



**TÜRKİYE CUMHURİYETİ**  
**ADANA ALPARSLAN TÜRKEŞ BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**EKONOMİK VE SOSYAL ETKİ DEĞERLENDİRME ÇALIŞMALARI ANABİLİM**  
**DALI**

**MUHASEBE VE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMLERİNİN**  
**KURGULANMASI VE UYGULANMASI: KAMU ÖZEL İŞ BİRLİĞİ PROJE**  
**ŞİRKETLERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**ÖZKAN KOÇ**  
**YÜKSEK LİSANS**



**TÜRKİYE CUMHURİYETİ**  
**ADANA ALPARSLAN TÜRKEŞ BİLİM VE TEKNOLOJİ ÜNİVERSİTESİ**

**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**  
**EKONOMİK VE SOSYAL ETKİ DEĞERLENDİRME ÇALIŞMALARI ANABİLİM**  
**DALI**

**MUHASEBE VE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMLERİNİN**  
**KURGULANMASI VE UYGULANMASI: KAMU ÖZEL İŞ BİRLİĞİ PROJE**  
**ŞİRKETLERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**ÖZKAN KOÇ**  
**YÜKSEK LİSANS**

**DANIŞMAN**  
**PROF.DR. YILDIRIM BEYAZIT ÖNAL**

**ADANA 2023**

## BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tez yazım kurallarına uygun olarak, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yol ve yardıma başvurmaksızın hazırladığım bu tez çalışmada;

Bu tezin özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin akademik kurallara ve etik davranışa uygun olarak elde edilerek sunulduğunu beyan ederim. Ayrıca, tez kapsamında bu kuralların ve davranışların gerektirdiği şekilde bu çalışmaya özgün olmayan tüm veri ve bilgiler için bilimsel etik ve gelenek çerçevesinde kaynak gösterdiğimi; bu kaynakları da kaynakçada belirttiğimi beyan ederim. Çalışmam ile ilgili yaptığım beyana aykırı bir durum saptanması halinde tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

27/10/2023

[İmza]

İsim SOYİSİM

# ÖZET

Muhasebe ve Kurumsal Kaynak Planlaması Sistemlerinin Kurgulanması ve Uygulanması:  
Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Bir Araştırma

Özkan KOÇ

Yüksek Lisans, Ekonomik ve Sosyal Etki Değerlendirme Çalışmaları Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL

Ekim 2023, 149 sayfa

Kamu özel işbirliği proje şirketleri, projenin yaşam döngüsü boyunca proje gider ve gelirlerinin sağlıklı raporlanması için muhasebe sisteminden yararlanır. Proje şirketlerinde muhasebe, projenin inşaat işi tamamlandıktan sonra işletmelerdeki normal fonksiyonuna dönüp, gider ve gelirlerin sistematik bir şekilde kaydedilmesi, mali raporların hazırlanması ve analizinin yapılmasını da kapsayacak şekilde çalışmaya başlar. Proje şirketlerinin etkin ve başarılı bir şekilde yönetilebilmeleri için, söz konusu muhasebe kayıtlarının oluşturulması, mali raporların hazırlanması ve analizinin yapılması ile birlikte hazırlanan diğer bilgilendirme notları ve raporlar oldukça büyük bir öneme sahiptir. Söz konusu muhasebe bilgi sistemini oluşturan veri tabanı aynı zamanda kurumsal kaynak planlamasının ihtiyaç duyacağı bilgileri sağlamaktadır. Tüm bu sistematik içerisinde oluşan muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal kaynak planlaması, beraberinde proje şirketlerinde kurumsal yönetim sisteminin etkin ve verimli bir şekilde çalışmasına zemin oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe sisteminin (departmanının) kurgulanması ve uygulamalarına yönelik tüm faaliyetlerin (muhasebe bilgi sistemi dahil), kurumsal yönetim ve kurumsal kaynak planlaması uygulamalarının birlikte değerlendirilmesi ve sonuçlarının ortaya konulması olarak belirlenmiştir. Bu amaç doğrultusunda 42 kamu özel işbirliği proje şirketlerinden veri toplamak için anket yöntemi uygulanmıştır.

Çalışmanın bulguları; kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat ve işletme dönemlerinde muhasebe bilgi sistemi alt yapısı oluşturulurken gerek kurumsal kaynak planlamasını gerekse bilgi teknolojilerinin kullanımında proje şirketlerinin maliyeti azaltma politikalarına önem

verdikleri, kullanmış oldukları sistemlerin verileri raporlama ve analizinde taleplerinin daha fazla olduğu değerlendirilmiştir. Ayrıca iyi bir donanıma sahip bir muhasebe sisteminin kurgulanması sayesinde şirketlerin kendi aralarında ki rekabet durumunda fark yaratmalarına imkan sağlayacağı bilincinde oldukları yönünde olumlu bir eğilim olduğu belirlenmiştir. Ayrıca projeye başlamadan önce yapılan fizibilite sonuçlarına göre kamu özel işbirliği proje şirketlerinin ERP sistemini kullanma eğilimine yönelik üst yönetimin isteği olduğu anlaşılmıştır. Bununla beraber bilgi teknolojilerinin etkin kullanımının sağlanması neticesinde; şirketlerin sunmuş olduğu hizmet bakımından verimliliğin artması, sipariş ve tedarik sürecinin hızlanmasının amaçlandığı tespit edilmiştir. Faaliyetlerine başlama aşamasından inşaat sürecine dahil olduktan sonra işletme aşamasına geçmesine kadar ki süreçte hangi muhasebe tekniklerinin kullanılması gerektiğinin analiz edilmesi ve sonrasında işletme döneminde genel muhasebe mantığının devreye girmesiyle proje şirketlerinde kurgulanan muhasebe sisteminin inşaat ve işletme döneminde birbirlerini destekler şekilde kurgulanması ve uygulanması amacıyla kamu özel işbirliği proje şirketlerinde konusunda uzman çalışanlarla görüşülerek muhasebe sistemlerinin nasıl kurgulandığı ve işlediği analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Proje Şirketleri, Proje, Proje Yönetimi, Muhasebe Sistemi, Yönetim Bilgi Sistemi, Kurumsal Kaynak Planlaması, Kurumsal Yönetim, Kamu Özel İş Birliği.

# **ABSTRACT**

Establishment and Implementation of Accounting and Enterprise Resource Planning Systems:  
A Study in Public Private Partnership Project Companies

Ozkan KOC

Master Degree, Department of Economic and Social Impact Assessment Studies

Thesis Advisor: Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt ONAL

October 2023, 149 pages

Public-private partnership project companies utilize an accounting system to ensure sound reporting of project expenses and revenues throughout the project life cycle. After the construction of the project is completed, accounting in project companies returns to its normal function in enterprises, including the systematic recording of expenses and revenues, preparation and analysis of financial reports. The creation of these accounting records, preparation and analysis of financial reports and other information notes and reports are of great importance for the effective and successful management of project companies. The database that constitutes the accounting information system in question also provides the information needed by enterprise resource planning. The accounting information system and enterprise resource planning, which are formed within this systematic, form the basis for the effective and efficient operation of the corporate governance system in project companies.

The purpose of this study is to evaluate all activities (including the accounting information system), corporate governance and enterprise resource planning applications together and to reveal the results of all activities related to the design and implementation of the accounting system (department) in public private partnership project companies. For this purpose, a survey method was applied to collect data from 42 public-private partnership project companies.

The findings of the study show that project companies attach importance to cost reduction policies in the use of both enterprise resource planning and information technologies while creating an accounting information system infrastructure during the construction and operation periods in public-private partnership project companies, and that the systems they use are more

demanding in reporting and analyzing data. In addition, it has been determined that there is a positive tendency that companies are aware that the establishment of a well-equipped accounting system will allow them to make a difference in the competition among themselves. In addition, according to the results of the feasibility study conducted before the start of the project, it was understood that there was a desire of the senior management to use the ERP system in the public-private partnership project companies. In addition, as a result of the effective use of information technologies, it has been determined that it is aimed to increase efficiency in terms of the services provided by the companies and to accelerate the ordering and procurement process. In order to analyze which accounting techniques should be used in the process from the start of their activities until the transition to the operation phase after being involved in the construction process and then to analyze which accounting techniques should be used in the process until the transition to the operation phase after being involved in the construction process, and then to design and implement the accounting system designed in the project companies in a way that supports each other during the construction and operation period with the introduction of the general accounting logic in the operation period, the public private partnership project companies.

**Keywords:** Project Companies, Project, Project Management, Accounting System, Management Information System, Enterprise Resource Planning, Enterprise Management, Public Private Partnership.

*İthaf*

*HİMMET REYHAN'A SAYGILARIMLA...*



## TEŞEKKÜR

Bu çalışma süresince değerli bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, her gün beni geliştirmek amacıyla motive eden bilgimin sınırlarını zorlamam için bana ilham veren akademik danışmanım Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt ÖNAL'a tüm içtenliğimle şükranlarımı sunuyorum.

Tez savunmama katılarak kritik noktalarda değerli görüşleri ve yapıcı eleştiriler getirerek tezin son halini almasını sağlayan değerli hocalarım Doç. Dr. Hasan Bilgehan YAVUZ' a ve Dr. Öğr. Üyesi Konuralp SEZGİLİ 'ye katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Hayatım boyunca beni destekleyen, haklarını asla ödeyemeyeceğim annem ve babama sonsuz teşekkür ederim.

# İÇİNDEKİLER

<b>BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANNAMESİ .....</b>	<b>ii</b>
<b>ÖZET .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>İthaf.....</b>	<b>vii</b>
<b>TEŞEKKÜR.....</b>	<b>viii</b>
<b>İÇİNDEKİLER.....</b>	<b>ix</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ .....</b>	<b>xiii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ .....</b>	<b>xiv</b>
<b>KISALTMALAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	3
1.3. Araştırmanın Önemi .....	4
1.4. Varsayımlar.....	4
1.5. Sınırlılıklar .....	4
<b>2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ARAŞTIRMASI .....</b>	<b>6</b>
2.1. Projenin Tanımı .....	17
2.2. Proje Yönetimi .....	18
2.3. Proje Yönetimi Sürecinin Özellikleri .....	20
2.4. Proje Yönetiminin Evreleri .....	21
2.4.1. Başlatma .....	22
2.4.2. Planlama .....	23
2.4.3. Yürütme ve uygulama .....	23
2.4.4. İzleme ve kontrol.....	23
2.4.5. Tamamlama .....	24
2.5. Proje yönetim teknikleri .....	25
2.6. Kamu özel iş birliği proje şirketlerinin tanımı, özellikleri ve uygulanan modeller.....	25
2.7. Proje Şirketlerinde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri Kapsamında Yönetim Bilgi Sistemleri .....	30
2.7.1. Bilgi yönetimi .....	30
2.7.2. Bilgi kavramı .....	31

2.7.3. Bilgi sistemleri .....	32
2.8. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Yönetim Bilgi Sistemi ve Muhasebe Bilgi Sistemi .....	33
2.8.1. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemlerinin tanımı .....	33
2.8.2. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin unsurları ....	35
2.8.3. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin özellikleri ..	36
2.8.4. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin amaçları.....	38
2.8.5. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi.....	39
2.8.6. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe sisteminin kapsamı .....	40
2.8.7. Muhasebe bilgi sisteminin kullanıcıları.....	40
2.8.8. Muhasebe bilgi sisteminin amaçları .....	42
2.8.9. Muhasebe bilgi sisteminin yapısı.....	43
2.8.10. Muhasebe bilgi sisteminin unsurları.....	44
2.8.10.1. Personel/insan kaynağı .....	46
2.8.10.2. Haberleşme (iletişim) araçları .....	47
2.8.10.3. Donanım-yazılım.....	49
2.8.10.4. Donanım ve yazılım arasındaki ilişki.....	49
2.8.10.5. Raporlar .....	50
2.9. Bilgi Teknolojilerinin Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerindeki Etkisi ve Önemi.....	51
2.10. Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) .....	52
2.10.1. Kurumsal kaynak planlamasının tanımı ve özellikleri.....	53
2.10.2. Kurumsal kaynak planlamasının gelişimi .....	54
2.10.3. Kurumsal kaynak planlaması sisteminin temel ilkeleri .....	54
2.10.4. Muhasebe ve kurumsal kaynak planlaması arasındaki ilişki .....	56
2.11. Kurumsal yönetim anlayışı ve proje şirketlerinde kurumsal yönetimin etkisi.....	58
2.11.1. Kurumsal yönetim kavramı ve anlayışı.....	58
2.11.2. Kurumsal yönetimin doğuşu .....	59
2.11.3. Geleneksel işletme yönetimi ve kurumsal işletme yönetimi .....	60
2.11.4. Kurumsal yönetim anlayışının önemi.....	63
2.11.5. Kurumsal yönetim anlayışının amacı .....	63
2.11.6. Kurumsal yönetim anlayışının ilkeleri .....	64
2.11.7. Kurumsal yönetim anlayışının faydaları .....	65
2.11.8. Muhasebe ve kurumsal yönetim anlayışı arasındaki ilişki .....	66

2.11.9. Muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal yönetim anlayışı.....	67
2.12. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Kullanılabilecek Muhasebe Yöntemleri.....	68
2.12.1. Genel muhasebe sistemi.....	69
2.12.2. Maliyet muhasebesi sistemi ve genel muhasebe arasındaki ilişki .....	71
2.12.3. Yönetim muhasebesi sistemi.....	74
2.12.4. İnşaat muhasebesi sistemi .....	75
2.12.4.1. İnşaat şirketlerinde muhasebenin önemi .....	75
2.12.4.2. İnşaat muhasebesinin özellikleri .....	76
2.12.4.3. Tekdüzen hesap planında inşaat muhasebesi için özellik arzeden hesaplar	76
2.12.4.4. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin inşaat sürecinde maliyet muhasebesinin önemi .....	77
2.12.5. Muhasebe bilgi sistemi geliştirme ilkeleri .....	78
2.12.5.1. Uygun maliyet ilkesi .....	80
2.12.5.2. Raporlama ilkesi .....	81
2.12.5.3. İnsan etkeni ilkesi.....	82
2.12.5.4. Örgüt yapısı ilkesi .....	84
2.12.5.5. Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi .....	85
2.12.5.6. Veri biriktirme ve işleme ilkesi.....	86
2.13. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Muhasebe Sisteminin Kurgulanması.....	87
2.13.1. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması .....	88
2.13.2. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde işletme aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması .....	90
<b>3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....</b>	<b>92</b>
3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem .....	92
3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçme Araçları .....	94
3.3. Veri Analizi Yaklaşımı.....	95
<b>4. BULGULAR VE TARTIŞMA .....</b>	<b>96</b>
4.1. Demografik Bulgular.....	96
4.1.1. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerine İlişkin Bulgular.....	96
4.1.2. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketleri Yöneticilerine İlişkin Bulgular.....	96
4.2. Açıklayıcı İstatistikler .....	98
4.3. Araştırma Önermelerine İlişkin Betimleyici İstatistikler .....	101

4.3.1. Muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri önermelerine ilişkin bulgular.....	102
4.3.2. Muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri .....	103
4.3.3. Muhasebe bilgi üretimi ve raporlanmasında karşılaşılan sorunlar .....	104
4.3.4. Bilgi teknolojilerinin projenin inşaat sürecinde kullanım düzeylerini.....	105
4.3.5. Bilgi teknolojilerinin projenin işletme sürecinde kullanım düzeyleri .....	106
4.3.6. Kurumsal kaynak planlamasına erp satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin önem dereceleri.....	107
4.3.7. Kurumsal yönetim anlayış ilkeleri ve muhasebe bilgi sistemi ilkelerine ilişkin önermeler .....	108
<b>5. SONUÇLAR.....</b>	<b>111</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>115</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>123</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>132</b>



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. İnşaat Proje Süreçleri .....	18
Şekil 2. Bilgi Yönetim Sistemine Genel Bakış .....	33
Şekil 3. Muhasebe Bilgi Sistemi Süreci.....	40
Şekil 4. Kurumsal Kaynak Planlamasının Sisteminin Temel Bileşenleri.....	56
Şekil 5. Organizasyonlardaki Başlıca Paydaşlar (Menfaat Sahipleri) .....	59
Şekil 6. Kamu Özel İşbirliği Projelerinin Türleri .....	93
Şekil 7. Kamu Özel İşbirliği Projelerinin Sektörel Dağılımı .....	94

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1.</b> Literatür Taraması Sonucunda Konu ile Alakalı Yapılan Çalışmalar.....	31
<b>Tablo 2.</b> Geleneksel Yönetim ile Kurumsal Yönetim Karşılaştırılması.....	62
<b>Tablo 3.</b> Maliyet Muhasebesi Sisteminin Özellikleri .....	90
<b>Tablo 4.1.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Sektörel Dağılımı .....	96
<b>Tablo 4.2.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketleri Yöneticilerinin Görev Dağılımı .....	96
<b>Tablo 4.3.</b> Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı .....	97
<b>Tablo 4.4.</b> Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı .....	97
<b>Tablo 4.5.</b> Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı .....	97
<b>Tablo 4.6.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Çalışanların Sahip Olduğu Belgeler.....	98
<b>Tablo 4.7.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Çalışanların Çalışma Süreleri.....	99
<b>Tablo 4.8.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Çalışanların Çalışma Pozisyonları .....	99
<b>Tablo 4.9.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Mülkiyet Durumu .....	100
<b>Tablo 4.10.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Faaliyet Süresi.....	100
<b>Tablo 4.11.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Faaliyet Alanı.....	100
<b>Tablo 4.12.</b> Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin İç Denetçi Sayıları .....	101
<b>Tablo 4.13.</b> Muhasebe Bilgi Sistemi Kullanım Amaçlarının İnşaat Sürecinde Önem Derecelerini ve Bu Amaçlara Ulaşma Düzeyleri Önermelerine İlişkin Bulgular .....	102
<b>Tablo 4.14.</b> Muhasebe Bilgi Sistemi Kullanım Amaçlarının İnşaat Sürecinde Önem Derecelerini ve Bu Amaçlara Ulaşma Düzeyleri Önermelerine İlişkin Bulgular .....	103
<b>Tablo 4.15.</b> Muhasebe Bilgi Üretimi ve Raporlanmasında Karşılaşılan Sorunların Önem Dereceleri Önermelerine İlişkin Bulgular .....	104
<b>Tablo 4.16.</b> Bilgi Teknolojilerinin Projenin İnşaat Sürecinde Kullanım Düzeylerine Önermelerine İlişkin Bulgular.....	105
<b>Tablo 4.17.</b> Bilgi Teknolojilerinin Projenin İşletme Sürecinde Kullanım Düzeylerine Önermelerine İlişkin Bulgular.....	106
<b>Tablo 4.18.</b> Kurumsal Kaynak Planlamasına ERP Satın Almayı/Tercihini Etkileyen Faktörlerin Önem Derecelerine İlişkin Bulgular.....	107
<b>Tablo 4.19.</b> Kurumsal Yönetim Anlayış İlkeleri ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlkelerine İlişkin Bulgular.....	108

## KISALTMALAR

- BYS** : Bilgi Yönetim Sistemleri  
**ERP** : Kurumsal Kaynak Planlaması  
**İHD** : İşletme Hakkı Devri  
**KDS** : Karar Destek Sistemleri  
**KOBİ** : Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler  
**KÖİ** : Kamu Özel İş Birliği  
**MBS** : Muhasebe Bilgi Sistemi  
**MIS** : İşletme Yönetim Sistemi  
**MİP** : Malzeme İhtiyaç Planlaması  
**MRP** : Malzeme İhtiyaç Planlaması  
**TFRS** : Türkiye Finansal Raporlama Standartları  
**TMS** : Türkiye Muhasebe Standartları  
**VUK** : Vergi Usul Kanunu  
**YBS** : Yönetim Bilgi Sistemi  
**YİD** : Yap-İşlet-Devret



# 1.GİRİŞ

## 1.1. Araştırmanın Problemi

İçinde bulunduğumuz çağda teknolojinin ve bilimin hızla gelişmesi ile birlikte gelişen ekonomilerde bilgi, çok büyük bir güç haline gelmiş ve önemi artmıştır. Kamu özel işbirliği proje şirketleri, rakipleriyle rekabet edebilme, yatırımlarını doğru ve etkin kullanarak başarılı olma yolunda bu gücü kullanmaya yönelik yönetim bilgi sistemleri, kurumsal yönetim, kurumsal kaynak planlaması ve muhasebe sistemlerini kurmaya/kullanmaya yönelmişlerdir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin Türkiye’de büyük projelerin yönetimini üstlenmelerine de bağlı olarak etkin çalışmak ve başarılı olabilmek için yönetim bilgi sistemleri, kurumsal kaynak planlaması ve muhasebe sistemlerini kurmaya/kullanmaya yönelik çalışmalara daha fazla önem verdikleri düşünülmektedir. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin etkin ve verimli yönetimi için, doğru zamanda doğru miktarda ve içerikte bilgiyi üretilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda bilginin temel üretim kaynağı muhasebe bilgi sistemi olup, muhasebe bilgi sisteminin aynı zamanda kurumsal kaynak planlaması (ERP) ile de ilişkilendirilmesi gerekli görülmektedir.

Muhasebe, işletmelerin mali durumlarını, finansal performanslarını ve işletme süreçlerini takip etmelerine yardımcı olan bir disiplin olarak tanımlanabilir. ERP ise, işletmelerin tüm departmanlarını ve iş süreçlerini entegre bir şekilde yönetmeyi sağlayan bir bilgi sistemi olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte ERP sistemi, finans, muhasebe, satış, pazarlama, üretim, tedarik zinciri, insan kaynakları gibi işletme temel fonksiyonlarını bir araya getirerek işletmelerin verimliliğini artıran ve kaynakları daha etkin bir şekilde yönetmelerine imkan tanıyan bir disiplindir. Bu bilgilerden kamu özel işbirliği proje şirketlerinin etkin ve verimli bir şekilde yönetilebilmesi için ERP disiplininin yararlanılmasının da oldukça faydalı olacağı açıktır. Buna ilaveten, ERP disiplininin beklenen katkıyı sağlayabilmesi için etkin bir şekilde kurgulanmış olan muhasebe bilgi sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Sonuç olarak, etkin çalışan bir muhasebe bilgi sistemi ile birlikte verimli çalışan ERP sisteminin ortaya çıkacağı düşünülmektedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe sistemi iki aşamalıdır. Bunun ilk aşaması ihtisas muhasebesi alanına da giren inşaat ve maliyet muhasebesidir. İnşaat muhasebesi, gelir giderlere ilişkin defter tutma ve maliyetleri izleme ve takip etme sürecidir. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat muhasebesi, inşaat sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin muhasebe süreçlerini yöneten bir alanı ifade eder. İnşaat projeleri genellikle karmaşık ve uzun süreli olabilir, bu nedenle muhasebe departmanı projenin finansal yönetimi, maliyet takibi ve raporlaması gibi özel gereksinimlere sahip olur (Akbiyıklı ve Dikmen, 2019).

Maliyet Muhasebesi Sistemi, proje şirketlerinin ürünlerinin, hizmetlerinin veya faaliyetlerinin maliyetlerini belirlemek, analiz etmek ve raporlamak için kullanılan bir muhasebe alt sistemidir. Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin maliyetleri kontrol etmesine, karar verme süreçlerinde maliyet analizi yapmasına ve karlılığı artırmasına yardımcı olur (Uyar, 2008).

Kamu özel işbirliği proje şirketleri temel olarak iki aşamalı bir faaliyet kurgusu içinde çalışmaktadır. Söz konusu faaliyetlerden birincisi, proje fikrinin başladığı inşaat dönemi olup, bu dönemde daha çok giderler konusunun kayıt altına alındığı ve yönetildiği görülmektedir. Projenin önemli ölçüde planlanarak bütçelenen giderlerle, gerçekleşen giderlerin karşılaştırıldığı ve yıllara sari diye ifade edebileceğimiz inşaat muhasebesi mantığının çalıştığı bir dönem olduğu görülmüştür. Faaliyetlerden ikincisi ise, inşaat süresinin önemli ölçüde tamamlandığı ve bununla birlikte projenin faaliyete geçtiği yani işletme dönemine girdiği aşamadır. Bu aşamada, önemli ölçüde inşaat işi bittiği için giderlerin kayıtlarının ve yönetiminin yanı sıra faaliyetleri sonucu elde edilen gelirlerin de kayıt altına alınıp muhasebeleştirildiği, genel muhasebe alt yapısının çalıştığı görülmektedir. Ancak şunu da söylemek gerekir ki aşamalandırılmış olan projelerde, inşaat işinin bir kısmı bittiğinde faaliyete geçip gelir elde etme imkanı da olabilmektedir. Bu durumda da inşaat muhasebesi ile birlikte genel muhasebe sisteminin çalıştırılması gerekmektedir. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyetlerine başlama aşamasından inşaat sürecine dahil olduktan sonra işletme aşamasına geçmesine kadar ki süreçte uygulanan muhasebe tekniklerinde ki muhasebe sistemi uygulama genel tebliğine göre farklılıklar ve eksikliklerin görülmesi nedeniyle bu çalışma yapılmıştır. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin işletme döneminde genel muhasebe mantığının devreye girmesiyle kamu özel işbirliği proje şirketlerinde kurgulanan muhasebe sisteminin inşaat ve işletme döneminde birbirlerini destekler şekilde kurgulanması ve uygulanması noktasında ki ortaya çıkan problemlerin minimize edilerek tek düzen haline getirilmesi amacıyla kamu özel

işbirliği proje şirketlerinin inşaat ve işletme aşamalarındaki muhasebe sisteminin nasıl kurgulanması ve uygulanması gerektiği, kurumsal yönetim ve kurumsal kaynak planlaması uygulamaları konuları hakkında hazırlanan anket sorularına verilen cevaplara göre elde edilen veriler doğrultusunda değerlendirmelerde bulunulmuştur.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat döneminde daha çok giderlerin sistematik olarak kaydını içeren sonrasında ve/veya beraberinde, yani işletme aşamasına geçildiğinde hem gelir hem de gideri oluşturan faaliyet sonuçlarının sistematik bir şekilde kayıt edilmesi, raporlanması ve analizini içeren bir faaliyet olarak muhasebe sisteminin (departmanının) kurgulanması ve uygulamalarına yönelik tüm faaliyetlerinin (muhasebe bilgi sistemi dahil) ve kurumsal kaynak planlaması uygulamalarının birlikte değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Bu doğrultuda aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmaktadır:

- 1- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri nelerdir?
- 2- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının işletme safhasında önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri nelerdir?
- 3- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi üretimi ve raporlanmasında karşılaşılan sorunlar nelerdir?
- 4- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde bilgi teknolojilerinin inşaat sürecinde kullanım düzeyleri nelerdir?
- 5- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde kurumsal kaynak planlaması (ERP) satın almayı/tercihini etkileyen faktörler nelerdir?
- 6- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal yönetim anlayışı ilkeleri arasında nasıl bir ilişki bulunmaktadır?
- 7- Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat ve işletme dönemlerinde muhasebe bilgi sistemi alt yapısı oluşturulurken gerek kurumsal kaynak planlaması gerekse bilgi teknolojilerinin kullanımında ki faydaları nelerdir?

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Farklı sektörlerdeki kamu özel işbirliği proje şirketlerinde proje sürecinin karmaşık ve özgün yapısı olması sebebiyle yatırımın inşaat sürecinde ve sonrasında işletmenin faaliyete geçmesi aşamalarında önemli farklılıklar oluşmaktadır. Bu farklılıklar önemli ölçüde muhasebe sisteminin kurgulanması ve uygulanması ile birlikte muhasebe bilgi sistemi, kurumsal yönetim ve eğer kullanılıyorsa ERP ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Ancak alan yazında bu konuları ortaya koyan yeterli sayıda çalışmanın olmadığı görülmektedir.

Bu çalışma ile söz konusu araştırma boşluğunun önemli ölçüde doldurulabileceği düşünülmektedir. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde kurumsal yönetim ve kurumsal kaynak planlaması uygulamaları ile birlikte, iyi kurgulanmış bir muhasebesi sistemi sayesinde, proje için yapılan yatırımın ve giderlerin tüm yönlerinin bütünsel bir şekilde gözden geçirilmesi sağlanabilir. Hangi yatırım faaliyetlerinin ne şekilde finanse edildiği yönünde kayıt altına alınması ve kayıtların izlenmesi noktasında soru işaretlerinin giderilmesi ve herhangi bir bütçe açığının oluşmasının engellenmesi yoluyla; kamu özel işbirliği proje şirketlerinin iyi yönetilmesi ve finansal performansının artırılması ile birlikte etkin ve verimli çalışabilmelerinin sağlanabileceği değerlendirilmektedir.

### **1.4. Varsayımlar**

Çalışmada, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin yöneticilerinin bir muhasebe sisteminin (departmanının) kurgulanmasını ve uygulamaya yönelik tüm faaliyetler ile birlikte, kurumsal kaynak planlaması uygulamalarını bildikleri varsayılmıştır. Bu kişiler kurumsal yönetim, kurumsal kaynak planlaması uygulamaları ile birlikte muhasebe sisteminin kurgulanması ve uygulanması konularında deneyim sahibidir. İkinci olarak, çalışmada nicel desen içinde seçilen veri toplama yaklaşımı ve ölçme araçlarının kavramları ölçtüğü varsayılmaktadır. Son olarak çalışmanın akademik amaçla yürütüldüğüne ilişkin bilgilendirmeye bağlı olarak, katılımcıların gönüllü katılımlarının da sağlanması aracılığıyla özgür iradeleri ile etki altında kalmadan çim sağladıkları varsayılmaktadır.

### **1.5. Sınırlılıklar**

Araştırma sonuçları kısıtlı bir genellenebilirliğe sahiptir. Elde edilen bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketi yöneticileri ve çalışanları ile sınırlıdır. İkincisi,

Çalışmada kullanılan anketler katılımcıların konuyu kendi bakış açılarıyla değerlendirdikleri soru formlarıyla ölçülmüştür. Üçüncüsü, çalışmada veri toplama stratejisi kesitseldir. Bu anlamda zamansal değişiklikleri değerlendirmek söz konusu değildir.

## 2. KURAMSAL TEMELLER VE KAYNAK ARAŞTIRMASI

İşletmelerin planlanan yatırımlarının, yatırımın yapılma sürecinde ve yatırımdan sonra işletmenin faaliyete geçmesi safhalarında yürütülen uygulama örnekleri üzerinden kamu özel işbirliği proje şirketlerinde (muhasabe bilgi sistemi dahil) muhasabe sisteminin (departmanının) kurgulanması ve uygulamalarına yönelik tüm faaliyetler ile birlikte, kurumsal yönetim ve kurumsal kaynak planlaması uygulamalarına yönelik literatür taramasında çok fazla çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak farklı sektörel bazda proje yönetim anlayışlarına sahip olan ve proje sürecinin karmaşık ve özgün yapısı olması sebebiyle proje şirketlerinde yatırımın inşaat sürecinde ve sonrasında işletmenin faaliyete geçmesi aşamalarında muhasabe bilgi sisteminin kurulması ve kurgulanmasına ilişkin yapılan incelemeler doğrultusunda bu konuda bire bir olarak benzer herhangi bir araştırmayla karşılaşılamamıştır. Ancak araştırma konusuna benzer şekilde yapılan bazı çalışmaların ve araştırmaların özetleri aşağıda verilmiştir.

Ömürbek'in (2003) çalışmasında; kurumsal kaynak planlamasının kapsamı ve uygulamalarından bahsedilmiş ve kaynak planlaması uygulamalarında ortaya çıkardığı sıkıntılar detaylı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın devamında temel kavramlar tanımlanarak bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamaları ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Muhasebe bilgi sistemi hakkında ayrıntılı bilgiler verilerek, bilgi teknolojilerinin muhasabe bilgi sistemine olan etkileri irdelenmiş ve kurumsal kaynak planlamasında muhasabe bilgi sisteminin rolü hakkında bilgiler verilmiştir.

Adiloğlu'nun (2006) çalışmasında; inşaat taahhüt işletmelerinin diğer şirketlerden farklı yönleri araştırılmış ve muhasabe sisteminin inşaat taahhüt işletmelerinde işleyişi analiz edilmeye çalışılmıştır. İnşaat taahhüt işlerinin uzun süreli olması bakımından dönem gelirinin tespit edilmesi ile ilgili metodlar ortaya konulmuş, inşaat maliyetlerinin durumuna göre ihale aşamasında teklif fiyatlarının belirlenmesinin nasıl yapılacağı, bir uygulama yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

Uçma'nın (2007) çalışmasında; kurumsal teori yardımıyla Türkiye'deki muhasabe sisteminin gelişiminin açıklanması amaçlanmıştır. Bununla birlikte Cumhuriyet dönemi ile 19. yüzyılın son çeyreği arasında muhasabe sisteminin gelişim süreci ele alınmaktadır. Dönemin ekonomik, politik ve sosyal süreçleri ile birlikte muhasabenin ulusal anlamda nasıl kurumsallaştığı izah

edilmesi çalışılmıştır. Bu bağlamda yapılan düzenlemelerin örgütlerin kurumsallaşma sürecine nasıl doğrudan katkı sağladığı açıklanmaktadır.

Üç'ün (2009) çalışmasında; ülkelerin muhasebe sistemlerinin sınıflandırılması sayesinde karşılaşılan muhasebeye ilişkin sorunlarla baş edebilme eğilimi bakımından, diğer ülkelerin aynı grupta olduğu, bu sorunlara çözüm bulma adına bir ülkenin yaklaşımların nasıl örnek alınabileceği yönünde değerlendirme yapmıştır.

Yolcu'nun (2010) tez çalışmasında; uluslararası finansal raporlama ve muhasebe standart metinlerinin ve standartların daha kolay bir yapıda anlaşılabilir ve uygulanabilir olması amacıyla ülkemizde yapılan farklı araştırmalar vurgulamıştır. Bu nedenle kolay ve daha hızlı anlaşılır olması için tam uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları ile Uluslararası Muhasebe Standartları açık bir şekilde özetlenmiştir. Bununla beraber Türkiye Muhasebe Standartlarına uyum ve uygulama sürecinde; kolay anlaşılabilir ve uygulanabilir olması adına örnekler sunulmuştur. Sonuçta Tek Düzen Hesap Planına, Türkiye Muhasebe Standartları'nın etkisi, hesap kodu bazında tespit edilmiş ve örnek bir hesap planı önerildiği ifade edilmiştir.

Dalğar'ın (2012) makalesinde; Üretim süreçlerini etkin bir şekilde takip edebilmek ve doğru maliyet öngörüsü için takip sistemleri geliştiren bir çok şirket bulunmaktadır. Karmaşık bir üretim yapısına sahip şirketlerde hedeflere ulaşmak ciddi bir emek ve uzmanlık gerektirmektedir. Bu nedenle maliyet muhasebesi ile entegre bir üretim takip sisteminin doğru bir şekilde entegre edilmesi güncel ve doğru maliyet bilgilerine ulaşabilmek için önemlidir. Bu ararımda; büyük ölçekli üretim şirketlerinin ERP sistemi kurulum projesinin üretim takip sistemi ve maliyet muhasebesi ile entegre çalışmaları, bir vaka çalışması olarak aşamalar halinde açıklanmaktadır.

Emin'in (2013) çalışmasında; muhasebe bilgi sistemlerinin işletmeler tarafından planlama, değerlendirme ve iş süreçlerini ve finansal durumlarını tanımda kullanılan bilgi olduğundan, ön muhasebe bilgi sistemi ise işletmelerin temel muhasebe işlemlerini takip eden bir sistem olduğundan bahsedilmiştir. İşletmelerde muhasebe bilgi sisteminin; karar alma öncesi önemi ve muhasebe bilgilerinin karar alma sürecindeki gerekliliği vurgulanmaya çalışılmıştır.

Akgün ve Kılıç'ın (2013) makalesinde; finansal nitelikli olayların işletmenin her departmanında gerçekleşiyor olmasından dolayı muhasebe bilgi sisteminin, bütünleşik bilgi sistemi olması ve yönetim bilgi sisteminin alt yapısını teşkil ettiğinden yola çıkarak, muhasebe

bilgi sistemi ve yönetim bilgi sistemi kavramsal bazda ele almıştır. Muhasebe Bilgi Sisteminin işletme yönetimine ilişkin etkinliğini belirlemeye yönelik olarak, Tuz Gölü işletmelerinin yöneticilerine uygulanan bir anket formundan elde edilen verilere basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulardan, işletme yönetiminin etkinliği üzerinde Muhasebe Bilgi Sisteminin (MBS) getirdiği yeniliklerin olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Akçakanat, Senal ve Ateş'in (2013) çalışmasında; muhasebe standartları konusunda, 2004-2011 yılları arasında Word of IFRS dergilerinde ve Muhasebe Bilim Dünyasında yer alan 168 makale Ulaknet'de incelenmiştir. Bu makalelerin konularına ve yazarlarına göre analizler yapılmış, yıl bazlı sınıflandırılma sonrası değerlendirilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, muhasebe standartlarıyla ilgili 2005 yılında çok az bir çalışma yapıldığı, standartlar konusunda yapılan çalışmalarda 2009-2011 yılları arasında artış olduğu ve muhasebe standartlarına 2006'dan itibaren uygulama zorunluluğu gelmesiyle "TFRS 1 Türkiye Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulanması" standardıyla ilgili 2005 ve 2006 yılında yoğunluğun arttığı tespit edilmiştir.

Yavuz'un (2014) çalışmasında; muhasebe bilgi sisteminin işletme yönetimi tarafından alınan kararlarda etkileri araştırılmış ve muhasebe bilgi sistemini etkin kullanmanın işletmelere sağlayacağı faydalar üzerinde durulmuştur. Küçük ve orta ölçekli işletmeler üzerinde yapılan araştırma ile işletme yöneticilerinin muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen muhasebe bilgilerinden yararlanıp yararlanmadıkları tespit edilmeye çalışılmıştır.

Alkan'ın (2014) çalışmasında; erişime açık olan ve muhasebe alanında yazılan 656 lisansüstü tez içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve sınıflandırılmıştır. Bu tezlerde kullanılan yöntemler ve çalışma alanları değerlendirilmeye çalışılmıştır. Yazılan lisansüstü tezlerin içerisinde en çok TMS12 Ertelenmiş Vergi Uygulamaları ve TMS 23 Borçlanma Maliyetleri konularının çalışıldığı ve yüzde 24'ünün Muhasebe Standartları konusunda hazırlandığı tespit edilmiştir.

Yücel, Öncü ve Kartal'ın (2015) çalışmalarında; muhasebe ve finansal raporlama standartları konusunda 2007-2014 yılları arasında Türkiye'de dergilerde yayımlanan 493 makale ve yazılan 364 lisansüstü tezlerin içerikleri analiz edilerek incelenmiştir. İlgili yıllar arasında muhasebe standartları konusunda yapılan içerik analizi neticesinde, en fazla makalenin Mali Çözüm Dergisi'nde yayımlandığı ve bu tezlerin Marmara Üniversitesi bünyesinde yürütüldüğü tespit



edilmiştir. 2007-2014 yılları arasında yazılan makaleler ve tamamlanan lisansüstü tezlerde en çok TMS2: Stoklar standardının çalışıldığı analiz sonucunda ortaya çıkmıştır.

Çelebi ve Bulut'un (2016) çalışmalarında; muhasebe bilgi sistemleri sayesinde bilgilere rahatlıkla ulaşabilmek için firmalar yaptıkları üretimi, üretimin maliyetini, takibini, işlemlerin muhasebeleştirilmesini sağlayabilmektedirler. Muhasebe bilgi sistemleri (MBS) ve Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) yazılımları firmalar için gerekli ve kullanışlı sistemlerdir. Çalışmada, ERP hakkında konu taraması yapılmış, çeşitli tanımlara, özelliklerine ve sistemlerinin nasıl gelişim gösterdiği konularına yer verilmiştir. Çalışmada 2013 yılı sonrası ERP yazılımı kullanan metal sektöründe faaliyet gösteren bir firmanın yazılım kullanılmadan önceki ve sonraki performans değerlemeleri üzerinden incelemeler yapılmış ve karşılaştırmalar yapılmıştır.

Sevim ve Bülbül'ün (2017) çalışmalarında; ERP sistemlerinin denetiminde sürekli denetimin yeri ve öneminin artmasının yanında, denetim tekniklerinin son teknolojiye göre şekillendiğinden bahsetmiştir. ERP sistemlerinin sürekli denetimine duyulan gereksinim ve bu gereksinim çerçevesinde kullanılan araçlardan biri olan yapay zeka sistemlerinin katkısı üzerinde durulmuştur.

Timurlenk'in (2018) çalışmasında; proje yönetimi tanımı yapıldıktan sonra inşaat süreçlerinde; iş geliştirme, fizibilite, projelendirme, ihale yönetimi, işletmeye devir süreci ve proje yönetim şirketlerinin yönetim tarzı ve proje yönetim firmasının yapılanması hakkında bilgiler verilmiştir. Portföy yönetim şeklinin çalışma sistematiği hakkında değerlendirmeler yapılmıştır. İnşaat yönetimi çalışmaları kapsamında, proje yönetim şirketlerinin ERP sistemine olan gereksinimine değinilmiş ve nasıl bir ERP modeli geliştirilmesi gerektiğine yönelik bir anket yapılmıştır. Yapılan anket analizlerine göre, ERP'nin sisteme katkıları analiz edilmiştir. Yapılan ankette inşaat sektöründe yer alan kişiler dahil edilerek, onların gözünden de ERP'nin proje yönetimine katkılarının analizi yapılmıştır.

Yeşil ve Akyüz'ün (2018) çalışmalarında; Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinde muhasebe alanında erişim izni olan 320 doktora tez çalışması bibliyometrik olarak analiz edilmiştir. Çalışmalarında çalışma konularına, veri toplama yöntemlerin, üniversitelere ve danışman unvanlarına göre sınıflandırılma yapılmıştır. Doktora tezlerinden muhasebe alanında tamamlanmış olanların en çok Marmara Üniversitesinde kayıtlı öğrenciler tarafından literatüre

kazandırıldığı, ayrıca Türkiye Muhasebe Standartları üzerine doktora tezlerinin daha fazla sayıda olduğu ve TMS41: Tarımsal Faaliyet Standardının çalışmalara konu olduğu tespit edilmiştir.

Mahdavikhou'nun (2018) çalışmasında; 1986-2014 yılları arasında Emerald'a ait 15 muhasebe dergisinde yayımlanan 3847 makale içerik analiziyle incelenmiştir. Çalışma sonucunda, en çok çalışmanın sırasıyla finansal muhasebe, denetim, yönetim, finans ve yönetim muhasebesi konusunda yapıldığı tespit edilmiştir.

Gündüz'ün (2018) çalışmasında; üniversite dergilerinde yayımlanan 635 muhasebe makalesi ve 2014-2016 yılları arasında yayımlanmış 15 derginin bibliyometrik olarak incelemesi yapılmıştır. Çalışma neticesinde, Muhasebe Bilim Dünyası dergisinde ve Muhasebe Denetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları ve Finansal Muhasebe konularında 2014-2016 yılları arasında en çok makalenin yazıldığı tespit edilmiştir.

Jumshudlu'nun (2019) çalışmasında; Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) ile ilgili teorik bilgiler verilmiş ve KOBİ'lerde muhasebe bilgi sistemleri hakkında yapılan akademik çalışmaların içerik analizleri incelenerek sonuçlar ve öneriler ortaya konulmuştur.

