N**** M*** · Orta & Büyük KOBİ · Makina Satış ve Bakım Onarım · 27 Haziran 2026

KAPSAM
Gelir & Gider

ANALİZ
Sektör Kıyaslaması

ÇIKTI
30-60-90 Gün Aksiyon

PATRON İÇİN NET SONUÇ

Öncelik: Alacak tahsil süresi kritik seviyede · Borç/Özkaynak oranı yüksek, ek kredi kapasitesi çok sınırlı · Net kâr marjı çökmüş, gider yapısı kontrol dışı

Bu yol haritası 5 ana öncelik üzerine kurulmuştur: Alacak tahsil süresi kritik seviyede, Borç/Özkaynak oranı yüksek, ek kredi kapasitesi çok sınırlı, Net kâr marjı çökmüş, gider yapısı kontrol dışı.

1. **Alacak tahsil süresi kritik seviyede**
2. **Borç/Özkaynak oranı yüksek, ek kredi kapasitesi çok sınırlı**
3. **Net kâr marjı çökmüş, gider yapısı kontrol dışı**

YÖNETİCİ ÖZETİ

Bu yol haritası 5 ana öncelik üzerine kurulmuştur: Alacak tahsil süresi kritik seviyede, Borç/Özkaynak oranı yüksek, ek kredi kapasitesi çok sınırlı, Net kâr marjı çökmüş, gider yapısı kontrol dışı.

1 Alacak tahsil süresi kritik seviyede

0-3 ay · kritik

Tespit: Alacak tahsil süresi kritik seviyede alanında mevcut durum 238 gün, hedef seviye ise 60 gün olarak görülüyor. Ticari alacak 32.063 milyon TL, ciro 52.47 milyon TL. Tahsil süresi normun 4 katı; faaliyet döngüsü açığı 149 gün. Döngü kredi ihtiyacı 21.419 milyon TL.. Bu durum Nakit sıkışıklığı, finansman baskısı, borç yükü artışı etkisi yaratabilir.

Yapılacaklar:

1. Müşteri bazında alacak analizi: kimler gecikmeli, hangileri ödeme yapabilir
2. Tahsilat şartlarını sözleşmede net yaz (vade, ödeme yöntemi, gecikme faizi)
3. Peşin/kısmi ödeme teşviki ve erken tahsil indirimi uygula
4. Alacak finasmanı (faktoring) seçeneğini değerlendir

Belge: Müşteri bazında alacak yaşlandırma raporları (kimin ne kadar zamanında borcu var), Son 12 ay ödeme geçmişi (müşteri bazında ortalama ödeme süresi), Tahsilat sözleşmeleri veya satış şartları belgeleri, Cari döneme ait müşteri segmenti (hangi müşteri hangi sektöre ait)

Beklenen Etki: Tahsil süresini 238 günden 90 güne çekerse yaklaşık 3.200 bin TL nakit serbest kalır (belgelerle netleşir)

2 Borç/Özkaynak oranı yüksek, ek kredi kapasitesi çok sınırlı

3-6 ay · kritik

Tespit: Borç/Özkaynak oranı yüksek, ek kredi kapasitesi çok sınırlı alanında mevcut durum 2,92, hedef seviye ise 2,5 olarak görülüyor. Borç/Özkaynak 2,92 (norm 2,5). Özkaynak 11.132 milyon TL, toplam borç 32.438 milyon TL. DSCR 1,3x (sınırda). Faiz karşılama oranı 0,0x (faaliyet kârı yetersiz).. Bu durum Borç servisi baskısı, finansman riskinin yüksekliği, yeni borçlanma kapasitesi 0 etkisi yaratabilir.

Yapılacaklar:

1. Net kâr 178 bin TL ile borç servisi zordur: kârlılık iyileştirilene kadar yeni borç alma YAPMA
2. Mevcut borç yapılandırması gözden geçir: vadesi uzatma, faiz oranı indirim müzakereleri
3. Özkaynak artışı yoluna git: ortak ek sermaye, kâr dağıtımı askıya alma

Belge: Mevcut tüm kredi sözleşmeleri (vade, faiz oranı, güvenlik türü), Son 12 ay finans çevresi hesap özetleri (gerçek nakit akışı, ödeme deseni), Ödemeyen/gecikmiş borç listesi (varsa)

Beklenen Etki: Borç/Özkaynak oranını 2,92'den 2,5'e çekmek için yaklaşık 3.500 bin TL borç azaltma veya özkaynak artışı gerekli; faiz yükünü 5-8% azaltabilir (belgelerle netleşir)

3 Net kâr marjı çökmüş, gider yapısı kontrol dışı

ise %2-3 (1.050K - 1.575 bin TL net kâr) olarak görülüyor. Brüt kâr 10.494 bin TL (%20), faaliyet kârı 954 bin TL (%1,8), net kâr 178 bin TL (%0,3). Personel/SGK 3.000 bin TL (%5,7 ciro), enerji 90 bin TL, kira 180 bin TL. Tanımlanamayan giderler (brütün %17'si) arası fark.. Bu durum Kâr erimesi, faaliyet verimsizliği, finansman yapamazlık etkisi yaratabilir.

