakat tekniklerinden biri **değildir**?

- Planlı mülakat
- Plana bağlı olmayan mülakat
- Derinlemesine mülakat
- Sözlü mülakat
- Toplu halde mülakat

4. İşletmelerde asgari stok seviyesi aşağıdakilerden hangisidir?

- İhbar stok
- İhbar ve demirbaş stok
- Emniyet stok
- Optimum stok
- Ortalama stok

5. Aylık yem gereksinimi 90 ton olan bir süt sığırcılık işletmesinde yemin sipariş sonrası işletmeye ulaşma süresi yaklaşık 3 gündür. Buna göre, söz konusu işletmenin ihbar stok miktarı kaç tondur?

- 3
- 6
- 8
- 9
- 10

- I. Uygun miktarda
- II. Uygun kalitede
- III. Uygun zamanda
- IV. Uygun fiyata
- V. Uygun kaynaktan

Yukarıdakilerden hangileri optimum stoğu oluşturan kriterlerdendir?

- I ve II
- II, III ve IV
- I, II, III, IV ve V
- I, III ve IV
- II, IV ve V

7. Aşağıdakilerden hangisi tek parti halinde hammadde tedarikinin özellikleri arasında **yer almaz**?

- Hammadde fiyatında önemli ölçüde iskonto olanağı yaratılması.
- İşletmenin sipariş masrafları minimize edilmesi.
- Stoklama masraflarının azalması.
- Hammadde kalitesinde bir örneklik sağlanması.
- Yükli miktarda alımla birlikte döner sermaye finansmanında önemli yetersizlikler ortaya çıkarması.

8. Süresi 1-5 yıl arasında değişen, yatırım finansman ihtiyacının karşılanmasında kullanılan ve donatım kredisi adıyla verilen kredilere ne ad verilir?

- Uzun vadeli kredi
- Çevirme kredisi
- Yatırım kredisi
- Orta vadeli kredi
- İşletme kredisi

9. Kredi, karşılıklar, amortismanlar gibi gerektiğinde para olarak kullanılabilen unsurlara genel olarak ne ad verilir?

- Hisse senedi
- Tahvil
- Nakit
- Tasarruf
- Fon

- I. Tahvil
- II. Nakit
- III. Hammadde
- IV. Sabit Kıymetler
- V. Yarı Mamuller

Verilenlerin en likitten daha az likite doğru sıralaması doğru olarak aşağıdakilerden hangisinde verilmiştir?

- I-II-IV-III-V
- I-II-IV-V-III
- II-I-III-V-IV
- II-I-V-III-IV
- IV-V-III-II-I

### Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

1. c Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Personel Temini” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
2. b Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Personel Temini” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
3. d Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Personel Temini” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
4. b Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Hammadde Tedariki ve Stok Yönetimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
5. d Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Hammadde Tedariki ve Stok Yönetimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
6. e Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Hammadde Tedariki ve Stok Yönetimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
7. c Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Hammadde Tedariki ve Stok Yönetimi” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
8. d Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Finansman Kaynaklarının Temini ve Üretim” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
9. e Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Finansman Kaynaklarının Temini ve Üretim” konusunu yeniden gözden geçiriniz.
10. c Yanıtınız yanlış ise, “Hayvancılık İşletmelerinde Finansman Kaynaklarının Temini ve Üretim” konusunu yeniden gözden geçiriniz.

### Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

#### Sıra Sizde 1

İşletmelerde zaman içinde meydana gelen birtakım teknik ve teknolojik değişiklikler ve yenilikleri personele zamanında ulaştırmak gerekmektedir. Bu faaliyetler seminer, kurs, konferans gibi hizmet içi eğitimler şeklinde yapılmalıdır. Hizmet içi eğitim, işgücü verimliliğini artırmada yararlanılan en önemli faktörlerden birisidir. Bu tür faaliyetler işletmede en alt kademedeki (işçi), en üst kademedeki yöneticilere kadar yapılmaktadır. Hizmet içi eğitim programları personel için mesai saatleri dışında belirli bir program dâhilinde göze ve kulağa hitap edecek, anlaşılır ve uygulamalı bir şekilde düzenlenmelidir.

