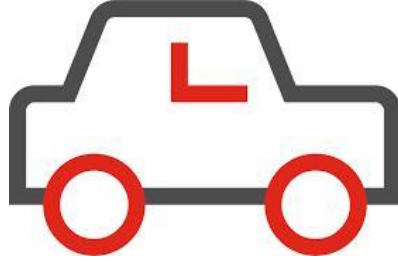




# Kredicinin El Kitabı



M. Caner elik  
Mayıs 2017

Kredi veren ve kullanan,  
finansal yönetimi  
öğrenmek isteyen herkes  
okumalı.

[www.linkedin.com/in/celikcelik](http://www.linkedin.com/in/celikcelik)

<http://www.linkedin.com/groups/4789>

[975](#)

## ÖNSÖZ

İş hayatıma, üniversite yıllarında Aiesec'de (Uluslararası Ekonomi ve İşletme Öğrencileri Staj Değişim Derneği) çalışarak başladım. Muhasebe ile ilk tanışmam burada oldu. Disiplinli bir işletme defteri tutmak hayatımın önemli bir parçası olmaya başladı.

Daha sonra Amerika'da Cuna Mutual Insurance Society'de iştirak şirket mali tablolarının denetimi konusunda görev yaparken, aynı şirketin üst düzey yöneticilerinin mali tablolara bakarak nasıl önemli kararlar aldıklarına şahit oldum.

Yeni Zelanda ve Türkiye'de, Deloitte ve Price Waterhouse'da çalışırken mali tabloların, gerek kamu otoritesi, gerek şirketlere kredi verenler, gerekse şirket yönetim ve ortakları açısından kararlarında ne kadar etken olduğunu, doğru ile yanlış, iyi ile kötüyü ayırırken ve elemanlarını doğru iş yapıp yapmadıkları konusunda denetlerken, iş dünyasında ayırıma tabii tutarken, mali tabloları doğru okumanın ne denli etkin olduğunu gördüm.

Daha sonra başlayıp bugüne kadar devam eden bankacılık ve finans kariyerim (Koç -Amerikan Bank Kredi/Kredi Pazarlama Yetkilisi/Yöneticiliği, Koçbank Eminönü ve Merkez Şube Müdürlüğü, Delta Menkul Değerler Genel Müdürlüğü, Demirbank Bulgaristan Genel Müdürlüğü ve TMSF Daire Başkanlığı), ağırlıklı kredi ile ilgili fonksiyonlarda oldu.

Şirketlerin mali tablolarının kredi ve yatırım kararlarımızda esas rol oynayan etken olduğu ve bu kararlara ne denli olumlu ve olumsuz etki ettiğini fiilen yaşamış oldum.

Son 11 yıldır, Tim Danışmanlık ile beraber ülkemizin önde gelen banka ve finans kurumlarında, Türkiye Bankalar Birliği'nde, Blue

Chip (en değerli) tabir edilen kurumsal şirketlerde, Finansal Analiz, Finansçı Olmayanlar İçin Finans, Finansal Risk Analizleri, Finansal Sorumluluk, Krediler, Hızlı Kredilendirme Teknikleri, Sorunlu Krediler, Proje Finansman Teknikleri, İnşaat Firmaları Kredi Değerlendirme ve Finansal Farkındalık gibi benzeri konularında tecrübelerimi paylaşmaktayım.

Ayrıca bu süreçte pek çok şirkete finansal danışmanlık yapma fırsatı buldum.

Üzülerek ifade etmek isterim ki, mali tablolar ile şirket yönetiminin ve kredi verirken mali tablolar yoluyla şirketleri tanımanın ne denli önemli olduğunun, gerek şirket yönetenler ve gerekse kredi verenler tarafından, çoğu zamanlarda önemsenmeme, hatta kullanım ve yorumunun zayıflama eğilimine girdiğini gözlemledim.

Özellikle bankalarımızın kredi veren ekiplerinin yoğun rekabet altında çalışırken sıklıkla değiştiği, bu değişim sürecinde kredi verme tekniklerinin zayıflama ve önemini yitirme gibi unsurlara açık olduğunu gözlemledim. Halen de gözlemlemekteyim.

Bazen mali tablolar erken uyarı sinyallerine dikkat etmeden çok gevşek yorumlanırken, bazen de kulaktan kulağa oyununun başında söylenen söz ile sonunda söylenen sözün ne kadar değiştiğine örnek teşkil edercesine, yanlış finansal analiz yorumlarına dayalı değerlendirmeler yapılabilmektedir.

Bu kalite bozulmasını ülkemizde, açıkça 2001 krizinde, ağırlıklı sebebi kötü ve kalitesiz kredi vermek olan bankaların 20'den fazlasının TMSF (Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu)'na devri ile yaşadık. Bu nedenle ülkemiz, yaklaşık o günkü miktarlar açısından 35-40 Milyar ABD Doları kaybetti ve bu yük tüm halkımızın vergileri ile karşılandı.

2009'daki genel dünya çalkantısında ise resmi rakamlara göre bankacılık sektörümüzün birikimli kötü kredileri için ayrılan şüpheli alacak karşılığı %5'leri geçti. Bugünlerde (Mayıs 2016) bu oran %3,4 civarlarında.

Bankalarımızın batan kredileri geri kazanabilmeleri için daha çok çalışmaları gerekmektedir. Görüldüğü üzere %5 olan batık krediler seviyesi, altı yılda sadece %3,4 seviyesine geri gelebilmiştir.

Ayrıca şunu ifade etmek isterim ki, daha az kredi batıran bankalarımız rakiplerine göre pazarda gerek fiyatlama ve gerekse karlılık açısından önemli özel avantajlar elde etmektedirler.

