

KÜÇÜK İŞLETMELERDE SERMAYE GEREKSİNİMİNİN BELİRLENMESİ

Ass. Ali CEYLAN

GİRİŞ

Küçük işletmelerin gerek ülkemiz, gerek diğer ülke ekonomileri içinde mal ve hizmet üretiminde çok büyük payları vardır. Bununla beraber özellikle ülkemizde küçük işletmelerin sorunlarını çözmeye konusunda yoğun çalışmalar yapılmamaktadır. Örneğin; küçük işletmelerin finansal sorunlarına yardımcı olmak için Türkiye Halk Bankasından başka bir kuruluş yoktur. Bu bankasında çok az sayıda küçük işletmeye çok yetersiz miktarda finansal yardım sağladığını belirtmek gerekir.

Yapılan araştırmalar küçük işletmelerin başarısızlık nedenlerinden birinin finansal yönetim açısından yetersizlikten kaynaklandığını ortaya çıkarmıştır. Başka bir deyişle başarısızlığın nedeni öz kaynak sermayesinin yetersizliğidir (1). Özellikle işe başladıktan sonra sermaye gereksinimleri ne öz ne de yabancı kaynaklardan karşılanamadığından işler iyi gitmemekte ve işletmeyi başarısızlığa kadar sürüklemektedir.

(1) Broom N. H. - Longenecker G.J. Small Business Management, South Westren Publishing Company, Ohio, 1966, s. 77.

Başarısız olan işletmelerin ilk 5 yıl içinde iflasla karşılaşma olasılıkları çoktur. A.B.D.'de yapılan araştırmalar başarısızlıkların % 57'sinin ilk 5 yıl içinde olduğunu ortaya çıkarmıştır (2). Bunun nedenlerinden birisi de işletmeye kredi sağlayan satıcıların ilk 5 yıl içinde küçük işletmelere fazla güvenmemeleridir.

Finansal yönetimin önemi günümüzde şu nedenlerle artmıştır (3).

1 — Finansal kararların merkezi rolü,

2 — Finansal yönetimin görevinin 1950'lerden sonra fonların elde edilmesi yanında yatırımda içermesidir. Bilindiği gibi günümüzde yatırım kararlarının önemi artmaktadır.

3 — Yüksek sermaye maliyeti

Bu çalışmada finansal yönetimin fonksiyonlarından biri olan, işletmelerin sermaye gereksiniminin başka bir deyişle toplam varlıklara yatırılacak fonların belirlenmesi üzerinde durmaya çalışacağız. Özellikle, yeni kurulan küçük işletmelerin sermaye gereksinimlerini belirlerken önemsemedikleri noktalar ayrıntılı olarak belirtilmeye çalışılacaktır.

YENİ KURULAN KÜÇÜK BİR İŞLETMEDE SERMAYE GEREKSİNİMİNİN BELİRLENMESİ

İşletmelerin sermaye gereksinimleri belirlenirken yapılacak ilk iş umulan satışların tutarını tahmin etmeye çalışmaktır (4).

Çünkü stoklara, kasaya, makinalara, alacaklara, nakil vasıtalarına v.b. yapılacak yatırımlar hep satışlarla ilgilidir. Bunun yanında çeşitli aktif kalemlere yatırım yapılırken amaç işletmenin piyasa değerini maksimum yapmak ve işletmeyi likit halde tutmaktır. İşletmenin piyasa değerini maksimum yapmak için her varlığın kâra olan etkisini bilmek gerekir. Böylece aktif kalemlere gereğinden fazla sermaye bağlanmayacağından işletmenin pi-

(2) Pickle Hal B. — Abrahamson Royce L. Small Business Management, 1976 Canada, s. 9.

(3) WILLIAM RUDELIUS — W. BRUCE ERICKSON — WILLIAM J. BAKULA, JR. HARCOURT BRACE JOVAN OVICH İNÇ. AN ÖNTROCUCION TO CONTEMPORARY BUSINESS Second Edition - New York, 1976, s. 309.

(4) BROOM N.H. — LONGENECKER G.J. a.g.e., s. 4.

yasa değeri maksimum olacaktır (5). Yalnız konuya aktif kalemlerin kâra olan katkıları açısından bakarak yatırım yapmak yanlış olur. Böyle bir düşünceyle yatırım yapıldığında işletme ileride likidite dar boğazlarıyla karşı karşıya kalabilir. Bilindiği gibi likidite işletmenin borçlarını ödeme başarısını veya başka bir deyişle aktif kalemlerin paraya çevrilebilme olanak ve kolaylığını gösterir. Eğer aktif kalemlere yatırım yapılırken, işletmenin likidite durumu gözönünde bulundurulmazsa, sarsılan prestij, piyasa değerinin maksimizasyonu amacını olumsuz yönde etkiler. Bu nedenle nakit bütçesinin, nakit bütçesini hazırlarken de işletmenin geçmiş tecrübelerinin yardımı gerekir. Bu olanaktan yararlanılmayacaksa benzeri işletmelerden yararlanılmaya çalışılmalıdır.

