

HİZMET PROGRAMI

Financial Modeling & Valuation

Finansal Modelleme ve Değerleme Programı

BEIREK LLC - PROJE YÖNETİM ŞİRKETİ

Şirketin ticari ve operasyonel sürücülerini üç finansal tabloya, nakit ve fonlama ihtiyacına, değerlemeye ve ortaklık etkisine bağlayan kontrollü bir karar modeli kuran programdır.

Modelin değeri tek bir tahmin veya değer sonucu üretmesinden değil, her maddi sonucun kaynağını, varsayım sahibini, hesap ilişkisini, kontrolünü ve desteklediği kararı izlenebilir kılmasından doğar.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

I. Karar kullanımının tanımı, model kapsamını ve kontrol düzeyini belirler

I.1 Model, belirlenmiş yönetim ve işlem kararlarına hizmet eder

Finansal model, bütçe, nakit, yatırım, finansman, ortaklık ve değerlendirme kararlarını ortak bir neden-sonuç düzeninde birleştirir. Yönetim sonuçla birlikte bu sonucu oluşturan varsayımı, sonucu değiştirecek olayı ve açılacak kararı görür. Bu nedenle çalışma, desteklenecek kararları ve zaman ufkunu tanımlayarak başlar; dosya ve hesap mimarisi bu kullanıma göre kurulur.

Kullanım bağlamı modelin ayrıntısını ve kontrol standardını belirler. İç yönetim planı, yatırım kararı, finansman ihtiyacı, borç kovenanti, sermaye artırımı, ortaklık senaryosu, şirket veya proje değerlendirme bağlamı farklı çıktı ve kanıt gerektirir. Aynı model çekirdeği birden fazla kullanıma hizmet edebilir; ancak düzenlenmiş görüş, yatırımcı açıklaması veya kredi sözleşmesi için gerekli uzman ve onaylar ayrıca belirlenir. Yönetim amacı için uygun geçici varsayım, işlem veya resmi açıklama için yeterli olmayabilir.

BEIREK karar envanterini çıkarır, model mimarisini ve veri sözlüğünü tasarlar, sürücüleri kaynaklarla bağlar, hesap ve kontrol zincirini kurar, senaryoları ve değerlendirme yöntemlerini tutarlı biçimde uygular ve devir kalitesini izler. Müşteri veri sahibi, varsayım onaylayıcısı ve iş kararının yetkilisidir. Hukukçu, vergi danışmanı, denetçi, yatırım bankası ve diğer uzmanlar kendi alanlarındaki görüşten sorumludur.

Hizmet belirli bir şirket değeri, finansman sonucu, yatırım getirisi veya işlem kapanışı garanti etmez. Bağımsız değerlendirme görüşü, adil işlem görüşü, yatırım tavsiyesi, denetim veya vergi görüşü ayrıca yetkilendirilmedikçe kapsam dışıdır. Kabul; modelin onaylı kullanım amacı için izlenebilir, dengeli, kontrollü ve müşteri tarafından işletilebilir olmasıyla yapılır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

I. Karar kullanımının tanımı, model kapsamını ve kontrol düzeyini belirler

DEVAMI · 02

1.2 Uygunluk, veri erişimi ve sorumluluk sınırı baştan açıklanır

Program; finansal planı operasyon kararlarına bağlamak, nakit ve finansman ihtiyacını görmek, yatırımları karşılaştırmak, ortaklık ve seyrelme etkilerini değerlendirmek veya değerlendirme bağlamını kanıtlamak isteyen şirketler için uygundur. Yönetim sponsorunun modelin kullanım kararlarını tanımlaması, finans ve iş ekiplerinin kaynak veriyi sağlaması ve varsayım sahiplerinin sonuçlarını savunabilmesi gerekir. Önceden belirlenmiş değeri gerekelecek hesaplar ile kaynağı belirsiz rakamların profesyonel görünümde sunulması kapsam dışıdır.