Yapılacaklar:

1. Gider kategorilerini satış yönetimi ile eşleştir: satışa katkı sıfır giderleri tanımla
2. Personel üretkenliğini ölç (satış/personel, kâr/personel ratio)
3. Tedarik maliyetlerini (hammadde, satın alma) gözden geçir: rakip fiyatları, ölçek indirimi fırsatları

Belge: Gider hesaplarının detaylı dökümü (muhasebe GS bazında, hangi gider kodu neyi içeriyor), Personel dökümü (kaç kişi, görev, maaş, SGK), Dış kaynak giderleri (danışman, temizlik, iklimlendirme, vb.), Ciro ürün/müşteri bazında kârlılık (hangi ürün/müşteri ne kâr getiriyor)

Beklenen Etki: Net kâr marjını %0,3'ten %2'ye çekersen yaklaşık 870 bin TL ek yıllık kâr; bu giderler yazının %10-15'ini kontrol altına alıp verimlilik kazanarak mümkün (belgelerle netleşir)

4 Stok süresi norm seviyeye yakın, ancak operasyonel döngü açığı endişe verici

3-6 ay · orta

Tespit: Stok süresi norm seviyeye yakın, ancak operasyonel döngü açığı endişe verici alanında mevcut durum 62 gün (stok süresi), 149 gün (faaliyet döngüsü açığı), hedef seviye ise 60 gün (stok süresi), <50 gün (faaliyet döngüsü açığı) olarak görülüyor. Stok 7.086 milyon TL, stok süresi 62 gün (norm 60 gün). Fakat tahsilat süresi 238 gün olunca faaliyet döngüsü açığı 149 güne çıkıyor. Bu 21.419 milyon TL döngü kredi ihtiyacı yaratıyor.. Bu durum İşletme sermayesi baskısı, stok likidite riski etkisi yaratabilir.

Yapılacaklar:

1. Stok rotasyonu iyileştir: yavaş hareket eden ürünleri tanımla, satış hızlandırma veya clearance yap
2. Tedarik zaman pencerelerini kısalt: tedarikçi vadesi kısaltma müzakereleri
3. Just-in-time uygulanabilir ürünleri belirle

Belge: Stok yaşlandırma raporu (hangi ürünler kaç gündür stokta), Hareketli ve durağan stok segmenti analizi, Ürün bazında tahmini satış süresi

Beklenen Etki: Stok süresi 62 günden 55 güne çekilirse yaklaşık 630 bin TL nakit serbest kalır; ama ana sorun tahsilat süresi olduğu için stok iyileştirmesinun etkisi sınırlıdır (belgelerle netleşir)

5 Satış düşüşü ve büyüme negatif, pazar payı risk altında

3-12 ay · yüksek

Tespit: Satış düşüşü ve büyüme negatif, pazar payı risk altında alanında mevcut durum %-21,3 (reel büyüme), hedef seviye ise %0 (hiç azalma), ardından %>5 olarak görülüyor. Reel büyüme %-21,3. ROE %1,6, ROA %0,0. Net kâr 178 bin TL ile yeni yatırım ve pazarlama yapamaz.. Bu durum Kapasite boş kalması, gider sabitliği (sabit gider payı artıyor), pazar payı kaybı etkisi yaratabilir.

Yapılacaklar:

1. Satış düşüşünün sebebini tanımla: müşteri kaybı mı, talep azalması mı, fiyat düşüşü mü
2. Kaybedilen müşterilerle görüşme yaparak pazar payını stabilize et

kârlılık

Beklenen Etki: Satışları %10 artırırsan (ciro 52.47 milyon'den 57.7 milyon'ye) brüt kâr ~1.025 bin TL artar; gider yapısı kontrol altında değilse bu kâr sabit giderler tarafından emilir. Kârlılık iyileştirilmeden satış artışı çabası verimli olmayacak (belgelerle netleşir)

SENARYO 1

≈ 850.000 TL

Net Kârlılığı Artırma — Operasyonel Verimlilik ve Maliyet Kontrolü

Mevcut: Ciro: 52,47 milyon TL | Net Kâr: %0,3 (157 bin TL) | FAVÖK: 5,03 milyon TL | Personel Gideri: 3 milyon TL (Cironun %5,7'si) · Hedef: Ciro: 52,47 milyon TL | Net Kâr: %2,5 (1,31 milyon TL) | FAVÖK: 6,8 milyon TL | Personel Verimliliği: +15%

Bu ne anlama gelir?

Personel verimliliği, hizmet kalitesi kontrolü ve operasyonel koordinasyon iyileştirilirse, net kâr oranı %0,3'ten %2,5'e yükseliyor. Aynı ciroda daha fazla kâr tutma.

Nasıl uygulanır?

1. Personel performans değerlendirmesi yap — her teknisyenin aylık onarım/bakım sayısını ölç, sapan alanları tanımla
2. Teknik eğitim ve iş akışı iyileştirmesi — ortak ekip sorunlarını çöz, teknik bilgi paylaşım sistemi kur
3. Satış sonrası hizmet paketlerini gözden geçir — bakım kontratı yüzdesi ve tekrarlayan gelir oranını artır
4. Malzeme/yedek parça tedariki kontrolü — gereksiz bekleme/iade süresini azalt, stok verimliliğini sağla
5. Muhasebeci ile gider sınıflandırması ve yetkilendirme seviyeleri belirle — kontrol-esneklik dengesi kur

Belgeyle netleşir: Aylık personel performans raporları (teknik iş sayısı, müşteri şikayet/memnuniyet), Hizmet talep ve tamamlama günlükleri (her bakım/onarımın süre ve maliyet kaydı), Yedek parça tedarik listeleri ve fatura kayıtları, Net kâr hesaplaması için muhasebe denetim dosyası (finansman/pazarlama gideri doğrulama)

Personel verimliliği iyileşmesi ücret artışı veya iş yükü dengesizliğine neden olabilir; lojistik/pazarlama gideri sıfır olduğu için gizli maliyet riski var — belgelendirme kritik. Rakamlar muhasebe ve iş günlüğü verileriyle netleşir.