Hizmet içi eğitim faaliyetleri gelişmekte olan ülkelerde kamu ve özel sektör işletmeleri için çok kabul gören bir faaliyet değildir. Bu tür bir anlayış ise son derece yanlıştır. Hizmet içi eğitim faaliyeti belirli bir masrafı gerektirmekle birlikte özellikle gelişmekte olan ekonomiler için bu bir masraf değil, önemli bir üretim faktörü olarak insana yapılan yatırım niteliğini taşımaktadır. Personel tedarikinde işe alma aşamasında beceri, tecrübe ve başarı derecesi ne kadar yüksek olursa, hizmet içi eğitim masrafları da o kadar aşağıya çekilebilir. Aksi halde işletmelerde hizmet içi eğitim harcamaları gerekenden fazla olacaktır. İşletme yönetimlerinde bu tür çalışmaların önemi ve değeri dikkate alınmalı, bunun yanı sıra işletmede çalışan kişileri gereksiz yere ödüllendirme veya cezalandırmanın bir aracı olarak kullanılmamalıdır.

#### Sıra Sizde 2

Söz konusu sığır besi işletmesi için ihbar stok seviyesini belirlemek amacıyla problemde yer alan veriler formüle yerine konularsa;

$$OA / OB = CD / CB \text{ ise } CD = OA \times CB / OB$$

OA: Belirli bir dönem için gerekli stok miktarını (60 ton)

OB: İşletmede stok kullanma zamanını (1 ay-30 gün)

CB: İşletmenin stok yenileyebilme süresini (2 gün)

CD: İhbar edilmesi gereken stok seviyesi (?)

$$CD = \frac{OA \times CB}{OB} = \frac{60 \times 2}{30} = 4 \text{ ton' dur.}$$

Belirlenen rakam ihbar stok miktarı olup, bu durumda, stok yem seviyesi emniyet stok hariç 4 tona indiğinde satın almaya haber verilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda işletmenin günlük yem gereksiniminin 2 ton olduğu ve elimizde ihbar stok miktarını (4 ton) düş-

tükten sonra 14 ton yem kaldığına göre örnekte verilen sığır besi işletmesinde en geç 7 gün sonra tekrar yem siparişi verilmelidir.

### Sıra Sizde 3

Kuruluş döneminde kredi alma kapasitesini bir hayli aşmış olan işletmeler olağanüstü durumlarda yeni kredi talebinde bulunduğu zaman kredi kuruluşları nezdinde pazarlık gücünü yitirmektedir. Aynı işletme, mal sürümünde de aynı pazarlık gücü yetersizliği ile karşı karşıyadır. Kredilere ödenen faiz, işletme kâr et-sin veya etmesin, işletmenin ödemesi gereken sabit bir masraftır. İşletmenin zarar etmesi halinde ödenen faiz giderleri işletme zararını daha da artıracaktır. Hâlbuki örneğin bu işletme hisse senedi yoluyla finansman yoluna gitmiş olsa, zarar bu boyutta olmayacaktır. Ayrıca alınan kredilerin faiz ve anapalarının ödenmesi esnasında, işletmenin mali durumu oldukça zayıflamaktadır. Tüm bu hususlar kredi ile finansmanın sakıncaları arasında bulunmaktadır.

## Yararlanılan Kaynaklar

- Aral, S. (1997). **Hayvancılık İşletme Ekonomisi Ders Notları**, Ankara.
- Seyidoğlu, H. (2001). **Ekonomi ve İşletmecilik Terimleri**, (2. baskı), İstanbul: Güzem Can Yayınları.
- Müftüoğlu, M.T. (2003). **İşletme İktisadı**, (4. Basım), Ankara: Turhan Kitabevi.
- Tenker, L. (1969). **İşletme İktisadı**, (1. Baskı), Ankara: Bilgi Basımevi.
- Ünsal, E.M. (2001). **Mikro İktisat**, (4. baskı), Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Üstünel, B. (1983). **Ekonominin Temelleri**, (4. basım), İstanbul: Mısırlı Matbaacılık A.Ş.

