




# ÖRNEK BÜTÇE HAZIRLAMA REHBERİ

MALİ İŞLER KOMİSYONU

 Osbuk\_org

 osbuk\_org

 OSBustkurulusu

[www.osbuk.org.tr](http://www.osbuk.org.tr)

## SUNUŞ

Organize Sanayi Bölgeleri arasında uygulama birlikteliğini geliştirmek, ortak bir çalışma dili oluşturma kapsamında yola çıkan Mali İşler Komisyonu yönetsel anlamda uygulamalarda hesap verebilirlik, şeffaflık ve kurumsallaşmayı sağlamak amacıyla standart rehberler oluşturulmasını amaçlamaktadır.

Bu kapsamda, rehberlerin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapan Mali İşler Komisyonu tarafından “Örnek Bütçe Hazırlama Rehberi” oluşturulmuştur.

“Örnek Bütçe Hazırlama Rehberi” ile OSB’lerde kurumsallaşmanın oluşturulması ve güçlendirilmesi sağlanarak beraberinde şeffaflık ve hesap verebilirlik kültürünün oluşturulmasının mümkün kılınması hedeflenmektedir. Ayrıca, OSB’lerin hazırladıkları tahmini bütçe kapsamında iş ve işlemlerini gerçekleştirmelerini içeren bu rehberin tüm OSB’ler için bir yol haritası sunması amaçlanmaktadır.

Bütçe hazırlık ve onay süreçlerinin sağlıklı ve zamanında yapılabilmesi için Mali İşler Komisyonunun hazırladığı “Örnek Bütçe Hazırlama Rehberi” OSB’lerin organizasyon yapısına göre rehberde belirtilen birim, sorumlu ve sürelerde değişiklik yapmasına yönelik OSB’lere esneklik sağlamaktadır.

Bu kapsamda “Tahakkuk Esaslı Bütçe” ve “Karma Bütçe” olmak üzere iki tip bütçe önerilmiştir. OSB’lerin bütçelerini iş ve işlemlerine uygun bütçe türüne göre hazırlanmasını tavsiye eder, çalışmalarınızda yol göstermesini dileriz.

“Örnek Bütçe Hazırlama Rehberi”nin hazırlanmasında emeği geçen Mali İşler Komisyonu üyelerimize teşekkür ederiz.

Saygılarımızla.

**Mali İşler Komisyon Koordinatörü**  
**Ersin AKPINAR**

## İÇİNDEKİLER

|   |   |
|---|---|
| 1. Amaç .....                               | 1 |
| 2. Kapsam .....                             | 1 |
| 3. Dayanak .....                            | 1 |
| 4. Bütçe Kalemlerinin Tasnif Edilmesi ..... | 1 |
| 5. Uygulama .....                           | 2 |
| 6. Bütçenin Uygulanması ve Denetimi.....    | 3 |
| 7. Sorumlular .....                         | 3 |
| 8. Yürürlük .....                           | 3 |
| Ek-1 Bütçe Takvimi .....                    | 4 |

## 1. AMAÇ

1.1. Bu Rehberin amacı, OSB Bölge Müdürlüğü stratejik hedefleri ve politikaları doğrultusunda, kurum finansal kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı için OSB birimlerince yapılan planlamalar doğrultusunda, gelir ve gider kalemlerine ilişkin birim bütçelerinin oluşturulması ve bütçe gerçekleştirmelerinin takibi ve denetimini sağlamaktır.

## 2. KAPSAM

2.1. Bu Rehber, OSB Bölge Müdürlüğü'nün tüm gelir ve gider kalemlerinin bütçelendirilmesini, bütçelerin yönetim ve denetim esaslarını kapsar.

## 3. DAYANAK

3.1. Bu Rehber, Organize Sanayi Bölgeleri Uygulama Yönetmeliği'nin 23 üncü maddesinin (h) bendi uyarınca hazırlanmıştır.

## 4. BÜTÇE KALEMLERİNİN TASNİF EDİLMESİ

### 4.1. Gelir Kalemleri

Organize Sanayi Bölgelerinin faaliyetlerinden doğan elektrik, doğalgaz, su dağıtım ve arıtım gelirleri ile katılımcılara sağlamış olduğu hizmetler sonucu elde edilen yönetim aidatları, ruhsat ve izin bedelleri, imar ve aplikasyon gelirleri, iştirak gelirleri, katı atık toplama ve kira vb. gelirlerden oluşur. Gelir kalemleri oluşturulurken bir önceki cari yıldan devreden bakiyeler bütçe kalemlerine eklenerek bütçe tutarları oluşturulur. Yatırım ve gider kalemlerinin karşılanabilmesi ve bütçe denkleğinin sağlanabilmesi açısından gelir kalemleri tutarlarının gerçeğe yakın tahminlerle yapılır.