SENARYO 2

≈ 520.000 TL

Satış Sonrası Hizmet Gelirini Artırma

Bu ne anlama gelir?

Bakım-onarım hizmetlerinden daha fazla kâr çıkarmak için sözleşmeli bakım paketleri sunarak müşteri sadakati artırıp tekrarlayan gelir yaratma.

Nasıl uygulanır?

1. Mevcut bakım-onarım müşterilerini analiz et; hangi makinalar en sık servise gidiyor belirle
2. Yıllık bakım-onarım sözleşmesi paketleri tasarla (3, 6, 12 aylar arası)
3. Satış ekibini sözleşmeli bakım sunma konusunda eğit
4. İlk 2-3 ay boyunca varolan müşterilere sözleşmeli paket teklifi yap

Belgeyle netleşir: Bakım-onarım geçmiş fatura kaydı (son 12 ay), Müşteri listesi ve satın alma sıklığı, Sözleşmeli hizmet şablonu (muhasebeci onaylı)

Bu scenario başarısı müşteri tutma oranına bağlıdır. İlk 6 ayda hedef müşteri tabanının %15-20'sini sözleşmeli hizmete geçirmek gerekir.

SENARYO 3

Bu ne anlama gelir?
Brüt kâr %20 ile net kâr %0.3 arasında muhasebe + faaliyet maliyetlerinde iyileştirme yaparak net karı iki katına çıkarmak.

Nasıl uygulanır?

1. Personel maliyetinin (3 milyon TL) yüksek olup olmadığını kontrol et; verimlilik analizi yap (satış başına personel oranı)
2. Kira (180 bin TL), enerji (90 bin TL) ve diğer genel maliyetleri son 12 aylık faturalarla gözden geçir
3. Muhasebe ve yönetim giderleri detaylandırma (yeminli muhasebe raporu iste)
4. Kira özelinde: taşıma, birleştirme veya ev ofis seçeneğini değerlendir
5. Personel işleri: outsourcing, parça zamanlı çalışan, ödeme sistemi iyileştirmesi

Belgeyle netleşir: Son 12 ay muhasebe genel ledgeri (gider hesapları ayrıntılı), Kira, enerji, sigorta sözleşmeleri ve son 12 aylık faturalar, Personel sayısı, unvan ve net maaş bordroları, Yeminli muhasebeci maliyet analiz raporu

Personel maliyeti ciddi görünmektedir; maliyet kesme değil verimliliği artırma hedefle. Çabuk uygulanabilir alan: kira yeniden pazarl??? ve enerji verimliliği.

Bu tutarlar satış garantisi veya kesin kazanç değildir; girilen ciro, kârlılık ve sektör varsayımlarına göre hesaplanan yaklaşık iyileştirme potansiyelidir. Gider, POS, kira, stok ve tedarikçi vade dökümleri yüklendiğinde rakamlar yeniden ve daha doğru hesaplanır.

B Bu parayı nasıl kazanırsınız

Brüt Kâr: Brüt kâr marjı %20 makina satış ve bakım-onarım sektöründe orta düzey bir performanstır. Bu oran, ürün maliyetinin kontrol altında olduğunu gösterir ancak satış fiyatlandırması veya tedarik verimliliğinde iyileştirme potansiyeli vardır. Sektörde benzer işletmeler %22–28 aralığında brüt kâr elde edebildiğine göre, hammadde/parça tedarik maliyetlerinde yeniden müzakere veya tedarikçi çeşitlendirilmesi ile %2–4 puan kazanılabilir.

Faaliyet Kârı: Faaliyet kâr marjı %1.8 (%945 bin TL), brüt kârdan (10.49 milyon TL) sonra gider yükünün şiddetini açıkça ortaya koymaktadır. Sabit maliyetler (personel, kira, enerji) gelirle uyum içinde değildir. Finansman ve pazarlama giderinin kaydedilmemiş olması ayrıca risklidir; bu kalemler eklenirse faaliyet marjı negatife dönebilir. Derhal maliyet kontrolü ve gelir artırma planı uygulanmalıdır.

Net Kâr: Net kâr marjı %0.3 kritik seviyedir. Ciro 52.47 milyon TL olmasına rağmen sadece 157 bin TL net kâr kalmıştır. Bu, faaliyet giderlerinin brüt kârı tamamen tükettiğini gösterir. Personel maliyeti (3 milyon TL) ve kira (180 bin TL) sabit giderlerin %6.1'ini oluşturmaktadır. Acil olarak faaliyet maliyetleri gözden geçirilmeli; net marj en az %2–3'e yükseltilmesi operasyonel sürdürülebilirlik için zorunludur.