Küçük işletme girişimcileri sabit varlıkların ve bunlara yatırılacak sermayenin belirlenmesinin kolay olduğu şeklindeki yanlış bir düşünceye sahiptirler. Bu sözkonusu küçük girişimcilerin yaptığı büyük bir hatadır. İyimser tahmin, sabit varlıkları iyi tahmin edememe nedeni ile yetersiz sermaye ile işe başlamak başarısız olmalarının başlıca nedenidir.

Küçük bir işletme kurulurken girişimcilere işyeri kiralamak, başlangıç stokunu almak, gereç satın almak (veya bunları karşılayacak fonlara sahip olmakla) işe başlayabileceklerini düşünerek hataya düşmektedirler. Oysa bu kalemler temel yatırımlardan sadece bir kaçıdır ve daha bir çok para talep eden kalemler vardır. Örneğin; birçok iş, girişimci için hemen kârlı değildir. Girişimci işini, ailesi ve kendi yaşamı için kâr getirene kadar da desteklemelidir (6). Çünkü kuruluştan sonra gelecek bir kaç ay için satışlardan kâr beklememek gerekir (7). Bazan da tüketicilere açmış olduğu krediler dönünceye kadar da elinde belli miktarda fon bulundurması gerektiğini bilmelidir.

Küçük işletmeler kiralama yolu ile (işyeri, makina ve gereç) sabit varlıklar üzerindeki yatırımlarını minimize etmelidirler. Çünkü, nakit, alacaklar ve stoklar gibi döner varlıklara yatırım yapmamak mümkün değildir. Bu nedenle cari varlıklar küçük işletmeler için özel bir önem taşırlar. Aynı zamanda sermaye piyasa-

(5) Bayar Doğan — Tokol Tuncer, İşletmelerde Finansal Yönetim, Ders Notları, Teksir, Bursa 1978. s .14.

(6) Pickle Hal B. — Abrahamson Royce L.a.g.e.,

(7) Nelson Roger H. Personal Money Management An Objectives Systems Approach, Newyork, 1973. s. 503.

larından uzun vadeli sermaye temini küçük işletmeler için sınırlıdır. Bundan dolayı ticarî kredi ve kısa devre banka kredilerinin ağırlığı döner borçları arttırarak net çalışma sermayesini etkiler (8).

Aşağıdaki tablolarda küçük bir girişimcinin sermaye gereksiminin belirlenmesine çalışılmıştır.

LİSTE 1 — Yeni Kurulan küçük bir işletmenin sermaye ihtiyaç tablosu.

<i>AYLIK HARCAMALARIN TAHMİNİ</i>			
<i>Kalemler (maddeler)</i>	<i>TL. olarak yıllık satış temeline göre aylık harcamaların tahmini.</i>	<i>İşin başlangıcında ne kadar nakde ihtiyaç olacağını tahmini (Bak Kolon 3)</i>	<i>İkinci kolona yazılacak tutar: (Bir iş için verilen bu tipik rakamların sizin işiniz için kaç ay geçerli olacağına karar verin.)</i>
	<i>Kolon 1 TL.</i>	<i>Kolon 2 TL.</i>	<i>Kolon 3</i>
Sahip yöneticilerin maaşları			Kolon 1'in 2 katı
Diğer ücret ve maaşları			Kolon 1'in 3 katı
Kira			Kolon 1'in 3 katı
Reklam			Kolon 1'in 3 katı
Tedarikler (Supplies)			Kolon 1'in 3 katı
Telefon ve Telgraf			Kolon 1'in 3 katı
Diğer giderler (su, elektrik, gaz v.b.)			Kolon 1'in 3 katı
Sigorta			Sigorta şirketlerine ödenecek primden
Vergiler (S.S. Kurumunun primleri dahil)			Kolon 1'in 4 katı
Faiz			Kolon 1'in 3 katı
Tamir - Bakım			Kolon 1'in 3 katı
Kanunî ve diğer mesleki ücretler (oda v.b.)			

(8) J. Fred Weston - Brigham Eugene, Managerial Finance, Newyork 1969, s. 440 - 441.

KURULUŞTA BİR KERE YAPILACAK HARCAMALAR

Araç, gereç ve demirbaşlar	Liste 2 deki toplamı buraya yazınız.
Dekorasyon ve tekrar yenileme	Bu işi yapanlarla konuşun.
Araç, gereç ve demirbaşın montajı	Bunları almış olduğunuz satıcılarla konuşun.
Başlangıç stoku	Tedarikçiler bu konuda size yardımcı olabilirler.
Kamu kurumlarına depozitler	Kamu kurumlarından tesbit ediniz.
Kanuni ve mesleki diğer giderler	Avukat, muhasebe ve diğerleri.
Lisanslar ve müsaadeler	Şehir resmi dairelerinden neye sahip olabileceğini öğren.
Açılış için reklam ve satışı artırıcı çabalar	Hangi araçları kullanacağını düşünün ve maliyetini belirleyin.
Alacak senetleri	Kredili satışlarımız dönünceye kadar ne kadar mal alacağınızı tahmin edin.
Nakit	Beklenmeyen harcama ve zararlar özel satın almalar
Diğer	Ayrıntılı bir liste yapın ve toplayın.
İşe başlayışta toplam nakit ihtiyacınızın tahmini	Kolon 2 deki toplamı ilave ediniz.

