

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

## FAALİYET TABANLI MALİYET/YÖNETİM SİSTEMİNİN İŞLETME ETKİN KARAR VERME SÜRECİNE ETKİSİ ÜZERİNE

Yrd. Doç. Dr. Fahri KURŞUNEL

Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

Arş. Gör. Alper Tunga ALKAN

Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

Öğr. Gör. Ahmet BÜYÜKŞALVARCI

Selçuk Üniversitesi Beyşehir Meslek Yüksek Okulu

### ÖZET

Son yıllarda teknolojinin süratle gelişmesine paralel olarak yönetim ve maliyet sistemlerinde de gelişmeler olmuştur. Daha düşük maliyetli, daha yüksek karlı, kalitenin etkin olduğu bir maliyet sistemine olan ihtiyaç hızla yükselmiştir. Bu amaçla ortaya çıkan faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi hem üretim sistemleri üzerine hem de işletme faaliyetlerinin yönetimi üzerine yoğunlaşan bir sistemdir. Sistemin özü gereği yönetim faaliyetlerine de etki ettiği için işletmenin karar verme sürecine etkisi de göz ardı edilemez. Bu çalışmamızda sistemin işletmenin karar verme sürecine ne yönde ve nasıl etki ettiği kısaca ele alınacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Faaliyet Tabanlı Maliyet/Yönetim Sistemi, İşletme, Karar Verme Süreci

## THE EFFECT OF ACTIVITY BASED COST/MANAGEMENT SYSTEM ON THE EFFECTIVE DECISION MAKING IN BUSINESS

### ABSTRACT

In accordance with rapid advancements in technology, there have also been some developments in the management and cost systems. The need for a cost system with lower cost, more profitability and effective quality has increased in an outstanding way. Activity based cost/management system, which came into being for this purpose, is a system that focuses on both production systems and the management of business activities. Since it has an influence on the management activities, its effect on the decision making process of a business can not be omitted. This article gives a brief description about how and in which direction the system affects the decision making process of a business.

**Key Words:** Activity Based Cost/Management System, Business, Decision Making Process.

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

## 1. Giriş

Küreselleşme, yönetimde mükemmellik arayışı, iletişimdeki yenilikler, yönetimde bilginin öneminin artması, uluslararası rekabet, toplam kalite anlayışı ile birlikte hızlı sosyal, siyasal ve teknik yöndeki değişimler işletmeleri de bu hızlı değişimlere ayak uydurmak ve yapılarını yeniden gözden geçirerek değiştirmek zorunda bırakmıştır.

Özellikle işletmeler için bilginin değerinin artmasının yanısıra bilginin elde edilmesi kadar bilginin kullanılması da bir o kadar önem taşımaktadır. Bilgi yönetimi sayesinde işletmeler yeni oluşan yapılara uyum sağlayabilecek, verimliliklerini artırarak daha rasyonel hareketler ile piyasadaki durumlarını iyileştirebilecek ve devamlılık sağlayabilecektir. Bu durumda işletmeler beceri ve yeteneklerini geliştirebilecek, karar alma süreçlerini etkinleştirebilecek ve bilgi iletişimi ile büyük bir sinerji yaratabilecektir. Diğer yandan bilgi yönetimi işletmelerin müşterileri karşısında sorumluluklarını daha iyi bir şekilde yerine getirebilmelerine ve her zaman en önde olabilmek için araştırma ve geliştirme çalışmalarına daha da fazla önem verebilmelerine de katkıda bulunacaktır.

İşletmeler için çevreden edinilmiş bilgilerin yanında işletme içi bilginin oluşması ve kullanılması daha fazla öneme sahiptir. Çünkü işletmeler ölümcül rekabet ortamında ayakta kalabilmek için piyasaya ayak uydurmak zorunda kalacak ve kendi iç yapısını da bu doğrultuda yenileyecektir. Özellikle üretim işletmeleri için durum daha da önemlidir. Daha kaliteli, daha ucuz ve daha çok çeşitli ürün üretmek zorunda olan üretim işletmeleri maliyetleri azaltmak ve kârlılığını artırmak için özellikle kendilerine bütün üretim ağı ile ilgili en net bilgileri verecek olan maliyet sistemlerini de gözden geçirmek zorundadırlar.