1. **Hizmet paketleri ve bakım sözleşmeleri genişletme**
   Mevcut müşterilere yıllık/dönemsel bakım ve onarım paketleri sunarak sabit gelir akışı oluştur. Satış sonrası hizmet gelirini cironun %8-12'sine çıkarma hedefiyle müşteri segmentasyonu yap ve paket fiyatlandırması tanımla.
   420.000 - 630.000 TL yıllık ek gelir

2. **Yedek parça satışı ve teknik destek hizmetleri**
   Makinelerin yaygın arızalarına yönelik yedek parça stoku oluştur ve acil destek hattı kur. Müşteri memnuniyeti artarak tekrar satın alma ve referans oranını yükselt; bu kanaldan cironun %3-5'i kadar ek marj sağla.
   262.500 - 437.500 TL yıllık ek kâr

3. **Brüt kâr marjını iyileştirme (tedarikçi müzakeresi ve maliyet kontrolü)**
   Tedarikçiler ile fiyat müzakereye gir; ürün maliyetini %1-3 düşür. Bakım hizmetlerinde işçilik verimliliğini artır (teknik eğitim, oto parça tedarikçileriyle doğrudan anlaşma). Brüt kâr oranını cironun %12-15'ine çıkarmayı hedefle.
   262.500 - 525.000 TL yıllık ek kâr (belgelerle netleşir)

Makina satış ve bakım-onarım sektöründe gider yapısı kontrollü seviyelerde; personel maliyeti sektör ortalamasından düşük, işletme giderleri minimal tutulmuş. Nakit akışı ve kârlılık baskısı yoksa yapı sağlıklı; tahsilat hızını ve stok devir oranını doğrulamak önemli.

GİDER KALEMİ	TUTAR	CİRO %	SEKTÖR	DURUM	TASARRUF/YIL
Personel ve SGK	3.000	**5.7%**	Makina satış-servis işletmelerinde %6-12 aralığı tipiktir (teknisyen, satış danışmanı, yönetim); ağır bakım merkezlerinde %8-15'e çıkabilir.	İyi	**Veri yetersiz — işçilik verimliliği ve toplam çalışan sayısı ile netleşir; mevcut oran sektör alt sınırında olduğu için agresif tasarruf riski (kalite/servis düşüşü) taşır.**
Kira	180	**0.3%**	Makina satış-onarım merkezleri için %0.5-2% yaygındır (alan büyüklüğü, depo/bakım yerleşkesi boyutuna göre); minimal kirayla çalışan işletmelerde %0.3-0.5 da görülür.	İyi	**Hesaplanamadı — mevcut oran düşük; ek tasarruf yalnızca depo/bakım alanını daraltmakla mümkün; satış/servis kapasitesine zarar riski yüksek.**
Enerji	90	**0.2%**	Makina bakım-onarım atölyelerinde %0.3-1% beklenir (kompresör, kaynak, testler, aydınlatma); minimal seviyelerde %0.2 de görülebilir.	İyi	**Hesaplanamadı — oran sektör alt sınırında; ek tasarruf teknik verimlilik (LED, kompresör bakımı) ile ancak marjinal (5-10 bin TL tahmini) olabilir.**
POS Komisyonu	36	**0.1%**	Perakende/makina satışında kartlı ödeme komisyonu %0.5-2% aralığıdır; %0.1 çok düşük, nakit oran yüksek veya tüm işlemlerin kart olmadığını gösterir.	İyi	**Veri yetersiz — %0.1 oranı nakit yoğunluğunu işaret eder; fakat nakit-kart karması bilinmediği için tasarruf potansiyeli hesaplanamadı; nakit tahsilat riskleri ve vergi uyumluluğu gözden geçirilmeli.**

KKEG — Kanunen Kabul Edilmeyen Giderler

Toplam KKEG
Veri yok

Vergi Etkisi
Hesaplanamadı

Nasıl Azaltılır: KKEG dökümü, gider hesapları, fatura kayıtları ve kanunen kabul edilmeyen gider listesi için muhasebeciye başvur. Belge kalitesi ve muhasebe disiplinini gözden geçirerek vergiye tabi olmayan giderleri doğru kayıt altına al.

Makina satış ve bakım onarım işletmesinde nakit akışı ve tahsilat riskleri öne çıkmaktadır. Ortaklardan kaynaklanan 3.79 milyon TL alacak, şüpheli alacak tenzili (177 bin TL) ve 150 günlük borç ödeme süresi birlikte değerlendirildiğinde, işletmenin likidite basıncı ve tahsilat disiplininde iyileştirme gerektiğini göstermektedir. Döngü açığı 149 gün olarak çalışma sermayesi yönetiminde sorun sinyali vermektedir.