Başlangıçta veri erişimi, gizlilik ve kullanım yetkisi kaydedilir. Finansal tablolar, yardımcı defterler, satış ve müşteri verisi, sözleşmeler, fiyatlar, maliyet ve üretim kayıtları, iş gücü, alacak, stok, borç, yatırım harcaması (CAPEX), finansman, vergi girdileri ve ortaklık tablosu (cap table) yalnız ihtiyaç ölçüsünde istenir. Kişisel veri ve hassas işlem bilgisi müşterinin politikalarına göre sınırlandırılır. Kaynak erişimi olmayan bir alan açık varsayım veya sınırlama olarak gösterilir; model bu alanı kesin veri gibi gizlemez.

Sorumluluk üç seviyede ayrılır. Müşteri fonksiyonları kaynak verinin doğruluğu ve operasyonel varsayımlardan; yetkili uzmanlar vergi, hukuk, denetim ve düzenlenmiş görüşlerden; BEIREK model tasarımı, hesap bağlantısı, sürüm, kontrol ve açıkça kararlaştırılmış analizden sorumludur. Modelin karar için kullanılması ve alınan kararın sonucu müşteri yönetimine aittir. Bir uzman girdisi tamamlanmamışsa ilgili çıktı geçici veya bekleyen olarak işaretlenir.

Kapsam, modelde bulunabilecek her hesapla genişlemez. Kullanım kararına maddi etkisi olmayan ayrıntı eklenmez. Yeni talebin çıktı, veri, uzmanlık, kontrol, takvim ve mevcut kullanımlara etkisi değerlendirilir; sponsor kapsam değişikliğini onaylar. Böylece model büyüdükçe okunamaz ve kontrol edilemez bir dosyaya dönüşmez.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

I. Karar kullanımının tanımı, model kapsamını ve kontrol düzeyini belirler

DEVAMI · 03

1.3 Sürücü temelli mimari, sonucu kaynağına kadar izlenebilir kılar

Model mimarisi, kaynak veriyi, varsayımları, hesap modüllerini, üç finansal tabloyu, senaryoları, kontrolleri ve karar çıktılarını birbirinden ayırırken bağlantılarını korur. Girdi ile formül aynı alanda karıştırılmaz; sabit değerler hesap zincirine gizlenmez. Dönem, para birimi, birim ve işareti temsil eden kurallar ortak tutulur. Her modülün amacı, girişleri, çıkışları ve kontrol noktaları model haritasında gösterilir.

Neden-sonuç zinciri finansal sonuçtan yönetilebilir sürücüye kadar izlenir. Gelir fiyat, hacim, müşteri, ürün, kanal veya sözleşme davranışına; katkı marjı net fiyat, doğrudan maliyet, ürün karması ve hizmet yüküne; nakit alacak, stok, borç, yatırım ve finansman zamanlamasına bağlanır. Bir çıktı yalnız geçmiş eğilimin uzatılmasıyla oluşturuluyorsa yöntemin karar için neden yeterli olduğu açıklanır. Sürücü kanıtı bulunmayan alanlar modele karmaşık formül eklenerek güvenilir hale gelmez.

Model farklı yönetim seviyelerine uygun çıktı üretir. Finans ekibi hesap ve mutabakat ayrıntısını, iş sahibi kendi sürücülerini ve sorumluluklarını, yönetim ekibi senaryo ve karar etkisini, kurul ise maddi sonuç ve riskleri görür. Görünümler farklı ayrıntı taşısa da aynı kaynak sürümden üretilir ve maddi anlamı değişmez. Tek model ilkesi, tek dev dosya anlamına gelmez; kontrollü bağlantı ve ortak otorite anlamına gelir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

2. Ortak veri ve model yönetişimi, çıktıının yeniden üretilebilir olmasını sağlar

2.1 Ortak veri tanımları, aynı kavramın farklı hesaplanmasını önler

Veri sözlüğü modelde kullanılan her maddi alanın iş anlamını, birimini, dönemini, kaynak sistemini, sahibini, dönüşüm kuralını ve kullanım sınırını tanımlar. "Gelir", "aktif müşteri", "sipariş", "kapasite", "çalışan" veya "CAPEX" gibi sözcükler farklı ekiplerde farklı kapsama sahip olabilir. Tanım uzlaştırılmadan aynı sütunda toplanan veriler sayısal olarak düzgün görünse de karar anlamı taşımaz.