Çelikdemir'in (2019) çalışmasında; 1991-2018 yılları arasında Yükseköğretim Kurumu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi'nde, "Muhasebe Standartları", kelimesi ile arama yapılarak 555 lisansüstü teze ulaşılmıştır. Tezler içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve çalışma konuları üniversitelerin anabilim dallarına, anahtar kelimelere, alt başlıklara ve ilgi alanlarına göre sınıflandırılmıştır. Yapılan analiz sonucunda, muhasebe standartları konusunda yazılan lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğunun, daha çok KOBİ UFRS/TFRS, inşaat işletmelerinde muhasebe, maddi duran varlıklar ve konsolidasyon standartları üzerine en çok Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitülerinde yazıldığı ve yöntem olarak ise en çok örnek uygulama, doküman inceleme ve anket yöntemlerinin kullanıldığı tespit edilmiştir.

Yürekli ve Uyar'ın (2020) çalışmalarında; Muhasebe ve Finansman Dergisi'nde, 2004 ile 2019 yılları arasında muhasebe ile ilgili çalışmalar içerik analizi yapılarak incelenmiştir. Üniversitelere ve kullanılan yöntemlere, makalelerin yıllara, standartlara, yazar sayılarına, yazarların unvanlarına göre sınıflandırılması yapılmıştır. Çalışmaların Pamukkale Üniversitesi tarafından Prof. unvanına sahip araştırmacılarca en çok iki yazarlı yapıldığı, muhasebe

standartları konulu çalışmaların büyük çoğunluğunun nicel araştırma yöntemi ile veri toplama aracı olarak anketlerin kullanılarak yürütüldüğü tespit edilmiştir.

Emir, Kıymık ve Apalı'nın (2020) çalışmalarında; Türkiye'de muhasebe ve finans alanında yayın yapan ve 2015-2019 yılları arasında 4 dergide yayımlanan, 897 makale içerik analizi yöntemiyle ilgili yıllarda ki çalışma sayısına, konularına, atıf kaynaklarına araştırma yöntemlerine, veri toplama tekniklerine, analiz yöntemlerine, kullanılan paket programlara ve araştırmacı unvanlarına göre sınıflandırılmaya ve değerlendirilmeye çalışılmıştır. Konu olarak ilgili yıllardaki tüm dergilerdeki yayımlanan muhasebe ve finans çalışmalarını incelemiştir. Muhasebe ve Finansman Dergisi'nin 2015, 2017, 2019 ve genel toplam içerisinde en çok makale yayımlayan dergi olduğu ve en çok çalışılan muhasebe konularının ise 2015, 2016, 2019 yıllarında Muhasebe Standartlarının olduğu ve en çok araştırma yapan araştırmacıların tüm yıllar için Dr. Öğr. Üyeleri olduğu tespit edilmiştir.

Koç'un (2021) çalışmasında; 1992-2020 yılları arasında, Yükseköğretim Kurumu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi'nde erişime açık olan 468 lisansüstü tez bibliyometrik olarak incelenmiştir. Bu doğrultuda çalışmalar üniversite, anabilim dalı, teze erişim imkânı, tez konusu, tez türü, tez dili, tez danışmanın unvanı, tezde kullanılan veri toplama yöntemi ve tezin konusu gibi sınıflandırmalara tabi tutulmuş ve değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, doktora tezlerinde en çok Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) ve Vergi Usul Kanunu'nda (VUK) yer alan değerlendirme esaslarının karşılaştırılması ile Avrupa'da ki muhasebe standartlarının Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) karşılaştırılması konularında; yüksek lisans tezlerinin ise yoğun olarak UMS2 Stoklar standardı ile standartlara göre türev finansal araçların muhasebeleştirilmesi ve incelenmesi konularında yazıldığı tespit edilmiştir.

Güzel'in (2022) çalışmasında; muhasebe bilgi sisteminin ve kurumsal yönetim kavramlarının, tarihsel açıdan önemine dikkat çekilmiş, bu kavramların zamanla kazanılmış olan öneminin işletmeler bakımından faydasına ve muhasebe ilkeleri arasındaki bağlantının ölçülmesi ve değerlendirilmesi yapılmıştır. Söz konusu çalışmada muhasebe bilgi sistemi ve ilkeleri ile kurumsal yönetim anlayış ve ilkeleri arasında, olumlu yönde, anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna yapılan analiz yardımıyla ulaşılmıştır. Muhasebe bilgi sistemi ile kurumsal yönetim anlayışı arasındaki ilişkinin elverişli kullanılmasının işletmenin sürdürülebilirlik hedefine önemli ölçüde hizmet ettiği çalışma sırasında görüldüğü ifade edilmiştir.

Doğruarar'ın (2022) çalışmasında; Türkiye'de inşaat sektöründe önde gelen işletmelerin, ERP sistemine yaklaşımı, beklentisini, performansına katkısını, ne kadar verimli uygulandığını ve etkin karar malzemesi olan, yönetim (maliyet) muhasebesi çıktısı olan, yönetim raporlarına etkisini analiz etmek için gerçekleştirilmiştir. İşletmelerde ERP modüllerinin tamamının kullanıldığı, bununla birlikte işletmelerin yarısından fazlasında kullanılan modüllerin finans, satın alma, maliyet kontrol ve insan kaynakları olduğu bulunmuştur. İşletmelerin ERP kullanmamasının nedenlerinin; alt yapı eksiklikleri, yüksek maliyet, uygulama sürelerinin uzun olması, sistem arızaları ve kullanma zorlukları, uygun sisteme karar verememe ve gereksiz bir yatırım olması yönünde olduğuna yönelik değerlendirmeler yapılmıştır.

Literatür taraması sonucunda konuyla alakalı yapılan çalışmalara ilişkin bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1.** Literatür taraması sonucunda konu ile alakalı yapılan çalışmalar

Yazar(lar)	Çalışmanın Konusu/Kapsamı	Çalışmanın Sonucu
Akçakanat, Senal ve Ateş (2013)	Muhasebe standartları konusunda, 2004-2011 yılları arasında Word of IFRS dergilerinde ve Muhasebe Bilim Dünyasında yer alan 168 makale Ulaknet'de incelenmiştir. Bu makalelerin konularına ve yazarlarına göre analizler yapılmış, yıl bazlı sınıflandırılma sonrası değerlendirilmeye çalışılmıştır.	Çalışma sonucunda, muhasebe standartlarıyla ilgili 2005 yılında çok az bir çalışma yapıldığı, standartlar konusunda yapılan çalışmalarda 2009-2011 yılları arasında artış olduğu ve muhasebe standartlarına 2006'dan itibaren uygulama zorunluluğu gelmesiyle "TFRS 1 Türkiye Finansal Raporlama Standartlarının İlk Uygulanması" standardıyla ilgili 2005 ve 2006 yılında yoğunluğun arttığı tespit edilmiştir.
Alkan (2014)	Erişime açık olan ve muhasebe alanında yazılan 656 lisansüstü tez içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve sınıflandırılmıştır. Bu tezlerde kullanılan yöntemler ve çalışma alanları değerlendirilmeye çalışılmıştır.	Yazılan lisansüstü tezlerin içerisinde en çok TMS12 Ertelemiş Vergi Uygulamaları ve TMS 23 Borçlanma Maliyetleri konularının çalışıldığı ve yüzde 24'ünün Muhasebe Standartları konusunda hazırlandığı tespit edilmiştir.
Yücel, Öncü ve Kartal (2015)	muhasebe ve finansal raporlama standartları konusunda 2007-2014 yılları arasında Türkiye'de dergilerde yayımlanan 493 makale ve yazılan 364 lisansüstü tezlerin içerikleri analiz edilerek incelenmiştir.	İlgili yıllar arasında muhasebe standartları konusunda yapılan içerik analizi neticesinde, en fazla makalenin Mali Çözüm Dergisi'nde yayımlandığı ve bu tezlerin Marmara Üniversitesi bünyesinde yürütüldüğü tespit edilmiştir. 2007-2014 yılları arasında yazılan makaleler ve

		tamamlanan lisansüstü tezlerde en çok TMS2: Stoklar standardının çalışıldığı analiz sonucunda ortaya çıkmıştır.
Yeşil ve Akyüz (2018)	Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezinde muhasebe alanında erişim izni olan 320 doktora tez çalışması bibliyometrik olarak analiz edilmiştir. Çalışmalarında çalışma konularına, veri toplama yöntemlerin, üniversitelere ve danışman unvanlarına göre sınıflandırılma yapılmıştır.	Doktora tezlerinden muhasebe alanında tamamlanmış olanların en çok Marmara Üniversitesinde kayıtlı öğrenciler tarafından literatüre kazandırıldığı, ayrıca Türkiye Muhasebe Standartları üzerine doktora tezlerinin daha fazla sayıda olduğu ve TMS41: Tarımsal Faaliyet Standardının çalışmalara konu olduğu tespit edilmiştir.
Mahdavikhou (2018)	1986-2014 yılları arasında Emerald'a ait 15 muhasebe dergisinde yayımlanan 3847 makale içerik analiziyle incelenmiştir.	Çalışma sonucunda, en çok çalışmanın sırasıyla finansal muhasebe, denetim, yönetim, finans ve yönetim muhasebesi konusunda yapıldığı tespit edilmiştir.
Gündüz (2018)	2014-2016 yılları arasında 15 dergi ve üniversite dergilerinde yayımlanan 635 muhasebe makalesi bibliyometrik olarak incelenmiştir.	Çalışma sonucunda, ilgili yıllar arasında muhasebe alanında en çok makalenin Muhasebe Bilim Dünyası dergisinde ve Muhasebe Denetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları ve Finansal Muhasebe konularında yapıldığı tespit edilmiştir.
Çelikdemir (2019)	1991-2018 yılları arasında Yükseköğretim Kurumu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi'nde, "Muhasebe Standartları", kelimesi ile arama yapılarak 555 lisansüstü teze ulaşılmış ve bu tezler içerik analizi yöntemiyle incelenerek çalışma konuları yıllara, üniversitelere anabilim dallarına, anahtar kelimelere, alt konulara ve ilgi alanlarına göre sınıflandırılmaya çalışılmıştır.	İçerik analizi sonucunda, muhasebe standartları konusunda yazılan lisansüstü tezlerin büyük çoğunluğunun, Sosyal Bilimler Enstitülerinde, en çok KOBİ UFRS/TFRS, stoklar, inşaat işletmelerinde muhasebe, maddi duran varlıklar ve konsolidasyon standartları üzerine yapıldığı (ayrıca hiç çalışılmayan 5 adet standart olduğu), tezlerin en çok Marmara Üniversitesi'nde, yöntem olarak ise en çok örnek uygulama, doküman inceleme ve anket yöntemlerinin kullanıldığı tespit edilmiştir.

Yürekli ve Uyar (2020)	2004 ile 2019 yılları arasında Muhasebe ve Finansman Dergisi'nde, muahsebe ile ilgili çalışmalar içerik analiziyle incelenmiştir. İçerik analiziyle, makalelerin yıllara, standartlara, yazar sayılarına, yazarları unvanlarına, üniversitelere ve kullanılan yöntemlere göre sınıflandırılması yapılmaya çalışılmıştır.	UMS/UFRS'yla ilgili çalışmaların en çok iki yazarlı, Pamukkale Üniversitesi tarafından Prof. Dr. Unvanına sahip araştırmacılarca yapıldığı, muhasebe standartlarıyla ilgili çalışmaların büyük çoğunluğunun nicel araştırma yöntemi ve veri toplama aracı olarak anketlerin kullanılarak yürütüldüğü tespit edilmiştir.
Emir, Kıymık ve Apalı (2020)	2015 – 2019 yılları arasında Türkiye'de muhasebe ve finans alanında yayın yapan 4 dergide yayımlanan 897 makale içerik analizi yöntemiyle ilgili yıllarda ki çalışma sayısına, konularına, atıf kaynaklarına araştırma yöntemlerine, veri toplama tekniklerine, analiz yöntemlerine, kullanılan paket programlara ve araştırmacı unvanlarına göre sınıflandırılmaya ve değerlendirilmeye çalışılmıştır.	Çalışma, konu olarak ilgili yıllardaki araştırma kapsamına alınan dergilerde yayımlanan tüm muhasebe ve finans çalışmalarını incelemiştir. Elde edilen bulgulara göre, 2015, 2017, 2019 ve genel toplam içerisinde en çok makale yayımlayan derginin Muhasebe ve Finansman Dergisi, en çok çalışılan muhasebe konularının 2015, 2016, 2019 yıllarında ve genel toplam içerisinde Muhasebe Standartları ve tüm yıllarda en çok araştırma yapan araştırmacıların Dr. Öğr. Üyeleri olduğu tespit edilmiştir.
Koç (2021)	1992-2020 yılları arasında (19.09.2020 tarihine kadar), Yükseköğretim Kurumu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi'nde erişime açık olan 468 lisansüstü tez bibliyometrik olarak incelenmiştir. Bu doğrultuda çalışmalar üniversite, ana-bilimdalı, teze erişim imkânı, tez konusu, tez türü, tez dili, tez danışmanın unvanı, tezde kullanılan veri toplama yöntemi ve tezin konusu gibi sınıflandırmalara tabi tutulmuş ve değerlendirilmiştir.	Çalışma sonucunda, Ayrıca, doktora tezlerinde en çok TMS/TFRS ve VUK'da yer alan değerlendirme esaslarının karşılaştırılması ile Avrupa'da ki muhasebe standartlarının TMS karşılaştırılması konularında; yüksek lisans tezlerinin ise yoğun olarak UMS2 Stoklar standardı ile standartlara göre türev finansal araçların muhasebeleştirilmesi ve incelenmesi konularında yazıldığı tespit edilmiştir.

Ömürbek (2003)	Çalışmasında; kurumsal kaynak planlamasının kapsamı ve uygulamalarından bahsedilmiş ve kaynak planlaması uygulamalarında ortaya çıkardığı sıkıntılardetaylı bir şekilde açıklanmaya çalışılmıştır.	Çalışmanın devamında temel kavramlar tanımlanarak bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamaları ayrıntılı bir şekilde incelenmiştir. Muhasebe bilgi sisteminin hakkında ayrıntılı bilgiler verilerek, bilgi teknolojilerinin muhasebe bilgi sistemine olan etkileri irdelenmiş ve kurumsal kaynak planlamasında muhasebe bilgi sisteminin rolü hakkında bilgiler verilmiştir.
Uçma (2007)	Çalışmasının temel amacını, Türkiye'deki muhasebe sisteminin gelişiminin kurumsal teori yardımıyla açıklanması oluşturmaktadır. Bununla birlikte çalışmada, muhasebe sisteminin gelişim süreci olarak 19. yüzyılın son çeyreği ile günümüze kadar olan süreçte muhasebe eğitime yönelik yapılan çalışmalar ele alınmaktadır.	Muhasebenin tüm dinamiklerinin ekonomik ve sosyal açıdan ulusal baza açıklanması hedeflenmektedir. Yapılan düzenlemelerin hem bir alanın kurumsallaşmasına ve örgütlerin kurumsallaşma sürecine nasıl doğrudan katkı sağladığı açıklanmaktadır.
Üç (2009)	Çalışmasında; muhasebe sistemlerinin sınıflandırılması sayesinde bir ülke karşılaştığı muhasebe problemi karşısında muhasebe sisteminin aynı grupta olduğu, yapısal açıdan benzer özellikleri taşıdığı ve başka bir ülkenin soruna ilişkin izlediği yaklaşımların örnek alabileceği yönünde değerlendirme yapmıştır.	Muhasebe bilgi sisteminin hakkında ayrıntılı bilgiler verilerek, bilgi teknolojilerinin muhasebe bilgi sistemine olan etkileri irdelenmiş ve bu konuda bilgiler verilmiştir.
Yolcu (2010)	Tez çalışmasında; uluslar arası finansal raporlama ve muhasebe standartları ile tam uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları; daha kolay ve daha hızlı anlaşılır bir şekilde özetlenmiştir. Ayrıca Türkiye Muhasebe Standartlarına uyum ve uygulama sürecinde; anlaşılması kolay ve uygulanabilir örnekler sunulmuştur.	Çalışmasında; Uluslar arası Muhasebe Standartları ile tam uyumlu Türkiye Muhasebe Standartları; daha kolay ve daha hızlı anlaşılır bir şekilde özetlenmiştir. Ayrıca Türkiye Muhasebe Standartlarına uyum ve uygulama sürecinde; anlaşılması kolay ve uygulanabilir örnekler sunulmuştur.

Dalğar (2012)	<p>Üretim süreçlerini etkin bir şekilde takip edebilmek ve doğru maliyet öngörüsü için takip sistemleri geliştiren bir çok şirket bulunmaktadır. Karmaşık bir üretim yapısına sahip şirketlerde hedeflere ulaşmak ciddi bir emek ve uzmanlık gerektirmektedir. Bu nedenle maliyet muhasebesi ile entegre bir üretim takip sisteminin doğru bir şekilde entegre edilmesi güncel ve doğru maliyet bilgilerine ulaşabilmek için önemlidir.</p>	<p>Bu ararırmada; büyük ölçekli üretim şirketlerinin ERP sistemi kurulum projesinin üretim takip sistemi ve maliyet muhasebesi ile entegre çalışmaları, bir vaka çalışması olarak aşamalar halinde açıklanmaktadır.</p>
Emin (2013)	<p>Çalışmasında; muhasebe bilgi sistemlerinin işletmeler tarafından planlama, değerlendirme ve iş süreçlerini ve finansal durumlarını tanımadaki kullanılan bilgi olduğundan, ön bilgi sistemi ise işletmelerin temel muhasebe işlemlerini takip eden bir sistem olduğundan bahsedilmiştir.</p>	<p>İşletmelerin muhasebe sistemi karar almada kullanılabilir nitelikteki verilerin çoğunu ilgili taraflara sağlayabildiğinden, dolayısıyla muhasebe bilgileri karar alma sürecinde işletme yönetiminde ihtiyaç duyulan nitelikteki bilgiler olduğu için öneminden ve muhasebe bilgilerinin karar alma sürecindeki gerekliliği vurgulanmaya çalışılmıştır.</p>
Akgün ve Kılıç (2013)	<p>Makalesinde; finansal nitelikli olayların işletmenin her departmanında gerçekleşiyor olmasından dolayı muhasebe bilgi sisteminin, bütünleşik bilgi sistemi olması ve yönetim bilgi sisteminin alt yapısını teşkil ettiğinden yola çıkarak, muhasebe bilgi sistemi ve yönetim bilgi sistemi kavramsal bazda ele almıştır.</p>	<p>Muhasebe Bilgi Sisteminin işletme yönetimine ilişkin etkinliğini belirlemeye yönelik olarak, Tuz Gölü işletmelerinin yöneticilerine uygulanan bir anket formundan elde edilen verilere basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulardan, MBS'nin getirdiği yeniliklerin, işletme yönetiminin etkinliği üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.</p>
Sevim ve Bülbül (2017)	<p>Çalışmasında; ERP sistemlerinin denetiminde sürekli denetimin yeri ve öneminin artmasının yanında, yapay zeka olarak adlandırılan akıllı teknolojilerin, öğrenen makinelerin kullanımı da artmaya başladığından ve teknolojinin ulaştığı seviye ile denetim tekniklerinin buna göre şekillendiğinden bahsetmiştir.</p>	<p>ERP sistemlerinin sürekli denetimine duyulan gereksinim ve bu gereksinim çerçevesinde kullanılan araçlardan biri olan yapay zeka sistemlerinin katkısı üzerinde durulmuştur.</p>



Güzel (2022)	Çalışmasında; muhasebe bilgi sisteminin ve kurumsal yönetim kavramlarının, tarihsel açıdan önemine dikkat çekilmiş, bu kavramların zamanla kazanılmış olan öneminin işletmeler bakımından faydasına ve muhasebe ilkeleri arasındaki bağlantının ölçülmesi ve değerlendirilmesi yapılmıştır.	Çalışmada muhasebe bilgi sistemi ve ilkeleri ile kurumsal yönetim anlayış ve ilkeleri arasında, olumlu yönde, anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Muhasebe bilgi sistemi ile kurumsal yönetim anlayışı arasındaki ilişkinin elverişli kullanılmasının işletmenin sürdürülebilirlik hedefine önemli ölçüde hizmet ettiği çalışma sırasında görüldüğü ifade edilmiştir.
Doğruarar (2022)	Çalışmasında; Türkiye’de inşaat sektöründe önde gelen işletmelerin, ERP sistemine yaklaşımı, beklentisini, performansına katkısını, ne kadar verimli uygulandığını ve etkin karar malzemesi olan, yönetim (maliyet) muhasebesi çıktısı olan, yönetim raporlarına etkisini analiz etmek için gerçekleştirilmiştir.	İşletmelerin ERP kullanmamasının nedenlerinin; alt yapı eksiklikleri, yüksek maliyet, uygulama sürelerinin uzun olması, sistem arızaları ve kullanma zorlukları, uygun sisteme karar verememe ve gereksiz bir yatırım olması yönünde olduğuna yönelik değerlendirmeler yapılmıştır.

## 2.1. Projenin Tanımı

Proje; var olan probleme özel, bir kereye mahsus olan, belirli bir zaman dilimi içerisinde bir amacı gerçekleştirmeyi hedefleyen işlemler bütünü olarak ifade edilmektedir (Stevenson, 1993). Fakat hangi işler için proje tanımının kullanılmasının doğru olacağına literatür taraması yapılarak karar verilmelidir. Ancak literatürde karşımıza çıkan tanımlarda da görüleceği gibi çok sayıda uzman, araştırmacı ve kurum proje terimini kendi bakış açılarına göre tanımlamıştır. Proje kavramını aşağıdaki gibi tanımlamıştır (İpekgil Doğan ve Güler, 2006). Bunlar:

**Reid Sanders:** Belirli bir zaman dilimi içerisinde hedeflere ulaşma amacıyla yapılan ve planlanan bir defaya mahsus olaydır.

**Cleland:** Örgütsel kaynakların bir araya getirilmesi sonucunda daha önce yapılmamış, örgütlerin kendi stratejileri ile yüksek performans sağlamak için yapılan faaliyetlerdir.

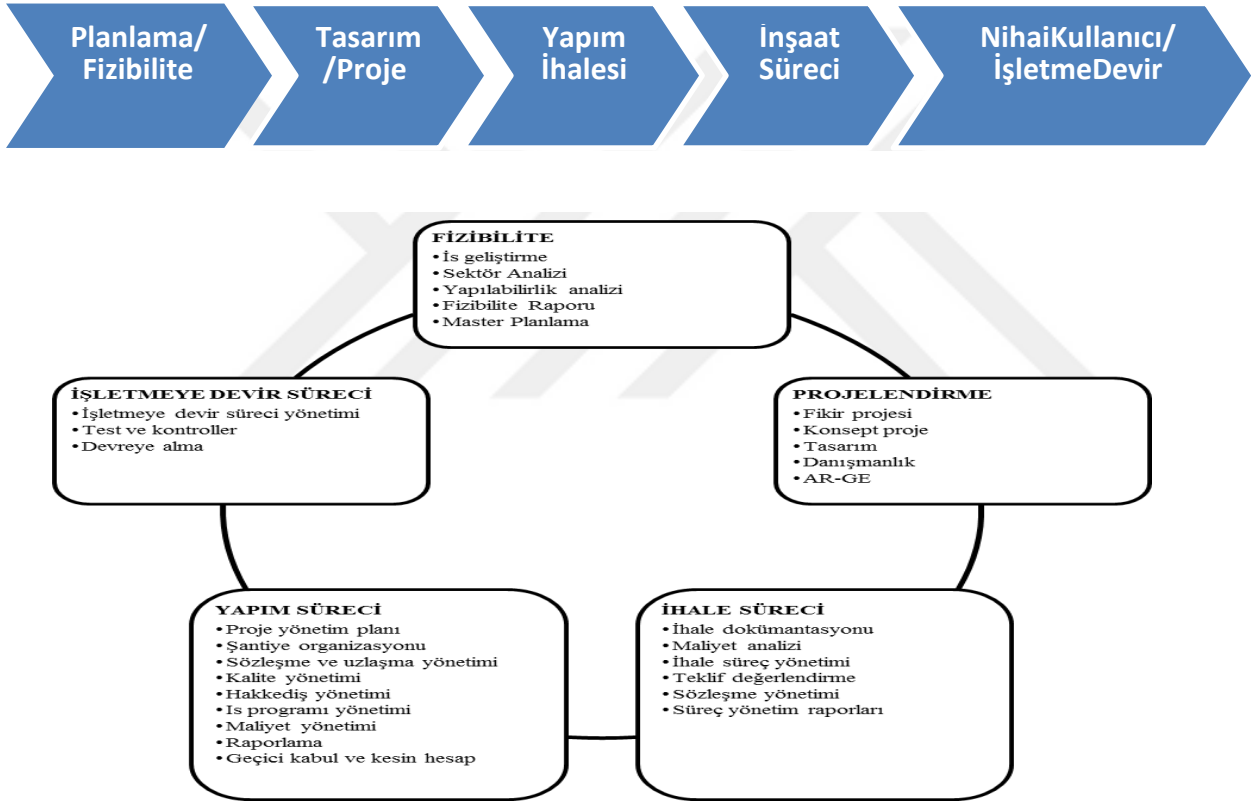
**Maylor:** Proje olarak tanımlanabilmesi için aşağıdaki kriterlerin sağlanması gerekir.

1. Projeler kendine özgü hizmet yaratan ve tekrarlanamayan geçici faaliyetlerdir. Bir başlangıç ve bir sonu olan faaliyetlerdir.
2. Tanımlı başlangıç ve bitiş noktasıyla ve belirtilen zamanlamada, belirli hedeflere bireysel

ya da örgütsel olarak ulaşılması amacıyla düzenlenmiş özgün faaliyetlerdir.

Tanımlar incelendiğinde birbirlerine çok yakın ifadeleri içerdikleri gözlemlenecektir. Fakat aralarındaki çok küçük farklılıklar onları birbirinden farklı proje tanımları yapmaktadır. Yani, bir tanıma göre proje olarak sayılan bir aktivite diğer tanıma göre sayılmayabilir.

Yukarıda açıklamalardan yola çıkılarak projeler; zaman, bütçe ve sonuç kısıtları kapsamında yürütülüp sonuçlandırılmaktadır. Bu sebeple bir projenin başarılı bir şekilde sonuçlandırıldığının ölçümü Şekil 1’de gösterildiği gibi zaman, performans ve maliyet ekseninde tespit edilir (Ersoy, 2010).



Şekil 1. İnşaat Proje süreçleri

## 2.2. Proje Yönetimi

İş gücü ve projede kullanılması planlanan ekipmanlarının en doğru zaman diliminde, en doğru şekilde bir araya getirilerek, önceden planlanan süre ve bütçe neticesinde, bir defada en doğru işlemleri bir araya getirerek, bu işlerin planlanması, koordine edilmesi, yürütülmesi ve kontrolünün sağlanması adına yapılan faaliyetler bütününe proje yönetimi denir (Dinçmen, 1999).

Proje şirketlerinde proje yönetimi, bir proje veya projelerin başarılı bir şekilde planlanması, organize edilmesi, yürütülmesi ve kontrol edilmesini kapsayan bir disiplindir. Proje yönetimi, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını, zaman çizelgelerinin takip edilmesini, bütçe yönetimini, risklerin yönetilmesini ve hedeflere ulaşmayı amaçlar.

Proje yönetimi, aşağıdaki adımları içeren bir süreç olarak düşünülebilir (Kocakulak, 1997):

**1. Proje Planlaması:** Proje yönetiminin temel adımlarından biri, projenin planlamasını yapmaktır. Bu aşamada, proje hedefleri ve kapsamı belirlenir, proje ekibi oluşturulur, kaynaklar tahsis edilir, zaman çizelgesi oluşturulur ve risklerin analizi yapılır. Ayrıca, iletişim planı ve kalite planı gibi diğer planlar da projenin gereksinimlerine göre hazırlanır.

**2. Kaynak Yönetimi:** Proje şirketlerinde proje yönetimi, kaynakların etkin bir şekilde yönetilmesini içerir. İnsan kaynakları, malzeme, ekipman ve mali kaynaklar gibi kaynaklar, projenin gereksinimlerine göre tahsis edilir ve kullanılır. Kaynakların zamanında temini, dağıtımı ve izlenmesi, proje başarısı için önemlidir.

**3. İş Paketlerinin Yürütülmesi:** Proje yönetimi, proje kapsamındaki iş paketlerinin yürütülmesini içerir. Bu aşamada, proje ekibi, belirlenen görevleri tamamlar, ilerlemeyi izler ve gerekli düzeltici önlemleri alır. İlerleme raporları ve toplantılar, iş paketlerinin yürütülmesini takip etmek ve iletişimi sağlamak için kullanılır.

**4. İletişim ve Paydaş Yönetimi:** Proje yönetimi, projede yer alan paydaşlarla etkili iletişimi ve ilişkileri yönetmeyi içerir. Proje yöneticisi, paydaşlarla düzenli olarak iletişim kurar, beklentileri yönetir ve projenin ilerlemesi hakkında bilgi verir. İletişim planı, iletişim kanallarının belirlenmesi ve paydaşların bilgilendirilmesi için kullanılır.

**5. Risk Yönetimi:** Proje şirketlerinde proje yönetimi, risklerin tanımlanması, analizi, değerlendirilmesi ve yönetilmesini içerir. Proje yöneticisi, potansiyel riskleri belirler, risklerin etkisini değerlendirir ve uygun önlemleri alır. Risk yönetimi planı, risklerin yönetimi için kullanılır ve kriz durumlarında müdahale stratejilerini belirler.

**6. Kalite Kontrolü:** Proje yönetimi, projenin kalite standartlarına uygun olarak yürütülmesini sağlar. Kalite kontrol süreçleri, ürün ve hizmetlerin kalitesinin izlenmesini ve değerlendirilmesini içerir. Kalite planı, projenin gereksinimlerine uygun olarak kalite standartlarını belirler ve kalite kontrol faaliyetlerini yönlendirir.

**7. İzleme ve Kontrol:** Proje yönetimi, proje ilerlemesinin düzenli olarak izlenmesini ve kontrol edilmesini sağlar. Proje yöneticisi, gerçek ilerlemeyi planlanan ilerlemeyle karşılaştırır, bütçeyi izler, riskleri takip eder ve gerekli düzeltici önlemleri alır. Proje yönetimi araçları, proje performansını izlemek ve raporlamak için kullanılır.

Proje şirketlerinde proje yönetimi, projenin başarısı için kritik bir faktördür. İyi bir proje yönetimi, projenin zamanında, bütçeye uygun ve gereksinimlere uygun bir şekilde tamamlanmasını sağlar. Ayrıca, proje ekibinin etkili bir şekilde çalışmasını, paydaşların memnuniyetini ve projenin başarıyla sonuçlanmasını sağlar.

### **2.3. Proje Yönetimi Sürecinin Özellikleri**

Proje şirketlerinde proje yönetimi sürecinin bazı özellikleri vardır. Bu özellikler, proje şirketlerinin yapısı ve proje yönetiminin gereklilikleri göz önüne alınarak belirlenir. İşte proje şirketlerinde proje yönetimi sürecinin özelliklerinden bazıları aşağıda belirtilmiştir (Coşkun, Ekmekçi, 2012):

**1. Sınırlı Süre ve Kaynaklar:** Proje yönetimi süreci, belirli bir süre içinde tamamlanması gereken projeleri kapsar. Proje şirketlerinde proje yöneticileri, proje hedeflerine ulaşmak için sınırlı bir süre ve kaynaklarla çalışır. Bu nedenle, proje yönetimi sürecinde zaman yönetimi ve kaynak yönetimi önemli bir rol oynar.

**2. Proje Odaklılık:** Proje şirketleri, belirli projeler üzerinde çalışan organizasyonlardır. Bu nedenle, proje yönetimi süreci, projelerin başarılı bir şekilde tamamlanması için özel olarak odaklanır. Proje yöneticisi, projenin kapsamını, hedeflerini, paydaşlarını ve gereksinimlerini yönetir.

**3. Paydaş Yönetimi:** Proje şirketlerinde, proje yönetimi süreci paydaşların etkili bir şekilde yönetilmesini içerir. Proje paydaşları, proje şirketinin içinde veya dışında yer alan tüm ilgili

kişi ve kurumları kapsar. Proje yöneticisi, paydaşların beklentilerini anlar, iletişim kurar, onların katılımını sağlar ve gerektiğinde müzakereler yapar.

**4. Esneklik ve Değişiklik Yönetimi:** Proje şirketlerinde proje yönetimi süreci, değişkenliklere ve beklenmedik durumlara uyum sağlama yeteneği gerektirir. Proje şartları, hedefler ve gereksinimler sürecin ilerleyişi boyunca değişebilir. Proje yöneticisi, değişiklikleri yönetir, riskleri değerlendirir ve esneklikle proje hedeflerine adapte olur.

**5. Çok Disiplinli Ekip Çalışması:** Proje şirketlerinde proje yönetimi, farklı disiplinlerden gelen ekiplerin işbirliği içinde çalışmasını gerektirir. Proje yöneticisi, proje ekibini oluşturur, görevleri dağıtır, iletişimi sağlar ve ekipler arası işbirliğini koordine eder. Çok disiplinli ekip çalışması, projenin başarılı bir şekilde tamamlanması için önemlidir.

**6. Risk Yönetimi:** Proje şirketlerinde proje yönetimi süreci, riskleri tanımlama, analiz etme ve yönetme sürecini içerir. Proje yöneticisi, olası riskleri belirler, risklerin etkisini değerlendirir ve risk yönetimi planını uygular. Bu, projenin başarı şansını artırır ve beklenmedik sorunların yönetilmesini sağlar.

**7. Performans İzleme ve Raporlama:** Proje yönetimi süreci, projenin performansını izleme ve raporlama sürecini içerir. Proje yöneticisi, ilerlemeyi takip eder, iş paketlerinin tamamlanmasını izler, bütçe ve zaman çizelgelerini kontrol eder ve performans raporları hazırlar. Bu, projenin yönetimine ve karar verme süreçlerine katkıda bulunur.

Proje şirketlerinde proje yönetimi süreci, belirli projelerin yönetimini ve başarılı bir şekilde tamamlanmasını sağlamak için kullanılan bir yaklaşımdır. Bu süreç, proje şirketlerinin ihtiyaçlarına ve projenin özelliklerine göre özelleştirilir. Proje yönetimi sürecinin özellikleri, proje şirketlerinin rekabet avantajını elde etmesi, riskleri yönetmesi ve projenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

#### **2.4. Proje Yönetiminin Evreleri**

Proje yönetimi, tamamlayıcı özelliğe sahip ve etkileşim halinde olan beş ayrı aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Coşkun ve Ekmekçi, 2012):

1. Başlatma
2. Planlama
3. Yürütme veUygulama
4. İzleme ve Kontrol
5. Tamamlama

#### **2.4.1. Başlatma**

Projenin ilk adımı projenin en doğru şekilde tanımlanmasından geçmektedir. Tanımlamanın en doğru şekilde yapılabilmesi içinde gerekli bilgilerin detaylı bir şekilde toplanması gerekir. Bilgi toplama aşamasında özverili davranarak detaycı olunmalıdır. Bir projenin tanımlanması aynı zamanda birçok doküman ile desteklendiği anlamını taşımaktadır (Young, 1998). Bir projenin doğru bir şekilde tanımlanması projenin başarılı olmasında büyük rol oynar. Başarının sağlanabilmesi adına, projenin içeriği uygun ve doğru bir şekilde açıklanmalı, sunulan açıklamanın yapılabilirliğinden gerçekten emin olmadan kullanılması planlanan maddi ve maddi olmayan kaynaklar projeye bağlanmamalıdır. Proje içeriği açık, net ve anlaşılır olmalıdır. Bunların yanında proje sonucu ortaya çıkacak nihai ürünün ne olduğu, ne kadar sürede projenin tamamlanmasının hedeflendiği ve bütün çalışmaların yapılabilmesi için ne kadarlık bir bütçeye ihtiyaç duyulduğu bu başlık altında açıklanmalıdır (Doğruer, 2007). Başlangıç evresine verilmesi gerekenden daha az önem verilmesi projenin yanlış şekillendirilmesine ve tanımlanmasına neden olacaktır. Fakat bu aşamada ilgili tarafların birbirlerinden bağımsız ve farklı fikirlerini beyan etmesi, proje tanımlamasını belirleyecek asıl kişilerin veya personelin kafasını karıştırabilmektedir. Kafa karışıklığı, proje ekibinde yer alan personelin kararlılığı ile ortadan kaldırılabilir (Young, 1998).

Başlangıç evresi iki proje yönetimi başlığını barındırmaktadır (PMI, 2008a).

Bunlar:

- 1. Proje başlatma dokümanının geliştirilmesi:** Projeye ya da proje alt adımına resmiyet kazandıran doküman içerisinde ilgili tarafların beklenti ve ihtiyaçlarını karşıladığını belirten maddelerin yer aldığı ve belgelendirildiği aşamadır.
- 2. Proje ilgili taraflarının belirlenmesi:** Proje sürecinde yer alacak kişilerin belirlenerek, bu süreç kapsamından projeden elde edecekleri çıkarların, kazanımların ve projenin başarı

sağlaması üzerindeki yarattıkları etkinin tespit edilerek, dokümente edilmesi aşamasıdır.

#### **2.4.2. Planlama**

Planlama kavramı, neyin, hangi zaman diliminde, nerede, nasıl bir şekilde ve kim/kimler tarafından gerçekleştirileceğinin önceden şekillendirilmesidir (Baracco-Miller ve Hendrickson, 1987). Planlamanın sağlamış olduğu faydalara aşağıda yer verilmiştir (Özdemir, 2003). Bunlar;

- Proje süresinde harcanan zaman ve emek israfını en aza indirir.
- Proje yöneticisinin tüm dikkatini proje amacına odaklar.
- Proje ekibin bir birleri ile uyumlu bir şekilde çalışmasına olanak sağlar.
- Harcanan tüm çabaların, amaca yönelik olup olmadığının denetlenmesi için fırsat tanır.
- Proje süresince karşılaşılabilecek olumsuzlukların önceden tespit edilerek önem alınmasına olanak tanır.
- Projedeki kural ve yöntemlerin iyileştirilmesi konusunda destek olur.
- Projedeki çalışanlar arasında yetki devrini hızlandırır.
- Proje denetiminin bir standarda oturtulmasına fayda sağlar.

#### **2.4.3. Yürütme ve uygulama**

Proje yönetim sürecinde ise uygulama ve yürütme, planlanan proje adımları üzerinde çalışma yaparak her birinin tamamlanması üzere yapılan çalışmaların başladığı aşamadır. Projenin amaçlarını ve hedeflerini tamamlamak üzere yapılan plan üzerinde, faaliyetlerin bitirilmesi için çalışmaların yer aldığı adımdır (PMI, 2008a). Bu evrede asıl amaç, proje planı ile eş değer olacak şekilde istenen sonuçlara ulaşmaktır. Proje planına göre hazırlanmış olan çalışmalar bu dönemde yürürlüğe alınıp, kaynak kullanımına aktif şekilde başlanır. Projenin başarı kriterleri süresiz olacak şekilde bu evrede kontrol edilir ve ortaya çıkan sonuçlara göre işler üretilir (PMBOK,2013).

#### **2.4.4. İzleme ve kontrol**

İzleme ve kontrol evresinde projede yer alan çalışmaların var olan plan ile uyumu kontrol edilmektedir. Buna ek olarak var olan çıktıların kontrolü ve performans değerlendirmesi de bu

evrede gerçekleştirilmektedir. İzleme ve kontrol evresi proje süresince var olan kısıtların takip edilerek, alınması gereken önlemleri uygulamaya alınarak proje başarısını ve proje yönetimi başarısını gerçekleştirme açısından önem arz etmektedir. Doğru şekilde yapılmış risk izleme sistemi, bu aşamada istenen en doğru bilgiye ulaşımı sağlayacağından, süreç esnasında var olabilecek risklere karşı en doğru ve etkili kararın alınmasına olanak sağlayacaktır (PMBOK, 2013).

Bir başka deyişle, proje performansının var olan plana göre değerlendirilmesi ve yapılması ön görülen değişiklik taleplerinin değerlendirilerek onay ve red edildiği evre olarak ifade edilmektedir. Proje süresince yapılan çalışmaların izlenmesi, kontrolünün sağlanması, sunulan değişiklik isteklerinin hayata geçirilmesi, proje içeriğinin doğrulanması ve kontrol edilmesi, iş planına göre ilerleyişin değerlendirilmesi, bütçenin kontrol edilmesi, kalite süreçlerinin kontrolünün sağlanması, iletişim kanallarının gözden geçirilmesi ve ilgili tarafların kontrol edilmesi gereken tüm süreçleri içinde barındırır (Mulcahy, 2013).

#### **2.4.5. Tamamlama**

Projede planında belirlenen tüm çalışmaların veya görevlerin bitirilmesi ile tamamlama evresine geçilmektedir. Proje tamamlama evresi, proje dokümanlarının toplanarak bir araya getirilmesi ve proje sonucu ortaya çıkan nihai ürünün kabul edilebilir olduğuna karar verilmesi gibi çalışmaları içermektedir. Tamamlanan projenin son kullanıcılara aktarılması ile kullanıcılardan gelen geri dönüşlerin alınması da bu evrede gerçekleştirilmektedir (Kwak ve Ibbs, 2002). Bu evrede sözleşmelerin ve süreçlerin tamamı sonlandırılıp tamamlanmaktadır. Bu noktada süreç içerisinde öğrenilmiş tüm dersler belirlenip kayıt altına alınmaktadır. Proje yönetimi sürecinde birbirlerinden bağımsız veya bağımlı olarak yürütülen ana unsurlar proje yönetiminin bilgi alanları olarak adlandırılır. Projenin bilgi alanları aşağıda belirtilmiştir (Ata, 2009):

1. Kapsam Yönetimi.
2. Entegrasyon Yönetimi.
3. Zaman Yönetimi.
4. Maliyet Yönetimi.
5. Kalite Yönetimi.
6. İnsan Kaynakları Yönetimi.
7. İletişim Yönetimi.



8. Risk Yönetimi.

9. Tedarik Yönetimi.

Proje yönetim metodlarının uygulanması ile ilgili kurallar varmış gibi gözükse de uygulama ile ilgili kesin kurallar bulunmamaktadır. Her şirketin kendi organizasyonuna uygun bir proje yönetim metodunu seçip projelerine uygulaması normal karşılanmaktadır. Ayrıca bazı şirketlerin kendilerine ve projelerine uygun proje yönetim metodu bulup geliştirmeleri de mümkündür (PMBOK, 2013).

## 2.5. Proje yönetim teknikleri

Kamu Özel İş Birliği proje şirketlerinde proje yönetim teknikleri, proje şirketlerinin projeleri başarılı bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur. Bu teknikler, projenin planlamasından uygulanmasına, izlenmesine ve kontrolüne kadar farklı aşamalarda kullanılır. Ancak, her proje farklıdır ve proje yöneticisi, projenin gereksinimlerine ve özelliklerine göre uygun olan teknikleri seçmelidir. Söz konusu Proje yönetim teknikleri üç aşamadan oluşur (Halaç, 2001).

- **Planlama Aşaması:** Projeyi planlama aşaması, farklı işleri ayrıntıları ile inceleme avantajı sağlar ve proje uygulamaya konulmadan önce önerilen geliştirmeleri yapma imkanı sağlar. Bununla beraber program geliştirme için avantaj oluşturur.

- **Programlama Aşaması:** Projelerde faaliyetlerin başlangıç ve sonuçlanma durumuna göre zaman takvimi hazırlanması gerekmektedir. Projenin belirlenen sürede tamamlanması için zaman takviminin önemi büyüktür, ayrıca hangi faaliyetlerin (kritik olmayan faaliyetler) ne kadar geciktirildiğini ve projenin bitme zamanının uzatılmayacağı da takvim sayesinde takip edilebilir.

- **Kontrol Aşaması:** Bu aşama, düzenli aralıklarla projenin ilerleme raporlarını hazırlama amacına yöneliktir. Bu amaçla zaman diyagramı kullanılır. Kısacası kontrol aşamasında; proje analiz edilir, eğer sapma varsa da güncelleştirilir (Halaç, 2001).