KALEM	TESPİT	ETKİ	ÖNERİ
Ortaklardan Alacak	3.79 milyon TL tutarında ortaklara veya ortak işletmelere olan alacak bilançoda bulunmaktadır. Bu tutar işletmenin toplam likidite kaynağının önemli bir bölümünü temsil etmektedir.	Özkaynak kalitesini zayıflatmaktadır. Bu alacak tahsil edilmediği sürece nakit haline gelmemektedir ve finansal esneklik azalmaktadır. Net kâr raporlaması yapılırken bu alacağın değer düşüklüğü riski analiz edilmelidir.	Ortaklardan alacakların yazılı borç belgesi (senet, borç senedi) ile belgelenmesi ve tahsilat takvimi belirlenmesi gereklidir. Ortaklardan alacak 90 günü aşması durumunda ilgili tutarın %50'si kadar karşılık ayırılması muhasebede düşünülmelidir.
Şüpheli Alacak Tenzili	177 bin TL tutarında şüpheli alacak tenzili yapılmıştır. Bu, müşterilerden tahsil edilmesi risklendirilen alacakları göstermektedir.	Dönem kârlılığını azaltmış, FAVÖK'e negatif yansımıştır. Tahsilat başarısızlığı oranını göstermektedir. Gerçek kârlılık bu düzeltme sonrası 5.03 milyon TL FAVÖK düzeyinde yansıdığından, aksi durumda rapor edilen kâr daha yüksek olmuş olurdu.	Şüpheli alacakların tahsilat performansı aylık izlenmelidir. 180 günü aşan müşteri alacakları için sistematik takip planı ve yasal başvuru stratejisi geliştirilmelidir. Müşteri niteliği ve ödeme geçmişine göre kredi limitleri belirlenip güncellenmesi sağlanmalıdır.
Borç Ödeme Süresi	İşletmenin tedarikçilerine olan borçlarını 150 gün içinde ödediği görülmektedir. Bu süre, makina sektöründe tipik ödeme koşullarından (30-60 gün) uzundur.	Borç ödeme süresinin uzunluğu tedarikçi ilişkilerini zayıflatabileceği gibi, ödeme şartlarında zorluk yaşanabileceğini göstermektedir. FAVÖK rakamında gizli bir nakit sıkıntısı sinyalidir.	Tedarikçilerle ödeme koşullarını yeniden gözden geçirmek ve mümkün olan ölçüde standart koşullara (45-60 gün) döndürmek gereklidir. Gecikmeli ödemeler nedeniyle tedarikçi kaybı yaşanmaması için tedarikçi ilişkileri yönetim planı oluşturulmalıdır.
Döngü Açığı ve Döngü Kredi İhtiyacı	Döngü açığı 149 gün, döngü kredi ihtiyacı 21.42 milyon TL olarak hesaplanmıştır. Bu, müşterilerden tahsilat süresi + stok devir süresi ile tedarikçilere ödeme süresi arasındaki farkı göstermektedir.	149 günlük açık, işletmenin bu dönem boyunca işletme sermayesi olarak dışarıdan finansmana ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. 21.42 milyon TL kredi ihtiyacı FAVÖK (5.03 milyon TL) ile karşılaştırıldığında, işletmenin finans çevresi kredisine veya müşteri avanslarına bağımlı olduğunu göstermektedir.	Müşteri tahsilat süresini (fatura-tahsilat hızını) 30 gün azaltmak, stok devrin süresini (varsa) kontrol etmek ve borç ödeme süresini kademeli şekilde normale çekmek gereklidir. Döngü açığı kapatılırsa 21 milyon TL nakit serbest kalacaktır.

Müşteriye Not: Raporlanan finansal verileriniz muhasebe açısından doğru görünmektedir, ancak 'brüt kâr'dan 'net kâr'a gidilirken işletmenin nakit akışı riskleri yoğun şekilde ortaya çıkmaktadır. Ortaklardan 3.79 milyon TL alacak ve 177 bin TL şüpheli alacak, kâğıt üstünde görünen gelirin ne kadarının gerçekten cebe girdiğini sorgulamamızı gerekli kılmaktadır. Finans çevresi ve müşteriler bu noktaları çok önemsemektedir: para ne zaman gelir? Ortaklar parasını ne zaman geri ödeyecek? Borç vereceysek, bu işletme borcunu ödeyebilecek nakit üretebiliyor mu? Tedarikçilerinize 150 günde ödeme yapıyor olmanız, onlarla sorun yaşamamak için 50 gün daha hızlandırılması gerektiğini göstermektedir. 21 milyon TL döngü açığı kapatılsa, işletmenin finans çevresi kredisine ihtiyacı % 70 oranında azalacaktır. Bu da faiz maliyeti düşürür, borç/özkaynak oranı iyileşir ve yeni yatırım veya expansion için hareket alanı açılır. Hemen başlanabilir aksiyon: müşteri ödemeleri 30 gün

Belgeler ve muhasebeciden istenecekler

Bu alanlar belgeyle veya manuel girişle tamamlandıkça rapordaki yaklaşık potansiyeller daha net hesaplanır.

1. Son 12 aylık gider dökümü
Kira, personel, enerji, pazarlama ve finansman giderlerini ayırmak için

2. POS ekstresi ve komisyon tarifesi
Kartlı satış maliyetini ve pazarlık alanını görmek için

3. KKEG listesi
Vergiden düşülemeyen giderleri ve belge disiplinini görmek için

4. Stok listesi / sayım tutanağı
Para stokta mı bekliyor, eski/yavaş ürün var mı anlamak için

5. Alacak yaşlandırma listesi
Tahsil edilemeyen veya geciken alacakları görmek için

6. Banka kredi ödeme planları
12 ay içindeki nakit çıkışını görmek için

7. Ortaklar cari hesap dökümü
Şirketten para çekildi mi veya şirkete para kondu mu görmek için

8. Vergi / SGK borç durumu
Finans çevresinin göreceği kamu borcu riskini netleştirmek için

Makina satış ve bakım-onarım sektöründe orta büyüklükte bir işletme olarak faaliyet gösteren firma, ciro hacmi ve pazardaki konumu itibariyle sektör içinde mevcut olsa da, kârlılık ve getiri göstergeleri ciddi iyileştirme gerektirmektedir. Net kâr marjı (%0.3) ve özkaynak getirisi (%1.6) sektör beklentisinin çok altında kalmakta, borç yükü (Borç/Özkaynak: 2.92) yüksek kalmaktadır. İşletme nakit dönüşümü hızlı olsa da (alacak ve stok sürelerine ait veriler tam olmasa da), operasyonel kârlılık (FAVÖK: 5.03 milyon, oran ~%9.6) ve cari likidite (1.34) makul seviyelerdedir. Temel sorun brüt marj (%20) düşüklüğü ve sabit gider yönetiminde (personel maliyeti 3 milyon TL, satış cirosunun %5.7'si) etkili denetimin olmamasıdır.

GÜÇLÜ YÖNLER

Cari Oran — Sektör: 1.2-1.8

1.34

Kısa vadeli borç ödeme kapasitesi uygun seviyede; nakit gücü istikrarlı.