Son 20 yıl öncesine kadar üretim işletmeleri geleneksel maliyet sistemlerinden faydalanmaktaydılar. Fakat bilgi çağının başlamasıyla birlikte bilginin öneminin artması, küreselleşmeyle birlikte bütün dünyanın tek bir noktada toplanması, teknolojinin tempo düşürmeden gelişmesi işletmelerinde üretim ortamları ve yöntemlerini değiştirmiş ve bunun sonucunda işletmeler maliyet sistemlerini değiştirmek zorunda kalmıştır. Özellikle faaliyet tabanlı maliyet / yönetim denilen yeni tip muhasebe sistemi Amerika'da olduğu gibi Pasifik kenarlarında ve Avrupa merkezli firmalarda kabul edilebilirlik sağlamıştır (Gupta, Galloway, 2003: 131).

## 2. Kavram ve Süreç Olarak Faaliyet Tabanlı Maliyet / Yönetim Sistemi

İşletmeler için karar vermeye yönelik olarak derlenmiş ve zamanında elde edilen bilgi son derece önemlidir. Son 20 yıla kadar işletmeler sadece maliyet bilgileri ile ilgilenirken artık bilgi çağında oluşan bu ortama uyum sağlayacak maliyet sistemlerini de kullanmaya başlamıştır.

Ayrıca ekonomik ve teknolojik değişmelerin bir sonucu olarak, gelişmiş endüstriyel ortamlarda, mevcut maliyet sistemlerinin geçerliliği yoğun olarak tartışılmaya başlanmıştır. Şakrak'a göre bu yöndeki arayışlar, faaliyet tabanlı maliyetleme kavramının ortaya çıkışını öncülük etmiştir (Şakrak, 1997: 175).

Bu sistemi ilk olarak başlatan ve popülerite eden Cooper ve Kaplan, faaliyet tabanlı maliyet sistemini formal bir muhasebe sisteminden çok stratejik amaçlı bir araç olarak tanımlamaktadırlar (Cooper, Kaplan, 1988: 97).

Rainborn, Barfield ve Kinney bu sistemi; bir organizasyon içerisinde meydana gelen değişik faaliyetleri tanımlayan ve bu faaliyetlerin temelini oluşturan maliyetleri bir araya getiren muhasebe bilgi sistemi olarak belirtmişlerdir (Rainborn, Barfield, Kinney, 1993: 154).

Kapsamlı olarak faaliyet tabanlı maliyet sistemi, ürünlerin, işletmenin kaynaklarını faaliyetler bazında tükettiği, dolayısıyla endirekt giderlerin faaliyetler bazında sınıflandırılması gerektiği anlayışı ile hareket eden ve ürün ile endirekt giderler arasında sadece üretim hacmine bağlı olmaksızın çeşitli seviyelerde doğrusal ilişki kuran bir maliyet ve yönetim anlayışı olarak tanımlanabilir (Öker, 2003: 32).

Faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi her şeyden önce teknik (matematiksel) uygulama yönüyle, mamul maliyetlerinin hesaplanmasına (ölçümlenmesine) yönelik bir yöntemdir. Bu kapsamda faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi, toplam mamul maliyetini oluşturan direkt unsurların, diğer bir ifadeyle de genel üretim maliyetlerinin mamullere yüklenmesiyle ilgili bir yöntem olarak ortaya çıkmıştır (Şakrak, 1997: 176). Faaliyet tabanlı maliyet yönetimi yaklaşımı ise, faaliyet tabanlı maliyet sisteminin maliyetleme bilgilerinin kullanımına yönelik bir yaklaşımdır. Bu nedenle, yalnızca hangi mamul ve hizmetlerin satılacağına karar vermeye yönelik değildir. Daha da önemlisi, verimliliğin artırılmasına yönelik olarak, faaliyet ve süreçlerin değiştirilmesiyle ilgili fırsatların tanımlanmasına hizmet eder. Faaliyet tabanlı yönetim ise, süreç zamanı, kalite, çeviklik, esneklik ve müşteri hizmetleri gibi finansal

olmayan ölçümlerle, faaliyet tabanlı maliyetleme ve faaliyet tabanlı maliyet yönetimini bütünlemektedir. Bu yapısıyla faaliyet tabanlı yönetim, maliyet bilgi tabanının ötesine geçer. Bu sonucu olarak temelde maliyet bilgi tabanına dayalı faaliyet tabanlı maliyet yönetimi, faaliyet tabanlı yönetim kavramına göre daha dar kapsamlıdır (Arzova, 2002: 87).

