

T.C.
KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME MBA TEZLİ YÜKSEK LİSANS

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KOBİLER VE BİR KOBİ KREDİ
ANALİZİ ÖRNEĞİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

HAZIRLAYAN: NAZAN ÇELENK

İSTANBUL, 2008

T.C
KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME MBA TEZLİ YÜKSEK LİSANS

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE KOBİLER VE BİR KOBİ KREDİ
ANALİZİ ÖRNEĞİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

HAZIRLAYAN: NAZAN ÇELENK

DANIŞMAN: ÖĞR. GÖR. DR. MEHMET DENİZ YENER

İSTANBUL, 2008

ÖNSÖZ

Ülkemizde KOBİ'ler ayrı bir yere sahiptir. Hemen hemen her firma artık mali krizlere özellikle son dönemlerde nakit sıkışıkları yaşadığı görülmektedir. Bu kriz dönemlerini atlattıklarında bankaların KOBİ'lere son yıllarda desteğinin çok fazla olduğu görülmektedir.

Çalışmamın KOBİ'lere kredi başvurusu yapılırken nelere dikkat edilebileceği, hangi kriterlerin önemli olduğunu öğrenmek isteyen her bireye çok fazla ışık tutacağı kanısındayım.

Çalışmam sırasında bilgi ve deneyimlerini benden esirgemeyen sayın hocam Öğr. Gör. Mehmet Deniz YENER' e çok teşekkür ederim. Ayrıca çalışmam sırasında benden ilgi, sevgi ve manevi desteklerini esirgemeyen annem babama sonsuz teşekkürler ederim.

İSTANBUL,2008

Nazan ÇELENK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ	IV
GİRİŞ	1
BÖLÜM I - KOBİ TANIMINI GEREKLİLİĞİ	2
1.1 Türkiye’de Kobi Tanımı	3
1.2 Kobi’lerin Avantaj Ve Dezavantajları	5
1.2.1 Kobi’lerin Avantajları	6
1.2.2 Kobi’lerin Dezavantajları	7
1.2.3 Ekonomik Ve Toplumsal Kalkınmada Kobi’lerin Önemi	8
1.3 Kobilerin Temel Sorunları	12
1.3.1 Örgütlenme Ve Yönetim Sorunları	12
1.3.1.1 Kobilerin Planlama Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar	13
1.3.1.2 Kobi’lerin Örgütlenme (Organizasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar	14
1.3.1.3 Kobi’lerin Yönetim (Yön verme) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar	16
1.3.1.4 Kobi’lerin Eşgüdümleme (Koordinasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar	18
1.3.1.5 Kobi’lerin Kontrol (Denetim) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar	18
1.3.1.6 Tedarik Sorunları	19
1.3.1.7 Üretim Yönetimi İle İlgili Sorunlar	20
1.3.1.8 Pazarlama Yönetimi İle İlgili Sorunlar	22
1.3.1.9 İhracat İle İlgili Sorunlar	24
1.3.1.10 Kobi’lerin Ulusal Düzeydeki Sorunları	25
1.3.1.11 Kobi’lerin İşletme Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar	25
1.3.1.12 Finansal Yönetim İle İlgili Sorunlar	27
1.3.1.13 Muhasebe Yönetimi İle İlgili Sorunlar	29
1.3.1.14 İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Sorunlar	29
1.3.1.15 Halkla İlişkiler İle İlgili Sorunlar	31
1.3.1.16 Ar-Ge İle İlgili Sorunlar	33
1.3.1.17 Karar Alma İle İlgili Sorunlar	34
BÖLÜM II -KOBİLERDE FİRMA ANALİZİ	36
2.1 Kobilerde Firma Analizinin Yapılma Sebebi	36
2.1.1 Pazarlama Stratejisinin Oluşturulması	36
2.1.2 Kredinin Yapılandırılması Ve Tahsisi	37
2.1.3 Kredinin İzlenmesi	37
2.1.4 Sorunlu Krediler İçin Tahsilat Stratejisinin Oluşturulması	38
2.1.5 Kobilerde Firma Analizinin Etkileri	38
2.1.5.1 İnsan Kaynağı	38
2.1.5.2 Aktif Kalitesi	38
2.1.5.3 Karlılık	39
2.1.5.4 Pazar Payı	39
2.1.6 Kobilerde Firma Analizinin Yapılma Yöntemi	39
2.1.6.1 Kobilerde Finansal Analiz	39
2.1.7 Kobilerde Finansal Olmayan Verilerin Analizi	51
2.1.7.1 Kobi Segmentli Firmalarda Ortakların, Yöneticilerin ve Firmanın Moralitesi	51
2.1.7.2 Kobilerde Yönetim Ve Organizasyon Yapısı	56

2.1.7.3	Kobilerde Firma Ve Ortakların Varlık Düzeyi Ve Teminat Yaratma Gücü.....	58
2.1.7.4	Firma Ve Ortakların Varlık Düzeyi Ve Teminat Yaratma Gücü Göstergeleri.....	58
2.1.7.5	Değerlendirme Kapsamına Alınması Gereken Diğer Faktörler	60
2.1.8	Kobilerde Ticari Faaliyet Analizi	61
2.1.8.1	Üretici / Pazarlamacı Firmalar	61
2.1.8.2	Hizmet Firmaları.....	63
2.1.8.3	Kobilerde Rekabet Gücü Analizi.....	64
2.1.8.4	Firmanın İçinde Bulunduğu Sektörün İncelenmesi	64
2.1.8.5	Firmanın Sektördeki Yeri Ve Pazar Payı.....	73
2.1.8.6	Porter'ın Rekabet Stratejileri	74
2.2	Kobilerde Grup Firmalarının Ve Ortakların Diğer Faaliyetlerinin Firma Üzerindeki Etkisi.....	76
2.2.1	Gerekli Olan Bilgiler.....	76
2.3	Analiz Edilen Firma İle İştirak Ve Grup Firmaları Arasındaki İlişkiler	78
2.3.1	Ticari İlişki.....	78
2.3.2	Finansman İlişkisi	78
2.4	Yatırımların Kobi Firmalarının Faaliyetleri Üzerindeki Etkisi.....	79
2.4.1	Yatırımın Türü, Konusu Ve Özellikleri	82
2.4.2	Yatırımın Hedefleri.....	82
2.4.3	Ortakların Ve Yöneticilerin Tecrübeleri.....	82
2.4.4	Yatırımın Finansmanı Ve Fiili Harcama.....	83
2.4.5	Yatırıma İlişkin Sigorta Bilgileri	84
2.4.6	Yatırıma İlişkin Teşvik Bilgileri.....	84
2.5	Kobilerde Banka Ve Finans Kurumları İle İlişkiler Analizi	85
2.5.1	Kullanılan Ürünlerin Analizi	86
2.5.2	Mevduat	87
2.5.3	Menkul Kıymetler Ve Kullanılan Hazine Ürünleri	87
2.5.3.1	Tp/Yp Kısa Vadeli Nakdi Krediler.....	87
2.5.3.2	Tp/Yp Gayrinakdi Krediler.....	88
2.5.3.3	Tp/Yp Uzun Vadeli Nakdi Krediler.....	88
2.6	Genel Değerlendirme	90
2.6.1	Kobilerde Risk Analizi	91
2.6.1.1	Swot Analizi	91
2.6.1.2	Firmanın İç Dinamikleri (Güçlü Yönler-Zayıf Yönler).....	92
2.6.1.3	Firmanın Dış Dinamikleri (Fırsatlar-Riskler).....	94
2.6.1.4	Fırsatlar (Opportunities)	97
2.6.1.5	Riskler (Threats)	98
2.7	Kobilerde Kayı dışı Faaliyetlerin Tespiti	99
2.7.1	Giriş.....	99
2.7.2	Kayıt Dışılığın Oluşum Şekilleri	100
2.7.3	Bilançonun Küçültülme Yöntemleri	102
2.8	Kayıt dışılığın Göstergeleri	103
2.8.1	Sektörün Ve Piyasanın Etkisi.....	104
2.8.2	Firmanın Yönetim Ve Organizasyon Yapısı.....	105
2.8.3	Ortakların Yaşam Standartları	105
2.8.4	Ortakların Aile Fertleriyle Birlikte Bilanço Dışı Kişisel Varlıkları.....	106
2.8.5	Mevcut Olan Ve Yeni Edinilen Gayrimenkuller	106
2.8.5.1	Menkul Bilgileri.....	107

2.9	Mali Tablolarda Bulunan Göstergeler	108
2.9.1	Senetli Alacaklar Hesabı	108
2.9.2	Nakit Akım Tablosu	108
2.9.3	Ortaklara Borçlar Hesabı	108
2.9.4	Brüt Kar Marjının Düşüklüğü	109
2.9.5	Aktif Toplamının Küçük Olması	109
2.9.6	Tcmb Risk Santralizasyon Bilgileri	109
2.9.7	Stok Tutarları	109
2.9.8	Karlılık Düzeyi-Sermaye Artışları İlişkileri	109
2.9.9	Fiktif Kredi Kullanımı	110
2.10	Kapasite-Üretim-Satışlar	110
BÖLÜM III - ÖRNEK UYGULAMA: BİR KOBİ FİRMASININ		
KREDİLENDİRİLMESİNDE KULLANILAN FİRMA ANALİZ RAPORUNUN		
İNCELENMESİ		
	EKLER	141
	KAYNAKÇA	150

TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ

TABLolar

Tablo 1 Türkiye’de İmalat Sanayinde İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı	8
Tablo 2 Seçilmiş Bazı Ülke Ekonomilerinde KOBİ’lerin Önemi	8
Tablo 3 Bilanço.....	41
Tablo 4 Gelir Tablosu	43
Tablo 5 Net Kar Dağıtımı	44
Tablo 6 Nakit Akış Tablosu.....	48
Tablo 7 Nakit Akış Tablosu.....	96
Tablo 8 Yıllara göre üretim bilgileri.....	116
Tablo 9 Nakit Kredi Riskleri	119
Tablo 10 Firmanın Gayrinakdi Riskleri.....	121
Tablo 11 Firmanın Mevduatları.....	122
Tablo 12 TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri (YTL).....	123
Tablo 13 İthalat Yapılan Ülkeler	127
Tablo 14 Firmanın Yıllara Göre İthalat Miktar ve Tutarları	128
Tablo 15 Firmamızın satış yaptığı firmalar, satış koşulları ve satış tutarları.....	129
Tablo 16 İthalat İhracat Kıyaslaması.....	130
Tablo 17 Risk Ratingi	136

ŞEKİLLER

Şekil 1 Rekabet Gücü	67
----------------------------	----

KISALTMALAR

AB:	Avrupa Birliği
ABD:	Amerika Birleşik Devletleri
AGE:	Adı Geçen Eser
DYY:	Doğrudan Yabancı Yatırımlar
DTM:	Dış Ticaret Müsteşarlığı
EFTA:	Avrupa Serbest Ticaret Bölgesi
ERM:	Avrupa Döviz Kuru Mekanizması
GATT:	Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Antlaşması
GSMH:	Gayrı Safi Milli Hasıla
GSYİH:	Gayrı Safi Yurt İçi Hasıla
IFC:	Uluslararası Finans Şirketi
IMF:	Uluslararası Para Fonu
NİV:	Net İç Varlıklar Kalemi
NAFTA:	Kuzey Amerika Serbest Ticaret Bölgesi
OECD:	Ekonomik İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı
WTO:	Dünya Ticaret Örgütü
PACTO:	Ekonomik Birlik Antlaşması
SSCB:	Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
TCMB:	Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası
TEFE:	Toptan Eşya Fiyat Endeksi
TL:	Türk Lirası
TÜFE:	Tüketici Fiyat Endeksi

GİRİŞ

Ülkemizde ticari faaliyette bulunmak isteyen her birey açtığı işyeri ile KOBİ sınıfına girmektedir. KOBİ'ler bulunduğu faaliyetler itibariyle sınıflara ayrılmaktadır. Her firmanın mali konuda sıkışıklıklar yaşadığı bilinmektedir. Özellikle ülkemizin içinde bulunduğu bu kriz döneminde nakit sıkışıklıklarını giderebilmek için bankalardan, finansal kurumlardan kredi talebinde bulunmaktadırlar. Tez çalışmamda bir firmanın tanımından yaşadığı sorunlar ve finansal kriz döngüsünden kurtulabilmek için bankalara kredi başvurusu yaptığında ne gibi kriterler arandığı ve sonuçta bir firmanın kredi başvurusu incelenirken ne gibi analizlerden geçtiği incelenmektedir.

Türkiye'deki KOBİ sayısına ilişkin değerlendirmeler çok çeşitli büyüklükleri içermektedir. Stratejilerin ve politikaların yöneleceği büyüklük bilinmediği için de, kaynaklar doğru kullanılamamakta, karanlıkta yön bulmaya çalışılmaktadır. Bu yüzden KOBİ'lerin kullanımına sunulan fonlar ve krediler doğru sayı bilinemediğinden kısa sürede tükenmektedir. Küçük bir büfe, tek kişilik pencere yıkama işlerinden imalat sektörüne kadar birçok kuruluş küçük işletme olarak kabul edilmektedir. İşletme ölçeği için tanımlama yapmanın oldukça pratik nedenleri bulunmaktadır. Devlet desteği alabilmek, kredi avantajlarından yararlanabilmek, ilgili danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmek ve sözleşmeler yapabilmek için firma ölçeğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte her tür işletmenin geliştirilmesi ve desteklenmesine yönelik politikaların belirlenmesinde de tanımlamalar büyük kolaylık sağlayacaktır.

KOBİ'ler, tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye ekonomisinin de dinamik ve sürükleyici unsurlarından biri olup, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi açısından çok büyük öneme sahiptirler. Genel olarak KOBİ'ler, az sermaye kullanımı yanında daha çok el emeği ile çalışan, çabuk karar verme yeteneğine sahip, düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi teşebbüsler olarak ifade edilebilir.

BÖLÜM I - KOBİ TANIMINI GEREKLİLİĞİ

KOBİ'ler, tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye ekonomisinin de dinamik ve sürükleyici unsurlarından biri olup, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi açısından çok büyük öneme sahiptirler. Genel olarak KOBİ'ler, az sermaye kullanımı yanında daha çok el emeği ile çalışan, çabuk karar verme yeteneğine sahip, düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan ve ucuz bir üretim gerçekleştiren iktisadi teşebbüsler olarak ifade edilebilir.

Günümüzde, küçük işletmeler denilince, eskiden olduğu gibi başarısız olduğu için büyüyememiş, küçük ölçeklerde kalmış işletmeler kastedilmemektedir. Tam tersine küçük işletmeler dinamik, yenilikçi, fırsatları zamanında değerlendirebilen işletmelerdir¹ Küçük işletmelerin tanımlanması ve büyüklük kriterlerinin saptanması tartışmalı bir konudur. Büyüklük ölçüsü olarak hangi kriterlerin alınacağı ve bunların miktarı konusunda ülkemizde çeşitli görüşler bulunmaktadır². KOBİ'lerin tanımı konusunda yaşanan karmaşa, sağlıklı bir envanter çalışmasının yapılmasına da engel teşkil etmektedir.

Türkiye'deki KOBİ sayısına ilişkin değerlendirmeler çok çeşitli büyüklükleri içermektedir. Stratejilerin ve politikaların yöneleceği "büyüklük" bilinmediği için de, kaynaklar doğru kullanılamamakta, karanlıkta yön bulmaya çalışılmaktadır. Bu yüzden KOBİ'lerin kullanımına sunulan fonlar ve krediler doğru sayı bilinemediğinden kısa sürede tükenmektedir³ Küçük bir büfe, tek kişilik pencere yıkama işlerinden imalat sektörüne kadar birçok kuruluş küçük işletme olarak kabul edilmektedir. İşletme ölçeği için tanımlama yapmanın olukça pratik nedenleri bulunmaktadır. Devlet desteği alabilmek, kredi avantajlarından yararlanabilmek, ilgili danışmanlık kuruluşlarından destek alabilmek ve sözleşmeler yapabilmek için firma ölçeğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte her tür işletmenin geliştirilmesi ve desteklenmesine

¹ Erkan, Mehmet. KOBİ'lerde Finansman Sorunları ve Dış Kaynaklı Krediler, Afyon: İ.İ.B.F. Yayınevi,1990, s.23

² Dinçer, Ömer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul: Beta Yayınevi, 1994, s.35

³ Meier Max, George, Yine Envanter, Dünya Gazetesi, Şubat 1996, s.8.

yönelik politikaların belirlenmesinde de tanımlamalar büyük kolaylık sağlayacaktır⁴. KOBİ'leri tanımlayabilmek için birçok kriter kullanılmıştır. KOBİ tanımını etkileyen belli başlı faktörler aşağıdaki gibi sıralanabilir⁵

- Zaman,
- Ekonomik düzey,
- Kullanılan teknoloji,
- Pazarın büyüklüğü,
- Faaliyette bulunulan işkolu,
- Kullanılan üretim tekniği,
- Üretilen malın özellikleri,
- İş gören sayısı,
- Kuruluş ve araştırmalar.

1.1 Türkiye'de Kobi Tanımı

Bütün ekonomilerin temel dinamiğini oluşturmalarına rağmen, bugün Dünya literatüründe üzerinde görüş birliği sağlanmış KOBİ tanımı bulunmamaktadır.⁶

Zaten doğaları gereği bu işletmeler için kesin bir tanımlama yapmak olanaksızdır. Sanayileşme düzeyine, işletmelerin bağlı oldukları işkollarına ve üretim tekniklerine bağlı olarak ülkeler arasında, hatta aynı ülkenin farklı bölgeleri ve işkolları arasında KOBİ tanımlamaları değişebilmektedir⁷

KOBİ'lere yönelik çalışan kurumların her biri kendine göre bazı tanımlar yapabilmektedir. Tanımlardaki sınırlar, genellikle ülkelerin ekonomilerinin büyüklüğüne bağlı olarak değişmektedir. Bu nedenle, KOBİ deyimi, hukuki olmaktan

⁴ Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği 3b, İstanbul: Alkım Yayınevi, 1993, s.65

⁵ Çetin, Canan. Yeniden Yapılanma Girişimcilik, Kobi ve Bunların Özendirilmesi, İstanbul: Der Yayınevi, 1996, s.35

⁶ Sarıaslan, Halil, Kobilere Finansal Sorunları, Ankara: Ekin Kitapevi, 1994, s.14

⁷ Karataş, Süleyman, Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler, İstanbul: Veli Yayınevi, 1991, s.51

çok ekonomik bir anlam taşıyabilmektedir. Diğer ülkelerde olduğu gibi tüm bu tanımlamalarda kullanılan ölçüt, bir iktisadi teşebbüste istihdam edilen kişi sayısıdır.

Kimi kuruma göre KOBİ'lerde çalışan kişi sayısının 250'nin altında olması gerekirken, bazıları bu sayıyı 99 olarak verebilmektedirler. Genel ölçüte ek olarak bazı kuruluşlarca farklı kriterler de kullanılmıştır. Burada, KOBİ literatürü açısından oldukça önemli olan Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) tanımlaması ile Türkiye Halk Bankası'nın KOBİ sınıflandırması ele alınmıştır. Ayrıca son düzenlenen KOBİ teşvik kararnamesinde yer alan tanımlamaya da yer verilmiştir.

Türk hukukunda "Küçük ve Orta Ölçekli İşletme" deyimi çeşitli mevzuatlarda yer almaktadır. Ancak bu kavramın tanımı sadece, Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı kurulması hakkındaki kanunda yer almaktadır. Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı, ülkemiz sanayinde önemli bir yeri olan küçük ve orta ölçekli sanayi işletmelerini desteklemek, rekabet güçlerini geliştirmek ve böylece ulusal ekonomiye katkılarını artırmak amacıyla 12 Nisan 1990 tarihinde 3624 sayılı yasa ile kurulmuştur. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olarak çalışmalarını sürdüren KOSGEB; Süreç Grupları, Enstitüler, TEKMER'ler ve KÜGEM'ler aracılığıyla faaliyetlerini çeşitli illerde sürdürmektedir⁸

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı hakkındaki kanunun "tanımlara" ilişkin 2.Maddesinde kanunda geçen "işletmeler" deyiminden ne anlaşılması gerektiği şöyle belirtilmektedir; "imalat sanayi sektöründe 1-50 arası işçi çalışan sanayi işletmeleri küçük sanayi işletmelerini; 51-150 işçi çalıştıran sanayi işletmeleri orta ölçekli sanayi işletmelerini ifade eder".KOSGEB,

Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi İşletmelerini üniversite ve yüksekokul mezunu nitelikli eleman istihdamına yönlendirmek ve bu faaliyetlerinin desteklenmesi ile verimliliklerini artırarak ulusal ve uluslar arası ticarete güçlenerek rekabet

⁸ KOSGEB, Dünya'da ve Türkiye'de KOBİ Tanımları, 2000, <http://www.kosgeb.gov.tr> ,(13 Mart 2008)

edebilmelerini sağlamak amacıyla uyguladığı ‘‘İstihdam Desteği’’nden, yararlanmak isteyen işletmelerden; ‘‘1-150’’ arasında işçi çalıştırmak, imalat sanayinde faaliyet göstermek ve gerçek usulde defter tutmak’’ koşullarını istemektedir. Aynı şekilde ‘‘Ortak Kullanım Atölyesi / laboratuvarına Yönelik Makine-Teçhizat Desteği’’ kapsamında da işgören sayısı ile ilgili aynı rakamlara rastlanmaktadır.

Türkiye’de KOBİ’lere finansman desteği sağlayan Türkiye Halk Bankası’nın yaptığı tanımlar şöyledir ⁹:

Halkbank, teşvik belgeli işletmelerde işgören sayısı 1- 150 arası olup, sabit yatırımları 100 Milyar TL’yi aşmayanları; normal KOBİ’lerde ise iş gören sayısı 1- 250 arası olup, toplam makine ve ekipmanlarının kayıtlı net değeri 400 Milyar TL’yi aşmayanları KOBİ olarak değerlendirmektedir.

18 Ocak 2001 tarih ve 2429 sayılı KOBİ Teşvik Kararnamesi’nde yer alan tanımlama ise aşağıdaki gibidir.

İmalat ve tarımsal sanayi sektöründe faaliyette bulunan işletmelerden; kanuni defter kayıtlarında arsa ve bina hariç, makine ve teçhizat, tesis taşıt araç ve gereçleri, döşeme ve demirbaşları toplamının net tutarı 400 milyar TL’yi geçmeyen işletmelerden; ‘‘1 ile 9 arası iş gören çalıştıranlar mikro ölçekli, 10 ile 49 arası iş gören çalıştıranlar küçük ölçekli, 50 ile 250 arası iş gören çalıştıranlar ise orta ölçekli işletme sınıfına girmektedir.

1.2 Kobi’lerin Avantaj Ve Dezavantajları

KOBİ’lerin büyük işletmeler karşısında, özelliklerinden kaynaklanan birçok avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Burada söz konusu avantaj ve dezavantajlar ayrı ayrı ele alınmıştır.

⁹ T.C Halkbank, Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ Tanımları, 2000, <http://www.halkbank.gov.tr>, (17 Mayıs 2008)

1.2.1 Kobi'lerin Avantajları

Ulusal ekonominin önemli bir bölümüne KOBİ'lerin sahip olması tarihsel bir rastlantı değildir. Bu durum, ne büyük firmalar tarafından oluşturulan yardımsever politikalar, ne de devletin KOBİ'lere yardım programlarının sonucu oluşmuş bir olgu değildir. KOBİ'ler, birçok durumda büyük firmalardan daha fazla avantajlara sahiptirler. Şimdiki büyük firmaların birçoğu, dinamik lider tipleriyle iyi yönetilmesi sonucunda önceden birer KOBİ iken artık büyük bir firma haline gelmişlerdir¹⁰.

Küçük bir işletmeye sahip olmak öncelikle büyük işletmelerle rekabet etmede girişimciye iki temel avantaj sağlayabilir. Bunlar; müşteri ve işletme personeli ile daha yakın ilişkiler içerisine girebilmek ve pazarlama, üretim ve hizmet konularında büyük işletmelere göre daha esnek olabilmektir.

KOBİ girişimcileri, faaliyette buldukları yerel pazarı daha iyi tanıyan, pazarın özelliklerini ve gereksinimlerini daha iyi görebilen, pazardaki alıcı ve satıcılarla daha yakın ilişkiler içerisinde olabilen kişilerdir. Özellikle, müşteriyle olan yakın ilişkileri, bu işletmelere büyük işletmelerin sahip olamayacakları bir üstünlük sağlamaktadır. Pazarı yakından takip edebilen, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi bilen ve personeliyle daha yakın ilişkiler kurabilen KOBİ'ler, üretim, pazarlama ve hizmet konularında büyüklerden daha fazla bir esnekliğe sahiptirler. Bu esneklik, dış çevrede meydana gelebilecek değişikliklere yerinde ve zamanında uyum sağlayabilme olanağı tanıdığından, KOBİ'ler birçok olumsuzluğu daha az bir zararla geçiştirebilmektedirler:

- Büyük miktarda yatırıma girmeden önce yeni bir fikir veya buluşa pazarın tepkisinin bilinmesinin zorunlu olmasında,
- Yönetimde çok yakın denetime ihtiyaç hissedilmesinde,
- Üretilen mal ve hizmetin pazarının sınırlı olmasında,
- El emeğinin mal ve hizmetin üretilmesinde önemli bir faktör olarak yer almasında,
- Üretilen mal ve hizmete olan talebin sınırlı olmasında,

¹⁰ Szonyi, Andrew J.Small Business Management Fundamentals, London: London Press, 1991, s.27

- Kolay bozulabilen malların pazarlanması ya da üretilmesinde,
- Personel ile yakın ilişkilerin gerekli olmasında,
- Teknik gelişmelere kısa sürede ayak uydurabilme yeteneğine sahip olunmasında,
- Yatırım yapılırken daha çok kendi öz sermayelerine ağırlık verilmesinde,
- Desteklenmeleri aynı zamanda ülkedeki işsizliğin azalması anlamına gelmesinde,
- İş görenlerin kendi bölgeleri veya yaşamak istedikleri bölgelerde kurulmasında,
- Ülke içindeki farklı bölgelerin kalkınmasında ve çevrenin korunmasında.

1.2.2 Kobi'lerin Dezavantajları

KOBİ'lerin Dezavantajları aşağıdaki gibi sıralanabilecektir:

- Genel yönetim yetersizliği,
- Olumsuz rekabet,
- Özellikle stratejik kararların işletme sahip ve ortaklarınca alınıp, orta ve/veya alt düzey görevlilerin tam katılımının sağlanamaması,
- İşletme bünyesinde mali danışman veya uzman istihdam edememe,
- Uzman bir finansman ekibi veya departmanından yoksunluk,
- Sermaye yetersizliği,
- Finansal planlama yetersizliği,
- Banka ve diğer finansal kurumlardan yeterli desteği görememe,
- Sermaye piyasasından yeterince yararlanamama,
- Ürün geliştirme eksikliği,
- Üretim ve satış arasındaki koordinasyon yetersizliği,
- Modern pazarlama etkinlikleri sergileyememe,
- İşletmelerin ihale vb. etkinlikleri izleyememesi,
- İşyerinin veya yerleşim alanının küçüklüğü,

- Bağımsızlığını kaybetme ve batma riski,
- Kalifiye eleman sağlayamamak,
- Mevzuat ve bürokrasi.

1.2.3 Ekonomik Ve Toplumsal Kalkınmada Kobi'lerin Önemi

20. yüzyılın ilk yarısında işletmelerin giderek büyümeleri nedeniyle, KOBİ'lerin yaşamlarına devam edemeyecekleri düşüncesi gündeme gelmişti. Ancak günümüzde KOBİ'ler ortadan kalkmamış, aksine 1970'li yıllardan itibaren teknolojik gelişmesi, kişi ve toplumlardaki bağımsızlık eğiliminin artması ve bilgi toplumuna geçiş gibi nedenlerden dolayı daha önemli hale gelmiş bulunmaktadır¹¹. Gelişmiş ülkelerdeki Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin ekonomi içindeki paylarına baktığımızda, küçük farklılıklarla ülkemizdekine benzer özellikler görebiliriz. Tablo 2.1' de "Türkiye'de İmalat Sanayinde İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı", Tablo 2.2'de ise "Seçilmiş Bazı Ülke Ekonomilerinde KOBİ'lerin Önemi" ele alınmıştır¹²

Tablo 1 Türkiye'de İmalat Sanayinde İşletmelerin Ölçeksel Dağılımı

Sanayi Ölçeği	İşletme Sayısı	İşletme Payı (%)	Çalışan Sayısı	Çalışan Payı (%)	Katma Değer (Trilyon TL)	Katma Değer Payı (%)
Küçük Ölçekli Sanayi	194.546	98.4	721.469	47.1	37.9	14.1
Orta Ölçekli Sanayi	2.247	1.1	213.676	14.0	35.6	13.2
KOS (1-199)	196.793	99.5	953.144	61.1	73.5	27.3
Büyük Sanayi (200 +)	982	0.5	595.601	38.9	194.9	72.7
Toplam İmalat Sanayi	197.75	100.00	1.530.745	100.00	268.4	100.00

Kaynak: Küçükçirkin Mehmet, KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümü Alternatif Finansal Yönetim, İstanbul: Erpa Yayınevi, 2001, s.4

Tablo 2 Seçilmiş Bazı Ülke Ekonomilerinde KOBİ'lerin Önemi

¹¹ Dinçer, Ömer – Hüner, Şencan, Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi, İstanbul: Beta Yayınevi, 1995, s.2

¹² Küçükçirkin, Mehmet, KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümü Alternatif Finansal Yönetim, İstanbul: Erpa Yayınevi, 2001, s.4

DEVLET	Tüm İşletmeler İçindeki Yeri (%)	Toplam İstihdam İçindeki Yeri	Toplam Yatırım İçindeki Yeri	Katma Değer İçindeki Yeri (%)	Toplam İhracat İçindeki Payı (%)	Toplam Kredilerden Aldığı Pay (%)
A.B.D.	97,2	50,4	38,0	36,2	32,0	42,7
Almanya	99,8	64,0	44,0	49,0	31,1	35,0
Hindistan	98,6	63,2	27,8	50,0	40,0	15,3
Japonya	99,4	81,4	40,0	52,0	38,0	50,0
İngiltere	96,0	36,0	29,5	25,1	22,2	27,2
G.Kore	97,8	61,9	35,7	34,5	20,2	46,8
Fransa	99,9	49,4	45,0	54,0	23,0	48,0
İtalya	97,0	56,0	36,9	53,0	-	-
Türkiye	98,8	45,6	6,5	37,7	8,0	3,0-4,0

Kaynak: Küçükçirkin Mehmet, KOBİ'lerin Finansal Sorunlarının Çözümü Alternatif Finansal Yönetim, İstanbul: Erpa Yayınevi,2001,s.4

Ticari rekabetin ekonomik sistem olarak benimsendiği toplumlarda sistemin sağlıklı olarak işleyişiyle KOBİ'lerin sistem içindeki varlıkları ve güçleri arasında yakın bir ilişki vardır. KOBİ'lerin çoğu, büyük işletmelerin yerine getiremediği bir takım fonksiyonları yerine getirdikleri için sisteme olumlu katkıda bulunmaktadır.

Kimileri yapılan işin özelliklerinden dolayı KOBİ kalmak durumundadır. Kimileri için de KOBİ kalmak arzu edilen bir durumdur. Bu çerçevede konuya yaklaşırsa; ‘‘piyasa ekonomisinin dinamik yapısı ve gücü, büyük ölçüde sistemdeki KOBİ'lerin varlıklarıyla ve güçleriyle yakından ilişkilidir’’ denilebilir¹³.

Gerek ülkemizde, gerekse dünya ekonomilerinde KOBİ'ler önemli krizlerden fazlaca etkilenmemiş ve hatta krizlerin atlatılmasında önemli roller üstlenmişlerdir. KOBİ'ler sadece geri kalmış ülkelerde yaygın değildir. Bizim gibi gelişmekte olan ülkelerle, sanayisini tamamlamış gelişmiş ülkelerdeki KOBİ'ler, sayı, istihdam ve katma değer olarak karşılaştırılırsa, gelişmiş ekonomilerde de KOBİ'lerin önemli bir yeri olduğu görülür¹⁴.

¹³ Alpugan, Oktay – Tamer, Müftüoğlu, Esnaf- Sanatkar ve Küçük Sanayiciler Dergisi, 1991, s.21

¹⁴ Gücelioğlu, Ömer, Küçük Ölçekli İşletmelerin Kosgeb'den Beklentileri, Ankara: Gazi Yayınevi, 1994, s.48

KOBİ'lerin, sadece ekonomik hayatta değil, sosyal hayatta da önemli rolleri vardır. KOBİ'ler, ülkede geniş bir alana yayıldıkları için bölgesel gelişmişlik farklarını gidermede, mülkiyeti geniş bir alana yaymada, istihdam olanağı meydana getirip, bunu sürdürmede ve demokratik hayatı canlı tutmada önemli bir güçtür. KOBİ girişimcilerinin mülkiyet tutkuları, başarılı olma arzuları, cesaretli adımları ve yatırım yapma istekleri siyasi istikrarın temel mekanizmalarındandır. Başarılı girişimciler, potansiyel girişimcileri etkileyecek, onların da ekonomiye girmelerine neden olacak ve demokratik bir ortamda, psikolojik tatmin gittikçe artacaktır. Güçlü KOBİ'ler, büyük işletmeleri de olumlu yönde etkileyecek ve sosyal yönden bir rahatlama olacaktır.

KOBİ'lerin birer mesleki okul niteliği taşımaları ve üretebilme yetenekleri, bölgesel gelişmede ve göçleri önlemede önemli bir rol oynar. Gelip-geçici, dönemsel veya mevsimlik krizlerden en az etkilenme özellikleri, toplumsal barışın korunmasına ve bunalımların aşılmasına da katkıda bulunabilir ¹⁵.Tüketicilerin günlük, sürekli ihtiyaçlarını karşılamaları, toplumun tüm kesimleri ile direkt ilişki kurabilmeleri, tüketici isteklerine ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilmeleri KOBİ'lerin ekonomik ve sosyal hayatta istikrar unsuru olmalarının göstergeleridir. Gelişmiş ülke ekonomilerinde büyük bir pay sahibi olan KOBİ'ler, yerine getirdikleri işlevler nedeniyle ekonomik sistemin önemli ve vazgeçilmez bölümünü meydana getirmektedirler. KOBİ'lerin belli başlı yararları aşağıdaki biçimde sıralanabilir ¹⁶:

- Gelir yelpazesinin içindeki denge unsurunun kuvvetini sağlarlar. Bu denge yalnızca sosyal yönden değil, ekonomik açıdan da önem taşır.
- Bu işletmeler yeni fikirlerin ve buluşların kaynağı olup, endüstride gereken esnekliğin sağlanmasına katkıda bulunurlar.
- Daha çabuk karar verme olanaklarına sahip oldukları gibi, daha az yönetim ve genel işletme gideriyle çalıştıklarında bu konuda çabuk ve ucuz üretim işleminde bulunurlar.

¹⁵ İsmailoğlu, Hamdi, Küçük İşletmelerin Toplumsal Özellikleri ve Sorunları, İstanbul: Remzi Kitapevi, 1992, s.5

¹⁶ Alpugan, Oktay, Küçük İşletmeler Kavramı Kuruluşu ve Yönetimi, İstanbul: Beta Kitapevi, 1994, s.10

- Kişisel inisiyatiflerin ortaya çıkmasında önemli rol oynadıkları gibi, istihdam ve eğitimdeki payları da büyüktür. Bu işletmeler birçok kalifiye elemanın teknik eğitimlerini aldıkları ilk kuruluşlar durumundadırlar.
- Üretim ve sanayileşmeyi bütün yurda yaymada da etkin bir araç olarak yararlanabilmektedir.
- Uzun dönemde büyük endüstri işletmelerinin girdilerinin ve ara mallarının üreticisi olma durumundadırlar.
- Sosyal ve politik bakımından kullanılmayan işgücü, hammadde ve finansman kaynaklarının daha küçük yatırımlarla işletilmesi olanaklarını sağlayarak yaşam düzeyinin yükseltilmesinde de etkili olabilmektedirler.
- Küçük birikimler ve aile birikimlerinin doğrudan yatırımlara yansıtılabilmesinde de önemli işlevleri yerine getirirler.
- İşçi-işveren ilişkilerinin daha yakın ve olumlu bir ortam içinde geliştiği gözlemlenmektedir. Bu durum sosyal politikaların bu kesimde ortaya çıkmasını önleyici niteliktedir.
- Savaş ekonomisinde büyük endüstrilerin zedelenmesi durumunda, küçük işletmeler önemli işlevleri yerine getirmektedirler. Bu durumlarda KOBİ'ler üretime devam edip, küçük ölçüde de olsa, gereksinimleri karşılamaya devam etmektedirler.

Ulusal ekonomimizde, özellikle istihdam yönünden, önemli bir yere sahip bulunan KOBİ'lerin sisteme olan katkıları şu şekilde sıralanabilir ¹⁷:

- a) Bölge sanayisinin gelişmesine başlangıç oluşturmak,
- b) Bölge sanayisinin tamir ve bakım yönünden sorunlarını çözmek,
- c) Özel beceri ve teknik isteyen kimi malları üretmek,
- d) İkincil (tali) kontrol yoluyla büyük sanayi işletmelerine yardımcı olmak.

Avrupa Topluluğu'nun KOBİ'lere ilişkin raporunda söz konusu işletmelerin ekonomik sisteme olan katkıları şu biçimde özetlenmektedir; ‘’ sayıları ve değişik konulardaki çalışmaları, üretim, ticaret ve hizmet alanlarında yer alan tüm sektörlerde

¹⁷ Çetinkaya, Fehmi, Esnaf ve Küçük Sanayicilerin Sorunları ve Çözümleri, II. Türkiye İktisat Kongresi Sosyal Gelişme ve İstihdam Komisyonu Tebliği, Ankara: Aypa Yayınevi, 1992, s.36

var olan etkileri, istihdama ve belli yörelerin refah düzeylerine katkıları nedeniyle bu işletmeler ticari ve endüstriyel yapının gerekli bir bölümüdürler. Bunun yanı sıra, ekonominin dinamikliğinin ve canlılığının da kaynağıdırlar”.

Yapılan açıklamalardan sonra KOBİ’lerin ülkemiz açısından taşıdıkları önem şu şekilde sıralanabilir¹⁸:

1. Emek yoğun teknoloji ile çalışma ve kaynak kullanımında etkili olma özelliğine bağlı olarak ülke çapında istihdam yaratmaya ve işsizliğin azaltılmasına katkıda bulunmak.

2. Talep değişikliklerine ve çeşitliliklerine daha kısa bir sürede, daha kolay bir şekilde uyum sağlamak.

3. Büyük ölçekli işletmelerin kullandıkları hammadde, yardımcı malzeme, işletme malzemesi veya yarı mamul gibi girdileri üreterek onların gelişimini tamamlama ve böylece ekonomide “yan sanayi” oluşturmak.

4. Büyük ölçekli işletmelerin ürettiği aynı mal ve hizmetleri üretilip, onları rekabetçi ortama çekerek ekonomiye canlılık kazandırmak.

5. Esneklik ve yenilikleri teşvik etmek.

6. Emek yoğun olmaları nedeniyle bölgesel istihdam olanaklarının artırılmasına önemli katkıda bulunarak küçük şehirlerden büyük şehir merkezlerine insan göçünün engellenmesine ve bölgenin kendi potansiyeli içinde kalkınmasına temel oluşturmak.

7. Gelir dağılımını olumlu yönde etkileyerek, sermayenin büyük sanayi işletmelerinde ve az kişinin elinde toplanmasını önleyerek toplumda gelirin gerek fonksiyonel gerekse bölgesel düzeyde dağılımını olumlu yönde etkilemek.

1.3 Kobilerin Temel Sorunları

1.3.1 Örgütlenme Ve Yönetim Sorunları

¹⁸ Güceloğlu, Ömer, Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB’den Beklentileri, Ankara: Gazi Kitabevi,1994,s.45

Örgütlenme ve yönetim sorunları kapsamında, yönetimin temel fonksiyonları açısından bir değerlendirme yapılmasının daha yararlı olacağını düşünmekteyim.

1.3.1.1 Kobilerin Planlama Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

KOBİ'lerde planlama da önemli bir alt işlemdir. İşletmeler belirlemiş oldukları alt amaçlar doğrultusunda faaliyet gösterirler. Bu amaçlara en etkin ve verimli şekilde ulaşmak içinse, planlara ihtiyaç duyarlar.

Planlama, işletmede ne yapılacağını önceden kararlaştırılması veya neyin ne zaman, nerede ve kim tarafından yapılacağını önceden belirlenmesi süreci şeklinde ifade edilebilir.

KOBİ'ler diğer işletmeler gibi, aşağıda yer alan türden planlar yapmak durumundadırlar.

- Bir seferlik veya sürekli planlar,
- Stratejik ve yönetsel planlar,
- Kısa, orta ve uzun süreli planlar,
- Değişmez ve değişken planlar
- Genel veya işletmenin tüm departmanları ile ilgili planlar,

Öncelikle hemen belirtmek gerekir ki, KOBİ'lerde yapıları itibariyle uzun vadeli planlama yapılamamakta ve genelde bir planlama uzmanı da istihdam edilemeyebilmektedir. Planlamayı genelde işletme sahibi ve ortaklar yapmaktadır. Burada, işletme sahibi veya ortakların örgütsel planları hazırlarken temel istatistiksel metotlara değil de, sezgiye dayanarak planlama yoluna gitmeleri önemli bir dezavantajdır. İşletme sahibi ve ortakları yeterli eğitim almamış olmaları ve yalnızca tahmin ve sezgi yoluyla planlamaya gitmeye çalışmalarıyla, hata payı gittikçe artan bir karar alma işleminde bulunabilmektedirler. Bu nedenle KOBİ'lerde planlama

yapılırken, çok dikkatli olunmalı ve gelişen ortamlara göre planlar gözden geçirilip, gerekli düzeltmeler yapılabilir.¹⁹

KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticileri planlama aşamasında, aşağıda sıralanan türden çeşitli sorunlar ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

- Amaç veya amaçlar dizisinin belirlenmemesi,
- Amaçlara ulaştırmayı kolaylaştırıcı veya sınırlayıcı faktörlerin yeterince analiz edilmemesi,
- Alternatif planlar geliştirilmemesi,
- Alternatif planların karşılaştırılmasında yetersiz kalınması,
- En uygun seçeneğin belirlenmesinde bilimsel ilkelerden çok şahsi yetenek veya deneyimlere güvenilmesi,
- Planların uygulanmasında astların göz ardı edilmesi veya tam katılımlarının sağlanamaması.