### 4.2. Gider Kalemleri

Organize Sanayi Bölgesindeki faaliyetlerin, planlanması, yürütülmesi, denetlenmesi gibi süreçlerin yönetsel olarak yürütülebilmesi için sabit giderler olan personel ücretleri, sosyal güvenlik kurumu ödemeleri, kiralama giderleri, vergi ödemeleri vb. kalemler ile değişken giderler sınıfında yer alan yıl içerisindeki faaliyetlere bağlı giderlerden oluşur.

Gider kalemlerinin oluşturulmasında bir önceki cari yıl bütçe gider kalemleri gerçekleştirmeleri göz önünde bulundurularak Yönetim Kurulunca belirlenmiş olan sabit gider artış oranlarına göre harcama tahminleri yapılır. Harcama tahminlerinin yapılmasında, gelir kalemleri tahmini bütçe tutarlarının gider kalemleri tahmini bütçe tutarlarını karşılaması açısından ihtiyaçların önceliklerine göre sıralandırılır.

### 4.3. Yatırım Kalemleri

Yatırım bütçe kalemleri hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve duran varlık kapasite artış ve iyileştirme amacıyla yapılacak olan harcamaları kapsayan tutarlardır. Yapılması düşünülen yatırımlar, teknik detayları, sağlayacağı getiriler, uygulama yeterliliği, amortisman, geri dönüşüm maliyetleri gibi fizibilite çalışmaları ışığında değerlendirilerek, yatırım harcama kalemleri oluşturulur. Bütçenin Müteşebbis Heyet/Genel Kurulda onaylanmasının ardından yatırım kalemlerine ilişkin KDV istisnası ve yatırım teşvik belgeleri için gerekli başvurular ilgili birimlerce gerçekleştirilir.

### 4.4. Bütçe Denkleği

Karma bütçe yapmayı tercih eden OSB'lerde gelir-gider ve yatırım bütçesi yapılır. Dönem başı nakit (kasa, banka) mevcutları ile bütçe döneminde tahsil edilmesi öngörülen alacaklar ve bütçe döneminde ödenmesi öngörülen borçlar bütçede ayrı kalemler olarak gösterilir.

Tahakkuk esaslı bütçe yapmayı tercih eden OSB'lerde gelir-gider bütçesi ve yatırım bütçesine ilave olarak nakit bütçesi de yapılır.

#### 4.5. Yedek Ödenek ve Bütçe Kalemleri Arasında Aktarım İşlemleri

Belirlenen gider ve yatırım bütçe kalemlerinin tahminindeki yetersizlikler ve yapılacak olan işin ifasında öngörülemeyen harcamaların oluşması durumunda, ödenek yetersizliklerini gidermek amacıyla ayrılan ihtiyat akçesi bütçe kalemidir.

Yedek ödenekler Yönetim Kurulundan ek harcama yetkisi alınarak bütçe kalemlerine ilave edilir. Yedek ödenek tutarları gider bütçesinin (elektrik, doğalgaz, atık su, kullanma suyu alımına ilişkin giderleri hariç) % ... fazlasını aşamaz. Yedek ödenekler ihtiyat akçesi bütçe kaleminden karşılanır.

İhtiyaç duyulması halinde Yönetim Kurulu Kararıyla bütçe kalemleri arasında aktarım yapılabilir.

## 5. UYGULAMA

### 5.1. Bütçe Hazırlık Çağrısının Yapılması

Bütçe hazırlık çalışmaları Eylül ayının ilk pazartesi günü OSB Bölge Müdürünün ilgili birimlere bütçe çağrısı yapmasıyla başlar.

### 5.2. Birimlerin Bütçe Kalemlerini Oluşturması

Bütçe çağrısından sonra Mali İşler Birimince ilgili birimlere 3 gün içerisinde bir önceki dönem ve cari yıldaki bütçe gerçekleştirmeleri iletilir.

Stratejik plan ve hedefler doğrultusunda bütçe kalemlerini oluşturulmasında kullanılacak olan araç ve gereksinimler, OSB'nin gelecek dönemdeki mali durumu, sektörel ve ulusal konjonktürler, enflasyon beklentisi ve diğer dış etkenler gibi bütçe tutarlarına etki eden faktörlerde göz önünde bulundurularak oluşturulacak bütçe gelir ve harcama kalemlerine ilişkin tutarlar 45 gün içinde Mali İşler Birimine iletilir.

İhtiyaç duyulması halinde 45 günlük süre içerisinde ilgili birimler ile Mali İşler Birimi bütçe ile ilgili görüşmeleri gerçekleştirir.

### 5.3. Bütçe Kalemleri Ön Değerlendirmelerinin Yapılması

Birimlerden gelen bütçe kalemleri ve tutarları 30 gün içinde Mali İşler Birimince gözden geçirilip değerlendirilerek bütçe kalemlerindeki tutarsızlıklar giderilir. Mali İşler Biriminin kontrolünden geçen bütçe önerisi ilgili birimlere görüşleri alınmak üzere iletilir.