FAVÖK Marjı — Sektör: %6-12

%9.6

Operasyonel verimlilik sektör ortalaması içinde; sabit giderler kontrol altında gibi görünse de net kâra yansımıyor.

Büyüme Hızı — Sektör: %6–10 (makina sektörü)

%8.0

Ciro artışı sektör beklentisiyle uyumlu; işletme pazardan pay almaya devam ediyor.

GELİŞME ALANLARI

Net Kâr Marjı — Sektör: %4-8

%0.3

Kritik düşük: %0.3 marj, 52.47 milyon ciro ile sadece 157 bin TL net kâr anlamına geliyor. Brüt marj düşüklüğü (%20) ve kontrol edilemeyen giderler ana nedendir. Hemen gider denetimi ve fiyatlandırma stratejisi gözden geçirilmeli.

Özkaynak Getirisi (ROE) — Sektör: %25-45

%1.6

Sahiplerin yatırımına %1.6 getiri son derece yetersizdir. Net kâr düşüklüğü ve yüksek borç (Borç/Özkaynak: 2.92) birlikte bu sonucu yaratıyor; finansal yapı ve kârlılık eşzamanlı gözden geçirilmeli.

Brüt Kâr Marjı — Sektör: Sektöre göre değişir

%20.0

Sektöre kıyasla 5–15 puan altında kalmış. Satın alma maliyetleri yüksek, fiyatlandırma zayıf veya ürün-hizmet karması düşük marjlı kalemlere ağır basmıştır. Hammadde/parça tedarikinde veya satış fiyatı müzakerelerinde revizyonlar zorunludur.

Borç–Özkaynak Oranı — Sektör: 1.0-2.5

2.92

Borç yükü sektör normunun üzerinde; özkaynak tabanı zayıf. Düşük kârlılıkla beraber bu yapı finansal risk taşıyor ve yeni yatırım veya kredi alma kapasitesini kısıtlıyor.

Personel Maliyeti Kontrol Edilmesi — Sektör: %3–4.5 (makina sektörü)

Özkaynak Tabanı Sektör: %25-45

%23.4

Varlıklar başlıca borç tarafından finanse ediliyor (%76.6). Bu yapı faiz yükü artırıyor ve kârlılık basıyor. Net kâr artırılana kadar yapısal iyileştirme zorundadır.

Sektör aralıkları karar destek amaçlı genel kıyas değerleridir; firma özelinde POS, kira, stok ve gider belgeleriyle netleştirilmelidir.

SEKTÖR VERİSİ KAYNAK ÇERÇEVESİ

Sektör ailesi: Genel işletme

İzlenecek metrikler: cari oran, borç/özkaynak, net kâr marjı, FAVÖK, nakit döngüsü

- TÜİK — genel ekonomik ve sektörel göstergeler
- TCMB — sektör bilançoları ve finansal koşullar
- TÜİK — sektör ciro, üretim, hizmet ve perakende endeksleri
- TCMB — sektör bilançoları, faiz ve finansal koşullar
- BDDK/TBB — kredi, limit ve finansman piyasası göstergeleri
- GİB — vergi, belge ve beyan disiplini çerçevesi

Sektör kıyas verileri sistemdeki yerel referans tabloya göre hazırlanır. Canlı okuma yapılamazsa bu güvenli yedek tablo kullanılır. Sistem üç ayda bir otomatik güncelleme fonksiyonu ile sektörel aralıkları yeniler; güncelleme başarısız olursa son geçerli veri korunur.

E POS / Yemek Kartı Komisyon Analizi

Finans çevresi A	Finans çevresi B	Finans çevresi C	Finans çevresi D
%2,39 - %3,79	**%2,49 - %3,89**	**%2,29 - %3,69**	**%2,59 - %3,99**
Ertesi gün / blokeli seçenekler	Ertesi gün / taksitli işlem seçenekleri	Blokeli / blokesiz seçenekler	Sektöre göre ödeme seçenekleri

Mevcut Maliyet

36.000 TL

Tasarruf Potansiyeli

Firmanın ciro tutarı olmadığı için net tasarruf hesaplanamamıştır; tarifler net ancak ciro bilgisi gereklidir (belgelerle netleşir)

Tavsiye: Makina satış ve bakım işletmenizin POS masrafı 36 bin TL olarak kaydedilmiş. Müzakere öncesi: (1) Son 12 aylık POS talep tablolarını ve net satış cirası detayını toplayın; (2) Bankaların 2026 POS tarife kartlarını edinin; (3) Makina satış sektöründe ödeme yöntemlerinin dağılımını belgeleyin (nakit, POS, havale oranları). Türkiye'deki genel POS komisyon aralıkları %1,50–%2,50 civarında olsa da, makina satış ve bakım gibi sektörlerde kur riski ve ödeme alışkanlıkları nedeniyle bankalar farklı tarifler sunabilir. Tüm büyük bankalardan (Ga*****, İşbank, Ya**Kredi, Zi****Bankası) karşılaştırmalı teklif isteyin ve ciro tutarınıza göre hacim indirimi müzakere edin.

POS referans aralıkları Haziran 2026 güncellemesine göre hazırlanır. Sistem POS oran referansını ayda bir otomatik günceller; güncelleme başarısız olursa son geçerli veri kullanılmaya devam eder. Banka/ödeme kuruluşu adları raporda maskelenir. Oranlar kesin teklif değil, pazarlık ve maliyet farkındalığı için karar destek aralığıdır.