Bu karşılaştırmaya göre faaliyet tabanlı bilgilerin kullanımı üç aşamalı bir süreç olarak görülebilmektedir. Bu süreçte (Karacan, 2000: 48):

- İlk aşama olan faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminde, öncelikle karlılık analizine yönelik maliyet hesapları,
- İkinci aşamada olan faaliyet tabanlı maliyet yönetiminde, faaliyet ve işlem süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik analiz ve uygulamalar,
- Son aşamada olan faaliyet tabanlı yönetimde ise, ilk iki aşamadan sağlanan maliyet bilgileri ile birlikte finansal olmayan ölçümlerin, gerek işletme faaliyetleri düzeyinde gerekse de stratejik düzeyde kararlar için kullanılması yer almaktadır. Bu çerçevede süreç, işletme yönetiminde nihai bir çözüm değil, etkin bir yönetim aracı olarak görülmektedir.

### **3. Faaliyet Tabanlı Maliyet / Yönetim Sürecinin Amaçları**

İşletmelerin kâr planlamasında temel koşul, satış hâsılatıyla karşılaştırılacak olan toplam mamul ya da hizmet bileşimine ait maliyetlerin sağlıklı bir biçimde saptanabilmesidir. Değişken maliyetleme yöntemi çerçevesinde yapılacak katkı payı analizleriyle bu soruna bir ölçüde çözüm sağlanabilir. Ancak, satış hâsılatıyla değişken maliyetlerin karşılaştırılması şeklinde yapılan bu tür analizlerde, hangi mamullerin gerçekte ne derece kârlı olduğu tam olarak hesaplanamaz (Hacıüstemoğlu, Şakrak, 2002: 29). Buradaki temel sorun, genel üretim maliyetleri içinde yer alan ve çeşitli mamullere dolaylı olarak yüklenen bazı maliyet türlerinin dağıtım yöntemiyle ilgilidir (Bursal, Ercan, 1999: 492).

Geleneksel yaklaşımda maliyetleme sürecinde mamul üzerinde yoğunlaşılır. Bunun temel nedeni her bir mamulün ilgili kaynakları tükettiği varsayılmasıdır. Klasik dağıtım anahtarları sadece birim mamule ilişkin özelliklerin izlenmesi ile uğraşır. Faaliyet tabanlı maliyet sistemlerinde ise maliyetleme sürecindeki yoğunlaşma faaliyetler üzerinde kendini gösterir. Buna göre maliyetler, söz konusu mamullerin imalat sürecinde gerektirdiği

faaliyetlere yüklenir. Dolayısıyla, faaliyet tabanlı maliyet sisteminde çıktı aşamasındaki dağıtım anahtarları, gerçekleştirilen faaliyetlerden oluşur (Karacan, 2000: 44).

Buradan hareketle faaliyet tabanlı maliyet sisteminin gerekliliği, geleneksel sistemdeki maliyetlerin mamullere yüklenmesi için kullanılan, hacim tabanlı anahtarlar nedeniyle ortaya çıkan yanlışlıkların giderilebilmesi temel amacına dayanmaktadır. Bu kapsamda faaliyet tabanlı maliyet sisteminin başlıca amaçları şunlardır (Karacan, 2000: 50; Eker, 2002: 240);

- Düşük katma değere sahip, diğer bir ifadeyle mamul ve hizmet üretiminde değer yaratmayan faaliyetlere ait maliyetleri ortadan kaldırmak ya da en düşük düzeye indirmek,
- Kârlılığı artırmak üzere gerçekleştirilen katma değeri yüksek faaliyetlerin kolaylaştırılmasında, etkin ve verimli bir bilgi tabanı oluşturmak,
- Problemlerin temel nedenlerinin saptanmasını ve bu etkenlerin düzeltilmesini sağlamak,
- Zayıf varsayımları (kabullenmeler) ve yetersiz maliyet dağıtımından kaynaklanan yanlışlıkları ortadan kaldırmak,
- Yöneticilerin kararlarını doğru verebilmeleri için doğru maliyet bilgileri sağlayabilmek.