Kötü kredi stoku, ülke sermayesinin verimli kullanım sürecini de yavaşlatmaktadır.

Eğer bankalarımız, kredi bataklarını %1 seviyesinin altına çekebilirse, zaman içinde senede yaklaşık 25-35 Milyar TL daha ilave kredi vererek GSYİH'ya 100 ila 200 Milyar TL civarında ve çok daha verimli katkıda bulunacak, bununla beraber faiz oranlarında da önemli miktarda gerileme olacaktır.

Özellikle kredi verme ve alma fonksiyonu içerisinde görev yapan bankacı ve şirket yöneticisi kardeşlerime yardımcı olmak ve günümüz dinamik ve rekabet yoğun çalışma ortamlarında, en hızlı ve olabildiğince en güvenli şekilde nasıl kredi vermeleri ve almaları gerektiği konusunda düşünce boyutu açmak en büyük dileğim.

Bu çalışmam hiçbir zaman tüm seçenekleri ile ele alınıp incelenmiş bir kredi vermek ve almak sunumu olmayacak. Daha

ziyade, hızlı ve mümkün olan en güvenli şekilde kredi vermek ve almak çalışmasını kapsayacak.

Bu husus yıllar itibariyle edindiğim tecrübeler ile kişisel olarak geliştirdiğim kredi yönetimi sürecini kapsamakta ve pratik hayata uygulandığında başarı elde edildiği kanıtlanmış unsurları içinde barındırmaktadır. Umarım gelecekte bunları kullanarak, gerek kredi veren ve gerekse alanlar bu çalışmadan memnun kalırlar.

İş dünyasının ve ülkemizin geleceğinde güvenli kredi verebilen bankalar ile anlamlı kredi kullananlar, kalkınmamıza önemli katkılar sağlayacaklardır.

Bu çalışmayı hiçbir zaman ücretli yapmayı düşünmedim. Onun için her ortamda ücretsiz ulaşılmasına aracı olmaya gayret edeceğim.

Faydalı olabilmek ümidiyle...

M. Caner Çelik  
Mayıs 2016

## İÇİNDEKİLER

1. Kredilerin ülke ekonomisine etkileri
2. Kredilerin banka bilançolarına etkileri
3. Kredilerin banka şubelerine etkisi
4. Şahıs ve işletmelerde kredilere bakış
5. Şahıslar ne için kredi kullanmalı
6. Karlı işletme için düşük maliyetli kaynaklar
7. Karlı işletme için karlı varlık yatırımı
8. Kredi riski nasıl değerlendirilmeli
9. Ekonominin neresindeyiz, kredi için uygun zaman mı?
10. Kredi alanın itibarı ve teminatlara bakış
11. Kredi alanın iş riski (sektörel bakış)
12. Kredi alanın karlılık analizi
13. Kredi alanın yönetim risklerine bakış
14. Kredi alanın finansal risklerine bakış
15. Kredi alanın mali tablolarına bakış
16. Bilançoya bakış
17. Kredi ihtiyacının hesaplanması
18. Uzun vadeli kredi ihtiyacının hesaplanması
19. Kısa vadeli kredi talebi değerlendirmesi
20. Proje finansmanında terimler, paranın zaman değeri ve en çok kullanılan teknikler
21. Proje finansmanında riskler
22. Proje finansmanı örnek uygulaması
23. Kredi kararının verilmesi
24. Son söz

## 1. Kredilerin ülke ekonomisine etkileri

2001'de, 20'den fazla bankanın ağırlıklı sebebi kötü kredi vermek ve bu kredileri geri tahsil edememek nedeni ile, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna devredilmesi ile sonuçlanan krizde, yaklaşık 30-35 Milyar ABD doları alacak batağı oluştu.

Ülkemizin bugün kasasında 35 Milyar dolar fazla olması (hatta zaman değeri ile 60-70 milyar dolar denilebilir), yurttaşlarımızın zenginliğine önemli katkı yaratabilirdi, dış borcumuzda önemli azalmalar yaratabilir ve ülkemizin bugün bulunduğu konumdan daha ilerde olmasını sağlayabilirdi. Bu kötü yönetim, bahsi geçen parasal etkinin dışında binlerce firmanın kapanmasına, yüzbinlerce çalışanın işsiz kalmasına sebep oldu. Ayrıca siyaset sahnesinde önemli değişiklikler yarattı.

2009'da ABD'de başlayan finansal çalkantı da kötü kredi verme sonucu oluştu. Amerika'ya trilyonlarca dolar maliyeti oldu ve Amerikan ekonomisi bu krizin etkilerinden bugün itibariyle ancak yeni toparlanma belirtileri göstermektedir.

Aynı durum 2011'de Avrupa'da baş göstermeye başladı. Ülkelerin diğer ülkelere nasıl kötü kredi verdiklerine şahit olduk. Yunanistan halen krizden nasıl çıkacağını belirlemiş değil, sırada İspanya ve Portekiz'e yapılacak yardımların miktarları tartışılıyor, İtalya'da faizler %3'lerden %6'lara yükselerek %100 seviyesinde artış gösterdi, Fransa'nın ve Almanya'nın ekonomilerinde, batık ülkelerden olan alacakları nedeniyle ciddi yavaşlamalar var. Ülkemiz ekonomisi, Avrupa'da ki yavaşlamadan 2011 in ikinci yarısından itibaren önemli miktar etkilendi ve durgunluğa girdi, bu durum yazım tarihi itibariyle halen devam etmektedir. Mali durumumuz 2001'deki krizden alınan dersler ve o zamandan beri özellikle devlet bilançosundaki doğru yönetim nedeniyle krizleri daha kolay aştı, önemli derecede etkilenmedi. Ancak yoğunlaşma riski dediğimiz risk nedeniyle