

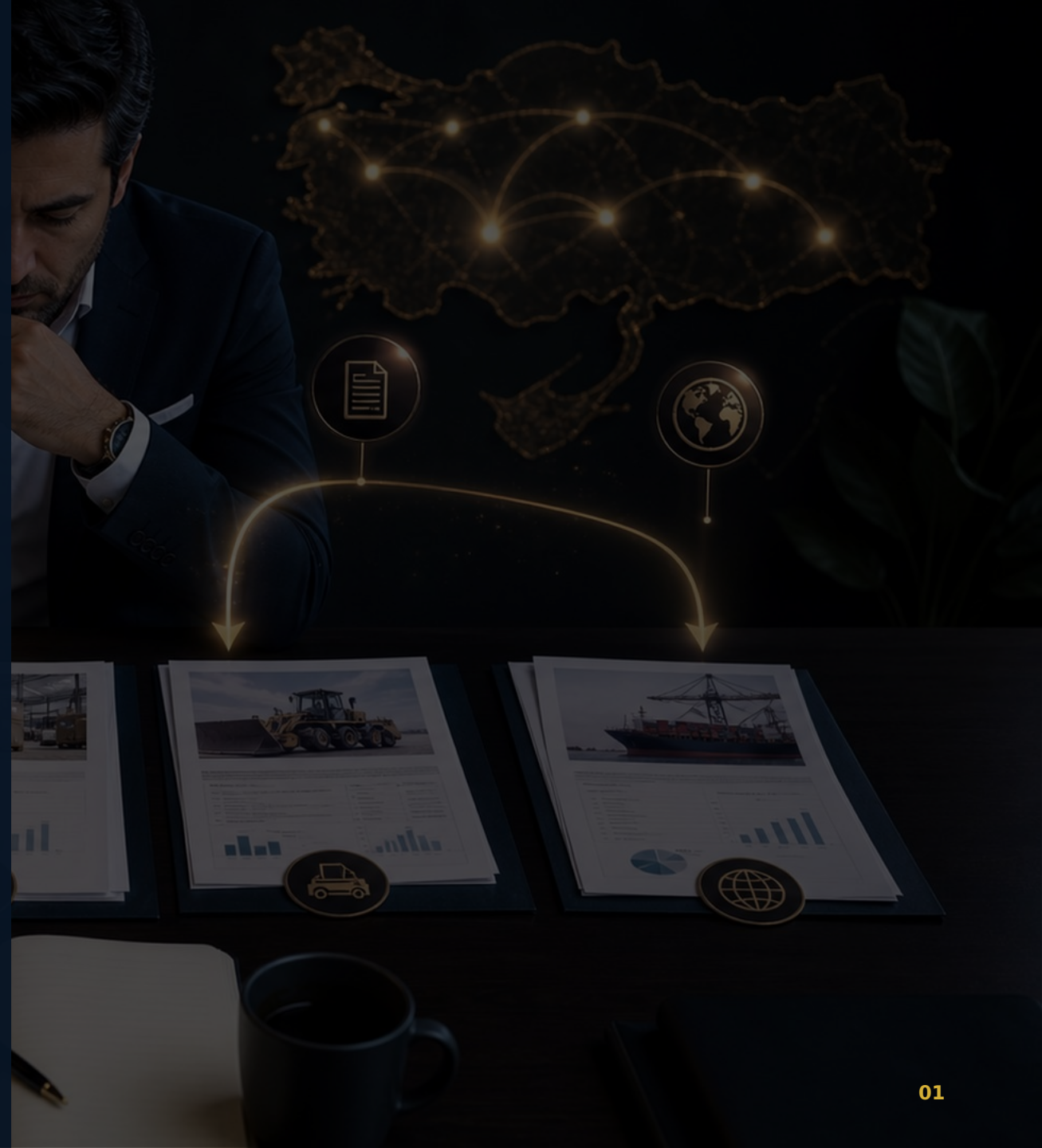
KOBİ FİNANSAL OKURYAZARLIK

Finansal Tablolar

ve Bilanço Okuma

Ders 4 · 45 dakika

Yavuz Ergün
Finansal Analist & Bankacılık Uzmanı



Dersin Amacı

Muhasebeciden gelen tabloları patron gözüyle okuyabilmek
Bilanço, gelir tablosu ve nakit akışını ayırmak
Bankanın işletmeyi hangi göstergelerle gördüğünü anlamak
Yarın muhasebeciden istenecek 4 kritik belgeyi bilmek

BİLANÇO

Muhasebeci tabloyu hazırlar. Kararı patron verir.