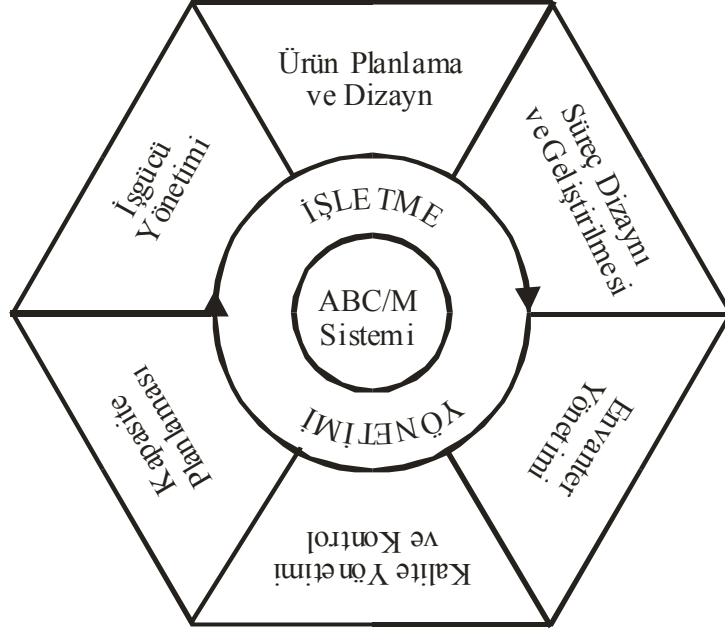
#### **4. Faaliyet Tabanlı Maliyet / Yönetim Sisteminin İşletme Etkin Karar Verme Sürecine Etkisi**

Genellikle işletme yönetimi, karar alma sorumluluğunu oluşturmak için, karar alma sürecini altı temel alanda sınırlamaktadır: Bunlar üretim planlaması ve dizaynı, kalite yönetimi ve kontrol, ürün dizaynı ve geliştirilmesi, envanter yönetimi, kapasite yönetimi ve iş gücü yönetimidir (Schoreder, 2000). Bu sistem pratikte özel örgütsel tercihlere, kültüre ve tarihe bağlı olmasına karşın, işletme altıgeni (Şekil 1) olarak adlandırılan bu dinamik sistemin yaygın uygulanabildiği görülmektedir. (Gupta, Kalloway, 2003: 134).

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN



Şekil 1. İşletme Altıgeni

Söz konusu işletme altıgeninin işletmenin karar alma süreci üzerine etkisi aşağıdaki şekilde tablolaştırılarak gösterilebilir:

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

**Tablo 1. İşletme Altıgeninin İşletme Karar Alma Sürecine Etkisi**

<b>Ürün Planlama ve Dizaynı</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bir faaliyet tabanlı maliyet / yönetim sistemi üretim dizayn kararlarının kavranmasını temin eder.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet / yönetim sistemi küçük miktar üretimi tahmin edildiğinden çok daha pahalı olduğunu gösterebilir.</li><li>• Ürün dizaynı; pazarlama, finans ve işletme girdileriyle grup sürecini temsil eder.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet / yönetim sisteminin uygulanması ürün dizaynı problemleri üzerindeki işlevsel alanlar arasında daha net iletişim fırsatlarına olanak sağlar.</li></ul>
<b>Kalite Yönetimi ve Kontrol</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi kalite artırımı projelerinin önceliklerinde ve maliyet gereçlendirmesinde önemli bir görev üstlenir.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi kalite maliyetlerini ölçmekte kilit rol oynar.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi işletmelerdeki tüm pozisyonların faaliyet analizini değerlendirerek kalitenin artırılmasına yardımcı olur.</li></ul>
<b>Proje Dizaynı ve Geliştirilmesi</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi malzeme ve süreç kararlarının daha net anlaşılmasını sağlar.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi alternatif dizayn seçeneklerinin maliyet göstergelerinin tedarik edilmesiyle ürün tasarımcılarına değerli bilgiler sunar.</li></ul>
<b>Envanter ve Satınalma Yönetimi</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi sadece her bir üniteye ya da bölümde değil bütün işletmede yer edinen ölçümleri destekler ve bu yüzden her bir birim daha düşük bir envanter nasıl oluşturulabileceğine ilişkin bir görüş belirtir.</li></ul>
<b>Kapasite ve Yatırım Yönetimi</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi firmanın artan gelirini artırma ve kullanılmayan kapasiteyi azaltma arasındaki bağlantıyı anlamada firmaya yardımcı olur.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi kalite artırımı projelerindeki önceliklendirmede maliyet verilerinin net olarak elde edilmesini sağlarken aynı zamanda kapasite kararlarının değerlendirilmesi yolunda da bilgi sağlar.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemindeki tamamlama süreci değerlendirildiği zaman yetersiz yada eskimiş makine-techizat da tanımlanabilir. Bu ekipman gereksinimlerinin neler olabileceği alternatifler arasındaki kararlar faaliyet tabanlı maliyet verileri tarafından desteklenir.</li></ul>
<b>İşgücü Yönetimi</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi özellikle işçilerin yetkilendirilmesi ve hesap verilebilirlik, roller, sorumluluk ve performans değerlendirmeleri gibi alanlarda firmanın çalışanları üzerinde önemli bir rol oynar.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi ile performans ölçümleri daha anlamlı bir şekilde tanımlanabilir.</li><li>• İşçilerin sorumluluk almaya ve işletme kararlarına katılmasını sağlar.</li><li>• Faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi performans değerlendirmesi için temel olan değerleri tesis edebilir.</li></ul>

**Kaynak:** Gupta, Mahesh ve Karen Galloway, "Activity-based Costing/Management and its Implications for Operations Management", Technovation, Cilt: 23, Sayı: 2, 2003.

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

Yukarıdaki sonuçların elde edilmesindeki en önemli etken faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sisteminde bilgisayar teknolojisinin üretim başta olmak üzere bütün işletmede ve her safhada kullanılmasıdır. Böylece faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sisteminin en önemli faydasını oluşturan doğru bir maliyet bilgisi ortaya çıkmaktadır. Sistem yardımıyla bulunan doğru maliyet bilgisi maliyet muhasebesinin temel görevini yerine getirmesini sağlar. Ayrıca işletme faaliyetleri ile ilgili daha detaylı bilgi sağlayarak işletmenin yönetim ve kontrolüne daha sağlıklı bir şekilde yardımcı olur (Doğan, 1996: 166).

## 5. Sonuç

Günümüz işletmeleri, sürekliliklerini mümkün kılabilmeleri için, her alanda yapabileceklerinin en iyisini ve en mükemmelini yapmak zorundadırlar. Maliyet bilgilerinin tespiti bu alanlardan sadece birisi ve en önemlisidir. Değişen teknolojinin paralelinde ortaya çıkan, yeni üretim ortamları ve üretim sistemleri işletmelerin kullanmış oldukları maliyet muhasebesi sistemlere ile kimi zaman uyumsuzluk içerisine düşmektedirler. Bu nedenle de maliyet bilgi sisteminden elde edilen verilerin doğruluk dereceleri düşük olabilmektedir. Bu verilerin, işletme ile ilgili kararlarda kullanılması durumunda verilen kararın etkinlik ve verimliliğinin düşmesi de doğaldır.