1.3.1.2 Kobi'lerin Örgütleme (Organizasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Örgütleme insanlar, araç, gereç, bina, işyeri v.b. faktörler arasındaki ilişkilerin kurulmasında gündeme gelen bir kavramdır. Bu anlamda, örgütleme; üretim faktörlerini sistemli, uyumlu ve etkili biçimde kullanarak mal ve hizmet üretmek için insanların, görevlerini en iyi biçimde yapmak üzere düzene konmaları ve her türlü araç, gereç ve malzeme ile donatılmaları şeklinde tanımlanabilir. KOBİ'ler de, diğer işletmeler gibi birtakım örgütleme ilkeleri ile karşı karşıya kalabilmektedir. Örgütleme ilkeleri, örgütsel yapının oluşturulmasında KOBİ sahip ortak ve/veya yöneticilerinin rehber olarak kullanabilecekleri kurallar bütünüdür. Yeni kurulacak bir işletme yapısı veya mevcut bir örgütsel yapının değerlendirilmesinde göz önüne alınması gereken bu ilkeler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

¹⁹ Alpugan, Oktay, Kobilerde Yönetim Stratejileri, Ankara: Ekin Kitapevi, 1994, s.47.

- Amaç birliği,
- Kumanda birliği,
- Yetki ve sorumluluk denkliği,
- Görevlerin açıkça belirlenmesi,
- Hiyerarşik basamakların belirtilmesi,
- Fonksiyonel görev benzerliği,
- İŖe göre adam,
- Yönetim birliği,
- Sınırlı yönetsel alan,
- Örgüt içi açık ilişkiler,
- Yetki devrine gidilmesi,
- Esnek bir yapı kurulabilmesi,
- Merkezi ve yerinden yönetim dengesinin sağlanması,
- Örgütsel yaşamda sürekliliğin amaçlanması.

KOBİ'lerin genelde, büyük işletmelere göre daha küçük bir örgütsel yapıya sahip olmalarından dolayı, işbölümü uygulaması daha kolay olabilir. Bu işletmelerde çalışan insanların hemen hemen hepsinin birbirini tanıması işbölümünde kolaylık sağlamaktadır. Bundan dolayıdır ki, KOBİ'lerde kimin ne yapacağı, kimden emir alıp kime emir vereceği açık bir şekilde belirlenmiş durumdadır. Bu da, olumlu bir etken olarak göze çarpmaktadır. Ne var ki, küçük işletmelerde formel yapılanmaya yeterince önem verilmemektedir. Çünkü yönetici kimin ne yapacağını kendisi saptamaktadır. Bu da yöneticinin olmadığı zamanlarda işlerin aksamasına neden olabilmektedir.²⁰

Uzmanlaşmaya gelince KOBİ'lerde örgüt amaçlarını gerçekleştirecek işler, rasyonel birtakım kriterlere göre parçalara ayrılmalı ve herkes kabiliyetli olduğu işte derinlemesine uzmanlaşmaya çalışmalıdır. Ne var ki, kimi zaman yapılacak örgüt içi yer değiştirmeler veya etkin rotasyonlarla, olumsuz koşullarda karşılaşılabilecek birçok sorun giderilebileceği gibi, motivasyonel bir yapı da kurulabilecektir. Burada,

²⁰ Müftüoğlu, Tamer, İşletme İktisadı, Ankara: Olgaç Matbaası, 1999, s.2

yönetim biçimi ve liderlik tarzı önemlidir. Herhangi bir örgütün koordineli bir biçimde faaliyetini sürdürebilmesi için iyi bir biçimde yönetilmesi gerekir. Bu yönetim fonksiyonunu da yönetici yerine getirir. Ancak, burada herhangi bir kimsenin bu pozisyonu doldurabilmesi ve yönetici rolünü oynamasını anlamak gerekir. Bizim konumuz açısından anladığımız yönetici ‘Lider’ yöneticidir. Yönetici lider, başında bulunduğu organizasyonu yöneten, ileriye götüren ona öncü olan kişidir.²¹

Araştırmalar iyi bir örgüt yöneticisinin aynı zamanda etkin bir önder ve iyi bir lider olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Girişimci tarafından seçilen liderlik biçimi ve yönetimi, onun yönetici olarak etkinliğini de geniş ölçüde etkileyecektir. KOBİ’lerde uygun bir liderlik biçiminin seçilmesi, aynı zamanda işletme sahiplerinin amaçlarının gerçekleşmesine de yardımcı olacaktır.²²

1.3.1.3 Kobi’lerin Yönelme (Yön verme) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Yönelme, astların uzun ve kısa dönemde etkili ve evrimli bir şekilde çalışmalarını sağlamaya ilişkin yönetim fonksiyonlarının tümünü içine almaktadır. Gerek büyük ölçekli işletmeler, gerekse KOBİ’lerde şu hususlar iyi analiz edilmelidir:

- Örgütsel ve çevresel güç kaynakları,
- Otorite sergileme,
- Yetki kaynağı ve kullanım tarzı
- Emir verme ve emir türler
- İç ve dış eşeri kaynakları etkileme yeteneği
- Liderlik tarzı
- Haberleşme biçimi ve uygulanma şekli
- Motivasyon kaynakları ve bunların uygulanabilme gücü

²¹ KOSGEB, Dünya’da ve Türkiye’de KOBİ Tanımları, İstanbul, 2000, s.18

²² Alpugan, Oktay, Kobilerde Yönetim Stratejileri, Ankara: Ekin Kitapevi, 1994, s.56.

Haberleşme sisteminin herhangi bir organizasyon yapısı için taşıdığı rol çok önemlidir. Hatta organizasyonları bir haberleşme sistemi olarak ele alıp, haber akışını böyle bir sistem içinde incelemek de mümkündür.²³

Etkin bir haberleşme politikası takip etmek isteyen her yönetici, iş görenlere ileteceği haberlerin kapsamlarını iyi saptayıp, geniş ölçüde bir liste hazırlayabilmelidir. Bir yönetici, "iş gören bunlardan anlamaz henüz o kapasiteye ulaşmadı" gibi düşüncelerle birçok haberi iş görenlerden saklamaya kalkarsa, pek de isabetli hareket etmiş sayılmaz.²⁴

KOBİ'lerin örgütlenme ve yönetim sorunları kapsamında haberleşme işlevi ile işbölümü ve uzmanlaşma uygulamaları da ayrı bir yer tutabilmektedir. Haberleşme, işletme çalışanlar arasındaki bilgi alışverişidir. İşletme büyüdükçe ve örgüt yapısı karmaşıklaştıkça haberleşmenin önemi gittikçe artar. Çoğunlukla formel bir yapıya sahip olmayan küçük işletmeler açısından haberleşmenin önemi göz ardı edilmemelidir.²⁵

Pek çok küçük ve orta işletme sahibi veya yöneticisinin piyasa verilerinin temini ve değerlendirilmesinde, mesleki ve teknik bilgilerinin yetersiz kalması, sorunların giderilebilmesi için uzman eleman istihdamından da kaçınmaları, çoğu kez alternatif yönetici istememeleri, yetki devretmemeleri v.b. gibi durumlarda bu firmalar, yanlış kararlarla esnekliklerini ve zamanla başarılarını da kaybedebilmektedirler. Yine bu firmaların işletme fonksiyonlarına göre profesyonel eleman bulundurmadıkları ve daha çok ucuz işgücüne yöneldikleri, bazen de kalifiye elemanları daha yüksek ücret verebilen büyük firmalara kaptırdıkları, isteseler de kendi personellerinin eğitim harcamalarını finanse edemedikleri gibi sorunlarla karşı karşıya kaldıkları görülmektedir.

²³ Koçel, Tamer, İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayınevi, 1993, s.24

²⁴ Güven, Özcan, İhracat ve İthalatçının El Kitabı:Nasıl İhracatçı Olunur ?, İstanbul:Alkım Kitapevi,1993,s.4

²⁵ Alpugan, Oktay, Kobilerde Yönetim Stratejileri, Ankara: Ekin Kitapevi,1994, s.8.

KOBİ'lerin yapısal özellikleri değerlendirilirken işletme sahip veya yöneticilerinin, eğitim, rehberlik, iç ve dış pazarlama, teknoloji transferi ile ilgili kuruluşlar ve hükümetin KOBİ'lere yönelik politikaları hakkında yok denecek kadar az bilgilerinin olduğu ortaya çıkmıştır.

1.3.1.4 Kobi'lerin Eşgüdümleme (Koordinasyon) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Eşgüdümleme, KOBİ yönetimleri açısından da göz ardı edilemeyecek derecede önemlidir. Bu fonksiyon, "bir işletmenin yönetsel faaliyetlerini kolaylaştırmak ve başarı şansını arttırmak için, departmanlar ve eylemler arasında uyum sağlanmasına yönelik çalışmaları kapsar." KOBİ'lerde, gündeme gelen belli başlı eş güdümlenme sorunları arasında, "kabul görebilecek yalın bir örgüt yapısı kurulamaması; KOBİ amaç, plan ve programlarının uyumlaştırılmaması; örgüt içi iletişim biçimini patron veya ortakların kişisel uygulamalarına bağlı gelişip, şekillenmesi; işbirliği ve ekip çalışması ruhunun patron, ortak veya yakınlarının tutumlarına bırakılıp, kararlara katılımda astların yeterince özendirilmemeleri" sıralanabilir.

1.3.1.5 Kobi'lerin Kontrol (Denetim) Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

Kontrol(denetim),yönetim fonksiyonlarının sonuncusu olarak, KOBİ'ler açısından da önem taşır. Kontrol,"işletme örgütünde gerçekleşen eylemler ile planlananların karşılaştırılması ve varsa sapmaların nedenlerinin saptanıp giderilmesi süreci"dir. KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticileri genel anlamda şu tür kontrol alanları içinde iş görmektedirler:

- Personel yönetimi ile ilgili kontrol,
- İşletme dışı, çevresel ilişkilerin kontrolü,
- Tedarik aşamasından üretim sonrasına kadar kontrol,
- Pazarlama kanallarının etkinliğine yönelik kontrol,

- Yönetmel faaliyetlerin kontrolü,
- Finansal kontrol.

İşletme ölçeğine göre farklılık taşısa da, genel anlamda birçok işletme, kontrol fonksiyonu ile ilgili olarak aşağıda sıralanan sorunlar ile karşı karşıya kalmaktadır:

- Mal ve hizmetler ile beşeri kaynaklarda kabul gören bir standart olmaması,
- Örgütsel uygulamalarda zamanı etkin kullanacak yöntemler geliştirememek,
- Mal ve hizmet üretiminde plan ve program yoksunluğundan kaynaklanan kargaşa ortamı,
- Başarı değerlendirme ölçülerinde istikrarlı bir sistem geliştirmemek,
- Bilgi işlem sistemlerinden yeterince yararlanamamak,
- Düzeltici eylemlerin patron, ortak veya yakınlarının insiyatifine bırakılması.

KOBİ sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin kullanabilecekleri belli başlı kontrol teknikleri aşağıda sıralanmıştır:

1-Finansal kontrol teknikleri

- a.Finansal tablolar,
- b.Rasyo analizi,
- c.Kar'a geçiş analizi,

2-Raporlar

- a.Özel denetim şirketlerine ait raporlar,
- b.İşletme görevlilerine ait raporlar,

3-Bütçeler.

1.3.1.6 Tedarik Sorunları

KOBİ'lerin tedarik işlevine ilişkin başlıca özellikleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir²⁶

²⁶ Müftüoğlu, Tamer, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Sorunlar ve Öneriler, Ankara: Ekin Kitapevi,1991,s.11

▪ KOBİ'lerin çeşitli malzemelere ilişkin sipariş hacmi büyük işletmelere göre daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Bu işletmeler, büyük işletmelere göre finansman ve çalışma sermayesi bakımından daha kısıtlı imkânlarla sahip olduklarından malzeme alırken sipariş miktarlarında, kısıtlamaları da göz önüne alarak sipariş vermek zorunda kalmaktadırlar.

▪ Bunun sonucunda daha az fiyat indirimi(iskonto)sağlanabilmekte bu da birim mamul maliyetini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu işletmelerin büyük hacimli sipariş verip iskontolardan faydalanma yoluna gitmeleri halinde ise stok maliyetleri artmaktadır. Dolayısıyla bir maliyet kısıtacısı içinde kalmaktadırlar. Esasen bu işletmelerin finansal imkânları da genellikle büyük siparişleri karşılamaktan uzaktır.

▪ KOBİ'ler sipariş tarzı üretim yaptıklarından, ihtiyaç duydukları malzemeler, alacakları siparişe göre değişir. Sürekli olarak aynı malzemeyi kullanmadıklarından uzun vadeli malzeme tedariklerine gidemezler. Çoğu zaman mali durumları da büyük çaplı alımlara izin vermez. Bu nedenle bu işletmelerde istenilen malzemenin, istenilen miktarda ve istenilen zamanda tedarikinde büyük güçlüklerle karşılaşılır. Bu güçlüklerin aşılması ancak malzemeye yüksek fiyat ödemekle veya malzeme standartlarına ilişkin toleransları geniş tutmakla mümkün olabilmektedir. Bu ise, hem maliyet hem de kalite yönünden fedakârlık gerektirebilmektedir.

▪ KOBİ'lerin insan kaynaklarında karşılaştıkları tedarik sorunlarına, insan kaynakları yönetimi ile ilgili sorunlar başlığı altında yer verilmiştir.

1.3.1.7 Üretim Yönetimi İle İlgili Sorunlar

Tedarikleme, teknoloji, ürün tasarımı, ürün geliştirme, standardizasyon ve nitelikli personel; üretimde kalite unsurunun evrensel boyutlarda elde edilmesinde rol oynayan çok önemli faktörlerdendir. Tedarikleme üretimde kullanılan malzeme, hammadde veya ayrı mamullerle ilgili olup, üretimle iç içedir. Hammadde ve ana malların tedarikinde nitelik, miktar, ihtiyaç duyulduğunda bulunabilme ve fiyattan kaynaklanan bazı sorunlar yaşanabilmektedir.

Tedariklemede ortaya çıkan diğer bir dar boğaz da sipariş edilen hammaddenin istenilen zamanda sağlanamamasıdır. Bazı hammaddelerin zamanında sağlanamaması nedeniyle işletmeler, siparişlerini karşılayabilmek için hammadde stokuna yönelmektedirler. Bu ise, kaynak israfına yol açmaktadır. Stoklamaya gidilmesi halinde ise, sürekli fiyat artışlarından yoğun biçimde etkilenmek her zaman mümkün olmaktadır.²⁷ Hammadde yetersizliği yüzünden işletmeler düşük kapasiteyle çalışmaktadırlar. Küçük boy işletmeler girdilerini büyük ölçüde yerli üreticilerden sağlarken Orta boy işletmeler arasında iş kaynaklı girdilere bağımlı olan işletme sayısı Küçük boy işletmelere göre daha fazladır.²⁸ Üretimde karşılaşılan bir diğer sorun da teknolojiden kaynaklanmaktadır. Bilgi işlem teknolojisinin yönetim, üretim ve dağıtım alanlarındaki etkinliğinin artması, işletme bazında yeni örgütsel düzenlemeler yapılması ve değişen tüketici talebi karşısında üretim sistemlerinin daha esnek bir yapıya kavuşturulması, bu dönüşümün en temel özelliklerindedir. Tüketici talebi artık daha kaliteli ve üstün tasarımlı farklılaşmış ürünlere yönelmektedir.²⁹ KOBİ'leri büyük işletmelerden ayıran üretim işlevine ilişkin başlıca özellikler şu şekilde sıralanabilir³⁰:

- KOBİ'lerde emek yoğun üretim teknikleri daha yaygındır. Bu özellik küçük işletmeler için daha geçerlidir. KOBİ'lerin bu özelliği, ücret seviyesinin nispeten düşük olduğu ülkeler açısından çok önemlidir. Genellikle bu özelliğe sahip gelişmekte olan ve geçiş devresinde bulunan ülkelerdeki KOBİ'ler, bu sayede uluslararası piyasada önemli bir rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedirler.

- Büyük işletmelerde daha çok kütle üretim biçimi geçerli iken, KOBİ'lerde atölye tipi üretim tarzı yaygındır. Bu durum, işletme ölçeği küçüldükçe daha çok belirginlik kazanabilmektedir.

- Büyük işletmeler genellikle piyasaya üretim yaparlar. KOBİ'lerde ise sipariş üzerine üretim daha yaygın olup, işletme ölçeği küçüldükçe bu üretim biçimi daha büyük

²⁷ Oktav, Mete, Orta ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri, Ankara: Gazi Kitabevi, 1990, s.48

²⁸ Çetin, Canan, Yeniden Yapılanma Girişimcilik KOBİler ve Bunların Özendirilmesi, İstanbul: Der Kitabevi, 1996, s.12

²⁹ Turan, Güngör - M.Faysal, Gökalp, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Teknoloji Sorunu ve Çözüm Önerileri, Dünya Gazetesi, 21 Kasım 1993

³⁰ Müftüoğlu, Tamer, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Sorunlar ve Öneriler, Ankara: Olgaç Kitabevi, 1991, s.25.

önem kazanır. Bu özelliğin bir sonucu olarak küçük işletmelerde ürün stoku sorunu önemini kaybedebilir.

- KOBİ'lerde işbölümü çok ileri seviyelere götürülmemiştir. Ayrıca, aralıklı veya küçük seri büyüklüklerinde üretimin yapıldığı bu işletmelerde yapılan iş sürekli değişmektedir. Dolayısıyla iş gören yaptığı işin hangi sipariş için yapıldığını bilir. İş gören sadece kendi yaptığı işle değil, siparişin kendisi ile de ilgilidir. Bu nedenlerle KOBİ'lerde iş görenin yaptığı işe karşı yabancılaşması önlenmiş olabilmektedir.

- Büyük işletmelerin üstünlüğü daha çok fiyat ve kalite konusundadır. KOBİ'lerin rekabet gücü ise daha ziyade teslim tarihinin çabuklaştırılması, sipariş verenin özel koşullarının dikkate alınabilmesi ve isteklerine uyum sağlanabilmesi gibi nitel konulardadır.

- KOBİ'lerin bir başka önemli özelliği de, esnekliğini artırma çabasından kaynaklanmaktadır.

- KOBİ'lerde, aynı zamanda işletme yöneticisi durumunda olan işletme sahibi, genellikle üretim tekniği konusunda tecrübeli, işin içinde yetişmiş, bu konularda bilgili bir kimsedir. Bu özellik, KOBİ'lerde ürün ve teknik yenilikler konusunda önemli bir potansiyel oluşturabilmektedir.

1.3.1.8 Pazarlama Yönetimi İle İlgili Sorunlar

Modern pazarlama kavramı, her şeyin Pazar ile başladığını kabul etmektedir. Bu nedenle, KOBİ'lerin başarılarında Pazar üzerinde yoğunlaşmak önem kazanmaktadır³¹. KOBİ'ler hedef pazarlarını tanımlamada ve pazarlama stratejisi belirlemede yetersizdirler. Çünkü Pazar araştırması yapmadan kişisel gözlemlerini kullanmaktadırlar. Ayrıca KOBİ'ler özellikle sosyo-ekonomik koşullardaki değişimler sonucu oluşan tüketici tercihlerindeki hızlı değişiklikleri izlemede ve bunlara ayak uydurmada da yeteri kadar başarılı olamayabilmektedir³².

KOBİ'lerin pazarlama işlevine ilişkin özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir³³:

³¹ Güven, Özcan, age, 1993, s.6

³² Çetin, Canan, age, 1996,s.56

³³ Müftüoğlu, Tamer, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Sorunlar ve Öneriler, Ankara: Olgaç Kitapevi,1991,s.9.

- KOBİ'lerde pazarlama konusunda uzman kişilerin istihdam edildiği ayrı bir pazarlama bölümü yoktur.
- Bu açıdan KOBİ'lerde "az gelişmiş bir pazarlama" anlayışından söz etmek mümkündür.
- KOBİ'ler pazarlama araçlarından yeterince yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'lerde düzenli bir pazarlama araştırması yapılmamaktadır.
- Genel olarak KOBİ'lere ihracat pazarları kapalıdır veya bu işletmelerin ihracat pazarlarına girmeleri çok zordur (SDTŞ'ler bu açıdan önemlidir).
- KOBİ'ler, genellikle ürünlerinin pazarlamasında pahalı ve karmaşık kanalları ve satış örgütleri kullanamamaktadırlar.
- Büyük işletmeler kitle üretiminin avantajlarından yararlanırlarken, KOBİ'ler yararlanamamaktadırlar.
- KOBİ'ler daha çok yerel pazarlara hitap etmektedirler.
- KOBİ'ler genellikle sınırlı bir Pazar payına sahiptir.
- Yan sanayi olarak büyük bir işletmeye yarı mamul veya parça imal eden küçük işletmeler, pazarlama açısından oldukça dezavantajlı bir konumda bulunurlar. Talep tekeline sahip büyük işletme, KOBİ'ye istediği şartları empoze etmekte, maliyetin altında bir fiyatı bile kabul ettirebilmektedir.

Burada KOBİ'lerin pazarlama avantajlarının da sıralanması yararlı olacaktır. KOBİ'lerin pazarlama işlevine ilişkin başlıca üstünlükleri aşağıdaki gibidir³⁴.

- Doğrudan (direkt) pazarlama,
- Kişisel müşteri ilişkileri,
- Pahalı ve karmaşık satış örgütünün olmaması,
- Esnekliğin yüksek olması,
- Satış giderlerinin azlığı,
- Yalın ve küçük pazarlarda faaliyet gösterme,
- Esneklik, yani müşterilerin özel arzu ve isteklerine cevap verebilme.

³⁴ Müftüoğlu, Tamer, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler: Sorunlar ve Öneriler, Ankara: Olgaç Kitapevi, 1991, s.23.

KOBİ'lerin pazarlamadaki temel sakıncaları ise şunlardır³⁵:

- Yetersiz pazarlama anlayışı,
- Yetersiz piyasa araştırması,
- Pazarlama araçlarından yeterince yararlanamama,
- Sınırlı ve dar bir pazara bağımlılık veya alternatifsizlik,
- Yan sanayi olarak çalışma durumunda alıcı firmaya bağımlılık.

KOBİ yönetimleri, ölçekleri oranında büyük işletmelerde olduğu gibi pazarlama departmanları oluşturup, burada amaca yönelik planlar hazırlayarak, etkinlik hedefleyebilmelidirler. Pazarlama örgütünde yer alan iş görenlere kararları doğrudan alıp, uygulama serbestîsi tanınması bu etkinliği olumlu yönde etkileyebilecektir³⁶.

KOBİ'lerin pazarlama sorunlarının çözümüne ilişkin yeni yapılanmalar da söz konusudur. 5590 sayılı yasada değişiklik içeren 06.09.1996 tarih ve 19476 sayılı yazıda belirtildiği gibi, Ticaret ve Sanayi Odalarına "Ticaret Merkezi Kurmak" yetkisinin verilmesi ve Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin kurulmasının teşvik edilmesi bu anlamdaki önemli gelişmelerdir.

1.3.1.9 İhracat İle İlgili Sorunlar

İhracatın ülke ekonomisi ve kuruluşlar yönünden büyük bir öneme sahip olduğu somut bir gerçektir. İhracat, ülke ekonomisinin gelişmesinde ve kalkınmasında önemli rol oynar. Bununla beraber ekonominin yeterli derecede ihraç edilebilir mal üretmesi; ihracatın gerçekleşmesi ve beklenen faydaların sağlanmasında kritik bir faktördür. Günümüzde ihracat, gelişen ve gelişmekte olan ülkelerde, büyük ve küçük ekonomilerde ve hatta KOBİ'lerde dünya ticaretindeki gelişmeler ışığında önem verilen ve değişik ticaret geliştirme programları ile desteklenen bir faaliyet olarak görülmektedir.

³⁵ Müftüoğlu, Tamer, age, 1991, s.43

³⁶ Şimşek M. Şerif, İşletme Bilimlerine Giriş, Konya: Ekin Yayınevi, 1996, s.34

İhracata yönelmiş firmaların ihracatlarını geliştirme kapsamında karşılaştıkları başlıca sorunlar arasında kalite kontrolü ve standardizasyon bulunmaktadır. Ayrıca fiyat-maliyet ilişkisini doğru kuramamaları da bir sorun kaynağıdır. Temelde, ihracatta KOBİ'lerin kronik sorunları, ihracat pazarlaması yönetimi düşüncesinin ve yaklaşımının uygulanamamasından kaynaklanmaktadır. KOBİ'lerin ihracat sorunları kendi arasında; ‘‘KOBİ'lerin ulusal ve işletme düzeyinde karşılaştıkları sorunlar’’ olarak iki farklı grupta ele alınabilir.

1.3.1.10 Kobi'lerin Ulusal Düzeydeki Sorunları

KOBİ'lerin ulusal düzeydeki sorunları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. KOBİ'leri ihracata yöneltmek veya ihracatlarını geliştirmek için planlı bir strateji izlenmemesi,
2. Küçük sanayi sektörünü geliştirmeyi ve bu sektörün ihracat katkısını artırmayı hedefleyen amaçların açıkça ortaya konmaması,
3. Mevcut amaçların küçük sanayi sektörünün ihracatının gerçekleştirilmesine yönelik olmaması,
4. KOBİ'leri desteklemek için belirlenmiş bir hedef olsa dahi alınan önlem ve uygulamaların bu amaca uygun olmaması,
5. KOBİ'ler için talep piyasasını koordine edecek bir kuruluşun olmaması,
6. İç piyasa şartlarının dış piyasaya göre daha cazip olması,
7. İhracatta mevcut uygulamaların KOBİ'lerin aleyhine işlemesi,
8. Bürokratik engeller,
9. Teşvik tedbirlerinin yetersizliği,
10. KOBİ'lerin organize olmamaları.

1.3.1.11 Kobi'lerin İşletme Düzeyinde Karşılaştıkları Sorunlar

KOBİ'lerin işletme düzeyinde karşılaştıkları sorunları; ‘ölçeklerinden kaynaklanan finansal sorunlar ve dış pazarda rekabet gücünü etkileyen sorunlar’ olmak üzere iki ayrı yapıda incelenebilir.

1.3.1.11.1 KOBİ'lerin Ölçeklerinden Kaynaklanan Finansal Sorunlar

1. İhracata yönelik üretimin finansmanı için kredi bulma zorluğu,
2. Ucuz ve kaliteli hammadde bulma güçlüğü,
3. İhracat pazarlaması faaliyetlerinin sınırlı kaynaklar sebebiyle karşılanamaması,
4. Satış geliştirme, tanıtım faaliyetlerinin mali açıdan çok külfetli olması.

1.3.1.11.2 KOBİ'lerin Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Sorunlar

1. Kalite düşüklüğü,
2. Dış fiyatlama yanlılıkları,
3. Rakiplerin yeterince tanınmaması,
4. Hatalı pazarlama stratejileri,
5. İhracat konusunda bilgi ve eleman eksikliği,
6. İhracata yönelik üretim için kapasite yetersizliği, zor ve riskli olarak kabul edilen dış pazarlar konusunda psikolojik engeller,
7. Ürünlerin ihracata uygun olmaması,
8. Dış ticaret organizasyonlarının yeterince yardımcı olmaması.

Türkiye son yıllarda ihracatını önemli oranlarda yükselterek bu konuda önemli bir atılımda bulunmuştur. İhracatımıza ana kalemler itibariyle baktığımızda yoğunluk tekstil ve hazır giyim, deri-köşele, tarıma dayalı sanayi ürünleri ve tarım ve hayvancılık kesimine ait bulunmaktadır. Sözü ettiğimiz kesimlerde tüketici tercihlerinin sürekli değişmesi sebebiyle üretim şekli itibariyle Küçük ve Orta Boy İşletme olarak örgütlenmek, Büyük Boy İşletme olarak örgütlenmeye oranla daha esnek ve

ekonomiktir. Belirtilen kesimlerin toplam ihracatının ülkenin toplam ihracatının (son yıllar temel alındığında) ortalama %60- 70 'lerine karşılık gelmesi, KOBİ'lerin ihracat potansiyelinin oldukça yüksek olduğunu ortaya koyabilmektedir

1.3.1.12 Finansal Yönetim İle İlgili Sorunlar

Türkiye'de KOBİ'lerin sorunları ile ilgili olarak yapılan uygulamalı çalışmalarda, finansal sorunlar listenin en başında yer alabilmektedir. Ülkemizdeki KOBİ'ler, diğer ülkelere göre kredi hacminden daha az yararlanmaktadırlar. KOBİ'lerin bankacılık sisteminden kullandıkları kredilerin, toplam kredi içindeki payı çok fazla değildir. Uzmanlar, KOBİ'lere esnek garanti anlaşmaları adı altında uygun oranlarla orta ve uzun vadeli kredilerin verilmesi amacıyla özel, kamu ve yarı kamu finans kurumlarının oluşturulmasını önermektedirler. Sanayi alanında KOBİ'lere az maliyetli kredi imkânlarının sağlanması son derece önem taşımaktadır. Türk KOBİ'lerinin gerekli kredi olanaklarına yeterince düşük maliyetle sahip olabilmeleri sağlanabilmelidir. Bu konuda en büyük görev de devlete düşmektedir³⁷.

KOBİ'lerin en önemli sorunu, kredi ve finansmandır. Kar marjları düşük olan KOBİ'lerin gerek yatırım, gerekse işletme sermayesi oluşturmada uzmanlaşmış bankaların, hem yetersiz hem de kaynaklarının ihtiyaca cevap verememelerinden dolayı bu kaynaktan yararlanamayan sanayici, genel banka sistemine ve kredilerine başvurduğu anda da birtakım bürokratik uygulamalar, ödeyemeyeceği kadar yüksek faiz oranları ve ödeme koşulları ile karşılaşabilmektedir³⁸.

KOBİ'lerin sermaye piyasalarından yararlanamamaları yalnızca menkul kıymet ihracı hususuyla sınırlı kalmamakta, aynı zamanda risk sermayesi ve finansal kiralama gibi mali enstrümanların da fazla yaygınlaşmamasını doğurabilmektedir. Ülkemiz açısından bir diğer sorun da risk sermayesinde yaşanmaktadır. Risk sermayesinin en önemli iki nedeni vardır. Bunlardan biri ekonomik yapıdır. Büyük oranlarda risk içeren

³⁷ Çetin, Canan, age, 1996, s.10

³⁸ Erol Kemal, KOBİ'ler, Ankara: İmge Kitapevi, 1995, s.21

bu modelin yaşama geçirilmesi için devlet desteği beklenmektedir. Yüksek faiz oranları, yüksek enflasyon, para piyasalarındaki ani değişiklikler, risk sermayesiyle ilgili çalışmaların ertelenmesine neden olmaktadır. Bir diğer nedense risk sermayesi projesinin yönetimini üstlenecek olan şirketin kurulmasında ortaya çıkan sorunlardır³⁹

KOBİ'lerin finansal özellikleri şu şekilde belirtilebilir⁴⁰

- KOBİ'lerin ayrı bir finansman bölümü yoktur.
- KOBİ'lerde işletme sahibinin işletmesiyle özdeşleşmesi ve bir kader birliğine girmiş olması, bu işletmelerin kredilendirilmesi şartlarında da etkisini göstermektedir. Nitekim KOBİ'ler kredilendirilirken, kredi verilen işletmenin performansı ve ödeme gücünden ziyade işletme sahibinin kişi olarak gösterebileceği teminatlara bakılmaktadır.
 - İşletmenin iflası durumunda küçük işletme sahibi işletmesindeki varlıklara ilave olarak tüm kişisel varlığını da kaybetmek durumunda kalmaktadır. Böylesi bir risk dolayısıyla işletme sahipleri, kredi almaktan çekinebilmektedirler.
 - Oto finansman bakımından KOBİ'ler büyük işletmelere göre daha olumsuz şartlar taşımaktadır. Oto finansman tutarı bu işletmelerde düşük düzeylerde kalmaktadır.
 - KOBİ'lerde sermaye yoğunluğunun nispeten düşük olmasının bir başka sakıncası da gizli ihtiyatların teşkilinde yatmaktadır.
 - KOBİ'lerin sermaye yapısı hakkında kesin bir yargıya varmak muhakkak ki ancak bu konuda sıhhatli uygulamalı araştırmaların yapılmasıyla mümkündür.

Burada, KOBİ'lerin finansal avantajlarının sıralanması yararlı olacaktır⁴¹

- Bağımsızlık,
- Sübvansiyonlar.

KOBİ'lerin finansal dezavantajları ise şunlardır⁴²

³⁹ Çetin, Canan, age, 1996, s.48

⁴⁰ Müftüoğlu, Tamer, age, 1991, s.5

⁴¹ Müftüoğlu, Tamer, age, 1991, s.8

- Yetersiz finansman bilgisi,
- Modern finansman tekniklerini yeterince izleyememe,
- Sermaye piyasasına girememe,
- Yeni ortak alımında her iki tarafta da tereddütler,
- Otomasyon olanaklarının kısıtlı olması,
- Genelde kredi almada teminat sorunu (Halkbank kolaylık getirmektedir).
- İşletme sahibinin kişisel varlıklarıyla sorumlu tutulması,
- Kredi hacminin düşük, kredi maliyetinin yüksek olması.

1.3.1.13 Muhasebe Yönetimi İle İlgili Sorunlar

Özellikle küçük işletmelerde, muhasebe kayıtları sadece yasal bir yükümlülük olarak algılanabilmektedir. Buradaki muhasebe kayıtlarının, işletmenin gelecekteki özellikle finansal yapılanması için gerekli kaynakları oluşturduğu düşünülmeyebilmektedir. Muhasebe işlevlerinde bilgi işlem teknolojilerinin kullanımı Orta Büyüklükteki İşletmelerin bir kısmında kabul görmüşken; bir kısım Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Yönetimi, bu sistemleri uygulayabilecek teknik eleman eksikliği ile beraber parasal kaynak yetersizliği üzerinde durmaktadır.

1.3.1.14 İnsan Kaynakları Yönetimi İle İlgili Sorunlar

KOBİ'lerin tanımlanıp, sınıflandırılmasında güçlük çekilmesi ve özellikle ortak bir tanım yapılamaması sonucunda, çeşitli kuruluş ve kurumlar genel olarak iş gören sayısını temel almışlardır. Bu nedenle ki, KOBİ'ler için İnsan Kaynakları Yönetimi büyük önem taşımaktadır. KOBİ'lerin, işletmede çalışan personele ilişkin başlıca özellikleri şu şekilde belirlenebilir ⁴³

⁴² Müftüoğlu, Tamer, age,1991, s.14

⁴³ Müftüoğlu, Tamer, age,1991, s.40

▪ KOBİ'lerde insan faktörü büyük işletmelere göre daha büyük önem taşır. Bu olgu, KOBİ'lerde emek yoğun teknolojilerin önemli olmasının doğal bir sonucudur. KOBİ'lerde alt düzeylerde çalışan personel genellikle nitelikli işgücünden oluşur. Büyük işletmelerde ise genellikle düz iş gören istihdam edilir.

▪ İşletmenin üst ve orta yönetim kademelerinde çalışan personel içinse, genellikle tam tersi durum geçerlidir. Bu durum özellikle üst yönetim kademelerine ilerledikçe daha çok geçerlilik kazanır. Zira, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler finansman, pazarlama, muhasebe, AR-Ge gibi çeşitli işletmecilik işlevlerinde uzman kişileri istihdam edebilecek maddi güce sahip değildirler.

▪ KOBİ'lerde yönetim ve personel arasında doğrudan bir ilişki vardır ve bu ilişki bireyselleşmiş durumdadır.

▪ Personel ücret düzeyi, büyük işletmelerde KOBİ'lere göre genellikle daha yüksektir.

▪ KOBİ'lerde çalışan personelin, genel olarak işyerinden daha çok memnun oldukları görülebilir. Düşük ücret düzeyine rağmen böyle bir sonucun ortaya çıkması, muhakkak ki büyük ölçüde bu işletmelerde işgücünün işe yabancılaşması olgusunun asgari seviyede olmasından kaynaklanmaktadır.

▪ Personel ile işletme arasındaki bireysel ilişki konjonktürel dalgalanmalarda kendini özellikle hissettirir. Ekonomik konjonktürün kötüye gittiği durumlarda büyük işletmelerin karlılık durumlarını koruyabilmek için genellikle ilk başvurdukları yol, iş gören çıkarımıdır. Olumsuz konjonktürel şartlarda KOBİ'ler büyük fedakârlıkları göze alarak işgücünü korumak gayretindedirler. Bu tutum, burada çalışan personelin kaliteli olması ile beraber yerel çevreden gelebilecek olası tepkilerden de kaynaklanabilir. İnsan Kaynakları Yönetimi ile ilgili sorunların başında kalifiye eleman bulma zorluğu gelmektedir. Gerçekten de KOBİ sahip veya yöneticilerinin işletmelerine kalifiye eleman tedarik edebilmeleri, oldukça fazla ücret ve yan ödemeleri gerektirebilmektedir. KOBİ'leri ilgilendiren bir başka sorun, uzmanlığın çok büyük önem taşıdığı günümüzde çok yönlü eleman istihdamı zorunluluğudur. Genellikle sanayimiz ve KOBİ'ler, vasıflı eleman temininde büyük güçlük çekmektedir. Bu kesimin işletmelerinde emek yoğunluğunun nispeten yüksek oluşu, alınan siparişlere göre farklı işler yapma zorunluluğu gibi nedenlerden dolayı, çok yönlü kalifiye elemana daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Türk sanayisinde kalifiye eleman açığı çırak-kalfa-usta üçlüsünden

yüksekokul mezununa kadar geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Kalifiye eleman ihtiyacının karşılanmasına yönelik eğitim programları; çırak-kalfa-usta üçlüsü ile çeşitli konulardaki teknik ve idari elemanlar ve yöneticiler yanında, bizzat girişimleri de kapsamaktadır⁴⁴ Bu kapsamda, eğitim düzeyi ve personelin eğitimi de önemlidir. Eğitim, işletme örgütlerine genel anlamda, iş verimliliği artışı, örgütte moral yükselmesi, kontrol faaliyetlerinin azalması, iş kazalarının azalması, işletme örgütünde süreklilik ve uyumluluk sağlanması gibi yararlar sağlayabilmektedir. Personel eğitimi, iş görenin belirli bir işi yapmak amacıyla bilgi ve becerisinin artırılması ve dolayısıyla geliştirilmesine yönelik sistemli uygulamalar bütünüdür. İyi hazırlanmış bir eğitim programının uygulanmasında gerek işletme ve gerekse çalışanların karşılıklı yararları vardır. Bir eğitim programı hazırlanırken belirli görevlerdeki iş görenlerin işbirliğini sağlamak yararlı olacaktır. Eğitim, iş görenlere yapmakta oldukları işleri daha iyi yapma olanağı sağladığı gibi onlara daha üst görevlere yükselme fırsatını hazırlayabilmektedir. Bu olanakları tanıyan her eğitim-öğretim programı iş görenlerce de arzu edilmektedir⁴⁵

1.3.1.15 Halkla İlişkiler İle İlgili Sorunlar

Halkla ilişkiler, özel ya da tüzel kişilerin belirlenen hedef kitleler ya da halkla dürüst ya da sağlam ilişkiler kurmaları, onları olumlu yönde etkileyen ve karşılıklı yarar sağlayan planlı çabalara girişmeleri şeklinde ifade edilebilir⁴⁶

Bir başka tanıma göre halkla ilişkiler, stratejik iletişim aracılığıyla, kamuoyunun tutumunu bir şirket, bir organizasyon veya bir enstitü karşısında, etkileme veya değiştirme yolu olarak izah edilebilir. Bu tanımda yer alan iletişim, strateji ve tutum değişmesi kavramları, halka ilişkilerin ürün pazarlamasından ayrıldığı noktaları net olarak sergilemektedir. Stratejinin burada büyük önemi vardır. Stratejisi olmayan iletişim, pusulasız deniz yolculuğuna benzemektedir. Şirket stratejisi ile halkla ilişkiler birbiriyle örtüşmek zorundadır. Çünkü halkla ilişkiler, iş göreninden müşterisine, pazarlayıcısında gazetecisine, sendikacısından politikacısına kadar farklı görünen gruplar da olsa, işletmenin çıkarları doğrultusunda bilinçli bir biçimde örgütsel amaçlara

⁴⁴ Müftüoğlu, Tamer, age, 1991, s.45.

⁴⁵ Şimşek, M. Şerif, İşletme Bilimlerine Giriş, Konya: Ekin Yayınevi, 1997, s.6

⁴⁶ Şimşek M.Şerif, Yönetim ve Organizasyon, Konya: Ekin Yayınevi, 1997, s.7

yönelmelidir. Halkla ilişkiler sadece şirket reklamı değildir; reklamlardan tutun yazılı ve sözlü basında yer alan işletme ile ilgili tüm haberler, hatta ilişkiler, yani şirket iletişimi devreye girmektedir. Halkla ilişkilerin başlıca amacı sadece şirketi tanımak değil, şirketin insanlarda bıraktığı tutumu değiştirmek veya etkilemektir⁴⁷

KOBİ yönetimleri toplumsal ve kültürel yapı ile beraber, inanç ve tutumlara gereken özeni gösterebilmelidirler. İşletmenin faaliyette bulunduğu toplumun nüfus yapısı, bileşimi, bilimsel ve kültürel düzeyi, görenek ve gelenekleri ve bütün bunlardaki değişme eğilimlerinin kurumların yönetimi üzerinde derin etkiler yapacağı kuşkusuzdur. Ekonomik yaşam ve faaliyetlerin hem amacı, hem üretici etmeni olan insan unsuru, böylece hem talebi, hem de arzı belirleme durumundadır. Bu nedenle KOBİ yöneticileri, toplumu oluşturan bireylerin psiko-sosyal niteliklerini tanımak zorunluluğundadır.