Önceki Dersten Köprü

Ders 3'te maliyet ve fiyatın gerçeğini konuştuk
Bugün o rakamların nerede toplandığını göreceğiz
Kâr, borç, stok, alacak ve özkaynak tabloda görünür
Tabloyu okumayan patron işletmesini başkasının
gözüyle yönetir

BİLANÇO

***Fiyat tablodan çıkar; yönetim tabloyu okuyarak
başlar.***

Sert Açılış

KOBİ sahibi genelde bilançosunu okumaz
Sonra banka okuyunca kızar
Oysa banka sizin hikâyenizi değil, tablonuzu
okur
Bugün o tabloyu patron diliyle okuyacağız

Okumadığınız tablo sizi yönetir.



Dersin 3 Kalp Cümlesi

Bilançoda görünmeyen varlık, bankada görünmeyen kredi limitidir

Gelir tablosu sizi mutlu eder; bilanço gerçeği gösterir
Muhasebeci tabloyu hazırlar; patron karar verir

BİLANÇO

Patron her hesabı yapmaz, ama hangi hesabı soracağını bilir.

3 Temel Tablo

Bilanço: Ne sahibiyim, kime ne borçluyum?
Gelir tablosu: Bu dönem ne kazandım, ne harcadım?
Nakit akışı: Para gerçekten nereye gitti?
Biri eksikse teşhis eksik kalır

BİLANÇO

Finansal tablolar işletmenin sağlık karnesidir.

Sağlık Karnesi Metaforu

Sadece gelir tablosuna bakmak nabza bakmak gibidir
Bilanço tansiyon ve kan değerleri gibidir
Nakit akışı ise kalp atışıdır
Hepsi birlikte okunmadan sağlıklı karar verilmez

BİLANÇO

Tek tabloyla işletme yönetilmez.

Banka Fabrikanızı Değil, Tablonuzu Okur

Makineniz olabilir
Stokunuz olabilir
Müşteriniz olabilir
Ama tabloda görünmüyorsa banka için zayıfsınız
Görünmeyen varlık, görünmeyen güçtür

Bankacı önce fabrikanızı değil, tablonuzu okur.



Muhasebeci Hazırlar, Patron Okur

Muhasebeci kayıt tutar ve tabloyu hazırlar
Patron tabloyu okur ve karar verir
Banka tabloya göre limit ve risk belirler
Okumadığınız tablo sizi yönetir

**PATRON
OKUR**

Muhasebeci sizin yerinize işletme yönetmez.

Bilanço Aslında 3 Sorudur

Neyim var?
Kime borçluyum?
Gerçekte ne kadarı benim?
Bu üç soruya cevap veremeyen patron işletmesini
tam bilmez

**3
SORU**

Bilanço teknik değil, patronun gerçek fotoğrafıdır.

Bilanço Yapısı

Aktif taraf: varlıklar

Pasif taraf: borçlar ve özkaynak

Aktif = Borçlar + Özkaynak

Fotoğraf belli bir tarihte çekilir

Aktif	Pasif
Varlıklar	Borçlar
Neyim var?	Kime borçluyum?
	Özkaynak
	Ne kadarı benim?

Sol taraf neyin var, sağ taraf kimin parasıyla var olduğudur.

Aktif: Neyim Var?

Kasa ve bankalar
Müşteri alacakları
Stoklar
Makine, araç, teçhizat
Gayrimenkul ve diğer duran varlıklar

BİLANÇO

Varlık varsa ama doğru görünmüyorsa yönetim de banka da eksik görür.

Pasif: Kime Ne Borçluyum?

Kısa vadeli banka kredileri
Tedarikçi borçları
Vergi ve SGK borçları
Uzun vadeli krediler ve leasing
Özkaynak: gerçekte size kalan değer

BİLANÇO

İşletme sizin mi, bankanın mı? Cevap pasifte yazar.

Kereste Fabrikası Vakası

Fabrika makine doluydu
İş yapıyor, üretiyor, müşterisi vardı
Ama bilançoda makinelerin çoğu görünmüyordu
Kredi limiti beklenenden düşük çıktı
Sorun işletmede değil, tablonun zayıf görünmesindeydi

Bilançoda görünmeyen varlık, bankada görünmeyen kredi limitidir.



Makine Var Ama Bilançoda Yok

Makine çalışıyor
Üretiyor
Para kazandırıyor
Ama amortismanla sıfırlanmış ve tabloda yok gibi
duruyor
Bankada limitiniz de sıfıra yaklaşır

**VAR
AMA
YOK**

Var olduğun halde yok görünmek finansal yönetim hatasıdır.

Yeniden Değerleme Neden Önemli?

20 yıl önce 100.000 TL'ye alınan makine
bugün 2.000.000 TL olabilir
Bilançoda sıfıra yakın görünüyorsa özkaynak
zayıf kalır
Yeniden değerlendirme varlığı tabloya taşır
Özkaynak ve kredi görünümü güçlenebilir

Eski kayıt	Bugünkü değer
100.000 TL	2.000.000 TL
Bilançoda zayıf	Özkaynak güçlü
Limit düşük	Görünür güç

Doğru değer, doğru güç gösterir.