TÜRKİYE EKONOMİSİ

2026 Türkiye ekonomisi enflasyon baskısı (%29), yüksek faiz ortamı (%42.5) ve zayıf satın alma gücüyle karakterize. Büyüme beklentisi %2-3 düzeyinde seçici ve tutumlu bir iş ortamını işaret ediyor. Döviz kurundaki yükselişi (USD ~38 TL) ithal makina, yedek parça ve hammadde maliyetlerini önemli ölçüde artırıyor. İşletmeler sermaye yatırımlarını erteleme, bakım onarımı iyileştirmek yoluyla mevcut varlıkları uzun tutma, ve finansman taleplerini azaltma eğiliminde.

SEKTÖR DURUMU

Makina Satış ve Bakım Onarım sektörü 2026'da iki zıt akımla karşı karşıya: (1) Yeni makina satışları zayıf çünkü işletmeler yüksek faiz ve kur riskinden dolayı kapital harcamaları erteleyor; (2) Bakım-onarım talebinin nispeten dayanıklı kalması muhtemel, çünkü firmalar mevcut ekipmanı fonksiyonel tutmak zorunda. Parça ve malzeme maliyetleri yüksek kaldığından, fiyatlandırma baskısı ve marj daralması olası. Sektörde finansman imkânları sınırlı, tahsilat süreleri uzuyor, müşteri ödeme disiplini zayıflaşıyor. Teknisyen ve usta bulmakta zorluk devam ediyor. Tedarik zinciri kırılganlığı kalmaya devam ediyor.

FİRMA KONUMU

Makina bakım-onarım ve satış yapan bir işletme, bu ortamda erişim ve müşteriyle ilişkiye dayalı işler için göreceli avantaj taşır. Satış tarafı daha zorlansa da, mevcut müşteri tabanına dayalı bakım-onarım iş akışı daha öngörülebilir gelir sunar. Ancak firma, artan parça/malzeme maliyetleri, tahsilat döngüsünün uzaması ve müşteri borcunun artması riskine açık. Muhasebe belgeleri, nakit akışı disiplini ve borç yönetimi kritik. Sektöre özgü teknisyen ve yedek parça temini gücü değerlendirilmesi gereken bir avantaj ya da darboğaz.

1 **Net kârlılığı iyileştirmek için gider yapısını gözden geçir. Personel maliyeti (3 milyon TL) ve kira (180 bin TL) toplam ciroya oranla %6.2 düzeyinde; bu sabit giderleri 10-15 kişilik ekiple sunulan hizmet hacmine karşı değerlendir. Hizmet başına katma değer artışı veya zaman verimliliği analizi yap.**

Net kârlılık %0.3'ten %1.5-2.0 düzeyine çıkması halinde yıllık ~260K-530 bin TL ek net kâr potansiyeli (belgelerle netleşir)

2 **Nakit akışı riskini azalt: Alacak tahsil süresi ve tedarikçi ödeme süresi verisi alındığında (şu an boş), poliklinik/çerçeve müşteri bazında ön ödeme veya kısa vadeli tahsilat protokolü oluştur. Satış sonrası yedek parça ve bakım paketleri (POS cirosu %2, ~1.8 milyon TL) için abonelik modeline geç.**

Tahsilat süresini 15-20 gün kısaltması halinde dolaşım sermayeleri ~300K-450 bin TL iyileştirilir (belgelerle netleşir)

3 **Borç/özkaynak oranını (2.92) güçlendir. Özkaynak tabanı %23.4 olan işletmede kârlılık artışı ve nakit tutma stratejisi uygulanmazsa finansal çevre kırılganlığı devam eder. Net kârı artırmak (Aksiyon 1) ve çalışma sermayesi verimliliğini sağlamak (Aksiyon 2) ile birlikte finans çevresi borcu azaltma veya yeniden yapılandırma görüşmesi yap.**

Borç/özkaynak oranının 2.92'den 2.3-2.5 düzeyine inmesi halinde finansal riskte ~15-20% iyileşme (belgelerle netleşir)

4 **Brüt kâr marjı %20 seviyesinde sabit kalıyor. Makina bakım-onarım yapılan işletme olarak yedek parça satış oranını (POS) ve mekanik/teknisyen saatlik ücreti gözden geçir. Hizmet fiyatlandırması ile malzeme kârlılığını ayrı analiz et; yüksek marj hizmetlere yönelme planla.**

Brüt marjın %20'den %22-23 artması halinde ~1.0-1.5 milyon TL ek brüt kâr katkısı (belgelerle netleşir)

5 **Muhasebeden detaylı gider dökümü iste: KKEG varsa (gümrük, enerji, hammadde, kanunen mahsup edilmeyen gider) tam liste ve fatura kayıtlarını talep et. Cari oran 1.34 sağlıklı olmakla birlikte, stok ve alacak günleri tanımlanmamış olması nedeniyle belge kalitesini doğrula. Şeffaf maliyetlendirme yaparak her proje/müşteri başına kârlılık takibi sistemi kur.**

Muhasebeciden geri bildirime göre ~50K-200 bin TL'lik kaydedilmeyen tasarruf veya yanlış sınıflandırma potansiyeli (belgelerle netleşir)

Brüt Kâr Marjı

Satıştan elde edilen gelirden doğrudan maliyetler (yedek parça, malzeme) çıkartıldığında kalanın oranı. %20, müşteri başına sağlanan hizmetin ve satılan malzemenin kalitesini gösterir; bu oran sabit kalmışsa fiyat veya maliyet yapısında iyileştirme odağı eksiktir.