## 2.6. Kamu özel iş birliği proje şirketlerinin tanımı, özellikleri ve uygulanan modeller

Proje Kavramı; var olan probleme özel, bir kereye mahsus olan, belirli bir zaman dilimi

içerisinde bir amacı gerçekleştirmeyi hedefleyen işlemler bütünü olarak ifade edilmektedir (DPT No: 741).

Kamu özel iş birliği proje şirketleri; belirli firmaların, bir iş için bir araya gelerek ve sadece o iş için özel olarak kurduğu şirkete, proje şirketi denir. Yeni bir yaklaşım olarak karşımıza çıkan bu şirket türü inşaat işlerine oldukça uygun bir şirket biçimidir (Girişimciler İçin İnşaat ve Müteahhitlik).

Kamu özel iş birliği proje şirketleri, belirli projeleri yönetmek ve gerçekleştirmek amacıyla kurulan özel şirketlerdir. Bu şirketler, genellikle inşaat, mühendislik, yazılım geliştirme, danışmanlık gibi sektörlerde faaliyet gösterirler. Kamu özel iş birliği proje şirketleri, proje yönetimi becerilerine sahip profesyonellerin yer aldığı ve projeleri başarılı bir şekilde tamamlamak için kaynakları ve uzmanlığı bir araya getiren organizasyonlardır.

Kamu özel iş birliği proje şirketleri, belirli projeleri yönetmek ve gerçekleştirmek amacıyla kurulan özel şirketlerdir. Bu şirketler, genellikle inşaat, mühendislik, yazılım geliştirme, danışmanlık gibi sektörlerde faaliyet gösterirler. Kamu özel iş birliği proje şirketleri, proje yönetimi becerilerine sahip profesyonellerin yer aldığı ve projeleri başarılı bir şekilde tamamlamak için kaynakları ve uzmanlığı bir araya getiren organizasyonlardır.

Kurum veya kuruluşların ihtiyaçları, bilim ve teknikte meydana gelen değişiklikler yasal bazı sorumluluklar hazırlanan projeler ile sahneye çıkar. Yirminci yüzyıldan sonra işletmeler/şirketler kurumsallaşma adı altında kaynakları düzeyli bir seviyede kullanarak maliyetleri düşürmek ve rekabeti arttırmak için yeni yönetim çabaları üzerinde yoğunlaşmaya başladılar. “Proje yönetimi” da artık her alanda işletmelerin/şirketlerin vazgeçilmezlerinden biri haline gelmiştir. Proje şirketlerinin bazı temel özellikleri şunlardır (Ünder ve M.B. 2006):

**1. Proje Odaklılık:** Kamu özel iş birliği proje şirketleri, belirli projelerin yönetimi ve gerçekleştirilmesi için kurulmuşlardır. Her bir proje, belirli bir amaca, hedeflere, zaman çizelgesine ve bütçeye sahip olabilir. Proje şirketleri, projelerin başarılı bir şekilde tamamlanması için kaynakları ve uzmanlığı projeye odaklanarak sağlar.

**2. Esneklik:** Kamu özel iş birliği proje şirketleri, değişen piyasa koşullarına ve müşterileri

taleplerine hızlı bir şekilde uyum sağlayabilme yeteneğine sahiptir. Her proje farklıdır ve proje şirketleri, proje gerekliliklerine uygun olarak stratejilerini ve operasyonel süreçlerini esnek bir şekilde uyarlayabilirler.

**3. Proje Yönetimi Uzmanlığı:** Kamu özel iş birliği proje şirketlerinde proje yönetimi uzmanları çalışır. Bu profesyoneller, proje planlaması, kaynak yönetimi, zaman çizelgesi takibi, risk yönetimi, iletişim ve paydaş yönetimi gibi proje yönetimi süreçlerinde deneyime sahiptirler. Proje şirketleri, proje yönetimi uzmanlığına dayanarak projeleri etkin bir şekilde yönetir ve hedeflere ulaşmayı sağlar.

**4. Kaynak Yönetimi:** Kamu özel iş birliği proje şirketleri, projeler için gerekli kaynakları sağlar. Bu kaynaklar, insan kaynakları, finansal kaynaklar, teknolojik altyapı, donanım ve malzemeleri içerebilir. Proje şirketleri, kaynakları projeler arasında dengeli bir şekilde tahsis ederek etkin bir şekilde kullanır.

**5. İşbirliği:** Kamu özel işbirliği proje şirketleri, proje ekipleri ve paydaşlar arasında etkin bir işbirliği kurar. İşbirliği, ekip üyeleri ve paydaşlar arasında iletişimi kolaylaştırır, bilgi paylaşımını sağlar ve projenin hedeflerine ulaşılmasına yardımcı olur.

**6. Proje Sonrası Hizmetler:** Kamu özel işbirliği proje şirketleri, projelerin tamamlanmasının ardından genellikle proje sonrası hizmetler sunarlar. Bu, proje teslimi sonrası bakım, eğitim, danışmanlık veya diğer destek hizmetlerini içerebilir. Proje şirketleri, müşteri memnuniyetini sağlamak ve uzun vadeli iş ilişkilerini sürdürmek için proje sonrası hizmetlere önem verirler. Proje şirketleri, projelerin yönetimi ve gerçekleştirilmesinde uzmanlaşmış organizasyonlardır. Bu şirketler, proje yönetimi becerileri, uzmanlığı ve kaynakları kullanarak müşterilerine projelerini başarıyla tamamlama konusunda yardımcı olurlar.

**Kamu Özel İşbirliği:** “Bir sözleşmeye dayalı olarak, yatırım ve hizmetlerin, projeye yönelik maliyet, risk ve getirilerinin, kamu ve özel sektör arasında dengeli bir şekilde paylaşılması yoluyla gerçekleştirilmesini” ifade etmektedir (Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, 2016). Altyapı hizmetlerinin uzun dönemli sözleşmeler çerçevesinde özel sektör tarafından inşa edilen veya yenilenip geliştirilen tesislerde yine özel sektör eliyle görülmesini sağlayan yöntemler kullanılmaya başlanmıştır. Bu yöntemler, günümüzde,

Türkçe'ye Kamu Özel İşbirliği olarak çevrilen “Public Private Partnership (PPP)” modeli altında toplanmaktadır (Özel İhtisas Komisyonu, 2014).

Ülkelerde yapılan yol, köprü, hastane, hapisane, havalimanı, enerji tesisleri ve telekomünikasyon şebekeleri gibi kamu hizmetlerine ilişkin altyapı (Buradaki altyapı ile kastedilen bir kamu projesi olarak alt ve üst yapıların tamamını kapsamaktadır.) geleneksel olarak devlet tarafından yapılmakta, işletilmekte ve geliştirilmektedir. KÖİ uygulamaları ile devlet söz konusu altyapıların geliştirilmesine, finanse edilmesine, işletilmesine ve bakımına özel sektör katılımını sağlamak amacıyla sözleşmeye dayalı hizmet anlaşmaları düzenlemektedir (TFRS Yorum 12, 2011).

Kamu özel işbirliği, kamu hizmeti faaliyetlerinde devletle beraber özel sektörde katılımının sağlanarak ve mevcut işle ilgili finansal sorunlarında çözüme kavuşturulması için hizmet yapma amacıyla geliştirilen bir modeldir (Eker, 2007).

Kamu Özel İşbirliği, European PPP Expertise Centre (EPEC) tarafından Kamu Özel İşbirliği “Bir kamu otoritesi ile uzun vadeli bir sözleşme kapsamında kamu altyapı projesi ve hizmeti sunmak üzere tasarlanan, özel bir işletme arasındaki bir düzenlemedir.” olarak tanımlanmaktadır. Bu sözleşme uyarınca, özel işletme önemli riskler ve yönetim sorumlulukları taşır. Bir Kamu Özel İşbirliği çeşitli açılardan geleneksel kamu alımlarından farklıdır. Kamu Özel İşbirlikleri genellikle aşağıdaki özellikleri paylaşır (European PPP Expertise Centre, 2017):

- Kamu otoritesi ile varlıklardan ziyade hizmet sunumuna odaklanan özel bir ortak arasındaki uzun vadeli bir sözleşme,
- Özellikle projeyi tasarlamak, inşa etmek, işletmek/sürdürmek ve/veya finanse etmek bakımından belirli proje risklerinin özel ortağa aktarılması,
- Proje girdilerinden ziyade proje çıktılarının spesifikasyonu üzerine odaklanma, proje için tüm yaşam döngüsü etkilerini hesaba katma,
- Özel ortağa aktarılan riskleri desteklemek için özel finansman uygulaması (sıklıkla "proje finansmanı"),

- Kamu otoritesinin, hizmetin sağlanması için özel ortağa performansa dayalı ödemeler yapması (örn. bir yolun mevcut olması için) veya özel ortağa, hizmetin sağlanmasından gelir elde etme hakkı vermesi (örn. köprü).

Geleneksel kamu alımları yerine bir Kamu Özel İşbirliği kullanmanın mantığı, özel sektör ortağı ile optimal risk paylaşımının, kamu sektörü ve nihai olarak son kullanıcılar için daha iyi bir "değer" sağladığı önermesine dayanır. KÖİ modeli başlangıçta, ülkelerin altyapı yatırımlarının karşılanması için ihtiyaç duyulan finansmanı sağlamak üzere başvuru bir yol olarak görülürken, günümüzde özel sektörün verimli yatırım ve işletmecilik becerilerinden yararlanacağı, kamunun ise yatırımların koordinasyonu, genel planlama, denetleme ve politika belirleme gibi alanlarda yoğunlaşmasının sağlanacağı bir model olarak kabul edilmektedir (Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü, 2016).

KÖİ'nin sağladığı faydalar arasında, özel sektör ve yerli/yabancı sermaye imkânlarından faydalanma, inşaat ve işletme maliyetlerinde etkinlik, kamunun yatırımların koordinasyonuna, planlama ve denetlemeye odaklanması, özel sektör yatırım ve işletmecilik becerilerinden yararlanma, projeleri daha hızlı/daha kısa sürede hayata geçirme, bütçe kısıtları ve ilave kaynak ihtiyacı görülmektedir (Akdoğan ve Aydın, 2018).

Türkiye'de 1984 yılından itibaren KÖİ uygulamaları uygulanmaktadır. Türkiye'deki KÖİ uygulamaları dört grupta uygulanmaktadır.

### **Yap-İşlet-Devret Modeli**

İleri teknoloji veya yüksek maddi kaynak ihtiyacı duyulan projelerin gerçekleştirilmesinde kullanılmak üzere geliştirilen özel bir finansman modeli olup, yatırım bedelinin (elde edilecek kâr dahil) sermaye şirketine veya yabancı şirkete, şirketin işletme süresi içerisinde ürettiği mal veya hizmetin idare veya hizmetten yararlananlarca satın alınması suretiyle ödenmesini içermektedir. Yap-İşlet-Devret modeli 3996, 3465 ve 3096 sayılı kanunlarca düzenlenmiştir. Otoyol, liman, marina, havaalanı, gümrük kapısı, elektrik santrali uygulamalarında kullanılmaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015).

## **1. Yap-İşlet Modeli**

Elektrik enerjisi santrallarının üretim şirketleri mülkiyetlerinde kurulmalarını, işletilmelerini, üretilen elektrik enerjisinin belirlenecek esas ve usuller çerçevesinde satışını içeren modeldir. Yap-İşlet modeli 4283 sayılı kanunda düzenlenmiştir. Termik Santral işletilmesinde kullanılmaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015).

## **2. Yap-Kirala-Devret Modeli**

İlgili kamu kuruluşu için yapılacak projenin tamamlanmasını takiben ilgili kuruma kiralanmasını içeren modeldir. Yap-Kirala-Devret modeli 351, 652, 5396 ve 6428 sayılı kanunlarca düzenlenmiştir. Hastane, Okul ve Yurt gibi projelerin yapımını kapsamaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015).

## **3. İşletme Hakkı Devri Modeli**

Mülkiyet hakkı kamu kuruluşunda kalmak kaydıyla belirli süre ve şartlarla, belirli bedel karşılığında projenin işletilmesinin özel sektöre devredilmesidir. İşletme Hakkı Devri modeli 3096, 3465, 4046 ve 5335 sayılı kanunlarca düzenlenmiştir. Havaalanı, Liman, Santral ve Elektrik Dağıtım gibi projeleri kapsamaktadır (T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2015).

## **2.7. Proje Şirketlerinde Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri Kapsamında Yönetim Bilgi Sistemleri**

Bu başlık altında proje şirketlerinde bilgi yönetimi, bilgi kavramı ve bilgi sistemleri konuları incelenmektedir.

### **2.7.1. Bilgi yönetimi**

Dünyada ekonomik ve teknolojik düzeyde gelişmelerin ivme kazanması ile birlikte kamu özel işbirliği proje şirketleri örgüt yapılarının, etkin hizmet yaptığı alanlarının ve geliştirmiş olduğu uygulamaların da bu oluşumlardan etkilendiği görülmüştür. Kamu özel işbirliği proje şirketleri de mevcut gelişmeleri takip edip ayak uydurması son yıllarda önemli olduğu görülmüştür. Çünkü kamu özel işbirliği proje şirketlerinin en önemli hedeflerinden olan devamlılık sürecinin sürdürülebilmesi, bu uyumluluk ve kendinin güncelleme durumuna bağlıdır. Değişim süreci çok hızlı gelişen kamu özel işbirliği proje şirketlerinin, rekabet edebilme, faaliyet sınırlarını genişletme ve yüksek kar marjına ulaşma konusunda hedeflerine çabucak ulaşabilmektedir.

Şirketlerin güvenilir ve kaliteli bilgiye ulaşmaları hedeflerini gerçekleştirmeleri bakımından büyük öneme sahiptir. Bilginin elde edilmesi kadar özellikle bilginin kaliteli olması şirketlerin başarısı ve performansı açısından son derece kıymetlidir. Şirket yönetiminin geleceğe yönelik doğru kararlar alabilmesinde doğru ve kaliteli bilgi büyük oranda katkı sağlayacaktır (Güzel, 2022). Bilginin nerden ve nasıl elde edilmesi gerektiği, hangi amaçla kullanılacağı ve yönetileceği konusunun sistem dâhilinde gerçekleşmesini sağlayan süreç işletme bilgi yönetimi olarak tanımlanmaktadır. Örgüt hedeflerinin gerçekleştirilmesinde ve bilginin işletmelerce yönetilebilmesi açısından işletme bilgi yönetimi büyük role sahiptir (Özgener, 2002 ve İlgaz, 2005).

### **2.7.2. Bilgi kavramı**

Bilgi, insanların deneyimleri, gözlemleri, öğrenmeleri ve anlamlandırmaları sonucunda elde ettikleri anlama, anlama veya farkındalık hali olarak tanımlanabilir. Bilgi, gerçekleri, gerçekleri, kuralları, ilişkileri ve bağlantıları içeren bir dizi bilgiye dayanır.

Bilginin iki temel kaynağı, deneyim ve öğrenmedir. Deneyim, bireyin doğrudan gözlem ve etkileşim yoluyla elde ettiği bilgileri ifade eder. Öğrenme ise, başkalarından veya kaynaklardan edinilen bilgilerin aktarımını ve anlamlandırılmasını içerir. İnsanlar, bilgiyi elde etmek, anlamak, organize etmek, saklamak ve kullanmak için bilişsel yeteneklerini kullanır. Bilgi, farklı alanlarda derinleşebilir ve uzmanlık gerektirebilir. Örneğin, matematik, tıp, tarih, dilbilim gibi disiplinlerde uzmanlaşmış bilgi vardır. Bilgi, kültür, eğitim, deneyim ve iletişim yoluyla toplumdan topluma ve nesilden nesile aktarılır (Ünder, M.B. 2006).

Bilginin doğruluğu, güvenilirliği ve geçerliliği önemlidir. Bilgi, doğru ve güvenilir kaynaklardan elde edilmeli, sorgulanmalı ve doğrulanmalıdır. Bilimsel yöntem, bilginin elde edilmesi ve doğrulanması için güvenilir bir araçtır.

Sonuç olarak, bilgi, insanların çevrelerini anlamlandırmalarına yardımcı olan deneyimler ve öğrenmeler sonucunda ortaya çıkan anlama, farkındalık ve anlamdır. Bilgi, insanların düşünme, karar verme, problem çözme ve ilerleme süreçlerinde önemli bir rol oynar.

### 2.7.3. Bilgi sistemleri

Bilgi sistemleri, bilgiyi toplamak, saklamak, işlemek, iletmek ve kullanmak için tasarlanmış organizasyonel yapılar ve teknolojik araçlardır. Bilgi sistemleri, verilerin bilgiye dönüştürülmesini ve bu bilginin etkili bir şekilde kullanılmasını sağlar. Bir bilgi sistemi, donanım, yazılım, veri tabanı, ağlar, prosedürler ve insan kaynaklarını içerebilir.

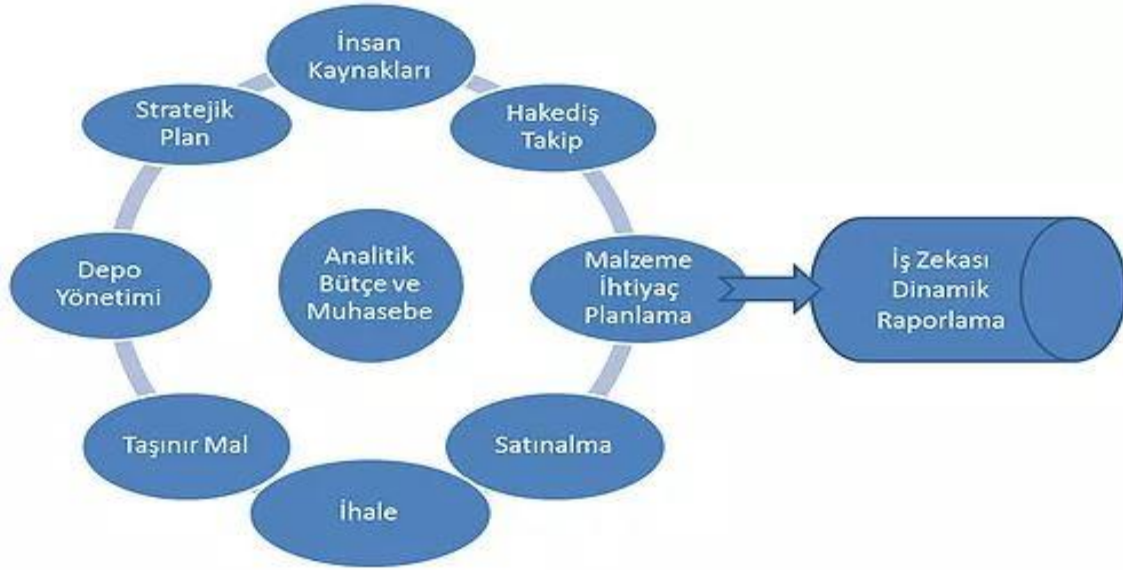
Bilgi sistemleri, bir organizasyonun işleyişini desteklemek, karar verme süreçlerini iyileştirmek, verimliliği artırmak, iletişimi kolaylaştırmak ve bilgiyi paylaşmak için kullanılır. Birçok farklı türde bilgi sistemi bulunmaktadır, örneğin:

- 1. İşletme Bilgi Sistemleri:** Bir organizasyonun farklı işlevlerini entegre eden ve veri paylaşımını sağlayan bir sistemdir. Finans, muhasebe, stok yönetimi, tedarik zinciri, müşteri ilişkileri gibi iş süreçlerini kapsayabilir.
- 2. Yönetim Bilgi Sistemleri:** Yöneticilerin karar verme süreçlerini destekleyen bilgi sistemleridir. Finansal analiz, performans takibi, raporlama gibi işlevleri içerir.
- 3. Karar Destek Sistemleri:** Karmaşık kararlar almak için kullanılan sistemlerdir. Verileri analiz eder, modelleme ve benzetim yapar, alternatif senaryoları değerlendirir ve karar sürecini destekler.
- 4. Uzman Sistemler:** Belirli bir uzmanlık alanında uzman bilgisini içeren ve sorunları çözmek için kullanılan sistemlerdir. Genellikle yapay zeka tekniklerini kullanır.
- 5. Bilgi Yönetim Sistemleri:** Bir organizasyonun bilgiyi toplamak, saklamak, paylaşmak ve yaymak için kullandığı sistemlerdir. Bilgiyi yönetmek, depolamak, erişmek ve güncellemek için veri tabanı, doküman yönetimi, bilgi paylaşım platformları gibi araçlar içerir.

Bilgi sistemleri, veri girişi, veri depolama, veri işleme, veri iletimi ve bilgi çıktısı olmak üzere bir döngüde çalışır. Veriler, bilgiye dönüştürülerek, kullanıcıların karar verme ve bilgiye erişme süreçlerini destekler. Aynı zamanda veri güvenliği, veri bütünlüğü ve kullanıcı gizliliği gibi önemli konuları da ele alır.



Bilgi sistemleri, işletmelerin verimliliğini artırır, karar süreçlerini iyileştirir, iletişimi kolaylaştırır ve rekabet avantajı sağlar. Teknolojideki ilerlemelerle birlikte, bilgi sistemleri daha da karmaşık hale gelmiş ve işletmeler için stratejik bir araç haline gelmiştir. Örnek bir kurumsal yönetim bilgi sistemi süreci Şekil 2 'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Bilgi Yönetim Sistemine Genel Bakış

**Kaynak:** [www.elementbilgisayar.com.tr/elementyazilimlar-Kurumsal-Yonetim-Bilgi-Sistemleri-ERP-Uygulamalari](http://www.elementbilgisayar.com.tr/elementyazilimlar-Kurumsal-Yonetim-Bilgi-Sistemleri-ERP-Uygulamalari)

## 2.8. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Yönetim Bilgi Sistemi ve Muhasebe Bilgi Sistemi

Bu başlık altında kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemi ve muhasebe bilgi sistemi konuları incelenmektedir.

### 2.8.1. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemlerinin tanımı

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemi (YBS); çeşitli kaynaklardan elde edilen veri ve bilgileri, sistematik olarak temin etmek, analizini gerçekleştirmek ve arşivlemek için kullanılan uyumlu, modüler ve esnek araçlardır (Paul, 2007). YBS, organizasyonun her kademesinin yararlanabileceği ve kullanıma sunulan bir sistemdir. YBS ile ilgili birçok tanımlama olmakla beraber, bunların ortak özelliği YBS'nin işletmelerin bilgi gereksinmesini karşılama amacına hizmet etmesidir (Dalay, 2002).

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemi (YBS), projelerin etkin bir şekilde yönetilmesi için gerekli olan bilgi ve verilerin toplanması, işlenmesi, depolanması ve paylaşılmasını sağlayan bir sistemdir. YBS, proje yöneticisi ve proje ekibine stratejik kararlar almak, projenin ilerlemesini izlemek, kaynakları yönetmek ve iletişimi kolaylaştırmak için gereken bilgileri sağlar. Aşağıda, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin temel bileşenlerini ve özelliklerini maddeler halinde aşağıda sıralanmıştır:

**1. Veri Toplama ve İşleme:** YBS, projelerle ilgili verilerin toplanmasını ve işlenmesini sağlar. Bu veriler, projenin hedefleri, kapsamı, zaman çizelgesi, bütçesi, riskleri, iş paketleri, paydaşlar ve diğer ilgili konularla ilgili olabilir. Veri toplama ve işleme, projenin gereksinimlerine ve proje yöneticisinin karar alma süreçlerine uygun olarak yapılır.

**2. Bilgi Depolama ve Erişim:** YBS, projelerle ilgili bilgilerin depolanması ve erişilebilir hale getirilmesini sağlar. Bu, proje dokümanları, raporlar, planlar, iletişim kayıtları, toplantı tutanakları ve diğer ilgili bilgileri içerebilir. Bilgi, güvenli ve yapılandırılmış bir şekilde depolanır ve projenin ilgili paydaşları tarafından kolaylıkla erişilebilir hale getirilir.

**3. Raporlama ve Analiz:** YBS, projelerle ilgili verileri analiz eder ve raporlar oluşturur. Bu raporlar, projenin ilerlemesini, mali durumunu, risklerini ve diğer performans göstergelerini içerebilir. Raporlama ve analiz, proje yöneticisine ve paydaşlara projenin durumu hakkında bilgi sağlar ve karar alma süreçlerine rehberlik eder.

**4. İletişim ve İşbirliği:** YBS, proje ekibinin ve paydaşların iletişimini ve işbirliğini kolaylaştırır. Ekip üyeleri, projenin durumu, görevler, sorunlar ve diğer önemli konular hakkında bilgi paylaşabilir ve iletişim kurabilir. İletişim, YBS üzerinden yapılabilir ve proje yöneticisi, ekip üyeleri arasındaki işbirliğini kolaylaştırmak için bu iletişimi yönetebilir.

**5. Proje Performansı İzleme:** YBS, projenin performansını izlemek için kullanılır. Bu, zaman çizelgesine uyum, bütçe performansı, risk yönetimi, kalite kontrolü ve diğer performans göstergelerini içerir. Proje yöneticisi, YBS üzerinden projenin performansını izler, raporlar ve gerektiğinde düzeltici önlemler alır.

**6. Güvenlik ve Veri Gizliliği:** YBS, proje şirketlerindeki bilgilerin güvenliğini ve gizliliğini sağlamak için uygun önlemleri içerir. Bu, yetkilendirme, kimlik doğrulama, veri şifreleme ve diğer güvenlik önlemlerini içerebilir. Proje bilgilerinin yetkisiz erişime karşı korunması ve veri kaybının önlenmesi önemlidir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemi, projelerin etkin bir şekilde yönetilmesine yardımcı olan kritik bir araçtır. YBS, proje yöneticisinin ve proje ekibinin doğru ve güncel bilgilere erişimini sağlar, karar alma süreçlerini destekler ve proje performansını artırır. Bu nedenle, kamu özel işbirliği proje şirketleri, projelerini başarılı bir şekilde yönetmek ve rekabet avantajı elde etmek için etkili bir yönetim bilgi sistemi uygulamalarına odaklanmalıdır.

### **2.8.2. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin unsurları**

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde YBS, işletmelerde etkili planlama ve etkili yönetimi gerçekleştirmek için verilerin toplanması, insan ve bilgisayar temelli kaynakların birleştirilmesi, verilerin depolanması, geri çağırılması, iletişim sağlanması süreçlerinin bir kombinasyonudur (Freemont, 1979).

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde YBS, projelerin etkin bir şekilde yönetilmesi için kullanılan bir sistemdir. YBS'nin temel unsurları aşağıda açıklanmıştır (Özbakış, 2009):

**1. Veri Toplama:** YBS, projelerle ilgili verilerin toplanmasını sağlar. Bu veriler projenin kapsamı, hedefleri, bütçesi, zaman çizelgesi, paydaşlar, riskler, iş paketleri ve diğer ilgili bilgileri içerir. Veri toplama süreci, projenin gereksinimlerine ve hedeflerine uygun olarak yapılır.

**2. Veri İşleme:** YBS, toplanan verilerin işlenmesini sağlar. Bu, verilerin sınıflandırılması, analiz edilmesi, hesaplanması, filtrelenmesi ve doğrulanması gibi işlemleri içerir. Veri işleme süreci, projenin gereksinimlerine ve analiz ihtiyaçlarına göre belirlenir.

**3. Bilgi Depolama:** YBS, projelerle ilgili bilgilerin güvenli bir şekilde depolanmasını sağlar. Bu, proje dokümanları, raporlar, iletişim kayıtları, toplantı tutanakları, sözleşmeler ve diğer projeye ait belgeleri içerir. Bilgi depolama, yapılandırılmış ve erişilebilir bir

şekilde gerçekleştirilir.

**4. Bilgi İletişimi:** YBS, projelerle ilgili bilgilerin doğru kişilere zamanında iletilmesini sağlar. Bu, proje ekibi, paydaşlar, yöneticiler ve diğer ilgili taraflar arasında bilgi paylaşımını kolaylaştırır. İletişim, raporlar, toplantılar, elektronik iletişim araçları ve projeye özel yazılım platformları üzerinden gerçekleştirilebilir.

**5. Raporlama ve Analiz:** YBS, projelerle ilgili verilerin analiz edilmesini ve raporlar oluşturulmasını sağlar. Bu raporlar, projenin ilerlemesi, mali durumu, riskleri ve diğer performans göstergelerini içerebilir. Raporlama ve analiz süreci, proje yöneticisinin ve diğer ilgili tarafların bilgi almasını ve karar alma süreçlerini desteklemeyi hedefler.

**6. Performans İzleme:** YBS, projenin performansını izlemeyi sağlar. Bu, zaman çizelgesine uyum, bütçe performansı, risk yönetimi, kalite kontrolü ve diğer performans göstergelerini içerir. Performans izleme, projenin planlara uygun olarak ilerlemesini sağlar ve gerektiğinde düzeltici önlemlerin alınmasına yardımcı olur.

**7. Güvenlik ve Veri Gizliliği:** YBS, projelerle ilgili bilgilerin güvenliğini ve gizliliğini sağlamak için uygun önlemleri içerir. Bu, verilerin yetkilendirme, kimlik doğrulama, şifreleme ve yedekleme gibi güvenlik önlemleriyle korunmasını gerektirir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemi, projelerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve projenin hedeflerine ulaşması için önemli bir araçtır. Bu unsurların bir araya gelmesi, projenin verimli bir şekilde yürütülmesini, karar alma süreçlerinin desteklenmesini ve paydaşlar arasında etkili iletişimin sağlanmasını sağlar (Dalay, 2002).

### **2.8.3. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin özellikleri**

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde Yönetim Bilgi Sisteminin (YBS), projelerin etkin bir şekilde yönetilmesi için kullanılan bir sistemdir. Enformasyon teknolojilerindeki büyüme sayesinde, bilgisayar ve internet veri fonksiyonlarının daha hızlı ve etkin hale gelmesi ile birlikte, veriler belirli veri tabanlarında, sözel, grafiksel ve sayısal olarak saklanarak başka birimlere ve bölümlere aktarılması yapılabilmektedir. Bu sebeple karar mercileri için önemli ve

anlamalı bir şekilde bilgi ortaya çıkması sunularak, karar sistemlerinin insanlığın yararı doğrultusunda kullanılması gerekmektedir. Bu noktada işletme, ekonomi, bilgi sistemleri, coğrafya, haritacılık, bulanık mantık, makine öğrenmesi gibi birçok disiplinler ortak platformlarda becerilerini göstererek, kullanıcılar tarafından doğru kararlar alınmasını sağlamaktadırlar. YBS'nin bazı özellikleri aşağıda açıklanmıştır (Sunbul, 2021):

**1. Entegre Veri Toplama:** YBS, projelerle ilgili verilerin entegre bir şekilde toplanmasını sağlar. Bu, projenin farklı alanlarından (finans, zaman, kalite, risk vb.) gelen verilerin tek bir merkezi veri tabanında birleştirilmesini içerir. Böylece, tüm projenin durumunu bütünsel bir şekilde görmek ve analiz etmek mümkün olur.

**2. Gerçek Zamanlı Bilgi:** YBS, projelerle ilgili bilgilerin gerçek zamanlı olarak güncellenmesini sağlar. Proje ekibi, kaynakların kullanımı, ilerleme durumu, maliyetler ve diğer performans göstergeleri gibi bilgilere anında erişebilir. Bu, proje yöneticisinin hızlı kararlar almasını ve proje performansını daha etkin bir şekilde yönetmesini sağlar.

**3. Esneklik ve Özelleştirme:** YBS, proje şirketlerinin özel ihtiyaçlarına ve projelerinin özelliklerine uygun şekilde özelleştirilebilir. Sistem, projenin gereksinimlerine göre adapte edilebilir ve farklı raporlama formatları, gösterge tabloları ve analiz araçları kullanılabilir. Bu şekilde, projenin spesifik gereksinimlerine uygun raporlama ve analiz yapılabilir.

**4. İşbirliği ve Paydaş İletişimi:** YBS, projenin paydaşları arasında işbirliğini kolaylaştırır ve iletişimi geliştirir. Proje ekibi, paydaşlarla veri paylaşabilir, belgeleri güncelleyebilir, iletişim kayıtlarını tutabilir ve proje hakkında güncel bilgilere kolaylıkla erişebilir. Bu, proje paydaşları arasında etkili iletişimi teşvik eder ve projenin başarı şansını artırır.

**5. Analitik Yetenekler:** YBS, verilerin analiz edilmesi ve raporlanması için analitik yetenekler sunar. Bu, projenin performansını, trendleri, riskleri ve diğer kritik göstergeleri analiz etmek için kullanılabilir. Analitik yetenekler, proje yöneticisinin veriye dayalı kararlar almasını sağlar ve projenin başarı şansını artırır.

**6. Mobil Erişim:** YBS, projeye mobil erişim imkânı sunarak proje ekibinin ve paydaşların herhangi bir yerden bilgilere erişebilmesini sağlar. Mobil uygulamalar ve web tabanlı ara

yüzler, proje yöneticisinin, proje ekibinin ve paydaşların akıllı telefonlar, tabletler veya diğer mobil cihazlar üzerinden projenin durumunu izlemesine ve iletişimde kalmasına olanak tanır.

**7. Güvenlik ve Veri Gizliliği:** YBS, projelerle ilgili verilerin güvenliğini ve gizliliğini sağlamak için uygun önlemleri içerir. Verilerin yetkisiz erişime karşı korunması, veri kaybının önlenmesi ve veri güvenliği politikalarına uyulması önemlidir. Ayrıca, veri paylaşımı için yetkilendirme ve kimlik doğrulama mekanizmaları da YBS'nin güvenlik özelliklerine dâhildir.

Proje şirketlerinde yönetim bilgi sistemi, projelerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayan kritik bir araçtır. Bu özellikler, projelerin başarılı bir şekilde tamamlanması, proje performansının izlenmesi, karar alma süreçlerinin desteklenmesi ve işbirliğinin artırılması için önemlidir. YBS, proje şirketlerinin rekabet avantajı elde etmesine ve projelerini daha verimli bir şekilde yönetmesine yardımcı olur.

#### **2.8.4. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yönetim bilgi sisteminin amaçları**

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde YBS'nin temel amacı, örgütün bilgi işleme kapasitesini artırarak karar verme sürecini kısaltmak olan YBS'nin amaçlarını şu şekilde özetlemek mümkündür (Sunbul, 2021):

- Günümüzde rekabette başarının en önemli anahtarlarından biri olan bilgiye kolayca ulaşmak,
- İşletme içi ve dışı kaynaklardan elde edilen bilgileri işleyerek kullanılabilir hale getirmek,
- İşletmeyle ilgili istatistik ve rapor türü bilgileri anında izleyerek yeni stratejiler oluşturmak,
- Zamandan ve emekten tasarruf sağlamak,
- Pazar paylarını artırma imkânına kavuşmak,
- Müşterilerin ihtiyaç ve taleplerinin yakından takibi sayesinde hizmet kalitesini artırmak.

Bir işletmenin başarısı, iç ve dış çevredeki değişmelere karşı sağladığı uyum ve ortaya çıkan değişmeler karşısında yönetimin ihtiyaç duyduğu doğru, zamanlı ve anlamlı bilgiyi sağlayarak etkin karar alma faaliyetine dönüşmesiyle ölçülür. Günümüzün hızla değişen

şartlarında başarılı olan yöneticiler, bilgisayar ve bilgi teknolojilerini en etkin şekilde kullanabilen ve bilgiyi üretime dönüştürerek rekabet üstünlüğünü yakalayan yöneticilerdir. Yöneticilerin gerekli verilere en kolay şekilde ve en kısa zamanda ulaşması hem yeni stratejiler üretebilmesi hem de mevcut kapasiteyi verimli bir şekilde kullanması bakımından oldukça önemlidir.

### **2.8.5. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi**

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin, projenin inşaat ve işletme aşamasında ki tüm muhasebe süreçlerini iki aşamalı olarak birbirlerini izler ve destekler şekilde uyumlu ve sürdürülebilir kurgulanıp kurulması ve uygulanmasını sağlayan sistemdir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal işlemlerini kaydetmek, raporlamak ve izlemek için kullanılan bir dizi yöntem, prosedür ve yazılımı ifade eder. Bu sistemler, proje şirketlerinin mali durumunu, gelir ve giderlerini, varlıklarını ve borçlarını takip etmek için kullanılır (Dinç ve Atasel, 2016).

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde ki muhasebe sistemi üç temel işlevi sağlar;

- ✓ Analiz
- ✓ Raporlama
- ✓ Kayıt tutma

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe sistemi, ekonomik olayları ve bu tür olayların sonuçlarını kaydetme ve özetleme sistemidir. Yöneticilerin finansal kaynaklarını, likiditesini, karlılığını ve ödeme gücünü takip etmesine yardımcı olur. Bu aşamada özellikle tek düzen muhasebe sistemi gibi yeni nesil sistemler de üst düzeyde bir muhasebe yapılmasını mümkün kılar.



**Şekil 2.** Muhasebe Bilgi Sistemi Süreci

Kaynak: [www.perakendeokulum.com/bir-bilgi-sistemi-olarak-muhasebe/](http://www.perakendeokulum.com/bir-bilgi-sistemi-olarak-muhasebe/) adresinden alınmıştır.

### 2.8.6. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe sisteminin kapsamı

Muhasebe, genel ya da diğer adıyla finansal muhasebe ile uzmanlık muhasebeleri olmak üzere iki bölümde ele alınabilir. Genel muhasebe kapsamında ticaret yapan bir işletmenin konusunu ele alan hususlar yer almaktadır. Bununla birlikte, ticaret muhasebesi ile finansal muhasebe ya da genel muhasebe kavramları eş anlamlıdır (Koç Yalkın, Genel Muhasebe ve Uygulamalar, 2010). Hâlbuki ticaret muhasebesinin kapsamı bunların hepsinden çok daha dardır. Ticaret muhasebesi yalnızca ticaret işletmelerinin kullanıldığı bir muhasebe türü olarak nitelendirilmektedir. Bunun yanı sıra uzmanlık muhasebeleri denildiğinde ise maliyet muhasebesi, banka muhasebesi, sigorta muhasebesi ve vergi muhasebesi anlaşılmaktadır. Uzmanlık muhasebesinin bir türü olarak kullanılan şirketler muhasebesi ise her türlü işletmeye uyarlanabilmektedir (Koç Yalkın, Genel Muhasebe ve Uygulamalar, 2010).

### 2.8.7. Muhasebe bilgi sisteminin kullanıcıları

Muhasebe Bilgi Sistemi (MBS), bir organizasyonun finansal bilgilerini toplamak, işlemek, saklamak ve raporlamak için kullanılan bir bilgi sistemidir. Bu sistemin kullanıcı gruplarını belirlemek muhasebe bilgilerinin kullanılması amaçlarını belirlemeye yardımcı olduğu gibi, açıklanacak bilgilerin ve açıklama biçiminin de saptanmasını kolaylaştırmaktadır. Bu Kullanıcılar aşağıda belirtilmiştir (Kepekçi, 1995).

**1. Yöneticiler:** Üst düzey yöneticiler, muhasebe bilgi sisteminden elde edilen finansal



raporları kullanarak stratejik kararlar alır. Gelir tablosu, bilanço, nakit akış tablosu gibi raporlar, yöneticilere şirketin mali durumu, performansı ve karlılığı hakkında bilgi sağlar.

**2. İç Denetim:** İç denetim departmanı, muhasebe bilgi sistemini kullanarak organizasyon içindeki işlemleri, finansal kaynakları ve riskleri değerlendirir. MBS, iç denetim faaliyetlerinin etkinliğini artırmak ve iç kontrol sistemlerini izlemek için kullanılır.

**3. Finansal Departman:** Finansal departman, günlük muhasebe işlemlerini kaydetmek, finansal tabloları hazırlamak ve mali raporlamayı sağlamakla sorumludur. Muhasebe bilgi sistemini kullanarak finansal verileri işlerler ve finansal durumu raporlarlar.

**4. Maliyet Muhasebesi:** Üretim ve hizmet maliyetlerini hesaplamak ve takip etmekle ilgilenen maliyet muhasebesi birimi, MBS'yi maliyet verilerini toplamak, analiz etmek ve raporlamak için kullanır. Bu bilgiler, ürün karlılığı, maliyet kontrolleri ve bütçe oluşturma gibi karar süreçlerini destekler.

**5. Denetçiler:** İç ve dış denetimciler, muhasebe bilgi sistemini kullanarak finansal kayıtları denetler ve uygunluk, doğruluk ve güvenilirlik açısından inceler. MBS, denetçilere veri analizi ve kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmek için önemli bir kaynak sağlar.

**6. Yatırımcılar ve Hisse Sahipleri:** Şirketin finansal durumu ve performansı hakkında bilgi edinmek isteyen yatırımcılar ve hissedarlar, muhasebe bilgi sisteminden üretilen raporlara güvenirlir. Bu raporlar, yatırım kararlarını etkileyebilir ve şirketin değerini anlamalarına yardımcı olur.

**7. Mali Kurumlar ve Vergi Dairesi:** Muhasebe bilgi sisteminden sağlanan finansal bilgiler, mali kurumlar (bankalar, kredi verenler) ve vergi dairesi tarafından değerlendirilir. Bu kurumlar, kredi verme kararları, vergi beyannameleri ve mali raporlamayı denetlemek için MBS'ye başvururlar.

Bu, muhasebe bilgi sisteminin kullanıcılarının genel bir örneğidir. Organizasyonun özelliklerine ve yapısına bağlı olarak, kullanıcılar ve kullanım amaçları farklılık gösterebilir.

### 2.8.8. Muhasebe bilgi sisteminin amaçları

Ŗirketlerin mali geliŖmelerden haberdar olması için belli baŖlı amaçlar doğrultusunda bu bilgilere ulaŖıp kullanmak isteyen kiŖi ve kurumlar bulunmaktadır. Bir bilgi sistemi olan muhasebe, ilgili kiŖi ve kurumların ihtiyaç duydukları bilgileri onlar için temin etmektedir. Gerçeği yansıtan, kolay anlaŖılan, tarafsız, yerinde ve zamanlı olan muhasebe bilgi sisteminin üretmiŖ olduğu bilgi, kullanıcıların doğru kararlar vermeleri için son derece önem arz etmektedir (Ömürbek, 2003).

Muhasebe Bilgi Sistemi'nin temel amaçları Ŗunlardır:

**1. Finansal Bilgi Sağlama:** Muhasebe bilgi sistemi, bir organizasyonun finansal durumunu, performansını ve faaliyetlerini yansıtan doğru ve güvenilir finansal bilgilerin sağlanmasını amaçlar. Bu bilgiler, gelir tablosu, bilanço, nakit akıŖ tablosu gibi finansal raporlar Ŗeklinde sunulur.

**2. Karar Verme Desteği:** Muhasebe bilgi sistemi, yöneticilere ve diğer karar vericilere bilgi sağlayarak stratejik, operasyonel ve mali kararlar almalarına yardımcı olur. Finansal analiz, maliyet analizi, bütçeleme ve performans değerlendirmesi gibi araçlar kullanılarak bu destek sağlanır.

**3. İç Kontrol Sağlama:** Muhasebe bilgi sistemi, organizasyon içinde etkili bir iç kontrol ortamının sağlanmasına yardımcı olur. İç kontrol, varlıkların korunması, hile ve hataların önlenmesi, finansal raporlamaların doğruluğu ve uygunluğu gibi amaçları içerir. Muhasebe bilgi sistemi, veri güvenliği, doğruluğu ve bütünlüğünü sağlamak için bu amaçlara hizmet eder.

**4. Mali Raporlama ve Uyumluluk:** Muhasebe bilgi sistemi, finansal raporlama standartlarına ve yasal düzenlemelere uygun olarak finansal tabloların hazırlanmasını ve sunulmasını sağlar. Bu, hissedarlara, yatırımcılara, kredi verenlere, mali kurumlara ve vergi dairesine yönelik mali raporlama gereksinimlerini karŖılamayı amaçlar.