### 5.4. Taslak Bütçenin Hazırlanarak Bölge Müdürüne Sunulması

Mali İşler Birimin ve diğer birimler arasında mutabık kalınan bütçe kalemleri, 15 gün içerisinde bütçe tablosuna aktarılarak Bölge Müdürüne sunulur.

### 5.5. Bütçenin Oluşturulması

Taslak bütçe üzerinde gerekli değişiklikler yapılarak 15 gün içinde Yönetim Kuruluna sunulur.

### 5.6. Bütçenin Onaylanması

Yönetim Kurulunca değişiklik istenen bütçe kalemleri ilgili birimlere bildirilerek Yönetim Kurulu isteği doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılması sağlanır.

Tahmini Bütçe son haliyle en geç Aralık ayı 3. haftasının Pazartesi günü içerisinde Yönetim Kurulu onayına sunulur. Yönetim Kurulunca revize bütçenin kabul edilmesi halinde tüm birimlere gönderilir.

## 5.7. Genel Kurulda/Müteşebbis Heyette Tahmini Bütçenin Onaylanması

**5.7.1** Müteşebbis Heyet ile devam eden OSB'lerde devam eden yılın son toplantısında Yönetim Kurulu Tahmini Bütçeyi Müteşebbis Heyetin onayına sunar. Müteşebbis Heyetçe onaylanan bütçe son hali Bölge Müdürlüğüne iletilir.

**5.7.2** Mali İşler Birimi bütçenin son hali faaliyet kitapçığına aktararak, OSB Uygulama Yönetmeliğinin 23. Maddesinin 1.fıkrasının (h) bendi uyarınca onaylanmak üzere Genel Kurula sunulur. Genel Kuruldan onayı alınan bütçenin son hali ilgili birim müdürlüklerine iletilir.

## 6.BÜTÇENİN UYGULANMASI VE DENETİMİ

Bütçenin uygulaması Yönetim Kurulunun belirlediği veya yayınlanan yönergelerde belirtilen usul ve esaslarda gerçekleştirilir.

Faaliyetlerin yürütülmesinde ve bütçenin doğru şekilde kontrol edilmesi için 3'er aylık süreçlerde bütçe gerçekleştirmeleri incelenerek oluşan olumlu olumsuz sapmaların nedenleri ilgili birimlerden gelen açıklamalar doğrultusunda Mali İşler Birimince raporlanarak Bölge Müdürüne sunulur. Bölge Müdürü görüşleri doğrultusunda sapmalara neden olan hususlar ve bunların azaltılması için alınacak önlemler hususunda ilgili birimlere bilgilendirmeler yapılır.

Bakiyesi bulunmayan kalemlerde ilgili birimlerin satın alma ve harcama talepleri yedek bütçe onayı alınmadığı sürece gerçekleştirilmez.

## 7.SORUMLULAR

Bu rehberin uygulanmasından Bölge Müdürü ve tüm Birim Yöneticileri sorumludur.

## 8.YÜRÜRLÜK

İş bu rehber ..... tarihinde yürürlüğe girer.

**Ekler:**

**Ek -1** Bütçe Takvimi

## EK-1 BÜTÇE TAKVİMİ

| İŞLEM SÜRESİ                              | SORUMLU                         | YAPILACAK İŞLER  |
|---|---------------------------------|--|
| Eylül ayının ilk Pazartesi günü           | Bölge Müdürü                    | Bütçe hazırlık çağırısı yapılması  |
| 45 gün                                    | Birim Yöneticisi                | Birimler tarafından Mali İşler Birimi taslak bütçenin 15 Ekim tarihine kadar gönderilmesi  |
| 30 gün                                    | Mali İşler Birimi               | Birimlerden gelen tahminlerin gözden geçirilerek taslak bütçenin 15 Kasım tarihine kadar sonuçlandırılması                             |
| 15 gün                                    | Mali İşler Birimi               | Gelen tahminler doğrultusunda bütçe tasarısının hazırlanarak Bölge Müdürüne 30 Kasım tarihine kadar sunulması                          |
| 15 gün                                    | Bölge Müdürü, Mali İşler Birimi | Bütçe tasarısı üzerinde gerekli düzeltmeleri yaparak bütçeye son şeklini verilerek 15 Aralık tarihine kadar Yönetim Kuruluna sunulması |
| Aralık ayının 3.haftasının Pazartesi günü | Yönetim Kurulu                  | Bütçenin Yönetim Kurulunda görüşülerek onaylanması ve tüm birimlere en geç Ocak ayının ilk haftasında gönderilmesi                     |
|   | Müteşebbis Heyet/ Genel Kurul   | Bütçenin onaylanması   |