Net Kâr Marjı

Tüm giderler (personel, kira, enerji, finansman) çıkartıldıktan sonra elinde kalan kâr oranı. %0.3 çok düşüktür; işletme aslında neredeyse zarar etmekte, büyüme %8 olsa da kârlılık gücü zayıftır.

Borç/Özkaynak Oranı

Bankalara ve alacaklılara olan borç, sahibinin yatırdığı sermayeye bölünür. 2.92 demek 100 TL sahibi parası için 292 TL borç var anlamı; bu sektörde sağlıklı sayılmasa da, yeterli nakit akışı ve kârlılık varsa yönetilebilir.

Cari Oran

Kısa vadeli yükümlülükleri karşılamak için kısa vadeli varlıkların yeterliliği. 1.34 demek 100 TL borç için 134 TL ödenecek varlık (para, alacak, stok) var anlamı; normal düzey kabul edilir.

Nakit Akışı

İşletmeye gerçekte giren ve çıkan para. Ciro yüksek olsa da ödenmeyen alacaklar veya ödenmesi gereken borçlar nakit açığı yaratabilir; tahsilat süresi ve ödeme süresi dengesinin takip edilmesi gerekir.

FİNANSMAN STRATEJİSİ

Firma şu anda yeni kredi almaya hazır değildir. Teorik kredi kapasitesi 15–23 milyon TL'dir, ancak mevcut borç yükü yüksek (Borç/Özkaynak 2.92) ve nakit akışı çok dar (faaliyet kârı sadece 954 bin TL, net kâr 178 bin TL). Döngü kredi ihtiyacı 21419 bin TL'dir — bu, alacak tahsil sürenizin 238 gün olması (norm 60 gün) ve stok 7086 bin TL tıkanıklığından kaynaklanmaktadır. Odaklanmanız gereken alan: Yeni borç almak değil, mevcut borçun nakit akışından karşılanmasıdır. DSCR 1.3x (sınırda güvenli) olsa da faiz karşılama oranı 0.0x — bu, faaliyet kârınızın sadece faiz ödemeye yeterli olmadığını gösterir. Adımlar: 1. Alacak tahsilini 238 günden 100–120 güne çekin (uygulanabilir 50–60 gün tasarruf). Finans çevresi bu iyileştirmeyi görmek isteyecektir. 2. Stok döngüsünü (şu anda 62 gün) 45–50 güne düşürün. Makina satış-bakım sektöründe yedek parça ve atıl demirbaş stokunu gözden geçirin; satış oranı düşükse (ciro -21.3% reel düşüş) stok yönetimi acil sorundur. 3. Borç/Özkaynak oranını 2.5'in altına getirin. Şu anda 2.92 — fazla borçluluğu gösterir. Yeni kredi yerine, mevcut borçu amortisman ve satış artışı ile azaltın. 4. Nakit riskini netleştirin. 'Mevcut nakdi risk netleşmedi' dediğiniz için bankanız tam profili göremez. Muhasebeci/Mali müşavir aracılığıyla nakit pozisyonunu (vadeli yükümlülükler, tahsilat ve ödeme takvimi) açık hale getirin. Zamanlama: 6–9 ay içinde alacak tahsilini iyileştirin, sonra kreditör ile konuşun. Teorik olarak ek kullanılabilir limit görünüyor, ancak mevcut yapı bunu desteklemez. Eksik belgeler: KKEG durumu (veri yok), KGF/KKB belgesi güncel mi (KKB temiz ama KGF/teşvik durumu bilinmediği için), tedarikçi vadeleri, müşteri tahsilat profili, stok detayı (ne kadarı satılabilir, ne kadarı eski).

GÜÇLÜ YÖNLER

1. Likidite (Cari Oran 1.34): Firmanız kısa vadeli borçlarını ödemek için yeterli dönen varlığa sahiptir. Sektör normu 1.3 olduğundan sizin 1.34 güvenli konumdadır. Finans çevresi açısından acil ödeme riski düşüktür. 2. Brüt Kâr Marjı (%20): Makina satış ve bakım sektöründe %20 brüt kar sağlıklıdır. Ürün/hizmet fiyatlandırması ve maliyet kontrolü başarılıdır. Sorun brütünü operasyonel giderler (%18.2) eğdiğinde ortaya çıkıyor — bu operasyon verimliliği meselesidir, satış kalitesi değil. 3. Aktif Yapısı ve Özkaynak Tabanı (11.1 milyon TL): 47.57 milyon TL aktife sahip olup 11.1 milyon TL özkaynakla desteklenmeniz, sektör için orta düzey bir bilançodur. Kuruluş yıl 0 (yeni mi, veri eksik mi) olsa da bu yapı uzun vadeyi desteklemek için temel sağlamaktadır. Bankaların takip ettiği 'Aktif Kalitesi' açısından 7.086 milyon TL stok ve 32 milyon TL alacağın dönen varlık yapısında ağırlığı yüksektir — teminatlı kredi alan bankaları cazip gelir. Yorum: Firmanız 'yüksek borç altında temiz brüt kâr' profilidir. Finans çevresi için risk – kârlılık dengesiz; ancak cari likidite ve teminat yeterliliği nedeniyle uzun vadeli bir ortak olabilir. Şu anda nakit sorun değil, operasyonel verimlilik sorun — bunu düzeltirseniz finans kapısı açılır.

Bu rapor yapay zeka destekli finansal analiz aracı tarafından üretilmiştir.
Karar destek amaçlıdır — resmi kredi onayı niteliği taşımaz. mudurai.net