Toplumun fiziksel ve psiko sosyal yapısı, üretim etmenlerinin satıcıları ve üretilen malın alıcıları bakımından da önem taşır. KOBİ yöneticileri, ilişkide bulunduğu bütün toplumsal sınıf ve grupları yakından tanıdıklarında işletmelerini daha güvenli ve tehlikesiz bir şekilde yönetebileceklerdir. Yönetici işletmesinde birçok değişik insanın çalıştığını ve bunların farklı inanç ve tutumlara sahip olabileceğini unutmamalıdır.

Büyük işletmelerdeki profesyonel bir yönetici, çalışanların inanç ve tutumlarını dikkate alarak bir olaya karşı nasıl tutum sergileyeceğini bilmek zorundadır. Bazen etnik köken, bazen mezhep farklılıkları ya da bölgesel farklılıklar buradaki iş görenler arasında informel yapılanmaya, hatta çatışmaya neden olabilmektedir. Ne var ki, KOBİ'lerde bu durum daha azdır.

KOBİ'lerde iş görenlerin bazı olay ve gelişmeleri farklı şekilde değerlendirmeleri veya algılamaları sonucunda azda olsa örgütsel çatışma gündeme gelebilir. Çeşitli kaynaklardan doğan algı farklılıkları kişi veya grupları birbiriyle zıt duruma düşürüp,

⁴⁷ Demirdöğen, Osman, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler, İstanbul: Der Yayınevi, 1996, s.12

sorun doğurmakla beraber, KOBİ sahip veya yöneticileri genelde bire-bir ilişkilerle bu sorunları giderebilmektedirler.

Büyük Ölçekli İşletmelerde planlı çabalar şeklinde örgütlenebilen halkla ilişkiler işlevi, küçük işletmelerde beklenen doğrultuda uygulama göremeyebilmektedir. Bu işler, genelde büyüme tutkusu içinde olan Orta Ölçekli İşletmelerde kabul görebilmektedir. Küçük işletmeler, çevre desteğini sağlamak için halkla ilişkiler etkinliğini düşünseler bile, bu işlev ayrı bir bütçe, program ve ekip çalışmasını gerektirdiği için hayata geçirilemeyebilmektedir.

Orta Büyüklükteki İşletmeler ise, her ne kadar çevreleriyle iyi ilişkiler kurmayı planlamış olsalar da, buna yönelik ayrı bir program, bütçe ve uzman ekip oluşturmaktan çok, işletme sahip veya yöneticilerinin bireysel girişim veya karizmalarına güvenebilmektedirler.

1.3.1.16 Ar-Ge İle İlgili Sorunlar

Büyük Ölçekli İşletmeler, genelde bütün işlevlerini ekonomik açıdan inceleyebilmekte, analiz edip yorumlayabilmekte ve bu yolla birtakım ekonomik sonuçlar ortaya koyabilmektedirler. Daha dar anlamda büyük işletmeler, yeni mal ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve bilinçli çalışmalar yapabilmektedirler. Ne var ki, bu olgular, KOBİ'ler açısından oldukça kısıtlıdır. Gelişen endüstriyel yapılanmalar, küresel rekabet, değişen tüketici zevk ve alışkanlıkları ve benzeri gelişmelerin KOBİ'ler açısından izlenebilmesi birçok zorluk doğurmaktadır.

Orta Büyüklükteki İşletmelerden ancak bir kısmının Ar-Ge eylemlerine yönelip; ilgili verilere ulaşabilmeleri, bilgileri anlamlı hale getirebilmeleri, teknolojik yenilikleri izleyebilmeleri, temel araştırma ve uygulamalı araştırma yapabilmeleri ve nihayet geliştirme eylemlerinde bulunabilmeleri olasıdır. Özellikle küçük işletmeler pazara ilişkin nedenler, toplumsal nedenler ve örgütsel nedenlerle Ar-Ge departmanı kurmayı düşünseler bile, buna ilişkin program ve bütçe oluşturamayabilmektedirler. Ar-Ge ile ilgili sorunlar kapsamında teknolojik gelişmelerin yadsınamaz bir yeri vardı.

Yurdumuzdaki KOBİ'ler, yenilik ve değişen teknolojiler karşısında yetersiz kalmakta ve bu konuda imkânları değerlendirememektedirler. Bu işletmelerin büyük işletmelerle mücadelesi onların ürettikleri ürünleri değil tam tersine, onların üretmediklerini yaparak yürütülmelidir. Bu işletmeler, uyum avantajlarını iyi kullanarak büyük işletmelerin giremedikleri piyasalara girmeye çalışmalıdırlar.

Yeniliklerin taşıdığı önem, Türk işletmelerinin uluslar arası piyasalarda boy göstermeye başladığı son yıllarda açık bir şekilde anlaşılmıştır. Zira yeniliklere açık olmayan ve bu konuda başarılı olamayan bir işletme, uzun bir süre piyasada kalamamakta ve önünde duran büyüme imkânlarını değerlendiremeyerek faaliyetlerini nispeten küçük ölçeklerde devam ettirmeye mahkûm olmaktadır. Yeniliğin günümüz işletmeleri açısından taşıdığı önem, şu benzetmede güzel ve anlamlı bir şekilde dile getirilmiştir; 'İşletmecilik aşağı doğru akmakta olan bir nehirde ters yönde kürek çekmeye benzer, durduğunuz an gerilemiş olursunuz'⁴⁸

1.3.1.17 Karar Alma İle İlgili Sorunlar

Karar alma, modern işletmecilik fonksiyonlarından biri olup, istenilen sonuca ulaşmak için mevcut seçenekler arasından bilinçli olarak seçim yapma sürecini ifade eder. Günümüz işletmeleri açısından karar almanın önemi hızla artmaktadır.

Küreselleşme, Gümrük Birliği ve AB kapsamında gelişen ekonomik koşullarla beraber gündeme gelen teknolojideki yeniden yapılanmalar ve yeni üretim sistemlerinin uygulamaya geçirilmesi gibi rekabet ortamları, günümüze karar alma işlemini yöneticilik kavramıyla eşdeğer bir anlama ulaştırmıştır. Herhangi bir işletme yönetiminin alacağı karar çok çeşitli olabilir. İşletme yöneticisi, işletmeyle ilgili olarak birçok karar almak zorunda kalabilir. Genel anlamda bu kararlar, işletmenin finansmanı, üretimi, pazarlaması vb. konularda olabilir.

⁴⁸ Müftüoğlu, Tamer, age, 1991, s.18

İyi bir kararın taşınması gereken özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir⁴⁹:

1. İnceleyici, yaratıcı, yetenek geliştirici ve değerlendirici faaliyetleri içermelidir.
2. İşletmenin iç ve dış konularına ilişkin yeterli bilgileri ve değerlendirmeleri kapsamalıdır.
3. Sayısal verilere dayanarak hazırlanan analizlerle beraber subjektif faktörlere ilişkin değerlendirmeler de ek olarak yer almalıdır.
4. Amaca uygun şekilde hazırlanmalıdır.
5. En uygun süreç ve süreyi içerebilmelidir.

Küçük Ölçekli İşletmelerde karar alma işlemi, işletme sahibince veya ortaklarca yerine getirilebilir. Orta Boy İşletmelerde ise yetki, kısmen de olsa yönetici veya astlara devredildiğinden kararlar birlikte alınmaktadır. Ne var ki, son söz üst yönetimindir. Bu nedenle, KOBİ'lerde karar alınırken, Büyük Ölçekli İşletmelerinkine oranla bilimsel teknikler daha az kullanılabilenmekte, buna karşın hızlı ve esnek kararlar alınabilmektedir.

⁴⁹ Tosyalı, Birgül, KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, İzmir: İnci Yayınevi, 1995, s.20

BÖLÜM II -KOBİLERDE FİRMA ANALİZİ

Firma Analizi, kredili çalışılan ya da kredili çalışılması düşünülen müşteriler hakkında; müşterinin kendisinden, piyasadan, rakiplerinden, ticaret sicil gazetelerinden, diğer şubelerimizden, diğer bankalardan, bankamız olumsuz bilgi ekranlarından ve diğer pek çok kaynaktan elde edilecek bilgilerin bir arada değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir.

Firma analizi, sadece finansal verilerin incelenmesi değil, müşterinin geçmiş, cari ve gelecek performansını etkilemiş ve etkileyebilecek tüm etmenlerin (finansal ve finansal olmayan) ortaya konularak incelenmesi ve değerlendirilmesini içerir.

2.1 Kobilerde Firma Analizinin Yapılma Sebebi

Firma analizi, müşterinin kredi değerliliğinin tespitine esas olacak şekilde müşteriyi tanımak ve

- Pazarlama stratejilerinin oluşturulmasında,
- Kredinin yapılandırılması ve tahsisinde,
- Canlı kredinin izlenmesinde,
- Sorunlu krediler için tahsilât stratejilerinin oluşturulmasında

gerekli bilgiyi sağlamak amacı ile yapılır.

2.1.1 Pazarlama Stratejisinin Oluşturulması

Firma analizi; müşterinin faaliyet döngüsünü ve iş hacmini ortaya koymak suretiyle, müşterinin ihtiyaçlarına en uygun ürün paketini sunacak pazarlama stratejisinin oluşturulmasını sağlar.

2.1.2 Kredinin Yapılandırılması Ve Tahsisi

Firma analizi; yine müşterinin faaliyet döngüsünü, iş hacmini ve finansal yapısını ortaya koymak suretiyle, ürün paketini müşteriye en uygun kredi bileşenleri ile sunacak yapılandırmayı sağlar.

Kredinin yapılandırılmasında üç temel unsur bulunmaktadır.

- Teminat,
- Verim,
- Alışkanlık.

Kredi teminatının yapılandırılmasında firmanın finansal yapısı, faaliyet konusu, kullanılacak kredinin özellikleri ve Bankamız kültürü dikkate alınır. Kredilendirme sürecinde, kredi tahsis edilmesi düşünülen firmanın faaliyet konusu, döngüsü veya yatırım esas alınır. Çoğunlukla, firmanın faaliyeti veya yatırımı kredinin birincil ödeme kaynağı olarak, kredi teminatı da ikincil ödeme kaynağı olarak değerlendirilir.

Kredinin yapılandırılmasında kullanılan kredinin tüm bileşenleri (kredi türü, vadesi, vb.) dikkate alınarak fiyatlama yapılır, zarar edilmesi muhtemel bir kredi ilişkisine girmekten kaçınılır ve kaynakların en verimli şekilde değerlendirilmesi amaçlanır.

Kredinin vadesi ve geri ödeme planı; müşteri açısından kredi kullanım amacına, beklenen nakit akışına, kredilendirilen işin yapısına, ürünün özelliklerine uygun olarak ve Bankamız açısından kaynakların etkin kullanımını sağlayacak şekilde yapılandırılır.

2.1.3 Kredinin İzlenmesi

Firma analizi; sağlıklı bir yatırım yönetimi için kredi ilişkisi devamı süresinde izlenmesi gereken hususları da içermektedir. Bunlar şöyle özetlenebilir:

- Siyasi, ekonomik ve sektörel gelişmeler, mevzuat değişiklikleri,
- Firmanın faaliyetleri, finansal durumu, riski, teminatı, kredilerin vadeleri ve geri ödemeleri.

2.1.4 Sorunlu Krediler İçin Tahsilat Stratejisinin Oluşturulması

Sorunlu hale donüşen kredilerde sorunun nedenleri araştırılır, aşılabilecek bir sıkıntı olması durumunda kredi borçlusunu ile uzlaşarak yeni geri odeme planı oluşturulur. zellikle yenilenen odeme planında kredi borununu vadeye yaymak soz konusu ise firmanın faaliyetlerinin, faaliyet dongüsünün ve nakit akışının çok iyi anlaşılması gerekir. Bu aşamada yine firma analizi bize gerekli olan bilgiyi temin edecektir.⁵⁰

2.1.5 Kobilere Firma Analizinin Etkileri

2.1.5.1 İnsan Kaynağı

Finansal ve finansal olmayan tüm yönleri ile firmayı analiz ediyor ve sonucunda uygun pazarlama stratejileri oluşturuyor olmak; eskiden sadece pazarlama fonksiyonu olan şube portfoy takımlarının müşterilerini çok daha iyi tanımalarını, görüş açılarının genişlemesini ve konularında daha vakıf olmalarını sağlayıcı dolayısıyla Bankamızın insan kaynağının kalite düzeyini yükselteceği gibi, çalışanlarımız için de kişisel gelişimleri açısından büyük katma değer yaratacaktır.

2.1.5.2 Aktif Kalitesi

Müşterilerin doğru tanınması, gerçek ihtiyaçlarının ne olduğunun tespit edilmesi, müşterinin ihtiyaçlarını ne olduğu doğrultusunda uygun ürün paketinin uygun koşullarla sunulması sonucu oluşacak kaliteli portfoy yapısı Bankamızın aktif kalitesini artıracaktır.

⁵⁰ Korkut, Boratav, “Kobi Analizi” Kobi Bankacılığı Firma Analizi Semineri, İstanbul, 25.02.2008, s.35.

2.1.5.3 Karlılık

Kaliteli portföy yapısına sahip Bankamızın kredilerinin geri ödenmeme riski düşük, dolayısıyla karlılığımız yüksek olacaktır. Ayrıca müşteriye daha iyi tanıdıkça alternatif ürünler sunarak ve kullanmalarını sağlayarak daha yüksek karlılık sağlanacaktır.

2.1.5.4 Pazar Payı

İnsan kaynağına yapılan bu büyük yatırım ve aktif kalitesinin yükseltilmesi dolayısıyla karlılığımızın artması sonucu sektördeki rekabet gücümüz artıracak, dolayısıyla Pazar payımız büyüyecektir.⁵¹

2.1.6 Kobilere Firma Analizinin Yapılma Yöntemi

Firma analizi, Bankamız Firma Analiz Kriterleri'ne uygun olarak aşağıdaki rapor formatlarında yapılmaktadır.

- Firma Analiz Raporu (FAR)
- Konsolide Analiz Raporu (KAR)
- Risk Rating⁵²

2.1.6.1 Kobilere Finansal Analiz

2.1.6.1.1 Temel Finansal Tablolar

Muhasebe sürecinin amacı, başta işletme içi alt-orta-üst kademeler, yatırımcılar, ortaklar, devlet, kredi verenler için olmak üzere, işletme içinden ve dışından gelen tüm bilgi ihtiyacını karşılamaktadır. Bu nedenle muhasebe işlemleri sonucunda bazı finansal

⁵¹ Göktürk, Niyazi, "KOBİ Bankacılığı", KOBİ Bankacılığı Kitle Satış Eğitimi, İstanbul, 20.10.2006, s.29.

⁵² Garanti Bankası Eğitim Müdürlüğü Yayınları, Bankacılıkta Risk Analizi, İstanbul, 2007, s.14

tablolar oluşturulmaktadır. Bunlardan başlıcaları bilanço, gelir tablosu ve nakit akış tablosudur.

2.1.6.1.2 Bilanço

İşletmenin belirli bir tarihte sahip olduğu ekonomik değer arz eden faaliyet araçları ile hangi kaynaklardan sağlandığını gösteren bir finansal tablo veya bir işletmenin varlıklarını ve bu varlıklar üzerindeki hakları gösteren temel bir finansal durum raporu olarak da tanımlanabilmektedir. Özetle; bilanço bir firmanın belirli bir tarih itibariyle çekilmiş fotoğrafı olarak da tanımlanabilir.

Bilanço, firmanın mülkiyetinde olan varlıkların miktarını ve türlerini özetlemekte, diğer yandan da yatırımcıların bu varlıklar üzerindeki talep haklarını göstermektedir. Bu nedenle firmanın varlıklarının toplamı(aktif), firmaya karşı olan talep haklarının toplam değerine(pasif)eşit olmak zorundadır.

Varlıklar=Borçlar+Öz sermaye

Aktif=Pasif

Firmalar, genellikle finansal tablolarını mali yılsonu itibariyle hazırlar. Mali yıl iş yılıdır ve takvim yılına uyum sağlama zorunluluğu yoktur. Mali yıl çoğunlukla takvim yılı ile aynı dönemi kapsamakta, ancak bazı alanlarda faaliyet gösteren firmalar, yasal prosedür çerçevesinde aşağıda belirtilen nedenlerden dolayı takvim yılından farklı bir dönemi kapsayan bir süre için finansal tablo hazırlayabilmektedir.

- Bazı firmaların üretim dönemleri takvim yılına uyum göstermemektedir. Firma faaliyetlerinin yavaşladığı, stokların en aza indiği dönem mali yılsonu olarak benimsenmektedir.
- Firmanın faaliyette bulunduğu sektörün üretim döneminin uzunluğu takim yılından farklı-daha uzun ya da kısa olabilmektedir.⁵³

⁵³ Göktürk, Niyazi, “KOBİ Bankacılığı”, KOBİ Bankacılığı Kitle Satış Eğitimi, İstanbul, 20.10.2006, s.29.

Tablo 3 Bilanço

I.DÖNEN VARLIKLAR:	I.YABANCI KAYNAKLAR:
<ul style="list-style-type: none">• Hazır Değerler(Kasa+Banka)• Menkul Değerler(Net)• Alıcılar• Ticari Alacak Senetleri(Net)• Ortaklardan Alacaklar• Grup Firmalarından Alacaklar• Stoklar(Net)• Verilen Sipariş Avansları/Akreditifler• Yıllara Yaygın İnşaat Maliyetleri• Gelecek Aylara Ait Giderler ve Gelir Tahak.• Diğer Dönen Varlıklar	<p>A.KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR:</p> <ul style="list-style-type: none">• Banka Kredileri,• Diğer Mali Borçlar,• Satıcılar,• Ticari Borç Senetleri,• Ortaklara Borçlar,• Grup Firmalarına Borçlar,• Ödenecek Temettü,• Alınan Sipariş Avansları,• Yıllara Yaygın İnşaat hak edişleri,• Ödenecek Vergi ve Diğer Yükümlülükler,• Dönem Karından Ödenecek Vergi ve Yasal Yükümlülük Karşılıkları,• Gelecek Aylara Ait Gelirler ve Gider Tahakkukları• Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar
<p>II.DURAN VARLIKLAR</p> <p>A.BAĞLI VARLIKLAR</p> <ul style="list-style-type: none">• Ortaklardan Alacaklar• Grup Firmalarından Alacaklar• Mali Duran Varlıklar(Net)• Yapılmakta Olan Yatırımlar• Diğer Duran Varlıklar	<p>B.UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR:</p> <ul style="list-style-type: none">• Banka Kredileri• Diğer Mali Borçlar,• Satıcılar,• Ticari Borç Senetleri(Net)• Ortaklara Borçlar,• Grup Firmalarına Borçlar,• Alınan Sipariş Avansları,• Diğer Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar
<p>B.SABİT VARLIKLAR</p> <ul style="list-style-type: none">• Maddi Duran Varlıklar(Brüt)• (-)Birikmiş Amortismanlar• Maddi Olmayan ve Özel Tükenmeye Tabii Duran Varlıklar	<p>II.ÖZKAYNAKLAR:</p> <ul style="list-style-type: none">• Ödenmiş Sermaye— Nakdi— Ayni— Ydf/Maliyet Artış Fonu— Diğer• Hisse Senedi İhraç Primleri,• MDV ve İştirak YDF/Maliyet Artış Fonu,• Yasal,Statü ve olağanüstü Yedekler,• Özel Fonlar,• (-)Geçmiş Yıllar ve Dönem Zararı• İndirimler / Ekler

BİLANÇO

AKTİF	PASİF
I.Dönen Varlıklar	I.Yabancı Kaynaklar
II. Duran Varlıklar	-K.V. Yabancı Borçlar
-Bağlı Varlıklar	-U.V.Yabancı Borçlar
-Sabit Varlıklar	II.Özkaynaklar

* Kaynak: Sevilengül Orhan, Genel Muhasebe, Ankara: Gazi Kitabevi, 2000, s.83.

2.1.6.1.3 Gelir Tablosu

Gelir(Kar-Zarar) Tablosu, işletmenin belirli bir hesap döneminde elde ettiği gelirlerle katlandığı tüm giderleri tasnifli bir şekilde gösteren ve dönem faaliyetinin net sonucunu kar veya zarar olarak özetleyen bir finansal tablodur.

AMAÇ:

- Firmanın faaliyet sonucunu, bir hesap döneminde yaratılan öz kaynağı ve sermayedarlarca yaratılan fonların getirisini, karlılık oranını ortaya koymak,
- Firmanın izleyeceği, yatırım, pazarlama, üretim, finansman, personel ve diğer işletme politikalarına ilişkin kararlar almak,
- Firmanın kar dağıtım politikası veya firma sahiplerinin işletmeden çekebilecekleri değerlerin tutarı konusunda bir ölçü oluşturmak,
- Firmaya gerek sermaye gerek kredi şeklinde kaynak sağlayan kişi ve kuruluşlara, bu konuda alacakları kararlara temel oluşturacak veriler sağlamak,

- Firmanın hukuki şekline göre, gelir veya kurumlar vergisi matrahını belirlemek

Özetle, gelir tablosu, ilgili dönemde ne kadar kar elde edildiğini veya zarara uğrandığını, karın veya zararın oluşumunu ve karın olası kullanımını göstermektedir.⁵⁴

Tablo 4 Gelir Tablosu

Yurtiçi Satışlar Yurtdışı Satışlar
Brüt Satışlar
İade, İndirim ve İskontolar
Net Satışlar
SMM
BRÜT SATIŞ KARI/ZARARI
Pazarlama ve Genel Yönetim Giderleri
FAALİYET KARI/ZARARI
Diğer Faaliyetlerden Olağan Gelir ve Karlar Diğer Faaliyetlerden Olağan Gider ve Zararlar Finansman Gideri
OLAĞAN KAR/ZARARI
Olağandışı Gelir ve Karlar Olağandışı Gider ve Zararlar
DÖNEM KARI/ZARARI
Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülük Karşılıkları
DÖNEM NET KAR/ZARARI

* Kaynak: Orhan Sevilengül, Genel Muhasebe, Gelir Tablosu,2000, s.28

⁵⁴ Sevilengül, Orhan, age, 2000, s.26

Tablo 5 Net Kar Dağıtımı

DÖNEM NET KAR DAĞITIMI*	
Temettü	
Yedekler-Dağıtılmayan Karlar	
Özel Fonlar	
Dönem Zararı	
DÖNEMİN AMORTİSMAN GİDERİ	
SMM'nin İçinde İzlenen	
Pazarlama Genel Yönetim Giderlerinin İçinde İzlenen	

*Kaynak: Orhan Sevilengül, Genel Muhasebe, Gelir Tablosu,2000, s.28

2.1.6.1.4 Nakit Akış Tablosu

Nakit Akış Tablosu, bir hesap döneminde oluşan nakit giriş ve çıkışlarını, başka bir deyişle işletmenin nakit tahsilât ve ödemelerini, kaynakları ve kullandıkları yerler ile birlikte gösteren bir tablodur.

Nakit akış tablosu temelde beş soruyu yanıtlamaktadır:

1. İşletme dönem içerisinde ne kadar nakit yaratabilmektedir?
2. Dönem içerisindeki nakit girişlerinin kaynakları nelerdir?
3. İşletme, yatırım ve finansman faaliyetleri için ne kadar nakit ödeme yapmaktadır?
4. Dönem içerisindeki nakit çıkışları nerelerde kullanılmıştır?
5. Nakit kaynak ve kullanımları dengeli midir?

1. Nakit Kaynakları:

Bir işletmenin başlıca nakit kaynakları şu şekilde sıralanabilir:

İşletme Faaliyetleri

- Peşin olarak yapılan tüm mal ve hizmet satışları,
- Alacakların tahsili,
- Sipariş avansı alınması,
- Peşin tahsil edilen gelirler,

- İşletme faaliyetleri ile ilgili nakit tahsil edilen gelirler
- Yatırım Faaliyetleri

- Kısa vadeli amaçlarla tutulan menkul değerlerin paraya çevrilmesi,
- Duran varlıkların peşin bedelle satışı,
- İşletmenin uzun süreli yatırımlarından sağlanan ve nakden tahsil edilen gelirler(iştirak edilen ortaklıklardan alınan kar payları, taşınmazların kiralanmasından elde edilen kira gelirleri)

Finansman Faaliyetleri

- Alacak senetlerinin kredi kurumlarına iskonto ettirilmesi,
- Çıkarılan tahvillerin, finansman bonolarının satışı,
- Nakit olarak alınan krediler,
- Ortaklar/grup firmaları tarafından firmaya nakit fon sağlanması,
- Sermayenin nakit olarak artırılması(Anonim şirketlerde primli olarak başa başın üstünde çıkarılan hisse senetlerinden sağlanan emisyon primi de nakit girişi sağlamaktadır.)

2.1.6.1.5 Nakit Kullanımları

Bir işletmenin para mevcudunu azaltan nedenler, başka bir deyişle nakit olanaklarının kullanılış yerleri üç ana grupta toplanabilir:

İşletme Faaliyetleri

- Peşin olarak mal, hammadde ve malzeme alışı,
- Sipariş avansı verilmesi,
- İşçi ücretlerinin nakden ödenmesi,
- Pazarlama, satış ve genel yönetim vb. faaliyet giderlerinin nakden ödenmesi,
- Finansman giderlerinin nakden ödenmesi,

- Banka kredileri dışında kalan kısa süreli borçların nakden ödenmesi,
- Vergi ödemeleri,
- Nakden kar dağıtımı,
- Nakit çıkışını gerektiren olağandışı giderler,

Yatırım Faaliyetleri

- Duran varlıkların peşin bedelle satın alınması,
- Duran varlıkların iktisadi değerini devamlı olarak artıran ve nakden ödenen giderler,
- İşletmenin kısa süreli nakit fazlasını değerlendirmek amacıyla yaptığı kısa süreli yatırımlar,
- Sermaye taahhüdünü nakden ödeyerek başka firmalara sermaye iştirakinde bulunulması.

Finansman Faaliyetleri

- Tahvillerin, finansman bonolarının itfası, banka kredilerinin geri ödenmesi gibi finansal borçların ödenmesi,
- Diğer uzun süreli borçların nakden ödenmesi,
- Sermayenin azaltılması (işletmeden nakit olarak sermayenin çekilmesi),

Nakit akış tablosu yukarıda anlatılan tüm temel prensipler doğrultusunda ihtiyaca göre şekillendirilerek düzenlenebilmektedir. Bankamız uygulamasında kullanılan nakit akış tablosu bir sonraki sayfada verilmiştir.

Bir döneme ait nakit akış tablosunu düzenleyebilmek için;

- ✓ İlgili ve bir önceki hesap dönemlerine ait bilançolar, ve
- ✓ İlgili hesap dönemine ait gelir tablosu, gerekmektedir.

2.1.6.1.6 Aktiflerdeki Artış / Azalış

- Bilançonun aktif (varlıklar) kalemlerinde iki bilanço tarihi arasındaki artış, bir varlığı fonlamayı işaret etmektedir. Başka bir deyişle aktif kalemlerindeki artış nakit çıkışıdır.
- Bilançonun aktif kalemlerinde iki bilanço tarihi arasındaki artış, aynı zamanda ertelenen bir nakit girişini ifade etmektedir. Örneğin; ‘‘Alıcılar’’ kaleminde meydana gelen 100 TL’lik bir artış, bu tutarda bir nakit çıkışını değil, 100 TL’lik bir ticari alacak tahsilâtının ertelendiğini gösterdiği için ‘‘Satışlardan Nakit Girişi’’ üzerinde nakit çıkışı gibi olumsuz bir etki yaratmaktadır.
- Bilançonun aktif (varlıklar) kalemlerinde iki bilanço tarihi arasındaki azalış, bir varlığın azalmasını (elden çıkarılması, satılması veya azaltılması) işaret etmektedir, başka bir deyişle aktif kalemlerdeki azalış nakit girişidir.

2.1.6.1.7 Pasiflerdeki Artış / Azalış

- Bilançonun pasif (kaynaklar) kalemlerinde iki bilanço tarihi arasındaki artış, bir kaynaktaki artışı ifade eder. Başka bir deyişle pasif kalemlerdeki artış nakit girişidir.
- Bilançonun pasif (kaynaklar) kalemlerinde iki bilanço tarihi arasındaki artış, aynı zamanda ertelenen bir nakit çıkışını ifade etmektedir. Örneğin; ‘‘Satıcılar’’ kaleminde meydana gelen 100 TL’lik bir artış, bu tutarda bir nakit girişini değil, 100 TL’lik bir ticari borç ödemesinin ertelendiğini gösterdiği için ‘‘Mamul-Hizmet Üretimi / Mal Alışı İçin Nakit Çıkışları’’ üzerinde nakit girişi gibi olumlu bir etki yaratmaktadır.
- Bilançonun pasif (kaynaklar) kalemlerinde iki bilanço tarihi arasındaki azalış, bir kaynağın azalmasını işaret etmektedir. Başka bir deyişle pasif kalemlerindeki azalış nakit çıkışıdır.

Tablo 6 Nakit Akış Tablosu

Satışlar / Yıllara Yaygın İnşaat ve Onarım hak edişleri Ticari Alacaklardaki (Artı) / Azalış Alınan Sipariş Avanslarındaki Artış / (Azalış) Satışlardan Nakit Girişi
SMM / Yıllara Yaygın İnşaat ve Onarım Maliyetleri Stoklardaki (Artış) / Azalış Ticari Borçlardaki Artış / (Azalış) Verilen Sipariş Avanslarındaki (Artış) / Azalış Mamul-Hizmet Üretimi / Mal Alışı İçin Nakit Çıktıları
Pazarlama ve Genel Yönetim Giderleri Gelecek Aylara Ait Giderler ve Gelir Tahakkuklarındaki (Artış) / Azalış Gelecek Aylara Ait Gelirler ve Gider Tahakkuklarındaki Artış / (Azalış) Faaliyet Giderleri İçin Net Nakit Akışı
ASIL İŞLETME FAALİYETLERİNDEN YARATILAN NET NAKİT AKIŞI
Diğer Dönen Varlıklardaki (Artış) / Azalış Diğer Kısa ve Uzun Vadeli Borçlardaki Artış / (Azalış) Diğer Faaliyetlerden Olağan Gelir ve Karlar Diğer Faaliyetlerden Olağan Gider ve Zararlar Ödenecek Vergi ve Diğer Yükümlülüklerdeki Artış / (Azalış)
DIĞER İŞLETME FAALİYETLERİNDEN NET NAKİT AKIŞI
İŞLETME FAALİYETLERİNDEN NET NAKİT AKIŞI
Menkul Kıymetlerdeki (Artış) / Azalış Mali Duran Varlıklardaki (Artı) / Azalış Yapılmakta Olan Yatırımlardaki (Artış) / Azalış Diğer Duran Varlıklardaki (Artış) / Azalış Maddi Duran Varlıklardaki (Artış) / Azalış Maddi Olmayan ve Özel Tükenmeye Tabi Duran Varlıklardaki (Artış) / Azalış Olağandışı Gelir ve Karlar Olağandışı Gider ve Zararlar
YATIRIM FAALİYETLERİNDEN NET NAKİT AKIŞI
FİNANSMAN (İHTİYACI) / FAZLASI
Ortaklara Karpayı (Temettü) Ödemesi Ortaklardan Alacaklardaki (Artış) /Azalış Grup Firmalarından Alacaklardaki (Artış) / Azalış Ortaklara Borçlardaki Artış / (Azalış) Grup Firmalarına Borçlardaki Artış /)Azalış)
ORTAKLARIN GRUP FİRMA, FİNANSMAN İLE İLGİLİ NET NAKİT AKIŞI
Finansman Giderleri U.V.Banka Kredileri ve Diğer Mali Borçlar Anapara Ödemeleri K.V.Banka Kredilerindeki Artı / (Azalış) U.V.Banka kredilerindeki Artış U.V.Diğer Mali Borçlardaki Artış
DIŞ FİNANSMAN KAYNAKLARI İLE İLGİLİ NET NAKİT AKIŞI
ÖZKAYNAKLARDAKİ (NAKİT) ARTIŞ

*Kaynak: Gençtürk, Ali, "Nakit Akışı", Finansal Tahmin Yöntemleri Semineri, İstanbul, 24.03.07, s.4

2.1.6.1.8 Nakit Akış Tablosu Arındırmaları

Nakit akış tablosunu doğru oluşturabilmek için birtakım bilgilere ihtiyacımız bulunmaktadır. Bunlar;

➤ Bazı arındırma işlemlerine ilişkin detay bilgileri:

1. Öz kaynaklardan indirilen ve/veya öz kaynaklara eklenen tüm tutarlar. Bunlar:

A. Aktif ve pasif kalemlerin evalüasyonu sonucunda öz kaynaklara eklenen veya öz kaynaklardan indirilen kur farkları,

B. Evalüasyon haricinde öz kaynaklardan indirilen şüpheli alacak karşılığı, değersiz stok, nominal alış değer farkı, aktifleştirilmiş gider, ortaklardan alacaklar ve/veya öz kaynaklara eklenen ortaklara borçlar tutarları,

2. Aktifte ve Pasifte ilgili kalemlerden tenzil edilen ancak gerçekte nakit hareketi yaratan ortaklardan ve grup firmalarından alacaklar ve borçlar tutarı,

3. Konsolide kardan düşülen iştirak gelirleri.

➤ Firmanın yapmış olduğu aktif ve pasif kalemlerin evalüasyonuna ilişkin detay bilgileri:

1. Aktif ve/veya pasif kalemlerin evalüasyonu sonucunda geliştirilen ve/veya giderleştirilen kur farkları,

2. Pasif kalemlerin evalüasyonu sonucunda Stoklar, Verilen Sipariş Avansları, Yapılmakta Olan Yatırımlar gibi aktif kalemlere yüklenmek sureti ile aktifleştirilen kur farkları.

➤ Diğer ek bilgiler:

1. Dönem içerisinde yapılan uzun vadeli banka borcu ve/veya mali borçlara ilişkin anapara ödemeleri

2. İkinci dönem satıldığı halde birinci dönem tamamlandığı için maliyeti aslında birinci döneme ait olan daire dükkân harcama tutarlarıdır.

Bu bilgiler eksik kaldığı takdirde nakit akış tablosunda Finansman Sonrası Nakit Rakamı İle Hazır Değerlerdeki Değişim rakamları tutmayacak, tutsa bile nakit giriş çıkış tutarları ve/veya kaynak ve kullanım yerleri gerçeği tam yansıtmayacaktır.

Bu nedenle bankamız uygulamasında firma analiz çalışmasında kullanılan bilanço ve gelir tablosu formları aşağıdaki detay bilgileri içerecek şekilde düzenlenmiştir.

➤ Alacak ve Borç Senetleri Reeskontu

➤ Bağlantı Senetleri

➤ Banka Kredilerine ve Mali Borçlara İlişkin Faiz Karşılıkları

➤ Uzun Vadeli Banka Kredilerine ve Mali Borçlara İlişkin Anapara

Taksitleri

➤ Ödenmiş Sermaye İçerisinde Nakdi Payı

➤ Ödenmiş Sermaye İçerisinde MDV YDF/Maliyet Artış Fonu Payı

➤ Ödenmiş Sermaye İçerisinde İştirak YDF Payı

➤ Dönem Net Kar Dağıtımında Temettü Payı

➤ Dönem Net Kar dağıtımında Özel Fon Payı

➤ Dönemin Amortisman Gideri

➤ SMM içerisinde İzlenen Amortisman Gideri

➤ Pazarlama ve Genel Yönetim Giderleri İçerisinde İzlenen

Amortisman Giderleri

➤ Dönemin İtfa Gideri

2.1.7 Kobilere Finansal Olmayan Verilerin Analizi

2.1.7.1 Kobi Segmentli Firmalarda Ortakların, Yöneticilerin ve Firmanın Moralitesi

Moralite, “kredi itibarın”ın başka bir deyişle, “borç vermede güvenilir olma”nın bir ifadesidir. Moralite analizi; firma ortakları, eğer firmada ortaklar haricinde yöneticiler varsa yöneticiler ve firma için yapılır. Bu üç yönlü analiz firmanın kredibilitesini ortaya koymaktadır.

Bu analize ışık tutacak kaynaklar:

- Piyasa istihbaratı,
- Firma yetkilileri ile yüz yüze yapılan görüşmelerde elde edilen bilgi ve dökümantasyon,
- Yazılı olmayan ve firmanın bankamızla ilişkisi sırasında elde edilen bilgiler ile oluşan kanaattir.

2.1.7.1.1 Ortakların Moralite Analizi

Moralite analizi yeterli bilgi temin edilebiliyorsa tüm ortaklar için yapılmalıdır. Çok ortaklı ve/veya her bir ortak için ayrı ayrı bilgi alınamayan firmalarda ise en büyük ortaklık yapısına ve toplam sermayenin en az %50'sine sahip ortak/ortaklara ilişkin moralite analizi yapılmalıdır.

İstisnai olarak bazı firmalarda bir tüzel veya gerçek kişi, ortaklık yapısında yer almasa da, ya da çok az bir hisseye sahip olsa da, finansman sağlaması vb. nedenlerle firmanın yönetiminde söz sahibi olabilmektedir. Bu tip ortaklara ilişkin de mutlaka moralite analizi yapılmalıdır.

Ortakların moralite analizinde özellikle araştırılıp irdelenmesi gereken noktalar şunlardır:

1. Kişisel Bilgiler

Kişisel bilgiler, ortakların yaşı, sağlık durumu ve öğrenim düzeyi gibi bilgilerinden oluşmaktadır. Ortağın yaşı tecrübelerinin bir göstergesi olabileceği gibi, sağlık durumu bilgisi ile birleşince de iş yaşantısında daha ne kadar faaliyet gösterebileceğine ilişkin bir ipucu verebilir. Ortağın yaşı ve/veya sağlığı nedeni ile artık firma faaliyetlerine yön verememesi veya ortağın vefatı gibi olası durumlar için söz konusu ortağın yerine geçecek yetişmiş bir kişinin varlığı, özellikle aile şirketlerinde ve ortak tek adam iken, firmanın faaliyetlerini devam ettirebilmesi açısından önem taşımaktadır.

Kurumsallaşmış yani profesyonel bir yönetim kadrosu ile yönetilen firmalar için ortakların öğrenim düzeyi firma faaliyetlerinin devamı açısından her zaman ok büyük önem taşımamakla birlikte, her sektör ve ticari faaliyet türü için olmasa da, özellikle kurumsallaşmamış firmalar için ortakların öğrenim düzeyi büyük önem taşımaktadır.

Örnek: Bilgisayar yazılımı üretip satan bir firmanın ortaklarının ilkökul mezunu olması beklenemez. Buna karşılık hurda çelik alım satımı ile uğraşan bir firmanın ortaklarının da üniversite mezunu olması şart değildir.

Ortakların üyesi olduğu ve etkinlik gösterdiği parti, dernek, kulüp vb. sosyal kuruluşlar mutlaka öğrenilmelidir. Ortağın, firmanın imajını olumlu/olumsuz etkileyebilecek kuruluşlarda etkinlik göstermesi inceleme konusu yapılmalıdır. Eğer ortak böyle bir kuruluşa üye ise ve etkin bir şekilde faaliyette bulunuyorsa bu durum, ortağın üyesi olduğu kuruluşun faaliyetleri için zaman ayırdığını göstermektedir. Ayrıca ortakların bu tür kuruluşları finanse edebilecekleri de göz önünde bulundurularak ortakların dolayısıyla firmanın kuruluşu fonlayıp fonlamadığı araştırılmalıdır.

2. İş Tecrübesi

Ortaklar işleri başarı ile yürütecek nitelik ve yetenekten yoksun ise kullanılacak kredinin riski de büyüktür. Bu nedenle ortakların iş tecrübelerinin (yaptıkları işler ve üstlendikleri görevler), faaliyet gösterdikleri sektöre ilişkin

tecrübelerinin ve bilgi düzeylerinin, firma için yaptıkları planlamaların ve başarılarının; dolayısıyla ortakların işleri yürütecek kapasite, birikim ve vizyona sahip olup olmadıklarının araştırılması gerekmektedir.

3. Ticari Ahlak

Verilen borçların geri ödenmesinde firmaların mali güçleri kadar ödeme niyetleri de etken olmaktadır. Ödeme niyeti ticari ahlak ile ilgili olup, ticari ahlakın oluşmasında genel ahlakın etkisi büyüktür. Taşdığı önem dolayısıyla kredi ilişkisi kurulan ve kurulacak olan müşterinin ticari dürüstlüğü ve bunu oluşturan piyasadaki itibarını, karakterini, yaşantısını, sorumluluk duygusunu, zorluklar karşısındaki tutum ve davranışını dikkate almak gerekir. Borç ödeme gücü ve alışkanlıklarını somut olarak ortaya koymada kullanılan en önemli kaynaklar, protesto bültenleri ve karşılıksız çek listeleridir. Bu kaynaklar yardımı ile olumsuz bilgi istihbaratı yapılır. Olumsuz bilgi istihbaratı söz konusu olduğu zaman, bu bilginin neden oluştuğu ve sonrasında neler yapıldığı detaylı olarak araştırılmalıdır. Sürekli veya sık olumsuz bilgi istihbaratı varsa bu, ödeme alışkanlığını göstereceği için, mutlaka değerlendirmeye alınmalıdır.

Ancak esas olan ödeme alışkanlığını ortaya koymaktır. Bu nedenle ilk bakışta olumsuz gibi görünen bilginin aslında olumsuz olmadığı, hatta belki de olumlu bilgiye dönüşebileceği unutulmamalıdır. Örnek: Analizi yapılan bir firmanın veya ortağının ekonomik krizin yaşandığı 1999 yılına ait birçok protestolu senet veya karşılıksız çek bilgisine rastlanması ilk bakışta olumsuz olarak değerlendirilebilir. Ancak bu senetler veya çekler daha sonra ödenmiş olabilir. Sonuçta, olumsuz bilginin oluşmasına sebep ‘‘beklenmeyen bir ekonomik kriz’’dir ve ‘‘başarılı bir kriz yönetimi’’ ile bu olumsuz durumun üstesinden gelinmiş olabilir. Bu nedenle bu bilgiyi yeterince analiz etmeden olumsuz olarak değerlendirmemek gerekir. Yıllar öncesine ait tek bir karşılıksız çek bilgisi de ödeme alışkanlığını göstermeyeceği için olumsuz bir değerlendirmeye neden olmamalıdır.