Gelir Tablosu Akışı

Net satışlar
Satışların maliyeti
Brüt kâr
Faaliyet giderleri
Finansman giderleri
Net kâr

BİLANÇO

Gelir tablosu dönem filmini gösterir.

Gelir Tablosu Sizi Mutlu Edebilir

Satışlar artıyor olabilir
Ciro büyüyor olabilir
Net kâr görünür olabilir
Ama bilanço ve nakit zayıfsa tablo eksik okunuyordur

BİLANÇO

Gelir tablosu mutlu eder; bilanço gerçeği gösterir.

Peynir Fabrikası Bağlantısı

Ciro artıyordu
Ama süt maliyeti yükseliyordu
Brüt kâr marjı düşüyordu
Bu oran görülseydi alarm erken çalardı

BİLANÇO

Büyüyen satış, eriyen marjı saklayabilir.

4 Temel Oran

Cari oran: kısa vadeli borcu çevirebilir miyim?
Özkaynak oranı: işletme benim mi, bankanın mı?

Borç / özkaynak: borç yükü beni eziyor mu?
Stok devir hızı: param rafta mı dondu?

Oran	Patron sorusu
Cari	Borcu çevirir miyim?
Özkaynak	İşletme benim mi?
Borç/ÖK	Borç beni eziyor mu?
Stok devir	Param rafta mı?

Oran analizi işletmenin kan tahlilidir.

Cari Oran

Dönen varlıklar / kısa vadeli borçlar
1 yıl içindeki borçları ödeme gücünü gösterir
1'in altı tehlike sinyali olabilir
Sadece rakama değil, alacak ve stok kalitesine de bakılır

**KAN
TAHLİLİ**

Kısa vadeli borcu çeviremeyen işletme uzun vadeli plan yapamaz.

Özkaynak Oranı

Özkaynak / toplam kaynak
İşletmenin ne kadarının size ait olduğunu gösterir
Zayıf özkaynak bankanın risk algısını artırır
Güçlü özkaynak müzakere gücü verir

**KAN
TAHLİLİ**

***Sermayeniz zayıfsa riskin çoğunu bankaya yüklemiş
görünürsünüz.***

Borç / Özkaynak Oranı

Toplam borçlar / özkaynak
Her 1 TL sermayeye karşı kaç TL borç taşıdığınızı
gösterir
Aşırı borç büyüme değil kırılganlık yaratır
Büyüme kararında mutlaka izlenmeli

**KAN
TAHLİLİ**

Borç, doğru kullanılırsa araç; yanlış kullanılırsa yük olur.

Stok Devir Hızı

Satışların maliyeti / ortalama stok
Stokun ne kadar hızlı nakde döndüğünü gösterir
Yavaş stok, rafta donmuş paradır
Stok artarken nakit düşüyorsa alarm vardır

BİLANÇO

Stok satılmadıkça varlık değil, donmuş nakittir.

Bankacı Bilançoyu Nasıl Görür?

Özkaynak güçlü mü?
Cari oran sağlıklı mı?
Brüt kâr marjı düşüyor mu?
Stok ve alacak şişkin mi?
Bilanço gerçeği yansıtıyor mu?

Bankanın hayır dediği çoğu dosyada cevap tabloda önceden görünür.



Bankanın Kırmızı Soruları

Vergi ve SGK borcu var mı?
Sicilde gecikme var mı?
Negatif özkaynak var mı?
Tek müşteriye bağımlılık var mı?
Kayıt dışı yapı tabloyu zayıflatıyor mu?

**BANKA
TABLO
OKUR**

Bankacı düşmanınız değil; görevi riski görmektir.

Yarın Muhasebeciden 4 Şey İsteyin

Son 3 yıl bilanço
Son 3 yıl gelir tablosu
Cari oran ve özkaynak oranı
Bilançada görünmeyen varlık listesi

**PATRON
OKUR**

Sormayan patron öğrenemez.

Salon Soruları

Son bilançonuzu gerçekten okudunuz mu?
Özkaynak oranınızı biliyor musunuz?
Bilançoda görünmeyen makine veya varlığınız var mı?
Banka sizi neden zayıf görmüş olabilir?

BİLANÇO

Cevap yoksa sorun burada başlar.

Ders Özeti

Bilanço işletmenin fotoğrafıdır
Gelir tablosu dönem filmini gösterir
Nakit akışı kalp atışıdır
Bankacı önce tabloyu okur
Patron tabloyu okumadan karar vermemeli

BİLANÇO

Muhasebeci hazırlar. Patron okur. Banka karar verir.

Sonraki Ders Köprüsü

Bugün tablonuzu okumayı konuştuk
Bir sonraki derste şu soruyu soracağız: Bu tabloyla
büyümeye kalkarsanız ne olur?
Büyüme, borç ve kriz hazırlığını işleyeceğiz

BİLANÇO

Her büyüme iyi büyüme değildir.