**5. Maliyet Hesaplama ve Kontrol:** Muhasebe bilgi sistemi, üretim ve hizmet maliyetlerinin hesaplanmasını, takip edilmesini ve kontrol edilmesini sağlar. Maliyet muhasebesi, mal ve hizmet fiyatlarının belirlenmesi, karlılık analizi, bütçeleme ve maliyet kontrolü gibi konularda karar vericilere bilgi sağlar.

**6. Verimlilik ve Süreç İyileştirme:** Muhasebe bilgi sistemi, iş süreçlerini otomatikleştirerek ve veri analitiği araçlarını kullanarak organizasyonun verimliliğini artırır. Verilerin hızlı ve doğru bir şekilde işlenmesi, raporlamaların zamanında yapılması ve iş süreçlerinin iyileştirilmesi gibi unsurlar bu amacı destekler.

**7. İç ve Dış Denetim:** Muhasebe bilgi sistemi, iç denetim faaliyetlerini destekler ve finansal kayıtların doğruluğunu ve uygunluğunu denetler. Aynı zamanda dış denetçilerin finansal denetimlerini kolaylaştırır ve denetim süreçlerini hızlandırır.

Bu amaçlar, muhasebe bilgi sisteminin organizasyon içindeki finansal yönetim, karar verme, raporlama ve iç kontrol faaliyetlerine destek sağlamasını amaçlar.

### **2.8.9. Muhasebe bilgi sisteminin yapısı**

Muhasebe Bilgi Sistemi'nin yapısı, veri girişi, veri depolama, veri işleme ve bilgi çıktısı olmak üzere temel bileşenleri içerir. Değişen yeni dünya düzeninde şirketlerin/firmaların yapısının değişimi ve büyümesi ile sektörel bazda yeni konular ve iş sahaları ortaya çıkmaktadır. Geleneksel muhasebe sisteminin üretmiş olduğu bilgiler yeterli olmadığında yeni ve güncel bilgilere gereksinim duyulmaktadır. Bahsi geçen yeni ve güncel bilgilerin üretilmesi konusunda mevcut temel bilgi sistemleri yeterli olmadığından şirketlerin/firmaların yeni bir bilgi sisteminin oluşturulmasını ihtiyacı olduğunun önemi ortaya çıkmıştır. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemi ve bilgi sistemleri yönetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir yere sahip olduğundan, güncel ve çağın teknolojik standartlarına uygun sistemlerin oluşturulması gerekmektedir. Muhasebe bilgi sistemi temel bileşenleri aşağıda sıralanmıştır (Sürmeli vd., 2007):

**1. Veri Girişi:** Muhasebe bilgi sistemi, işletme faaliyetleriyle ilgili finansal ve mali verilerin toplanmasını sağlar. Veri girişi, kaynak belgelerin (fatura, makbuz, banka dekontu vb.) elde edilmesi ve bu verilerin sisteme girilmesi yoluyla gerçekleştirilir. Veri girişi aşamasında doğruluk ve eksiksizlik sağlanması önemlidir.

**2. Veri Depolama:** Muhasebe bilgi sistemi, toplanan verilerin saklandığı bir veritabanı veya bilgi deposuna sahiptir. Veritabanı, işletmenin finansal kayıtlarını, hesaplarını, müşteri bilgilerini, stok verilerini ve diğer ilgili bilgileri içerir. Bu veriler, gelecekteki işlemler, raporlar ve analizler için erişilebilir durumda tutulur.

**3. Veri İşleme:** Muhasebe bilgi sistemi, toplanan verileri işleyerek anlamlı bilgilere dönüştürür. Veri işleme aşamasında, kaydedilen veriler hesaplanır, sınıflandırılır, analiz edilir ve muhasebe kurallarına göre işlenir. Bu aşama, genellikle muhasebeleştirme, defter tutma, hesaplama ve maliyet hesaplama süreçlerini içerir.

**4. Bilgi Çıktısı:** Muhasebe bilgi sistemi, işletmenin finansal durumu, performansı ve faaliyetleri hakkında bilgilerin çıktılarını üretir. Bu çıktılar, finansal tablolar (gelir tablosu, bilanço, nakit akış tablosu), mali raporlar, karar destek raporları ve diğer analiz ve yönetim raporları şeklinde olabilir. Bu bilgiler, yöneticilerin karar verme sürecini destekler ve ilgili taraflara raporlama sağlar.

**5. Kontrol ve Güvenlik:** Muhasebe bilgi sistemi, veri güvenliği ve iç kontrol önlemleriyle desteklenir. Verilerin doğruluğu, bütünlüğü ve gizliliği sağlanır. İç kontrol mekanizmaları, hataların, dolandırıcılıkların ve yanlışlıkların önlenmesine yardımcı olur. Bu, işletmenin finansal bilgilerinin güvenilirliğini ve güvenini artırır.

**6. İşlem İzleme ve Raporlama:** Muhasebe bilgi sistemi, işletme faaliyetlerini izlemek ve raporlamak için kullanılır. İşlem izleme, muhasebe kayıtlarının güncellenmesini, hataların düzeltilmesini ve iş süreçlerinin doğru bir şekilde yürütülmesini içerir. Raporlama, finansal tablolar, mali analiz raporları, maliyet raporları ve yönetim raporları gibi çeşitli raporların üretilmesini içerir.

Bu bileşenler, muhasebe bilgi sistemini oluşturan temel yapı taşlarıdır. Organizasyonların işletme gereksinimlerine ve muhasebe uygulamalarına bağlı olarak, bu yapının özellikleri ve bileşenleri değişebilir. Teknolojik ilerlemeler ve bilgi sistemleri yazılımıyla birlikte, muhasebe bilgi sistemlerinin yapıları daha da gelişmiş ve etkili hale gelmiştir (Güzel, 2022)

#### **2.8.10. Muhasebe bilgi sisteminin unsurları**

Muhasebe bilgi sistemin unsurları, gelişmelere ayak uyduran, yenilikçi ve yapmış olduğu faaliyetlerde de etkin bir rol oynayan bir muhasebe bilgi sistemi oluşturmayı hedeflemektedir. Bu unsurlar; personel-insan kaynağı, haberleşme (iletişim) araçları, donanım-yazılım ve raporlama olarak sıralanmaktadır. Muhasebe Bilgi Sistemi'nin unsurları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çetin, 2011):

**1. Veri:** Muhasebe bilgi sistemi, işletme faaliyetleriyle ilgili verilerin temel unsurudur. Bu veriler, işletmenin finansal kayıtları, işlem bilgileri, maliyet verileri, müşteri bilgileri, tedarikçi bilgileri ve diğer ilgili verileri içerir. Veriler, kaynak belgelerden (fatura, makbuz, banka dekontu vb.) veya diğer kaynaklardan elde edilir.

**2. Hesaplar:** Muhasebe bilgi sistemi, finansal verilerin doğru bir şekilde sınıflandırıldığı ve işlendiği hesaplarla ilişkilidir. Hesaplar, işletmenin varlıklarını, yükümlülüklerini, özkaynaklarını, gelirlerini, giderlerini, maliyetlerini ve diğer finansal unsurlarını temsil eder. Genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine ve standartlarına uygun olarak düzenlenir.

**3. İşlem Kayıtları:** Muhasebe bilgi sistemi, işletme işlemlerinin kaydedildiği işlem kayıtlarını içerir. İşlem kayıtları, her bir işlem için ilgili hesaplara etkilerini yansıtan kayıtlardır. Bu kayıtlar, genellikle muhasebe defterlerinde (genel defter, alacaklar defteri, borçlar defteri vb.) tutulur. İşlem kayıtları, muhasebeleştirme süreciyle ilgilidir.

**4. Veri tabanı:** Muhasebe bilgi sistemi, verilerin depolandığı bir veri tabanına sahiptir. Veri tabanı, işletmenin finansal kayıtlarını, hesap bilgilerini, müşteri bilgilerini, tedarikçi bilgilerini ve diğer ilgili verileri içerir. Veri tabanı, verilerin güvenli ve yapılandırılmış bir şekilde saklandığı ve erişilebildiği bir ortam sağlar.

**5. Bilgi İşleme:** Muhasebe bilgi sistemi, verilerin işlenmesini sağlar. Veri işleme süreci, verilerin sınıflandırılması, hesaplanması, analiz edilmesi ve raporlanması gibi aşamaları içerir. Bu aşamada, finansal tablolar, mali raporlar, bütçeler, karlılık analizleri ve diğer yönetim raporları gibi bilgi çıktıları üretilir.

**6. Kontroller:** Muhasebe bilgi sistemi, veri doğruluğunu, bütünlüğünü ve güvenliğini sağlamak için iç kontrol mekanizmaları içerir. İç kontroller, işlemlerin doğru bir şekilde kaydedilmesini, yetkilendirme süreçlerini, varlık korumasını ve hile veya yanlışlıkların önlenmesini sağlar. Kontroller, finansal raporlama standartlarına ve yasal düzenlemelere uyumluluğu sağlamak için önemlidir.

**7. Raporlama:** Muhasebe bilgi sistemi, finansal ve yönetim raporlarının üretimini sağlar. Bu raporlar, işletmenin finansal durumunu, performansını, karlılığını, maliyetlerini ve diğer ilgili

bilgileri içerir. Raporlar, yöneticilerin karar verme sürecini destekler, paydaşlara (hissedarlar, yatırımcılar, vergi dairesi vb.) bilgi sağlar ve yasal raporlama gereksinimlerini karşılar.

Bu unsurlar, muhasebe bilgi sisteminin temel yapı taşlarını oluşturur ve işletmenin finansal bilgilerinin toplanması, işlenmesi, saklanması ve raporlanması için kullanılır.

### **2.8.10.1. Personel/insan kaynağı**

Personel veya insan kaynağı, bir organizasyonun en önemli varlıklarından biridir ve organizasyonun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak yeteneklere, bilgilere ve deneyimlere sahip insanları ifade eder. İnsan kaynağı yönetimi, organizasyonun personelini etkili bir şekilde yönetmeyi, geliştirmeyi ve motive etmeyi amaçlar. Bilgi çağında bilgiyi üreten sistemlerin, yönetimin etkinliğini artırması açısından ve insan kaynaklarının bilgileri elde etme, depolama, kullanma ve gerekli yerlere iletmesini sağlaması nedeniyle organizasyonlar için büyük öneme bulunmaktadır (Aktan ve Vural, 2005). Personel/insan kaynağı yönetimiyle ilgili bazı önemli konular aşağıda belirtilmiştir:

**1. İşe Alım:** İnsan kaynağı yönetimi, uygun yeteneklere sahip adayların işe alınmasını içerir. İşe alım süreci, iş tanımı ve işe profilinin belirlenmesi, ilan yayınlama, başvuru değerlendirme, mülakatlar ve referans kontrolleri gibi adımları içerir. İşe alım sürecinde, organizasyonun ihtiyaçlarına uygun niteliklere sahip adayların seçilmesi önemlidir.

**2. Performans Yönetimi:** Personel performansının yönetilmesi, çalışanların hedeflerinin belirlenmesi, geri bildirimlerin verilmesi, performans değerlendirmelerinin yapılması ve gelişim planlarının oluşturulmasını içerir. Performans yönetimi, çalışanların performanslarını iyileştirmek, hedeflere ulaşmak ve motivasyonu artırmak için önemlidir.

**3. Eğitim ve Gelişim:** İnsan kaynağı yönetimi, çalışanların yeteneklerini geliştirmek için eğitim ve gelişim programları sağlar. Bu programlar, yeni becerilerin kazanılması, işletme süreçlerinin öğrenilmesi, liderlik ve yönetim becerilerinin geliştirilmesi gibi alanlarda olabilir. Eğitim ve gelişim, çalışanların performansını artırır ve kariyer ilerlemesini destekler.

**4. Ücretlendirme ve Yan Haklar:** Personel yönetimi, çalışanların ücretlendirilmesi ve yan haklarının sağlanmasıyla ilgilidir. Bu, ücret politikalarının belirlenmesi, maaş düzeylerinin

belirlenmesi, performansa dayalı ödüllendirme sisteminin oluşturulması ve yan hakların (sigorta, emeklilik planları, izinler vb.) yönetilmesini içerir.

**5. Çalışan İlişkileri:** İnsan kaynağı yönetimi, çalışanların memnuniyetini ve iş tatminini artırmak için çalışan ilişkileriyle ilgilenir. İyi bir çalışma ortamının oluşturulması, çalışanların iletişimi ve işbirliğini teşvik etmek, işe bağlılığı artırmak ve sorunların çözülmesi gibi faktörler çalışan ilişkilerinin önemli unsurlarıdır.

**6. İş Sağlığı ve Güvenliği:** Personel yönetimi, çalışanların sağlık ve güvenliğinin korunması için iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini uygular. İş sağlığı ve güvenliği politikaları, risk değerlendirmeleri, eğitim programları ve iş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemleri gibi unsurlar çalışanların sağlığını ve güvenliğini sağlamaya yardımcı olur.

Bu unsurlar, personel veya insan kaynağı yönetiminin temel konularını temsil etmektedir. İnsan kaynağı yönetimi, organizasyonun başarısı için çalışanların doğru şekilde yönetilmesini, motive edilmesini ve geliştirilmesini sağlar.

#### **2.8.10.2. Haberleşme (iletişim) araçları**

Haberleşme veya iletişim araçları, insanların bilgi, düşünceler, duygular ve fikirlerini iletişim kurmak için kullandıkları araçlar ve yöntemlerdir. İletişim araçları, bireylerin iletişim kurmalarını kolaylaştırır, bilgi paylaşımını hızlandırır ve iletişim engellerini aşmaya yardımcı olur. Muhasebe bilgileri iletişim aşaması olmaksızın, işletme dışındaki üçüncü kişilerce alınacak kararlarda faydalı olma amacına tam anlamıyla hizmet edemez. Bu nedenle, bir işletme en iyi muhasebe kayıtlarına sahip olabilir, ancak bu kayıtların içerdiği bilgiler çeşitli kişilere yveya gruplara uygun veya istenilen biçimde iletilmedikçe, muhasebenin var oluşunu sağlayan amaçların ve işlevlerin birçoğu yerine getirilemez, bu araçlar aşağıdaki gibidir (Üstün, 1982):

**1. Telefon:** Telefon, uzaktaki kişiler arasında sesli iletişimi sağlayan bir araçtır. Telefonlar, sesli konuşma, metin mesajları, görüntülü görüşmeler ve konferans görüşmeleri gibi iletişim seçeneklerini destekler.

**2. E-posta:** E-posta, elektronik posta iletişimini sağlayan bir araçtır. E-posta, metin tabanlı mesajların elektronik olarak gönderilmesini ve alınmasını sağlar. Dosya ekleriyle birlikte belgelerin, resimlerin veya diğer medya içeriklerinin paylaşılmasına da olanak tanır.

**3. Anlık Mesajlaşma:** Anlık mesajlaşma uygulamaları, gerçek zamanlı olarak metin tabanlı iletişimi sağlar. Bu uygulamalar, kullanıcıların anında mesaj göndermelerine, dosya paylaşmalarına ve bazı durumlarda sesli veya görüntülü görüşmeler yapmalarına olanak tanır. Örnekler arasında WhatsApp, Facebook ve Messenger yer alır.

**4. Video Konferans:** Video konferans araçları, uzaktaki kişilerin sesli ve görüntülü iletişim kurmalarını sağlar. Bu araçlar, iş toplantıları, eğitimler, uzaktan çalışma veya kişisel görüşmeler gibi durumlarda kullanılabilir. Örnekler arasında Zoom, Microsoft Teams ve Google Meet yer alır.

**5. Sosyal Medya:** Sosyal medya platformları, kullanıcıların metin, fotoğraf, video ve diğer içerikleri paylaşmasına ve etkileşimde bulunmasına olanak tanır. Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn gibi platformlar, insanlar arasında geniş çapta iletişimi sağlar.

**6. İnternet Sitesi ve Bloglar:** İnternet siteleri ve bloglar, belirli konularda bilgi paylaşımını ve iletişimi sağlar. İnternet siteleri, şirketlerin ürün ve hizmetlerini tanıtmak, haberleri paylaşmak, kaynakları sunmak ve etkileşimli içerikler sunmak için kullanılabilir.

**7. Haberleşme Uygulamaları:** Çevrimiçi sesli ve görüntülü çağrılar, metin mesajları ve dosya paylaşımı gibi özellikler sunan haberleşme uygulamaları, insanların iletişim kurmasını sağlar. Skype, Viber, WhatsApp gibi uygulamalar bu kategoriye örnek olarak verilebilir.

**8. Yazılı ve Basılı Dokümanlar:** Yazılı ve basılı dokümanlar, mektuplar, raporlar, broşürler, kitaplar, dergiler ve gazeteler gibi iletişim araçlarıdır. Bu dokümanlar, yazılı metinleri ve grafikleri kullanarak bilgiyi iletmek için kullanılır.

Bu sadece birkaç örnektir ve iletişim araçları teknolojinin ilerlemesiyle sürekli olarak gelişmekte ve çeşitlenmektedir. Farklı iletişim araçları, farklı iletişim ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılır ve insanların etkileşimde bulunmalarını, bilgi paylaşmalarını ve işbirliği yapmalarını sağlar.



### **2.8.10.3. Donanım-yazılım**

Yapay sistemler olan bilgi sistemleri, yönetimin karar verme süreçlerine yardımcı olan önemli bir unsurdur. Bilgisayar temelli bu bilgi sistemleri yazılım, donanım, personel, dosyalar ve prosedürlerden oluşan ve bu öğelerin birbiriyle etkileşmesi sonucunda bilgi üretmektedirler. Diğer bir ifadeyle bilgisayara dayalı olan bu sistemler, veri işleme ve karar vericiler için bilgi üreten yardımcı elemanlardır (Gökçen, 2007).

**1. Donanım:** Donanım, bilgisayar sistemlerinin fiziksel bileşenlerini ifade eder. Bu bileşenler, işlemci, bellek, sabit disk, klavye, fare, monitör, yazıcı, ağ kartı ve diğer fiziksel parçalardır. Bilgisayar donanımı, veri girişi, işleme ve çıktı sağlama işlemlerini gerçekleştirir. İşlemci, bilgisayarın beyin olarak düşünülebilir ve işlem gücünü sağlar. Bellek, geçici veri depolama için kullanılırken, sabit disk verilerin uzun vadeli depolanması için kullanılır. Diğer donanım bileşenleri ise kullanıcının giriş yapmasını, çıktıyı görmesini ve diğer cihazlarla iletişim kurmasını sağlar.

**2. Yazılım:** Yazılım, donanımın yönetilmesi ve verilerin işlenmesi için kullanılan programlardır. Yazılım, bir bilgisayarın işletim sistemi, uygulama yazılımları, veritabanı sistemleri, web tarayıcıları, ofis üretkenlik araçları ve diğer programları içerir. Yazılım, bilgisayarlara talimatlar verir ve donanım üzerinde belirli görevleri gerçekleştirir. Örneğin, bir işletim sistemi bilgisayarın temel işlevlerini yönetirken, bir ofis yazılımı belgelerin oluşturulmasına ve düzenlenmesine olanak sağlar. Yazılım, kullanıcıların verileri işlemesine, dosyaları depolamasına, iletişim kurmasına ve diğer görevleri yerine getirmesine yardımcı olur.

### **2.8.10.4. Donanım ve yazılım arasındaki ilişki**

Donanım ve yazılım birbirine bağımlıdır ve birlikte çalışır. Donanım, yazılımın çalışması için fiziksel bir platform sağlar. Yazılım, donanımın kontrol edilmesi, talimatların işlenmesi ve sonuçların elde edilmesi için kullanılır. Yazılım, donanımın potansiyelini ortaya çıkarmak ve belirli görevleri gerçekleştirmek için donanım kaynaklarını kullanır. Örneğin, bir yazılım uygulaması, bir belgenin yazdırılmasını talep ederken, donanım olan yazıcı, bu talebi yerine getirir. Birlikte, donanım ve yazılım, bilgisayar sistemlerinin işlevselliğini sağlar ve kullanıcılara bilgi işleme, iletişim ve diğer görevleri gerçekleştirme imkânı sunar (Sürmeli vd., 1998 ve Çetin, 2011);

Sonuç olarak, donanım ve yazılım, bilgisayar sistemlerinin temel bileşenleridir. Donanım, fiziksel bileşenleri ifade ederken, yazılım, donanımın yönetilmesi ve işlemlerin gerçekleştirilmesi için kullanılan programları ifade eder. Birlikte çalışarak, donanım ve yazılım, bilgi işleme, iletişim ve diğer görevleri gerçekleştirmemizi sağlar.

#### **2.8.10.5. Raporlar**

Raporlar, belirli bir konu, olay veya süreç hakkında bilgi, analiz, değerlendirme veya önerileri içeren yazılı dokümanlardır. Muhasebe bilgi sisteminde işletme içinden, işletmenin çevresi ile oluşan eylemlerinden ve geri dönüşlerden gelen finansal nitelikteki işlemlere ilişkin veriler, bilgi işlem eylemleri sonucunda çıktıları orataya çıkarır ve sonuç itibarıyla bu çıktılar raporlar halinde ilgili birimlere iletilir. Söz konusu bu eylemler, sistemin elemanları tarafından belirli ilkelere ve standartlara göre yapılmaktadır (Sürmeli, 1996):

**1. Finansal Raporlar:** Gelir tablosu, bilanço, nakit akış tablosu gibi finansal raporlar, bir işletmenin finansal durumunu, performansını ve faaliyetlerini gösterir. Bu raporlar, işletmenin gelirlerini, giderlerini, karını, borçlarını ve özkaynaklarını detaylı bir şekilde sunar. Finansal raporlar, yöneticiler, hissedarlar, yatırımcılar, bankalar ve mali kurumlar gibi ilgili taraflara sunulur.

**2. Yönetim Raporları:** Yönetim raporları, bir işletmenin yönetimine karar verme ve planlama süreçlerinde rehberlik etmek için kullanılır. Bu raporlar, performans göstergeleri, bütçe gerçekleşmesi, satış analizi, stok raporları, proje durumu gibi bilgileri içerebilir. Yönetim raporları, işletmenin hedeflerini izlemek, sorunları belirlemek ve stratejik kararlar almak için yöneticilere bilgi sağlar.

**3. Proje Raporları:** Proje raporları, bir proje sürecinin ilerlemesini, maliyetleri, riskleri ve diğer önemli faktörleri içerir. Proje yöneticileri ve ilgili taraflar, projenin durumu hakkında bilgi edinmek, performansı değerlendirmek ve kararlar almak için proje raporlarını kullanır. Bu raporlar, proje hedeflerine ulaşma durumunu, zaman çizelgelerini, maliyet tahminlerini ve diğer önemli bilgileri sunar.

**4. Pazarlama Raporları:** Pazarlama raporları, pazarlama faaliyetlerinin etkisini değerlendirmek ve stratejileri belirlemek için kullanılır. Bu raporlar, pazar analizi, tüketici

davranışı, rekabet analizi, pazar payı ve satış performansı gibi bilgileri içerir. Pazarlama raporları, pazarlama kampanyalarının etkinliğini izlemek ve pazarlama stratejilerini geliştirmek için pazarlama yöneticilerine rehberlik eder.

**5. İnsan Kaynakları Raporları:** İnsan kaynakları raporları, çalışan performansı, işe alım süreci, eğitim ve gelişim faaliyetleri, maaş ve yan haklar gibi insan kaynakları yönetimiyle ilgili bilgileri içerir. Bu raporlar, insan kaynakları yöneticilerine personel politikalarını ve süreçlerini izlemek, çalışan memnuniyetini değerlendirmek ve iş gücü planlaması yapmak için yardımcı olur.

**6. Araştırma Raporları:** Araştırma raporları, belirli bir konu veya sorunla ilgili detaylı bilgileri sunar. Bu raporlar, yapılan araştırmaların sonuçlarını, analizlerini, önerileri ve bulguları içerebilir. Araştırma raporları, karar verme süreçlerinde kanıtlara dayalı bilgi sağlamak ve ilgili paydaşları bilgilendirmek için kullanılır.

Raporlar, ilgili bilgileri organize eder, analiz eder, sunar ve paydaşlara iletmek için önemli bir araçtır. Raporlar, karar verme süreçlerinde rehberlik eder, stratejik planlama yapmaya yardımcı olur ve işletmenin performansını değerlendirmek için kullanılır.

## **2.9. Bilgi Teknolojilerinin Muhasebe Bilgi Sistemi Üzerindeki Etkisi ve Önemi**

Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sistemi üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve işletmeler için büyük bir öneme sahiptir. İşletmeler, bilgi teknolojilerini muhasebe bilgi sistemlerine entegre ederek finansal bilgi yönetimini ve raporlama süreçlerini geliştirebilir. Bilgi teknolojilerinin muhasebe bilgi sistemi üzerindeki etkisi ve önemi aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır (Tektüfekçi, 2012):

**1. Veri İşleme Hızı ve Doğruluğu:** Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sistemlerinin veri işleme hızını artırır ve doğruluğunu sağlar. Otomatik veri girişi, veri tabanları, hesaplama araçları ve diğer teknolojik araçlar sayesinde işletmeler, finansal verileri hızlı bir şekilde toplayabilir, işleyebilir ve raporlayabilir. Bu da hataları azaltır ve finansal bilgilerin doğruluğunu artırır.

**2. Veri Saklama ve Erişim Kolaylığı:** Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sistemlerinin veri saklama ve erişim s¼reçlerini kolaylaştırır. Elektronik veri tabanları, bulut tabanlı depolama, işletmelerin b¼y¼k miktarda veriyi d¼zenli ve g¼venli bir şekilde saklamasını sağlar. Aynı zamanda, verilere hızlı ve kolay erişim imkânı sunar, b¼ylece finansal bilgilerin anlık olarak analiz edilmesi ve karar verme s¼reçlerinde kullanılması sağlanır.

**3. Raporlama ve Analiz Yetenekleri:** Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sistemlerinin raporlama ve analiz yeteneklerini geliştirir. İşletmeler, finansal verileri otomatik olarak raporlayabilen ve interaktif analizler yapabilen yazılımlar kullanarak daha kapsamlı ve g¼rsel olarak etkili raporlar oluşturabilir. Bu, işletme y¼neticilerinin finansal durumu ve performansı daha iyi anlamasını ve karar verme s¼reçlerinde daha bilinçli kararlar almasını sağlar.

**4. Entegrasyon ve Veri Paylaşımı:** Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sistemlerinin diğer işletme sistemleriyle entegrasyonunu sağlar. Finansal veriler, satış, stok, m¼řteri ilişkileri y¼netimi gibi diğer işletme s¼reçleriyle entegre edilebilir, b¼ylece veri paylaşımı ve işbirliği kolaylaşır. Bu da işletme y¼netimine daha b¼t¼nsel bir bakış açısı sağlar ve işletmenin genel performansının daha iyi değerlendirilmesini sağlar.

**5. Veri G¼venliđi ve Kontrol:** Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sistemlerinin veri g¼venliđi ve kontrol mekanizmalarını g¼çlendirir. G¼venlik duvarları, şifreleme, erişim kontrol¼ ve diğer teknolojik ¼nlemlerle işletmeler, finansal verilerin yetkisiz erişime karşı korunmasını sağlar. Ayrıca, veri kaybını ¼nlemek ve veri b¼t¼nl¼đ¼n¼ sağlamak i¼in yedekleme ve kurtarma mekanizmaları da kullanılabilir.

Bilgi teknolojileri, muhasebe bilgi sisteminin verimliliğini, doğruluğunu, hızını ve g¼venliđini artırır. İşletmeler, bu teknolojileri kullanarak daha etkili finansal bilgi y¼netimi ve raporlama s¼reçleri geliştirebilir, karar verme s¼reçlerini iyileştirebilir ve rekabet avantajı elde edebilirler (Tekt¼fekçi, 2012).

## **2.10. Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)**

Birimler arasında iletişim ve bilgi paylaşımı temeline dayanan Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) sisteminin tanımı ve ¼zellikleri aşağıda a¼ıklanmıřtır.

### 2.10.1. Kurumsal kaynak planlamasının tanımı ve özellikleri

Kurumsal Kaynak Planlaması, orijinal adıyla Enterprise Resource Planning ifadesinin İngilizce baş harflerinden oluşan ERP kısaltmasıyla yaygın olarak bilinmektedir. İşletme fonksiyonlarının bütünleştirilip tek bir yerden izlenebilmesini sağlar. Daha geniş bir ifadeyle; satın alma, üretim, stok yönetimi, muhasebe, finans, kalite yönetimi, insan kaynakları, satış, lojistik gibi fonksiyonların entegre biçimde tek bir veri tabanında toplayan ve işletmenin tamamına, her fonksiyon ile ilgili bilgi akışı sağlayabilen, istenen verinin elde edilebildiği uygulamalardır.

ERP'nin en temel özelliğini vurgulayan bir tanıma göre de; İşletme birimlerinin birbirleri ile iletişim ve bilgi paylaşımı temeline dayanan ERP sistemleri işletmelerin finans, üretim, satın alma, satış, lojistik, insan kaynakları vb. iş süreçlerinin entegre edilerek tek çatı altında toplanmasını sağlar (Keçek ve Yıldırım, 2002).

ERP sistemi, işletmelerin verimliliklerini artırmak, süreçleri optimize etmek ve kaynakları daha etkin bir şekilde yönetmek için kullanılmaktadır. Bu sistem, işletmelerin verileri paylaşmasını, bilgileri gerçek zamanlı olarak izlemesini ve iş süreçlerini entegre bir şekilde yönetmesini sağlar. ERP sistemlerinin genel özellikleri; sektör, firma büyüklüğü veya firmaya göre farklılık gösterebilmesine karşın şu şekilde özetlenebilir (Klaus vd., 2000; Verschoyle ve King, 1999):

- Birçok kurum fonksiyonunu desteklemeyi hedeflediğinden dolayı fonksiyonel bir yapıya sahiptir.
- Tüm sektörleri hedef alan ve kurulumu esnasında firmaya göre özelleştirilebilen standart yazılım paketleridir. İlave seçenekler (add-on) ile sektörle ilgili çözümler de geliştirilebilir.
- ERP, bir veri tabanı yönetimi yazılımı, ara katman yazılımı ya da bir işletim sisteminden daha çok, bir uygulama yazılımıdır. Uygulama, veri tabanı ve sunucu olmak üzere üç katmandan oluşan bir işletim mimarisinde çalışır.
- Temel iş süreçlerine, sahip olduğu en iyi iş uygulamaları (Best Business Practices) ile çözüm önerileri sunar.
- ERP paketleri dünya genelinde, ülke ve bölge kavramlarından bağımsız çözümler sunmak üzere tasarlanmıştır. Ancak ülkeden ülkeye farklılık gösteren yerel mevzuata tabi muhasebe işlemlerinin, özel belgelerin oluşturulması (teklifler, faturalar vs.) ve insan kaynakları yönetimi

gibi işlevlerin, yerel gereksinimlere uygun olarak yapılmasına olanak sağlar.

- ERP yazılımları, dünya ölçeğinde kullanım olanağı sağlayan işlevsellikleri sayesinde, tüm sektörlerde uygulama olanağı bulabilir.
- Hem ana verileri hem de iş süreçlerine ait verileri tutan bütünleşik veri tabanına sahip uygulamalardır.

### **2.10.2. Kurumsal kaynak planlamasının gelişimi**

1960'lı yıllarda Amerika'da veri depolama kapasitesinin artmaya başlamasıyla beraber bilgisayar teknolojilerine uygun bir sistem gelişmesine sebep olmuştur. Bu gelişen sistem Malzeme İhtiyaç Planlaması-Material Requirements Planning (MİP-MRP) olarak bilinen bir sistemdir. Yapılan aktivitelerde ilk başta üretilecek olan mamulün ürün serisinde yer alan malzemelerin zaman eksenini üzerinde planlaması ve bu plana göre malzeme tedarikinin düzenlenmesi şeklinde yapılmıştır (Miller ve Sparague, 1975).

1990'lar sonrasında sistemlere yapılan geliştirme müdahaleleri yeterli görülmemiş ve ihtiyaçlara cevap veremediği için; finans, insan kaynakları, dağıtım gibi bir çok işletme fonksiyonunun da dahil olduğu yeni ve güncel sistemlere ihtiyaç duyulmaya başlamıştır. Entegrasyonu olan sisteme; değişen pazar şartları ve teknolojiler finans, satış, dağıtım ve insan kaynakları işlevlerinin de dâhil olduğu eklentiler yapılmıştır (Bayraktar ve Efe, 2006).

### **2.10.3. Kurumsal kaynak planlaması sisteminin temel ilkeleri**

Günümüz küresel rekabet ortamında faaliyet gösteren şirketler hem müşterileriyle hem de tedarikçileriyle etkin iletişim kurup aynı zamanda örgüt içi faaliyetlerindeki verimliliklerini maksimize etmek için bilgi teknolojilerine büyük önem vermektedirler (Hong ve Kim, 2002).

Hem dış kullanıcılar, tedarikçiler ve müşteriler hem de iç kullanıcılar, çalışanlar ve yönetim arasında etkin koordinasyon sağlama ve iş süreçlerinde geniş çaplı entegrasyon sağlama özelliğinden dolayı ERP sistemleri özellikle son yıllarda öncelikle ABD sonrasında Avrupa ülkeleri ve Türkiye'de büyük oranda tercih edilen bilgi teknolojileri sistemleridir. ERP sistemleri şirket içi bilgi akışını üst düzeye getirmekte (Gefen, 2002) ve güncel bilginin hem örgüt içinde hem de örgüt dışında gerektiği yerde ve zamanda elde edilmesini sağlamasıyla iş süreçlerini hızlandırmaktadır. Aynı zamanda fiziksel ve beşeri kaynaklar arasında etkin bir entegrasyon sağlamaktadır (Bradford ve Florin, 2000) İşletme içindeki departmanlar arasındaki

iletişimi ve işbirliğini kolaylaştıran, işletme dışı paydaşlarla olan etkileşimi de geliştiren ERP sisteminin temel bileşenleri aşağıda belirtilmiştir.

**1. Finans Yönetimi:** ERP, finansal işlemleri, muhasebe kayıtlarını, maliyet analizlerini, bütçeleme süreçlerini ve finansal raporlamayı yönetir. Finans departmanının işlemlerini izler ve finansal performansı takip etmek için verileri sağlar.

**2. Tedarik Zinciri Yönetimi:** ERP, tedarikçilerle ilişkileri yönetir, siparişleri takip eder, stok düzeylerini izler ve tedarik süreçlerini optimize eder. Malzeme taleplerini yönetir ve tedarikçilerle entegre çalışarak tedarik zincirini iyileştirir.

**3. İnsan Kaynakları Yönetimi:** ERP, işe alım süreçlerini, personel yönetimini, performans değerlendirmelerini, maaş ve ücret hesaplamalarını ve eğitim yönetimini içeren insan kaynakları işlevlerini yönetir. Personel verilerini, iş saatlerini, izinleri ve diğer insan kaynaklarıyla ilgili bilgileri izler.

**4. Müşteri İlişkileri Yönetimi:** ERP, müşteri ilişkilerini yönetmek için satış süreçlerini, müşteri hizmetlerini ve pazarlama faaliyetlerini entegre bir şekilde izler. Müşteri verilerini, satış siparişlerini, müşteri taleplerini ve müşteri memnuniyetini takip eder.

**5. Üretim Yönetimi:** ERP, üretim süreçlerini planlar, envanteri yönetir, malzeme gereksinimlerini hesaplar ve üretim sürecinin izlenebilirliğini sağlar. Üretim planlaması, kalite kontrolü ve işçilik yönetimi gibi üretim süreçlerini sistemli bir şekilde yönetir.

ERP sistemi, işletmelerin verimliliğini artırırken aynı zamanda maliyetleri azaltır, hataları ve veri tutarsızlıklarını önler, iş süreçlerini hızlandırır ve karar verme süreçlerini iyileştirir. İşletmeler, ERP sistemi sayesinde verimliliklerini artırır ve rekabet avantajı sağlar.



Şekil 3. Kurumsal Kaynak Planlamasının Sisteminin Temel Bileşenleri

Kaynak : <https://lojistikbilimi.com/kurumsal-kaynak-planlamasi/> adresinden alınmıştır.

#### 2.10.4. Muhasebe ve kurumsal kaynak planlaması arasındaki ilişki

Muhasebe ve Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) birbirini tamamlayan iki kavramdır. Muhasebe, işletmelerin finansal bilgilerini kaydetme, sınıflandırma, raporlama ve analiz etme süreçlerini içeren bir disiplindir. Muhasebe, işletmelerin mali durumlarını, finansal performanslarını ve işletme süreçlerini takip etmelerine yardımcı olur (Hong ve Kim, 2002).

Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ise, işletmelerin tüm departmanlarını ve iş süreçlerini entegre bir şekilde yönetmeyi sağlayan bir bilgi sistemidir. ERP sistemi, finans, muhasebe, satış, pazarlama, üretim, tedarik zinciri, insan kaynakları gibi işletme fonksiyonlarını bir araya getirerek işletmelerin verimliliğini artırır, kaynakları daha etkin bir şekilde yönetmelerine olanak tanır. Kurumsal kaynak planlaması ve muhasebe bilgi sistemleri, işletmelere işletme sürecinin otomasyonunu, zamanında bilgi yönetimine ulaşma, elektronik ticaret ve elektronik iletişim kullanarak dağıtım zincirini geliştirmeye katkı sağlamaktadır (Yusuf, vd., 2004). Bu sistemler arasında ilişkiye konu olan unsurlar aşağıda belirtilmiştir:

**1. Entegrasyon:** ERP sistemi, muhasebe fonksiyonunu işletmenin diğer departmanları ve iş süreçleriyle entegre eder. Finansal bilgiler, satış siparişleri, envanter yönetimi, üretim planlaması ve insan kaynakları gibi farklı departmanlar arasında veri paylaşımı ve iletişimi sağlar. Bu entegrasyon sayesinde, muhasebe bilgileri diğer iş süreçleriyle ilişkilendirilerek daha



kapsamlı bir işletme görünürlüğü elde edilir.

**2. Veri Uyumu:** Muhasebe bilgileri, ERP sistemi içinde tutulan verilerle uyumlu bir şekilde kaydedilir ve işlenir. Bu, muhasebe departmanının finansal verileri doğru bir şekilde kaydetmesini ve iş süreçlerine uygun şekilde raporlamasını sağlar. Aynı şekilde, diğer departmanlar da finansal verilere ilişkin güncel bilgilere erişebilir ve işletme performansını anlamak için muhasebe verilerine dayanabilir.

**3. Süreç Otomasyonu:** ERP sistemi, iş süreçlerini otomatikleştirerek muhasebe departmanının veri toplama, kaydetme ve raporlama süreçlerini kolaylaştırır. Finansal bilgilerin otomatik olarak kaydedilmesi ve işlenmesi, hataları azaltır, veri tutarlılığını sağlar ve süreçleri daha verimli hale getirir. Ayrıca, otomatik raporlama özellikleri sayesinde muhasebe departmanı daha hızlı ve doğru finansal raporlar oluşturabilir.

**4. İç Kontrol ve Uyumluluk:** ERP sistemi, muhasebe departmanının iç kontrol süreçlerini güçlendirir ve uyumluluk gereksinimlerini karşılamasına yardımcı olur. Finansal verilerin tutarlı ve doğru bir şekilde işlenmesi ve raporlanması için çeşitli kontroller ve iş akışları tanımlanabilir. Bu, muhasebe departmanının finansal verilerin güvenilirliğini sağlamasını ve muhasebe standartlarına uyumlu hareket etmesini sağlar.

Muhasebe ve Kurumsal Kaynak Planlaması arasındaki bu entegrasyon, işletmelere daha iyi finansal yönetim sağlar. Veri tutarlılığı, süreç verimliliği, raporlama doğruluğu, iç kontrol ve karar verme süreçlerinin iyileştirilmesi gibi avantajlar, işletmelerin daha sağlam finansal temellere sahip olmasını sağlar. Bu nedenle, muhasebe ve ERP'nin entegre bir şekilde çalışması, işletmelerin başarılı bir şekilde faaliyet göstermelerini destekler (Doğan, Mengi ve Mamamodov, 2020)

## **2.11. Kurumsal yönetim anlayışı ve proje şirketlerinde kurumsal yönetimin etkisi**

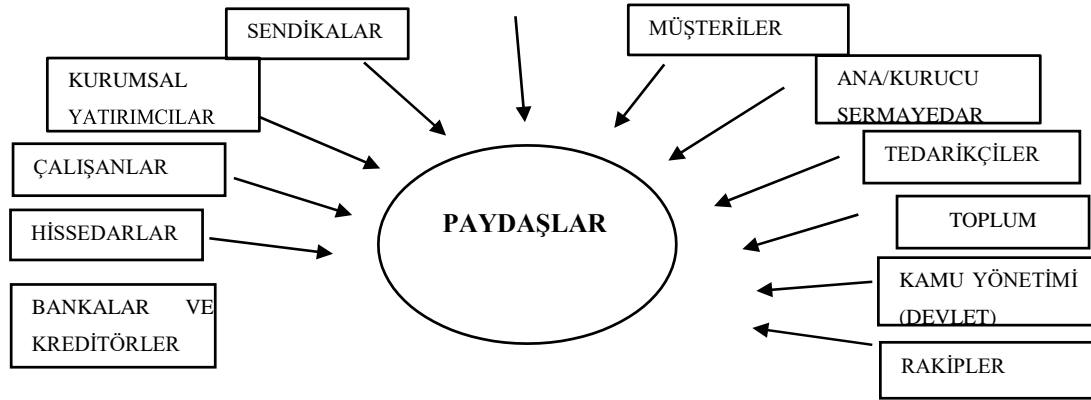
Bu başlık altında proje şirketlerinde kurumsal yönetim anlayışı ve kurumsal yönetimin etkisi konuları incelenmektedir.

### ***2.11.1. Kurumsal yönetim kavramı ve anlayışı***

Kurumsal yönetim, belli kural ve ilkelere bağlı kalarak işletmelerin kuruluş amaçlarına ve işletme hedeflerine ulaşılmasını sağlayacak yönetim faaliyetlerinin oluşturulması ve yürütmesidir. Diğer bir ifadeyle işletmenin hedeflediği finansal ve uzman insan kaynağına ulaşmasına, mevcut ülke koşulları göz önüne alınarak, yapılması gereken faaliyetleri yürütmesine ve şirket ortaklarına uzun vade de ekonomik katkı sağlayacak anayasa, yasa, yönetmelik, kural, ilke ve düzenlemeleri anlatan ifadedir (TÜSİAD, 2002).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), kurumsal yönetimi şu şekilde tanımlamaktadır: “Kurumsal yönetim, bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer menfaat sahipleri arasındaki bir dizi ilişkiyi kapsamaktadır. Kurumsal yönetim, makro ekonomik politikalardan, ürün ve faktör piyasalarındaki rekabet düzeyine kadar firmaların faaliyetlerini biçimlendiren bir dizi unsurdan oluşan daha geniş bir ekonomik çerçevenin içinde yer almaktadır. Kurumsal yönetimin çerçevesi, aynı zamanda yasal, düzenleyici ve kurumsal faktörlere dayanır” (OECD, 2004.).

Kurumsal yönetim, bir işletmenin faaliyetlerini etik, şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir şekilde yönetme yaklaşımıdır. Kurumsal yönetim, işletmelerin paydaşlarına değer sağlama, riskleri yönetme, iş süreçlerini iyileştirme ve uzun vadeli başarıyı sürdürme hedefini taşır. Bu anlayış, işletmenin sahipleri, yöneticileri, çalışanları, müşterileri, tedarikçileri ve toplumla olan ilişkilerini dengeli ve adil bir şekilde yönetmeyi amaçlar (Arçelik, 2018; Yıldırım, 2019).