4 Ana Gelir Kaynağı Olma

Firmanın, ortakların ana gelir kaynağı olup olmadığı, varsa diğer gelir kaynakları detaylı olarak irdelenmelidir. Firmanın ortaklar için tek veya en önemli gelir kaynağı olması, ortakların bu firmanın faaliyetlerini sürdürebilmesi için azami çabayı ve özeni göstermesine sebep olacaktır.⁵⁵

2.1.7.1.2 Yöneticilerin Moralite Analizi

Yöneticilerin moralite analizi, firma faaliyetlerinin kilit noktalarında görevlendirilmiş ortaklar haricinde yöneticiler varsa mutlaka yapılmalıdır.

Ortakların moralite analizinde olduğu gibi yöneticilerin de kişisel bilgileri (yaşı, öğrenim bilgileri vb.), iş tecrübesi (yaptığı işler üstlendiği görevler), sektörel tecrübesi ve bilgisi, vizyon sahibi olup olmadığı, firma için yaptığı planlama, üyesi olduğu ve etkinlik gösterdiği parti, dernek, kulüp vb. sosyal kuruluşlar mutlaka öğrenilmelidir. İşleri yönetebilecek kapasite, birikim ve vizyona sahip olup olmadıkları açıkça ortaya konulmalıdır. Yöneticiler hakkında olumsuz bilgi istihbaratı söz konusu ise (ticari ahlak) olumsuz bilginin neden oluştuğu ve sonrasında neler yapıldığı detaylı olarak bilgilendirilmelidir.

Ortakların moralite analizinden farklı olarak yöneticinin firmadaki mevcut görevi ve görevinin firma için e kadar kritik olduğu belirlenmelidir.

2.1.7.1.3 Firmanın Moralite Analizi

1. Kuruluş Tarihi / Faaliyet Süresi / Ana Sözleşme Değişiklikleri

Piyasada kökleşmiş olmaları bakımından kuruluş tarihleri eski olan firmalar, yeni kurulmuş olanlara oranla kredi taleplerinin değerlendirilmesinde daha kolay analiz edilebilirler.

⁵⁵ Garanti Bankası, “Moralite Analizi”, İzleme ve Erken Uyarı Sinyalleri Semineri, İstanbul, 02.12.06, s.5.

Bazı firmaların geçmişteki kötü durumlarını gizlemek için farklı unvanlar, faaliyet konuları ve adresler ile yeniden piyasaya çıktığı gözlenmektedir. Ayrıca sıkça yapılan faaliyet konusu değişikliğinin firma ortaklarının/yöneticilerin kararsızlığının veya firmanın ticari faaliyetinin istikrarsızlığının bir işareti olabileceği de unutulmamalıdır. Bu nedenlerle eğer sicil kayıtlarından firmaya ait sık aralıklarla yapılmış kayıt, adres ve/veya faaliyet konusu değişiklikleri olduğu tespit ediliyorsa nedenleri mutlaka araştırılmalıdır.

Firma ana sözleşmesinde belirtilen, firmanın faaliyet süresinin saptanması da çok önemlidir. Çünkü firmalar ana sözleşmelerde belirlenen sürenin sona ermesi ile fesih olurlar. Süresi sona eren firmalar ile kredi ilişkilerinde bulunulması risk ve sorun yaratabilir. Bu bakımdan sürenin saptanması ve gerektiğinde süre uzatımı işleminin yapılması için ilgili Şube Portföy takımı kanalı ile firmanın uyarılması gerekir.

2. Ticari Ahlak

Firmanın ödeme alışkanlığı araştırılmalı, firma hakkında olumsuz bilgi istihbaratı söz konusu ise olumsuz bilginin neden olduğu ve sonrasında neler yapıldığı detaylı olarak belirlenmelidir.

3. Faaliyet Konusu

Firmanın ana faaliyet konusunun piyasadaki imajı da önemlidir. Moralite değerlendirmesi, firmanın faaliyetlerinin olumsuz bir görüntü sergilemesi (çevreye zararlı, genel ahlak kurallarına aykırı olması gibi) de dikkate alınarak yorumlanmalıdır.

4. Şeffaflık

Muhasebe kayıtlarının tutarlılık ve düzenlilik arz etmesi, firma yetkililerinin bilgi vermeye açık olmaları, firmanın moralitesi açısından bir gösterge olarak değerlendirilmelidir.⁵⁶

2.1.7.2 Kobilerde Yönetim Ve Organizasyon Yapısı

Firmanın moralitesinin yanı sıra yönetim ve organizasyon yapısı hakkında da detaylı bilgi edinilmelidir.

2.1.7.2.1 Yönetim Şekli

Firmanın yönetiminde ortaklar ve profesyonel yöneticilerin yeri ve durumu net bir şekilde belirlenmelidir. Tecrübeli ve profesyonel yöneticiler tarafından yönetilen ve bu yönetim anlayışı hissedarları tarafından benimsenmiş olan firmalarda, kararlar kişilere bağlı kalmadan daha etkili ve hızlı alınabilmekte ve daha etkin şekilde uygulamaya konulabilmektedir. Özellikle firma bünyesinde bir muhasebe ve bir finansman müdürünün görev alıp almadığı mutlaka öğrenilmelidir. Bazı firmalar tam kurumsallaşmış bir yapıya sahip olmasalar da, bazı kritik konumlara profesyonel yöneticiler yerleştirmiş olabilirler. Bu durum firma ortaklarının firma faaliyetlerinin sağlıklı bir biçimde devam ettirilmesi için profesyonel yöneticilerin gerekliliğinin bilincinde olduğunu göstermektedir.

2.1.7.2.2 Organizasyon Yapısı

Firmanın organizasyon yapısı da ticari faaliyetleri açısından büyük önem taşımaktadır. Her firmanın faaliyet konusunun gerektirdiği nitelikte bir organizasyon yapısına sahip olması gerekmektedir. Firmanın faaliyetlerini belli bir organizasyon ağı içerisinde sürdürmesi, faaliyetlerinin etkinliği ve başarısı için temel faktörlerden bir tanesidir. Firmanın yönetim, üretim, pazarlama ve dağıtım birimlerinin düzgün bir

⁵⁶ Baş, Erkin, “Kobilerin Analizi”, İzleme ve Erken Uyarı Sinyalleri Semineri, İstanbul, 02.12.06, s.10

organizasyon içerisinde faaliyet göstermesi, firma içi etkin bilgi akışını sağlayacağından birimler arası koordinasyonsuzluğu ortadan kaldıracaktır. Özellikle etkin pazarlama gerektiren firmalarda organizasyon yapısının yaygınlığı piyasadaki rekabet güçlerini etkileyen temel unsur olacaktır.

2.1.7.2.3 Yetki Delegasyonu

Firmadaki yöneticilerin yetkileri ve firma faaliyetlerindeki etkinliği belirlenmelidir. Eğer bir firmada yöneticilere gerekli yetkiler verilmemişse, o firmada kurumsallaşmadan bahsetmek yanlış olur. Bu konuda yetki delegasyonunun bir göstergesi olan, firmayı temsil etmeye ve firma adına tasarrufta bulunmaya olanak sağlayan imza yetkisinin firmada kimlere tanındığı açık bir şekilde ortaya konmalı, özellikle finansman müdürüne yeterli seviyede imza yetkisi tanınıp tanınmadığı araştırılmalıdır.

2.1.7.2.4 Yöneticiler Arasındaki Uyum

Yönetim kararlarının hızlı ve etkili bir şekilde alınabilmesi ve etkin bir şekilde uygulanabilmesi uyumlu bir çalışmayı gerektirmektedir. Bu nedenle ortaklar arasında ve yönetimde uyum olup olmadığı irdelenmelidir.

Firma faaliyetleri açısından kritik bir noktada görev yapan ve son bir yıl içerisinde görevinde istifa eden bir yönetici varsa mutlaka belirlenmeli, istifa sebepleri araştırılmalıdır.

2.1.7.2.5 Yönetim Becerisi

Firmanın kısa, orta/uzun vadeli hedeflerinin neler olduğu araştırılmalıdır. Daha önceki yıllarda belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı yönetimin geçmiş performansının bir göstergesi olabileceği gibi, firmanın geleceğe yönelik birtakım hedeflerinin olması, yönetimin bütçe ve planlama yaptığı da bir göstergesidir.

2.1.7.3 Kobilerde Firma Ve Ortakların Varlık Düzeyi Ve Teminat Yaratma Gücü

Firma ve ortakların üzerine kayıtlı olan gayrimenkuller, ortakların şahsi banka ve yatırım hesapları, menkul yatırımları, firmanın makine parkı, firma ve ortakların iştirakleri firmanın varlık düzeyini ve teminat yaratma gücünü yansıtır. Firma ve ortakların varlık düzeyi ve teminat yaratma gücü analizi, öncelikle firma ve ortakların varlıklı olup olmadığını, varlıklıysa bu varlıkların teminat olarak değerlendirilebilirliğini tespit etmeye yönelik olarak yapılır. Firma ve ortakların teminat yaratma gücü analizi firmaya tesis edilen kredi/kredilerin teminatlandırılması ve risk takip çalışmalarında son derece önemlidir.

2.1.7.4 Firma Ve Ortakların Varlık Düzeyi Ve Teminat Yaratma Gücü Göstergeleri

2.1.7.4.1 Firma ve Ortaklar Üzerine Kayıtlı Gayrimenkuller

Firma ve ortaklar üzerine kayıtlı olan gayrimenkuller öncelikle firmanın faaliyetini devam ettirdiği (idari bina, fabrika, depo vb.) daha sonra da piyasa değeri itibarıyla teminat değeri yüksek olanlar öncelikli olmak üzere incelenmelidir. Dökümü alınan gayrimenkullerden ipotekli olanlar, ipotek verilebilecek olanlar ve bu gayrimenkullerin sigorta bilgileri mutlaka irdelenmelidir. Firma ve ortaklara ait gayrimenkullerin irdelenmesindeki asıl amaç ipotek alınması değil, firmanın teminat yaratma gücünün ortaya konulmasıdır. Firma, gayrimenkulleri ipotekli değilse, nakit sıkışıklığına düştüğü takdirde gayrimenkulleri nakde dönüştürerek borçlarını ödeyebilir. Gayrimenkul bilgileri teminat yaratma gücü ve malvarlığının yanı sıra kayıt dışı şartların da bir göstergesi olabilir. Eğer çok fazla ve değerli gayrimenkul söz konusu ise nasıl temin edilmiş oldukları da irdelenmelidir (Kayıt dışı faaliyet, miras, piyango, ortağın diğer faaliyetlerinden elde ettiği gelirler vb.).

Gayrimenkullerden iki inceleme dönemi arasında satılanlar ve yeni alınmış olanlara dikkat edilmelidir. Eğer firma gayrimenkul varlıkları hakkında bilgi vermekten kaçınıyorsa mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

Firmanın faaliyetlerinde kullanılan veya yatırım aşamasında olan idare merkezi, depo, fabrika binası gibi gayrimenkullerin firma/ortak mülkiyetinde mi, kiralık mı olduğu ayrıca irdelenmelidir. Eğer firmanın kiralık gayrimenkulü varsa, bu gayrimenkul firmanın ticari faaliyetlerinde kullanılıyorsa ve firmanın faaliyetlerinin devamı için önem arz ediyorsa; bu gayrimenkule ilişkin herhangi bir olumsuzlukta firmanın faaliyetleri olumsuz etkilenebileceği için mülkiyet sahibi, kira bedelleri, kira kontratlarının süresi, özel hükümler ve açık-kapalı alan bilgileri önem taşımaktadır. Firmanın faaliyetlerinde kiralık olarak kullandığını belirttiği gayrimenkul grup firması ya da ortak mülkiyetinde ise, bu durumda dışarıda kiralanmış değil, aslında gruba veya ortağa ait işyeri kullanılıyor olacağından, kiralık olarak kullanılan taşınmazın 3. kişilere ait olmasından kaynaklanabilecek sorunlar yaşanma riski azalacaktır.

2.1.7.4.2 Ortakların Banka ve Yatırım Hesapları, Menkul Yatırımları

Firma ortaklarının şahsi banka ve yatırım hesapları ile menkul yatırımları da varlık düzeyinin göstergesi olmanın yanı sıra teminat potansiyeli de teşkil etmektedir. Ayrıca ortakların aile fertlerine ait olup da firmanın bankamızdan talep etmekte olduğu kredi/kredilere teminat olarak vermek istediği/verebileceği menkul ve gayrimenkul varlıkları da olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

2.1.7.4.3 Firmanın Makine Parkı

Firmanın faaliyetlerinde kullanılan makine ve teçhizatların firma mülkiyetinde mi olduğu, kiralık mı olduğu, leasing yolu ile mi alındığı irdelenmelidir. Firmanın mülkiyetinde bulunan makine parkının teminat olarak gösterilmesi durumunda sigortalı olması önem kazandığı için makine parkında bulunan araçların sigorta bilgileri de temin edilmelidir. Firma faaliyetlerinde kullanılan makine parkının kiralık olması durumunda,

yaşanacak sorunlar firmanın faaliyetlerinin sürdürülmesini etkileyebileceği için, mülkiyet sahibi mutlaka irdelenmesi mutlaka irdelenmelidir. Kiralık olarak kullanılan makine parkının grup firması mülkiyetinde olması durumunda dışarıdan kiralanmış değil, aslında ait makine parkı kullanılıyor olacağından, kiralık olarak kullanılan makine parkının 3. kişilere ait olmasından kaynaklanabilecek sorunlar yaşanma riskinin azalacaktır. Örneğin, üretici bir firmanın üretimde kullandığı kiralık makine ve teçhizatın mülk sahibi ile bir yaşaması durumunda firmanın tüm üretim projesi aksayabilir. Ancak söz konusu makine ve teçhizat grup firmasından kiralanmışsa böyle bir risk azalmaktadır.

2.1.7.4 Firma ve Ortakların İştirakleri

Firma ve ortakların iştiraklerinin analiz edilen firmayla olan organik bağı, ticari ve finansal ilişkileri ile yönetsel yapısı irdelenmelidir. Firma ve ortakların iştirakleri analiz edilen firmaya kefalet verebileceği gibi, firmalar, sahip oldukları gayrimenkuller ipotek olarak verebilmektedir.

2.1.7.5 Değerlendirme Kapsamına Alınması Gereken Diğer Faktörler

Firmanın maddi teminat yaratma gücünü değerlendirmede kullanılan kriterler, finansal analiz ya da risk analizi sonucu, elde edilen verilerle birlikte yorumlanmalıdır.

- Firmanın faaliyet konusu ve satış şekline bağlı olarak müşteri çek-senet üretme potansiyeli
- Firmanın alacakları, alacaklarının kalitesi ve temlik edebilme özelliği
- Firmanın piyasa ve diğer bankalar nezdindeki kredibilitesi
- Kira gelirleri varsa kira temliği

Firma ve ortakların varlık düzeyi ve teminat yaratma gücü analizi, firma için varlık ve teminat gücü göstergesi olmasının yanı sıra, firmanın ipotek verme

alışkanlıkları, sigorta bilgileri, banka ve yatırım hesapları göz önünde bulundurularak firmaya yeni ürünler sunulması için de ipuçları teşkil edebilir.⁵⁷

2.1.8 Kobilere Ticari Faaliyet Analizi

2.1.8.1 Üretici / Pazarlamacı Firmalar

Kredi kararı verene firmanın ürettiği/pazarladığı ürün/hizmetin tanıtılması ve faaliyet konusunun tam olarak aktarılması, geçmiş yıllarla karşılaştırarak çalışma konusunun istikrarını belirlenebilmesi, faaliyetlerin yoğunluk kazandığı ve finansman ihtiyacının arttığı dönemin tespit edilebilmesi için firmanın çalışma konusu detaylı bir şekilde açıklanmalı ve faaliyet döngüsü ortaya konulmalıdır.

Eğer firmanın birden fazla ticari faaliyeti varsa ve her biri de cirosunda önem arz ediyorsa, her bir ticari faaliyeti ayrı ayrı analiz edilmelidir.

Firmanın faaliyet göstermekte olduğu sektörün genel durumu hakkında bilgi verilmeli, firmanın üretmekte/pazarlamakta olduğu marka/markaların sektör içindeki imajı, sektördeki rakip firmaların sayısı, sektörde faaliyet gösteren başlıca firmalar ve pazar payları, firmanın sektördeki rakipleri, firmanın sektördeki pazar payı belirtilmelidir. Söz konusu bilgiler, firmanın faaliyet gösterdiği sektördeki etkinliğini ve yerini ortaya koymaktadır.

Alım yapılan ürünlerin özelliklerinin belirlenmesi, alım yapılan piyasanın yapısı (monopol bir yapıya sahip olup olmadığı), piyasanın alım koşullarının anlatılarak firmanın piyasadaki kredibilitesinin belirlenmesi, alımlardaki reel büyümeyi miktar bazında takip edebilmek, alımlarda yaşanabilecek darboğaz ve avantajların ortaya konabilmesi için firmanın yurtiçi alım yaptığı ürünlerin cinsleri, alım yapılan firmalar ve sayısı, alım koşulları, alım tutarları, alım miktarları bilgisi alınmalıdır.

⁵⁷ Garanti Bankası, “Kredilerde Risk” Sorunlu Krediler ve Risk Yönetimi Semineri, İstanbul, 30.01.2008, s.14.

İthalat yapılan ülkelerin ülke riskini, dış ticaret mevzuatındaki değişiklikleri, firmanın ithalata bağımlılığını, ithalat şekillerinin anlatılarak firmanın dış piyasalardaki kredibilitesinin belirlenmesi, ithalattaki reel büyümeyi miktar bazında takip edebilmek, ithalatta yaşanabilecek darboğaz ve avantajların ortaya konabilmesi için firmanın ithalat yaptığı ürünlerin cinsleri, ithalat yapılan ülkeler/firmalar ve sayısı, ithalat koşulları, ithalat tutarları, ithalat miktarları bilgisi alınmalıdır.

Üretici firmaların analizinde üretim tesislerinin durumu ve üretim bilgileri önemli bir yer sahiptir. Üretim yapılan tesislerin büyüklüğü ve özellikleri, üretim teknolojisi (emek/sermaye yoğun oluşu, maliyet/rekabet avantaj ve dezavantajları, özel/genel kullanım özelliğine sahip oluşu), üretim kapasitesinin talep karşısındaki yeterliliği, üretimin miktar bazında reel gelişimi, üretimin dönemsel olup olmadığı, firmanın enerji darboğazı yaşayıp yaşamadığı bilgileri alınmalıdır.

Satışı yapılan ürünlerin piyasalarında oluşabilecek değişikliklere duyarlılığını, müşteri portföyünün büyüklüğü ve kalitesini, müşteri portföyünde yaşanabilecek darboğazın firmaya etkisini, dağıtım kanallarının yapısını, grup firmaları ile olan ticari ilişkilerin belirlenmesi, firmanın finansmanını direkt olarak etkileyen piyasadaki satış koşullarının ortaya çıkarılması, satışlarda miktar bazında reel büyümenin takip edilebilmesi, satışlarda yaşanabilecek darboğaz ve avantajların ortaya konabilmesi için firmanın yurtiçi satış yaptığı ürünlerin cinsleri, yurtiçi satış yapılan firmalar/koşulları, yurtiçi satış miktarları ve tutarları bilgisi alınmalıdır.

İthalat yapılan ülkelerin ülke riskini, dış ticaret mevzuatındaki değişiklikleri, firmanın yurtiçi/dışı satışlarının ağırlığını tespit etmek, ithalat şekillerinin anlatılarak firmanın dış piyasalardaki kredibilitesinin belirlenmesi, ithalattaki reel büyümeyi miktar bazında takip edebilmek, ithalatta yaşanabilecek darboğaz ve avantajların ortaya konabilmesi için firmanın ithalat yaptığı ürünlerin cinsleri, ithalat yapılan ülkeler/firmalar ve sayısı, ithalat koşulları, ithalat tutarları, ithalat miktarları bilgisi alınmalıdır.

Firma ve ortakların genel ekonomi ve sektörel beklentileri ortaya konulmalı, hedefleri belirlenmelidir.

2.1.8.2 Hizmet Firmaları

Kredi kararı verene firmanın sunduğu hizmetin tanıtılması ve faaliyet konusunun tam olarak aktarılması, geçmiş yıllarla karşılaştırarak çalışma konusunun istikrarını belirlenebilmesi, faaliyetlerin yoğunluk kazandığı ve finansman ihtiyacının arttığı dönemi tespit edebilmek için firmanın çalışma konusu detaylı bir şekilde açıklanmalı ve faaliyet döngüsü ortaya konulmalıdır.

Firmanın faaliyet göstermekte olduğu sektörün genel durumu hakkında bilgi verilmeli, firmanın sektör içindeki imajı, sektördeki rakip firmaların sayısı, sektörde faaliyet gösteren başlıca firmalar ve pazar payları, firmanın sektördeki rakipleri, firmanın sektördeki pazar payı belirtilmelidir. Söz konusu bilgiler, firmanın faaliyet gösterdiği sektördeki etkinliğini ve yerini ortaya koymaktadır.

Sunulan hizmetin piyasasında oluşabilecek değişikliklere duyarlılığını, müşteri portföyünün büyüklüğü ve kalitesini (hizmet firmaları için en önemli noktalardan bir tanesi firmanın referanslarıdır), müşteri portföyünde yaşanabilecek darboğazın firmaya etkisini, dağıtım kanallarının yapısını, grup firmaları ile olunan ticari ilişkilerin belirlenmesini, firmanın finansmanını direkt olarak etkileyen piyasadaki çalışma/sözleşme koşullarının ortaya çıkarılması, hizmet satışlarında yaşanabilecek darboğaz ve avantajların ortaya konabilmesi için firmanın yurtiçi satış yapılan firmalar/koşulları, yurtiçi satış miktarları ve tutarları bilgisi alınmalıdır.

Firma ve ortakların genel ekonomi ve sektörel beklentileri ortaya konmalı, hedefleri belirlenmelidir. Firmanın hizmet verdiği işkolu eğer buna müsaitse firmanın geçmiş yıllarda yapmış olduğu işlere ilişkin bir referans listesi firmanın faaliyetleri ve iş hacmi hakkında daha aydınlatıcı olacaktır.⁵⁸

⁵⁸ Tekin, Erdinç, Temel Firma Analizi, İstanbul, Alkım Yayınevi, 2007, s.12

2.1.8.3 Kobilerde Rekabet Gücü Analizi

Firmaların kredi değerliliğinin araştırılmasında, analize konu olan firmanın içinde bulunduğu sektörün genel durumu ve gelişimi, firmanın bu sektördeki yeri ve etkinliği, girdi-çıktı ilişkisi bulunan sektörlerin genel durumu gibi etkenlerin incelenmesi, firmanın piyasadaki devamlılığının ve rekabet gücünün tespiti açısından oldukça önem arz etmektedir.

Rekabet gücünün irdelenmesi ile firmanın çevresel faktörlere, özellikle içinde bulunduğu sektörün yapısına ve rekabet koşullarına, uyum sağlayabilme ve başa çıkabilme yeteneğinin ortaya konması amaçlanmaktadır.

Firmanın;

- İçinde bulunduğu sektörün yapısı ve gelişim,
- Olumlu/olumsuz ekonomik, teknolojik gelişmelerin sektör üzerindeki etkileri,
- Girdi-çıktı ilişkisi bulunan sektörlerin genel durumları, gelişimleri ve analize konu olan firmanın içinde bulunduğu sektöre olan etkileri

İşletmenin kendi kontrolü altında olmayan, işletme dışında gelişen çevresel faktörler arasındadır ve bu faktörlerin analiz dışı bırakılması firmanın sağlıklı ve tam olarak incelenememesine yol açmaktadır. Bu anlamda firmayı, sektörel ilişkili çevresel faktörleri ele alarak incelemek, firmanın sektörde bulunduğu yeri belirlemek, sektörel gelişimlerin gerçekleşen ve olası etkileri karşısında firmanın uyguladığı veya uygulayacağı stratejileri hakkında bilgi sahibi olabilmek, kredi kararı verenlere firmanın ticari faaliyeti ile birlikte daha geniş ve kapsamlı olarak rekabet gücüne ilişkin aydınlatıcı bilgiler sağlayacaktır.

2.1.8.4 Firmanın İçinde Bulunduğu Sektörün İncelenmesi

Firmanın içinde bulunduğu sektörün incelenmesinde;

- Sektörün yapısı,
- Sektörün genel durumu ve gelişimi,
- Sektörün ekonomik gelişmelerden etkilenme boyutu,
- Sektörün girdi-çıkıtı ilişkisi içinde olduğu diğer sektörlerin gelişimi,

gibi faktörler üzerinde durulmalıdır.

Analize konu olan firmanın içinde bulunduğu sektörü incelerken sektörün kendine özgü özellikleri ve yapısı ortaya konmalı, sektördeki rekabet koşulları, rakip firma sayısı ve sektöre giriş-çıkışın zor olup olmadığı irdelenmelidir. Firmanın sektördeki Pazar payı ve rekabet koşulları konusunda bilgi temin edilmeli, rekabet karşısında ne tür stratejiler uygulandığına değinilmelidir.

Sektörün girdi temin ettiği ve mal sattığı sektörleri, yapısı irdelenmeli ve ana sektör ile olan ilişkisine değinilmeli, ayrıca firmanın bu sektörlerle olan girdi çıkıtı ilişkisinde rekabet gücünün ne yönde etkilendiği üzerinde durulmalıdır.

Bununla beraber gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerindeki istikrarsızlık, yüksek enflasyon oranları, kur politikaları gibi ekonomik faktörlerin ya da olası krizlerin ana sektör ve girdi-çıkıtı ilişkisi içinde bulunulan sektörler üzerindeki (mevcut veya olası) etkileri üzerinde durulmalıdır.

2.1.8.4.1 Porter'in Beş Güç Analizi

Analiz edilen firmanın sektördeki rekabet gücünü ve sektördeki konumunu tespit edebilmek için öncelikler sektörün yapısal analizini yapmak gereklidir.

Porter'in "Beş Güç Analizi" yönteminden yararlanarak endüstrinin yapısını ve karlılığını tespit etmek, sistemli bir analiz için faydalı olacaktır.

Bir işletmenin temel başarı faktörlerinden en önemlisi, alıcıların ihtiyaçlarını tatmin edecek veya karşılayacak ürün ve hizmetleri sunabilmesidir. Firmanın ürettiği ürünler veya sunduğu hizmetler müşteri ihtiyaçlarını karşıladığı sürece talep oluşacak ve ticari faaliyet devam edecektir. Daha geniş anlamda düşündüğümüzde bir endüstrinin oluşmasında ve bu endüstrinin varlığını sürdürebilmesindeki temel etkenlerin başında yine müşteri ihtiyaçlarının karşılanabilmesi yatmaktadır. Ancak müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin etmek, tek başına firmaların ve endüstrinin karlı bir şekilde varlığını sürdürmesi için yeterli değildir. Müşteri tatmini ile birlikte firmaların karlılığında belirleyici olan nokta, firmaların, müşterilerin o ürün için belirledikleri ‘‘değer’’(fiyatı) yakalayabilmeleridir.

Bu değerın oluşmasında müşterilerin ihtiyaçları baz oluşturmakta, ürün ve hizmetin sunabilme olanakları, endüstrinin yapısı, rekabet şartları ve talebin gelişimi doğrultusunda da fiyat oluşmaktadır.

Endüstrinin karlılığı arz ve talep arasındaki dengenin bir fonksiyonudur. Eğer talep arzdan daha yüksek düzeyde ise bu durum endüstride yüksel bir karlılık sağlayacaktır. Arzın talepten daha fazla olması durumunda ise fiyatlar düşecek, firmaların karlılığı gerileyecektir. Uzun vadeli arz/talep dengesi büyük ölçüde endüstrinin yapısından etkilenmektedir. Arz ve talepte yaşanan kısa vadeli dalgalanmalar kısa vadede karlılığı etkilese de, endüstrinin yapısı uzun vadeli karlılığı belirleyen temel etkidir.

Arz ve talep dengesizliğinin, endüstrinin karlılığı üzerindeki sonuçları yine endüstrinin sonuçlarına göre farklılık göstermektedir. Bazı endüstrilerde çok küçük çaplı bir arz fazlası, fiyat savaşlarına ve karların büyük ölçüde düşmesine neden olabilmekte iken, bazı endüstrilerde arz fazlasının fiyatlar ve karlılık üzerinde çok az etkileri olabilmektedir.

Firmaların karlılığında, içinde buldukları endüstrinin karlılığı önemli ölçüde etkidir. Ancak her endüstri, karlılık bakımından aynı fırsatları yaratamadığı gibi,

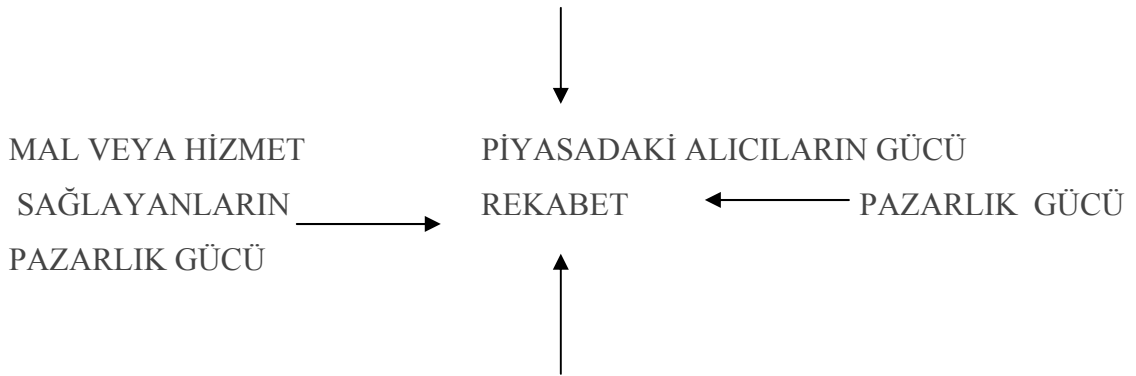
endüstrinin karlı olmasına rağmen, aynı endüstride yer alan her firma aynı karlılıkta faaliyetlerini sürdürebilmektedir.

Porter'in Beş Güç Analizi'ne göre endüstrideki rekabet kurallarını (şartlarını) ve sektörün karlılığını belirleyen 5 faktör bulunmaktadır. Bu faktörler;

1. Alıcıların pazarlık gücü
2. Mal ve hizmet sağlayanların pazarlık gücü
3. Piyasaya yeni firma girme tehlikesi
4. İkame mal ve hizmet tehlikesi
5. Piyasadaki rekabet ve rakipler

Olarak sıralanabilir. Söz konusu faktörlerin gücü sektöre farklılık göstermekte ve sektörün yapısına ve gelişimine göre değişebilmekte yanı sıra fiyatları, maliyetleri, yatırım tutarlarını ve yatırımların getirisini etkilemeleri bakımından da bu faktörler sektörün karlılığını ve cazibesini belirleyebilmektedir.

PIYASAYA YENİ FİRMA GİRME TEHLİKESİ



İKAME MAL VEYA HİZMET TEHLİKESİ

Şekil 1 Rekabet Gücü

Kaynak: Akın, Tumay, Temel Firma Analizi, İstanbul, 2007, s.28.

1. Alıcıların Pazarlık Gücü

Bir firmanın satış yaptığı müşterilerin pazarlık güçlerinin firmanın fiyatlama politikasına olan etkisi “alıcıların pazarlık gücü” olarak ifade edilebilir.

Firmanın ürettiği ürünün veya sunduğu hizmetin tek bir alıcısı varsa, müşteri fiyatı belirleyen taraf olacak, firma müşterinin belirlediği fiyattan satış yapmak zorunda kalacaktır.

Firma çok sayıda firmaya satış yapıyorsa ve pazarın tek firması konumunda ise, fiyatı belirlemede etkin olan taraf firma olacak, müşteriler firmanın uyguladığı fiyatlamayı kabul etmek zorunda kalacaktır.

Bu anlamda müşterilerin pazarlık güçleri bakımından analiz edilen firmanın müşteri portföyünün genişliği/darlığı ve sektörde firma ile aynı konuda faaliyet gösteren çok sayıda rakip firma olup olmadığı gibi etkenlerin rekabet gücünü etkilediği dikkate alınarak bu konuların irdelenmesi yerinde olacaktır.

2. Mal veya Hizmet Sağlayanların Pazarlık Gücü

Piyasaya girdi sağlayan firmalar; kendi maliyetlerini dikkate alarak satış ve karlılık politikaları doğrultusunda fiyatlarını arttırarak veya (maliyetlerini düşürebilmek için) malın kalitesini düşürerek alıcılar açısından tehdit oluştururlar. Bu nedenle analiz edilen firmaya mal sağlayan işletmelerin sayıca az ya da çok olması ve içinde buldukları sektörlerin yapıları ve genel durumları, incelenen firmanın rekabet gücünü etkileyecektir.

Piyasaya girdi sağlayan tek bir firmanın mevcut olması durumunda, piyasada fiyatı “mal sağlayan firma” belirleyecektir. Böyle bir durumda firma yüksek kar marjları ile istediği koşullarda çalışabilecektir.

Piyasaya mal/hizmet sağlayan çok sayıda firma mevcutsa, piyasada ikame mal temin edilebilecek başka firmalar bulunuyorsa, temin edilen girdi çok özellikli ve farklı bir ürün durumunda değilse, mal/hizmet temin edenler fiyatı belirlemede daha etkin olacaktır.

Firmanın direkt veya dolaylı olarak girdi temin ettiği ve çıktı sağladığı sektörlerdeki mevcut durum ve gelecek dönemlere ilişkin beklentiler firmayı içinde bulunduğu sektörü ve dolayısıyla firmayı etkileyecektir. Bu nedenle Porter'in Beş Güç Analizi'nde alıcıların (müşteriler) ve mal sağlayan firmaların (satıcılar) pazarlık gleri irdelenirken, girdi-çıktı ilişkisi içinde olunan bu müşterilerin ve satıcıların içinde buldukları sektörlerin genel durumlarının ve gelişimlerinin de incelenmesi analiz açısından faydalı olacaktır.

3. Piyasaya Yeni Firma Girme Tehlikesi

Piyasaya yeni giren firmalar, pazarda yeni kapasite yaratmalarının yanı sıra, pazar payı elde edebilmek için saldırgan bir pazarlama politikası güderek fiyatlar üzerinde aşağı doğru baskı kurmaları ve kar marjlarını düşürmeleri bakımından sektörde tehdit yaratırlar.

Yeni bir firmanın pazara girebilmesi için mevcut piyasadaki kar marjlarının yüksek olması gereklidir. Bu nedenle kar marjları yüksek ve giriş engelleri az olan bir piyasaya yeni firmaların girme tehlikesi yüksektir.

Yeni firma mevcut kapasitesi ile pazarda yer edinmeye çalışarak diğer firmaların pazar paylarında daralmalara neden olabilecek ya da arz-talep dengesinin bozulması ile kapasite fazlalığı oluşabilecektir. Sonuçta, rn fiyatları gerileyecek, maliyetler yükselecek ve firmaların karlılıkları düşecektir.

Piyasaya yeni firmaların girmesi durumunda, analize konu olan firmanın rekabet gücü olumsuz yönde etkilenecek, karlılığı gerileyecek, iş hacmi daralabilecek ve pazar payı azalabilecektir.

Bu nedenlerden ötürü analize konu olan firmanın içinde bulunduğu sektöre giriş ve çıkışın zor olup olmadığı irdelenmeli ve bu anlamda sektörün yapısı ortaya konmalı, analize edilen firmanın da sektörün bu yapısına bağlı olarak ne yönde etkilendiği konusuna değinilmelidir.

Sektöre giriş ve çıkışı zorlaştıran bazı temel etkenler aşağıda belirtilmiştir:

Sektöre girişi zorlaştıran temel etkenler

- Ölçek ekonomileri
- Ürün farklılaşması
- Marka bağımlılığı- müşteri sadakati
- Yüksek sermaye ihtiyacı
- Üretim esnekliğinin düşük ve ürün çeşidinde değişiklik yapma maliyetinin yüksek olması
- Dağıtım kanallarına girişin/ulaşımın zor olması
- Ölçek ekonomisinin dışındaki maliyetlerin dezavantajı (piyasaya önceden girmiş olan firmaların daha uygun lokasyonlara kurulmuş olması, mevcut firmaların daha uygun koşullarla girdi sağlayabilmesi, sektörün eski firmalarının üretim ile ilgili deneyimlerinin kendilerine sağladığı maliyet avantajı...)
- Hükümetin uyguladığı sınırlamalar ve yasal engeller

Sektörden çıkışı zorlaştıran temel etkenler

- Firmanın faaliyetlerine has özellikli varlıklara sahip olması ve bu varlıkların nakde dönüşüm zorluğu
- Sektörden çıkışın gerektirdiği sabit maliyetler
- Stratejik ilişkiler (grup firmaları ile olan ticari ilişkiler, ortak kullanılan tesis ve makine/teçhizatlar...)
- Duygusal engeller (çalışanları ve kendi kariyerlerini düşünerek yönetimin konuya isteksiz/kararsız kalması)

- Hükümet ve sosyal engeller (hükümetin artabilecek işsizliğe karşı sektörden çıkışı engellemesi...)

4. İkame Mal veya Hizmet Tehlikesi

Bir firmanın satışa sunmakta olduğu ürün veya hizmetin yerini alabilecek, ay fonksiyonu yerine getiren başka bir ürün veya hizmetin bulunması firmanın rekabet gücünü etkileyecektir. İkame mal/hizmet sunan firmaların yarattığı riskle karşı karşıya kalan firmalar sektördeki paylarını ve iş hacimlerini koruyup karlılıklarını devam ettirebilmek için ürünlerini farklılaştırabilme yoluna gidecek, yeni kullanım alanları ve pazarlar yaratacak veya fiyatlarını düşürmek zorunda kalacak ve karlılıklarında gerileme olacaktır. Firmanın ticari faaliyetinin ve karlılığının devamını riske sokabilecek olması nedeniyle, analize konu olan firmanın ürettiği ürüne alternatif olabilecek başka ürünleri üreten rakip firmaların bulunup bulunmadığı irdelenmelidir.

5. Piyasadaki Rekabet ve Rakipler

Analize konu olan firmanın içinde bulunduğu piyasanın ve rakiplerin incelenmesi, analize konu olan firmanın ne tür rekabet koşulları ile karşı karşıya olduğunun tespiti açısından önemlidir.

İş hacimlerini ve pazar paylarını arttırmak için firmaların öncelikli olarak fiyat konusunda sıkı bir rekabet yaşadığı gözlenmekle birlikte, kar marjlarının oldukça düştüğü sektörlerde oldukça farklılaştırılmış yeni ürün geliştirilmesi, satış sonrası hizmet/garanti uygulamaları ve daha kaliteli ürün üretme çabalarını, artan rekabet karşısında firmaların başvurduğu çözümler olarak görmekteyiz. Bu anlamda firmanın içinde bulunduğu rekabet koşulları irdelenmeli, aynı sektörde yer alan diğer rakip firmaların uygulamaları ve rekabet koşulları karşısında firmanın ne tür stratejiler yaratabildiği ve uygulayabildiğine değinilmelidir.

Firmanın içinde bulunduğu piyasanın yapısı irdelenirken, sektörün üretimde kullandığı teknoloji, sektördeki arz-talep dengesi, kapasite fazlalığı olup olmadığı ve nedenleri, sektörün ithalat-ihracat rasyosu, pazardaki rakip firmaların sayısı, sektördeki döngüsellik, konularına da değinilmelidir.

6. Sektördeki rakip firmaların sayısı

Sektörde rakip firma sayısının yüksek olması o sektörde rekabetin yoğun olduğuna işarettir. Ayrıca sektördeki karlılığın iyi olduğu imajı firmaları sektöre girmeleri için yönlendirmektedir. Ancak bu yoğun rekabet ortamında firmaları rekabet koşullarına uygun strateji geliştirmesi ve yaşaması güçleşebilmektedir. Sektörde rakip firma sayısının az olması, sektöre giriş koşullarının firmalar için olmamasına işaret olabilir ve sektördeki mevcut firmaların rekabet güçleri açısından avantajlı durumlar yaratabilir. Bu anlamda sektördeki rakip firmaların sayıca irdelenmesi piyasa ile ilgili yorumlara ışık tutabilecektir.

7. Sektörün üretimde kullandığı teknoloji

Sektörün emek yoğun ya da sermaye yoğun çalışıp çalışmadığı, üretim için gerekli olan teknoloji düzeyi ve incelenen firmanın teknolojik altyapısı itibariyle sektördeki firmaların gerisinde kalıp kalmadığı (rekabet gücünü etkilemesi bakımından) irdelenmelidir. Sektörün teknolojik olarak dünya seviyesinin gerisinde kalmış olması, bu sektöre yeni giriş yapacak olan firmaların daha yüksek maliyetlere katlanması gereğini doğurabilir. Ayrıca kapasite fazlası olan sektörlerde yurtdışı rekabet söz konusu olduğunda, teknolojik altyapı yetersizliği sektör için bir dezavantaj oluşturacaktır.

8. Sektörde eğer varsa mevcut kapasite fazlası ve nedenleri

Bilinçsiz yatırım, talebin arzdan daha yavaş artması, sektörün ana ürününün ürün yaşam eğrisinin son sahasına gelmesi gibi nedenlerden dolayı sektörlerde kapasite fazlası oluşabilmektedir. Sektörde kapasite fazlası oluşması durumunda fiyatlar düşebilmekte ve firmalar karlılıklarını yitirebilmektedir. Kapasite fazlası olması

durumunda firmaların faaliyetlerini sürdürebilmeleri için dış pazarlara açılması gerekmektedir. Dış pazarlara açılmayan firmalar yurtiçine yönelik üretimlerini daraltmak, dolayısıyla daha yüksek maliyetlere katlanmak durumunda kalacaklardır.

9. Sektörün ithalat/ihracat rasyonu

Sektörün net ithalatçımı, net ihracatçımı olduğu üzerinde durulmalıdır. Net ithalatçı olan sektörler dışa bağımlı oldukları için genel olarak risk taşımaktadırlar. Çünkü bağlantılarında oluşabilecek olan bir sorun firmanın üretimini aksatacaktır. Sektörün net ihracatçı olması ise sektörün yurtdışında rekabet edebilecek güce sahip olduğunu göstermektedir.