Geleneksel maliyet sistemlerinin, yeni üretim ortamlarıyla uyuma sağlayamamasının nedeni, üretim maliyetindeki yapısal değişikliklerdir. Üretimde teknolojinin ağırlığını hissettirmesiyle, direkt işçiliğin üretim maliyeti içerisindeki payı azalırken, genel üretim giderlerinin payı artmıştır. Direkt işçiliğin üretim maliyeti içerisindeki payının azalmasına rağmen ağırlıklı olarak yükleme etkeni olarak kullanılması, yanlış maliyet bilgilerine sebep olmaktadır.

Maliyet bilgilerindeki eksiklikleri gidermek amacıyla, yeni üretim ortamları ile uyum sağlayabilmek ve doğru maliyet bilgileri elde edebilmek için faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi geliştirilmiştir. Bu sistemde amaç, birden fazla mamul üreten işletmelerde mamul maliyetini doğru hesaplamak ve maliyet merkezi yöneticilerinin performanslarının ölçümünde doğru maliyet bilgilerinden faydalanmaktır.

Teknolojinin ve bilginin harmanlanarak en üst seviyede kullanıldığı faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi işletmelerin üretim safhasından müşteriye satışına kadar bütün



# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

alanlarda etkisini göstermektedir. Özellikle geleneksel maliyet sistemlerinin, genel üretim giderlerinin ürün maliyetine etkisindeki hataları tamamen yok eden faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sistemi, firma yöneticilerine daha doğru mamul maliyet bilgisi sunmaktadır. Mamul üretimi sırasında oluşabilecek her hangi bir hata sistem tarafından otomatik olarak algılanıp kalitenin artırılmasında etkili olmaktadır. Yine bu sistemde üretilen bilgiler kullanılarak işletme geleceğe daha net olarak bakabilmekte, plan yapabilmekte, hangi mamulün daha fazla karla satıldığını belirleyerek üretim sürecini revize edebilmektedir. Bu durum işletmenin kapasite ve yatırım düzeyi kararlarına yardımcı olmaktadır. İşte bu sonuç işletmenin etkin karar verme sürecindeki faaliyet tabanlı maliyet/yönetim sisteminin etkisini ortaya koymaktadır.

## **Kaynakça**

Arzova, Burak, Faaliyet Tabanlı Maliyet Yönetimi, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002.

Bursal, Nasuhi ve Yücel Ercan, Maliyet Muhasebesi İlkeler ve Uygulama, 7. Baskı, Der Yayınları, İstanbul, 1999.

Cooper, Robin and Robert S. Kaplan, “Measure Costs Right: Make The Right Decisions”, Harvard Business Review, September – October, 1988.

Doğan, Ahmet, Faaliyete Dayalı Maliyet Sistemi ve Türkiye Uygulaması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 1996.

Gupta, Mahesh ve Karen Galloway, “Activity-based Costing/Management and its Implications for Operations Management”, Technovation, Cilt: 23, Sayı: 2, 2003.

Hacıüstemoğlu, Rüstem ve Münir Şakrak, Maliyet Muhasebesinde Güncel Yaklaşımlar, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002.

Karacan, Sami, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Hizmet Sektörü İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul, 2000.

# AKADEMİK BAKIŞ

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi  
ISSN:1694 – 528X Sayı: 11 Ocak – 2007

İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi – Türk Dünyası Kırgız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü Celalabat – KIRGIZİSTAN

Melek Çakır Eker, Genel Üretim Giderlerinin Faaliyete Dayalı Maliyet Yöntemine Göre Dağıtım ve Muhasebeleştirilmesinde 8 Nolu Ana Hesap Grubunun Kullanımı, Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt XXI, Sayı 1, 2002.

Öker, Figen, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Üretim ve Hizmet İşletmelerinde Uygulamalar, Literatür Yayınevi, Birinci Basım, İstanbul, Kasım 2003.

Rainborn, Cecily A., Jesse T. Barfield and Michael R. Kinney, Managerial Accounting, West Publishing Company, Minneapolis, 1993.

Schoreder, R., Operations Management: Decision Making in the Operations Function, McGraw-Hill, New York, 2000.

Şakrak, Münir, Maliyet Yönetimi – Maliyet ve Yönetim Muhasebesinde Yeni Yaklaşımlar, Yasa Yayınları, İstanbul, 1997.