**Şekil 4.** Organizasyonlardaki Başlıca Paydaşlar (Menfaat Sahipleri)

**Kaynak:** (Aktan, 2013; Çetin, 2011)

### 2.11.2. Kurumsal yönetimin doğuşu

Kurumsal yönetim kavramı, ilk olarak orta çağda ortaya çıkmıştır. O dönemde, şehir devletleri ve ticaret şirketleri, yönetim ve karar alma süreçlerini belirli kurallar ve yapılar çerçevesinde yürütmüşlerdir. Ancak modern anlamda kurumsal yönetim, 20. yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkmıştır.

Kurumsal yönetimin modern doğuşunda, şirketlerin büyüklükleri, yaygınlıkları ve hissedar sayılarındaki artış etkili olmuştur. Bu durum, işletmelerin sahipleri ile yöneticileri arasında bilgi asimetrisi ve çıkar çatışmalarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Sahipler, şirketlerin yönetiminden uzaklaşmış ve yöneticilerin performansını izleme ve denetleme ihtiyaçları artmıştır. 1960'lı yıllarda, Amerika Birleşik Devletleri'nde yaşanan büyük şirket skandalları ve iflaslar, kurumsal yönetim reformlarının başlamasına zemin hazırlamıştır. Bu reformlar, şirketlerin yönetiminde şeffaflığı, hesap verebilirliği ve hissedar haklarını güçlendirmeyi amaçlamıştır. 1970'lerde ve 1980'lerde, hissedar değerine odaklanan bir yaklaşım olan "hissedar değeri" kavramı ortaya çıkmıştır. Şirketler, hissedarların çıkarlarını korumak için yönetim süreçlerini iyileştirmeye başlamışlardır. Aynı dönemde, bazı ülkelerde yasal düzenlemeler yapılmış ve kurumsal yönetim ilkeleri yasal bir zorunluluk haline getirilmiştir (Popa ve Salanta, 2014). 1990'lı yılların başından itibaren, uluslararası kuruluşlar ve finansal kurumlar, kurumsal yönetim ilkelerinin oluşturulması ve yaygınlaştırılması için çaba harcamıştır. Bu dönemde, OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) tarafından "Kurumsal Yönetim İlkeleri" yayınlanmış ve birçok ülke bu ilkeleri benimsemiştir.

Kurumsal yönetim, günümüzde işletmelerin yönetiminde ve finansal piyasalarda büyük öneme sahiptir. İyi bir kurumsal yönetim uygulaması, şirketlerin sürdürülebilirliğini, finansal performansını ve paydaş ilişkilerini güçlendirir. Aynı zamanda, yatırımcıların ve paydaşların güvenini artırır ve işletmelerin daha şeffaf, hesap verebilir ve etik bir şekilde faaliyet göstermesini sağlar (Majumdar vd., 2008).

### **2.11.3. Geleneksel işletme yönetimi ve kurumsal işletme yönetimi**

Geleneksel işletme yönetimi, genellikle küçük veya orta ölçekli işletmelerde uygulanan bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, geleneksel yöntemler, iş süreçleri ve karar verme süreçlerine dayanır. İşletmelerin sahipleri veya yöneticileri tarafından kontrol edilir ve kararlar merkeziyetçi bir şekilde alınır. Geleneksel İşletme Yönetimi ve Kurumsal İşletme Yönetimi, işletmelerin yönetim anlayışlarında farklı yaklaşımları temsil eder. Geleneksel yönetimle elde edilemeyen faydalar kurumsal yönetimle elde edilmeye çalışılmaktadır. Kurumsal yönetim ve geleneksel yönetim arasında bazı farklılıklar vardır (Aktan, 2006):

**1. Merkeziyetçi:** Geleneksel işletme yönetimi, karar verme süreçlerini merkeziyetçi bir şekilde yürütür. Kararlar, üst düzey yöneticiler tarafından alınır ve alt kademelerde uygulanır. İletişim ve bilgi akışı genellikle yukarıdan aşağıya doğru gerçekleşir.

**2. Bölümlendirilmiş:** İşletme, departmanlar arasında bölünmüş bir yapıya sahiptir. Her departman, kendi hedeflerine odaklanır ve kendi sorumluluk alanında çalışır. Bu durum, departmanlar arasında koordinasyon eksikliği ve veri bütünlüğü sorunlarına yol açabilir.

**3. Kısa Vadeli Odak:** Geleneksel yönetim, genellikle kısa vadeli hedeflere ve finansal sonuçlara odaklanır. Performans ölçütleri genellikle mali göstergelere dayanır ve kâr maksimizasyonu amaçlanır.

**4. Hiyerarşik Kontrol:** Yönetim, işletmenin her düzeyinde sıkı bir kontrol sağlar. Kararlar, genellikle üst yöneticiler tarafından verilir ve alt kademelerde sorgulanmaz. İşletme içinde otorite ve yetki, hiyerarşik düzene göre dağıtılır.

**5. Kurumsal İşletme Yönetimi:** İşletmelerin yönetiminde modern bir yaklaşımı temsil eder. Bu yaklaşım, şirketin tüm paydaşlarının çıkarlarını gözeterek sürdürülebilirlik, şeffaflık, hesap

verebilirlik ve uzun vadeli değer yaratma odaklıdır. Kurumsal işletme yönetimi, işletmelerin iş süreçlerini ve karar alma mekanizmalarını daha entegre ve bütünsel bir Şekilde yönetmeyi hedefler.

**6. Katılımcı ve Yatay İletişim:** Kurumsal işletme yönetimi, katılımcı bir yaklaşım benimser ve karar verme süreçlerine daha fazla paydaşın katılımını teşvik eder. İletişim ve bilgi akışı, tüm düzeylerde ve departmanlar arasında yatay bir Şekilde gerçekleşir.

**7. Entegre ve Bütünsel Yaklaşım:** Kurumsal yönetim, işletmenin tüm işlevlerini entegre bir Şekilde yönetmeyi hedefler. Bölümler arasında işbirliği ve koordinasyonu teşvik eder, veri bütünlüğünü sağlar ve iş süreçlerini optimize eder.

**8. Uzun Vadeli Odak:** Kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve uzun vadeli başarıya odaklanır. Finansal sonuçlar yanında, sosyal ve çevresel faktörler de göz önünde bulundurulur. İşletme, paydaşlarının çıkarlarını korumayı ve uzun vadeli değer yaratmayı hedefler.

**9. Paydaş Yaklaşımı:** Kurumsal yönetim, işletmenin tüm paydaşlarının çıkarlarını gözetir. Hissedarlar, alışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve evre gibi paydaşların beklentilerini dikkate alır. İşletme, paydaşların memnuniyetini sağlamaya ve uzun vadeli ilişkiler kurmaya çalışır.

Kurumsal işletme yönetimi, geleneksel işletme yönetimine kıyasla daha katılımcı, entegre, uzun vadeli ve paydaş odaklı bir yaklaşımı benimser. Kurumsal yönetim, işletmelerin daha sürdürülebilir, etik, Şeffaf ve hesap verebilir bir Şekilde faaliyet göstermelerini hedefler. Bu yaklaşımın temel amacı, işletmelerin uzun vadeli başarılarını sağlamak ve paydaş değerini artırmaktır.

Tablo 2’de ise geleneksel yönetim anlayışı ve kurumsal yönetim anlayışı arasında bulunan farklılıklara genel bir Şekilde yer verilmiştir.

**Tablo 2.** Geleneksel Yönetim ile Kurumsal Yönetim Karşılaştırılması

GELENEKSEL YÖNETİM	Karşılaştırma Kriteri	KURUMSAL YÖNETİM
“Insider sistemi: Sahip, aynı zamanda yönetir ve denetler. Organizasyonda kuvvetler birliği ilkesi geçerlidir.”	Güç ve Otorite	Outsider sistemi: Şirket sahipliği, yönetimi ve denetimi birbirinden ayrılmıştır. Organizasyonda kuvvetler ayrılığı ilkesi geçerlidir.
“Şirket sahip ve yöneticileri, şirketi kendi iradeleri ve takdiri kararları ile yönetirler. Şirket sahip ve yöneticilerinin sorumluluklarının hukuki çerçevesi yeterince çizilmemiştir.”	Kurallara karşı Takdiri Kararlar (Rules vs. Discretion)	Şirket yönetiminde “kurallar” hâkimdir. Şirket sahip ve yöneticileri, şirkete ve paydaşlara karşı doğrudan sorumludurlar
“Sadece vekiller “sahiplere” hesap verirler. Sahibin hesap verme yükümlülüğü yoktur. Sahip, ancak kendisine hesap verir!”	Sorumluluk Hesap Verme Yükümlülüğü Hesap Sorma Hakkı	Paydaşların şirket yönetimine hesap sorma hakkı bulunmaktadır.
“Şirket yönetiminde şeffaflık ilkesine fazla önem verilmez. Şirket yönetimi, ancak arzu ettiği şirket bilgilerini kamuoyuna açıklar.”	Şeffaflık	Şirket sahip ve yöneticileri, şirket faaliyetlerini şeffaflık içerisinde yürütmek durumundadırlar.
“Sahip, arzu ettiği kişileri yönetim kurulu üyeliğine atar.”	Yönetim Kurulunun Oluşumu	Yönetim kurulu üyesi olabilmenin genel bazı şartları vardır. Bilgi, liyakat ve erdemi buluşturacak kurallar ve ilkeler geçerlidir.
“Şirket yönetim ve denetleme kurullarında üye olanlar tam bir bağımsızlıkla görevlerini icra edemezler. Nihayetinde, kurul üyeleri sahip tarafından atanır.”	Bağımsızlık	Şirkette bağımsız yönetim ve bağımsız denetim ilkeleri egemendir.

**Kaynak:** (Aktan, 2013)

#### **2.11.4. Kurumsal yönetim anlayışının önemi**

Şirketlerden kurumsal yönetim anlayışına sahip olmayanların, yönetim performansının ölçülmesi ve denetlenmesi zor olmakla beraber, mevcut yönetimde gücün ve yetkilerin çıkar-menfaat ilişkisinde kullanılmasını da sebep olmaktadır. Yöneticilerin denetlenmesi, kurumsal yönetim sayesinde gerçekleşecek olup, onların işletmeye olan katkıların daha da artmasını sebep olacaktır. İşletmelerin hesap verilebilirlik ilkesine uyumundaki başarıları performanslarının ölçümüne bağlı olarak artacaktır. Bu konu işletme açısından kurumsal yönetimin uygulanması bakımından çok önemlidir (Şener, 2017).

Sonuç olarak, kurumsal yönetim anlayışı, şirketlerin şeffaflık, hesap verebilirlik, paydaş memnuniyeti, risk yönetimi, sürdürülebilirlik ve itibar gibi temel prensiplere dayalı olarak yönetilmelerini sağlar. İyi bir kurumsal yönetim anlayışı, şirketin finansal başarı, uzun vadeli sürdürülebilirlik ve toplumsal katkı sağlamasına yardımcı olur. Ayrıca, paydaşların güvenini kazanan şirketler, rekabet avantajı elde eder ve işletmelerin uzun vadeli başarısını destekler.

#### **2.11.5. Kurumsal yönetim anlayışının amacı**

Kurumsal yönetim anlayışının temel amacı, şirketin tüm paydaşlarının çıkarlarını dikkate alarak şeffaflık, hesap verebilirlik, adalet ve etik değerler üzerine kurulu bir yönetim sistemi oluşturmaktır. Kurumsal yönetim, şirketin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamak, hissedar değerini artırmak, riskleri yönetmek, paydaş memnuniyetini sağlamak ve toplumsal katkıda bulunmak gibi amaçları içerir (Çelebi ve Bulut, 2016). İşte kurumsal yönetim anlayışının bazı temel amaçları:

**1. Hissedar Değerini Artırma:** Kurumsal yönetim, şirketin hissedarlarının çıkarlarını koruyarak hissedar değerini artırmayı hedefler. İyi yönetilen bir şirket, etkili stratejilerle karlılık ve büyüme sağlar, yatırımcıların getirisini artırır ve hisse senedi değerini yükseltir.

**2. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:** Kurumsal yönetim, şirketin faaliyetlerini şeffaf bir şekilde yürütmesini ve hesap verebilir olmasını sağlar. Şirketin kararları, faaliyetleri, finansal durumu ve riskleri açık bir şekilde paylaşılır. Bu sayede paydaşlar, şirketin durumu hakkında doğru bilgiye erişebilir ve şirketin yönetimine güvenebilir.

**3. Risk Yönetimi:** Kurumsal yönetim, etkili risk yönetimi süreçlerini içerir. Şirketler, riskleri değerlendirir, izler ve gerekli önlemleri alır. Risk yönetimi, şirketin finansal istikrarını ve sürdürülebilirliğini korur, olası risklere karşı hazırlıklı olmayı sağlar ve kriz durumlarında etkili müdahale imkânı sunar.

**4. Paydaş Memnuniyeti:** Kurumsal yönetim, tüm paydaşların çıkarlarını gözetir. Çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre gibi paydaşların beklentileri ve hakları dikkate alınır. İyi yönetilen bir şirket, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırır, müşteri memnuniyetini sağlar, adil ticari ilişkiler kurar ve topluma değer katmaya çalışır.

**5. Uzun Vadeli Sürdürülebilirlik:** Kurumsal yönetim, şirketin uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını sağlar. Sürdürülebilirlik, çevresel, sosyal ve ekonomik faktörlerin dikkate alındığı bir iş yapma modelini içerir. İyi yönetilen bir şirket, çevreye zarar vermeden ve toplumun refahını gözeterek faaliyetlerini sürdürür.

**6. İyi İş Ahlakı ve Etik Değerler:** Kurumsal yönetim, iş ahlakı ve etik değerlere uygun hareket etmeyi teşvik eder. Şirketin etik ilkeleri, dürüstlük, şeffaflık, adalet, saygı ve sorumluluk gibi temel değerler üzerine inşa edilir. İyi yönetilen bir şirket, çalışanların ve paydaşların güvenini kazanır ve itibarını korur.

Kurumsal yönetim anlayışı, şirketlerin tüm paydaşlarını dikkate alarak etik değerlere uygun, şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir yönetim yaklaşımını benimsemelerini sağlar. Bu sayede şirketler, uzun vadeli başarılarını ve toplumsal katkılarını artırabilirler.

#### ***2.11.6. Kurumsal yönetim anlayışının ilkeleri***

Kurumsal yönetim anlayışı, işletmelerin etik değerlere uygun, şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesini sağlamak için belirli ilkeleri içerir. Bu ilkeler, genellikle uluslararası kuruluşlar veya kurumsal yönetim kurulları tarafından belirlenir ve şirketler tarafından benimsenir (Çelebi ve Bulut, 2016). İşte kurumsal yönetim anlayışının temel ilkeleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir.

**1. Adillik veya Eşitlik İlkesi:** Şirketler, etik değerlere uygun davranış sergilemelidir. İş ahlakı ve etik ilkeler, dürüstlük, adil ticaret, saygı, şeffaflık ve sorumluluk gibi temel değerlere



dayanır. Etik davranış, şirketin itibarını korur ve uzun vadeli başarıyı destekler. Kurumsal yönetim, şirketin tüm paydaşlarının çıkarlarını dikkate alır. Çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre gibi paydaşların haklarına ve beklentilerine saygı gösterilmesi önemlidir. Şirketin faaliyetleri ve kararları, paydaşların çıkarlarını gözetmeye yönelik olmalıdır.

**2. Hesap verebilirlik İlkesi:** İşletme üst yönetiminin ve yönetim kurulu üyelerinin yaptıkları iş ve işlemlerden ötürü işletmenin hissedarlarına karşı hesap verme zorunluluğu vardır. Bu ilke bu zorunluluğu ifade etmektedir. Hesap verebilirlik ilkesi, kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık ilkesinin aksine sadece faaliyet sonrasında ilgilenebilir (Pamukçu, 2011).

**3. Sorumluluk ilkesi:** Kanun ve düzenlemeleri dikkate alarak işletmelerin toplumsal değerlere ayna olan onlara uygun faaliyetler gerçekleştirmesini ifade etmektedir. Kişi ve kurumların sorumlu davranışlarının, yasal zorunluluk dışında tabii olarak yerine getirilmesi gerekir (TKYD, 2014).

Bu ilkeler, kurumsal yönetimin temel prensiplerini oluşturur. Şirketler, bu ilkeleri benimseyerek etik değerlere uygun, şeffaf, hesap verebilir ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışını benimsemeyi hedefler. Bu sayede şirketler, uzun vadeli başarılarını ve paydaşların güvenini kazanmayı sağlar.

#### ***2.11.7. Kurumsal yönetim anlayışının faydaları***

Kurumsal yönetim uygulamaları, işletmelere çok büyük katkı sağlamaktadır. Hem işletmeye ve hem de ülke ekonomisine çok büyük katkılar sağlamaktadır. İşletmelerin bu ilke ve uygulamalarını bir zorunluluk dışında benimseyerek uygulamaları, işletmeye hem ekonomik sorunların çözümlenmesinde hem de makro ekonomik dengelerin oluşmasında büyük katkılar sağlayacaktır (Güzel, 2022).

Ülke ekonomisi açısından değerlendirildiğinde, iyi bir kurumsal yönetim sisteminin ülkeye sağlayacağı pek çok yarar vardır. Bu yararlar içerisinde;

- Ülke ve işletmenin görünümünün değişimi ve marka değerinin artması,
- Ülke imajının iyileştirilmesi,
- Ulusal ve uluslararası piyasalarda rekabet gücünü arttırması, Uluslararası yabancı

yatırımcıların ülkeye ve işletmeye doğrudan yatırım taleplerini arttırması,

- Yurt dışına yerli fonların çıkartılmasının önüne geçilmesi,
- Kaynakların daha etkin, adilce ve verimli bir şekilde dağıtılması,
- Kriz durumunun yaşanmasında oluşacak hasarların en aza indirgenmesi,
- Ülkenin refah seviyesinin artması ve korunması gibi;

İyi bir kurumsal yönetim uygulamasının yapılacak yatırıma, ekonomik büyümeye, finansal piyasa kararlılığına olan katkılarının artık politikacılar da farkındadır. İyi bir kurumsal yönetim, işletmenin ekonomik rekabet gücünü arttırmaktadır. Bunu artık işletmelerde çok iyi bilmektedir (Güzel, 2022).

### **2.11.8. Muhasebe ve kurumsal yönetim anlayışı arasındaki ilişki**

Muhasebe ile işletmelerin tüm ticari süreçlerini, kayıt altına alarak raporlayan, işletmenin yaşamı ve ticari başarısı hakkında bilgi veren den, sadece belli kişi veya grupların değil tüm ilgi gruplarının da çıkarlarını dikkate alacak şekilde gerçeğe uygun, tarafsız ve dürüst bir yaklaşımla; işletmenin ekonomik, yasal, ahlaki ve sorumluluk girişimlerine katkı sağlaması beklenmektedir. Bugün işletmelerden doğru ve güvenilir muhasebe kayıtları yanında, işletme ile ilgili taraflara gereksinim duydukları bilgileri sorumluluk anlayışı ile anlaşılır bir biçimde, şeffaf, hesap verebilirlik yaklaşımı ile zamanında sunmaları istenmektedir (Demir, 2005). Bu kapsamda işletmenin muhasebe bilgi sisteminden beklentiler ancak işletmede geçerli kurumsal yönetim anlayışı ile mümkün olabilecektir (Özkoç, Çelik ve Gönen, 2005). Muhasebe bilgi sistemi; organizasyonun planlamasına, gelişimine ve operasyonel ve finansal durumun iyileştirilmesine yönelik bilgi üretimini sağlamaktadır. Ayrıca muhasebe bilgi sistemi, organizasyon yöneticilerine yönelik olarak direkt bilgi sunumunda bulunmaktadır (Bushman ve Smith, 2001). Bununla birlikte muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen veriler, dışsal çıkar sahiplerine de (devlet ve hissedarlar gibi) rapor edilmektedir. Hem içsel ve hem de dışsal çevreler açısından işletme hakkındaki finansal bilginin öneminden dolayı, muhasebe bilgi sisteminde bilgi kalitesi önem arz etmektedir. Özellikle şeffaf, hesap verebilir ve sorumluluk anlayışına dayalı finansal bilgi raporlarının düzenlenmesinde muhasebe bilgi sistemine önemli sorumluluklar düşmektedir. İşletmede kurumsal yönetim anlayışının hayata geçirilmesinde rol oynayan yönetim kurulu ve denetim komitesi gibi kurumsal yönetim mekanizmaları muhasebe bilgi sisteminden destek sağlama ihtiyacı içerisindeyler. İşletmelerin sürekliliğini sağlayacak ve uzun süreli karlı, sağlıklı büyümelerini güven altına alacak kurumsal yönetim

uygulamalarının kurumsal yönetim mekanizmalarınca oluşturulması ve devamlılığının sağlanması büyük ölçüde muhasebe bilgi sisteminden sağlanan bilgiler ile mümkün olabilecektir (Aysan, 2007). Bilgi üretiminden sağlanabilecek faydanın üst seviyelerde olabilmesi, bilginin güvenilir, zamanlı ve gereksinmelere uygun olarak üretilmesi ile mümkündür. Bu özelliklere sahip bir bilgi, kurumsal yönetim anlayışı ve ilkelerinin geçerli olduğu bir işletmenin, muhasebe bilgi sisteminden sağlanabilecektir. İşletmelerde kurumsal yönetim anlayışının uygulama sonuçlarına bakıldığında muhasebe bilgi sisteminden alınan mali çıktılara olan gereksinim ortaya çıkmaktadır. Muhasebe bilgi sistemi sayesinde elde edilen veriler ışığında şirketlerin faaliyetleri ve planları değerlendirilip bir yol haritası çizilmektedir. Kurumsal yönetim anlayışı ve muhasebe bilgi sistemi arasındaki güçlü ilişki işletme verimliliği ve karlılığı artırarak yönetime değer katmakta ve işletme değerini olumlu yönde etkilemektedir. Faaliyetlerin sonuçlarının ölçülmesinde kullanılan muhasebe bilgi sisteminden sağlanan bilgiler, kurumsal yönetim anlayışı ilkelerinin uygulanma sonuçlarının ölçümünde de bir araç konumundadır. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal yönetim anlayışı etkin bir yönetim için karşılıklı güç oluşturmaktadırlar.

### **2.11.9. Muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal yönetim anlayışı**

İşletmelerin dahil oldukları ticari olayları, organize bir yapı içerisinde kayıt altına alarak raporlayan, işletmenin yaşamı ve ticari başarısı hakkında bilgi veren muhasebeden, sadece belli kişi veya grupların değil tüm ilgi gruplarının da çıkarlarını dikkate alacak şekilde gerçeğe uygun, tarafsız ve dürüst bir yaklaşımla; işletmenin ekonomik, yasal, ahlaki ve sorumluluk girişimlerine katkı sağlaması beklenmektedir. Bugün işletmelerden doğru ve güvenilir muhasebe kayıtları yanında, işletme ile ilgili taraflara gereksinim duydukları bilgileri sorumluluk anlayışı ile anlaşılır bir biçimde, şeffaf, hesap verebilirlik yaklaşımı ile zamanında sunmaları istenmektedir (Demir, 2005). Bu kapsamda işletmenin muhasebe bilgi sisteminden beklentiler ancak işletmede geçerli kurumsal yönetim anlayışı ile mümkün olabilecektir (Özkoç, Çelik ve Gönen, 2005). Muhasebe bilgi sistemi; organizasyonun planlamasına, gelişimine ve operasyonel ve finansal durumun iyileştirilmesine yönelik bilgi üretimini sağlamaktadır. Ayrıca muhasebe bilgi sistemi, organizasyon yöneticilerine yönelik olarak direkt bilgi sunumunda bulunmaktadır (Bushman ve Smith, 2001). Bununla birlikte muhasebe bilgi sistemi tarafından üretilen veriler, dışsal çıkar sahiplerine de (devlet ve hissedarlar gibi) rapor edilmektedir. Hem içsel ve hem de dışsal çevreler açısından işletme hakkındaki finansal bilginin öneminden dolayı, muhasebe bilgi sisteminde bilgi kalitesi önem arz etmektedir. Özellikle şeffaf, hesap verebilir

ve sorumluluk anlayışına dayalı finansal bilgi raporlarının düzenlenmesinde muhasebe bilgi sistemine önemli sorumluluklar düşmektedir. Yatırımcıların yatırımlarıyla ilgili karşılaşmaktan korktuğu iki durum vardır. İlki işletmenin bilançosunda mali durumun zarar göstermesi, ikincisi ise işletmenin iflasıdır. Böyle bir durumla karşı karşıya kalmak istemeyen paydaşların tamamı işletme ile ilgili sürekli bilgi almak isteyeceklerdir. Kurumsal yönetimde tam da buradaki ihtiyaçları giderebilmek adına işletmenin ortakları dışındaki çıkar çevrelerinin işletmeye dair tüm gereksinimlerinin karşılanmasını ve tam, doğru ve şeffaf bir biçim de işletme hakkında bilgilendirilip bilinçlendirilmesini sağlamaktadır. İşletmenin ortakları dışındaki çıkar çevresindeki kişi ve gruplar arasında; potansiyel yatırımcılar, kredi sağlayıcıları, ulusal ve uluslararası rakipleri, müşteriler ve satıcılar yer almaktadır (Doğan, 2007).

## **2.12. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Kullanılabilecek Muhasebe Yöntemleri**

Muhasebe Bilgi Sistemi (MBS), işletmelerde finansal bilgilerin toplanması, işlenmesi, saklanması ve raporlanması için kullanılan bir sistemdir. Sistem, belirli varlık veya elemanları bir amaç doğrultusunda bir araya getirip, bağlantı ve etkileşim halinde bulunmalarını sağlayan bir bütün oluşturmaktadır. Birbiriyle bağlantılı alt sistemleriyle bir düzen şeklinde organize olmuş, girdi ve çıktılara sahip olan sistemler belirli bir ve ya birden çok amaca hizmet etmek üzere oluşturulmuş olup, çevresinde yaşanan gelişmelere göre kendisini değiştiren bir bütünü ifade etmektedir (Ertaş, 2016; Jumshudlu, 2019).

Muhasebe bilgi sisteminin alt bileşenleri aşağıdaki belirtilmiştir (Sürmeli vd., 1998; Çetin, 2011):

**1. Finansal Muhasebe Sistemi:** Finansal muhasebe sistemi, işletmenin finansal kayıtlarını toplar, işler ve raporlar. Bu sistem, işletmenin genel mali durumunu, finansal performansını ve gelir-gider dengesini yansıtan finansal tabloların hazırlanmasını sağlar. Finansal muhasebe sistemi, gelir tablosu, bilanço, nakit akış tablosu ve mali tablolar gibi raporları üretir.

**2. Yönetim Muhasebesi Sistemi:** Yönetim muhasebesi sistemi, işletme yöneticilerine karar verme süreçlerinde bilgi sağlar. Bu sistem, maliyet hesaplama, bütçeleme, performans analizi ve karar analizi gibi yönetim raporları üretir. Yönetim muhasebesi sistemi, işletmenin maliyetlerini kontrol etmeyi, karlılığı artırmayı ve stratejik kararlar almayı destekler.

**3. Maliyet Muhasebesi Sistemi:** Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin ürünlerinin, hizmetlerinin veya faaliyetlerinin maliyetlerini belirlemek için kullanılır. Bu sistem, malzeme maliyeti, işçilik maliyeti, üretim maliyeti ve genel maliyetler gibi maliyet bileşenlerini izler. Maliyet muhasebesi sistemi, maliyet analizi, maliyet tahmini ve maliyet kontrolü gibi faaliyetleri gerçekleştirir.

**4. Vergi Muhasebesi Sistemi:** Vergi muhasebesi sistemi, işletmenin vergi yasalarına uygun olarak vergi hesaplama ve raporlama süreçlerini yönetir. Bu sistem, vergi beyannamelerinin hazırlanmasını, vergi ödemelerini takip etmeyi ve vergi planlamasını sağlar. Vergi muhasebesi sistemi, işletmenin vergi uyumluluğunu sağlamayı ve vergi maliyetlerini optimize etmeyi amaçlar.

**5. Finansal Yönetim Sistemi:** Finansal yönetim sistemi, işletmenin finansal kaynaklarını yönetir. Bu sistem, nakit akış yönetimi, varlık yönetimi, yatırım değerlendirmesi ve finansal planlama gibi faaliyetleri içerir. Finansal yönetim sistemi, işletmenin finansal sürdürülebilirliğini sağlamayı ve karar verme süreçlerinde finansal analizlerin yapılmasını destekler.

Bu, muhasebe bilgi sisteminin bazı alt sistemlerinin örnekleridir. Her işletmenin ihtiyaçlarına ve faaliyetlerine bağlı olarak, kullanılan alt sistemler farklılık gösterebilir. Muhasebe bilgi sistemi, işletmenin finansal bilgilerinin doğru, güvenilir ve zamanında yönetilmesini sağlar ve işletme yönetimine karar verme sürecinde önemli bir destek sağlar.

### **2.12.1. Genel muhasebe sistemi**

Finansal Muhasebe Sistemi veya Genel Muhasebe Sistemi, bir işletmenin finansal kayıtlarının toplanması, işlenmesi, saklanması ve raporlanması için kullanılan bir muhasebe alt sistemidir. Genel olarak, finansal muhasebe sistemi işletmenin mali durumunu, finansal performansını ve faaliyetlerini gösteren finansal tabloların hazırlanmasını sağlar. Finansal muhasebe bilgisi, işletmenin faaliyetleri, borçları ve finansal varlıklarını tanımlayan bilgiye işaret etmektedir (Williams, vd., 2010). Sisteme ilişkin finansal faaliyetler aşağıda sıralanmıştır:

**1. Kayıt Tutma:** Finansal muhasebe sistemi, işletmenin finansal işlemlerini kaydetmek için kayıt tutar. Bu işlemler, satışlar, alımlar, ödemeler, tahsilatlar, maaş ödemeleri ve diğer finansal

etkinlikleri içerir. Kayıt tutma sürecinde, her işlem için ilgili hesaplara kayıt yapılır ve finansal verilerin doğru bir şekilde toplanması sağlanır.

**2. Defter Tutma:** Finansal muhasebe sistemi, işletmenin finansal durumunu ve işlem kayıtlarını izlemek için defterlerin tutulmasını gerektirir. Genel defter, alacaklar defteri, borçlar defteri ve diğer özel defterler, işletmenin hesaplarını ayrıntılı olarak takip etmek için kullanılır. Defter tutma, işlemlerin kronolojik sırayla kaydedilmesini ve hesapların güncel tutulmasını sağlar.

**3. Finansal Tabloların Hazırlanması:** Finansal muhasebe sistemi, finansal tabloların hazırlanması sürecini yönetir. Bu tablolar, işletmenin genel mali durumunu, finansal performansını ve nakit akışını yansıtır. Temel finansal tablolar arasında gelir tablosu (kar/zarar tablosu), bilanço ve nakit akış tablosu yer alır. Bu tablolar, işletmenin finansal sağlığını değerlendirmek ve paydaşlara (hissedarlar, bankalar, yatırımcılar) bilgi sağlamak için kullanılır.

**4. Ay Sonu Kapanış İşlemleri:** Finansal muhasebe sistemi, her ayın sonunda kapanış işlemlerini gerçekleştirir. Bu işlemler, geçici hesapların kapatılması, gelir ve giderlerin kar/zarar hesabına aktarılması, hesap bakiyelerinin sıfırlanması ve yeni bir döneme hazırlık süreçlerini içerir. Ay sonu kapanış işlemleri, finansal tabloların doğru ve güncel bilgilerle hazırlanmasını sağlar.

**5. Denetim ve Uyum:** Finansal muhasebe sistemi, işletmenin finansal kayıtlarının doğruluğunu ve uyumluluğunu sağlamak için denetim süreçlerini içerir. Bu süreçler, iç kontrol mekanizmalarının uygulanmasını, finansal raporlama standartlarına uyumu ve yasal düzenlemelere uyumu içerir. Denetim ve uyum süreçleri, finansal bilgilerin güvenilirliğini ve şeffaflığını sağlar.

Finansal muhasebe sistemi, işletmenin finansal durumunu takip etmek, maliyetleri kontrol etmek, karar verme süreçlerinde rehberlik etmek ve paydaşlara doğru ve güvenilir finansal bilgiler sağlamak için önemlidir. İşletmeler, finansal muhasebe sisteminin ilkelerine ve standartlarına uygun olarak finansal bilgilerini yönetmek ve raporlamak zorundadır.

## 2.12.2. Maliyet muhasebesi sistemi ve genel muhasebe arasındaki ilişki

Maliyet Muhasebesi Sistemi, bir işletmenin ürünlerinin, hizmetlerinin veya faaliyetlerinin maliyetlerini belirlemek, analiz etmek ve raporlamak için kullanılan bir muhasebe alt sistemidir. Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin maliyetleri kontrol etmesine, karar verme süreçlerinde maliyet analizi yapmasına ve karlılığı artırmasına yardımcı olur. İşletmeler genellikle maliyet muhasebesi sistemi kullanarak aşağıdaki faaliyetleri gerçekleştirir (Uyar, 2008).

**1. Maliyet Hesaplama:** Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin ürünlerinin veya hizmetlerinin maliyetlerini hesaplamak için kullanılır. Bu maliyetler, malzeme maliyeti, işçilik maliyeti, üretim maliyeti, genel ve yönetim giderleri gibi bileşenleri içerir. Maliyet hesaplama, işletmenin maliyetlerini doğru bir şekilde belirlemesine ve farklı maliyet unsurlarını izlemesine olanak tanır.

**2. Maliyet Yöntemleri ve Sistemleri:** Maliyet muhasebesi sistemi, farklı maliyet yöntemlerini ve sistemlerini kullanarak maliyetleri takip eder. En yaygın maliyet yöntemleri arasında işlenmiş maliyet yöntemi, standart maliyet yöntemi, değişken maliyet yöntemi ve faaliyet tabanlı maliyetlendirme (ABC) yöntemi bulunur. Bu yöntemler, maliyetleri doğru bir şekilde tahmin etmek, analiz etmek ve karar verme süreçlerinde kullanmak için kullanılır.

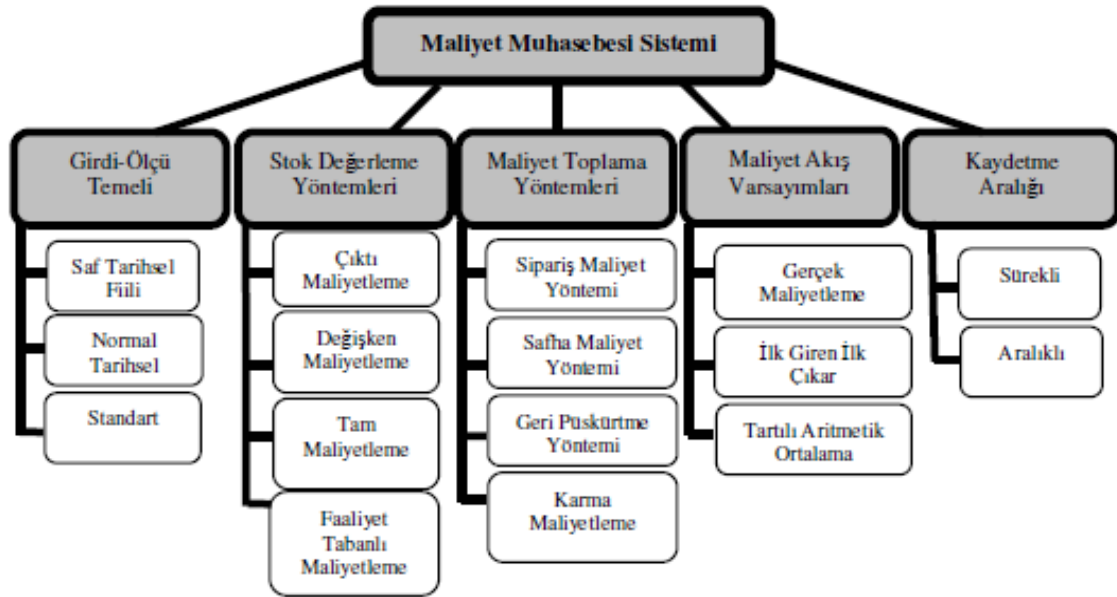
**3. Maliyet Kontrolü:** Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin maliyetleri kontrol etmesine yardımcı olur. Maliyet kontrolü, maliyetleri bütçeyle karşılaştırmak, maliyet sapmalarını belirlemek ve uygun önlemleri almak anlamına gelir. Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin maliyetlerini izlemek, maliyet artışlarını belirlemek ve etkinlikleri optimize etmek için kullanılır.

**4. Karlılık Analizi:** Maliyet muhasebesi sistemi, işletmenin karlılığını analiz etmek için kullanılır. Bu analiz, ürünlerin, hizmetlerin veya faaliyetlerin karlılığını belirlemeyi ve karlılığı etkileyen faktörleri değerlendirmeyi içerir. Maliyet muhasebesi sistemi, işletmeye hangi ürünlerin veya hizmetlerin daha karlı olduğunu ve hangi alanlarda maliyet tasarrufu yapılması gerektiğini gösteren bilgiler sağlar.

**5. Maliyet Raporları:** Maliyet muhasebesi sistemi, maliyet raporlarının hazırlanmasını sağlar. Bu raporlar, yöneticilere maliyet bilgilerini sunar ve karar verme süreçlerine rehberlik eder. Maliyet raporları, farklı maliyet unsurlarını, maliyet dağılımlarını, karlılık analizlerini ve diğer maliyet odaklı bilgileri içerebilir.

Maliyet muhasebesi sistemi, işletmelerin maliyetleri doğru bir şekilde belirlemesine, kontrol etmesine, analiz etmesine ve raporlamasına yardımcı olur. Bu sistem, işletmelerin verimliliği artırmasına, maliyetleri düşürmesine, karlılığı optimize etmesine ve stratejik kararlar almasına katkıda bulunur.

**Tablo 3.** Maliyet Muhasebesi Sisteminin Özellikleri



Kaynak: (Tektüfekçi ve Selek, 2009)

Finansal muhasebe; işletmede meydana gelen ekonomik ve mali olayları para cinsinden toplayıp, kaydedip, sınıflandırıp, özetlerken temelde iki amaç gütmektedir. Bunlardan ilki, işletmeye konan sermayenin niteliğini ve durumunu belirlemek, ikincisi ise faaliyet sonuçları sonucunda sermayede meydana gelen değişiklikleri ölçmektir. Finansal Muhasebe, dönem içinde oluşan kıymet hareketlerini kayda alıp dönem sonunda bu bilgileri işletme ilgililerine rapor ederek işletmenin finansal yapısında, performansında ve nakit akışlarında meydana gelen değişimler hakkında bilgi vermektedir. Bu raporların en önemlilerinden birisini oluşturan



bilânço (finansal durum tablosu) ile, işletmenin belirli bir tarihteki varlık ve kaynak yapısı ortaya konularak, işletme yönetiminin, idaresi kendilerine verilen varlıkları gereği gibi koruyup koruyamadıkları ölçülmektedir. Gelir tablosu ile ise; işletme varlıklarının belirli bir dönemde kâr sağlayacak şekilde kullanılıp kullanılmadıkları ortaya konmaktadır. Başka bir deyişle, işletmenin belirli bir dönemde katlandığı maliyet ve gider unsurları ile elde ettiği hasılat unsurlarını, brüt satış kârı, faaliyet kârı, olağan kâr ve dönem kârı büyüklüklerine göre ortaya koymakta; işletme performansının ölçümüne imkan vermektedir. Özetle, finansal muhasebe; kendi imkanlarıyla işletme hakkında bilgi alamayan işletme ilgililerine, alacağı ekonomik kararlarda ışık tutmak üzere genel amaçlı finansal tabloların hazırlanmasını sağlar (Akdoğan, 2012).

Maliyet muhasebesinin temel amacı ise yönetime gerekli bilgileri sağlamaktır. Maliyet muhasebesi içe yönelik bilgiler üretir. Ürettiği bilgiler yönetim aracı olarak kullanılır. Parasal değerler yanında miktar hareketleriyle de ilgilenir. Finansal muhasebeden farklı olarak kayıtlarda ve raporlamada sadece zaman dönemlerini esas almaz; aynı zamanda üretim birimleriyle ilgili kayıt ve hesaplamalara da ağırlık verir. Maliyet muhasebesinde bazı amaçlar için tahmini veriler de kullanılır. Oysa finansal muhasebede tutarlar kesindir ve belgelere dayanır kayıtlar, geçmiş olayları yansıtır.

İşletme kârlılığının ölçümünde; üretim maliyetinin bilinmesi şarttır. İşte maliyet muhasebesi, genel muhasebenin bu amacının gerçekleştirilmesinde yardımcı olmaktadır. Çünkü maliyet muhasebesi, dönem içinde satılan mamuller ile dönem sonunda elde bulunan mamul ve yarı mamullerin üretim maliyetlerini saptayarak, gelir tablosu ile bilânço düzenlenmesinde yardımcı olmaktadır. Maliyet muhasebesinin genel muhasebe dışında, yönetim muhasebesine yönelik planlamanın yapılması, bütçelerin hazırlanması giderlerin sorumluluk merkezleri itibarıyla ayrıntılı olarak izlenip maliyet kontrolü ve başarı değerlendirmesinin yapılması gibi amaçlarının da olduğu kuşkusuzdur.

Genel muhasebe ile maliyet muhasebesinin temel amaçları ve ilkeleri farklı olmasına karşın, bilgi alış verişi yönünden birbirlerine bağlı bulunmaktadır. İlk maliyet unsurları genel muhasebede toplandığından her iki muhasebe kayıt, tanıtma ve analiz yönleriyle müşterek bir özellik taşımaktadır. Ancak elde edilen bilgilerin değerlendirilmesi yönünden her iki uygulamada kıymet hareketleri farklı bölümlenmeyi gerektirmektedir.

Maliyet muhasebesi sisteminin fiili maliyet sistemi ile çalışması durumunda, maliyet unsurları olan ilk madde ve malzeme giderleri; direkt işçilik giderleri, genel üretim giderleri ile pazarlama satış dağıtım giderleri, yönetim giderleri ile ilgili para ve miktar hareketlerine ilişkin bilgiler genel muhasebeden alınarak, maliyet muhasebesinin özel hesaplarına geçirilir. Diğer taraftan maliyet muhasebesinde toplanan genel muhasebe bilgileri, maliyet muhasebesinde uygulanan maliyet sistem ve yöntemleriyle üretim maliyetlerine dönüşmekte ve saptanan maliyetlerle mamullerin, yarı mamullerin değerlendirilmesi yapılarak bilgiler genel muhasebeye aktarılmaktadır. Satış aşamasında, söz konusu mamul maliyetleri, yine genel muhasebede satış maliyetleri hesaplarına aktarılmaktadır. O halde, maliyet muhasebesi, başlangıçta genel muhasebeden bilgi almakta, sonuçta da kendisi genel muhasebeye bilgi aktarmaktadır.

### **2.12.3. Yönetim muhasebesi sistemi**

Yönetim Muhasebesi Sistemi, bir işletmenin yönetimine karar verme süreçlerinde bilgi sağlamak ve planlama yapmak için kullanılan bir muhasebe alt sistemidir. Yönetim muhasebesi sistemi, işletmenin iç işleyişine odaklanır ve işletme yöneticilerine maliyet analizi, bütçeleme, performans analizi ve karar analizi gibi bilgiler sunar (White, 2011). Maliyetlemenin temel amacı, maliyetlerin nedeni olan tüketilen kaynakların (insan, alan, ekipman, sarf malzemeleri vb.) ölçülmesidir. Bu ölçümler, yöneticilerin, aşağıdaki konularda sonuç çıkarmasına ve etkili bir şekilde karar vermesine yardımcı olacaktır (IFAC, 2009):

**1. Maliyet Analizi:** Yönetim muhasebesi sistemi, işletmenin maliyetlerini analiz etmek için kullanılır. Maliyet analizi, işletmenin faaliyetlerini, ürünlerini veya hizmetlerini maliyet unsurları açısından incelemeyi içerir. Bu analiz, işletmenin hangi faaliyetlerin veya ürünlerin maliyetlerini artırdığını, verimsizlikleri belirlemeyi ve maliyet tasarrufu sağlamayı amaçlar.