10. Sektördeki dönemsellik

Sektörde dönemsellik olup olmadığı irdelenmelidir. Bazı sektörlerde faaliyet konusu gereği, satışlar belli bir dönem yoğunluk kazanmakta, yılın diğer dönemleri bu döneme göre daha durgun geçebilmektedir. (turizm, inşaat sektörlerinde olduğu gibi...)

2.1.8.5 Firmanın Sektördeki Yeri Ve Pazar Payı

Firmanın içinde bulunduğu sektörün özellikleri ile ilgili bilgi temini firmanın içinde bulunduğu sektörü tanımamıza ve firmanın içinde bulunduğu koşulları anlamamıza imkân sağlamaktadır. Ancak bu aşamadan sonra firmanın bu piyasa ve rekabet koşulları içindeki konumunu, piyasadaki imajını ve Pazar payını irdelemek rekabet gücü analizini daha anlamlı kılacaktır.

Firmanın pazar payının yüksek ve sektörde etkin olması, firmanın fiyatlama politikasına, ürünün kalitesine, ürünün farklılığına veya bu faktörlerin tümünün etkisine bağlı olarak şekillenebilmektedir. Firmanın sektördeki etkinliği, firmanın pazarlama faaliyetleri açısından da olumlu bir durumdur. Firma sektördeki etkinliği ve Pazar payı

sayesinde satış koşulları (vade, fiyat vs.) belirleyebilmekte ve sektörü yönlendirebilmekte, dolayısıyla rekabet gücü olumlu yönde etkilenebilmektedir.

Firmanın sektördeki büyüklüğü hakkında fikir sahibi olabilmek için firmanın cirosunu sektördeki en büyük rakip/rakiplerin ciroları ile karşılaştırmak yararlı olabilecektir.

Firmanın pazar payı ile ilgili bilgi temininin yanı sıra rekabet koşulları ile ve rakip firmaların uygulamaları karşısında firmanın mevcut pazar payını korumak ve arttırmak için ne tür stratejiler uyguladığına değinmek de analiz için faydalı olacaktır.

2.1.8.6 Porter'ın Rekabet Stratejileri

Porter'a göre firmalar 3 ana strateji ile içinde buldukları sektörün yapısal özelliklerinde ve rekabet koşullarında meydana gelebilecek olumsuz yöndeki değişimlerle başa çıkabilmektedirler.

MALİYETLERDE LİDERLİK	ÜRÜNLERDE FARKLILAŞTIRMA
SEKTÖRDE BELLİ BİR SEGMENT VE STRATEJİ ÜZERİNE YOĞUNLAŞMA	

Strateji 1. Maliyetlerde Liderlik

Bu stratejiye göre firma maliyetlerini düşürmek yoluyla, sektördeki karlılığını ve Pazar payını arttırabilmekte ve rakiplerine göre daha avantajlı konuma gelebilmektedir.

Maliyetlerdeki düşüş teknolojik yatırımlarla, hammaddeye daha ucuz ve kolay yollarla ulaşılması ile vb. yollarla sağlanabilmektedir.

Strateji 2. Ürünlerde Farklılaştırma

İkinci stratejiye göre firma rakiplerine oranla müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek daha farklı ve özellikli bir ürün sunma yoluna giderek sektördeki Pazar payını ve karlılığını arttırabilmektedir.

Strateji 3. Segmentasyon

Firmalar müşterilerini segmentlere ayırarak ve bu segmentler üzerinde yoğunlaşarak yukarıda belirtilen iki stratejiden birinin uygulanması ile rekabet gücünün arttırılması yoluna gidebilirler.

Analizi yapılan firmanın içinde bulunduğu pazarda yaşanan olumsuzluklar karşısında rekabet gücünün ve Pazar payının korunmasına veya artırılmasına yönelik olarak bu 3 stratejiden birini kullanıp kullanmadığı ve kullanılan stratejinin sonuçları irdelenmelidir.

Küçük ve orta ölçekli firmalarda rekabet gücü analizi, büyük firmaların rekabet gücü analizine oranla daha güç olabilmekte ve analistlerin yanlış yorumlamalarına sebebiyet verebilmektedir. Küçük ve orta ölçekli firmaların sektör analizinde sektörü çok geniş anlamda irdelemek ve raporun ilgili bölümüne uzun sektör bilgileri girişi yapmak analizi anlamsızlaştırabilmektedir.

Örneğin otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren veya otomotiv bayiliği yapan Aydın'daki küçük/orta ölçekli bir firmanın sektör ve rekabet gücü analizinde Otomotiv Sektörü'nü Dünya ve Türkiye genelinde uzun uzun incelemektense, otomotiv sektörü ile kısa ve anlamlı bilgilere yer vermek ve firmanın içinde bulunduğu Aydın piyasasını ele alarak firmanın rekabet gücünü irdelemek yerinde olacaktır.

2.2 Kobilere Grup Firmalarının Ve Ortakların Diğer Faaliyetlerinin Firma Üzerindeki Etkisi

Firma ortaklarının analize konu olan esas firma dışında, diğer ticari faaliyetlerini sürdürdükleri iştirakleri, firmanın bağlı ortakları ve /veya grup firmaları bulunabilir. Bu durumda söz konusu ortak ve/veya firmanın iştiraklerini, grup firmalarını, bağlı ortaklarını da analiz etmek gerekir. Analiz edilmesinde temel esas, bu firmaların, kredi değerliliği analiz edilen firmanın yönetimi, ticari faaliyeti ve finansal yapısı üzerindeki olumlu/olumsuz etkilerini ortaya koyabilmektir. Bu anlamda grup firmalarının ve iştiraklerin moraliteleri, finansal durumları, yönetimlerinde sorunlar yaşanıp yaşanmadığı, kredibiliteleri, banka/finans kurumları ile olan ilişkileri gibi konuların kredi kararı verenler açısından önem taşıdığı dikkate alınarak bu bilgiler üzerinde detaylı olarak durulmalıdır.

İştirak ve grup firmalarının genel değerlendirilmeye tabi tutulmasının, analiz edilen firmanın kredi değerliliği üzerinde olumlu veya olumsuz yönde etkileri olabilmektedir. Bağlı bulunduğu grubun finansal durumu, moralitesi olumsuz olan bir firmanın kredi değerliliği olumsuz yönde etkilenebilmekte iken, içinde olduğu grubun olumlu yönleri firmanın kredi değerliliğini olumlu yönde destekleyebilmektedir.

2.2.1 Gerekli Olan Bilgiler

1. Kimlik Bilgileri

İncelenen iştirak, bağlı ortaklık veya grup firmasının;

- Tam unvanı
- Son ortaklık yapısı
- Ödenmiş sermayesi
- Ticari merkez adresi

gibi kimlik bilgileri analiz için önem arz etmekte olup, bu bilgilerin eksiksiz olarak temin edilmesine özen gösterilmektedir.

2. Moralite

Firmanın unvanı, ticari merkez adresi ve ortaklık yapısı ile ilgili güncel verilerin temin edilmesi, kredi kararı veren mercilere firmanın doğru olarak tanıtımının yanı sıra, firmanın ve ortakların moralitesi ile ilgili olarak yapılan istihbarat çalışmaları açısından da oldukça önemlidir. Analize konu olan firmanın ve ortaklarının piyasadaki itibar ve moraliteleri ile ilgili olarak bilgi temin edilmeli, varsa olumsuz bilgiler üzerinde durulmalıdır. Grup firmaları ve iştirakler arasında yönetsel, finansal ve yasal sorunları olan firmalar varsa ne gibi sorunlar yaşadığı irdelenmelidir.

3. Ticari Faaliyet

İştiraklerin ve grup firmalarının çalışma konuları ve faaliyet döngüleri genel olarak incelenmelidir. Analize konu olan firmanın ortağının son 3 yıl içinde farklı bir sektörde yeni bir iştirak edinip edinmediği üzerinde durulmalı, eğer böyle bir durum söz konusu ise nedenleri ve analize konu firma üzerindeki etkileri açıklanmalıdır.

4. Banka İlişkileri

İştiraklerin ve grup firmalarının bankalar ile olan ilişkileri, hangi bankalar ile ne koşullar altında çalışmakta oldukları, hangi ürünleri kullandıkları ve toplam kredi limitleri ve riskleri irdelenmeli, bankamız müşterisi olup olmadıkları ve eğer müşterimiz iseler kredili çalışıp, çalışmadıklarına değinilmelidir. Bu konuda yapılacak değerlendirmeler, kredi kararı veren mercilerin krediye bakış açısını etkilemesi bakımından önemlidir.

5. Finansal Durum

Grup firmalarının ve iştiraklerin finansal durumları ile ilgili bilgilere değinilmelidir. Finansal durumu kötüye giden, nakit sıkışıklığına düşen ve ödeme güçlüğü yaşayan grup firmalarının finansal yapılarındaki bozulmanın nedenleri üzerinde durulmalı son dönem özet finansal verilere değinilmelidir.

2.3 Analiz Edilen Firma İle İştirak Ve Grup Firmaları Arasındaki İlişkiler

İncelemeye konu olan iştirak/grup firması ile analiz edilen firma arasında ticari ilişki ve/veya finansman ilişkisi olabileceği dikkate alınmalı, eğer bu anlamda bir ilişki mevcut ise detaylı olarak ilişkinin boyutları incelenmelidir.

2.3.1 Ticari İlişki

İştirak veya grup firmasının, analize konu olan firmadan girdi temin eden ya da bu firmadan mal/hizmet satın alan bir firma konumunda olup olmadığı irdelenmeli, eğer bu anlamda bir ilişki söz konusu ise mevcut ticari ilişkinin boyutu incelenmelidir.

2.3.2 Finansman İlişkisi

Analize konu olan firma ile grup firmaları/iştirakler arasında finansman ilişkisi olup olmadığı konusunda bilgi alınmalı, firmalar arası fon transferleri üzerinde durulmalıdır. Grubun 1- 2 firmasına tesis edilen kredilerin, gruba bağlı diğer firmalara plase edilmesi, sıkça rastlanan örnekler arasında olduğundan bu tarzda finansman ilişkilerinin üzerinde durulmalı, fon transferlerinin nedenleri ve boyutu irdelenmelidir.

Finansal durumu kötüye giden, yönetiminde sorunlar yaşanan iştiraklerin ve grup firmalarının, kredi değerliliği analiz edilen firmanın performansını ve kredi değerliliğini kısa veya uzun vadede etkileyebileceği dikkate alınmalıdır.

Örneğin; analize konu olan firmanın, bir grup firması olduğunu varsayalım. Söz konusu iki firmanın da ortaklık yapısı aynı kişilerden oluşsun.

Firmalarda,

- ABC A.Ş iyi durumda ve bizim kredili çalıştığımız bir firma,
- XYZ A.Ş ise diğer grup firması olup borçlanması yüksek, ya da gayrifaal durumda bir firma olsun:

XYZ A.Ş.' nin her türlü finansman ihtiyacı, durumu daha iyi olan ABC A.Ş' nin firmaya sağladığı fonlarla karşılanabiliyor olabilir.

ABC A.Ş.' nin kullanmış olduğu nakit banka kredileri durumu kötü olan XYZ A.Ş' ye kullandırılıyor olabilir.

Eğer firma ortakları zor durumda olan XYZ A.Ş'nin tamamen faaliyetlerini durdurup tasfiye etmek yerine firmanın faaliyetlerine devam etmesine karar verir ve XYZ A.Ş firmasına ABC A.Ş' den bağımsız olarak herhangi bir yatırım yapıp firmayı iyi duruma getirmezler ise, XYZ A.Ş., ABC A.Ş'nin kendisine sağlayacağı kaynaklarla ayakta kalacak, uzun vadede ise ABC A.Ş sürekli olarak diğer firmayı fonladığı, ona kaynak sağladığı için zor duruma düşecektir. Bu da banka olarak firmadaki riskimizi daha da arttıracaktır.

2.4 Yatırımların Kobi Firmalarının Faaliyetleri Üzerindeki Etkisi

Firma analizi çerçevesinde analizi yapılan yatırımlar, firmanın ileride gelir sağlamak amacı ile duran varlıkları için yaptığı yatırımlardır. Yatırım analizinin amacı, tasarlanan bir yatırımın, girişimci ve yatırımı finanse eden kuruluş açısından fayda ve maliyetlerini geleceğe yönelik bir zaman diliminde belirleyerek riskliliğini ortaya çıkartmaktır.

Firma analizi kapsamında analize konu olacak yatırımlar; firmanın ticari faaliyetlerini, üretim ve yönetim uygulamalarını etkileyecek, pazardaki etkinliğini güçlendirecek fabrika bina inşası, makine parkı yenilemesi ve modernizasyonu, kapasite artırımı, idari bina inşası, bilgi işlem ağının yenilenmesi, dağıtım kanallarının güçlendirilmesine yönelik filo yatırımı gibi yatırımları içermektedir.

Yatırımlar niteliğine göre dört ana grupta toplanabilir:

1. Komple Yeni Yatırım, yeni bir tesisin kuruluşuna yönelik yatırımları ifade eder.

2. Kapasite Artırımı-İlave Tesis (Tevsi)Yatırımı, mevcut bir tesisin üretim veya hizmet kapasitesini artırmak amacı ile yapılan yatırımları ifade eder.

3. Yenileme Yatırımı, mevcut ve işleyen bir tesisin yıpranma nedeni ile eskimiş üretim ve hizmet araçlarının yenileri ile değiştirilmesini kapsayan yatırımları ifade eder.

4. Modernizasyon Yatırımı, işleyen bir tesisteki üretim araçlarının teknolojik gelişme sonucu demode olması, yani yıpranmış olmamasına rağmen, teknolojinin sunduğu yeni olanaklar karşısında kullanımının ekonomik olamaması sonucu modern olanlar ile değiştirilmesine yönelik yatırımları ifade eder.

Yatırımlar devletten teşvikli olup olmamasına göre ise iki ana gruba ayrılabilir:

1. Teşvikli Yatırım
2. Teşviksiz Yatırım

Teşvik Belgesi, yatırımın karakteristik değerlerini ihtiva eden, bu değer ve tespit edilen şartlara uygun olarak yatırımın gerçekleştirilmesi halinde üzerinde yazılı bulunan desteklerden yararlanma imkânı sağlayan, Kalkınma Planına uygun ve ülke ekonomisi için faydalı olduğu Hazine Müsteşarlığı'na kabul edilen yatırımlar için yatırımcılara verilen bir belgedir.

Yatırımlara uygulanacak destek unsurları ise;

1. Gümrük Vergisi İstisnası
2. Yatırım İndirimi
3. Finansman Fonu
4. Yatırımları Teşvik Fonundan Kredi Tahsisi
5. Yatırım Kredilerinde Vergi, Resim ve Harç İstisnası
6. Bina İnşaat Harcı İstisnası
7. Katma Değer Vergisi Ertelemesi

8. Makine ve Teçhizatta KDV İstisnası
9. Arsa Tahsisi
10. Enerji Desteği
11. K.K.D.F. İstisnası

Eğer firmanın yakın zamanda biten, devam eden ya da planlana ve analize konu olabilecek yatırımı varsa, bu yatırımın mutlaka analiz edilerek değerlendirilmesi, gerekmektedir. Çünkü yatırım harcamaları, firmaların ticari faaliyetlerini, üretim ve yönetim uygulamalarını etkileyerek pazardaki etkinliğini güçlendirirken diğer yandan finansman ihtiyacını yoğunlaştırıp mali yapılarını zayıflatmaları bakımından önem arz etmektedir.⁵⁹

Bir yatırımı analiz ederken öncelikle firma yetkililerinden yatırıma ilişkin temel bilgilerin alınması gerekmektedir.

- Yatırımın türü, konusu ve özellikleri
- Yatırımın hedefleri
- Ortakların ve yöneticilerin yatırım konusu sektör konusundaki tecrübeleri
- Yatırımın finansmanı ve fiili harcama
- Yatırıma ilişkin sigorta bilgileri
- Yatırıma ilişkin Teşvik Belgesi bilgileri

Yatırıma analizinde kullanılabilir en önemli kaynaklardan biri de fizibilite raporlarıdır. Fizibilite raporlarından yatırımın yapılacağı sektöre ve yatırıma ilişkin çok detaylı mali, teknik ve ekonomik bilgi elde etmek mümkündür. Bu nedenle, varsa, firmadan yatırıma ilişkin fizibilite raporu mutlaka edinilerek inceleme konusu yapılmalıdır.

⁵⁹ Garanti Bankası, “Dış Ticaret Yönetimi”, Dış Ticaret Semineri, İstanbul, 08.01.2008, s.8

2.4.1 Yatırımın Türü, Konusu Ve Özellikleri

Yatırımın türü yani, yatırımın Komple Yeni Yatırım mı, Kapasite Artırımı-İlave Tesis(Tevsi)Yatırımı mı, Yenileme Yatırımı mı, yoksa Modernizasyon Yatırımı mı olduğu tespit edilmelidir.

Yatırımın konusu detaylı bir şekilde irdelenmelidir. İşletmeler kendi faaliyet konularında yatırım yapabildikleri gibi çok farklı alanlarda ve sektörlerde de yatırım yapabilmektedirler. Yatırımın konusu belirlendikten sonra özellikle farklı sektörlerde yapılan yatırımın nedenleri tespit edilmelidir. Çünkü yatırım firma için nakit çıkışı gerektiren dolayısıyla finansmanı ile üzerinde borç baskısı yaratabilecek bir kalemdir. Bu nedenle yatırımın gerekçesi ve hedeflerine ulaşabilme potansiyeli doğru bir şekilde ortaya konulmalıdır.

Yatırımın yeri, hangi yatırım mallarının nereden ve ne koşullarla temin edileceği, yatırımın başlama ve bitiş tarihleri, ön görülen deneme süresi, fiili üretime geçiş tarihi, firmanın yurtiçindeki rekabet gücüne yapacağı muhtemel etkiler hakkında bilgi edinilmesi ve değerlendirmesi gerekmektedir.

2.4.2 Yatırımın Hedefleri

Fiili ve yatırım sonucu ulaşılması hedeflenen üretim miktarları, Pazar paylarının ilişkin bilgilerin firma yetkililerinden öğrenilmesi gerekmektedir. Bu bilgiler ışığında fiili olarak yapılan ve yapılacak olan yatırım harcaması ile bu hedeflere ulaşıp ulaşılamayacağı ve hedeflenen satışlar ile yatırım harcamasının amorti edilip edilemeyeceği ortaya konulmalıdır.

2.4.3 Ortakların Ve Yöneticilerin Tecrübeleri

Ortakların ve yöneticilerin geçmiş kariyer dönemlerinde gerçekleştirdikleri ya da yönettikleri yatırım projeleri, bu projelerdeki başarı performansları, analizi yapılan

yatırım konusundaki tecrübeleri ve yatırımın yapılmakta olduğu sektördeki tecrübe ve bilgi birikimleri söz konusu yatırımın olası sonuçları hakkında yorum yapabilmesini kolaylaştıracaktır.

Planlanan bir yatırımın maliyet ve gelirlerinin analizi ve sermaye fonlarını bu yeni projelere yatırımın karlı olup olmadığının belirlenmesi gerekmektedir. Bu nedenle yatırım kararları, ayrıntılı bir araştırmanın ve değerlendirmenin sonuçlarını dayandırılarak alınmalıdır.

2.4.4 Yatırımın Finansmanı Ve Fiili Harcama

Yatırımın hangi kaynaklar ile finanse edildiği yatırım analizinde üzerinde durulması gereken önemli noktalardan biridir. Yatırımın finansmanı öz kaynaklarla yapılabildiği dış kaynaklardan da yararlanabilmektedir. Yatırım finansmanında sadece öz kaynaklarını kullanacak olan firmaların güçlü bir mali yapıya sahip olması gerekmektedir, çünkü maddi duran varlık yatırımları büyük harcamalar gerektirmektedir. Çoğu firma için ise bu harcamaların tamamını sadece öz kaynakları ile karşılamak mümkün olmamaktadır. Bu nedenle, firmalar borçlanma maliyetlerine katlanarak banka kredileri, leasing ve satıcı kredileri gibi dış finansman kaynaklarından faydalanmaktadırlar.

Analizin yapıldığı tarihe kadar firmanın yatırımları için fiilen ne kadar harcadığı, hangi finansman kaynaklarını kullandığı ve yatırımın hangi aşamaya geldiği detaylı bir şekilde öğrenilmelidir. Yatırım Teşvik Belgesi'nde belirtilen finansman kaynakları ve kullanım oranları genellikle uygulamadan farklı olmaktadır. Bu nedenle Yatırım Teşvik Belgesi alınsa dahi, firmanın finansman yükü Teşvik Belgesi'nde öngörülenden farklı olabileceğinden fiili durum hakkında bilgi sahibi olunmalıdır.

Firmanın kısa süreli kredi değerliliğinin ölçülmesini teminen, yatırım projesi kapsamında bir yıl içerisinde gerçekleştirilmesi gereken alılar ve siparişlere bağlı olarak yapılacak yatırım tutarı ile doğmuş ve doğacak finansman borç tutarları belirlenecek, bu

yatırım harcamalarının hangi finansman kaynaklarından karşılanacağı mutlaka öğrenilmelidir.

2.4.5 Yatırıma İlişkin Sigorta Bilgileri

Finansman yatırım kapsamındaki maddi duran varlıklarını sigorta ettirmesi hayati önem taşımaktadır. Çünkü maddi duran varlık yatırımları için çok büyük tutarlarda harcamalar yapılmakta ve yüksek borçlanma maliyetlerine katlanılmaktadır. Yatırımın amacının ileride gelir sağlamak olduğu ve sadece yatırım kapsamındaki maddi duran varlıkların yatırımı amorti ederek gelir sağlayabileceği düşünülürse, bunların olası maddi hasarlara karşı güvence altına alınmasının ne kadar önemli olduğu görülebilir. Bu nedenle firmadan yatırım ilişkin sigorta bilgileri mutlaka öğrenilmelidir.

2.4.6 Yatırıma İlişkin Teşvik Bilgileri

Ülkemizde yatırımcılar, yatırım teşviklerinden yararlanabilmek için yatırımın mali, teknik ve ekonomik yönlerini belirten fizibilite raporu ile birlikte Yatırım Teşvikleri Dairesi'ne başvururlar. Adı geçen birim de, projeleri ülkenin genel makro ekonomik politikaları çerçevesinde değerlendirir ve uygun bulduklarına Yatırım Teşvik Belgesi verir. Teşvik belgesi verilmesinde yatırımın uluslar arası rekabet gücü sağlaması, ileri ve uygun teknoloji getirmesi, DPT'nin sektör veya proje bazında belirlediği asgari ekonomik kapasitelere uygunluk gibi özellikler dikkate alınır. Teşvik belgesine bağlanan yatırımlar, uygun bulunduğu takdirde Yatırım İndirimi, Kaynak Kullanımı Destekleme Primi, Vergi, Resim ve Harç İstisnası, Finansman Fonu ve Bina İnşaat Harcı İstisnası, Gümrük Vergisi Muafiyeti, Gümrük Vergilerinin Taksitlendirilmesi gibi teşvik araçlarının tümünden veya bir kısmından yararlandırılırlar.

Eğer analize konu yatırım Teşvik Belgesi'ne bağlanmışsa, firmadan teşvik belgesi ve yerli/ithal global listeleri edinilmeli, yatırımın hangi teşvik tedbirlerinden ve özel şartlardan yararlandığı öğrenilmelidir. Ancak yatırımın tamamı değil bir kısmı

Teşvik Belgesi'ne bağlanmış olabilir. Bu durum göz önünde bulundurularak, yatırımın tamamının teşviklerden yararlanmadığı bilgisi analizde dikkate alınmalıdır.

Firmadan temin edilen bilgiler çerçevesinde yatırım; firmanın içinde bulunduğu sektörün kapasite ve büyüme potansiyeli, genel ekonomik koşullar ve beklentiler, yatırımın özellikleri, firma üzerinde yaratacağı finansman yükü ve yatırımın kendisini amorti etme süresi göz önüne alınarak değerlendirilmelidir.

Yatırım analiz edilirken firmadan temin edilen bilgiler karşılaştırılmalı ve bilgilerin birbirleri ile çelişmediğinden emin olunmalıdır. Örnek: Eğer ithal ve yerli global listeler temin edilebilmişse yatırım mali olarak alınacak makinelerin toplam tutarı, yatırımın toplam tutarı bilgisi ile karşılaştırılmalıdır. Hedeflenen mal miktarı ile satış tutarı çelişmemelidir.

Yatırımın firma faaliyetleri ile yaratacağı finansman yükünün finansal yapı üzerindeki olası etkileri incelenerek, yatırımın firmanın faaliyet gösterdiği sektör ve ticari faaliyet konusuna göre zamanlamasının uygunluğu, finansman kaynaklarının ulaşılabilirliği, yatırımın öngörülen planda uygulanabilirliği, hedeflere ulaşılabilirliği analiz edilmelidir.

Yatırım kapsamında değerlendirilmeyen faaliyetler (Örnek: bir tekstil ürünleri üreticisi firmaya fotokopi makinesi alımı) ve firmanın küçük yatırımları (Örnek: Üretim hızını, kapasitesini, kalitesini önemli ölçüde etkilemeyecek münferit makine alımı) için firma analizi kapsamında detaylı bir yatırım analizi yapılmasına gerek yoktur.

2.5 Kobilerde Banka Ve Finans Kurumları İle İlişkiler Analizi

Banka ve finans kurumları ile ilişkiler analizinde amaç; firmanın finansman ihtiyaçları doğrultusunda doğru kaynakları kullanıp kullanmadığını, kullanılan kaynakların firmanın faaliyet döngüsüne uygunluğunu, kullanılan kaynaklara ait finansman giderlerinin firma üzerinde borç baskısı yaratıp yaratmadığını tespit etmektir.

Bu analiz, firmanın borç geri ödeme gücünün gelecekte devam olasılığının ve karşılaşılabilecek olası sıkışıklıkların önceden tespitine ışık tutacaktır.

2.5.1 Kullanılan Ürünlerin Analizi

Banka ve finans kurumları ile ilişkiler analizinde firmanın banka ve finans kurumları ile olan her türlü mevduat, yatırım ürünleri, kısa ve uzun vadeli TL/YP nakdi ve gayrinakdi kredi, leasing, factoring işlemleri detaylı bir şekilde irdelenmelidir. Analiz edilen firmanın mevcut banka kredileri tutar, tür, vade, teminatlar ve geri ödeme koşulları detayında incelenmelidir. Firmanın tüm kredi türleri için çalışılan banka/finans kurumları ile çalışma koşulları, kullanmakta olduğu ürünler ve tercih nedenleri üzerinde durulmalıdır. Firmanın diğer bankalarla imzalamış olduğu kredi sözleşmeleri ve varsa kredi sözleşmelerinde yer alan özel şartlar da gözden geçirilmelidir. Firma beyanı ve mali tablolarından alınarak analize konu olan krediler aynı tarihli TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri ile karşılaştırılarak uyumsuzluklar varsa nedenleri irdelenmelidir. Firmanın banka ve finans kurumları ile ilişkileri analizinde irdelenen kredilerinin firmanın bilanço verileri ile uyumlu olup olmadığı kontrol edilmelidir. Ancak bu karşılaşmanın doğru olabilmesi için, banka ve finans kurumları ile ilişkileri analizi firmanın mali tabloları ile aynı tarihli olmalıdır. Ayrıca firmanın kullandığı banka kredilerinin, aktiflerin finansmanındaki payı ve finansman giderlerinin firma üzerinde yarattığı finansman yükü üzerinde durulmalıdır.

Firma ortaklarının banka ilişkileri de mutlaka irdelenmelidir.

Banka ve finans kurumları ile ilişkiler analizinde dikkat edilmesi gereken bir başka nokta eğer grup firmaları varsa kredi kullanımı yoluyla grup içi finansman sağlanıp sağlanmadığıdır. Analize konu olan firmanın kredi kullanarak diğer grup firmalarını fonladığı durumlara rastlanabildiği gibi, analiz edilen firmaya diğer grup firmaları üzerinden kredi kullandırıldığı durumlara da rastlanabilmektedir. Aynı şekilde analize konu olan firmanın grup firmalarına teminat verdiği veya analiz edilen firmanın kullandığı kredi için grup firmalarının teminatlarını kullandığı durumlara da rastlanabilmektedir. Bu şekilde grup içi finansman amaçlı kredi kullanımlarına ya da

grup firmalarının birbirine teminat verdiği durumlara rastlandığı zaman grup firmaları arasındaki finansman ilişkisi mutlaka irdelenmelidir.

2.5.2 Mevduat

Firmanın mevduat ilişkisi olan banka ve finans kurumları ile olan çalışma koşulları, kullanmakta olduğu ürünler ve tercih nedenleri irdelenmeli; fatura ödeme, SSK prim ödemeleri, vergi ödemeleri, maaş ödemeleri vb. işlemlerini hangi banka/bankalardan gerçekleştirdiği ve nedenleri üzerinde durulmalıdır. İncelenen mevduatların vadeli TL, vadesiz TL, vadeli DTH, vadesiz DTH, repo ayırımına tabi tutulması gerekmektedir. Ayrıca bloke mevduatlar varsa blokaj konulma sebepleri ile birlikte incelenmelidir.

2.5.3 Menkul Kıymetler Ve Kullanılan Hazine Ürünleri

Firma ya da ortaklar eğer menkul kıymet ve hazine ürünleri kullanıyorsa kullanılan ürünler, çalışılan banka/finans kurumaları ve tercih nedenleri incelenmelidir.

2.5.3.1 Tp/YP Kısa Vadeli Nakdi Krediler

Firmanın TP/YP kısa vadeli nakdi kredilerinin hangi banka/finans kurumlarında olduğu, banka/finans kurumu bazında limit ve riskleri, kredi türleri, vadeleri ve teminatları incelenmeli; TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri ile uyumsuzluk varsa nedenleri irdelenmelidir. YP kredilerin döviz cinsleri, orijinal tutarları ve vadeleri mutlaka temin edilmeli, analiz tarihi itibarıyla kur değerlemeleri yapılmalıdır. Ayrıca firmanın döviz bazındaki toplam limit ve riskleri de incelenmelidir. Kredi türü ‘‘ Diğer Nakdi Krediler’’ olarak görünen kredilerin açıklanması (taşıt kredisi vb.) mutlaka araştırılmalıdır. Kısa vadeli banka kredilerinin hesap dönemi içerisinde hareket gösterip göstermediği, varsa yenilemeler ve vadenin uzatılması gibi hususlar üzerinde

durulmalıdır. Devamlı yenileme ve kredinin vadesinin uzatılması istekleri ilgili firmanın borç ödeme açısından zor durumda olduğunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

2.5.3.2 Tp/Yp Gayrinakdi Krediler

Firmanın TP/YP gayrinakdi kredilerinin hangi banka/finans kurumundan olduğu, banka/finans kurumu bazında limit ve riskleri, kredi türleri, vadeleri, muhatapları ve teminatları incelenmeli; TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri ile uyumsuzluk varsa nedenleri incelenmelidir. TL teminat mektuplarının vade ve muhatapları, YP teminat mektupları ve akreditiflerin döviz cinsleri, orijinal tutarları, vade ve muhatapları mutlaka incelenmeli, analiz tarihi itibarıyla kur değerlemeleri yapılmalıdır. Akreditif ve kabul kredilerinde ithalatın yapılacağı ülke, ithalatın ödeme şekli, malın cinsi vb. konulara da değinilmelidir.

2.5.3.3 Tp/Yp Uzun Vadeli Nakdi Krediler

Firmanın TP/YP uzun vadeli nakdi kredilerinin hangi banka/finans kurumlarında olduğu, banka/finans kurumu bazında limit ve riskleri, kredi türleri, alınış tarihleri, vadeleri, teminatları, kullandırma koşulları, taksit tarihleri ve taksit tutarları incelenmeli; TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri ile uyumsuzluk varsa nedenleri irdelenmelidir. YP kredilerin döviz cinsleri ve orijinal tutarları mutlaka incelenmeli, analiz tarihi itibarıyla kur değerlemeleri yapılmalıdır. Ayrıca firmanın döviz bazındaki toplam limit ve riskleri de incelenmelidir. Uzun vadeli banka kredilerinin ne amaçla alındığı, geri ödeme (itfa) planları, ne gibi güvenceler gösterildiği, varsa kredi sözleşmesinde yer alan özel hükümler üzerinde durulmalı; kısa vadeye düşen taksit ve faiz ödemeleri özellikle incelenmelidir.⁶⁰

⁶⁰ Garanti Bankası, “Ticari Krediler”, Ticari Krediler Semineri, İstanbul, 10.01.2008, s.5.

2.5.3.3.1 İhraç Edilen Tahvil / Finansman Bonosu

Firmanın ihraç etmiş olduğu tahvil ve finansman bonoları, nominal değerleri, ihraç tarihi, vade tarihi, itfa tarihi, itfa taksitleri, faiz oranları öğrenilerek itfa tabloları incelenmelidir.

2.5.3.3.2 Leasing İşlemleri

Leasing ya da finansal kiralama; makine, ekipman, cihaz, taşıt aracı vb. gibi yatırım mallarının bir leasing şirketi tarafından satın alınarak, belli bir süre ve kira ödeme planı çerçevesinde yatırımcıya kiralanmasını sağlayan bir yöntemdir. Leasing sözleşmesi yapıldığında yatırımcının ihtiyaç duyduğu yatırım malı leasing şirketi tarafından satın alınarak yatırımcıya kiralanır ve mülkiyeti kiralayanda olmak üzere kullanımı belli bir kira ödemesi karşılığında kiracıya bırakılır. Kira ödemeleri tamamlanan yatırım malı yasal süre sonunda kiralayan firmanın mülkiyetine geçer. Leasing yöntemi ile her türlü yatırım malı kiralanabilir.

Çalışan leasing firmaları, lease edilen varlıkların cinsi ve tutarı öğrenilerek leasing geri ödeme planları (itfa tabloları) mutlaka incelenmelidir. Geri ödemenin vadesi, ödenen tutar ve ödenecek olan tutar tespit edilmelidir. Firmanın makine parkında bulunan araçların firma mülkiyetinde mi olduğu, finansal kiralama yoluyla mı alındığı irdelenmeli; finansal kiralama yoluyla temin edilen araçların leasing bilgileri mutlaka incelenmelidir. Finansal kiralama mevzuatında meydana gelen değişiklik sonrasında 01.07.2003 tarihinden itibaren firmalar finansal kiralama yoluyla edindikleri varlıklarını aktifte ve bu varlıklara ilişkin borçları ise pasifte takip edebileceklerdir.

2.5.3.3.3 Factoring İşlemleri

Factoring, vadeli satış yapan firmaların her türlü mal ve hizmet satışından doğan alacak haklarını factor adı verilen finansal kuruluşlara satmak suretiyle kısa vadeli kaynak sağladıkları bir finansman kaynağıdır. bir başka ifade ile firmaların satışlarından

doğan vadeli alacaklarını factore peşin bedel ile satmak kaydıyla, vadeli alacaklarını nakde dönüştürerek fon sağlama işlemidir. Factoring, bir mali kuruluş(factor) ile ticari borçlular(alıcılar) ve mal satan veya hizmet arzeden bir ticari işletme(satıcı) arasında gerçekleştirilen üç taraflı bir işlem olup, genelde rücu hakkı olmaksızın satıcının alacaklarını factor kuruluşa devretmesi, factor tarafından bu alacakların takip ve tahsil edilmesi, bu alacaklar ile ilgili kayıtların tutulması, alacağın tahsil edilememesi halinde doğacak kayıpların karşılanması, mevcut ve potansiyel müşterilerin mali durumları hakkında bilgi toplanması, malların satış imkânını artırmak üzere piyasa araştırması yapılması ve temellük edilen bu alacaklar karşılığında peşin ödemede bulunularak factoring hizmetlerinden yararlananlara finansal kolaylıklar sağlanması esaslarına dayanmaktadır. Factoring vadeleri maksimum 180 güne kadar olan ticari alacaklar için uygulanır.

İhracat Factoringi müşteriye, mal mukabili olarak yapılan ihracatlarda, alacakların devri yolu ile factoring masrafları karşılığı ihracat bedelleri tahsil garantisi ve şartlar uygun olduğu takdirde, fatura bedelinin %80 'e kadar varan bölümünün peşin ödenmesi imkanı sağlar.

Çalışan factoring firmaları, çalışma koşulları, teminatlar, mevcut limitler ve riskler irdelenmelidir. Factoring işlemleri zaman zaman firmalar tarafından mali tablolara yansıtılmadığından özellikle çek-senet üreten firmalara ve ihracatı vesaikli olan firmalara mutlaka sorulmalıdır.⁶¹

2.6 Genel Değerlendirme

Firmanın mevduatları, kredileri, leasing ve factoring işlemleri tek tek detaylı olarak irdelendikten sonra mutlaka firmanın banka ve finans kurumları ile olan ilişkilerinin genel bir değerlendirmesi yapılmalıdır. Firmanın kredi ilişkisi olan banka sayısı, banka/finans kurumlarındaki toplam kredi limiti ve firmanın ihtiyacını karşılayıp karşılamadığı, firmanın banka/finans kurumları ile çalışma koşulları incelenmelidir. Firmanın yükümlülüklerini zamanında yerine getirip getiremediği, sorunlu ilişkilerinin

⁶¹ Garanti Bankası, "Factoring", Garanti Factoring ve Ürünleri Semineri, İstanbul, 13.12.2007, s.7.

olup olmadığı, sorunlar yaşanmış veya yaşanmakta ise gerekçelerinin neler olduğu ve söz konusu problemlerin hangi şekilde çözümlendiği ya da çözümlenebileceği konuları irdelenmelidir. Firmanın bankamız ile geçmişteki ve mevcut ilişkisi irdelenerek yaşanmakta olan sorunlar varsa nedenleri üzerinde durulmalıdır. Firmanın çoğunluk hisselerini elinde tutan ortaklar ve diğer ortakların kefalet imzalarını verip vermedikleri incelenmeli, firmanın firma ve ortakların iştiraklerinin kefaletinin verilmesi yönünde bir isteği varsa ayrıca tespit edilmelidir. Firmanın mevcut teminatlarının yanı sıra diğer olası teminat potansiyeli varsa irdelenmelidir.

2.6.1 Kobilerde Risk Analizi

Risk analizi ile firmanın moralite, yönetim yapısı, ticari faaliyet, rekabet gücü, finansal yapı gibi çeşitli konulardaki performansı ile ilgili güçlü ve zayıf yönlerinin irdelenmesi amaçlanmakta, ayrıca firma için fırsat veya risk doğurabilecek firma dışında gelişen etmenlerin firmanın performansı üzerinde yaratacağı etkilerinin irdelenmesi hedeflenmektedir.

Bankamız uygulamasında firmaların risk analizi yapılırken ‘‘SWOT Analiz Tekniği’’ kullanılmaktadır.

2.6.1.1 Swot Analizi

S.....	STRENGTHS (Güçlü Yönler)
W.....	WEAKNESSES (Zayıf Yönler)
O.....	OPPORTUNITIES (Fırsatlar)
T.....	THREATS (Riskler)

SWOT Analizi, firmanın performansını etkileyebilecek güçlü ve zayıf yönlerinin, firma dışında gelişen çevresel faktörlerin yarattığı fırsatların ve risklerin analizini içeren bir tekniktir.

Bu analizin uygulanması ile kredi değerliliği ölçülen firmanın yönetsel, ticari ve finansal anlamda güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konulması amaçlanmakta, dışsal

etkenlerin ne gibi fırsatlar ve riskler yarattığı veya yaratabileceği, bu fırsat ve risklerin firmanın mevcut performansı üzerindeki olumu ve olumsuz etkileri, mevcut/olası fırsat ve riskler karşısında firmanın ne tür stratejiler ile bu fırsatlardan yararlanabildiği/yaralanabileceği ve risklerden kaynaklanan olumsuzlukları giderebileceği konularının irdelenmesi hedeflenmektedir.

‘SWOT Analiz Tekniği’ne göre bir firmanın gelişimini belirleyecek iki etmen mevcuttur.

2.6.1.2 Firmanın İç Dinamikleri (Güçlü Yönler-Zayıf Yönler)

Firmanın iç dinamikleri, firmanın kontrolü altında olan ve firma tarafından şekillendirilebilen etmenlerdir.

- Yönetim ve Organizasyon Yapısı (Yönetim kalitesi, planlama, bilgi kontrol sistemlerinin, karar mekanizmasının işlerliği...)
- Üretim (Üretim tesisinin yeri, üretim kapasitesi, etkin ve verimli üretim gücü, makine ve teçhizat yatırımları, satın alma sistemi, kalite kontrol...)
- Pazarlama ve Satış (Dağıtım kanalları, pazar payı, müşteri memnuniyeti, ürün kalitesi, servis hizmetleri...)
- Finansal Yapı (Borç/öz kaynak düzeyi kar marjı, stok devir hızı, yatırımların getirisi...)
- Araştırma ve Geliştirme Faaliyetleri (Yeni ürün geliştirme, teknolojik yenilikler sunma becerisi ve olanakları...)
- İnsan Kaynakları (Çalışanların eğitim durumları, deneyimleri, sendika, çalışanların memnuniyeti...)

Gibi etmenler firmanın kendi kontrolü ile şekillendirdiği iç dinamikler arasındadır ve bu etmenlerin firma lehine veya aleyhine gelişmesi ve firmanın performansını olumlu veya olumsuz yönde etkilemesi –dış dinamiklerin aksine-firmanın içsel özellikleri ve iç yapısı ile başka bir deyişle ticari, yönetsel ve finansal anlamda firmanın kendi seçim, karar ve stratejileri ile doğrudan ilişkilidir.

2.6.1.2.1 Güçlü Yönler (Strengths)

Firmanın güçlü yönleri, firmanın iç dinamikleri ile ilgili olan ve firmanın ticari, yönetsel ve finansal performansını olumlu yönde etkileyen özellikleri, rakiplerine göre üstün olduğu yönleri olarak tanımlanabilir.