LİSTE 2 — Mobilya, Araç, Gereç ve Demirbaş Listesi

İşinize uyan kalemleri ekleyin ve ya çıkarın. Aşağıdaki kalemlerin herbiri için gerekli olan türleri listelemek için ayrı sayfaları kullanın.

Eğer tam olarak peşin ödeyecekse- niz bütün miktarı son kolona aktarı- mız.

Eğer taksitle öde- yecekseniz, aşağı- daki kalemleri dol- durun, son kolona peşin ödemeyi ve en aşağı bir tak- sidi koyunuz.

Mobilya, araç, ge- reç ve demirbaş- lar için nakit ihti- yacınızı tahmin edin.

TEZGAHLAR (satış için) TL.	Fiyat TL.	Peşin Ödeme TL.	Taksit Tutarı TL.
Dar raflar ve dolaplar			
Gösteri sehpa lar, raflar, masalar			
Kasa			
Emniyet için yapılacak masraflar			
Vitrin demirbaşları			
Özel aydınlatma			
Giriş ve çıkış işareti			
Dağıtım aracı			
araç, gereç, mobilya ve demirbaşlar			(Bir kere ödemek zorunda ol- duğunuzu başlangıç maliyeti- nin altına ilave ediniz.)

Kaynak: Pickle Hal B-Abrahamson Royce L.a.g.e., s. 186 - 188.

Küçük bir girişimci sermaye gereksinimini önce öz kaynaklarından karşılamaya çalışır. Bu kaynaklar ortaklar özellikle, arkadaş ve akrabalar ile yatırım şirketleri.

Eğer yukarıdaki tablolardan yararlanarak krediye olan gereksinim başlangıçta belirlenirse, kredi verenlere karşı bir üstünlük elde edilmiş olunur.

Küçük bir işletme üç nedenden dolayı krediye ihtiyaç duyar (9).

1 — Normal Çalışmalar: Girişimcinin kendi kaynaklarının yetersizliği durumunda normal çalışmaları için krediye olan talebidir. Çoğunlukla küçük işletmeler normal gereksinimleri için kredi talep ederler. Örneğin; alacaklar finansmanı.

2 — Büyüme: Büyüme durumunda ilave makina araç ve gereç ihtiyaç olacaktır. Fonlar işletme tarafından karşılanamaz ve dışardan fon talep edilir. Söz konusu fonlar uzun vadeli olmalıdır.

3 — Finansal güçlükler: Alacakların tahsil edilememesi veya yavaş tahsil edilmesi modası geçen veya geçmekte olan stoklar, işgücü sorunları v.b. nedenlerle işletmeler krediye gereksinim duyabilirler. Sorunun nedeni bulunup çözümlenemezse işletmeyi kapama durumu olabilir.

SONUÇ :

Küçük işletme kurulurken gerekli olan sermayenin ayrıntılı olarak belirlenmesi ve fon kaynaklarına başvurulması ileride çıkabilecek sorunları başlangıçta çözmek demektir. Bu nedenle küçük işletme kurmanın temel bazı harcamalarla olmadığını bilerek yatırıma girişmek gerekir. Ayrıntılı çalışmalar girişimciyi zarara sokmayacağı gibi ekonomi açısından da olumlu sonuçlar doğuracaktır.

Çalışmamızda özellikle ticaretle uğraşan girişimcilere yardımcı olabilecek bir örnek vermeye çalıştık. Diğer endüstri kolları içinde bu tür çalışmalar yapılabilir.

(9) John V. Petrof - Peter S. Carusone and John E. Mc David Small Business Management: Concept and Techniques for improving Decisions McGraw Hill Series in Management New York 1972, s. 181 - 183.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- 1 — Broom N.H. — Longenecker G.J. Small Business Management, South Westren Publishing Company, Ohio, 1966.
- 2 — Bayar Doğan - Tokol Tuncer, işletmelerde finansal yönetim, Ders Notları, Teksir, Bursa, 1978.
- 3 — J. Fred Weston - Brigham Eugene, Managerial Finance U.S.U. 1969 .
- 3₁ — John V. Petrol - Peter S. Carusone and John E. Mc David Small Business Management: Concept and Techniques for improving Decisions McGraw Hill Series in Management New York 1972.
- 4 — Nelson Roger H. Personol Money Management An Objectives Systems Approach, Newyork 1973.
- 5 — Pickle Hol B. — Abrahamson Royce L. Small Business Management, Canada 1976.
- 6 — WILLIAM Rudelius — W. Bruce Erickson — William J. Bakula, JR. Harcourt Brace Jovan Ovich İnç. An Introcuotion To Contemporary Business Second Edition - New York, 1976.