**2. Bütçeleme:** Yönetim muhasebesi sistemi, işletmenin bütçe oluşturma sürecini ve bütçe performansını izlemeyi sağlar. Bütçeleme, işletmenin gelir ve gider tahminlerini, kaynak dağılımını ve finansal hedeflerini planlamasını içerir. Yönetim muhasebesi sistemi, bütçe gerçekleştirmelerini takip ederek işletmenin bütçe hedeflerine ulaşmasını sağlar ve gerektiğinde ayarlamalar yapılmasına yardımcı olur.

**3. Performans Analizi:** Yönetim muhasebesi sistemi, işletmenin performansını değerlendirmek için kullanılır. Bu sistem, finansal ve operasyonel performans göstergelerini takip ederek işletmenin hedeflerine ne kadar yaklaştığını ve hangi alanlarda iyileştirmeler yapılması gerektiğini belirler. Performans analizi, işletmenin etkinliğini, verimliliğini ve karlılığını ölçmeyi amaçlar.

**4. Karar Analizi:** Yönetim muhasebesi sistemi, işletme yöneticilerine karar verme sürecinde bilgi sağlamak için kullanılır. Bu sistem, işletmenin alternatif kararlarının maliyetlerini, faydalarını ve risklerini değerlendirir. Karar analizi, işletme yöneticilerine hangi projelerin yatırıma değer olduğunu, fiyatlandırma stratejilerini, üretim miktarlarını ve diğer stratejik kararları destekler.

**5. Yönetim Raporları:** Yönetim muhasebesi sistemi, yönetim raporlarının hazırlanmasını sağlar. Bu raporlar, işletme yöneticilerine maliyet bilgilerini, performans göstergelerini ve karar analizlerini sunar. Yönetim raporları, işletme yöneticilerinin karar verme süreçlerine rehberlik eder, stratejik planlamalarını yapmalarını sağlar ve işletmenin performansını değerlendirmelerine yardımcı olur.

Yönetim muhasebesi sistemi, işletme yöneticilerinin karar verme süreçlerinde doğru ve güvenilir bilgilere dayanarak etkin kararlar almalarını sağlar. Bu sistem, işletmenin maliyetleri kontrol etmesine, verimliliği artırmasına, bütçe hedeflerine ulaşmasına ve stratejik yönlendirmeler yapmasına katkıda bulunur.

#### **2.12.4. İnşaat muhasebesi sistemi**

Muhasebe sisteminden elde edilen bilgiler, inşaat şirketlerinin iş sahası ve faaliyet alanı bakımından diğer işletmelerden farklı bir takım özelliklere sahip olması nedeniyle önemli bir yere sahiptir. Çalışmanın bu bölümünde kamu özel işbirliği proje şirketlerinin inşaat taahhüt işlerinde farklı yönleri bulunan ve ihtisas muhasebesi sayılan inşaat muhasebesinin önemi ve özellikleri ortaya konulmaya çalışılacaktır.

##### **2.12.4.1. İnşaat şirketlerinde muhasebenin önemi**

Muhasebenin temel amacı, genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uygun olarak bir işletmenin varlık ve kaynaklarında meydana gelen değişimler ve para ile ifade edilebilen olayların

doğruluğunu saptamak, sistem kaydını yapmak, sınıflandırılması, özetlenip finansal tablolar biçiminde raporlanmasını yapmak ve yorumlamaktır. Bu bilgiler ile doğru kararlar almalarında işletme sahiplerine ve yöneticilerine yardımcı olmaktadır (Adiloğlu, 2006).

İnşaat taahhüt işlerinde, işin devam ettiği dönemlerde faaliyetler ve bu faaliyetlerin karlılığına hakkında bilgi elde edilmesi gerekmektedir. Bu sayede uzun zaman alacak bir inşaat işinin yapımı zaman ve karlılık bakımından yönetime büyük avantajlar sağlayacaktır. Muhasebe sistemi, inşaat işletmelerine ihaleye katılma sürecinde fiyatların belirlenmesi, gerekli maliyet kontrollerinin devam eden işler için yürütülmesi ve finansal tabloların hazırlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Gerekli kararlar alınması bakımından yönetim için elde edilen bilgiler, işletmenin faaliyetlerine ve gelecekte ki yatırım kararlarına yardımcı olmaktadır.

#### **2.12.4.2. İnşaat muhasebesinin özellikleri**

Fiziki ve mali büyüklük olarak inşaat işleri diğer üretim faaliyetlerine göre çok büyük boyutlara ulaşabilmek ve çok fazla detay ve teknik ayrıntı içerdiği için, çok fazla teknik ekipman ve makine kullanılmaktadır. İnşaat işleri yapısı gereği uzmanlık alanlarıyla beraber iş süreçleri daha uzun sürebilmektedir. İnşaat muhasebesi bakımından inşaat sektörünün kendi yapısına göre belli başlı bir takım özellikleri ön plana çıkarmaktadır (Adiloğlu, 2006):

- Süre açısından diğer işlere nazaran uzun süreyi kapsamaktadır. Yıldan aşırı sürede tamamlanmaktadır.
- Muhasebe uygulamasına giren unsurlar olarak inşaat işlerinin uzun süreye yayılma nitelikleri, giderlerin biriktirilmesi ve ertelenmesi gibi konuları bulunmaktadır.
- Gelir üzerinde önemli etkileri olmakla beraber onay alınmış ve uygulanmakta olan muhasebe politikaları, amortisman ve yapımı devam eden işler gibi konuları bulunmaktadır.
- Muhasebede sipariş maliyet yönteminin kullanılması inşaat işletmesinin yaptığı hemen hemen her işin birbirinden farklı olması sebebiyledir.
- İnşaat işlerinin yıllara sari uzun soluklu olması, işin kısmen tamamlanması yöntemi ve gelirin ortaya çıkmasında işin tamamlanması gibi değişik yöntemlerin kullanılmasını gerektirmektedir.

#### **2.12.4.3. Tekdüzen hesap planında inşaat muhasebesi için özellik arzeden hesaplar**

Yıllara yaygın inşaat taahhüt ve onarım işlerinin muhasebeleştirilmesi ile ilgili olarak Maliye Bakanlığı tarafından 26.12.1992 tarih mükerrer 21447 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan ve

01.01.1994 tarihinden itibaren uygulanması zorunlu olan 1 No'lu Muhasebe Uygulamaları Genel Tebliği ile herhangi özel bir düzenleme getirilmemiştir. Bu işletmelerin, hizmet işletmesi olması sebebiyle, 740 Hizmet Üretim Maliyet Hesabı, 741 Hizmet Üretim Maliyet Yansıtma Hesabı, 742 Hizmet Üretim Maliyeti Fark Hesabı, 622 Satılan Hizmet Maliyeti (-) hesaplarının kullanılması öngörülmüştür. Yıllara yaygın inşaat onarım işlerinin muhasebeleştirilmesi ile ilgili olarak kapsamlı düzenleme, 16.12.1993 tarih ve 21790 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 2 No'lu Muhasebe Uygulamaları Genel Tebliği ile getirilmiştir. Buna göre inşaat işletmelerinin kullanacağı ayrıntılı hesaplar Tek Düzen Hesap Planı kapsamına girmiştir. Buna göre, 170-178 Yıllara Yaygın İnşaat ve Onarım Maliyetleri hesapları, 350 Yıllara Yaygın İnşaat ve Onarım Hakedişler Hesabı ve 179 Taşeronlara Verilen Avanslar, 393 Merkez ve Şubeler Cari Hesabı gibi özellikli hesaplar Tekdüzen Hesap Planı'nda yer almaya başlamıştır (Adiloğlu, 2006).

#### ***2.12.4.4. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin inşaat sürecinde maliyet muhasebesinin önemi***

İnşaat taahhüt işleri, özellikleri belirlenmiş bir inşaat işinin belirli koşullarda yapılmasıdır. Bu bakımdan, inşaat taahhüt işlerinde yapımı üstlenilen her projenin maliyetleri ayrı ayrı izlenmesi gerektiğinden sipariş üzerine üretim olarak değerlendirilmelidir ve maliyetlerin hesaplanmasında sipariş maliyeti sistemi kullanılmalıdır.

Maliyet yeri veya merkezi; şirketin maliyet muhasebesi sistemi tarafından maliyetlerin yüklendiği en küçük birimler olarak ifade edilir. Üretim süreçleri, üretim departmanının özellikleri, faaliyet gösterdiği sektörün özellikleri maliyet yerlerinin belirlenmesinde önemli rol oynar. İnşaat taahhüt işlerinde yapımı üstlenilen her proje birbirlerinden farklı özelliklere sahip olması nedeniyle ayrı bir maliyet yeri (merkezi) olarak kabul edilir. Her taahhüt farklı bir maliyet merkezi oluşturacağından, her bir iş ile ilgili maliyetlerin ayrı olarak izlenmesinde yarar vardır. Hem faaliyetler hem de maliyetler önceden belirlenirse, faaliyetlerle ilgili maliyetlerin saptanması ve dağıtımı da kolay olacaktır.

Yönetim bilgi sisteminin bir alt sistemi olan bu sistem, proje maliyetlerini kontrol edebilmek için gerekli bilgileri toplama işlevini üstlenir. Bu nedenden dolayı, bu sistem bir gözleme sistemi olmakla beraber tahmini maliyetlerin belirlenme esaslarına uygun olarak fiili maliyetleri zamanlı bir şekilde geribildirim ile yönetime hizmet eder (Erdamar, 1982).

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde maliyet muhasebesinin temel amaçları şunlardır; fiili maliyetler, inşaat taahhüt projesine ait maliyetlerin sağlıklı bir biçimde tespitidir. Fiili maliyetlerin tespit edilmesi; her inşaat taahhüt projesine ait kar veya zararın tespit edilmesi, proje şirketlerinin faaliyetlerinin sonucunun saptanması ve finansal tabloların düzenlenmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde maliyet muhasebesinin ikinci temel amacı, kontrol işlevini yerine getirmektir. Fiili maliyetlerle tahmini maliyetlerin karşılaştırılarak inşaat maliyetlerinin kontrolü Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin yöneticileri açısından gerekli olan bilgilerin sağlanmasında ve kararların alınmasında son derece önemli bir role sahiptir. İnşaat maliyetlerinin muhasebeleştirilmesinden beklenen diğer bir amaç ise, üstlenilecek olan projelerin fiyat tekliflerine esas olacak verilerin üretilmesidir. Bu açıdan Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde, doğru ve tutarlı fiyat teklifleri ancak etkin işleyen bir maliyet muhasebesi sistemi ile mümkündür. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde maliyet muhasebesi, işletme planlamasına yardımcı olur ve geleceğe ilişkin faaliyetlerin planlanmasına da olanak sağlar.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde maliyet muhasebesi sisteminden elde edilen bilgiler, hem projeler için teklifler sırasında belirlenen tahmini maliyetlerle gerçekleşen maliyetlerin karşılaştırılmasında, hem de çeşitli projeler ve inşaat yöntemleri arasında karşılaştırma yapılmasında kullanılır.

#### **2.12.5. Muhasebe bilgi sistemi geliştirme ilkeleri**

Sistemlerin önceden planlanıp hazırlanmış kural ve talimatlara uygun görev ve sorumlulukları bulunmakla beraber organizasyon yapıları da belirlenmektedir. Sistemlerin bir takım ilkelere bağlı kalması, görev ve faaliyetlerini yerine getirebilmeleri ve etkin çalışabilmelerine bağlı bulunmaktadır. Sistemin dünyada yaşanan gelişmelere göre kendini güncellemesinin ve hedeflediği amaçlara ulaşabilmesi bakımından ilkelerin önemi büyüktür. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde ki deneyimler sonucunda, muhasebe bilgi sistemlerindeki uyulması gereken geliştirme ilkelerinden oluşturulmuştur. Bu ilkeler sistemin geliştirilmesi açısından, hedeflere ulaşabilme bakımından ve çalışmalarda başarının elde edilmesinde önemlidir (Çiğdem, 2013).

Muhasebe Bilgi Sistemi'nin geliştirilmesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgi yönetimi ve raporlama süreçlerinin etkinliğini ve verimliliğini artırmayı amaçlar. Muhasebe Bilgi Sistemi'ni geliştirirken aşağıdaki ilkeleri dikkate alabilir (Karacan, 2009) :

**1. İşletme İhtiyaçlarına Uygunluk:** Muhasebe Bilgi Sistemi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin özel gereksinimlerine uygun olarak tasarlanmalıdır. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin büyüklüğü, sektörü, iş süreçleri ve hedefleri göz önünde bulundurularak, Muhasebe Bilgi Sistemi'nin işletme ihtiyaçlarını karşılaması sağlanmalıdır.

**2. Bütünlük:** Muhasebe Bilgi Sistemi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin tüm finansal bilgi akışını kapsamalıdır. Veri girişinden başlayarak, veri işleme ve raporlama süreçlerine kadar tüm aşamalarda bütünlük sağlanmalıdır. Bu, veri bütünlüğünün korunması ve tutarlılık sağlanması anlamına gelir.

**3. Doğruluk ve Güvenilirlik:** Muhasebe Bilgi Sistemi, finansal bilgilerin doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlamalıdır. Bu, veri girişinde doğru ve tam bilgilerin kullanılması, veri işleme süreçlerinde güvenilir algoritmaların kullanılması, veri saklama ve raporlama süreçlerinde verilerin güvenliğinin sağlanması anlamına gelir.

**4. Esneklik:** Muhasebe Bilgi Sistemi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin değişen ihtiyaçlarına uyum sağlayabilecek şekilde esnek olmalıdır. Proje şirketleri büyüdükçe veya iş süreçleri değiştikçe, Muhasebe Bilgi Sistemi'nin genişletilebilir ve adapte edilebilir olması önemlidir.

**5. Verimlilik:** Muhasebe Bilgi Sistemi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgi yönetim süreçlerini verimli bir şekilde yürütebilmeli ve iş süreçlerinin otomasyonunu sağlamalıdır. Veri girişi, veri işleme ve raporlama süreçleri optimize edilmeli ve manuel işlemler en aza indirilmelidir.

**6. Kullanılabilirlik:** Muhasebe Bilgi Sistemi'nin kullanıcı dostu olması önemlidir. Kullanıcılar, sistemi kolaylıkla kullanabilmeli, veri girişi yapabilmeli ve raporlara erişebilmelidir. Kullanıcı ara yüzü, kullanıcıların işlemleri hızlı ve hatasız bir şekilde gerçekleştirebilmelerini sağlamalıdır.

**7. Güncellik:** Muhasebe Bilgi Sistemi, güncel teknolojik gelişmelere ve muhasebe standartlarına uygun olmalıdır. Teknolojik değişimler ve muhasebe düzenlemeleri doğrultusunda sistem sürekli olarak güncellenmeli ve iyileştirilmelidir.

**8. Veri Güvenliği:** Muhasebe Bilgi Sistemi, finansal verilerin güvenliğini sağlamalıdır. Veri erişimini sınırlayan güvenlik önlemleri alınmalı, veri kaybını önlemek için yedekleme ve kurtarma süreçleri düzenlenmeli ve veri güvenliği politikaları uygulanmalıdır.

**9. Raporlama Yetenekleri:** Muhasebe Bilgi Sistemi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal raporlama ihtiyaçlarını karşılamalıdır. Finansal tablolar, yönetim raporları, maliyet analizleri ve diğer raporlama gereksinimlerine yönelik esnek ve özelleştirilebilir raporlama yetenekleri sunmalıdır.

Muhasebe Bilgi Sistemi'nin geliştirilmesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgi yönetiminde önemli bir rol oynar. Yukarıda belirtilen ilkeler, sistemin proje şirketlerinin ihtiyaçlarına uyum sağlamasını, doğru, güvenilir ve etkin bir şekilde çalışmasını ve işletme yöneticilerine karar verme süreçlerinde gereken bilgileri sağlamasını sağlar.

#### ***2.12.5.1. Uygun maliyet ilkesi***

Uygun Maliyet İlkesi (Principle of Proper Cost) muhasebe standartlarının temel bir ilkesidir. Uygun maliyet ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyetlerinden kaynaklanan varlık, hak veya hizmetlerin maliyetleri, bu varlık, hak veya hizmetlerin elde edilmesi veya üretilmesi için doğrudan veya dolaylı olarak yapılan maliyetlerin objektif ve güvenilir bir şekilde ölçülmesi ve kaydedilmesi gerekmektedir (Karacaer ve İbrahimoglu, 2003).

Bu ilke, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal tablolarında doğru ve adil bir maliyet yansıtmasını sağlamak amacıyla kullanılır. Kamu özel işbirliği proje şirketleri, varlıkları, borçları, gelirleri ve giderleri gibi finansal unsurların kaydedilmesi ve raporlanması sürecinde uygun maliyet ilkesini takip etmelidir. Bu ilke aşağıdaki hususları vurgular:

**1. Doğru Kayıt:** Uygun maliyet ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyetlerinden kaynaklanan maliyetler doğru bir şekilde kaydedilmelidir. Maliyetlerin kaydedilmesi, işletmenin finansal tablolarının doğruluğunu ve güvenilirliğini sağlar.



**2. Objektif Ölçüm:** Uygun maliyet ilkesine göre, maliyetlerin objektif bir şekilde ölçülmesi gerekmektedir. Maliyetlerin ölçümünde, tarafsız ve kabul edilebilir ölçüm yöntemleri ve standartlar kullanılmalıdır.

**3. İlişkili Olma:** Uygun maliyet ilkesine göre, maliyetler, ilgili olduğu varlık, hak veya hizmetle ilişkilendirilmelidir. Maliyetlerin doğru bir şekilde belirlenmesi, kaynakların kullanımıyla ilgili gerçekçi bir resim sağlar.

**4. Uygun maliyet ilkesi:** Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal tablolarında gerçekçi bir maliyet yansıtmasını ve karşılaştırılabilirlik sağlamasını amaçlar. Bu ilke, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal raporlama süreçlerinde dürüstlük, tutarlılık ve güvenilirlik prensiplerine uymalarını teşvik eder.

#### **2.12.5.2. Raporlama ilkesi**

Raporlama İlkesi (Principle of Reporting) muhasebe standartlarının önemli bir ilkesidir. Raporlama ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketleri finansal tablolarını belirli bir dönem sonunda işletme faaliyetlerini, finansal durumu ve nakit akışını adil, doğru ve kapsamlı bir şekilde yansıtmalıdır.

Raporlama ilkesi, finansal bilgilerin doğruluğunu, güvenilirliğini ve anlaşılabilirliğini sağlamayı hedefler. Bu ilke, finansal tabloların kullanıcılarının, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin mali durumunu ve performansını anlamalarını ve kararlarını bilgilendirmelerini sağlar (Karacaer ve İbrahimoglu, 2003).

Raporlama ilkesinin temel özellikleri şunlardır:

**1. Adil Sunum:** Raporlama ilkesine göre, finansal tablolar, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyetlerini, finansal durumunu ve nakit akışını adil bir şekilde yansıtmalıdır. Bilgilerin yanıltıcı veya yanlış sunulmasına izin verilmemelidir.

**2. Doğruluk ve Güvenilirlik:** Finansal bilgilerin doğru ve güvenilir olması önemlidir. Raporlama ilkesi, finansal tabloların kaynak belgeleri ve güvenilir verilerle desteklenmesini gerektirir. Finansal tabloların, hatalardan ve yanlışlıklardan arındırılmış olması sağlanmalıdır.

**3. Tutarlılık:** Raporlama ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal tablolarında tutarlılık sağlanmalıdır. Aynı hesaplama yöntemleri, muhasebe politikaları ve sunum biçimleri kullanılmalıdır. Bu, geçmiş dönemlerle karşılaştırma yapılabilmesini ve işletmenin performansındaki değişiklikleri daha iyi anlamayı sağlar.

**4. Anlaşılabilirlik:** Finansal tabloların kullanıcılarının anlayabileceği bir şekilde sunulması önemlidir. Raporlama ilkesi, karmaşık finansal bilgilerin anlaşılabilir bir dil ve yapı kullanılarak sunulmasını gerektirir. Kullanıcıların finansal tabloları yorumlayabilmesi ve kararlarını bilgilendirilebilmesi amaçlanır.

**5. Kapsamlılık:** Finansal tablolar, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyetlerini ve finansal durumunu kapsamlı bir şekilde yansıtmalıdır. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin varlıkları, borçları, gelirleri, giderleri ve sermaye yapısı gibi önemli unsurlar raporlanmalıdır. Ayrıca, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin nakit akışı da ayrıntılı bir şekilde gösterilmelidir.

Raporlama ilkesi, finansal tabloların doğruluğunu, güvenilirliğini ve anlaşılabilirliğini sağlayarak kamu özel işbirliği proje şirketleri yönetimi, yatırımcılar, kredi verenler ve diğer paydaşlar için önemli bir referans noktası oluşturur. Kamu özel işbirliği proje şirketleri, raporlama ilkesine uygun olarak finansal bilgileri hazırlamalı ve sunumlarında şeffaflığı ve dürüstlüğü gözetmelidir.

### **2.12.5.3. İnsan etkeni ilkesi**

İnsan Etkeni İlkesi (Principle of Human Factor), muhasebe ve şirket yönetimi alanında önemli bir ilkedir. Muhasebe bu ilke, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin insan faktörünün önemini ve etkisini tanımasını ve bu faktörü hesaba katmasını vurgular. Kamu özel işbirliği proje şirketleri, insanların katkısının şirket performansı ve başarısı üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu kabul eder (Karacaer ve İbrahimoglu, 2003). Muhasebe bilgi sisteminin oluşturulmasında dikkate alınması gereken bir takım ilkeler mevcuttur. Bu ilkelerden insan etkeni ilkesinin temel unsurları aşağıda kısaca açıklanmıştır (Dinç ve Abdioğlu, 2009):

**1. İnsan Kaynaklarının Değerlendirilmesi:** İnsan etkeni ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketleri çalışanlarının değerini tanımalı ve onları stratejik bir varlık olarak görenek

yönetmelidir. İnsan kaynakları, şirket başarısı için kritik bir faktördür ve çalışanların yeteneklerini, bilgi ve deneyimlerini etkili bir şekilde değerlendirmek önemlidir.

**2. İşgücü Planlaması:** İnsan etkeni ilkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin işgücü ihtiyaçlarını belirleyerek doğru sayıda ve nitelikli çalışanları işe almasını öngörür. İşgücü planlaması, şirketlerin mevcut ve gelecekteki hedeflerini dikkate alarak işgücü talebini ve arzını dengeler. Böylelikle, şirket verimliliğini artırır ve işgücü maliyetlerini optimize eder.

**3. Personel Geliştirme ve Eğitim:** İnsan etkeni ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketleri çalışanlarının gelişimini desteklemeli ve onlara eğitim imkânları sunmalıdır. Bu, çalışanların yeteneklerini artırarak işletme performansını ve rekabetçiliğini yükseltir. Eğitim ve geliştirme programları, çalışanların yeni beceriler kazanmasını, motivasyonlarını artırmasını ve potansiyellerini tam anlamıyla kullanmasını sağlar.

**4. Motivasyon ve Ödüllendirme:** İnsan etkeni ilkesi, kamu özel işbirliği proje şirketleri çalışanlarına uygun bir şekilde motive etmesini ve ödüllendirmesini gerektirir. Motivasyon, çalışanların performansını ve katılımını artırırken, ödüllendirme, çalışanların çabalarını tanımak ve onları teşvik etmek için kullanılır. Bu, çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırarak şirket başarısını etkiler.

**5. İletişim ve İşbirliği:** İnsan etkeni ilkesine göre, etkili iletişim ve işbirliği, şirket içindeki insan kaynaklarının yönetiminde önemli bir faktördür. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin çalışanlar arasında açık ve etkili iletişim kanalları kurması, fikir paylaşımını teşvik etmesi ve işbirliğini desteklemesi önemlidir. Bu, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin verimliliğini artırır ve çalışanların katılımını sağlar.

İnsan etkeni ilkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin insan kaynaklarına odaklanmasını ve çalışanların değerini anlamasını sağlar. Şirketler, insan etkeni ilkesine uygun olarak insan kaynaklarını yönetirken çalışanların ihtiyaçlarını karşılamalı, yeteneklerini geliştirmeli ve şirketlerin hedeflerine katkıda bulunmalarını sağlamalıdır. Böylece, kamu özel işbirliği proje şirketleri sürdürülebilir bir başarı ve rekabet avantajı elde edebilir (Uçar ve Duygulu, 2016).

#### 2.12.5.4. Örgüt yapısı ilkesi

Örgüt Yapısı İlkesi (Principle of Organizational Structure), kamu özel işbirliği proje şirketlerinin iç organizasyonunu ve işlevlerini etkili bir şekilde yönetme prensiplerini ifade eder. Bu ilke, şirketlerin amaçlarına ve faaliyetlerine uygun bir yapı oluşturarak şirketlerin verimliliğini, etkinliğini ve karar alma süreçlerini desteklemeyi hedefler (Uçar ve Duygulu, 2016). Örgüt Yapısı İlkesi'nin temel unsurları şunlardır:

**1. İşlevsel Bölümlendirme:** Örgüt yapısı ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketleri faaliyetlerini belirli işlevlere veya bölümlere ayırarak yönetmelidir. Örneğin, üretim, pazarlama, finans, insan kaynakları gibi işlevler ayrı bölümler altında düzenlenebilir. Bu, şirketin farklı faaliyet alanlarında uzmanlaşmayı ve işbirliğini teşvik etmesini sağlar.

**2. Yetki ve Sorumluluk:** Örgüt yapısı ilkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin yetki ve sorumlulukların net bir şekilde tanımlanmasını gerektirir. Şirketteki roller, hiyerarşik düzeyler ve yetki alanları belirlenerek işletme içinde etkili bir iletişim ve karar alma süreci sağlanır.

**3. İletişim ve Koordinasyon:** Örgüt yapısı ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde etkili iletişim ve koordinasyon mekanizmaları oluşturulmalıdır. Farklı bölümler ve çalışanlar arasında bilgi akışı, işbirliği ve koordinasyonu sağlamak için uygun iletişim kanalları ve yapılar kurulmalıdır.

**4. Esneklik ve Uyum:** Örgüt yapısı ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin değişen ihtiyaçlara uyum sağlayabilecek bir esneklik göstermesi önemlidir. Şirketlerin, hızlı karar alma, değişikliklere adapte olma ve pazardaki koşullara uyum sağlama yeteneklerini korumalıdır.

**5. Merkeziyet ve Dağıtılmışlık:** Örgüt yapısı ilkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin karar alma süreçlerini belirlerken merkeziyet ve dağıtılmışlık arasında bir denge kurmasını öngörür. Bazı kararlar merkezi olarak alınırken, diğer kararlar bölüm veya ekip düzeyinde daha dağıtılmış bir şekilde alınabilir. Bu, kararların hızlı alınmasını ve yerinde yapılmasını sağlar.

**6. Yatay İlişkiler:** Örgüt yapısı ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde yatay ilişkiler ve ekip çalışması teşvik edilmelidir. Farklı bölümler, ekipler ve çalışanlar arasında işbirliği ve bilgi paylaşımı önemlidir. Bu, verimliliği artırır, yenilikçiliği teşvik eder ve işletmenin hedeflerine ulaşmasını destekler.

Örgüt Yapısı İlkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin etkin ve verimli bir organizasyon yapısı oluşturmasını ve iç iletişimi, işbirliğini ve karar alma süreçlerini geliştirmesini hedefler. Şirketler, örgüt yapısı ilkesine uygun olarak rolleri, yetkileri ve sorumlulukları tanımlamalı, işletme içindeki etkili işleyişi sağlamak için uygun yapılar ve süreçler geliştirmelidir. Böylelikle, işletmeler daha iyi performans gösterir ve rekabet avantajı elde eder.

#### **2.12.5.5. Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi**

Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi (Principle of Transparency and Understandability), kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgilerini ve raporlarını açık ve anlaşılabilir bir şekilde sunmalarını vurgulayan bir ilkedir. Bu ilke, şirketlerin finansal tablolarının ve diğer raporlarının kullanıcılar tarafından doğru bir şekilde anlaşılmasını sağlamayı amaçlar. Açık ve anlaşılabilir olma ilkesinin temel unsurları şunlardır (Kaya, 2018 ):

**1. Şeffaflık:** Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri sunarken şeffaf olmasını gerektirir. Finansal tabloların hazırlanmasında ve sunumunda kullanılan muhasebe politikaları, yöntemler ve önemli varsayımlar açık bir şekilde belirtilmelidir. Ayrıca, şirketlerin finansal durumu, performansı ve riskleri hakkında bilgi sunarken işletmenin gerçek durumunu yansıtan açıklayıcı notlara yer verilmelidir.

**2. Anlaşılabilirlik:** Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri ve raporları kullanıcılar tarafından anlaşılabilir olacak şekilde sunmasını gerektirir. Finansal tablolar, terminoloji ve sunum biçimi açısından anlaşılır olmalıdır. Karmaşık finansal bilgilerin anlaşılması için açıklamalar, dipnotlar ve grafikler gibi araçlardan yararlanılabilir. Kullanıcılar, finansal bilgilere dayanarak kararlarını bilinçli bir şekilde verebilmelidir.

**3. Uygunluk:** Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal raporlarını muhasebe standartlarına ve düzenlemelere uygun olarak hazırlamasını gerektirir.

Finansal tablolar ve raporlar, ulusal ve uluslararası muhasebe standartlarına uygun olarak düzenlenmeli ve sunulmalıdır. Bu, finansal bilgilerin karşılaştırılabilirliğini ve güvenilirliğini artırır.

**4. Özlülük:** Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi, finansal bilgilerin ve raporların öz ve özlü bir şekilde sunulmasını vurgular. Karmaşık ve gereksiz detaylardan kaçınılmalı, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin temel finansal durumu ve performansı hakkında net bir resim sunulmalıdır. Bu, kullanıcıların finansal bilgileri daha kolay anlamalarını sağlar.

Açık ve Anlaşılabilir Olma İlkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgilerini şeffaf, anlaşılır ve güvenilir bir şekilde sunarak kullanıcıların doğru kararlar almalarını sağlar. Bu ilke, şirketlerin finansal tablolarının ve raporlarının genel kabul görmüş muhasebe prensiplerine uygunluğunu sağlamalarını ve kullanıcıların güvenini kazanmalarını hedefler. Kullanıcılar, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal durumu, performansı ve riskleri hakkında doğru bilgilere erişerek şirketle ilgili kararlarını bilinçli bir şekilde verebilirler (Kaya, 2018 ).

#### **2.12.5.6. Veri biriktirme ve işleme ilkesi**

Veri Biriktirme ve İşleme İlkesi (Principle of Data Accumulation and Processing), muhasebe ve bilgi sistemlerinde verilerin doğru bir şekilde biriktirilmesini ve işlenmesini vurgulayan bir ilkedir. Bu ilke, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri toplamak, kaydetmek ve işlemek için uygun yöntemler ve süreçler kullanmasını hedefler (Karacaer ve İbrahimoglu, 2003).

Veri biriktirme ve işleme ilkesi'nin temel unsurları şunlardır:

**1. Doğruluk:** Veri biriktirme ve işleme ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri doğru bir şekilde toplamalı ve kaydetmelidir. Veri girişi sürecinde hatalardan kaçınılmalı ve verilerin kaynağından doğrulukları sağlanmalıdır. Bu, finansal tabloların ve raporların doğru bir şekilde hazırlanmasını sağlar.

**2. Tamlık:** Veri biriktirme ve işleme ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri eksiksiz bir şekilde toplamalıdır. Tüm işlem ve olaylar, kaydedilmesi gereken

verilerin tam olarak biriktirilmesini gerektirir. Bu, finansal tabloların ve raporların bütünlüğünü ve güvenilirliğini sağlar.

**3. Zamanında İşleme:** Veri biriktirme ve işleme ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri zamanında toplamalı ve işlemelidir. Verilerin güncelliği ve zamanında işlenmesi, doğru ve zamanında kararlar alınabilmesini sağlar. Şirketler, finansal bilgileri periyodik olarak düzenli aralıklarla toplamalı ve raporlamalıdır.

**4. Güvenlik:** Veri biriktirme ve işleme ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin verilerinin güvenliğini sağlamalıdır. Veri güvenliği, yetkisiz erişimi önlemek, veri kaybını önlemek ve veri bütünlüğünü korumak için gerekli önlemlerin alınmasını gerektirir. Şirketler, güvenlik politikaları, erişim kontrolleri ve veri yedekleme yöntemleri gibi mekanizmalar kullanarak veri güvenliğini sağlamalıdır.

**5. Veri Saklama ve Arşivleme:** Veri biriktirme ve işleme ilkesine göre, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri uygun bir şekilde saklamalı ve arşivlemelidir. Finansal verilerin saklanması, gelecekteki denetimler ve raporlama ihtiyaçları için önemlidir. Şirketler, veri saklama süreleri ve arşivleme politikaları konusunda ilgili yasal düzenlemelere ve muhasebe standartlarına uygun hareket etmelidir.

Veri Biriktirme ve İşleme İlkesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal bilgileri doğru, eksiksiz, zamanında ve güvenli bir şekilde işlenmesini ve saklamasını sağlar. Bu ilke, finansal tabloların ve raporların doğruluğunu, güvenilirliğini ve bütünlüğünü sağlamayı hedefler. Şirketler, veri biriktirme ve işleme süreçlerini düzenlemek ve veri yönetimi politikalarını uygulamak suretiyle bu ilkeye uyum sağlamalıdır.

### **2.13. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Muhasebe Sisteminin Kurgulanması**

Gerek yeni kurulan kamu özel işbirliği proje şirketlerinin, iş potansiyellerinin devamlı artması ve uzun bir faaliyet süreçlerinin olması nedeniyle etkin bir muhasebe, finansal ve mali raporlama sistemine ihtiyaç duymaktadırlar. Belki de önemlisi, bir proje şirketinin uygun bir mali işler ve finansal raporlama sistemine sahip olması, yönetim faaliyetlerinin doğurduğu sonuçları gerçekçi bir biçimde analiz etmesine, stratejik kararları zamanında alarak gerekli tedbirleri oluşturmasına zemin hazırlayacaktır. Proje şirketlerinin (Mizrahi, 2011),

- Zamanı doğru kullanması ve personel maliyetlerini düşürebilmeleri,
- Başta yasal mevzuat ve vergisel konular hakkında doğru kararlar almaları ve hareket edebilmeleri,
- Hata payını en aza indirebilmeleri,
- Verilerini güvende tutabilmeleri için mali işler, muhasebe ve finansal yönetim alanında bünyelerine uygun etkin bir muhasebe sistemi kurmaları gerekmektedir.

Şirketlerin yönetiminde etkin kararlar alınabilmesi için doğru ve eksiksiz bilgiler içeren finansal raporlamaya duyulan ihtiyaç her geçen gün artmaktadır. Paydaşlara doğru bilgiyi makul bir sürede sağlayabilmek, yatırımcılarla ve üçüncü kişi ve kurumlarla paylaşılan bilgilerin tutarlılığından ve güvenilirliğinden emin olmak ve aynı zamanda yerel mevzuata ilişkin yükümlülüklerin yerine getirilmesi aşamasında aksaklıklarla karşılaşmamak proje şirketlerin önemli ihtiyaçlarıdır.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde kurgulanan muhasebe sisteminin iki aşamalı (inşaat ve işletme dönemi) olarak birbirlerini destekler şekilde kurgulanması ve uygulanması gerekmektedir. Kurgulanacak muhasebe sisteminin faaliyet geçmeden önce inşaat aşaması döneminde ihtisas muhasebesi alanına giren inşaat muhasebesi mantığıyla alt yapısının oluşturulması senkronize ilerleme açısından önemlidir.

Kamu özel işbirliği proje şirketleri inşaat sürecini bitirip işletme aşamasına geçmesiyle birlikte genel muhasebe mantığıyla kurgulanmasıyla gerekmektedir. Zaten proje şirketlerinde bu iki mantığın birbirini destekleyecek ve izleyecek şekilde kurgulanıp uygulanması sürecin sağlıklı yürütülmesi açısından gereklidir.

### **2.13.1. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması**

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe sistemi iki aşamalıdır. Bunun ilk aşaması ihtisas muhasebesi alanına da giren inşaat ve maliyet muhasebesidir. İnşaat muhasebesi, gelir giderlere ilişkin defter tutma ve maliyetleri izleme ve takip etme sürecidir.

Proje şirketlerinde inşaat muhasebesi, inşaat sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin muhasebe süreçlerini yöneten bir alanı ifade eder. İnşaat projeleri genellikle karmaşık ve uzun süreli



olabilir, bu nedenle muhasebe departmanı projenin finansal yönetimi, maliyet takibi ve raporlaması gibi özel gereksinimlere sahip olur. İnşaat muhasebesi aşağıdaki ana konuları kapsar (Akbiyıklı ve Dikmen, 2019):

**1. Proje maliyetlerinin takibi:** İnşaat projelerinde malzeme, işçilik, ekipman, alt yükleniciler ve diğer maliyet unsurları gibi çeşitli maliyetler bulunur. Muhasebe departmanı bu maliyetleri proje bazında izler, kaydeder ve raporlar. Ayrıca, maliyetlerin bütçeyle uyumlu olmasını sağlar ve gerektiğinde maliyet tahminlerini ve revizyonlarını yapar.

**2. İnşaat maliyet kalemlerinin belirlenmesi:** İnşaat projelerinde farklı maliyet kalemleri bulunur ve bunlar projenin doğasına bağlı olarak değişiklik gösterebilir. İnşaat muhasebesi, malzeme alımları, işçilik maliyetleri, ekipman kiralama giderleri, alt yüklenici ödemeleri, izinler ve ruhsatlar gibi maliyet unsurlarını belirler ve kaydeder.

**3. İnşaat ilerleme raporları:** İnşaat projelerinin ilerlemesi düzenli olarak raporlanmalıdır. Muhasebe departmanı, proje ilerlemesini ve maliyetleri izleyerek ilerleme raporları hazırlar. Bu raporlar, projenin tamamlanma durumunu, harcamaların ilerlemesiyle ilgili bilgileri ve projenin bütçe performansını içerir.

**4. Alt yüklenici ve tedarikçi yönetimi:** İnşaat projelerinde alt yükleniciler ve tedarikçiler sıkça kullanılır. Muhasebe departmanı, alt yüklenicilere ve tedarikçilere yapılan ödemelerin takibini yapar ve maliyetleri doğru bir şekilde kaydeder. Ayrıca, alt yüklenici ve tedarikçi sözleşmelerinin finansal yükümlülüklerini yönetir.

**5. İnşaat projesi için bütçe yönetimi:** İnşaat muhasebesi, projenin bütçesini oluşturur ve takip eder. Bütçe, projenin tüm maliyet kalemlerini, tahmin edilen gelirleri ve harcamaları içerir. Muhasebe departmanı, proje harcamalarını bütçeyle karşılaştırır ve bütçe aşımaları veya eksiklikleri belirler.

**6. Maliyet hesaplamaları ve maliyet analizleri:** İnşaat muhasebesi, maliyet hesaplamaları ve maliyet analizleri yaparak projenin mali performansını değerlendirir. Bu analizler, projenin gerçek maliyetlerini, tahmin edilen maliyetleri ve bütçe performansını karşılaştırarak projenin finansal durumunu değerlendirir.

**7. Vergi ve yasal uyumluluk:** İnşaat şirketleri, vergi ve yasal gereksinimlere uygun olarak faaliyet göstermelidir. İnşaat muhasebesi, vergi beyannameleri, KDV hesaplamaları ve diğer yasal maliyetlerin doğru bir şekilde yönetilmesinden sorumludur.

İnşaat muhasebesi, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin finansal başarılarını ve projelerin mali yönetimini etkileyen önemli bir süreçtir. Hassas ve doğru muhasebe yöntemleri, projelerin başarılı bir şekilde tamamlanmasını, maliyetlerin kontrol altında tutulmasını ve şirketin karlılığını sağlamaya yardımcı olur.

### **2.13.2. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde işletme aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması**

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde işletme aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması, şirketin faaliyetlerini izlemek, finansal verileri kaydetmek, raporlamak ve kontrol etmek için bir çerçeve oluşturmayı içerir. İşletme aşamasında muhasebe sisteminin doğru bir şekilde kurulması, şirketin finansal yönetimi ve işletme süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi için önemlidir. Aşağıda, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde işletme aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması için bazı adımlar verilmiştir:

**1. Muhasebe Politikalarının Belirlenmesi:** İşletme aşamasında muhasebe politikalarının belirlenmesi, şirketin muhasebe uygulamalarının temelini oluşturur. Muhasebe politikaları, gelir tanımlamaları, gider kayıtları, varlık değerlemeleri, amortisman yöntemleri, vergi politikaları vb. gibi muhasebe işlemleriyle ilgili önemli kararları içerir.

**2. Muhasebe Hesap Planının Oluşturulması:** Muhasebe hesap planı, şirketin hesaplarını ve finansal işlemlerini sınıflandırmak için kullanılan bir yapıdır. İşletme aşamasında muhasebe hesap planı, projenin özel ihtiyaçlarına uygun olarak kurgulanmalıdır. Bu, projenin gelir ve gider kalemlerini, varlıklarını ve borçlarını doğru bir şekilde izlemek ve raporlamak için gerekli olan hesapları içermelidir.

**3. Muhasebe Kayıt Sisteminin Oluşturulması:** İşletme aşamasında muhasebe kayıt sistemi, finansal işlemlerin düzenli olarak kaydedilmesini sağlar. Bu, gelirlerin ve giderlerin doğru bir şekilde kaydedilmesini, faturaların takibini, tahsilat ve ödemelerin izlenmesini içerir. Muhasebe kayıt sistemi, genellikle bir muhasebe yazılımı kullanılarak otomatikleştirilir.

**4. Bütçe ve Maliyet Kontrol Sisteminin Kurulması:** İşletme aşamasında bütçe ve maliyet kontrolü, projenin finansal hedeflerini yönetmek için önemlidir. Bu, bütçe oluşturma, harcamaların izlenmesi, maliyetlerin kontrol edilmesi ve gerektiğinde düzeltici önlemlerin alınması süreçlerini içerir. Bütçe ve maliyet kontrol sistemi, projenin mali performansını değerlendirmek ve potansiyel riskleri tanımlamak için düzenli raporlar sağlamalıdır.

**5. Finansal Raporlama Sisteminin Kurulması:** İşletme aşamasında kamu özel işbirliği proje şirketinin finansal raporlarını düzenli olarak hazırlamak ve sunmak önemlidir. Finansal raporlama sistemi, gelir tablosu, bilanço, nakit akış tablosu gibi finansal tabloların hazırlanmasını içerir. Bu raporlar, şirketin mali durumunu, performansını ve nakit akışını gösterir ve yöneticilere kararlarını desteklemek için önemli bilgiler sağlar.

**6. Vergi ve Yasal Uyumluluğun Sağlanması:** İşletme aşamasında vergi ve yasal uyumluluk, şirketin vergi beyannamelerini doğru bir şekilde hazırlamasını ve yasal gerekliliklere uygun olarak hareket etmesini gerektirir. Bu, vergi politikalarının belirlenmesi, vergi beyannamelerinin zamanında ve doğru bir şekilde hazırlanması, muhasebe kayıtlarının denetlenmesi ve vergi kanunlarına uygunluk süreçlerini içerir.