- Firmanın diğer firmalara göre daha düşük bir maliyetle çalışması,
- Yıllar itibariyle güçlü bir finansal yapıya sahip olması,
- Firma ortaklarının ve profesyonel yöneticilerinin sektörle ilgili bilgi ve tecrübeleri, ileriye yönelik gelişmelerle ilgili olarak gerçekçi tahminlerde bulunabilmeleri,
- Firma ortaklarının eğitilmiş olmaları, gayrimenkul ve menkul varlıklar açısından değerli varlıklara sahip olmaları,
- Firmanın kar marjının aynı sektörde faaliyet gösteren emsal firmalara göre daha yüksek olması,
- Firmanın ürettiği, pazarladığı, hizmetlerde ve/veya mamullerde sektörün diğer üreticilerinden, pazarlamacılarından daha farklı çeşitleri tüketiciye sunabilmesi,
- Firmanın sağlam öz kaynak yapısı ile kriz koşullarına dayanıklılığını arttırabilmesi,
- Firmanın hammadde kaynaklarına ve pazara yakınlığı sayesinde yüksek taşıma maliyetlerine katlanmaması,
- Firmanın alım-satım koşullarında rakiplerine göre avantajlı konumda olması
- Firma ve firma ortaklarının piyasada sahip olduğu olumlu moralite ve imaj, karşılıksız çekinin, protestolu senedinin olmaması,
- Firmanın ürünlerinin tüketiciler tarafından aranması, tercih edilmesi, firmanın ürünlerinde markalaşmayı başarabilmesi,
- Firmanın piyasadaki gelişmelere ve değişikliklere hızlı bir şekilde adapte olabilmesi, kendisini aynı konuda geliştirebilmesi,

güçlü yönler arasında sayılabilir.

2.6.1.2.2 Zayıf Yönler (Weaknesses)

Firmanın iç dinamikleri ile ilgili olan ve firmanın ticari, yönetsel, finansal performansı ve rekabet gücünü olumsuz yönde etkileyen, rakiplerine göre zayıf olduğu yönlerdir.

- Firmanın göreceli olarak daha yüksek bir maliyetle çalışması,
- Güçlü bir kaynak yapısının olmaması, firmanın öz kaynakları yerine kısa vadeli borçlanma yoluyla faaliyetlerini sürdürmesi,
- Firma yönetiminin tecrübesiz olması, sektör ve firmanın faaliyet konusu hakkında yeterli düzeyde bilgiye sahip olmaması,
- Firmanın ortaklık yapısından kaynaklanan sorunlar, aile şirketlerinde sık görülen ile içi çekişmeler, uyumsuzluklar,
- Firmanın ortakları hakkında ödeme alışkanlıklarından ve/veya ödeme güçlüğünden kaynaklanan olumsuz bilgilerin varlığı, (Ödenmemiş vergi borcu, karşılıksız çek, protestolu senet vb.)
- Firmanın sektördeki gelişmelere uyum gösterememesi,
- Firmanın ve ürünlerinin söz konusu ürünlerde meydana gelen hatalar ve bozukluklar nedeniyle oluşan, piyasadaki olumsuz imajı,
- Üretimde sektörde rekabetin getirdiği teknolojik yapıya sahip olmaması, rakiplerinden geride kalmaması,
- Firmanın alım-satım vade koşulları gereği yüksek bir borçlanma yoluyla kendisini finanse etmesi... Vb.

2.6.1.3 Firmanın Dış Dinamikleri (Fırsatlar-Riskler)

Firmanın dış dinamikleri, firmanın kontrolü dışında oluşan ve çeşitli çevresel faktörlerin etkisiyle gelişen etmenlerden oluşmakta ve bu dışsal etmenler firmayı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Çevresel faktörler, firmanın kontrolü dışında gelişmeleri ve belirsizlik yaratmaları nedeniyle özellikle analiz edilmesi gereken noktalardır.

Çevresel faktörleri,

- Sektörel Çevre
- Genel Çevre

olmak üzere ikiye ayırmak mümkündür.

Sektörel çevre firmanın kendi faaliyet konusu gereği sürekli ve direkt olarak ilişki halinde olduğu;

- Müşterileri
- Mal sağlayan firmaları(tedarikçileri)
- Rakipleri
- İş gücü arzını

kapsar.

Sektörel çevrede yer alan bu 4 grup, firmanın başarısını ve performansını etkilemekte ancak bu 4 gruba ilişkin değişim ve gelişmeleri firma kontrol edememektedir. Bu anlamda sektörel çevrede gelişen her durum firmayı olumlu veya olumsuz yönde etkileyebilmekte, firma için fırsat veya risk doğurabilmektedir.

Genel çevre, firmaları –sektörel çevreye göre-daha dolaylı olarak etkileyen ve aynı sektörde bulunan tüm firmaları hemen hemen aynı ölçüde etkileyen;

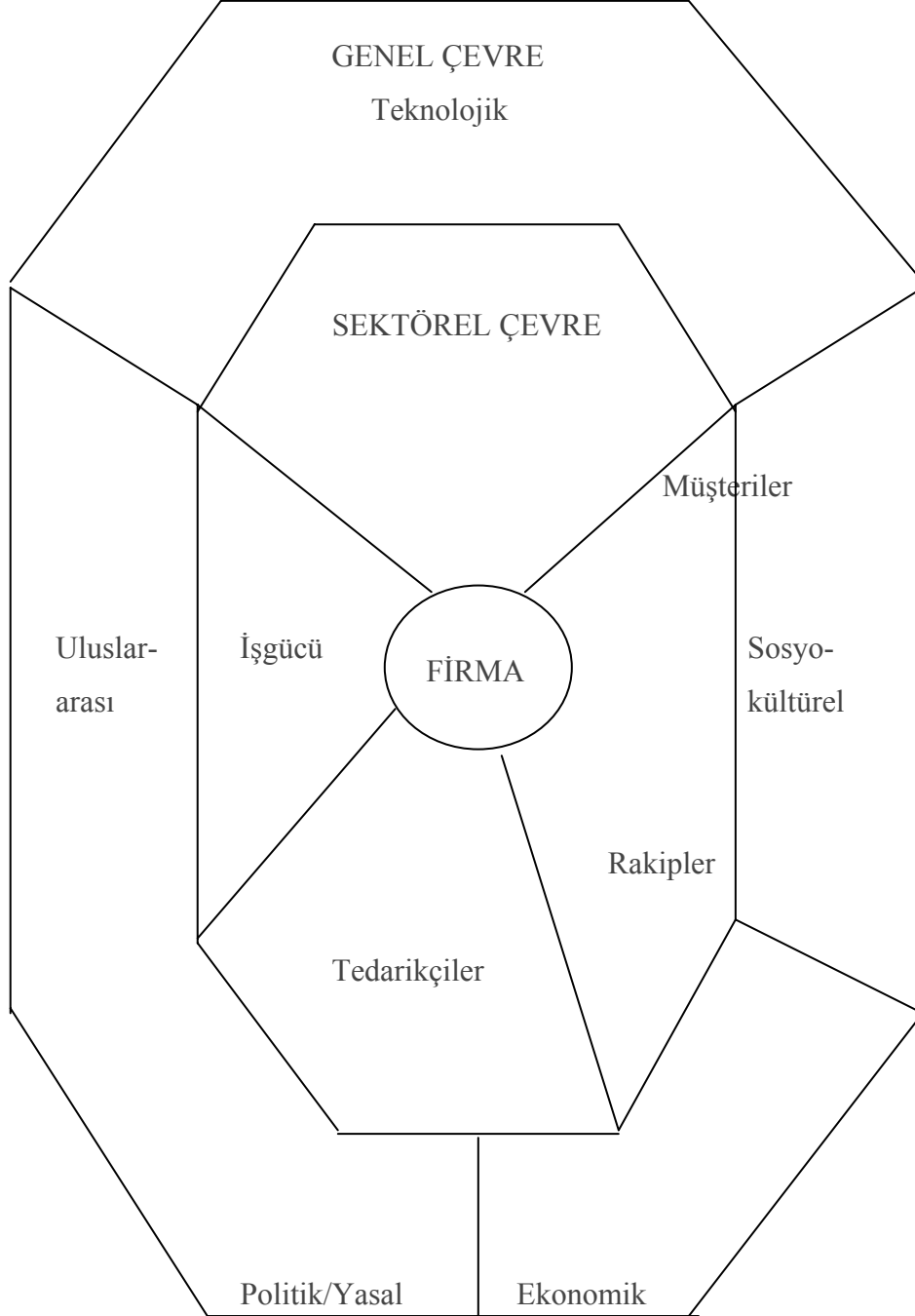
- Teknolojik gelişmeleri
- Ekonomik gelişmeleri
- Sosyo-kültürel gelişmeleri
- Politik/yasal gelişmeleri
- Uluslar arası gelişmeleri

kapsamaktadır.

Teknolojik, ekonomik, sosyo-kültürel, uluslararası, politik ve yasal gelişmeler firmanın kontrolü dışında oluşmakta ve firmanın ticari performansını pozitif veya negatif etkileyebilmektedir.

Gerek sektörel çevrede, gerekse genel çevrede oluşan gelişmeler karşısında firmanın bu gelişmeler ve değişimlere uyum sağlama becerisi firmanın devamlılığı ve rekabet gücü açısından önemlidir.⁶²

Tablo 7 Nakit Akış Tablosu



Kaynak: Akın Tümay, Temel Firma Analizi, İstanbul, 2007, s.32

⁶² Akın, Tümay, Temel Firma Analizi, İstanbul: Garanti Bankası Yayınları, 2007, s.30.

2.6.1.4 Fırsatlar (Opportunities)

Fırsatlar, firmanın kendi kontrolü altında olmayan, sektörel ve genel çevresinde gelişen ve firmanın iş hacmini, ticari performansını olumlu yönde etkileyen gelişmelerdir.

- Firmanın yeni teknolojik gelişmelerden faydalanarak, maliyetlerini düşürmesi, ürünlerini çeşitlendirmek suretiyle talep artışı sağlanması,
- Firmanın faaliyet konusu ile ilgili olarak değişik faktörler sonucunda sektörle ilgili yeni pazarların açılması, firmanın bu pazarlara satış yapabilecek konumda olması,
- Tüketici tercihlerindeki firma lehine olan gelişmeler, tüketicinin artık firmanın ürettiği be/veya pazarladığı ürünü talep etmesi,
- Firmaya rakip olan diğer ikame mal ve/veya hizmetlerin üretim pazarlama ve satış süreçlerinde yaşanan problemler,
- Tamamlayıcısı olunan mal ve/veya hizmetin üretim ve satışında yaşanan olumlu gelişmeler, (Örneğin; fotoğraf makinesi üretim ve satışındaki artış, film ve pil satışlarındaki artışı da beraberinde getirecektir.),
- Üretilen ve/veya pazarlanan malın/hizmetin tüketiciler için çok ihtiyaç duyulan, gerekli bir ürün/hizmet olması,
- Ülkenin veya sektörün ekonomik profilindeki olumlu gelişmeler,
- Dünya ve Türkiye'deki siyasal istikrar ve bunların ekonomik hayattaki olumlu yansımaları,
- Uluslar arası anlaşmaların (kota artışları, gümrük vergisi indirim ya da muafiyeti... vb.) gibi sektöre sağlayacağı olumlu katkılar,
- Devlet tarafından sektöre sağlanan teşvik uygulamaları,
- Firmanın rakiplerinde yaşanan sorunlar,
- Firmanın kendi hinterlandı içinde, pazarladığı ürünün/hizmetin tek satıcısı konumunda olması,

Firmalar için olası fırsatlar arasında sayılabilir.

2.6.1.5 Riskler (Threats)

Riskler, firmanı kendi kontrolünde olmayan, sektörel ve genel çevresinde gelişen ve firmanın iş hacmini, ticari performansını olumsuz yönde etkileyen, firmanın hedeflerine ulaşmasında engel teşkil eden etmenlerdir.

- Ülkedeki, firmanın faaliyet gösterdiği pazardaki ya da dünyadaki olumsuz ekonomik gelişmeler,
- Firmanın faaliyet gösterdiği pazardaki ya da dünyadaki olumsuz ekonomik gelişmeler,
- Firmanın faaliyet gösterdiği pazarda, rakip firmalar tarafında yeni bir ürünün piyasaya sürülmesi, ya da yeni firmaların aynı pazarda faaliyet göstermeye başlaması,
- Firmanın faaliyet gösterdiği sektördeki kar marjlarının yüksek olması nedeniyle, zaman içinde bu sektöre pek çok rakip firmanın girmesi, bu nedenle de firmanın karlılığının azalması,
- Devlet tarafından sektöre sağlanan teşviklerin kaldırılması ve/veya sektörde ek vergi uygulanmasına başlanması,
- Firmanın pazarladığı ürün ya da hizmetin yerine geçebilecek yeni ürünleri piyasaya çıkması,
- Üretilen ürünün, pazarlanan hizmetin tüketiciler tarafından çok aranan, talep edilen bir ürün olmaması,
- Doğal afetler, isyanlar, darbeler... vb

olası riskler arasında sayılabilir.

SWOT Analizi'nde yukarıda ifade edilen tüm değerlendirme kriterlerinin sonucunda risk analizi yapılan firmanın içsel etkenleri ne derece kontrol edebildiği ve dışsal etkenlere ne derece uyum sağlayabildiği ve sağlayabileceği ortaya konulmakta, firmanın artı ve eksi yönleri karşılaştırılabilmektedir.

2.7 Kobilere Kayıt dışı Faaliyetlerin Tespiti

2.7.1 Giriş

Kayıt dışı ekonomisi genelde iki ana bölümde ele alınmaktadır.

- Kayıt dışı Ekonomi
- Yeraltı Ekonomi

Bizim konumuz hem kayıt dışı hem de kamu düzenine aykırı olan yer altı ekonomisi olmayıp günlük yaşamımızda çok sık karşılaştığımız ve banka/müşteri ilişkisi içinde özellikle kredi değerlilikle yönelik çalışmalarda karşımıza çıkan ‘‘Kayıt dışı’’ (Bilanço/Gelir tablosuna yansımayan) ekonomik faaliyetlerdir.

Hemen belirtelim ki, kayıt dışı ekonomi ile yer altı ekonomisi çoğu zaman iç içe bir görünüm sergilemektedir.

Kayıt dışı ekonomi, ekonomiyi düzenleyen yasalara ve yönetmeliklere aykırı olarak gerçekleştirilen belgeye bağlanmamış -yasal defterlere işlenmemiş- ekonomik işlemidir. (Faturasız satışlar, kaçak işçi çalıştırılması vb.)

Kayıt dışı ekonomi olgusunun ekonomik, sosyal, ahlaki vb. çok sayıda nedenleri olmakla beraber ülkemizde en temel neden yükünden kaçınmaktır.

Bilindiği gibi bir firmanın kredilendirme sürecinde, firmanın mali tabloları, rekabet gücü, firma ve ortakların moralitesi, ortakların ve firmanın varlıkları, ticari faaliyetleri ve piyasa istihbaratına dayalı olarak elde edilen bilgiler değerlendirilmekte ve şubelerce yapılan kredi teklifleri karara bağlanmaktadır. Özellikle talep edilen kredilerin büyüklüğü firmanın kaldırabileceği borç yükü ile doğru orantılıdır ve bu da mali tablolara bazı (bilanço/gelir tablosu) bakılarak

hesaplanmaya çalışılmaktadır, ancak mali tabloların bazı sektörlerde faaliyet gösteren firmalarda gerçeği yansıtmaması nedeniyle sorunlar ortaya çıkmaktadır.

Ülkemizde kayıt dışı ekonomik faaliyetlerin varlığı hepimizce bilinmektedir. Buradaki amacımız; kayıt dışı ekonomik faaliyetleri olduğunu bildiğimiz bir firmanın, gerçeğe en yakın boyutlarda iş hacmini, müşteri portföyünü, borçlanma düzeyini, cirosunu, üretim faaliyetlerini, kayıt dışı ekonomik faaliyetleri bulunan firmalarda gözlemlenebilen çeşitli göstergelerden yararlanmak suretiyle, ortaya koymaktır.

2.7.2 Kayıt Dışılığın Oluşum Şekilleri

Bir firmanın en basit anlamda faaliyet döngüsü irdelendiğinde şu temel varsayımlar ortaya çıkmaktadır. Kayıt dışılık firmanın faaliyet döngüsü içinde her aşamada yer alabilmektedir.

Girdi Temini (Alışlar) Aşaması

- A1 Alışlar tamamen faturalı ve doğru
- A2 Alışlar tamamen faturasız, açıktan ödeniyor.
- A3 Alışlar kısmen doğru faturalı, kısmen açıktan.
- A4 Alışlar tamamen faturalı, ancak düşük değerden faturalı, fark açıktan ödeniyor.
- A5 Alışlar faturalı doğru ancak vade farkı kayıtlarda yok.

Üretim Aşaması

- U1 İşçilik ödemesi tam doğru
- U2 Kısmen kaçak işçi çalıştırıyor, ödemeler kısmen açıktan
- U3 İşçiler kaçak değil, ücret asgari ücretten gösteriliyor, fark açıktan ödeniyor.
- U4 İşçiler tamamen kaçak, tüm ödemeler açıktan yapılıyor.

Satış Aşaması

- S1 Satışlar tamamen faturalı ve doğru
- S2 Satışlar tamamen faturasız, açıktan
- S3 Satışlar kısmen doğru faturalı kısmen açıktan.
- S4 Satışlar tamamen faturalı, ancak fatura değeri düşük, fark açıktan.
- S5 Satışlar tamamen faturalı, vade farkı uygulanıyor, vade farkı kayıtlara yansımıyor.

Faturasız satışların temel kaynağı faturasız girdiler olduğundan, girdi temini olasılıkları karşısında üretim ve satışlarda neler olabileceği kategorize edilmek istenirse şöyle bir sonuç ortaya çıkmaktadır.

S1 kayıt dışılık yoktur. Firma rakamları gerçek durumu ifade eder.

S2 pratikte mümkün olmamakla birlikte, firma mevzuatına uymak yönünde hayali faturalar kesecektir. Dönem sonu stoklarla oynayarak brüt kar marjını koruyabilir.

S3 satışlar düşük gösterildiğinden brüt kar marjı sektöre göre düşük çıkacaktır. Dönem sonu stok rakamı ile oynayarak, brüt kar marjını koruyabilir.

S1 Mevzuata uymak yönünde piyasadan naylon faturalar toplanır. Brüt kar marjı sektör ortalamasının üstünde çıkar, bu yüzden vergi vermek zorunda kalabilir. Piyasadan naylon fatura toplanarak brüt kar marjı ayarlanır.

S2 Mevzuata uymak yönünde fatura toplanır. Kayıt dışı kalan alışların yüzdesi, satışların yüzdesinden büyükse kar marjı yüksek çıkar. Stoklarla oynayarak SSM'yi yükseltir. (Kayıtlarına güvenmek imkânsızdır.)

S3 piyasadan naylon faturalar toplanarak, faaliyetler düzenlenir. Firma stoklarıyla oynamak suretiyle brüt kar marjını istediği düzeye çekebilir.

S1 brüt kar marjı ortalamasının üstünde çıkar.

S2 mevzuata uyumlaştırma yönünde hayali isimlere faturalar keser. alış ve satışları dengelemeye çalışır. Stoklarla oynayabilir.

S3 kayıt dışında tutulan alış ve satış tutarları birbirini dengeleyerek, sektör ortalamasına yakın bir brüt kar marjı oluşmasına olanak sağlayabilir. Kayıt dışında tutulan satışlar alışlardan büyükse brüt kar marjı düşer. Dönem sonu stok rakamı yükseltilecek SMM azaltılır ve brüt kar marjı dengelenir.

S1 Brüt kar marjı ortalamadan üstünde olup alışlarda uygulanan vadenin uzunluğuna göre ortalamadan uzaklaşır.

S2 Mevzuata uyumlaştırma yönünde faturalar kesilir. Kar marjını ayarlamaya çalışır.

S3 Kayıt dışında kalan alış ve satış değerlerinin birbirlerini dengelemesiyle sektör ortalamasına yakın bir brüt kar marjı oluşabilir. Ortalamadan sapma kayıt dışındaki alış ve satış rakamlarının boyutlarına göre değişir.

A1 Alışlar tamamen faturalı ve doğru,

A2 Alışlar tamamen faturasız, açıktan ödeniyor.

A3 Alışlar kısmen doğru faturalı, kısmen açıktan.

A4 Alışlar tamamen faturalı, ancak düşük değerden faturalı, fark açıktan ödeniyor.

A5 Alışlar faturalı doğru ancak vade farkı kayıtlarda yok.

S1 Satışlar tamamen faturalı ve doğru

S2 Satışlar tamamen faturasız, açıktan.

S3 Satışlar kısmen doğru faturalı kısmen açıktan.

2.7.3 Bilançonun Küçültülme Yöntemleri

- Satışlar az gösterilir. (Faturasız satışlar, düşük değerden kesilen faturalar.)
- Faturasız satışlar nedeniyle oluşan alacaklar bilançoğa yansıtılmaz.

- Faturasız satıştan elde edilen nakit, bilanço dışında ortaklar/yakınları/hayali isimler altında bankada mevduat olarak tutulabilir, ya da kayıt dışı kasada tutulur.
- Öz varlık, sermaye düşük tutulur. Şirketin sermaye ihtiyacı yıl içinde ortaklar hesabı aracılığıyla muhasebeye girer, ancak dönem sonlarında çıkışı yapılır.
- Stoklar düşük tutulur.
- Alışlar faturasız veya düşük faturalı bedellerle gösterilir.
- Yatırım malları düşük bedeller kayıtlara girer. (faturasız, düşük faturalı)
- Fabrika vb. üretim tesisleri ile işletmenin kullandığı duran varlıklı kısmen veya tamamen ortakların şahsi malı gibi gösterilir.
- Yeniden değerlendirilmez⁶³

2.8 Kayıt dışılığın Göstergeleri

Burada incelenecek olan göstereleler tek tek ele alındığında kayıt dışı faaliyetleri bulunmayan firmalarda da rastladığımız bir takım özellikler olduğunu görebiliriz. Bu göstergeler, bir bütün halinde, firmanın faaliyet döngüsü içindeki yerleri araştırıldığı zaman anlamlı olacak ve firmanın gerçeğe en yakın boyutunu ortaya koymaya yardımcı olacaklardır.

Örneğin; gayrimenkul açısından çok varlıklı olan bir firma ortağının bu gayrimenkulleri aileden miras kalmış olabilir. Çok varlıklı olması kişinin bu gayrimenkulleri kayıt dışı ekonomik faaliyetlerinden elde ettiği gelirle satın aldığı, kayıt dışı ekonomik faaliyeti olduğunu göstermez.

Bir başka örnek; firmanın bilançosunda görülen ortaklara borç kalemi firmanın kayıt dışı ticari faaliyetlerinin sonucu değil de gerçekten ortağın firmayı finanse etmek amaçlı dışarıdan, kendi parasından firmaya yatırdığı bir tutar olabilir.

⁶³ Garanti Bankası, "Kobi Bankacılığı", Kobi Bankacılığı Firma Analizi Semineri, İstanbul, 25.02.2008, s.11.

2.8.1 Sektörün Ve Piyasanın Etkisi

Her iş kolunun kendine özgü ekonomik yapısı vardır. Herhangi bir sektörde;

1. Faaliyet göstermek için büyük yatırımlara ve kurumsallaşmaya gerek duyulmuyor ise,
2. Girdiler birçok yerden ve faturasız da temin edilebiliyorsa, çeşitli nedenlerle fatura alma zorunluluğu olsa ağabeyle düşük bedelle fatura almaları kendi menfaatlerine de olabiliyorsa,

kayıt dışılık söz konusu olabilir.

Yukarıdaki bilgilere duyulan ihtiyaç yüzdeleri, bir anlamda o sektördeki kayıt dışılığın bir ölçüsüdür diyebiliriz.

Ülkemizde sektörler itibariyle kayıt dışılığı ölçen bilimsel bir araştırma olmamasına rağmen piyasada sektörler itibariyle hatta herhangi bir sektörle ilgili olarak farklı bölgelerde değişik boyutta uygulamalar olduğu bir gerçektir.

Burada şunu vurgulamak gerekir ki, kayıt dışılık sektörün her kademesindeki firmaların vergi yükünden kaçınmak istemesinden kaynaklanmıyor olabilir. Az vergi ödemek, vergi mükellefinin çıkarına olmakla birlikte piyasanın özelliği gereği alışları faturasız yapmak zorunda olan bir firma, istese de bunu kayıtlarında gösteremez. Satışlarını da faturasız yapmak zorunda kalır. Tersine bir durum da söz konusu olabilir. Üretilen malı talep eden firmalar çeşitli nedenlerle mal alımlarının belgelendirilmesini istemeyebilirler. Bu da üretici firmayı kayıt dışılığa itecektir.

Sektör ve piyasanın etkileri kayıt dışılığa yön verirken, bir sektörün tüm kademelerindeki firmaların aynı seviyede ya da benzer etkileri söz konusu olabilir. Örneğin; otomobil üreten firmalar belli bir kurumsallaşmışlık düzeyine ulaşmıştır.

Faturasız satış yapmaları söz konusu olamaz. Hâlbuki ikinci el piyasadaki oto galerileri için böyle bir şey söylemek mümkün değildir.

Dolayısıyla bir firmayı incelerken, sektörün durumundan çok o firmanın sektör içindeki kademesi, o firmanın müşterileri ile ilişkileri öncelikle ele alınmalıdır.

2.8.2 Firmanın Yönetim Ve Organizasyon Yapısı

Kurumsallaşmış ve profesyonel kişiler tarafından yönetilen firmalarda kayıt dışılık nispeten çok daha düşüktür. Bu tür firmalarda daha çok,

1. Kaynak aktarmak,
2. Bir grup söz konusu ise grubun çıkarları yüzünden bir firmanın değerine (kardeş kuruluş/grup firması/gizli iştirak nedenleriyle) düşük/yüksek tutarlarda fatura düzenlemek,

şeklinde görülmekle beraber, bu tür işlemler firmaların toplam işlemler içinde ağırlıklı paya sahip olmamaktadır. Buna karşılık küçük ve orta ölçekli, yönetim ve denetimi ortaklarca sağlanan aile şirketlerinde kayıt dışılık genellikle yüzdelerle değil katlarıyla ifade edilebilmektedir. Doğal olarak bu tanıma giren tüm şirketlerde de bu boyutlarda kayıt dışılık var demek mümkün değildir. Piyasanın ve sektörün durumu ile orantılı olarak değişebilir.

2.8.3 Ortakların Yaşam Standartları

Gelirleri sadece faaliyet gösterdiği ticari işletmeye bağlı kişi ve aile fertleri incelendiğinde, firmanın mali verilerinde (bilanço/gelir tablosu) görülen karlarla sağlanamayacak bir yaşam tarzı içinde olabilir. Çeşitli pahalı sosyal kuruluş, kulüp üyelikleri bulunabilir. Lüks semtlerde oturabilir ve çocuklarını pahalı okullarda, yurtdışında okutuyor olabilirler. Sosyal statünün, yaşam standartlarının kayıt dışılığın bir göstergesi olarak ortaya konulabilmesi, firma dışında bu statüyü sağlayacak kayıt

dışılığın bir göstergesi olarak ortaya konulabilmesi, firma dışında bu statüyü sağlayacak gelirlerin bulunmamasına, aileden miras vb. bir varlık söz konusu olmamasına bağlıdır.

2.8.4 Ortakların Aile Fertleriyle Birlikte Bilanço Dışı Kişisel Varlıkları

Kayıt dışılığın bir göstergesi olmakla beraber aynı zamanda kayıt dışılık boyutunun ortaya konulmasında destekleyici bir unsurdur. Bir ticari işletmenin faaliyetlerinden yaratılan kaynaklar eğer bilanço yer almıyorsa kayıt dışılık genellikle;

- Ortaklar adına
- Ortakların aile fertleri adına
- Herhangi bir şahıs adına kayıtlı

Çeşitli “menkul ve gayrimenkuller”de bulunabilmekte ya da tamamen kayıtsız olarak özel kasalarda tutulabilmektedir.

2.8.5 Mevcut Olan Ve Yeni Edinilen Gayrimenkuller

Kişiden kişiye, dönemden döneme fark etmekle beraber, kayıt dışı kaynaklar gayrimenkul edinilmesinde kullanılabilir. Eğer kişilerin gelirleri ticari işletme gelirlerinden ibaret ise yıl içinde edinilen yeni gayrimenkuller söz konusu ise bu alış işlemlerinin muhtemelen bir kısmının ya da tamamının kayıt dışı fonlarla finanse edildiği söylenebilir. Dolayısıyla kayıt dışılığın göstergesi olarak, ortakların aile fertleri ile birlikte gayrimenkul bilgileri alınmalı, bu bilgilerin yıllık değişimleri ve finansman yöntemleri irdelenmelidir.

Kayıt dışılıktan yaratılan fonlarla işletmeye de gayrimenkuller alınabilir. Burada irdelenmesi gereken firma için edinilen bu gayrimenkulün rayiç değeri ile kayıtlarda gösterilen değeridir. Rayiç değer ile kayıtlı değer arasındaki fark kayıt dışılık boyutunu tespitite bize ışık tutacaktır.

2.8.5.1 Menkul Bilgileri

Faturasız ya da düşük bedeller fatura edilen satışların farkları pratikte,

Nakden

Çekle

Senetle

Tahsil edilmektedir.

Bu tahsilâtlar ya da çek/senetler firma sahiplerinin/yöneticilerinin özel kasalarında bulundurulup takip edilmekle beraber, uygulamada bankalarda ortaklar, aile fertleri ya da herhangi bir kişi adına açılan özel hesaplarda izlenmektedir.

Bu anlamda bankalarda bulunan özel hesaplar ve bu hesaplarda tahsile verilen çek senetler kayıt dışılığın boyutunu gösteren en önemli unsurlardır.

Yine ortak, aile fertleri ve özel hesaplarda (yurtdışı/yurtiçi şubelerde) bulunan vadeli-vadesiz, döviz-TL hesapları ile aynı kişiler adına diğer yatırım araçlarında tutulan (repo, hazine bonosu. ECP, borsa vb.) değerler birlikte dikkate alınmalıdır.

Gerek bankalarda özel hesaplarda ve gerekse kendi bünyelerinde kasalarda tutulan fonların ise genellikle;

- Faturasız ticari/yatırım malı alımlarında
- Ortakların şahsi mal edinmelerinde
- Örtülü ödemelerde
- Sermaye artırımlarında

Kullanılmakta olduğu görülmektedir. Sermaye artırımında kullanılan fonlar, artırım tarihi itibarıyla kayıt dışılıktan çıkmakta, bilanço içinde yerini almaktadır.

2.9 Mali Tablolarda Bulunan Göstergeler

2.9.1 Senetli Alacaklar Hesabı

Bilançoda senetli alacaklar düzeyi sıfırdır ya da çok cüzi düzeydedir. Şirketin çalışma şekli incelendiğinde bir bölümü peşin, geri kalan kısmı çek/senetle belirli vadelerle işlem yaptığı bilinebilir veya bankada müşteri çek/senetleri tahsilde olabilir. Bu durumda, çek ve senet karşılığı yapılan satışların tamamı veya bir kısmı kayıt dışı olarak tutulmaktadır. Hatta sadece çek/senet karşılığı değil peşin/cari hesap şeklindeki satışlarda da kayıt dışılığın varlığından söz edilebilir.

2.9.2 Nakit Akım Tablosu

Yıllar itibariyle nakit akım tabloları incelendiğinde, hemen hemen her dönemde nakit açığı söz konusudur ve bu açık ortaklar cari hesabı aracılığıyla finanse edilmektedir.

2.9.3 Ortaklara Borçlar Hesabı

Ortaklara borçlar hesabı kayıt dışı satışlar ve alışlarda kullanılmaktadır. Burada hemen belirtelim ki tüm firmalarda, bu hesap eşittir kayıt dışılık demek son derece yanlıştır. Pasifte yer alan ortaklara borçlar hesabının yılsonundaki bakiyesi değil, yıl içindeki hareketleri önemlidir. Genellikle yılsonlarında bu hesap sıfırlanır ya da küçük bir bakiye bırakılır. Ortaklara borçlar hesabının mizandan borç ve alacak toplam tutarlarının ne boyutta olduğuna bakılmalı ve bu tutarlar irdelenmelidir. Firmalarda faturasız satış bedelleri bu hesaba alacak yazılmakta, faturasız mal alış tutarları da bu hesaba borç kaydedilmektedir. Dolayısıyla bir firmada ortaklara borçlar hesabında meydana gelen hareketler incelenirken bu hareketlerin faturasız mal alım ve satışlarıyla ilgili olup olmadığı irdelenmelidir.

2.9.4 Brüt Kar Marjının Düşüklüğü

Kayıt dışılığın yoğun olduğu firmalarda gelir tablosu incelendiğinde kar marjının sektöre göre ciddi boyutta düşük olduğu görülür.

2.9.5 Aktif Toplamının Küçük Olması

Şirketin iş hacmine göre bilançonun büyüklüğü çok yetersizdir. Firmanın; duran varlıkları bilanço dışında bulunabilir, fabrika/üretim yerleri şirket adına kayıtlı olmayabilir, bunun yerine ortaklara ya da aile fertlerine aitmiş gibi gösterilip cüzi bir kira ödenmesi söz konusudur. Ayrıca eğer bilanço içinde ise duran varlıkların defter değeri ile sigorta değerleri de farklı olacaktır. Firmalar bu şekilde aktif toplamlarını olduğundan daha küçük gösterebilirler.

2.9.6 Tcmb Risk Santralizasyon Bilgileri

Firmalar bazen gayri nakdi kredilerini bilançolarına yansıtmamaktadırlar. (Akreditif krd.vb.). Dolayısıyla firmanın risk santralizasyon bilgileri temin edilerek, mali tablolarındaki banka kredisi tutarları ile karşılaştırılmalı farklılık var ise nedeni araştırılmalıdır.

2.9.7 Stok Tutarları

Kayıt dışı işlemlerde genellikle alışlar faturasız olduğundan depoda stok olarak bulunan mallar ile yasal defterlerde kayıtlı stok miktarları farklıdır. Diğer yandan firma stoklarını sigortalatmışsa, sigorta değeri ile defter değeri kıyaslanabilir

2.9.8 Karlılık Düzeyi-Sermaye Artışları İlişkileri

Firmanın yıllar itibarıyla kar seviyesi düşük, ancak buna karşılık olarak yıllar itibarıyla bu karla sağlanamayacak düzeyde sermaye artışları var ise bu durumda kayıt dışılığın varlığından söz edilebilir.

2.9.9 Fiktif Kredi Kullanımı

Çeşitli nedenlerle bankalardan fiktif kredi kullanımı söz konusu olabilir. Bu kredinin karşılığı ortaklar adına bir mevduat hesabıdır ve genellikle bu tutarlar firmanın kayıt dışı işlemlerinden oluşmuş ve firma bünyesi dışına çıkarılmış olabilir. Bunun yanında yine aynı yöntemlerle firma bünyesi dışında tutulan fonlar (ihtiyaç duyulduğunda) kardeş kuruluşça sağlanan finansman kredisi olarak firmaya dönebilmektedir.⁶⁴

2.10 Kapasite-Üretim-Satışlar

Firmaların kayıt dışı boyutunu tespit etmek yönünde Sanayi Odası tarafından firmaların üretim kapasitelerini ortaya koymak için hazırlanan ‘‘Kapasite Raporları’’ kullanılabilir. 3 yıllık geçerliliği olan bu raporların içerdiği bilgiler arasında:

Üretimde kullanılan makine parkının dökümü,

Makine parkının özellikleri,

Üretim hatlarının girdi ihtiyaçları ve normal çalışma süreleri üzerinden hesaplanmış yıllık üretim kapasiteleri,

Üretimde kullanılan makine ve tesisat için enerji tüketimleri yer almaktadır.

Ürün bazında, üretimde kullanılan makinelerin saatlik veya günlük üretim miktarları ile yılda çalıştıkları gün sayısından hareketle toplam üretim kapasitesi ortaya konmaktadır. Üretim miktarları ve satış miktarlarının karşılaştırılmasında göze çarpan tutarsızlıkları tespit, firmanın üretimlerinin reel boyutunu tespitte bize yardımcı olacak şöyle bir formülümüz bulunmaktadır.

$$\text{SATIŞLAR} = \text{ÜRETİM} + \text{STOK}$$

⁶⁴ Garanti Bankası, ‘‘Kredilerde Risk’’, Sorunlu Krediler ve Risk Yönetimi Semineri, İstanbul, 30.01.2008, s.4

Kapasite raporlarındaki bilgilerden yararlanarak firmanın reel üretim rakamlarına nasıl yaklaşabiliriz?

Firmadan edinilecek, gün içinde çalışılan saatten (1 vardiya=1 günde 8 saat çalışma, firma günde kaç vardiya, yılda kaç vardiya çalışıyor.) hareketle yıl içinde makinelerin çalıştığı toplam saat ve bu veri ile de toplam elektrik tüketimi bulunabilir. Böylece firmadan alınacak olan elektrik faturalarından tespit edilecek olan firmanın elektrik tüketimi bulunan toplam elektrik tüketimi ile karşılaştırıldığında (Doğaldır ki elektrik tüketiminin hepsi üretim hattındaki makinelere ait değildir.) arada çok büyük farklar varsa bu bize firmanın belirttiği çalışma düzeninden farklı bir şekilde çalıştığını gösterir ve yukarıda açıklanan işlem geriye dönük yapılarak kabaca makinelerin çalıştığı saat tutarı ve yaklaşık reel üretim rakamlarına ulaşmak mümkün hale gelir.

Üretim Kapasitesinde Kullanılan Hesaplama

Örnek: Firma dikiş kaynaklı profil ve sanayi sanayi borusu üretimi yapmaktadır.

Kullanılan veriler:

Üretilen borunun (TS+416 baz boru) ağırlığı (M): Kg/metre → 3.13 kg/m

Hesabı yapılan makinenin üretim hızı (V):Metre / dak. → 30 m/ dak

Kapasite kullanım oranı (F): → % 70

Gün içinde çalışılan saat: → 8 saat

Yıl içinde çalışılan gün sayısı: → 300 gün

İncelenen makinenin yıllık toplam üretim kapasitesi:

$M \times V \times F \times 60 \times \text{saat} \times \text{gün sayısı} = \text{Mak.Top.Üretim Kap.}$

Makinenin 1 saatlik üretimi = $3.13 \times 30 \times 0.77 \times 60 = 4.338 \text{ kg /saat}$

Makinenin top. üretim kap. = $3.13 \times 30 \times 0.77 \times 60 \times 8 \times 300 = 10.411.632 \text{ Kg /yıl}$
= 10.412 Ton/yıl

İncelenen makine günde 8 saat ve yılda 300 gün çalışarak bir yılda 10.412 ton dikiş kaynaklı profil ve sanayi borusu üretmektedir.

Bu örnekte incelenen makinenin harcadığı elektrik enerjisi 50 kw/saat olsun.

Makinenin yıllık = Yıl içinde çalışılan gün sayısı x gün içinde çalışılan saat x güç
Enerji tüketimi

Makinenin yılda çalıştığı toplam saat = $300 \times 8 \times 50 = 120.000 \text{ kw/yıl}$

Geriye dönük olarak firma üretim rakamına ulaşılması:

Firmadan edinilen bilgiler:

Firmanın gün içi çalışma süresi = 8 saat

Firmanın yıl içinde çalışma süresi = 300 gün

(*) Elektrik tüketimi = 230.000 kw

(*) Firmanın elektrik tüketimi yıllık elektrik faturasındaki TL tutarın ortalama elektrik ücretine bölünmesiyle hesaplanabilir.

Tüketilen toplam elektrik enerjisinin 50.000 kw'lık kısmının üretim hattındaki makine dışında kalan diğer birimler tarafından harcadığını farz edersek;

$230.000 - 50.000 = 180.000 \text{ kw/yıl}$ üretim hattında kullanılan elektrik tüketimidir.

Üretim hattındaki makinenin yıl içinde çalıştığı toplam saat = $180.000 / 50 = 3.600$

Firma günde 8 saat ve yılda 300 gün çalışma düzeninden farklı bir düzende çalışmaktadır. Hesaplanan bu süreyi makinemizin 1 saatte yaptığı üretim ile çarparsak reel üretim tutarına ulaşmış oluruz.

$$3.600 \text{ saat} \times 4.338 \text{ kg/saat} = 15.617.448 \text{ kg/yıl} = 15.617 \text{ ton/yıl}$$

Burada ulaştığımız üretim rakamı firma yetkilileri ile müzakere eder ve teyidini alabilirsek yaptığımız bu hesaplamalar göstermektedir ki incelenen firmanın üretiminde %50 oranında kayıt dışılık söz konusudur.

Firmadan elde edilebilecek reel satış tutarları ile satılan mamulün ortalama fiyatı çarpılarak reel satış rakamına yaklaşılabılır, kayıt dışında bırakılan gelirler ortaya konabilir.⁶⁵

⁶⁵ Akın, Tümay, Temel Firma Analizi, KOBİ Firma Analizi, İstanbul: Garanti Bankası Yayınları, 2007, s.28.

BÖLÜM III - ÖRNEK UYGULAMA: BİR KOBİ FİRMASININ KREDİLENDİRİLMESİNDE KULLANILAN FİRMA ANALİZ RAPORUNUN İNCELENMESİ

Bu bölümümüzde bir gıda firmasını kredilendirme aşamasında nasıl analiz ettiğimiz ne gibi bilgileri incelediğimizi ele almaktayız.

Bir Kobi firmasını kredilendirme aşamasında firmayı her yönüyle incelemekteyiz. Firmanın kuruluş tarihi öncelikle çok önemlidir. Uzun süredir bu işi yapıp yapmadığını, sektördeki deneyimini anlayabilmemiz için önemlidir. Gıda üreticisi bu firmamız 20.03.2000 yılında kurulmuş olup sektörde 8 yıllık bir deneyime sahiptir. Firmanın sermaye yapısı da firmanın mali yönden ne kadar güçlü olduğunu tespit etmek amacıyla bizim için çok önemlidir. Firmamız 5 ortaktan oluşmaktadır şu anki sermayesi 1.600.000 ytl' dir. İlk kuruluş esnasında 600.000ytl ile kurulan firma daha sonraki yıllarda sermaye artırımına gitmiştir. Firmamızın şu anki ortakları şöyledir: Mehmet Bayrak %49,6'lık payla en yüksek sermaye oranına sahiptir. İkinci sırada %13,44'lük pay ile İsa Bayrak yer almaktadır.%12,50'lik pay ile Yunus Bayrak ve gene % 12,50'lik pay oranları ile Harun Bayrak ve Ali Bayrak yer almaktadır. Firmamızı incelerken firma ortaklarının kısa özgeçmişlerini incelemekteyiz. Bu işi ne zamandır yaptıkları, kaç yaşında oldukları, sektör deneyimleri, profesyonel anlamda bir iş deneyimleri olup olmadığını anlamak açısından her ortağın kısa özgeçmişini incelemekteyiz.

Firmamızı yönetim ve organizasyon yapısı açısından da incelemekteyiz. Yönetimde söz sahibi kaç kişi olduğu, toplamda kaç personel görev yaptığını incelemeliyiz. Firmamız 5 ortaktan oluşmasına rağmen tüm yönetim Mehmet Bayrak tarafından idare edilmektedir. Firmamızın İstanbul'da bulunan fabrikasında 20 kişi, Antalya ve Bayrampaşa halinde 50 kişi olmak üzere toplamda 70 kişi çalışmaktadır. Bir firmayı incelerken firmanın ve firma ortaklarının olumsuz bir kaydı olup olmadığı eğer olumsuz kaydı var ise nedenleri araştırılmakta ve yazılan çeki senedi vb. kötü kaydı varsa nedenleri araştırılmalıdır. Daha sonra düzeltme hakkı kullanıp kullanılmadığına bakılmalıdır. Düzeltme hakkı kullandırılmadan işlem yapamamaktayız. Bu firmamızın

ve ortaklarının herhangi bir olumsuz kaydına rastlanmamaktadır. Firmamızın bu özelliği de firmamız açısından önemli bir referans olmaktadır.

Firmamızı incelerken faaliyet konusunu ayrıntılı olarak incelemekteyiz. Bu gıda firmamızın faaliyet konusunu inceleyecek olursak:

Firmanın faaliyeti Temmuz 2004 den sonra başlamış olup, 2004 yılına kadar Alya ailesinde ortaktır. Alya ailesi hisselerinin Bayrak ailesine devredilmesi ile konumuz firmada aktif olarak Antalya'da ikame eden İsa Bayrak tarafından sevk ve idare edilecektir.

2004 yılına kadar Alya ticaret ve Alay tarım firmaları ile birlikte muz, kivi ve elma ithalatı ve yurtiçi satışı konusunda faaliyet göstermektedir. Ayrıca 2000 yılında başlayan yatırımla firma ilk yerli muz üretimi yapmıştır. Antalya Serik ilçesindeki toplam 40 dönüm arazi üzerine kurulmuş olan serada aktif olarak ortaklardan Mustafa TURHAN görev yapmaktadır.

Konumuz firmanın devri sonrasında en büyük hisseye sahip olan Mehmet BAYRAK ;1984 yılında İsmet ALYA ile kendi ürettikleri muzların satışı ile pazarlama konusunda aktif olarak görev yapmaya başlamıştır.1985 yılına kadar sadece Mehmet BAYRAK'ın ürettiği yerli muzlarla devam eden firma 1988 yılında Alpaş Alanya firmasının kurulması ile devam etmiştir.1991 yılında ise artık yerli muz dışında ithal muzların Türkiye pazarına girmesi ile İsmet ALYA ve Mehmet BAYRAK' ın kararı ile ALYA Ticaret Hasan Aydın Alya firması kurulmuş ve ithalata başlanmıştır.2001 yılı mart ayında ortaklardan İsmet ALYA'in vefatı ile ALYA muz A.Ş. ALYA tarım firmalarında ortaklığı devam eden Mehmet BAYRAK aynı zamanda Bayrampaşa hali no: 134'te faaliyetlerine devam etmiştir. 2004 yılı Temmuz ayında ALYA grubu dışında faaliyetlerine devam kararı alan şahıs ailesinin uzun yıllardan buyana bu sektörde faaliyet göstermesinin kendisi için gelecekteki ticari faaliyetlerine hiçbir şekilde olumsuz olmayacağını, artık ALYA ismi altında değil kendi başına faaliyetlerine devam kararı almıştır. Ortaklık yapısı değişikliği ile Mehmet BAYRAK sera dışında Antalya halindeki hesapları da devralmıştır.

Firmanın üretim bilgileri aşağıdaki gibidir

Naz Muz: 15 dönüm kapalı alan(sera'da) muz, 45 dönüm domates tarlası Antalya Serik'te üretim yapılmaktadır.

Mehmet Bayrak: 20 dönüm muz serada,150 dönüm muz açık alanda Gazipaşa'da üretilmektedir. 2007 yılında 1300 ton domatesi üretimi ve satışı gerçekleşmiş olup, yine 2007 yılında Naz muz firması 250 ton muz, Mehmet Bayrak ise 1500 ton muz üretmiştir.

Firmamızın üretimine bakacak olursak; yerli muz ve domates üretimi çok az, ağırlıklı ithal muz ithal edilmektedir. Yerli muz ile ithal muz arasında fark kg başına 30 kuruş gibi fark vardır. Yerli üretim de yüksek ithalat vergisi olmaması nedeni ile %50- 60 arasında firmamıza kar kalmaktadır.

Yerli koli satış fiyatı 35 YTL, ithal muzun koli satış fiyatı ise 42 YTL'dir..

Serada üretilen muz Ağustos-Eylül gibi meyve vermektedir. Açık alanda üretilen muz is Eylül'den Mayıs a kadar meyve vermektedir. Domates ise; Eylül ayında ekilmekte ve mayıs sonuna kadar kısmı kısım toplanmaktadır. Bu üretilen muz ve domatesler Antalya halde (Naz muz şubesi) aracılığı ile satılmaktadır, ithal ürünler de Mehmet Bayrak ve firmamız aracılığıyla İstanbul Hal'de satılmaktadır. Aşağıdaki tabloda yıllara göre üretim görülmektedir:

Tablo 8 Yıllara göre üretim bilgileri

ÜRETİM BİLGİLERİ

Ürün	Tarih	Kapasite	Üretim	Birim	Kapasite Kullanım Oranı(%)
Muz	31/12/2003	650	200	TON	30,77
Muz	31/12/2005		280	TON	0
Muz	30/06/2006		40	TON	0
Karpuz	30/06/2006		100	TON	
Domates	30/06/2006		300	TON	
Domates	25/10/2007		1.300	TON	
Muz	25/10/2007		250	TON	

İthalat tarafını inceleyecek olursak; Naz muz ithalatı peşin yapar, mallar gemi ile gelir, gümrükten boşaltılmak üzere tahliye işlemlerine başlanır. Vergisini ödediği malı çeker, kendi deposuna aktarır ve Halde müstahsilere satar, Mehmet Bayrak komisyoncusu olarak çalışır. Hal'de Mehmet Bayrak kg ve tutar bazında satışı gerçekleştirir, satış faturası ve komisyon faturasını Naz muz keser yaptığı işlem için %2- 6 arasında komisyon almaktadır. Tahsilâtlar Mehmet Bayrak üzerinden, kasasından geçer, ödemeyi kasasından Naz muz' a yapar.

Muz fiyatları Mayıs- ağustos arası düşmektedir, Eylül-Mayıs arası fiyatlar artmaktadır. Yurt dışında yazın fiyatlar düşmektedir.

Güncel İthal muzun 1 kolisini fiyatlama olarak inceleyecek olursak: alış fiyatı mal bedeli ortalama 9 usd, gümrük mal bedeli ne olursa olsun 2007 yılında gümrük beyanını 9,5 usd olarak belirlemiş olup, tüm firmalar bu fiyattan gümrüğe giriş beyan etmektedir. Kısmen fatura bedeli düşük ya da yüksek olması ile karlarını ve ortalama fiyatlarını dengelemekte olduklarını ifade etmektedirler.

%148 ithalat vergisi+depolama+nakliye+gümrükleme+komisyon+tahliye her şey dahil yaklaşık 30 USD dir. Yaklaşık 37 ytl kadar, satış fiyatı ise 42-45 YTL arasındadır.1 koli 18,5 net kg'dır. Firma 2005 yılında 2.500.000 USD, 2006 yılında 2.000.000 USD, 30.06.2007 itibari ile ise 2.500.000 USD dir.

Firma 2007/08 ayında bankadan aldığı 123,000 EUR luk Teminat mektubu ile A tipi antrepo özelliğine sahip olması ile depolama maliyeti (gümrükte depolanması sebebi ile kira ödemekte idi ve ayda 25,000 YTL kadar bir gideri olduğunu ifade etmektedir.) olmamaktadır. Aynı zamanda bu Antrepo özelliği sayesinde peşin vergi ödememekte, tüm ithalatçıların mallarını kira karşılığında depolayabilmektedir. Üstelik firmanın ifadesine göre normal bir katın kirasından, antrepo depo kirası %100 daha fazla olması sebebi ile depolama geliri elde edebilecek potansiyele sahiptir. 3 katta 1600 m² ve son katta 1000 m² lik alan bu anlamda boş olup, birçok firma depoyu kiralamak için görüşmektedir. Ancak firma henüz karar vermemiştir.

Aynı zamanda firmamız antrepo alabilmek adına inşaatı biran önce tamamlayarak, yapı ruhsatı almış ve elektriği de %30 daha ucuza almaktadır.

Gıda sektörü olması sebebi ile, Muz satışları %1 ile mükelleflere (gelir vergi beyannamesi verenlere), %8 ile Seyyar satıcıları basit usul hesabı tutanlara satılmakta olup devletten direkt olarak fiili ihraçtan kaynaklanmayan KDV alacağı olmaktadır.. 2007/08 itibari ile firma 870,000 YTL civarında KDV alacağı olduğunu ifade etmektedir. İlgili KDV alacaklarını nakit alabildiği gibi, vergi dairesinin tercihi ithalat vergi ödemelerine mahsup yöntemidir.

Firma 3342 m² arsa üzerine toplam 6516 m² kapalı alana sahip 4 kattan oluşan fabrika alanı inşa etmiş ve üretim için gereken eksiklerini tamamlamıştır.

Arsa+fabrika binasının güncel değeri 7.000.000 ytl civarında olduğunu ifade etmektedir.

firma toplam arsa+bina yatırım bedeli olarak 2,500,000 ytl'ye yakın para harcadıklarını ifade etmektedir.

Yatırım detayları şu şekildedir; soğuk hava deposu, jeneratör, trafo vb. demirbaş ve makineler için 866,000 ytl, arsa: 500,000 ytl, belediye vb harç, ruhsat, yapı denetim vb: 500,000 ytl, kısmen faturalandıramadıkları işçilik, sıva vb: 400,000 ytl antrepo için 150,000 ytl harcama ile yaklaşık 2.500.000 ytl'dir. Yaptıklarını ifade etmektedir. Ayrıca Antalya Serik' deki domates tarlası için yeni mahsul ekimi, organik tarım için toprak, sulama, vb giderler için 500,000 ytl yine Antalya Serik domates ısıtma sistemi için 420,000 ytl harcadıklarını beyan etmişlerdir.

Bodrum kat+1.kat: 17 adet soğuk hava deposu (40,000 koli saklama kapasitesi var)

2.kat: tropikal meyveler saklanabilmektedir. A tipi antrepo sahibi olmaları sebebi ile tüm ithalatçı firmalara kiraya vermek suretiyle gelir elde etme imkânı bulacaktır. Şu anda boştur. 4-kat: idari bölüm ve ofisler olarak kullanılmakta olup, 600 m² kısmı ofis, kalan ise yine depo olarak kullanılacaktır.

Şu anda güncel değeri 7.000.000 ytl civarında olduğunu ifade edilmektedir. Sadece arsa m² si 350 usd' den 1.000.000 ytl satış fiyatının olduğunu ifade etmektedirler.

Bu yatırımın kısmen kendi kaynakları ile, kısmen de kısa vadeli banka kredisi ile yaptıklarını ifade etmişlerdir. Firmamızın güncel banka risklerini inceleyecek olursak aşağıdaki gibidir:

Tablo 9 Nakit Kredi Riskleri

Kredi No	Banka / Finans Kurumu	Kredi Türü	Tutar	Para Birimi	USD Karşılığı	Vade	Açıklama	Teminat
1	GARANTİ BANKASI	DIĞER NAKİT KREDİLER	100.000	YYTL	76.652	18/10/2007	KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
2	GARANTİ BANKASI	BCH	146.362	YYTL	112.189	18/10/2007	KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
3	GARANTİ BANKASI	BCH	250.000	YYTL	191.630	18/10/2007	KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
4	GARANTİ BANKASI	BCH	250.000	YYTL	191.630	18/10/2007	KVK	G.MENKUL İPOTEK
5	ŞEKERBANK	BCH	699.444	YYTL	536.137		KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
6	YKB	BCH	334.038	YYTL	256.046		KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
7	FİNANSBANK	BCH	189.033	YYTL	144.897		KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
8	TEKSTİL BANKASI	BCH	696.100	YYTL	533.574		KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
9	TÜRKİYE FİNANS KATILIM BANKASI	TL TAKSİTLİ KREDİ	485.911	YYTL	372.460		KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
110	TÜRK EKONOMİ BANKASI	BCH	547.383	YYTL	419.579		KVK	MÜŞTERİ ÇEKİ
111	TÜRK EKONOMİ BANKASI	İŞLETME KREDİSİ YP	1.424.137	YYTL	1.091.627	08/02/2011	UVK	G.MENKUL İPOTEK
				Toplam	3.926.421			

VK : Kısa Vadeli Krediler

VKAT : Uzun Vadeli Krediler Anapara Taksitleri (Kısa vadeye düşen)

VK : Uzun Vadeli Krediler

Krediler	Tutar
Kısa Vadeli Krediler	3.698.272
Uzun Vadeli Krediler Anapara Taksitleri (Kısa vadeye düşen)	0
Uzun Vadeli Krediler	1.424.137

Güncel banka kredileri tablosu aşağıdaki gibidir.

23.10.2007 İTİBARI İLE GÜNCEL BANKA KREDİLERİ:	MİKTAR	B	
YKB	670.000	YTL	%10 MARJLI MÇS, BCH
TEKSTİL	700.000	YTL	%10 MARJLI MÇS, BCH
ŞEKERBANK	700.000	YTL	%10 MARJLI MÇS, BCH
TEB	550.000	YTL	%15 MARJLI MÇS, BCH VE 1,400,000 YTL İŞLETME KRD İPOTEK
T.FİNANS	500.000	YTL	%10 MARJLI MÇS TAKSTİLİ KRD
GARANTİ	659.578	YTL	139,500 YTL %20 MARJLI MÇS, 250,00 YTL İPOTEK, 250,000 YTL MARJSIZ MÇS, 25,000 KEFALET
BANK ASYA	210.000	YTL	%15 MARJLI MÇS
TOPLAM	3.989.578	YTL	
SENETLİ ALACAK	4.250.000	YTL	
SENETSİZ ALACAK	1.000.000	YTL	
STOK	1.800.000	YTL	
SENETLİ BORÇ	123.000	YTL	

Firmamızın Teb Bankasında bulunan ipotek şu şekildedir; Gültepe Fabrikası 1. derece ipoteklidir.

Garanti Bankası'nda bulunan ipotek şu şekildedir; Antalya Serik' de 165,615 m² tarla üzerinde 15,000 m² kapalı alan muz, 25,000 m² kapalı domates tarlasıdır.1 derece 300,000 eur, 2derece 800,000 ytl ve 3.derece 1.000.000 ytl ipoteği mevcuttur.

Firmayı incelerken banka risklerinin yanı sıra factoring firmaları ile çalışıp çalışmadığını da incelemekteyiz. Örnek inceleme yaptığımız firmamız factofinans kurumu ile çek senet karşılığı çalışmakta olup güncel riski 184.312 ytl'dir.

Firmanın gayri nakdi risklerini de incelemek gerekmektedir. Firmamızın gayri nakdi riskleri aşağıdaki gibidir:

Kredi No	Banka /Finans Kurumu	Kredi Türü	Tutar	Para Birimi	USD Karşılığı	Vade	Teminat	Konu	Muhatap
1	YKB	DİĞER T/M	27.900	YYTL	21.386	31/12/2020	İPOTEK	Kdv iadesi	Vergi Dairesi
2	GARANTİ BANKASI	DİĞER T/M	439.622	YYTL	336.978	31/12/2020	G.MENKUL İPOTEK	Kdv İadesi	Vergi Dairesi
3	GARANTİ BANKASI	DİĞER T/M	448.000	YYTL	343.400	31/12/2020	KEFALET	Kdv iadesi	Vergi Dairesi
				Toplam	701.764				

Tablo 10 Firmanın Gayrinakdi Riskleri

Firmamızın Garanti Bankası'ndan alınan teminat mektubu gıda sektöründe faaliyet göstermesi sebebi ile %1 li KDV'li yapılan satışlar sebebi ile devlette biriken alacaklarının alımına ya da ithalat vergilerine mahsup edilebilmesi için alınan teminat mektuplarıdır.

Firmayı banka riskleri açısından incelemenin yanı sıra bütün bankalarda bulunan mevduatları açısından da incelemekteyiz. Firmamızın mevduatları aşağıdaki gibidir:

Tablo 11 Firmanın Mevduatları

BANKA / FİNANS KURUMU	VADELİ	VADESİZ	REPO	DTH VADELİ	DTH VADESİZ	TOPLAM (USD)	
						TUTAR	PAYI (%)
GARANTİ BANKASI		39.158				30.015	12,57
FİNANSBANK		109.750				84.125	35,23
YKB		15.659			131.075	112.474	47,10
FORTISBANK		11.265				8.635	3,62
TÜRKİYE FİNANS KATILIM BANKASI		4.597				3.524	1,48
TOPLAM MEVDUAT	0	180.429	0	0	131.075	238.773	100,00

Firmamızın banka ve finans kurumları risk ve mevduat gibi bilgilerini inceleme yaptıktan sonra Merkez Bankası risk santralizasyon(RSB) bilgilerine ulaşılması gerekmektedir. TCMB RSB bilgilerinde firmanın kısa, orta ve uzun vadeli olarak nakdi, gayri nakdi, tüm bireysel kredi çeşitleri, leasing banka limitleri ve ne kadarını kullanmış ne kadarını ise kullanmamış olduğu gözükmektedir.

Firmamızın TCMB RSB tablosunu inceleyelim:

(Firmanın rsb dönemi olarak 06/2007 dönemi ele alınmıştır. Firmamızın çalışılan banka sayısı 10 tane olup usd kuru 1,3046 olarak ele alınmıştır.)

Tablo 12 TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri (YTL)

TCMB Risk Santralizasyon Bilgileri (YTL)

Riskler	Toplam Bankalar				Garanti Bankası						
	Risk Kodu	Limit	Kısa Vade	Orta Vade	Uzun Vade	Limit	Kısa Vade	%	Orta Vade	%	Uzun Vade
100 - TL-Nakdi	6.655.361	3.217.251	749.743	1.497.945	803.753	689.851	21,44	0	0,00	0	,00
101 - TL-DEK	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
102 - TL-Nakdi-FirmaY.Dışı Kul. (Gar.V.)	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
103 - TL.N.YDışı (Aracı)	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
104 - TL-Yen. ve İtfa Plan Bağ. Krd. (TL)	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
105 - TL-Taz.Ed.G.Nakdi Krd. Bed.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
110 - TL-Yeniden Yapılandırılan Nakdi Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
120 - Bireysel Krediler (Ferdî Kredi ve Kredi KarYTLarı) (YTL)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
121 - Dövizle Endeksli Bireysel Kredileri (Ferdî Kredi ve Kredi KarYTLarı) (YTL)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
130 - Tüketici Finansman Kredileri (Gerçek Kişiler)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
131 - Dövizle Endeksli ve Diğer Endeksli Tüketici Finansman Kredileri (Gerçek Kişiler)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
132 - Tüketici Finansman Kredileri (Tüzel Kişiler)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
133 - Dövizle Endeksli ve Diğer Endeksli Tüketici Finansman Kredileri	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
150 - YP-Nakdi	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
151 - YP-Nakdi-FirmaY.Dışı (Gar.V.)	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00
152 - YP-Nakdi-FirmaYDışı	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00

(Aracı.Ed.)												
154 - YP-Yen. ve İtfa Plan. Bağ. Krd.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
155 - YP-Taz.Ed.G.Nakdi Krd. Bed.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
160 - YP-Yeniden Yapılandırılan Nakdi Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
170 - Bireysel Krediler (Ferdî Kredi ve Kredi KarYTLarı) (YP)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
200 - TL-G.Nakdi	1.108.402	27.900	0	887.622	1.025.502	0	0,00	0	0,00	887.622	0,00	
201 - TL-Nakdi Krd.Tem.Düz.Tem./Gar.M.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
203 - TL-Diğer G.Nakdi Krediler	220.830	72.980	0	0	30.750	19.680	26,96	0	0,00	0	0,00	
210 - TL-Yeniden Yapılandırılan G.Nakdi Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
250 - YP-G.Nakdi	21.483	0	0	0	21.483	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
251 - YP.Nakdi Krd.Tem.Düz.Tem./Gar.M.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
252 - YP-Akreditifler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
253 - YP-Diğer G.Nakdi Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
260 - YP-Yeniden Yapılandırılan G.Nakdi Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
270 - YP-G.NakdiY.Dışı Kullanılan	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
300 - TL-Tasfiye Olunacak Krd.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
301 - TL-Tahsili Şüpheli Ücret ve Komisyonlar	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
302 - TL-Zarar Niteliğindeki Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	
310 - Tahsili gecikmiş tüketici finansman kredileri (Gerçek Kişiler)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
311 - Kanuni Takipteki	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Tüketici Finansman Kredileri (Gerçek Kişiler)												
312 - Tahsili gecikmiş tüketici finansman kredileri (Tüzel Kişiler)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
313 - Kanuni Takipteki Tüketici Finansman Kredileri (Tüzel Kişiler)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
350 - YP-TasfiyeOlunacak Krd.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
351 - YP- Tahsili Şüpheli Ücret ve Komisyonlar	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	,00
352 - YP-Zarar Niteliğindeki Krediler	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
400 – Tahvil	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
500 - FinansmanBonosu	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	,00
600 - TL-Leasing Amaçlı Fon Kul.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	,00
601 - TL-Leasing Amaçlı DEK Fon Kul.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00
650 - YP-Leasing Amaçlı Fon Kul.	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	,00
NAKDİ TOPLAM	6.655.361	3.217.251	749.743	1.497.945	803.753	689.851	85,83	0	0,00	0	0,00	,00
GAYRINAKDİ TOPLAM	1.350.715	100.880	0	887.622	1.077.735	19.680	1,83	0	0,00	887.622	82,36	82,36
GENEL TOPLAM	8.006.076	3.318.131	749.743	2.385.567	1.881.488	709.531	37,71	0	0,00	887.622	47,18	47,18
GENEL TOPLAM (USD)	6.136.805	2.543.409	574.692	1.828.581	1.442.195	543.869	37,71	0	0,00	680.379	47,18	47,18

Firmamızın merkez bankası risk santralizasyon bilgilerinde bulunan tl nakdi, yp nakdi, tl gayrinakdi ve yp gayrinakdi risk gelişimlerini ekte bulunan Grafik 1-2-3-4'te görebilmekteyiz.

Firmamızın banka kredilerindeki gelişimi ekte bulunan Grafik -5 görebiliriz. Kısacası firmamızın banka ve finans kurumlarında ilişkilerinde, sektörde vadelerin uzaması, peşin, ithalat yapıyor olması ve 2005/05 ayında başladığı inşaat yatırımları için bankalar ile ağırlıklı kredili olarak çalışmakta olduğunu görmekteyiz. Muz ithalatının yoğun olması ve muz vergilerinin yüksek olması nedeni ile hem vergi ödemeleri hem de

ithalat için nakdi kredi kullanabilmektedir. Genellikle bankalar ile BCH kredisini MÇS teminatlı olarak kullanabilmekte olup, marj oranı düşüktür. Firmamızın faaliyet döngüsüne göre ihtiyaç duyduğu ürünler şu şekilde diyebiliriz:

Firma muz ithal vergilerini ödemek veya peşin ithalatta vadeli satışlarının fonlamak için nakdi kredi kullanabilmektedir. Vadenin gıda sektörünü olmasına rağmen 120 güne kadar çıktığını ifade etmektedir. Senetli alacakları da bu sebep ile artmıştır. Yüksek mçs üretimi olup, müşteri çeşitliği de yüksektir. Çalıştığı bankalara MÇS verebilmektedir. Tek hesap, BCH ve şirket kredi kartı aktif kullanacağı ürünlerdir. Ayrıca ithalat ya da vergi ödemeleri için Bloke çek ve gün içi krediside kullanabilmektedir. %1 KDV li satışlarından doğan KDV alacakları içinde teminat mektubu kullanabilecektir.

Firmanın ifadesine göre güncel Naz muz'un cirosu 16,000,000 YTL, 2007 sonu 20.000.000 YTL, Mehmet Bayrak firmasının güncel cirosu 9.000.000 YTL, 2007 yılsonu ise 10.000.000 YTL olacağı ifade edilmektedir.

Firmamız 30.06.2007 itibari ile 2.500.000 USD ithalat yapmış olup, tamamı muz ithalatıdır. Mehmet Bayrak üzerinden de 1.500.000 USD muz ithalatı yapmıştır. Toplam ithalat: 4.000.000 USD yaklaşık olarak 400,000 koliye denk geldiğini ifade etmektedir.

Firma 2004 yılından beri ithalat yapmakta olup Mehmet Bayrak şahıs firması ve konumuz firma üzerinden yapmaktadır. 2005 yılında 330,000 koli, 6,930 ton ithalat 2006/06 da 180,000 koli, 3780 ton muz ithalatı yapmıştır. Güncel ithalat 400,000 koli olup yılsonu 550,000 koli olabileceği beyan edilmiştir.

Kısaca ithalat bacağı: Naz muz ithalatı peşin yapar, mallar gemi ile gelir, gümrükten boşaltılmak üzere tahliye işlemlerine başlanır. Vergisini ödediği malı çeker, kendi deposuna aktarır Ve Halde müstahsillere satar, Mehmet Benzer komisyoncusu olarak çalışır.. Hal'de Mehmet Bayrak kg ve tutar bazında satışı gerçekleştirir, satış faturası ve komisyon faturasını Naz muz kesesi yaptığı işlem için %2- 6 arasında komisyon alır. Tahsilatlar Mehmet Bayrak üzerinden, kasasından geçer, ödemeyi

kasasından Bayrak muz a yapar. Muz fiyatları Mayıs- ağustos arası düşer, Eylül-Mayıs arası fiyatlar artar. Yurtdışında yazın fiyat düşüyor.

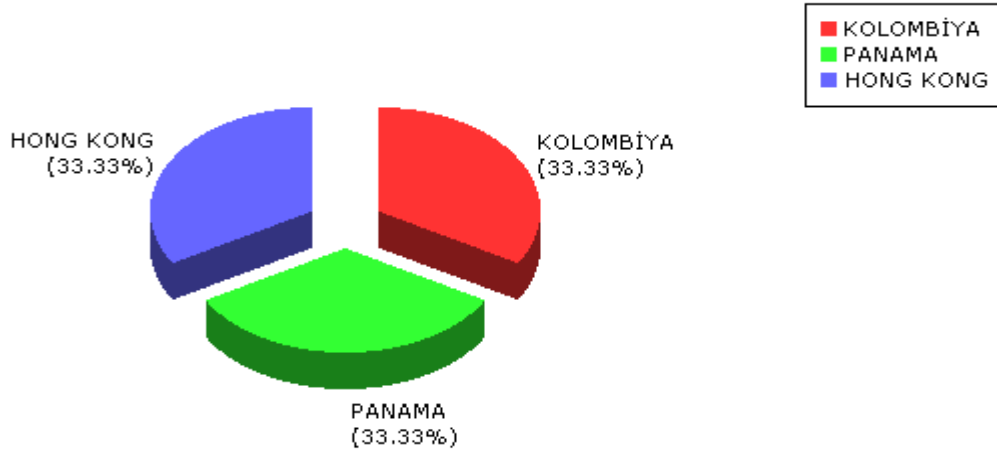
Güncel İthal muz 1 koli: alış fiyatı mal bedeli ortalama 9 usd, gümrük mal bedeli ne olursa olsun 2007 yılında gümrük beyanını 9,5 usd olarak belirlemiş olup, tüm firmalar bu fiyattan gümrüğe giriş beyan etmektedir. Kısmen fatura bedeli düşük ya da yüksek olması ile karlarını ve ortalama fiyatlarını dengelemekte olduklarını ifade etmektedirler.

%148 ithalat vergisi+depolama+nakliye+gümrükleme+komisyon+tahliye her şey dahil yaklaşık 30 USD dir. Yaklaşık 37 ytl kadar, satış fiyatı ise 42-45 YTL arasındadır.1 koli 18,5 net kg dır.Firma 2005 yılında 2,500,000 USD, 2006 yılında 2,000,000 USD, 30/06/2007 itibari ile ise 2,500,000 USD dir.Firmamızın ithalat yaptığı ülkeler Hong Kong,Kolombiya ve Panama'dır.

Oransal olarak bakacak olursak aşağıdaki tabloyu inceleyebiliriz.:

Tablo 13 İthalat Yapılan Ülkeler

İthalat Yapılan Ülkeler



Firmamızın yıllara göre ithalat miktar ve tutarlarını inceleyecek olursak aşağıdaki tabloda görüldüğü gibidir:

Tablo 14 Firmanın Yıllara Göre İthalat Miktar ve Tutarları

Tarih	İlk madde Malzeme, Yarı Mamul ve Mamul/Ticari Mal	Yatırım Malı	Toplam	Para Birimi	Banka Payı Tutarı	%
31/12/2004	1.890		1.890	BIN USD	1.890	100,00
30/06/2005	640		640	BIN USD	640	100,00
31/12/2005	2.650		2.650	BIN USD	0	0,00
30/06/2006	1.500		1.500	BIN USD	0	0,00
31/12/2006	2.000		2.000	BIN USD	0	0,00
30/06/2007	2.500		2.500	BIN USD	0	0,00
25/10/2007	3.000		3.000	BIN USD	0	0,00

Firmanın ithalatının yanında yurtiçi alımlarını da incelememiz gerekmektedir. Firmamızın yurtiçi alımları yüksek olmayıp, ağırlıklı ithalat yapmaktadır. Ancak kendi sektöründe faaliyet gösteren bir takım aşağıdaki tabloda bahsi geçen firmalardan deposuna mal almadığı zamanlarda, aralarında mal alışverişi yapmaktadırlar.

Mal Cinsi	Alım Yapılan Firmalar (Müşteri No-Ünvan-Grup Adı)	Alım Koşulları	Ortalama Vade	
MUZ, NEKTARİ	HASAN AYDIN ALYA	CARİ HESAP	30	GÜN
MUZ, NEKTARİ	FOR GIDA	CARİ HESAP	30	GÜN
MUZ, NEKTARİ	MUHTELİF FİRMALAR			

Firmamızın yurtiçi satışlarını değerlendirecek olursak;

Firmamız Bayrampaşa ve Antalya hal’de birçok müstahsile mal satmakta olup komisyoncu Mehmet Bayrak aracılığı ile malların satış ve pazarlama işleminin takibini yapmaktadır.

Birçok sektörde olduğu gibi, daha önce peşin ya da 30 gün vadeli mal satabiliyor iken, firma son 2 yıldır vadelerin 30 güncen 120 günlere kadar uzadığını ifade etmektedir.

Firmamızın satış yaptığı firmaları, satış koşulları ve satış tutarları aşağıdaki gibidir:

Tablo 15 Firmamızın satış yaptığı firmalar, satış koşulları ve satış tutarları

Mal Cinsi	Satış Yapılan Firmalar (Müşteri No-Ünvan-Grup Adı)	Satış Koşulları	Ortalama Vade	
Muz	FOR GIDA	CARİ HESAP	30	GÜN
Muz	HASAN AYDIN ALYA	CARİ HESAP	90	GÜN
Muz	NAZ MUZ ANTALYA ŞUBESİ .	CARİ HESAP	90	GÜN
MUZ	ABDULLAH OĞUZ	CARİ HESAP	120	GÜN
MUZ	ERDİN VE ERKİN KOCA	CARİ HESAP	120	GÜN
MUZ	ÖZÇAMLAR GIDA	CARİ HESAP	90	GÜN
MUZ	MUHTELİF SEYYAR SATICI, FİRMALAR	ÇEK KARŞILIĞI	120	GÜN

TARİH	TUTAR	PARA BİRİMİ
31/12/2000	120.950	YTL
31/12/2001	501.953	YTL
31/12/2002	1.156.391	YTL
31/12/2003	2.995.744	YTL
30/06/2004	5.566.942	YTL
31/12/2004	7.939.389	YTL
30/06/2005	5.701.181	YTL
31/12/2005	11.545.247	YTL
30/06/2006	6.858.143	YTL
31/12/2006	14.686.935	YTL
30/06/2007	11.095.999	YTL
25/10/2007	16.000.000	YTL

Firmanın ihracat bilgileri de incelenmelidir. Aynı zamanda ihracat ve ithalat bilgileri kıyaslama yapılmalıdır. Örnek analizini yaptığımız firmanın ihracatı bulunmamaktadır. Bu nedenle ihracat ve ithalat kıyaslaması aşağıdaki gibidir:

Tablo 16 İthalat İhracat Kıyaslaması

Tarih	İhracat(Bin USD)	İthalat(Bin USD)	İhracat /İthalat (%)
25/10/2007	0	3.000	0,00
30/06/2007	0	2.500	0,00
31/12/2006	0	2.000	0,00
30/06/2006	0	1.500	0,00
31/12/2005	0	2.650	0,00
30/06/2005	0	640	0,00
31/12/2004	0	1.890	0,00
30/06/2004	0	0	0,00
31/12/2003	0	0	0,00
31/12/2002	0	0	0,00
31/12/2001	0	0	0,00
31/12/2000	0	0	0,00

Firmamızın ekte yer alan son üç dönem bilanço ve gelir tablosunu analiz edelim:

Bilanço analizimiz şu şekildedir; Firmanın yıllar itibari ile aktif büyüklüğü artmıştır. Dönen varlıkların aktifteki payı 205 yılında %46, 2006 yılında %58 ve cari dönemde ise 30/06/2007 de ise %66 dır. Ağırlık senetli ve senetsiz alacaklardan oluşmakta olup, yıllar itibari ile artış göstermesinin neden, son 2 dönemdir gıda sektöründeki peşin veya 30 gün vadenin 120 güne kadar uzaması yanında firmanın satışlarının artması sebebi ile alacakları da artmıştır. Diğer Dönen varlıkların içinde ağırlık KDV alacağı olup sektör gereği %1 KDV li satışlarından doğan alacak olup, KDV oran uygulaması değişmediği sürece devamlılık gösterebilecektir. Firma 2005/05 ayında başladığı 3342 m2 arsa üzerine yaklaşık 6500 m2 fabrika inşaatı yapması sebebi ile yatırımları söz konusudur. (yatırım detayı Ticari faaliyetlerde yer almaktadır)Diğer Duran varlıklar kaleminde ise Antalya Serik' de Domates tarlası için IJAN enf firmasından alınan ısıtma sisteminin KDV hariç ya da KDV dahil fiyatlamasında anlaşılammaması sebebi ile ödeme yapmış olmalarına rağmen faturası kesilmediği için görünen alacaktır. Firma bu kalemi kapatmak için anlaşma yoluna gitmektedir. Ayrıca Trop. ve Adria firmalarından görünen alacaklar, demoraj ve zaman zaman eksik mal gelmesi sebebi ile oluşan alacaklar olup, 2008 yılı başında tekrar bu firmalar ile

çalışmaya başlanacağı bilgisi verilmiş olması sebebi ile Duran varlıklarda izlenmiştir. Maddi Duran varlıklar kaleminde Arsa olarak görünen yer Antalya Serik deki 1519 ve 1918 parselde kayıtlı araçlar olup domates ve muz tarlasıdır. Kaynak tarafında bakıldığında firma faaliyetleri ve inşaat yatırımını hızlandırmak amacıyla banka kredisine yönelmiştir. Dönemler itibari ile artış sebebi budur. Ancak satışların ve bilançonun büyümesi sebebi ile oran olarak yüksek artış görülmemektedir. Senetli Borçların tamamı inşaat harcamaları için verilen çekler olup, güncel 123,000 YTL lık çeki kaldığını ifade etmiştir. Banka kredileri ve senetli borçların artmasının sebebi inşaat harcamaları içindir. Firma A tipi Antrepo belgesine sahip olabilmek (Gümrük sahası olmak için) inşaatı hızla tamamlamak zorunda kalmış ve Banka kredilerine yönelmiştir. Ayrıca İthalatının peşin satışlarını da 120 güne kadar vadeli yapıyor olması sebebi ile banka kredisi kullanmaktadır. Öz kaymak tarafında bakıldığında Aktifteki payı 2005 yılında %42, 2006 yılında %21 ve cari dönemde %17 dir. Firma 2008 yılında sermaye artışı düşünmektedir. Ancak tutar netleşmemiştir.

Gelir tablosu analizimiz şu şekildedir; Firmanın yıllar itibari ile satışları 2005 yılında 11.544.052 YTL, 2006 yılında 14.686.935 YTL olup, 30.06.2007 itibari ile 11.095.999 YTL dir. Güncel 25.10.2007 itibari ile satışları 16.000.000 YTL olup, yılsonunda 20,000 YTL ile kapatabileceklerini ifade etmektedir. Yıllar itibari ile 2005 yılında 53,858 YTL, 2006 yılında 255,161 YTL kar açıklar iken, 2007 güncel dönemde 189,495 YTL zarar açıklanmıştır. Firma kar marjı düşmesine rağmen, piyasa şartlarını çok iyi bilmesi ve ürün fiyatlarını belirlemede sektörde etkin firmalar arasında olması sebebi ile faaliyetlerinden kar elde edebilmekte, ancak yatırımları sebebi ile kullandığı finansman giderlerinin yüksekliğinden zarar etmiştir. Firmanın beyanında göre Muz satışlarının Eylül den sonra yoğunluk kazanması sebebi ile yılsonunda kar açıklayabileceklerini ifade etmektedir.

Komisyon gideri ve hal rüsum gideri: hal'de mal satan tüm firmaların belediye'ye ödemekle yükümlü oldukları, her firma için sabit ve aynı olan %2'dir. Komisyon gideri: hal'de komisyoncular aracılığı ile (Ör: Mehmet Bayrak) satılan malların üzerinden %2- 6 arasında ödenen komisyondur.

Firmamızı yukarıda belirtilen üzere inceledikten sonra puanlama yapmaktayız. Bu puanlamayı yaparken firmamıza bazı sorular yöneltmekteyiz bu sorulara gelen cevaplar doğrultusunda firmamızı 1 ile 14 puan arasında değerlendirmekteyiz. 1 ile 6 arasında puan alan firma çok iyi, 6 ile 13 arasında puan alan firma iyi, 14 puan alan firmamız kötü şeklinde adlandırabileceğimiz bir firmadır. Firmanın risk rating puanlamasına verdiği cevaplar olumlu ve olumsuz yanıt olarak 2 kapsamda değerlendirilmektedir. Bu kapsamda değerlendirilen yanıtlardan alınan cevapların hepsi olumlu ise 1 puan alınmaktadır. Eğer alınan yanıtlarda 2 ve daha fazla olumsuz yanıt var ise puanlama 1 puandan 14 puana doğru ilerlemekte ve müşterinin kredibilitesi düşmektedir. 3 olumsuz yanıt 2 puan, 4 olumsuz yanıt 3 puan, 5 olumsuz yanıt 4 puan şeklinde devam etmekte ve 15 ve üzerinde olumsuz yanıt var ise 14 puan alınmaktadır. Müşterinin eğer 17, 22, 23, 26, 34, 35, 36 ve 37 nolu sorulara verdiği cevapların hepsi olumsuz ise müşteri otomatik olarak 14 puan üzerinden değerlendirilir ve kredi çalışmasına girilmez.

Risk rating adını verdiğimiz bu yöntemde toplamda 37 tane soru firmaya yöneltmekteyiz. Bu sorular aşağıdaki gibidir:

1-Firma, mevcut işkolunda ne kadar süredir faaliyet göstermektedir?

2-Firmanın ve / veya ortaklarının son üç yıl içerisinde kendi sektörü dışında edindiği iştirakleri var mı?

3-Firma Yönetimini Tecrübe ve İş Becerisi Açısından Nasıl Değerlendirirsiniz?

4-Firma, Yönetimindeki Bir Değişiklikten Olumsuz Yönde Etkilenir mi?

5-Firma Yönetiminde Ne Kadar Sıklıkla Değişiklik Oluyor?

6-Aşağıdaki durumlardan herhangi birisi mevcut mudur? 1. Şirkete karşı devam etmekte olan, firmanın faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyecek davalar vardır. 2. Devam eden, firmanın faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyecek yasal soruşturmalar bulunmaktadır. 3. Firma yöneticisi etik ilkeler dışında firma işleri ile şahsi işlemlerini

karıştırmaktadır. 4. Ana ortak ya da etkin yönetici firmanın faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyecek bir karar almıştır.

7-Firma ya da ortakları, faaliyet alanları dışında işlem (gayrimenkul alım-satım, hisse senedi alım-satım, menkul kıymet alım-satım vb.) yapıyor mu?

8-Firma Yönetimi, Faaliyetlerini Geliştirici (verimliliği arttırıcı, maliyetleri düşürücü vb.) yönde doğru planlamaları yaparak Kararlar almış ve uygulamakta mıdır?

9-Firmanın Kapasite Kullanım Oranı Kaçtır?

10-Firma, (Grup ve İştirakler Hariç) Kaç Adet Farklı Ana ve Alt Sektörde Faaliyet Göstermektedir? (Farklı Faaliyet Konuları)

11-Firmanın Farklı Nakit Akışı Sağlayacak rn Çeşitliliğini Değerlendiriniz?

12-Firmanın Satışını Gerçekleştirmekte Olduğu rn Veya Firmanın Kendisi (Yurtiçi Ve/Veya Yurtdışı) Piyasada Tanınan Ve Bilinen Bir Marka Mıdır?