İşletme aşamasında muhasebe sisteminin kurgulanması, kamu özel işbirliği proje şirketinin finansal süreçlerini düzenlemek, raporlamak ve kontrol etmek için önemlidir. Bu adımların her biri, şirketin mali açıdan sağlıklı bir şekilde işlemlerini sağlamak ve karar verme süreçlerini desteklemek için dikkate alınmalıdır.

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümde tez çalışması kapsamında yürütülen araştırmaya ilişkin bilgiler sunulmaktadır. İlk olarak araştırmının evreninde yer alan tüm kamu özel işbirliği proje şirketlerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu şirketlerin kurumsal ve mali yönetimine ilişkin veri toplamanın güçlüğü dikkate alındığında, örneklem hacmi için % 90 güven aralığında 55 şirkete anket formları gönderilmiştir, sonrasında araştırma kapsamında örneklemde yer alan proje şirketlerinin üst yönetiminde görev yapan, muhasebe ve finans departmanında çalışan yöneticilerden veri toplanmıştır.

#### 3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

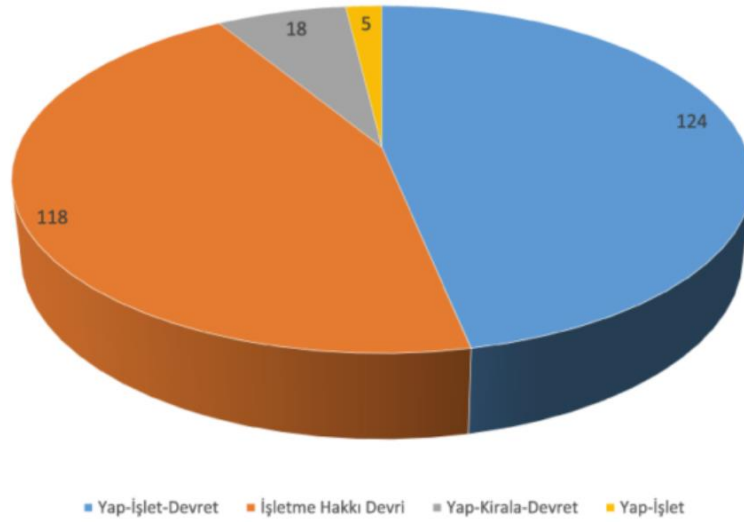
Bilimsel araştırma sürecinde araştırma problemi belirlenip, araştırma soruları hazırlanırken bunlara yanıt aramada, uygun olan araştırma metodu ve deseni oluşturulmaktadır (Erkuş, 2005). Araştırma sürecinde bundan sonraki aşama, örnekleme süreci olarak isimlendirilen kimlerin veya nelerin üzerinde bir araştırmanın yürütüleceğinin planlanması ve belirlenmesidir (Corbetta, 2003; Christensen, Johnson ve Turner, 2015; Kalof, Dan ve Dietz, 2008; Erkuş, 2005).

Araştırmanın amacına bağlı olarak, üzerinde araştırma yapılabilecek tüm bireylerin oluşturduğu grup evren olarak adlandırılmaktadır (Corbetta, 2003; Freankel ve Wallen, 2006; Christensen, Johnson ve Turner, 2015). Karasar (2012) evreni, araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünü olarak tanımlamaktadır. Bir başka tanıma göre araştırmanın amacına bağlı olarak, üzerinde araştırma yapılabilecek ya da genelleme yapılacak tüm bireylerin oluşturduğu gruba evren denir (Nachimas ve Nachimas,1996). Buna göre bir araştırma için evren, hipotezleri test etmek veya soruları cevaplamak için ihtiyaç duyulan verilerin (ölçümlerin) elde edildiği canlı ya da cansız varlıklardan oluşan büyük grup olarak ifade edilmektedir (Büyüköztürk ve diğerleri, 2011; Kalof, Dan ve Dietz, 2008).

Her araştırmanın kendine özgü evreni, belli değişkenlere belli özelliklere göre sınıflandırılıp tanımlanmaktadır. Araştırmacı, araştırmanın amacına uygun ölçütler geliştirerek evreni belirlemeye çalışmaktadır. Araştırmalar için amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan en uygun bir evren bulunmaktadır (Karasar, 2012; Corbetta, 2003). Bu evrenin çapını belirleyen en

önemli ölçütlerden biri araştırmanın ve araştırmacının amacıdır; bu amaç da genellemenin nereye yapılacağı ile ilgilidir (Corbetta, 2003; Christensen, Johnson ve Turner, 2015).

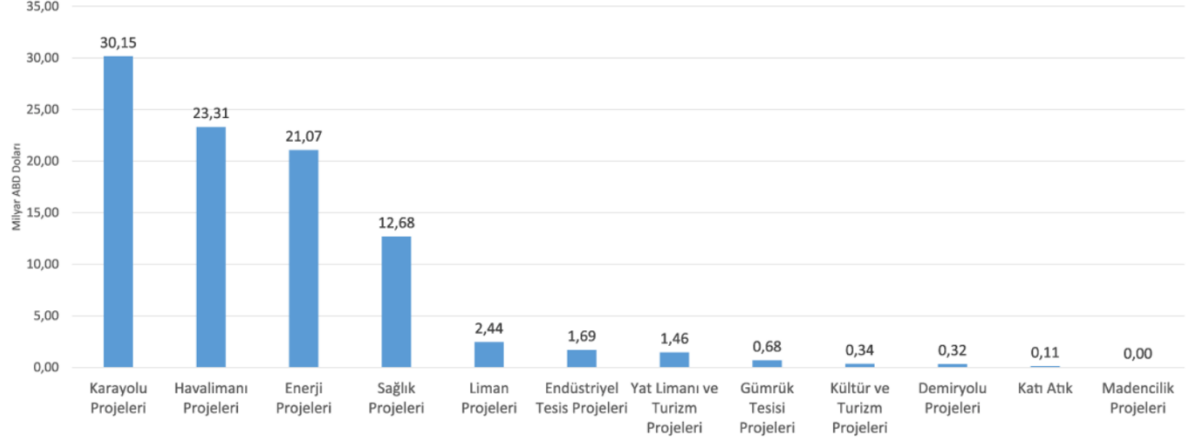
Tez çalışması kapsamında araştırma evrenini tespit etmek üzere Türkiye’de uygulanan kamu özel işbirliği (KÖİ) projeleri incelendiğinde; dört farklı modelin kullanıldığı görülmektedir. Bu modeller arasında en çok kullanılanı Yap-İşlet-Devret (YİD) modeli olup, bunu İşletme Hakkı Devri modeli (İHD), daha kısıtlı olarak Yap-Kirala-Devret modeli ve 12 modeli takip etmektedir. Şekil 6’da Türkiye’de uygulanan bu modellere ilişkin dağılımı göstermektedir. Buna projelerin yaklaşık %90’ı YİD ve İHD projelerinden oluşmaktadır.



**Şekil 6.** Kamu Özel İşbirliği Projelerinin Türleri

Kaynak: TCCB Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2023), <https://www.sbb.gov.tr/koi-gostergeleri>.

Toplam 265 projenin sektörel dağılımı şekil 6’da gösterilmektedir. Buna göre projeler ağırlıklı olarak karayolu, havalimanı, enerji ve sağlık alanlarında yürütülmektedir.



**Şekil 7. Kamu Özel İşbirliği Projelerinin Sektörel Dağılımı**

Kaynak: TCCB Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2023), <https://www.sbb.gov.tr/koi-gostergeleri>.

Araştırma evreninde yer alan tüm proje şirketlerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Bununla birlikte, bu proje şirketleri büyük ölçekli ve operasyonlarını kurumsal bir gizlilik anlayışı içinde sürdürmektedir. Bu şirketlerin kurumsal ve mali yönetimine ilişkin veri toplamının güçlüğü dikkate alındığında, örneklem hacmi için % 90 güven aralığında 55 şirkete anket formları gönderilmiştir. Soru formlarının toplanması 16 Mayıs – 24 Haziran 2023 tarihleri aralığında, bu rakama ulaşılan dek sürdürülmüştür. Nihayet ulaşılan 55 soru formu içinde 42'sinin kullanılabilir olduğu görülmüştür. Kullanılabilir anket oranı % 76,4 olarak tespit edilmiştir.

### 3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Ölçme Araçları

Araştırma kapsamında örnekleme yer alan Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin üst yönetiminde görev yapan, muhasebe ve finans departmanında çalışan yöneticilerden veri toplanmıştır. Araştırma katılımcılarının profiline ilişkin bu tedbir, istenen mali ve yönetsel bilgilerin sağlıklı doldurulması için önemlidir.

Araştırma sorusunu yanıtlamak üzere daha önce bilimsel araştırmalarda kullanılmış ölçme araçlarının aşağıdaki başlıklara odaklanan kısımlarından yararlanılmıştır:

- (1) Kurumsal yönetim sistemi,
- (2) Muhasebe bilgi sistemi,
- (3) Kurumsal kaynak planlaması.

Bu çerçevede, Güzel'in (2022) geliştirdiği ölçme aracından kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin 13 soru ve muhasebe bilgi sistemine ilişkin 17 soru bu araştırmada kullanılmıştır. İkinci olarak Ömürbek'in (2003) geliştirdiği ölçme aracı içinde yer alan, kurumsal kaynak planlama ilkelerine ilişkin 18 soruya da araştırmada yer verilmiştir.

Araştırmalarda kullanılan ölçeklere, Cronbach Alfa testi uygulanarak, bireysel puanların (n) soru içeren bir ölçekte sorulara verilen cevapların toplanması ile bulunduğu durumlarda; soruların birbirleri ile benzerliğini, yakınlığını ortaya koyan bir katsayı hesaplanmalıdır. Söz konusu Alfa katsayısı,  $0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir;  $0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilirliktedir;  $0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir;  $0,80 \leq \alpha$  ise ölçek yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilir (Terzi, 2019). Bu araştırmada kullanılan ölçme araçlarının güvenilirliği incelendiğinde, Cronbach Alpha testi sonucu 0,986 olarak hesaplanmıştır. Bu oran, araştırmada kullanılan ölçme aracının yüksek derecede güvenilir kabul edilen değer aralığında yer aldığını göstermektedir.

### **3.3. Veri Analizi Yaklaşımı**

Bu çalışma, nitel araştırma paradigmasının temel aşamalarından biri olan nitel veri analizinin betimlenmesidir. Nitel veri analizi, gözlem, anket ve görüşme gibi veri toplama yöntem ve teknikleri ile elde edilen verilerin düzenlendiği, kategorilere ayrıldığı, temaların keşfedildiği ve sonuçta tüm bu sürecin rapora aktarıldığı bir etkinlikler toplamıdır. Nitel veri analizinde temel amaç, sosyal gerçekliğin içerisinde gizil bir biçimde bekleyen bilginin gün yüzüne çıkartılmasıdır (Özdemir, 2010).

Araştırma betimsel bir tarama deseni olduğundan açıklayıcı veri analizleri ile yürütülmüştür. Bu amaçla frekans dağılımlarına bağlı olarak elde edilen veriler bulgular ve tartışma kısmında açıklanmaya çalışılmıştır.

## 4. BULGULAR VE TARTIŞMA

Bu bölümde, ilk başlıkta demografik bulgular başlığı altında araştırmaya katılan şirket ve yöneticilere ilişkin bilgiler farklı alt başlıklarda sunulmaktadır. İkinci olarak açıklayıcı analiz başlığı ile ölçme araçlarında yer alan ifadelere katılıma ilişkin dağılımlar sunulmuştur.

### 4.1. Demografik Bulgular

Bu başlık altında kamu özel işbirliği proje şirketlerinin sayısı, sektörel dağılımı, yönetici ve çalışanlarının görev dağılımı, yaş, cinsiyet ve eğitim düzeyine ilişkin bulgular açıklanmıştır.

#### 4.1.1. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerine İlişkin Bulgular

**Tablo 4.1.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Sektörel Dağılımı

<i>Kamu özel işbirliği proje şirketleri</i>	Karayolu Projeleri	Havaalanı Projeleri	Liman Projeleri	Yat Limanı ve Turizm Tesisi Projeleri	Gümrük Tesisi ve Gümrük Kapısı Projeleri	Kentsel Altyapı Projeleri	Sağlık Tesisi Projeleri	Enerji Tesisi Projeleri	<b>Toplam</b>
Ankete Katılanların Sayısı	15	4	1	2	1	1	-	18	<b>42</b>

Araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyet gösterdiği sektörler incelendiğinde, Tablo 4.1, bu şirketlerin faaliyette bulunduğu sektörlerle ilişkin bilgileri göstermektedir. Buna göre şirketlerin; 8'i havaalanı projesi, 3'ü liman projesi, 7'si gümrük tesisi projesi, 2'si kentsel altyapı projesi, 8'i yat limanı ve turizm tesisi projesi, 25'i de enerji alanında faaliyet gösteren şirketler olmak üzere toplam 42 proje şirketi, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

#### 4.1.2. Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketleri Yöneticilerine İlişkin Bulgular

**Tablo 4.2.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketleri Yöneticilerinin Görev Dağılımı

<i>Görev unvanı</i>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Genel müdür yardımcısı	5	12
Finans müdürü	18	43
Muhasebe müdürü	15	36
Diğer yönetici	4	9



Tablo 4.2’de araştırmaya katılan yöneticilerin görevleri incelendiğinde, bu kişilerden 5’inin genel müdür yardımcısı (% 12), 18’inin finans müdürü (%43), 15’inin muhasebe müdürü (%36), ve 4’ünün diğer yöneticilerden (% 9) oluştuğu görülmektedir.

**Tablo 4.3.** Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımları

<i>Yaş aralıkları</i>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
1950-1970	2	4,8
1970-1980	13	31,0
1980-1990	17	40,5
1990-2000	10	23,8
Toplam	42	100,0

Tablo 4.3’te araştırmaya katılan yöneticilerin yaş aralıkları incelendiğinde, 1950-1970 arası çalışanların sayısı 2 ve % 4,8, 1970-1980 arası olan çalışanların sayısı 13 ve % 31, 1980-1990 arası çalışanların sayısı 17 ve % 40,5, 1990-2000 çalışanların sayısı 10 ve % 23,8 olarak görülmektedir. 1980-1990 arası çalışanlar % 40,5 ile ankete en yoğun ilgiyi göstermiştir.

**Tablo 4.4.** Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları

<i>Cinsiyet</i>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Erkek	28	66,7
Kadın	14	33,3
Toplam	42	100,0

Tablo 4.4’te bulgular araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyet değişkenine göre incelendiğinde, 28 tanesinin erkek 14 tanesinin ise kadın olduğu görülmektedir. Araştırmaya erkeklerin daha fazla katılım sergilediği görülmektedir.

**Tablo 4.5.** Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımları

<i>Eğitim düzeyi</i>	<b>Sıklık</b>	<b>Yüzde (%)</b>
n Lisans	1	2,4
Lisans	28	66,7
Yüksek Lisans	13	31,0
Toplam	42	100,0

Tablo 4.5’de araştırmaya katılanların eğitim düzeyi incelendiğinde, ön lisans mezunu 1 (% 2,4), lisans mezunu sayısı 28 (% 66), yüksek lisans mezunu 13 (%31) olarak görülmektedir. Tablo 4.5 incelendiğinde, araştırmaya katılanlar arasında en kalabalık kitleyi lisans mezunlarının oluşturduğu görülmektedir.

#### 4.2. Açıklayıcı İstatistikler

H01: Kamu zel işbirliği proje şirketlerinde çalışanların demografik ve kontrol değişkenlerine göre dağıllımları bakımından muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarına karşı genel algılarında farklılık bulunmamaktadır.

H02: Kamu zel işbirliği proje şirketlerinde çalışanların demografik ve kontrol değişkenlerine göre dağıllımları bakımından muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarına yönelik algılanan avantaj ve dezavantajlarında farklılık bulunmamaktadır.

H03: Kamu zel işbirliği proje şirketlerinde demografik ve kontrol değişkenlerine göre dağıllımları bakımından muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarına yönelik beklentilerinde farklılık bulunmamaktadır.

**Tablo 4.6.** Kamu zel İşbirliği Proje şirketlerinde alışanların Sahip Olduğu Belgeler

<b>BELGELER</b>		
<i>Sahip Olduğu Belgeler</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde %</b>
SMMM	16	38,1
KGK	4	9,5
Bağımsız Denetçi	15	35,7
YMM	2	4,8
Belgem Yok	5	11,9
Toplam	42	100,0

Tablo 4.6’de yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinde çalışanların sahip oldukları belgeler incelendiğinde smmm belgesine sahip çalışanların sayısı 16 ve % 38,1, kgk belgesine sahip olan çalışanların sayısı 4ve % 9,5, bağımsız denetçi belgesine sahip olan çalışanların sayısı 15 ve % 35,7, ymm belgesine sahip olan çalışanların sayısı 2 % 4,8, ve belgem yok durumunda olan çalışanların sayısı 5 ve % 11,9 olarak görülmektedir. SMMM belgesine sahip olan çalışanlar %38,1 ile ankete en yoğun ilgiyi göstermiştir.

**Tablo 4.7.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Çalışanların Çalışma Süreleri

<b>ÇALIŞMA SÜRELERİ</b>		
<i>Çalışma Süresi</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde %</b>
1-2 yıl	9	21,4
3-5 yıl	25	59,5
6-10 yıl	2	4,8
10 - üstü yıl	6	14,3
Toplam	42	100,0

Tablo 4.7’de yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinde çalışanların çalışma süreleri incelendiğinde 1-2 yıl çalışma süresi olan çalışanların sayısı 9 ve % 21,4, 3-5 yıl çalışma süresi olan çalışanların sayısı 25 ve % 59,5, 6-10 yıl çalışma süresi olan çalışanların sayısı 2 ve % 4,8, 10 - üstü yıl çalışma süresi olan çalışanların sayısı 6 ve % 14,3 olarak görülmektedir. 3-5 yıl çalışma süresi olan çalışanlar % 59,5 ile ankete en yoğun ilgiyi göstermiştir.

**Tablo 4.8.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Çalışanların Çalışma Pozisyonları

<b>POZİSYON</b>		
<i>Çalışma Pozisyonları</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde %</b>
Genel Müdür Yardımcısı	5	12,0
Finans Müdürü	18	43,0
Muhasebe Müdürü	15	36,0
Diğer	4	9,52
Toplam	42	100,0

Tablo 4.8’de yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinde çalışanların çalışma pozisyonları incelendiğinde 1-2 yıl genel müdür yardımcısı olan çalışanların sayısı 5 ve % 12,0, finans müdürü olan çalışanların sayısı 18 ve % 43,0, muhasebe müdürü olan çalışanların sayısı 15 ve % 36, diğer olan çalışanların sayısı 4 ve % 9,52 olarak görülmektedir. Finans müdürü meslek grubu çalışanları % 59,5 ile ankete yoğun katılım sağlamıştır.

**Tablo 4.9.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Mülkiyet Durumu

MÜLKİYET		
<i>Mülkiyet Durumu</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde %</b>
Özel	20	47,6
Kamu&Özel İş Birliği	22	52,4
Toplam	42	100,0

Tablo 4.9’da yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinin çalışma mülkiyet durumu incelendiğinde özel şirket sayısı 20 ve % 47,6, kamu&özel iş birliği şirket sayısı 22 ve % 52,4 olarak görülmektedir. Kamu&özel iş birliği şirket sayısı olarak % 52,4 ile ankete en yoğun ilgiyi göstermiştir.

**Tablo 4.10.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Faaliyet Süresi

FAALİYET SÜRESİ		
<i>Faaliyet Süresi</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde %</b>
2-3 Yıl	7	16,7
4-5 Yıl	22	52,4
6-10 Yıl	13	31,0
Toplam	42	100,0

Tablo 4.10’da yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyet süresi incelendiğinde 2-3 Yıl faaliyet süresi olan şirketlerin sayısı 7 ve % 16,7, 4-5 Yıl faaliyet süresi olan şirketlerin sayısı 22 ve % 52,4, 6-10 Yıl faaliyet süresi olan şirketlerin sayısı 13 ve % 31 olarak görülmektedir. 4-5 Yıl faaliyet süresi olan şirketler % 52,4 ile ankete en yoğun ilgiyi göstermiştir.

**Tablo 4.11.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin Faaliyet Alanı

FAALİYET ALANI		
<i>Faaliyet Alanı</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde %</b>
Üretim	17	40,5
Hizmet	19	45,2
Finans	6	14,3
Toplam	42	100,0

Tablo 4.11’de yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinin faaliyet alanı incelendiğinde Üretim faaliyet alanında olan şirketlerin sayısı 17 ve % 40,5, hizmet faaliyet alanında olan şirketlerin sayısı 19 ve % 45,2, finans faaliyet alanında olan şirketlerin sayısı 6 ve % 14,3 olarak görölmektedir. Hizmet faaliyet alanında olan şirketler % 45,2 ile ankete en yoğun ilgiyi göstermiştir.

**Tablo 4.12.** Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinin İç Denetçi Sayıları

İÇ DENETÇİ		
<i>Çalışma Süresi</i>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
1-5 yıl	26	61,9
6-10 yıl	10	23,8
11-15 yıl	4	9,5
16-20 yıl	2	4,8
Toplam	42	100,0

Tablo 4.12’de yer alan bulgular araştırmaya katılan kamu özel işbirliği proje şirketlerinin iç denetçi sayıları incelendiğinde 1-5 yıl arasında olan iç denetçi sayısı 26 ve % 61,9, 6-10 yıl arasında olan iç denetçi sayısı 10 ve % 23,8, 11-15 yıl arasında olan iç denetçi sayısı 4 ve % 9,5, 16-20 yıl arasında olan iç denetçi sayısı 2 ve % 4,8 olarak görölmektedir. 1-5 yıl arasında çalışma süresi olan iç denetçi sayısına sahip şirketlerin % 61,9 oran ile yüksek oranda olduğu tablodan anlaşılmaktadır.

### 4.3. Araştırma Önermelerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Bu başlık altında muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri önermelerine ilişkin bulgular açıklanmıştır.

### 4.3.1. Muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri önermelerine ilişkin bulgular

**Tablo 4.13.** Muhasebe Bilgi Sistemi Kullanım Amaçlarının İnşaat Sürecinde Önem Derecelerini ve Bu Amaçlara Ulaşma Düzeyleri Önermelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
<b>MBSINS1</b> Maliyetleri azaltmak	0	0	2	2	38	4,90
<b>MBSINS2</b> Rekabet gücünü yükseltmek	0	1	1	3	37	4,88
<b>MBSINS3</b> Müşteri taleplerini daha hızlı karşılamak	0	1	2	3	36	4,78
<b>MBSINS4</b> Teknoloji paylaşımını sağlamak	1	2	3	5	31	4,64
<b>MBSINS5</b> İşletmenin değerini arttırmak	0	1	3	3	35	4,78
<b>MBSINS6</b> Yan sanayilerle olan ilişkileri arttırmak	0	0	2	5	35	4,54
<b>MBSINS7</b> Yeni gelirler elde etmek	0	1	3	3	35	4,69
<b>MBSINS8</b> Ticari işlemlerin yürütülmesinde kolaylık ve hız sağlamak	0	1	2	3	36	4,83
<b>MBSINS9</b> Tedarikçilerle ilişkileri geliştirmek	1	2	3	5	31	4,69
<b>MBSINS10</b> İletişim ve satış maliyetlerinde azalma	0	1	3	3	35	4,80
<b>MBSINS11</b> Daha hızlı ürün geliştirme	0	1	2	3	36	4,61
<b>MBSINS12</b> Satışları arttırmak	1	2	3	5	31	4,80
<b>MBSINS13</b> Stoksuz çalışarak stok maliyetlerini azaltmak	0	1	3	3	35	4,71

Tablo 4.13’de muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin betimleyici bulguları göstermektedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketi çalışanlarının “Maliyetleri azaltmak” (4,90) ve “Rekabet gücünü yükseltmek” önermesine yüksek ortalama (4,88) şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Bu durum kamu özel işbirliği proje şirketlerinin inşaat sürecinde maliyeti asgari seviyede tutma ve rekabet edebilme kabiliyetlerini geliştirme noktasında eğilim gösterdikleri yönünde değerlendirilebilir. Ayrıca, “Yan sanayilerle olan ilişkileri arttırmak” önermesine düşük ortalama (4,54) katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sisteminin kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeylerinin belirlenmesi aşamasında “Yan sanayilerle olan ilişkileri arttırmak” önermesinin talep görmeyebileceği yönünde yorumlanabilir.

### 4.3.2. Muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri

**Tablo 4.14.** Muhasebe Bilgi Sistemi Kullanım Amaçlarının İnşaat Sürecinde Önem Derecelerini ve Bu Amaçlara Ulaşma Düzeyleri Önermelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
MBSINS1 Maliyetleri azaltmak	0	1	2	3	38	4,84
MBSINS2 Rekabet gücünü yükseltmek	0	1	2	3	34	4,69
MBSINS3 Müşteri taleplerini daha hızlı karşılamak	0	1	2	2	37	4,83
MBSINS4 Teknoloji paylaşımını sağlamak	1	1	3	5	32	4,66
MBSINS5 İşletmenin değerini arttırmak	0	1	3	3	35	4,80
MBSINS6 Yan sanayilerle olan ilişkileri arttırmak	0	0	3	5	34	4,45
MBSINS7 Yeni gelirler elde etmek	0	1	2	3	34	4,66
MBSINS8 Ticari işlemlerin yürütülmesinde kolaylık ve hız sağlamak	0	2	3	3	34	4,76
MBSINS9 Tedarikçilerle ilişkileri geliştirmek	1	2	2	5	30	4,66
MBSINS10 İletişim ve satış maliyetlerinde azalma	0	2	3	2	35	4,78
MBSINS11 Daha hızlı ürün geliştirme	0	2	3	2	35	4,69
MBSINS12 Satışları arttırmak	1	2	3	5	31	4,80
MBSINS13 Stoksuz çalışarak stok maliyetlerini azaltmak	1	1	2	4	34	4,78

Tablo 4.14’te muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının işletme sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin betimleyici bulgularını göstermektedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketi çalışanlarının “Maliyetleri azaltmak” (4,84), “Müşteri taleplerini daha hızlı karşılamak” (4,83), “İşletmenin değerini arttırmak” önermelerine (4,80), en yüksek ortalama ile cevap verdikleri görülmektedir. Ayrıca, “Yan sanayilerle olan ilişkileri arttırmak” önermesine düşük ortalama ile (4,45) katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinin muhasebe bilgi sisteminin kullanım amaçlarının işletme sürecinde önem derecelerini ve amaçlara ulaşma düzeylerinin belirlenmesi aşamasında maliyetleri asgari seviyede tutmak, müşteri kazanma stratejilerini ön plana çıkararak işletmenin marka değerini artırma eylemine önem verdiği yönünde yorumlanabilir.

### 4.3.3. Muhasebe bilgi üretimi ve raporlanmasında karşılaşılan sorunlar

**Tablo 4.15.** Muhasebe Bilgi Üretimi ve Raporlanmasında Karşılaşılan Sorunların Önem Dereceleri Önermelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
<b>MBSRAPOR1</b> Yöneticiler genellikle zamanında rapor alamamaktan şikayetçiler	3	4	3	4	28	4,09
<b>MBSRAPOR2</b> Bilgi girişinde gereksiz tekrarlar vardır	2	5	4	5	26	3,83
<b>MBSRAPOR3</b> Muhasebe departmanı sık sık diğer departmanlardan zamanında ve doğru bilgi alamamaktan şikâyetçidir	2	4	4	4	27	3,95
<b>MBSRAPOR4</b> Mevcut personel ve teknoloji ile uluslararası muhasebe standartlarına göre rapor üretmek mümkün değildir	4	4	3	5	25	3,73
<b>MBSRAPOR5</b> Departmanlardan gelen bilgilerde tutarsızlıklar görülmektedir	2	5	4	5	26	3,80
<b>MBSRAPOR6</b> Dönem sonu işlemleri fazla zaman almaktadır	3	4	3	4	28	4,08

Tablo 4.15’de muhasebe bilgi üretimi ve raporlanmasında karşılaşılan sorunlar hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin farklı bulgular görülmektedir..

Kamu özel işbirliği proje şirketi üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “Yöneticiler genellikle zamanında rapor alamamaktan şikayetçiler” (4,09), “Dönem sonu işlemleri fazla zaman almaktadır” (4,08), yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde raporlama ve dönem sonu işlemlerinde aksaklıklar olduğu yönünde değerlendirilebilir. “Mevcut personel ve teknoloji ile uluslararası muhasebe standartlarına göre rapor üretmek mümkün değildir” önermesinin (4,73) ile düşük talep görmesi nitelikli personel ve teknoloji alt yapısının iyileştirilmesi gerektiği yönünde değerlendirilebilir.



#### 4.3.4. Bilgi teknolojilerinin projenin inşaat sürecinde kullanım düzeylerini

**Tablo 4.16.** Bilgi Teknolojilerinin Projenin İnşaat Sürecinde Kullanım Düzeylerine Önermelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
<b>BTİNŞ1</b> İşletme içinde uygun bir koordinasyon sağlamak	1	2	3	3	35	4,73
<b>BTİNŞ2</b> Sipariş ve tedarik sürecini hızlandırma	0	1	1	3	37	4,89
<b>BTİNŞ3</b> Sipariş ve tedarik süreci maliyetlerini düşürmek	1	1	2	2	36	4,83
<b>BTİNŞ4</b> Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti	2	2	4	5	29	4,16
<b>BTİNŞ5</b> Yazıcı, tarayıcı gibi donanımları paylaşımına açarak maliyet avantajı sağlama	1	2	3	3	33	4,59
<b>BTİNŞ6</b> Verimliliği artırmak	0	1	1	2	38	4,90
<b>BTİNŞ7</b> İnternet üzerinden tanıtım yapma	1	3	3	4	31	4,33
<b>BTİNŞ8</b> Maliyetleri azaltma	0	1	2	3	36	4,84
<b>BTİNŞ9</b> Müşteriye daha iyi hizmet verme	0	1	1	4	36	4,85
<b>BTİNŞ10</b> Bilgiye hızlı ve ucuz bir şekilde ulaşabilmek	1	1	1	2	36	4,76
<b>BTİNŞ11</b> Tedarikçilerle etkili iletişim kurmak	2	2	3	3	32	4,57
<b>BTİNŞ12</b> Ana/yan sanayi arasında koordinasyonu sağlamak	1	2	3	5	31	4,61
<b>BTİNŞ13</b> İşletme dışıyla entegrasyon ve veri alışverişini sağlamak	1	1	1	2	36	4,76
<b>BTİNŞ14</b> Rekabet gücünü yükseltme	1	2	3	3	35	4,73
<b>BTİNŞ15</b> Satışları artırma	2	3	2	2	34	4,71

Tablo 4.16’da bilgi teknolojilerinin projenin inşaat sürecinde kullanım düzeyleri hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin farklı bulgular görülmektedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “Verimliliği artırmak” (4,90), “Sipariş ve tedarik sürecini hızlandırma” (4,89), önermelerine yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde bilgi teknolojilerinin projenin inşaat sürecinde kullanım düzeyleri yönünden sağlamış olduğu katkılar olarak verimliliğin artması ve sipariş ve tedarik zincirinin hız kazanmasına katkı sağladığı yönünde değerlendirilebilir. “Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti” önermesinin (4,16) ile düşük talep görmesi bilgi teknolojilerine ulaşma bakımından sorun yaşanmadığı yönünde değerlendirilebilir.

#### 4.3.5. Bilgi teknolojilerinin projenin işletme sürecinde kullanım düzeyleri

**Tablo 4.17.** Bilgi Teknolojilerinin Projenin İşletme Sürecinde Kullanım Düzeylerine Önermelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
<b>BTİŞL1</b> İşletme içinde uygun bir koordinasyon sağlamak	0	0	1	3	38	4,89
<b>BTİŞL2</b> Sipariş ve tedarik sürecini hızlandırma	1	2	2	3	34	4,85
<b>BTİŞL3</b> Sipariş ve tedarik süreci maliyetlerini düşürmek	1	2	2	3	34	4,85
<b>BTİŞL4</b> Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti	2	2	4	5	30	4,20
<b>BTİŞL5</b> Yazıcı, tarayıcı gibi donanımları paylaşımına açarak maliyet avantajı sağlama	1	2	3	3	33	4,59
<b>BTİŞL6</b> Verimliliği artırmak	0	1	1	2	37	4,88
<b>BTİŞL7</b> İnternet üzerinden tanıtım yapma	1	3	3	4	31	4,33
<b>BTİŞL8</b> Maliyetleri azaltma	0	1	2	3	37	4,87
<b>BTİŞL9</b> Müşteriye daha iyi hizmet verme	0	1	1	4	36	4,83
<b>BTİŞL10</b> Bilgiye hızlı ve ucuz bir şekilde ulaşabilmek	1	1	1	2	36	4,88
<b>BTİŞL11</b> Tedarikçilerle etkili iletişim kurmak	2	2	3	3	32	4,73
<b>BTİŞL12</b> Ana/yan sanayi arasında koordinasyonu sağlamak	1	2	3	5	31	4,57
<b>BTİŞL13</b> İşletme dışıyla entegrasyon ve veri alışverişini sağlamak	2	2	2	2	34	4,66
<b>BTİŞL14</b> Rekabet gücünü yükseltme	0	0	2	2	38	4,90
<b>BTİŞL15</b> Satışları artırma	0	0	1	3	38	4,91

Tablo 4.17’de bilgi teknolojilerinin projenin işletme sürecinde kullanım düzeyleri hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin farklı bulgular görülmektedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “İşletme içinde uygun bir koordinasyon sağlamak” (4,89), “Rekabet gücünü yükseltme” (4,90), “Satışları artırma” (4,91), önermelerine yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde bilgi teknolojilerinin projenin işletme sürecine geçmesiyle koordinasyon ağının kuvvetlendirme ve rekabet gücünü arttırarak satış hacmini arttırmasını talep ettiği yönünde olarak değerlendirilebilir. “Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti” önermesinin (4,20) ile düşük talep görmesi bilgi teknolojilerine ulaşma bakımından sorun yaşanmadığı yönünde değerlendirilebilir.

#### 4.3.6. Kurumsal kaynak planlamasına erp satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin önem dereceleri

**Tablo 4.18.** Kurumsal Kaynak Planlamasına ERP Satın Almayı/Tercihini Etkileyen Faktörlerin Önem Derecelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
<b>ERP1</b> Şirket sahibinin, yönetimin isteği etkili olmuştur	0	1	1	3	37	4,78
<b>ERP2</b> Yönetim danışmanlık şirketinin önerileri etkili olmuştur	0	1	2	3	34	3,66
<b>ERP3</b> Satıcı olmayan bağımsız danışman destek hizmeti etkili olmuştur	0	1	2	2	33	3,38
<b>ERP4</b> Bağlı olunan grup/ şirket isteği etkili olmuştur	1	1	3	5	32	4,19
<b>ERP5</b> Rakip işletmelerin ERP sistemi satın almış olmaları etkili olmuştur	0	1	3	3	35	3,90
<b>ERP6</b> Şirketin finansal kaynakları etkili olmaktadır	0	0	3	5	34	4,14
<b>ERP7</b> Satış sonrası destek hizmeti etkili olmaktadır	0	1	2	3	34	4,16
<b>ERP8</b> Fizibilite etüdü sonuçları etkin olmaktadır	0	1	1	2	38	4,81
<b>ERP9</b> Markaya olan güven etkili olmaktadır	1	2	2	5	30	4,76

Tablo 4.18’de kurumsal kaynak planlamasına erp satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin önem dereceleri hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin farklı bulgular görülmektedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “Fizibilite etüdü sonuçları etkin olmaktadır” (4,81), ve “Şirket sahibinin, yönetimin isteği etkili olmuştur” (4,78) önermelerine yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kurumsal kaynak planlamasına erp satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin başında fizibilite etüdü ve yönetimin talebinin ön planda olduğu yönünde değerlendirilebilir. “Satıcı olmayan bağımsız danışman destek hizmeti etkili olmuştur gayreti” önermesinin (3,38) ile düşük talep gördüğü izlenmiştir.

#### 4.3.7. Kurumsal yönetim anlayış ilkeleri ve muhasebe bilgi sistemi ilkelerine ilişkin önermeler

**Tablo 4.19.** Kurumsal Yönetim Anlayış İlkeleri ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlkelerine İlişkin Bulgular

İfadeler	Hiç önemli değil	Az önemli	Orta derecede önemli	Yüksek derecede önemli	Çok önemli	Ortalama
<b>ESITLIK1</b> Genel kuralların usulüne uygun yapılması	0	1	2	1	38	4,69
<b>ESITLIK2</b> Azınlık hakları korunması	0	1	2	3	33	4,42
<b>ESITLIK3</b> Yatırımcılar bilgi ve inceleme hakkına sahip olması	0	1	2	2	34	4,69
<b>SEFFAF1</b> Kamuoyuna sık sık bilgi açıklamak	1	1	3	5	30	4,26
<b>SEFFAF2</b> Çıkar gruplarıyla ilgili bilgilerin paylaşılması	0	1	3	3	32	3,47
<b>SEFFAF3</b> Faaliyetlere ilişkin bilgilerin elektronik ortamda sunulması	0	0	3	5	34	4,38
<b>HESAP1</b> Yönetime ilişkin kural ve sorumlulukların tanımlanması	0	0	1	3	35	4,66
<b>HESAP2</b> Yönetim kurulunun işletme ve hissedar menfaatini gözetmesi	1	2	2	3	36	4,78
<b>HESAP3</b> Sosyal sorumluluğa önem verilmesi	1	2	2	3	33	4,54
<b>SORUMLULUK1</b> Faaliyetlerin yasal ve mevzuat hükümlerine uygun olması	2	2	4	5	38	4,83
<b>SORUMLULUK2</b> Yönetim Kurulu toplantılarının düzenli yapılması	1	2	3	3	34	4,66
<b>SORUMLULUK3</b> Mali hakların personeller tarafından bilinmesi	1	3	3	2	33	4,52
<b>SORUMLULUK4</b> Faaliyetlerin kamuoyu ve etik değerlere uygun yapılması	1	3	3	4	34	4,64
<b>UYGUNMALİYET1</b> Maliyetlerin yüksek çıkma endişesi	0	1	2	3	37	4,85
<b>RAPORLAMA1</b> Düzenli mali tablo ve raporlama sisteminin mevcut olması	0	1	1	4	35	4,78
<b>RAPORLAMA2</b> Düzenli finansal tabloların hazırlanması	1	1	1	2	36	4,78
<b>RAPORLAMA3</b> Düzenli işletme bütçelerinin hazırlanması	2	2	3	3	37	4,83
<b>INSAN1</b> Çalışanların bilgi ve tecrübesinin yeterliliği	1	2	3	5	35	4,73
<b>INSAN2</b> Çalışanların fikirlerini açık bir şekilde ifade etmesi önemlidir	2	2	2	2	34	4,60
<b>INSAN3</b> Takım çalışmalarına önem verilmesi	0	0	2	2	35	4,73
<b>ORGUT1</b> Görevler yerine getirilirken görev tanımlamalarından yararlanılması	0	0	1	3	36	4,76
<b>ORGUT2</b> Yetki devrinin mevcut olması	1	2	2	3	34	4,73
<b>ORGUT3</b> İç kontrol sisteminin mevcut olması	1	2	2	3	39	4,90
<b>ACIK1</b> Denetim faaliyetlerine önem verilmesi	2	2	4	5	36	4,78
<b>ACIK2</b> İç denetim faaliyetlerine önem verilmesi	1	2	3	3	38	4,88
<b>ACIK3</b> Muhasebe standartlarına önem verilmesi	0	1	1	2	35	4,73
<b>ACIK4</b> Denetim standartlarına önem verilmesi	1	3	3	4	37	4,83
<b>VERI1</b> İşlemlerin günü gününe kayıt edilmesi	0	1	2	3	36	4,78
<b>VERI2</b> İşlemlerin anında belgelendirilmesi	0	1	1	4	37	4,80
<b>VERI3</b> Hesap planlarının sürekli geliştirilmesi	1	1	1	2	34	4,66

Tablo 4.19’da kurumsal yönetim anlayış ilkeleri ve muhasebe bilgi sistemi ilkelerine ilişkin bulgular hakkında genel algı (GA) önermelerine ilişkin farklı bulgular görülmektedir.

Kurumsal yönetim anlayış ilkeleri ve muhasebe bilgi sistemi ilkeleri kapsamında kamu özel işbirliği proje şirketlerinin üst yönetim ve değişik kademelerinde çalışanların önermelere vermiş oldukları cevaplar değerlendirildiğinde “Genel kuralların usulüne uygun yapılması” ile “Yatırımcılar bilgi ve inceleme hakkına sahip olması” (4,69) ortalama ile eşitlik ilkesinde dikkat çeken ifadeler olarak değerlendirilmiştir.

Şeffaflık ilkesinde ise “Faaliyetlere ilişkin bilgilerin elektronik ortamda sunulması” önermesi (4,38) önemli görülürken, “Çıkar gruplarıyla ilgili bilgilerin paylaşılması” ilkesi (3,47) düşük ortalama ile rekabet edilen şirketlerle bilgi paylaşımı noktasında çekingenlik olduğu ifade edilebilir.

Hesap verilebilirlik ilkesi noktasında anket sorularına verilen cevaplara bakıldığında “Yönetim kurulunun işletme ve hissedar menfaatini gözetmesi önermesi” (4,78) gibi yüksek bir ortalama aldığı dikkat çekmektedir.

Sorumluluk ilkesi tarafında “Faaliyetlerin yasal ve mevzuat hükümlerine uygun olması” önermesi (4,83), ortalama ile yüksek oranda katılım almış olup, bu durum kamu özel işbirliği proje şirketlerinin uygulamalarında mevzuat hükümleri bakımında önlem alındığı şeklinde değerlendirilebilir.

Uygun maliyet ilkesinde “Maliyetlerin yüksek çıkma endişesi” (4,85) ortalama almış olup, bu durum maliyet kontrolünde gerekli tedbirlerin alınması yönünde gerekli önlemlerin alınmasını ön plana çıkarmıştır denilebilir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin rapor tutma ve dosyalama uygulamalarında “Düzenli mali tablo ve raporlama sisteminin mevcut olması”, “Düzenli finansal tabloların hazırlanması”, “Düzenli işletme bütçelerinin hazırlanması” önermelerinin her birinin yüksek oranda (4,78-4,78-7,83) ortalamalar alması, kurumsal yönetimde raporlamanın şirketin finans ve bütçe ayağında ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin insan kaynakları tarafının incelenmesi neticesinde; “Çalışanların bilgi ve tecrübesinin yeterliliği” (4,73) ve “Takım çalışmalarına önem verilmesi” (4,73) her iki önermelerinin eşit oranda yüksek ortalama alması, çalışanların yetkin ve nitelik

sahibi olması yanı sıra beraber uyumlu çalışma yetilerinin olmasının da önemini ortaya çıkarmıştır.

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin örgüt yapısının önemine dikkat çeken önermelerinden olan “İç kontrol sisteminin mevcut olması” örgüt içi koordinasyonu ve kurumsal işleyiş sağlaması bakımından dikkat edilmesi gereken bir husus olarak değerlendirilmiştir.

Açıklık ve şeffaflık ilkesinde kamu özel işbirliği proje şirketlerinin hem çalışanını hem de yönetim tarafını en çok ilgilendiren bir önerme olarak yüksek puan alan (4,88) “İç denetim faaliyetlerine önem verilmesi” noktasında kurum içi kontrol mekanizmasının önemini ortaya çıkarmıştır.

Veri biriktirme ve işleme ilkesi bakımından önermelere bakıldığında “İşlemlerin günü gününe kayıt edilmesi” (4,78) ve “İşlemlerin anında belgelendirilmesi”, (4,80) ortalama ile işlem kaydı ve belgelendirmenin kanıtlama ve raporlama bakımından kurumsal yönetim anlayış ilkeleri ve muhasebe bilgi sistemi ilkeleri gerekli önemin verildiği şeklinde değerlendirilebilir.