13-Firmanın satışını gerçekleştirmekte olduğu ürünün yurtdışı alıcısı tanınan ve bilinen bir marka mıdır?

14-Firmanın Ağırlıklı Olarak Faaliyet Gösterdiği Sektördeki Satış Yaptığı Müşterilerinin Dağılımını Değerlendiriniz.

15-Firmanın Ağırlıklı Olarak Faaliyet Gösterdiği Sektörde Kendisine Mal Ve Hizmet Tedarik Eden Tarafların Dağılımını Değerlendiriniz.

16-Firmanın Ana Faaliyet Konusu İle İlgili Olarak Devam Eden Yatırımı Var Mı?

17-Firma Ne Derecede Fiyat Riski Taşımaktadır?

18-Firmayı, Alım Veya Satım Yaptığı lkeler Açısından Değerlendiriniz?

19-Firmanın İçinde Bulunduğu / Faaliyet Gösterdiği Sektörde Rakiplerine Göre Performansını Nasıl Değerlendirirsiniz?

20-Firmanın Cirosunda En Fazla Ağırlığa Sahip Olduğu Ürün İçin Faaliyet Gösterdiği Sektördeki Pazar Payı Nedir?

21-Firma, Bankamızın Taleplerine Karşı Ne Kadar Duyarlıdır?

22-Firmanın bankacılık işlemlerinde geçmiş dönem performansı nasıldır ?

23-Firmanın diğer bankalar ile ilişkilerini değerlendiriniz?

24-Firmanın Bankamız Dışında Kullanılabilir Kredi Limit Hacmi Ne Kadardır?

25-Firmanın, bankalara olan borçlarında son 6 ayda reel olarak % 30 oranında artış olmuş mudur?

26-Firma, ne derecede faiz ve/veya kur riski taşımaktadır?

27-Firmanın ortaklık yapısının tanımlanması ve ortakların/firma sahiplerinin firmaya sağladığı finansal desteği değerlendiriniz?

28-Firmanın Sağlıklı Muhasebe ve Raporlama Sistemi Var mıdır?

29-Firma Bağımsız Denetim Yaptırıyorsa, Denetçisi Kimdir?

30-Firmada kontrolsüz büyüme var mıdır?

31-Firma, Alacaklarını Tahsil Etmekte Problem Yaşamakta mıdır?

32-Net satışlar (usd)

33-Dönem net karı / Toplam aktifler

34-SMM / (İlk madde ve malzeme + Yarı mamuller / Üretim + Mamuller + Ticari mallar + Verilen sipariş avanslar / Akreditifler)

35-brüt satış karı (zararı) / finansman giderleri

36-(Kasa + Banka + M. Kıymetler (Net) + Ticari alacak senetleri (Net) + Alıcılar) / K.V. Yabancı kaynaklar

37-Öz kaynaklar / (K.V. banka kredileri + K.V. ve U.V. diğer mali borçlar + K.V. ve U.V. ticari borç senetleri (Net) + K.V. ve U.V. satıcılar)

Yukarıda incelediğimiz firmamızın risk ratingi aşağıdaki gibidir:

Tablo 17 Risk Ratingi

Risk Rating

Risk Rating Notu: 11

Soru	Cevap
1-Firma, mevcut işkolunda ne kadar süredir faaliyet göstermektedir?	10 Yıldan fazla
2-Firmanın ve / veya ortaklarının son üç yıl içerisinde kendi sektörü dışında edindiği iştirakleri var mı?	HAYIR
3-Firma Yönetimini Tecrübe ve İş Becerisi Açısından Nasıl Değerlendirirsiniz?	İYİ
4-Firma, Yönetimindeki Bir Değişiklikten Olumsuz Yönde Etkilenir mi?	HAYIR
5-Firma Yönetiminde Ne Kadar Sıklıkla Değişiklik Oluyor?	5 YILDAN DAHA UZUN BİR SÜRE
6-Aşağıdaki durumlardan herhangi birisi mevcut mudur? 1. Şirkete karşı devam etmekte olan, firmanın faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyecek davalar vardır. 2. Devam eden, firmanın faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyecek yasal soruşturmalar bulunmaktadır. 3. Firma yöneticisi etik ilkeler dışında firma işleri ile şahsi işlemlerini karıştırmaktadır. 4. Ana ortak ya da etkin yönetici firmanın faaliyetlerini olumsuz yönde etkileyecek bir karar almıştır.	Hayır
7-Firma ya da ortakları, faaliyet alanları dışında işlem (gayrimenkul alım-satım, hisse senedi alım-satım, menkul kıymet alım-satım vb.) yapıyor mu?	Hayır
8-Firma Yönetimi, Faaliyetlerini Geliştirici (verimliliği artırıcı, maliyetleri düşürücü vb.) yönde doğru planlamaları yaparak Kararlar almış ve uygulamakta mıdır?	KISA VADELİ PLANLAMA/ÇALIŞMA VAR
9-Firmanın Kapasite Kullanım Oranı Kaçtır ?	76-100 %
10-Firma, (Grup ve İştirakler Hariç) Kaç Adet Farklı Ana ve Alt Sektörde Faaliyet Göstermektedir? (Farklı Faaliyet Konuları)	TEK SEKTÖR
11-Firmanın Farklı Nakit Akışı Sağlayacak Ürün Çeşitliliğini Değerlendiriniz?	ÇOK SAYIDA ÜRÜN
12-Firmanın Satışını Gerçekleştirmekte Olduğu Ürün Veya Firmanın Kendisi (Yurtiçi Ve/Veya Yurtdışı) Piyasada Tanınan Ve Bilinen Bir Marka Mıdır?	EVET
13-Firmanın satışını gerçekleştirmekte olduğu ürünün yurtdışı alıcısı tanınan ve bilinen bir marka mıdır?	EVET
14-Firmanın Ağırlıklı Olarak Faaliyet Gösterdiği Sektördeki Satış Yaptığı Müşterilerinin Dağılımını Değerlendiriniz.	YÜKSEK MÜŞTERİ ÇEŞİTLİLİĞİ
15-Firmanın Ağırlıklı Olarak Faaliyet Gösterdiği Sektörde Kendisine Mal Ve Hizmet Tedarik Eden Tarafların Dağılımını Değerlendiriniz.	BİRKAÇ BÜYÜK SATICI/TEDARİKÇİ ÜZERİNDE YOĞUNLAŞMIŞ
16-Firmanın Ana Faaliyet Konusu İle İlgili Olarak Devam Eden Yatırımı Var Mı?	HAYIR
17-Firma Ne Derecede Fiyat Riski Taşımaktadır?	ORTA
18-Firmayı, Alım Veya Satım Yaptığı Ülkeler Açısından Değerlendiriniz?	TÜRKİYE (ALIM VEYA SATIMINI TÜRKİYE İÇİNDE YAPAN

	FİRMALAR)
19-Firmanın İçinde Bulunduğu / Faaliyet Gösterdiği Sektörde Rakiplerine Göre Performansını Nasıl Değerlendirirsiniz?	RAKİPLERİYLE / SEKTÖRLERİ AYNI DÜZEYDE
20-Firmanın Cirosunda En Fazla Ağırlığa Sahip Olduğu Ürün İçin Faaliyet Gösterdiği Sektördeki Pazar Payı Nedir?	%11-%30
21-Firma, Bankamızın Taleplerine Karşı Ne Kadar Duyarlıdır?	ÇOK DUYARLI
22-Firmanın bankacılık işlemlerinde geçmiş dönem performansı nasıldır?	Problem yaşanmamıştır
23-Firmanın diğer bankalar ile ilişkilerini değerlendiriniz?	Müşteri, bankasını kendisi seçiyor
24-Firmanın Bankamız Dışında Kullanılabilir Kredi Limit Hacmi Ne Kadardır?	KULLANILMAMIŞ YETERLİ KREDİ LİMİTİ MEVCUT
25-Firmanın, bankalara olan borçlarında son 6 ayda reel olarak % 30 oranında artış olmuş mudur?	Evet
26-Firma, ne derecede faiz ve/veya kur riski taşımaktadır?	Orta
27-Firmanın ortaklık yapısının tanımlanması ve ortakların/firma sahiplerinin firmaya sağladığı finansal desteği değerlendiriniz?	Ortakların hepsi gerçek kişi - güçlü finansal destek
28-Firmanın Sağlıklı Muhasebe ve Raporlama Sistemi Var mıdır?	EVET
29-Firma Bağımsız Denetim Yaptırıyorsa, Denetçisi Kimdir?	BAĞIMSIZ DENETÇİ YOK
30-Firmada kontrolsüz büyüme var mıdır?	Hayır
31-Firma, Alacaklarını Tahsil Etmekte Problem Yaşamakta mıdır?	PROBLEM YOK / KABUL EDİLEBİLİR PROBLEM
32-NET SATIŞLAR (USD)	10,44887
33-Dönem net karı / Toplam aktifler	0,01583
34-SMM / (İlk madde ve malzeme + Yarı mamuller / Üretim + Mamuller + Ticari mallar + Verilen sipariş avanslar / Akreditifler)	7,52868
35-BRÜT SATIŞ KARI (ZARARI) / FİNANSMAN GİDERLERİ	4,52965
36-(Kasa + Banka + M. Kıymetler (Net) + Ticari alacak senetleri (Net) + Alıcılar) / K.V. Yabancı kaynaklar	0,57376
37-Öz kaynaklar / (K.V. banka kredileri + K.V. ve U.V. diğer mali borçlar + K.V. ve U.V. ticari borç senetleri (Net) + K.V. ve U.V. satıcılar)	0,48393

Firmamıza uyguladığımız risk rating puanlama yönteminde yöneltilen 37 sorudan 12 tanesine verdiği olumsuz yanıtın dolayı 11 puan almıştır.5 numaralı soruda firmanın yönetiminin 10 yıl ve daha uzun süreli olarak yönetiminin değişmesi denilseydi olumlu olarak kabul edilebilirdi. 9 numaralı soruda firmamız tam kapasite ile çalışmadığından olumsuz yanıt olarak kabul edilmiştir. Firmamız tek sektörde yer aldığından dolayı risk olarak bakıldığından dolayı 10 numaralı soru olumsuz yanıt kabul edilmiştir. Firmamız birkaç büyük satıcı ve tedarikçi üzerine yoğunlaştığından dolayı 15

numaralı sorumuzda olumsuz yanıt kabul edilmektedir.16 numaralı sorumuzda firmamızın ana faaliyet konusu ile ilgili devam eden bir yatırımının olmaması da olumsuz olmaktadır. Firmamızın fiyat riski taşımaması gerekmesine rağmen 17 numaralı soruda orta derecede risk taşınması olumsuz bir cevap olarak kabul edilmektedir. 18 numaralı sorunun cevabına göre Türkiye alım satım yapılan ülkeler arasında tek bir ülke olmasından dolayı olumsuz bir özellik taşımaktadır. 20 numaralı soruda firmamızın en fazla ciro ağırlığına sahip ürünün cironun %11 ile %30 arasında az bir yer kaplaması olumsuz bir özellik olmaktadır. Firmamızın son altı ayda bankalara olan borçlarında reel bir artış olması da 25 numaralı sorunun olumsuz olmasına neden olmuştur. Firmamızı orta derecede kur riski taşınması ile 26 numaralı soru ve satılan malın maliyetinin yüksek olması ile 34 numaralı sorunun olumsuz bir cevap olması ile toplamda 12 tane olumsuz yanıtın bir araya gelmesi ile firmamızın risk raiting puanı 11 puan çıkmıştır. Firmamız iyi sayılabilecek bir firma olduğundan kredi çalışmasına girilebilir.

SONUÇ

Ülkemizde firmaların diğer dünya ülkelerine oranla çok fazla sayıda sorunları olduğu gözlenmektedir. Bu sorunların giderilebilmesi için devletin KOBİ'lere daha fazla maddi ve manevi destek vermesi gerektiğini anlaşılmaktadır. Aynı zamanda KOBİ'lerin ülkemizde her konuda eğitim almaları, bilinçlendirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Sadece ticari faaliyette bulunmanın bir firmayı ayakta tutmayacağı bilincinin insanlara aşılması gerektiği görülmektedir.

Ülkemizde bankaların sayılarının ve şube sayılarının artması ile KOBİ'lerin finansal güç sağlama konusunda destekleri artmaktadır. Eğitim şartlarının iyileşmesine rağmen firmalarımızda muhasebe sisteminin hala iyileşmediği gözlenmektedir. Fakat kredilendirme süreci içerisinde bir firmanın güçlü muhasebe sisteminin olmasının öneminin büyük olduğu görülmektedir.

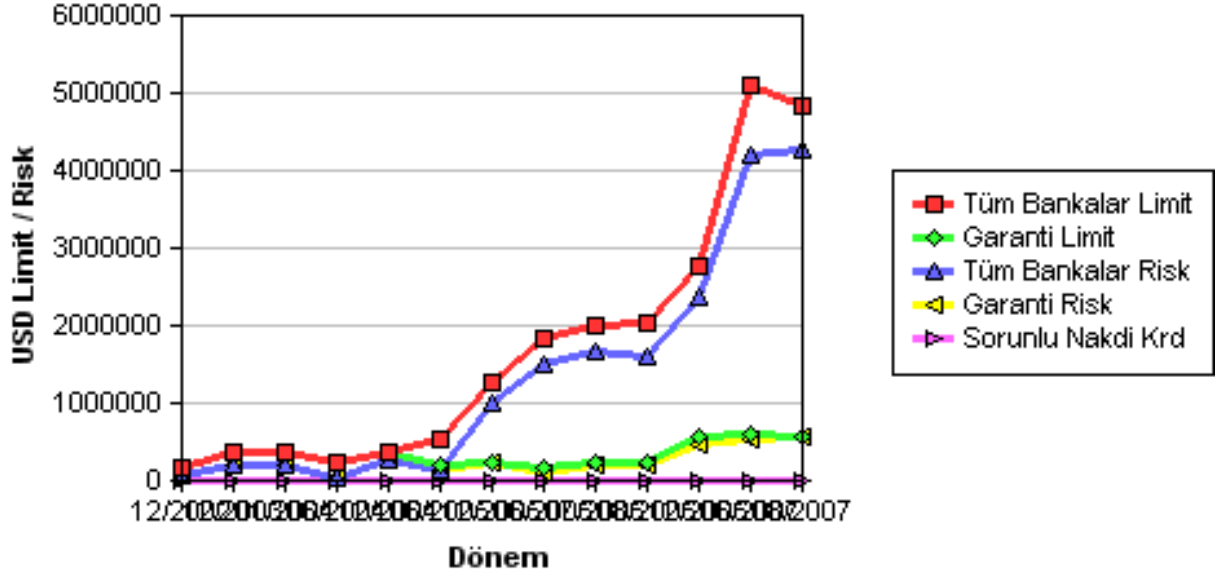
Firmanın mevduatları, kredileri, leasing ve factoring işlemleri tek tek detaylı olarak irdelendikten sonra mutlaka firmanın banka ve finans kurumları ile olan ilişkilerinin genel bir değerlendirmesi yapılmalıdır. Firmanın kredi ilişkisi olan banka sayısı, banka/finans kurumlarındaki toplam kredi limiti ve firmanın ihtiyacını karşılayıp karşılamadığı, firmanın banka/finans kurumları ile çalışma koşulları incelenmelidir. Firmanın yükümlülüklerini zamanında yerine getirip getiremediği, sorunlu ilişkilerinin olup olmadığı, sorunlar yaşanmış veya yaşanmakta ise gerekçelerinin neler olduğu ve söz konusu problemlerin hangi şekilde çözümlendiği ya da çözümlenebileceği konuları irdelenmelidir. Firmanın bankamız ile geçmişteki ve mevcut ilişkisi irdelenerek yaşanmakta olan sorunlar varsa nedenleri üzerinde durulmalıdır. Firmanın çoğunluk hisselerini elinde tutan ortaklar ve diğer ortakların kefalet imzalarını verip vermedikleri incelenmeli, firmanın firma ve ortakların iştiraklerinin kefaletinin verilmesi yönünde bir isteği varsa ayrıca tespit edilmelidir. Firmanın mevcut teminatlarının yanı sıra diğer olası teminat potansiyeli varsa irdelenmelidir.

Finansal destek sağlamak isteyen bir firmanın mali evrakları incelendiğinde yıl içerisinde yaptığı bütün satışlarının resmiyete dökülmesinin sermaye yapısından tutunda borçlanma yapısına kadar çok fazla bir önem arz ettiği görülmektedir. Bu önemin yanında ülkemizde gelişmemiş muhasebe sisteminin olması, gayri resmi rakamların çok fazla sayıda olması ve SSK yapılmadan çalıştırılan işçi sayıları gibi kriterlere bakıldığında KOBİ'lerin sorunlarının giderilmesinde ülke olarak daha adım atmamız gereken çok uzun bir yol olduğu görülmektedir. Bilinçli bir firmanın mali konuda bir bankadan aldığı destek ile gelişiminin çok iyi bir yönde arttığı görülmektedir. Ülkemizde verilen eğitim seminerleri ve artan eğitim şartları çatısı altında KOBİ'lerin bilinçlendirilmesinin artacağı ve artan muhasebe sistemi ile profesyonel hareket eden KOBİ'leri göreceğimizi umut etmekteyim.

EKLER

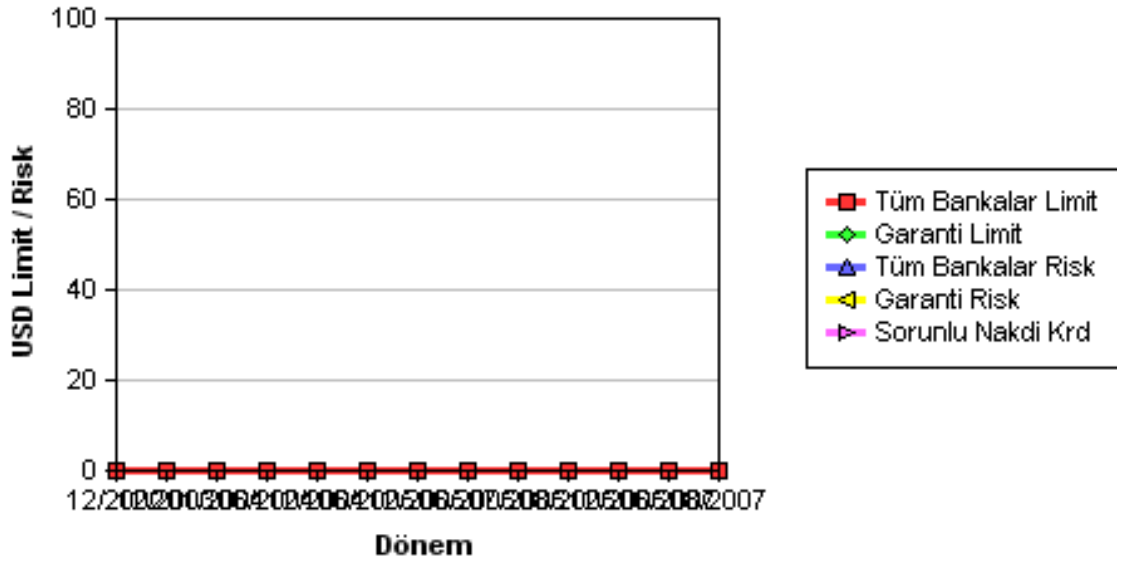
EK -1 : NAKDİ KREDİLER

TL Nakdi Krediler

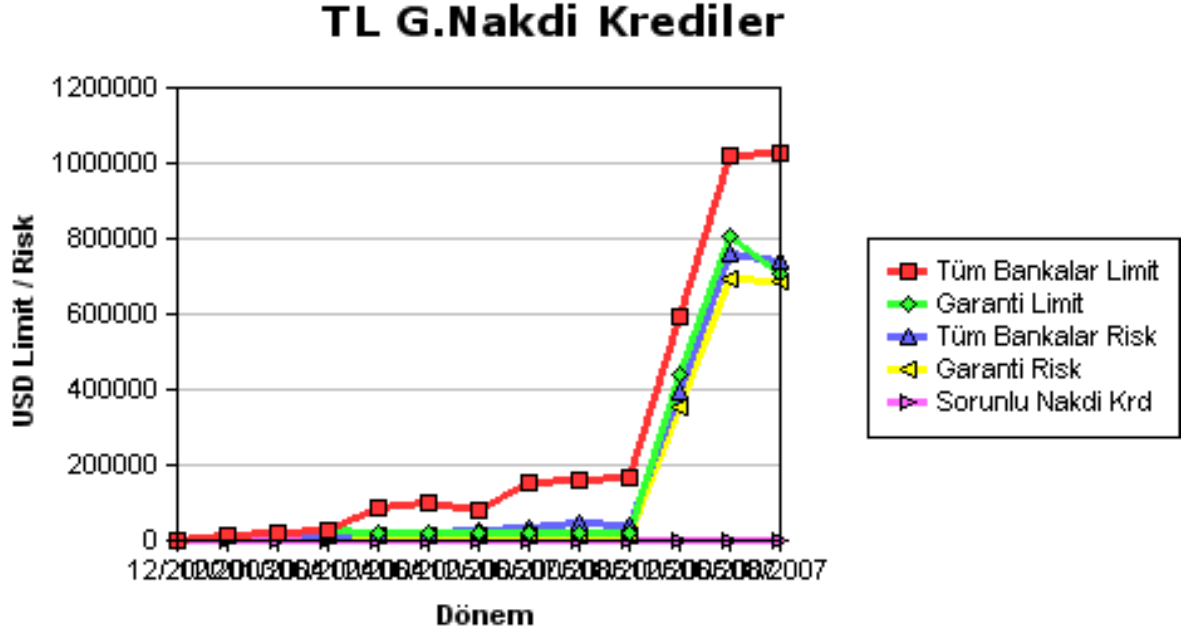


EK -2 : YP NAKDİ KREDİLER

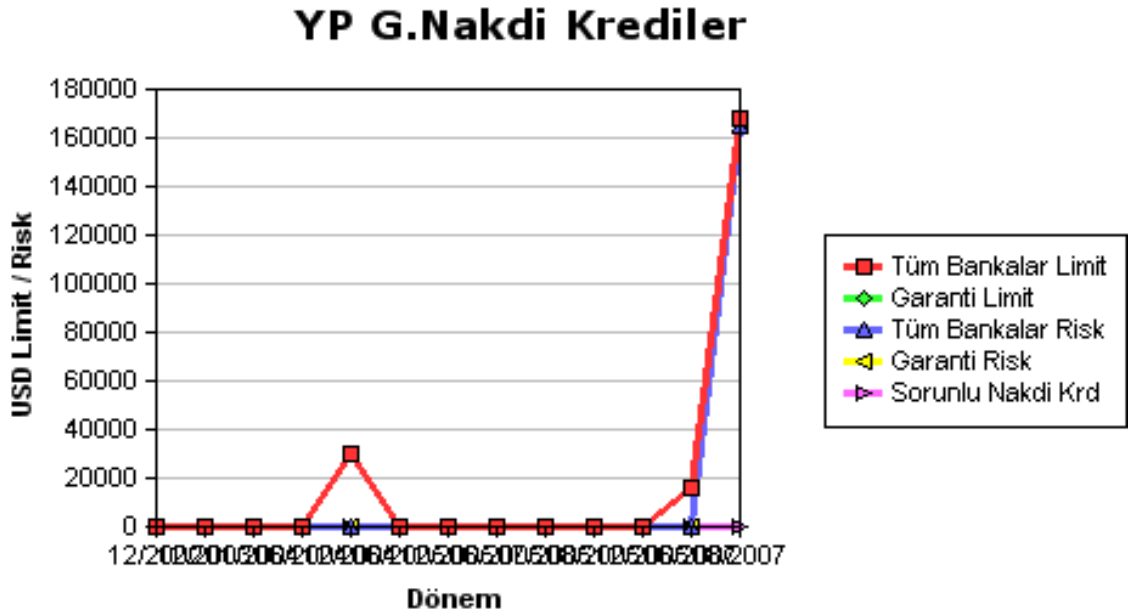
YP Nakdi Krediler



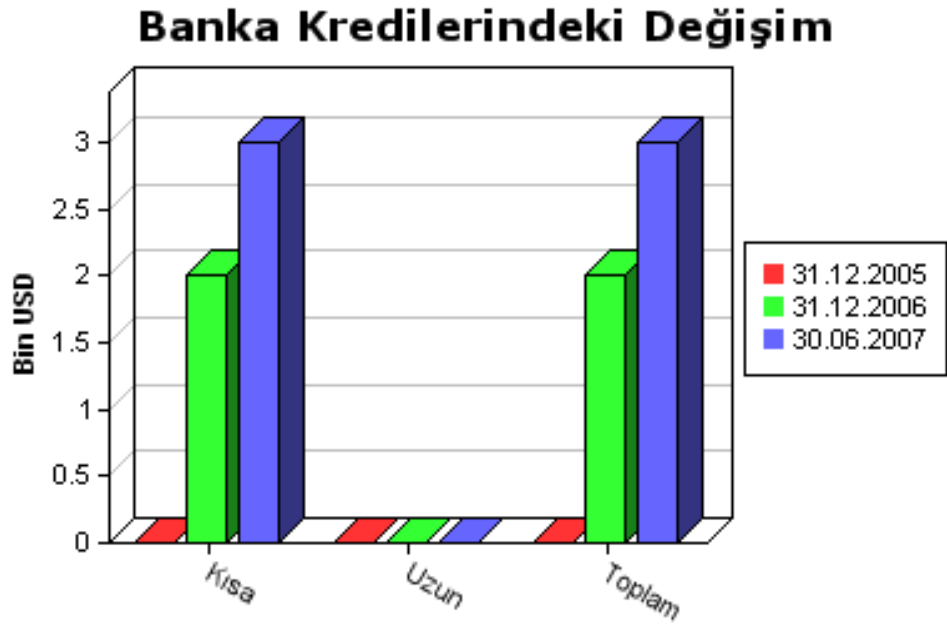
EK -3: TL G. NAKDİ KREDİLER



EK – 4: YP G. NAKDİ KREDİLER



EK-5: BANKA KREDİLERİNDEKİ DEĞİŞİM



EK- 6: FİNANSAL VERİLER- BİLANÇO

Hesap Adı	Tutar
HAZIR DEĞERLER	372.819
- Kasa	52.896
- Banka	319.923
MENKUL KIYMETLER (Net)	0
TİCARİ ALACAKLAR	8.959.309
- Senetli Alacaklar (Net)	5.656.427
TEMİNATTAKİ ÇEKLER	5.656.427
- Grup Firmalarından Senetli Ticari Alacaklar	0
- (-) Alacak Senetleri Reeskontu	0
- Senetsiz Alacaklar	3.302.882
- Yurtiçi Senetsiz Alacaklar	3.302.882
ALPAŞ ALANYA	1.185.697
ANTALYA MÜŞTERİLERİ	875.733
ABDULLAH OĞUZ	198.228
TURAN ŞENGÜLER	36.430
SELAHATTIN BALCI	52.476
SURUR AYGUN	29.078
RAMAZAN KÖSE	36.065

KARDEŞLER TİCARET	94.850
MEHMET EFETÜRK	34.741
DİĞER	759.584
- Yurtdışı Senetsiz Alacaklar	0
- Grup Firmalarından Senetsiz Ticari Alacaklar	0
ORTAKLARDAN VE GRUP FİRMALARINDAN FİNANSAL ALACAKL	0
- Ortaklardan Finansal Alacaklar	0
- Grup Firmalarından Finansal Alacaklar	0
STOKLAR (Net)	1.171.773
- İlk Madde ve Malzeme	0
- Yarı Mamuller	0
- Mamuller	395.235
- Ticari Mallar	776.538
- Diğer	0
VERİLEN SİPARİŞ AVANSLARI / AKREDİTİFLER	1.054.518
- Akreditifler	0
- Yurtiçi Sipariş Avansları	1.054.518
VERİTA MEYVA	142.097
ANTALYA VER.SİP	618.171
ALPAŞ	122.600
DİĞER	171.650
- Grup Firmalarına Verilen Avanslar	0
YILLARA YAYGIN İNŞ. MALİYETLERİ	0
DİĞER DÖNEN VARLIKLAR	1.252.571
- Gelecek Aylara Ait Giderler ve Gelir Tahakkuklar	0
- Grup Firmalarından Diğer Alacaklar	0
- Diğer	1.252.571
ÖZYAVUZER SEBZE	218.750
CEVAT ŞAHİN	121.103
DEV KDV	693.442
İND KDV	174.276
UMUT MUCAK	25.000
TÜMERDEM TARIM	20.000
- Bağlantı Senetleri	0
DÖNEN VARLIKLAR TOPLAMI	12.810.990
UV TİCARİ ALACAKLAR	0
- UV Senetli Alacaklar (Net)	0
- Grup Firmalarından Senetli Ticari Alacaklar	0
- (-) Alacak Senetleri Reeskontu	0
- UV Senetsiz Alacaklar	0

- Yurt içi Senetsiz Alacaklar	0
- Yurt dışı Senetsiz Alacaklar	0
- Grup Firmalarından Senetsiz Ticari Alacaklar	0
ORTAKLARDAN VE GRUP FİRMALARINDAN UV FİNANSAL ALAC	0
- Ortaklardan UV Finansal Alacaklar	0
- Grup Firmalarından UV Finansal Alacaklar	0
MALİ DURAN VARLIKLAR (Net)	0
- Bağlı Menkul Kıymetler	0
- İştirakler	0
YAPILMAKTA OLAN YATIRIMLAR	1.282.411
- Yatırımlarla İlgili Verilen Avanslar	1.282.411
DİĞER DURAN VARLIKLAR	1.378.693
- Gelecek Yıllara Ait Giderler ve Gelir Tahakkukla	0
- Grup Firmalarından Diğer Alacaklar	0
- Diğer	1.378.693
IJAN	420.000
ADRIA	675.084
TROPITRADING	283.609
BAĞLI VARLIKLAR TOPLAMI	2.661.104
MADDİ DURAN VARLIKLAR (Net)	4.069.780
- Maddi Duran Varlıklar (Brüt)	5.066.961
- Arazi ve Arsalar	1.062.281
- Yeraltı ve Yerüstü Düzenleri	50.875
- Binalar	225.199
- Tesis, Makina ve Cihazlar	2.093.091
- Taşıtlar	585.869
- Demirbaşlar	1.047.746
- Diğer Maddi Duran Varlıklar	1.900
- (-) Birikmiş Amortismanlar	(997.181)
MADDİ OLMAYAN VE ÖZEL TÜKENMEYE TABİ DURAN VARLIKL	0
SABİT VARLIKLAR TOPLAMI	4.069.780
DURAN VARLIKLAR TOPLAMI	6.730.884
AKTİF TOPLAMI (VARLIKLAR)	19.541.874
FİNANSAL BORÇLAR	4.172.410
- Banka Kredileri	4.172.410
ŞEKERBANK	699.444
YKB	334.038
FİNANSBANK	189.033
TEKSTİLBANK	696.100

T.FİNANS	485.911
TEB	837.210
FACTOTURK FACTORING	184.312
- Garanti	746.362
- Orta ve Uzun Vadeli Kredi Anapara Taksitleri	0
- Faiz Gider Karşılıkları	0
- Diğer Finansal Borçlar	0
- Orta ve Uzun Vadeli Diğer Finansal Borç Anapar	0
- Faiz Gider Karşılıkları	0
- Yatırım (Satıcı) Borcu	0
TİCARİ BORÇLAR	3.722.546
- Senetli Borçlar (Net)	2.242.713
- Yurtiçi Senetli Borçlar	2.242.713
VERİLEN ÇEK VE ÖDEME	2.242.713
- Kabul Kredileri	0
- Grup Firmalarında Senetli Ticari Borçlar	0
- (-) Borç Senetleri Reeskontu	0
- Senetsiz Borçlar	1.479.833
- Yurtiçi Senetsiz Borçlar	1.479.833
MUHTAHSİLLER ANTALYA	212.980
TÜMERDEM TARIM	67.447
ER-DEM-KOM	16.259
SERAP NAKLİYAT	14.636
GUN GIDA	15.316
CENGİZ ÇIKLA	31.350
İDEAL TARIM	178.987
TURKUVAZ TARIM	22.640
YONCA PLASTİK	27.498
YILDIZ TARIM	38.500
DİĞER MUHTELİF	854.220
- Akreditifler	0
- Diğer İthalat Borçları	0
- Grup Firmalarına Senetsiz Ticari Borçlar	0
ALINAN SİPARİŞ AVANSLARI	5.441.779
CO.MA.CO	702.641
- Yurtiçi Avanslar	160.246
- Grup Firmalarından Alınan Avanslar	4.578.892
MEHMET BAYRAK	4.578.892
- Bağlantı Senetleri	0
YILLARA YAYGIN İNŞ. HAKEDİŞLERİ	0

ORTAKLARA VE GRUP FİRMALARINA FİNANSAL BORÇLAR	0
- Ortaklara Finansal Borçlar	0
- Grup Firmalarına Finansal Borçlar	0
DİĞER KISA VADELİ BORÇLAR	1.117.975
- Ödenecek Temettü	0
- Dönem Karından Ödenecek Temettü	0
- Dönem Karı Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülük Karşı	0
- (-) Peşin Ödenen Vergi	0
- Ödenecek Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülükler	7.974
- Gelecek Aylara Ait Gelirler ve Gider Tahakkuklar	0
- Kıdem Tazminatı Karşılığı	0
- Grup Firmalarına Diğer Borçlar	0
- Diğer KV Borçlar	1.110.001
YEŞİL MARMARA YAPI	23.138
ÇEVRE END. VE ANALİZ	69.622
ÖZDİLEK ALIŞVERİŞ	16.039
AVCILAR PETROL	23.761
EMANET EMTIA	491.654
ALTUG BAŞAR	28.410
ALİ DEMİRKALE	40.329
CEVAT ŞAHİN	25.000
AHMET KARADEMİR	27.500
MAHMUT KILIÇ	249.800
DİĞER	59.845
PERSONELE BORÇ	54.903
KV YABANCI KAYNAKLAR TOPLAMI	14.454.710
UV FİNANSAL BORÇLAR	1.692.533
- UV Banka Kredileri	1.134.310
TEB	1.134.310
- Garanti	0
- UV Diğer Finansal Borçlar	558.223
- UV Yatırım (Satıcı) Borcu	0
UV TİCARİ BORÇLAR	0
- UV Senetli Borçlar (Net)	0
- Yurtiçi Senetli Borçlar	0
- Kabul Kredileri	0
- Grup Firmalarına Senetli Ticari Borçlar	0
- (-) Borç Senetleri Reeskontu	0
- UV Senetsiz Borçlar	0
- Yurtiçi Senetsiz Borçlar	0

- Akreditifler	0
- Diğer İthalat Borçları	0
- Grup Firmalarına Senetsiz Ticari Borçlar	0
UV ALINAN SİPARİŞ AVANSLARI	0
- UV Yurtiçi Avanslar	0
- Grup Firmalarından Alınan Avanslar	0
ORTAKLARA VE GRUP FİRMALARINA UV FİNANSAL BORÇLAR	4.092
- Ortaklara UV Finansal Borçlar	4.092
- Grup Firmalarına UV Finansal Borçlar	0
DİĞER UZUN VADELİ BORÇLAR	0
- Kıdem Tazminatı Karşılığı	0
- Grup Firmalarına Diğer Borçlar	0
- Diğer UV Borçlar	0
UV YABANCI KAYNAKLAR TOPLAMI	1.696.625
YABANCI KAYNAKLAR TOPLAMI	16.151.335
SERMAYE	1.600.000
- Nakdi Sermaye	1.600.000
- Ayni Sermaye	0
- MDV YDF Kaynaklı Sermaye Artırımı	0
- İştirak YDF Kaynaklı Sermaye Artırımı	0
- Yedeklerden Sermaye Artırımı	0
- Diğer Sermaye Artırımı	0
- (-) Ödenmemiş Sermaye	0
EMİSYON PRİMİ	0
YENİDEN DEĞERLEME FONU	0
- Maddi Duran Varlık Yeniden Değerleme Fonu	0
- İştirak Yeniden Değerleme Fonu	0
YEDEKLER	319.195
- Yedekler ve Geçmiş Dönem Karları	319.195
- Dağıtılmayan Dönem Karı	0
ÖZEL FONLAR	1.961.009
- Dönem Karından Ayrılan Özel Fonlar	1.961.009
SERMAYE OLUMLU FARK	1.961.009
(-) GEÇMİŞ YILLAR ZARARLARI	(300.170)
GEÇMİŞ YIL ENF ZARARI	(300.170)
(-) DÖNEM ZARARI	(189.495)
(İNDİRİMLER)	0
EKLEMELER	0
ÖZKAYNAKLAR	3.390.539
PASİF TOPLAMI (KAYNAKLAR)	19.541.874

NAZIM HESAPLAR	0
- Teminat Mektupları	0
- Verilen Kefaletler	0
- Diğer	0
NET LEASING VARLIKLARI	0
- Leasing Sözleşme Tutarı	0
- Kısa Vadeli Leasing Borçları	0
- Uzun Vadeli Leasing Borçları	0
DÖNEM İÇİ STOK ALIM TUTARI	0

Finansal Veriler - Gelir Tablosu

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

ALPUGAN, Oktay, MÜFTÜOĞLU Tamer, **Esnaf-Sanatkar Ve Küçük San. Dergisi,1991**

ALPUGAN, Oktay, **Küçük İşletmeler Kavramı Kuruluşu Ve Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınevi,1994

ÇETİN, Canan, **Yeniden Yapılanma Girişimcilik Kobiler Ve Bunların Özendirilmesi**, İstanbul: Der Yayınevi,1996

ÇETİNKAYA, Fehmi, **Esnaf Ve Küçük Sanayicilerin Sorunları Ve Çözümleri, II.** Ankara :Aypa Yayınevi,1998

DİNÇER, Ömer, **Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası**, İstanbul: Beta Yayınevi, 1994

DEMİRDÖĞEN, Osman, **Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmeler**, İstanbul: Der Yayınevi , 1996

DİNÇER, Ömer Ve Hüner, Şencan, **Orta Büyüklükteki İşletmeler Ve Bürokrasi**, İstanbul: Beta Yayınevi, 1995

ERKAN, Mehmet, **KOBİ'lerde Finansman Sorunları Ve Dış Kaynaklı Krediler**, Afyon: İ.İ.B.F. Yayınevi, 1990

EROL, Kemal, **KOBİ'ler**, Ankara: İmge Yayınevi, 1995

GÜCELİOĞLU, Ömer, **Küçük Ölçekli İşletmelerin Kosgeb'den Beklentileri**, Ankara: Gazi Yayınevi, 1994

GÜVEN, Özcan, **İhracat Ve İthalatçının El Kitabı: Nasıl İhracatçı Olunur?**, İstanbul: Alkım Yayınevi, 1993

İSMAİLOĞLU, Hamdi, **Küçük İşletmelerin Toplumsal ve Özel Sorunları**, İstanbul: Remzi Kitapevi, 1992

KARATAŞ, Süleyman, **Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler**, İstanbul: Veli Yayınevi, 1991

KOÇEL, Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Alkım Yayınevi, 1999

KORKUT, Boratav, **Kobi Bankacılığı Firma Analizi**, İstanbul: Gerçek Yayınevi, 2007

KOSGEB, **Dünya'da Ve Türkiye'de KOBİ Tanımları**, İstanbul: Beta Yayınevi, 2000

KÜÇÜKÇİRKİN, Mehmet, **KOBİ'lerin Finans Sorunlarının Çözümüne Alternatif Finansal Yöntemler**, İstanbul: Erpa Yayınevi, 2001

MÜFTÜOĞLU, Tamer, **İşletme İktisadı**, Ankara: Olgaç Matbaası, 1999

ŞİMŞEK, M. Şerif, **İşletme Bilimlerine Giriş**, Konya: Ekin Yayınevi, 1996

ŞİMŞEK, M.Şerif, **Yönetim Ve Organizasyon**, Konya: Ekin Yayınevi, 1997

OKTAV, Mete, **Orta Ve Küçük İşletmelerde İhracata Yönelik Pazarlama Sorunları Ve Çözüm Önerileri**, Ankara: Gazi Kitapevi, 1999

SARIASLAN, Halil, **Kobilerin Finansal Sorunları**, Ankara: Ekin Kitapevi, 1994

SZONYI, Andrew, **J.Small Business Management Fundamentals**, London: London Press, 1991

TEKİN, Erdinç, **Temel Firma Analizi**, İstanbul: Alkım Yayımevi, 2007

TOSYALI, Birgül, **KOBİ'lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri**, İzmir: İnciYayımevi, 1995

SÜRELİ YAYINLAR

ALPUGAN, Oktay – MÜFTÜOĞLU, Tamer, **Esnaf- Sanatkar ve Küçük Sanayi Dergisi**, 1991

Garanti Bankası Eğitim Müdürlüğü Yayınları, **Bankacılıkta Risk Analizi**, İstanbul, 2007

TURAN, Güngör - FAYSAL, Gökalp, **Türkiye'de Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Teknoloji Sorunu Ve Çözüm Önerileri**, Dünya Gazetesi, 21 Kasım 1993

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://Www.Halkbank.Gov.Tr>, Dünya'da Ve Türkiye'de KOBİ Tanımları, 2000,(17Mayıs 2008)

<http://Www.Kosgeb.Gov.Tr>, Dünya'da Ve Türkiye'de KOBİ Tanımları, 2000,(13 Mart 2008)

www.bddk.org.tr, 2004, (24 Ekim 2008)

www.bilgitoplumu.blogspot.htm, Kobi'lerin Özellikleri, 2007, (10 Mart 2008)

www.dtm.gov.tr, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 2008, (22 Şubat 2008)

www.ekosem.ieu.edu.tr, Kobi Sorunları, 2007, (10 Kasım 2007)

www.metu.edu.tr, Kobi ve Teknoloji, 2007, (10 Ocak 2007)

www.netyorum.com, Kobiler ve Türkiye, 2002, (10 Ocak 2007)

www.sabah.com.tr, Güncel Ekonomi, 2007,(1 Şubat 2008)

www.sayistay.gov.tr, Kobiler ve Sorunları, 2006, (12 Aralık 2007)

www.tcmb.gov.tr, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 2008, (16 Ocak 2008)