## 5. SONUÇLAR

Kamu özel işbirliği proje şirketlerinin planlanan yatırımlarının, yatırımın yapılma sürecinde ve yatırımdan sonra işletmenin faaliyete geçmesi safhalarında yürütülen uygulama örnekleri üzerinden “Kamu Özel İşbirliği Proje Şirketlerinde Muhasebe, Kurumsal Yönetim ve Kurumsal Kaynak Planlaması Sistemlerinin Kurgulanması ve Uygulanması” konusuyla ilgili alanyazında herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Muhasebe, kurumsal yönetim ve kurumsal kaynak planlamasının kurgulanması ve uygulanması konusunun kamu özel iş birliği proje şirketlerinde araştırılmasına yönelik gerçekleştirilen anket çalışması sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

Anket sonuçlarından yola çıkarak *kamu özel işbirliği prje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının inşaat sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri incelendiğinde*; kamu özel işbirliği proje şirketi çalışanlarının “Maliyetleri azaltmak” (4,90) ve “Rekabet gücünü yükseltmek” önermesine yüksek ortalama (4,88) şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Bu durum kamu özel işbirliği proje şirketlerinin inşaat sürecinde maliyeti asgari seviyede tutma ve rekabet edebilme kabiliyetlerini geliştirme yönünde eğilim gösterdikleri değerlendirilebilir.

Bununla beraber aynı başlık altında *kamu özel işbirliği prje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının işletme sürecinde önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeyleri incelendiğinde ise*; “Maliyetleri azaltmak” (4,84), “Müşteri taleplerini daha hızlı karşılamak” (4,83), “İşletmenin değerini arttırmak” önermelerine (4,80), en yüksek ortalama (4,80) cevap verdikleri görülmektedir.

Bu sonuçlar; kamu özel işbirliği proje şirketlerinin muhasebe bilgi sisteminin kullanım amaçlarının işletme sürecinde önem derecelerini ve amaçlara ulaşma düzeylerinin belirlenmesi aşamasında maliyetleri asgari seviyede tutmak, müşteri kazanma stratejilerini ön plana çıkararak işletmenin marka değerini artırma eylemine önem verdiği yönünde yorumlanabilir. Bu elde edilen sonuçlar Ömürbek’in (2013) çalışmasını destekler niteliktedir.

*Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi üretimi ve raporlanmasında karşılaşılan sorunlar incelendiğinde;* Muhasebe bilgi üretimi ve raporlanmasında karşılaşılan sorunlar hakkında proje şirketi üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “Yöneticiler genellikle zamanında rapor alamamaktan şikâyetçiler” (4,09), “Dönem sonu işlemleri fazla zaman almaktadır” (4,08), yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde raporlama ve dönem sonu işlemlerinde aksaklıklar olduğu yönünde değerlendirilebilir. “Mevcut personel ve teknoloji ile uluslararası muhasebe standartlarına göre rapor üretmek mümkün değildir” önermesinin (4,73) ile düşük talep görmesi nitelikli personel ve teknoloji alt yapısının iyileştirilmesi gerektiği yönünde değerlendirilebilir.

*Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde bilgi teknolojilerinin projenin inşaat sürecinde kullanım düzeyleri hakkında genel algı durumu incelendiğinde;* Proje şirketi üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “Verimliliği artırmak” (4,90), “Sipariş ve tedarik sürecini hızlandırma” (4,89), önermelerine yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kamu özel işbirliği proje şirketlerinde bilgi teknolojilerinin projenin inşaat sürecinde kullanım düzeyleri yönünden sağlamış olduğu katkılar olarak verimliliğin artması ve sipariş ve tedarik zincirinin hız kazanmasına katkı sağladığı yönünde değerlendirilebilir. “Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti” önermesinin (4,16) ile düşük talep görmesi bilgi teknolojilerine ulaşma bakımından sorun yaşanmadığı yönünde değerlendirilebilir.

*Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde Kurumsal Kaynak Planlamasına (ERP) satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin önem dereceleri irdelendiğinde;* proje şirketi üst yönetim ve alt kademelerinde çalışanların “Fizibilite etüdü sonuçları etkin olmaktadır” (4,81), ve “Şirket sahibinin, yönetimin isteği etkili olmuştur” (4,78) ile önermelerine yüksek oranda katıldıkları anlaşılmaktadır. Bu durum, kurumsal kaynak planlaması (ERP), satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin başında fizibilite etüdü ve yönetimin talebinin ön planda olduğu yönünde değerlendirilebilir. Bununla beraber ERP’yi kullanan şirket çalışanlarının iş yükünü hafifletmesi ve çalışanların performansının artışında olumlu etkileri olduğu görülmüştür. Ayrıca görüşmeler sırasında şirket yönetiminin yazılım eğitimlerinin devam ettirilmesine yönelik talebi ve çalışanların etkinliğinin artırılmasının hedeflendiği yönünde bir sonuca ulaşıldığı görülmüştür.

Yukarıda ifade edilen sonuçlar Bulut ve Çelebi’nin (2016) çalışmasını destekler niteliktedir.



*Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemi ve kurumsal yönetim anlayışı ilkeleri ve bu ilkelerin etkin bir şekilde nasıl uygulanması gerektiği konusunda önermelere verilen cevaplara bakıldığında; muhasebe bilgi sisteminin ilkeleri olarak sayılan “insan etkeni”, “uygun maliyet”, “örgüt yapısı”, “raporlama”, “açıklık ve anlaşılabilirlik” ve “veri biriktirme ve işleme” ilkeleri ile “adillik ve eşitlik”, “şeffaflık”, “hesap verilebilirlik” ve “sorumluluk” kurumsal yönetim anlayışı ilkeleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Muhasebe bilgi sisteminin veri analizi sonucunda, “uygun maliyet ilkesi” ile kurumsal yönetim anlayışı ilkeleri arasında ilişkiye bakıldığında; kamu özel işbirliği proje şirketlerinin düşük maliyetli ancak talep edilen tüm bilgileri eksiksiz ve tam zamanında üreten bir bilgi istemi kurmanın daha verimli olacağı kabul edildiği görülmüştür. Bundan dolayı, muhasebe bilgi sisteminin uygun maliyet ilkesi ile kurumsal yönetim ilkeleri arasında ilişki olduğu anket sonuçlarında ortaya çıkmıştır. Analizde muhasebe bilgi sistemi ilkeleri ile kurumsal yönetim anlayışının tüm ilkeleri arasında “raporlama”, “örgüt yapısı”, “açıklık ve anlaşılabilirlik” ve “veri biriktirme ve işleme” ilkeleri bakımından olumlu yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Raporlama ilkesi ile kurumsal yönetim anlayışı arasında olumlu yönde bir ilişki olması; kurumsal yönetim anlayışının başarısında, muhasebe bilgi sisteminde etkin bir raporlama sisteminin önemli bir rolü olduğu anlamına gelmektedir.*

Yukarıda elde edilen bu araştırma sonuçlarının; Dinç ve Abdioğlu (2009) ile Akgün ve Kılıç (2013) çalışmalarının sonuçlarıyla benzerlik gösterdiği belirlenmiştir.

*Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat ve işletme dönemlerinde muhasebe bilgi sistemi alt yapısı oluşturulurken gerek kurumsal kaynak planlaması gerekse bilgi teknolojilerinin kullanımında ki faydaları konusundaki önermelere verilen cevaplara bakıldığında; muhasebe bilgi sisteminin “örgüt yapısı” ilkesi ile kurumsal yönetim anlayışının tüm ilkeleri arasında olumlu yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bunun anlamı, etkin bir örgüt yapısının, kurumsal yönetim anlayışının başarısında önemli bir etken olduğudur. Analiz sonuçlarına göre ortaya çıkan diğer bir sonuç ise; kurumsal yönetim anlayışının tüm ilkeleri ile muhasebe bilgi sisteminin “açıklık ve anlaşılabilirlik” ilkesi arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmasıdır. Bu bakımdan kurumsal yönetim anlayışına, açık ve anlaşılabilir bir bilgi sisteminin olumlu yönde bir etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Bu veriler doğrultusunda diğer bir sonuç ise muhasebe bilgi sisteminin “veri biriktirme ve işleme” ilkesi ile kurumsal yönetim anlayışının tüm ilkeleri arasında olumlu yönde bir ilişki tespit edilmesidir. Bunun anlamı, uygun raporlar ve kayıtların tutulması sonucunda elde edilen bilgilerin sistemli bir şekilde depolanması, aynı zamanda da kurumsal*

yönetim anlayışının varlığı içinde önemli bir etken olduğu yönünde değerlendirilebilir. Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde muhasebe bilgi sistemine önem verilmesinin, kurumsal yönetim anlayışının başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli olduğu ve kurumsal yönetim anlayışı ile muhasebe bilgi sistemi arasında önemli derecede ve olumlu yönde bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür. Araştırma sonucunda muhasebe bilgi sistemi ilkelerinden veri biriktirme ve işleme ilkesi ve kurumsal yönetim ilkeleri için yapılan analizinde “veri biriktirme ve işleme ilkesi” ile adillik ve eşitlik ilkesi, şeffaflık ilkesi ve sorumluluk ilkeleri arasında orta seviyede olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunurken hesap verilebilirlik ilkesi ile yüksek seviyede olumlu ve anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Bu analiz sonuçları; Güzel (2022) çalışması sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Sonuç olarak: Kamu özel işbirliği proje şirketlerinde inşaat ve işletme dönemlerinde muhasebe bilgi sistemi alt yapısı oluşturulurken gerek kurumsal kaynak planlamasını gerekse bilgi teknolojilerinin kullanımında şirketlerin maliyeti azaltma politikalarına önem verdikleri, kullanmış oldukları sistemlerin, firma açısından etkinlik ve verimliliği arttırdığı, kullanım kolaylıkları sağladığı gözlemlenmiştir. Ayrıca iyi bir donanıma sahip bir muhasebe sisteminin kurgulanması sayesinde şirketlerin rekabet durumunda fark yaratmalarına imkan sağlayacağını bilincinde oldukları yönünde olumlu bir eğilim olduğu görülmektedir. Ayrıca projeye başlamadan önce yapılan fizibilite sonuçlarına göre proje şirketlerinin ERP sistemini kullanma eğilimine yönelik üst yönetimin isteği olduğu anlaşılmıştır. Bununla birlikte bilgi teknolojilerinin etkin kullanımının sağlanması neticesinde; şirketlerin sunmuş olduğu hizmet bakımından verimliliğin artması, sipariş ve tedarik sürecinin hızlanmasının amaçlandığı tespit edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre;

- Kurumsal yönetim anlayışının başarısında, muhasebe bilgi sisteminde etkin bir raporlama sisteminin önemli bir rolünün olduğu,
- Etkin bir muhasebe sisteminin kurgulanarak bilgi teknolojileri ile uygulamaya geçilmesi ve kurumsal kaynak planlamasının dahil olduğu bir sürece kamu özel işbirliği proje şirketlerinin adapte olmasının uygun olacağı,
- Bu şekilde kamu özel işbirliği proje şirketlerinin daha başarılı ve etkin yönetiminin sağlanabileceği,

düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- A. Aysan M. (2007) Muhasebe ve kurumsal yönetim. Muhasebe ve Finansman Dergisi (MUFAD), Sayı: 35, 17-23.
- Akbıyıklı, R. Dikmen, S.Ü. (2019) İnşaat Proje Yönetimi Teorisi ve İnşaat Sektörü İlişkisi: Bir İnceleme Çalışması, Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi, 136-159
- Akçakanat, Ö., Senal, S. ve Ateş, B. A. (2013) Türkiye Muhasebe Standartları Çalışmalarının İçerik Analizi Bakımından Değerlendirilmesi (2004-2011). Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 5 (3), 1-8.
- Akdoğan, N. (2012) Maliyet Muhasebesi, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2738 Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1699
- Akdoğan, N. ve Aydın, O. (2018) Kamu özel işbirliği uygulamalarının dünyada ve türkiye'deki durumu tfrs 12 yorum imtiyazlı hizmet anlaşmaları ve devlet muhasebe standardı 32 hizmet imtiyaz sözleşmeleri kapsamında değerlendirilmesi ve örnek bir uygulama. Muhasebe ve Denetime Bakış, s. 1-38.
- Akgün, A. Kılıç S. (2013) Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetiminin Etkinliği Üzerindeki Etkisi, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt: 20 Sayı: 2, 21 - 36,
- Aktan, C. C. ve Vural, İ. Y. (2005) Bilgi Çağı Bilgi Yönetimi ve Bilgi Sistemleri, Çizgi Yayınevi, İstanbul
- Aktan, Coşkun C. (2013) Kurumsal Şirket Yönetimi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 5(1),150-191.
- Aktan, Coşkun, C. (2006) Kurumsal Şirket Yönetimi, Ankara: SPK
- Alkan, G. (2014) Türkiye’de Muhasebe Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Bir Araştırma (1984-2012) Muhasebe ve Finansman Dergisi, 61, 41-52.
- Arçelik, (2018) Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu. İstanbul: Kamuyu Aydınlatma Platformu-KAP.
- Ata, Nuri, İ. (2009) Türkiye'de İnşaat Sektöründe Profesyonel Proje Yönetim Standartlarının Kullanımı, Yüksek Lisans Tezi İTÜ, FBE, İstanbul, S.11,12,19, 27, 29.
- Basoglu, N. Daim, T. Kerimoglu, O. (2007) “Organizational adoption of enterprise resource planning systems: A conceptual framework”, Journal of High Technology Management Research No.18, pp. 73–97.
- Bayraktar, E. ve Efe, M. (2006) "Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ve Yazılım Seçim Süreci", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:15, s.689-710.

- Bradford, M., Florin, J. 2003 “Examining the Role of Innovation Diffusion Factors on the Implementation Success of Enterprise Resource Planning Systems”, *International Journal of Accounting Information Systems*, 4, s.205-225
- Bulut ve Çelebi, (2016) Kurumsal Kaynak Planlaması (Erp) ve Erp Yazılımı Kullanan Bir İşletmenin İncelenmesi, *Akademik Bakış Dergisi Sayı: 57*
- Bushman, R.M. ve Smith, A.J. (2001) Financial accounting information and corporate governance. *Journal of Accounting and Economics*, Vol: 32, 237-333.
- Büyüköztürk, Ş. Kılıç Çakmak, E. Akgün, Ö. E. Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2011). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem A.
- Corbetta, P. (2003) *Social research theory, methods and techniques*. London: Sage Publications
- Coşkun, O. Ekmekçi, İ. (2012) Bir İnşaat Projesinin Evreleri ile Zaman ve Maliyet Analizinin Proje Yönetim Teknikleri Vasıtasıyla İncelenmesi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Yıl: 10 Sayı: 20*
- Çelebi, F. Yetkin B. (2016) Kurumsal Kaynak Planlaması (Erp) ve Erp Yazılımı Kullanan Bir İşletmenin İncelenmesi, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi S:57*
- Çelikkdemir, N. Ç. (2019) Türkiye’de Muhasebe Standartları Konusunda Yapılan Tezlerin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (1), 325-336.
- Çetin, H. (2011). *Bir Kurumsal Yönetim Enstrümanı Olarak Stratejik Şeffaflık Ve Muhasebe Bilgilerinin Rolü (Bir Uygulama)*. Konya: Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çidem, İ. (2013) *Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkinliği: Küçük Ve Orta Büyüklükte İşletmeler Üzerine Bir Araştırma*. Kayseri: Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dalay İ. Coşkun R. ve Altunışık R. (2022) *Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*
- Demir, B. (2005) Üniversitede kazanılan iletişim becerilerinin muhasebe mesleğindeki önemi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi (MUFAD)*, Sayı: 27, 117-124
- Dinç E, Atasel O. Y. (2016) Türkiye’deki muhasebe anlayışının gelişim süreci ve mevcut durumun İncelenmesi, *Karadeniz Teknik Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü*
- Dinç E. Abdioğlu H. (2009) “İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı ve Muhasebe Bilgi Sistemi İlişkisi: İMKB-100 Şirketleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 12, Sayı:21, , s.157-184.
- Doğan, M. (2007) *Kurumsal Yönetim*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Doğan, S. Mengi, T.M. ve Mamamodov, D.(2020) Bir Perakende İşletmesinde ERP Sistemi Üzerinden Satın Alma Ve Ödeme Döngüsünün Tasarımı, Muhasebe ve Finansman dergisi, Cil. S. 65 - 88
- Doğruarar Ö.T. (2022) A Research On Does Management Accounting in The Construction Industry Need Enterprise Resource Planning Programs
- Doğruer İ. M. (2007) “Proje Yönetimi”, Açılım Kitap, İstanbul.
- Eker, Y., A. (2007) “Kamu Özel Sektör Ortaklıkları”, Bütçe Dünyası Dergisi, Bahar, C. 2, S. 25, s. 60
- Ekonomi ve Yönetim Kongresi (s. 483-495). Kocaeli: I.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi.
- Emin M.A, (2013) İşletmelerde Ön Muhasebe Bilgi Sistemi Model Önerisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Muhasebe Finansman Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Emir, S. Kıymık, H. ve Apalı, A. (2020) Muhasebe Alanında Yürütölen Çalışmaların Nitel İçerik Analizi Tekni- ğiyle Değerlendirilmesi (2015-2019). Mali Çözüm Dergisi, 30 (162), 95-126.
- EPEC, E. P. (2017, 11 05). European PPP Expertise Centre. European PPP Expertise Centre: <http://www.eib.org/epec/find-out-more/faq> adresinden alındı.
- Erdamar, C. (1982) “Yıllara Yaygın İnşaat Yükümlüklerinde Dönem Gelirinin Saptanması- Finansal Tablolar (II)”, İ.Ü. İşletme Faköltesi Muhasebe Enstitüsü Dergisi, Sayı:27, s.3.
- Erkuş, A. (2005) Bilimsel araştırma sarmalı. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Ertaş, F. C. (2016) Muhasebe Bilgi Sistemi ve Organizasyonu (4 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ezenwoke, O. Tion, W. ve Read, R. (2020) International Financial Reporting Standards (IFRSs) Adoption in Africa: Abibliometric Analysis. Cogent Social Sciences, 6 (1), 1-20.
- Girişimciler İçin İnşaat ve Müteahhitlik.
- Gökçen, H. (2007) Yönetim bilgi sistemleri. Ankara: Palme Yayınları, No: 422.
- Gündüz, M. (2018) Türkiye’de 2014-2016 Yılları Arasında Akademik Dergilerde Muhasebe Alanında Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 20 (1), 236-257.
- Güzel C. (2022) İşletmelerde Muhasebe Bilgi Sistemi Ve Kurumsal Yönetim Anlayışı Arasındaki İlişki: Aydın Organize Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Aydın

Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı  
Muhasebe Ve Finansman Yüksek Lisans Tezi

Halaç, O. (2001) Kantitatif Karar Verme Teknikleri Yöneylem Araştırması, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım.

IFAC, (2009) Evaluating and Improving Costing in Organizations. [http://files.fasab.gov/pdf/ifa\\_eval\\_and\\_improv\\_costing.pdf](http://files.fasab.gov/pdf/ifa_eval_and_improv_costing.pdf) (Erişim Tarihi: 15.05.2019).

Jumshudlu, S. (2019),Muhasebe Bilgi Sistemleri: Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmeler Üzerine Bir Araştırma, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Kalof, L. Dan, A. ve Dietz, T. (2008) Essentials of social research. New York: Open University Press

Karacaer, S. İbrahimoglu N. (2003) İşletme Yönetiminde Muhasebe Bilgi Sistemi, İç Kontrol, Verimlilik İlişkisi ve Önemi, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi C.21.S.1

Karacan, S. (2009) Muhasebede Dönem İçi İşlemleri. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Karasar, N. (2012) Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Kaya, G.A. (2018) Muhasebe Meslek Mensuplarının Muhasebe Bilgi Sistemi Hakkındaki Görüşleri: Elazığ'da Bir Araştırma,Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 28, Sayı: 1, Sayfa: 115-132

Keçek, G. & Yıldırım, E. (2010) “Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) Sisteminin Analitik Hiyerarsi Süreci AHP \_le seçimi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, Süleyman Demirel Üniversitesi iktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(1): 193-211.

Kepekçi, C. (1995) Denetim. Ankara: Siyasal Kitabevi

Klaus, K. Rosemann, M. ve Gable, G.G. (2000) “What is ERP?”, Information Systems Frontiers, 2(2), ss.141–176.

Kocakulak, Murat, Proje Yönetim Danışmanlığı Yapan Firma Bakışıyla Proje Yönetim Sistemi ve Uygulama Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İTÜ, FBE, İstanbul,1997,S.4,9,10,13.

Koç Yalkın, Y. (2010) Genel Muhasebe ve Uygulamalar. Ankara: Nobel Yayın.

Koç, F. (2021) Türkiye’de Muhasebe Standartları ile Finansal Raporlama Standartları Kapsamında Hazırlanan Lisansüstü Tezlerin Bibliyometrik Analizi. Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ekim 2021, 92, 115-138.

Kwak Y. H. Ibbs C. W. (2002) “Project Management Process Maturity Model”, Journal of Management in Engineering, s:150-155.

- Mahdavihou, M. (2018) Exploring Accounting Research in Analysis Approach. Journal of Accounting Finance and Auditing Studies, 4 (4), 243-259.
- Majumdar, M., Alam, Q., Coghill , K. ve Samaratunge , R., (2008). Challenges of the Corporate Social Responsibility Practices in Developing Countries, Proceedings of the 22nd Australian and New Zealand Academy of Management Conference: Managing in the Pacific Century. Australia, (Ed.) M., Wilson,1-23.
- Miller, G. ve Sprague L. (1975) “Behind The Growth in Materials Requirements Planning” Harvard Business Review, s.83-91.
- Mizrahi, Rozi (2011) “KOBİ’lerde Muhasebe Bilgi Sisteminin Etkin Kullanımı Üzerine Bir Araştırma”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, 2011 ISSN: 1309 -8039 (Online), s.307-316.
- Mulcahy R. (2013) “PMP Exam Prep”, 8th Edition, RMC Publications.
- Nachmias, C. F. ve Nachmias, D. (1996) Research methods in the social sciences (5th ed.). London: St. Martin’s Press Inc.
- Oecd; Corporate Governance Principles, 2004
- Ömürbek, V. (2003) Kurumsal Kaynak Planlamasında Muhasebe Bilgi Sisteminin Rolü: Gıda Sektöründe Uygulama. Isparta: Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Özbakış, O. (2006) İşletmelerde Yönetim Bilgi Sistemleri Uygulamaları, FBE Matematik Mühendisliği Anabilim Dalı Matematik Mühendisliği Programında Hazırlanan Yüksek lisans Tezi
- Özdemir İ. (2003) “Yapı İşletmesi Ders Notları” , Osman Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi İnşaat Mühendisliği Bölümü, Teknoloji Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yayın No: TA:97-001-İÖ, Eskişehir, S.235
- Özdemir, M. (2010) Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 11 Sayı: 1, 323
- Özel İhtisas Komisyonu. (2014). Kamu özel işbirliği. Ankara: T. C. Kalkınma Bakanlığı.
- Özer, Gökhan - Akça, Yaşar (2007) “Yenilikçi Özelliklerin, Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulama Başarısına ve Algılanan Organizasyonel Performans Üzerine Etkisi” ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 3, Sayı 5, ss. 53–70.
- Özgener, Ş. (2002) Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri. I.Ulusal Bilgi,
- Özkol, A.E., Çelik, M ve Gönen, S. (2005) Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ve muhasebenin sosyal sorumluluğu. Muhasebe ve Finansman Dergisi (MUFAD), Sayı: 27, 134-145

- Pamukçu, F. (2011) Finansal Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi. Muhasebe ve Finansman Dergisi (50), 133-148.
- PMBOK. (2013) “A Guide to The Project Management Body of Knowledge”, 5th Edition, Pennsylvania: Project Management Institute.
- Popa, M. ve Salanta , I., (2014). Corporate Social Responsibility Versus Corporate Social Iresponsibility, Management & Marketing, Challenges for the Knowledge Society, 9(2), 135-144.
- Sevim, A. Bülbül S. (2017) Kurumsal Kaynak Planlaması (Enterprise Resource Planning ERP) Sistemlerinin Sürekli Denetimde Yapay Zeka Kullanımı, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 9 Sayı: 1, 1 - 12
- Sunbul, F.(2021) Coğrafi Bilgi Ve Yönetim Bilgi Sistemleri, Atlas Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 1 Sayı: 6, 55 - 67, 19.02.2021
- Sürmeli, F. - Erdoğan, M. - Erdoğan, N. - Banar, K. - Kaya, E. - Sevim, A., (2007), Muhasebe Bilgi Sistemi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Sürmeli, F. (1996). Muhasebe bilgi sistemi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No: 115.
- Sürmeli, F. Erdoğan, M., Erdoğan, N., Banar, K. (Ed.), ve Önce, S. (1998). Muhasebe Bilgi Sistemi. Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları No:963, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No:532.
- Şener, S. Ç. (2017) Kurumsal Yönetim Anlayışı Temelinde Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık İlkelerinin İbank Sistemine Yansımaları. Ankara: Uzmanlık Tezi, İller Bankası Anonim Şirketi.
- T.C. Kalkınma Bakanlığı. (2015) Kamu özel işbirliği mevzuatı. Ankara: Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü.
- Tektüfekçi, F. (2012) Bilgi Teknolojilerinin Muhasebe Uygulamalarına Entegrasyonu Ve Bütünleşik Sistemlerle Olan Etkileşim, Dokuz Eylül Üniversitesi Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 4, Sayı 2
- Tektüfekçi, F. Selek, S. (2009) Geri Püskürtme Yöntemi ve Diğer Maliyetleme Sistemleri İle Olan İlişkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14, 149-174.
- TFRS Yorum 12 (2011). İmtiyazlı hizmet anlaşmaları. Ankara: KGK
- Timurlenk İ. (2018) “Türkiye’de İnşaat Proje Yönetim Firmalarının Projeleri Yönetim Anlayışı ve Erp Sistemlerin Proje Yönetimine Sağladığı Katkılarının Analizi” Yüksek lisans Tezi



- TKYD. (2014) Kurumsal Yönetim İlkeleri Işığında Sivil Toplum Kuruluşları Yönetim Rehberi. İstanbul: Caretta Yayınları.
- Uçar Z. Duygulu E. (2016) Örgüt Yapı ve Özellikleri Bağlamında Örgütsel Sessizliğin Oluşumu: Nitel Bir Araştırma, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar 2016 Cilt: 53 Sayı: 614
- Uyar, Süleyman (2008) "Denizli'de Faaliyet Gösteren Üretim İşletmeleri'nde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları", Muhasebe ve Finansman, Sayı: 38 (Nisan), ss.132-145.
- Üç M. (2009) Muhasebe sistemlerinin sınıflandırılması ve türk Muhasebe sisteminin yerinin belirlenmesine yönelik bir Analiz, afyon kocatepe üniversitesi Sosyal bilimler enstitüsü İşletme anabilim dalı doktora tezi
- Ünder, M.B. 2006) İnşaat İşletmelerinde Proje Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Uygulamaları İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Sayısal Yöntemler Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Üstün, R. (1982) Muhasebe bilgilerinin finansal kontrol amacıyla bölüm yöneticilerine iletilmesi ve bir anket uygulaması. Eskişehir: Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, No: 242/162.
- White, L. (2011) Why We Need a Conceptual Framework for Managerial Costing, Strategic Finance I, October, 36-42.
- Williams, J. R. Haka, S. F., Bettner, M. S., Carcello, J. V. (2010). Financial accounting (14. b.). Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Yatırım Programlama İzleme ve Değerlendirme Genel Müdürlüğü. (2016) Dünyada ve Türkiye'de kamu-özel işbirliği uygulamalarına ilişkin gelişmeler. Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı.
- Yavuz, H. (2014) Muhasebe Bilgi Sisteminin İşletme Yönetim Kararları Üzerinde Etkileri, Bartın İlindeki KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma, Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi
- Yazıcı, M. (1993) Maliye ve Gümrük Bakanlığı'nın Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği 1 ve Eki: Muhasebe Usul ve Esasları Üzerine. Vergi Dünyası(142).
- Yazıcı, M. (1998) Muhasebe Tümlenimleri ve Örgütlenmesi. İstanbul: M.Ü. İİBF Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayını.
- Yazıcı, M., Durmuş, A. H., & Pamukçu, F. (1996). MGB Tekdüzen Hesap Çerçevesi ve Hesap Planı Uygulaması. İstanbul: M.Ü. İİBF Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayını. Yatırım Ve Proje Tanımı, Devlet Planlama Teşkilatı DPT No: 741, Ankara
- Yegül, Mustafa F. - Toklu, B. (2004) "Türkiye'de ERP Uygulamaları", Gazi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Dergisi, ss.1-8

- Yeşil t. Yönetim Bilgi Sistemi Kapsamında Maliyet Muhasebesi Bilgilerinin Yönetim Kararlarında Kullanılması Ve Bir Uygulama İşletme Anabilim Dalı Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mart/ 2012
- Yeşil, T. ve Akyüz, F. (2018) Muhasebe Alanındaki Ulusal Doktora Tezlerinin Bibliyometrik Analizi. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 20 (Özel Sayı), 440-472.
- Young T. L. (1998) “Daha İyi Nasıl Proje Yönetimi”, Timaş Yayınları, İstanbul.
- Yusuf, Y. Gunasekaran, A., Abthorpe, M. S. (2004). Enterprise information systems project implementation: A case study of ERP in Rolls-Royce. International Journal of Production Economics, 87, 251-266.
- Yücel, S. Öncü, M. A. ve Kartal, O. (2015) Türkiye’de Muhasebe Ve Finansal Raporlama Standartları Konularında Yayınlanmış Akademik Çalışmalar (2007-2014 Arası Literatür Taraması). Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ekim 2015, 39-66.
- Yürekli, E. ve Uyar, S. (2020) Muhasebe ve Finansman Dergisinde 2004-2019 Yılları Arasında Yayınlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) ile İlgili Makalelerin İçerik Analizi. Muhasebe ve Finansman Dergisi, Ekim 2020, 88, 57-74.

## **EKLER**

### **A. EK1: ANKET FORMU**

#### **MUHASEBE VE KURUMSAL KAYNAK PLANLAMASI SİSTEMLERİNİN KURGULANMASI VE UYGULANMASI: KAMU ÖZEL İŞ BİRLİĞİ PROJE ŞİRKETLERİNDE BİR ARAŞTIRMA İLİŞKİN ANKET FORMU**

### **B. SayınYönetici;**

“Muhasebe ve Kurumsal Kaynak Planlaması Sistemlerinin Kurgulanması ve Uygulanması: Kamu Özel İş Birliği Proje Şirketlerinde Bir Araştırma” isimli bir yüksek lisans tez çalışması yapılmaktadır. Anket; Bilgi Teknolojileri, Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) ve Muhasebe Bilgi Sistemi konularıyla ilgili üç ana bölümden oluşmaktadır. Bu çalışmanın başarısı büyük ölçüde siz sayın yöneticilerin değerli katkılarınıza bağlı olacaktır. Çalışmaya katılan işletmelerden elde edilen veriler, spesifik anlamda işletmeler arasında karşılaştırma yapmak amacıyla değil, genel bir değerlendirme ışığında bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Çalışmaya katılan işletmelerin isimleri kesinlikle gizli tutulacaktır. Şimdiden yapacağınız değerli katkılardan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar diler, saygılar sunarız.

**Tez Danışmanı: Prof.Dr.Yıldırım Beyazıt ÖNAL**

**Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Etki Değerlendirme Çalışmaları Anabilim Dalı**

**Proje Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Öğrencisi Özkan KOÇ**

**Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Etki Değerlendirme Çalışmaları Anabilim Dalı**

## DEMOKRAFİK BİLGİLER

### MUHASEBE BİLGİSİSİSTEMİNİN ROLÜNE İLİŞKİN ANKET FORMU

1. Doğum Yılı : 1950-1970 ( ) 1970-1980 ( ) 1980-1990 ( ) 1990-2000 ( )
2. Cinsiyetiniz : Bay ( ) Bayan ( )
3. Eğitim Düzeyiniz : Lise ( ) Ön lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora ( )
4. Sahip Olduğunuz Belgeler: Belgem Yok ( ) SMMM ( ) KGK Bağımsız Denetçi ( ) YMM ( ) CIA ( ) CMA ( ) CPA ( )
5. İşletmede Çalışma Süreniz: 0-1 yıl ( ) 1-2 yıl ( ) 3-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 10 - üstü yıl ( )
6. İşletmedeki Pozisyonunuz: Genel Müdür Yardımcısı ( ) Muhasebe Müdürü ( ) Finans Müdürü ( ) Diğer ( )
7. İşletmenin Mülkiyet Durumu :  
Kamu  Özel  Kamu&Özel İş Birliği
8. İşletmenin Faaliyet Süresi :  
0-1 Yıl ( ) 2-3 Yıl ( ) 4-5 Yıl ( ) 6-10 Yıl ( )
9. İşletmenin Faaliyet Alanı :  
Üretim  Hizmet  Finans
10. İşletmede ki İç Denetçi Sayısı :  
Hiç Yok ( ) 1-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 16-20 ( )

## C. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

11. İşletmenizdeki teknolojinin inşaat aşamasında ve işletme aşamasında ki kullanım düzeylerini belirtiniz. (Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2 Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli)

İNŞAAT  
1 2 3 4 5

### BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Bilgisayar Donanımı

Siber Güvenlik

İnternet Kullanımı

Intranet Kullanımı

Mobil Cihazlar

Bireysel PC Kullanımı

Elektronik Veri Değişimi

E-Ticaret Uygulamaları

Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP)

Yönetim Bilgi Sistemleri (MIS)

İŞLETME  
1 2 3 4 5

12. İşletmenizde aşağıda sıralanan faaliyetler için bilgi teknolojilerinin kullanım düzeylerini belirtiniz. (Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2 Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli)

D. 1 2 3 4 5

Muhasebe kayıt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İrsaliye-fatura düzenleme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sipariş düzenleme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Para yatırma-çekme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stok kontrol	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kalite kontrol	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bodro-maaş hesaplama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşemirleri düzenleme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evrak hazırlama-kayıt-dağıtım	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finans yönetimi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personelin performans kontrolü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yeni fabrika kurma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Malzeme Planlama Sermaye Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Üretim-iş programlama-planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fabrika Yerleşim Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dağıtım Sistemi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planlama İşgücü Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bütçe Planlama Satışların Planlanması	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kalite Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Depo Yerleşim Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ar-Ge Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yeni Ürün Planlama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diğer (Lütfen belirtiniz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. İşletmenizde bilgi teknolojilerinin inşaat sürecinde ve işletme aşamasında kullanım düzeylerini belirtiniz. (Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli)

### İNŞAAT SÜRECİ

1 2 3 4 5

#### Kullanım Amaçları

- İşletme içinde uygun bir koordinasyon sağlamak
- Hızlı çevresel değişimlere tepki verme
- Sipariş ve tedarik sürecini hızlandırma
- Sipariş ve tedarik süreci maliyetlerini düşürmek
- Rakiplerin teknoloji düzeyine ulaşma gayreti
- Verimliliği artırmak
- e-posta kullanma
- Yazıcı, tarayıcı gibi donanımları paylaşım açarak maliyet avantajı sağlama
- İnternet üzerinden tanıtım yapma
- Maliyetleri azaltma
- Rekabet gücünü yükseltme
- Satışları artırma
- Müşteriye daha iyi hizmet verme
- Bilgiye hızlı ve ucuz bir şekilde ulaşabilmek
- Yenilikleri takip etmek
- Tedarikçilerle etkili iletişim kurmak
- Ana/yan sanayi arasında koordinasyonu sağlamak
- İşletme dışıyla entegrasyon ve veri alışverişini sağlamak
- Diğer (Lütfen Belirtiniz)

### İŞLETME SÜR

1 2 3 4 5

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
-

**E. KURUMSALKAYNAKPLANLAMASI(ERP)**

**14. İşletmenizde Kurumsal Kaynak Planlaması (ERP) yazılımlarından hangisi**

**kullanılmaktadır ?**

- |                                 |  |                                      |                                 |                                  |
|---------------------------------|--|--------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> SAP    | <input type="checkbox"/> Oracle App.               | <input type="checkbox"/> J.D.Edwards | <input type="checkbox"/> Link   | <input type="checkbox"/> Minerya |
| <input type="checkbox"/> Baan   | <input type="checkbox"/> Mapics                    | <input type="checkbox"/> QAD         | <input type="checkbox"/> IFS    | <input type="checkbox"/> Symix   |
| <input type="checkbox"/> Adonix | <input type="checkbox"/> IAS                       | <input type="checkbox"/> Prism       | <input type="checkbox"/> Axapta | <input type="checkbox"/> MFG/Pro |
| <input type="checkbox"/> Nexus  | <input type="checkbox"/> Globalsoft                | <input type="checkbox"/> Netsis      | <input type="checkbox"/> Nexum  | <input type="checkbox"/> Oytel   |
| <input type="checkbox"/> Sistek | <input type="checkbox"/> Mikrosay                  | <input type="checkbox"/> Netsoft     | <input type="checkbox"/> IFS    | <input type="checkbox"/> Kets    |
| <input type="checkbox"/> Sybase | <input type="checkbox"/> Diğer (Lütfen belirtiniz) |                                      |                                 |                                  |

**15. İşletmenizde ERP sistemleri kaç yıldır kullanılmaktadır.**

- |         |          |          |           |            |
|---------|----------|----------|-----------|------------|
| 1-5 yıl | 6-10 yıl | 11-15yıl | 16-20 yıl | 21 ve üstü |
|---------|----------|----------|-----------|------------|

**16. ERP yazılımının kurulumunun tamamlanması ne kadar zamanda**

**gerçekleştirildi? (Ay olarak)**

.....ay

**17. ERP kurulumunun işletmeye toplam maliyeti nedir?**

.....TL

**18. ERP kullanımının maliyetine karşın sağladığı getiriye ne kadar ölçebiliyorsunuz**

- Tam olarak ölçebiliyoruz
- Kısmen ölçebiliyoruz
- Ölçemiyoruz

**19. ERP'ye yapmış olduğunuz yatırım;**

- Maliyetlerini fazlasıyla karşılamıştır.
- Sadece maliyetlerini karşılamıştır.
- Maliyetlerini karşılamamıştır.



**20. Şirketinizde var olan ERP sistemlerinin yönetiminde karşılaşılan temel sorunlar nelerdir?**

- Kullanıcıların bilgi ihtiyaçları beklenen düzeyde karşılanamadı.  
 Sistemlerle ilgili gerekli bakım-destek yapılmadı.  
 Standart-bütünleşme sağlanamadı.  
 ERP sistemi etkili oluşturulmasına rağmen kullanıcılardan kaynaklanan nedenlerden dolayı beklenen kullanım düzeyi gerçekleştirilemedi.  
 Herhangi bir sorunumuz yok.  
 Diğer (Lütfen belirtiniz)

**21. Şirketinizde ERP yazılımını nereden temin ediyorsunuz?**

- Yurt içinden satın alınıyor  Yurt dışından satın alınıyor  
 Kiralanıyor  Kendi elemanlarımızca yazılıyor  
 Satıcı firma elemanlarınca yazılıyor  Bağlı yan kuruluş tarafından yazılıyor  
 Diğer (Lütfen belirtiniz)

**22. Şirketinizde ERP satın almayı/tercihini etkileyen faktörlerin önem derecelerini lütfen belirtiniz. (Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2 Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli)**

	1	2	3	4	5
İşletme sahibinin isteği etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tepe yönetimin isteği etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yönetim danışmanlık şirketinin önerileri etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satıcı olmayan bağımsız danışman destek hizmeti etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yabancı ortağın istekleri etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bağlı olunan grup/holding isteği etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rakip işletmelerin ERP sistemi satın almış olmaları etkili olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fizibilite etüdü sonuçları etkin olmaktadır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
İşletmenin finansal kaynakları etkili olmaktadır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Markaya olan güven etkili olmaktadır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Satış sonrası destek hizmeti etkili olmaktadır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tedarikçilerin referansları	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Enformasyon teknolojisi dergileri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Web siteleri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diğer (Lütfen Belirtiniz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**23. Satın alınan ERP modüllerinin işletme içindeki kullanım düzeyini belirtiniz.**  
*(Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2 Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli)*

	1	2	3	4	5
ERP yazılımının “Finans-Muhasebe” modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Stok (Envanter) Kontrol” modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Üretim” modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Dağıtım ve Lojistik” modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Tedarikçi ve Satış Siparişi Yönetimi (SRM)” modülü ne kadar kullanılmaktadır ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “İnsan Kaynakları ve Bordro” modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Müşteri İlişkileri Modülü(CRM)” ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Satınalma Modülü” modülü ne kadar kullanılmaktadır ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının ” Öngörü ve İleri Planlama” (MRP, MRP II, CP..vb ) modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ERP yazılımının “Analitik Araçlar ve Veri Madenciliği (Data Mining)” modülü ne kadar kullanılmaktadır?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### MUHASEBE BİLGİ SİSTEMİ

**24. ERP’de Muhasebe bilgi sisteminin kullanımının işletmenizin yönetimini etkileme düzeyini lütfen belirtiniz. ((Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2 Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli)**

	1	2	3	4	5
Yöneticilerin davranış ve kararları belirginlik kazanmıştır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yönetim şekli sistematize olmuştur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Modern yönetim teknikleri kullanılmaya başlamıştır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Merkezi yönetim anlayışı yaygınlaşmıştır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yerinden yönetim anlayışı yaygınlaşmıştır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diğer (Lütfen belirtiniz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Şirketinizde muhasebe bilgi sistemi kullanım amaçlarının önem derecelerini ve bu amaçlara ulaşma düzeylerini belirtiniz. ((Önem dereceleri; 1 Hiç önemli değil, 2 Az önemli, 3 Orta derecede önemli, 4 Yüksek derecede önemli, 5 Çok önemli);

26.

**Inşaat Süreci Önem Derecesi**

**İşletme Önem Derecesi**

1	2	3	4	5	Uygulama Amaçları	1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Maliyetleri azaltmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Rekabet gücünü yükseltmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Müşteri taleplerini daha hızlı karşılamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Teknoloji paylaşımını sağlamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	İşletmenin değerini artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yan sanayilerle olan ilişkileri artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yeni gelirler elde etmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ticari işlemlerin yürütülmesinde kolaylık ve hız sağlamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tedarikçilerle ilişkileri geliştirmek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	İletişim ve satış maliyetlerinde azalma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Daha hızlı ürün geliştirme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Satışları artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Stoksuz çalışarak stok maliyetlerini azaltmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Dünya pazarlarına açılma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Raporların hazırlık zamanından tasarruf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Yönetime zamanında bilgi sunarak karar almada etkinlik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Raporların sunduğu bilgilerin niteliğini artırmak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Personel tasarrufu sağlamak	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Etkili maliyet tespiti ve maliyete dayalı kararlarda etkinlik	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Diğer (Lütfen Belirtiniz)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ÖZGEÇMİŞ

1. Adı Soyadı : Özkan KOÇ

2. Doğum Tarihi : -

3. İletişim : -

4. Meslek : Serbest Muhasebeci Mali Müşavir

5. Akademik Deneyim : 2011-2015 Yılları Arasında Çukurova Üniversitesi'nde Öğretim Görevlisi Olarak Görev Yapmıştır.

6. Öğrenim Bilgisi :

---

**Yüksek Lisans** : Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Etki Değerlendirme Çalışmaları Anabilim Dalı Proje Yönetimi-2023

---

**Yüksek Lisans** : Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı-2022

**Yüksek Lisans** : Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı-2013

**Lisans** : Anadolu Üniversitesi İşletme -2004

**Lisans** : Atatürk Üniversitesi Sosyoloji - 2023

**Ön Lisans** : Atatürk Üniversitesi İlahiyat 2021

**Ön Lisans** : Anadolu Üniversitesi Adalet 2014

---