Kaynak otoritesi belirlenir. Muhasebe kaydı, yönetim raporu, CRM, ERP, üretim sistemi, sözleşme veya manuel kayıt arasındaki farklar mutabakatla açıklanır. Manuel düzeltmenin sahibi, gerekçesi ve tekrar kullanıma kuralı kaydedilir. Bir veri farklı dosyalardan elle kopyalanıyorsa hata ve sürüm riski görünür tutulur; otomasyon yapılmadan önce kaynak ve karar tanımı netleştirilir.

Veri kalitesi tamlik, doğruluk, güncellik, tutarlılık ve maddi etki bakımından sınıflandırılır. Her eksik veri modeli durdurmaz. Yönetim, düşük etkili alan için makul vekil gösterge veya aralık kullanabilir; ancak kaynak, varsayım ve sınırlama görünür kalır. Kritik değerlendirme veya finansman girdisi düşük güven taşıyorsa sonuç aralık ve duyarlılıkla sunulur. Eksik veri düzeltmesi sahip, tarih ve etkilediği çıktı üzerinden takip edilir.

BEIREK veri talebini karar kullanımına göre sıralar, sözlüğü ve mutabakat kaydını kurar. Müşteri kaynak veriyi onaylar; denetçi veya uzman güvencesi gerekiyorsa ayrıca sağlanır. Kabul; modeldeki maddi girdinin kaynağına, dönemine, sahibine ve dönüşümüne kadar izlenebilmesi ve veri sınırlamasının ilgili çıktıda açık olmasıyla gerçekleşir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

2. Ortak veri ve model yönetişimi, çıktıının yeniden üretilebilir olmasını sağlar

DEVAMI · 02

2.2 Sürüm ve değişiklik kontrolü, hangi çıktıının karar için geçerli olduğunu gösterir

Model yönetişimi; hangi sürümün hangi kullanım için onaylı olduğunu, kimlerin girdi değiştirebildiğini, kimin inceleme ve onay yaptığını, değişikliklerin nasıl kaydedildiğini ve çıktıının hangi tarihte üretildiğini belirler. Dosya adına "final" yazılması bu kontrollerin yerini tutmaz. Geliştirme, inceleme, onaylı kullanım ve arşiv sürümleri ayrılır. E-posta veya kişisel bilgisayarda yaşayan kopyalar otorite değildir.

Her maddi değişiklik; talep sahibi, gerekçe, etkilenen modül, çıktı, kontrol, senaryo ve yeniden onay ihtiyacıyla kaydedilir. Formül düzeltmesi, veri güncellemesi, varsayım değişikliği ve kapsam değişikliği aynı türde ele alınmaz. Hata düzeltmesi geçmiş çıktıları etkiliyorsa hangi kararların yeniden değerlendirilmesi gerektiği belirlenir. Onaylı sürüm sessizce değiştirilmez.

Erişim kontrolü modelin kullanımına göre ölçeklenir. Girdiler, formüller, senaryo seçimi ve rapor üretimi için farklı yetkiler olabilir. Hassas ücret, finansman veya işlem verisi sınırlı erişimde tutulur. Kilitli hücre veya parola tek başına kontrol değildir; yetki, değişiklik kaydı ve bağımsız inceleme birlikte çalışır. Kullanıcıların kopya üretme ve dışa aktarma davranışı da bilgi politikalarıyla uyumlu olmalıdır.

Yönetişim ritmi modelin kullanım sıklığına göre aylık kapanış, bütçe çevrimi veya işlem takvimiyle bağlanır. Veri kesim tarihi, varsayım dondurma tarihi, kontrol, iş sahibi incelemesi ve yayın zamanı baştan belirlenir. Son dakika değişikliği çıktıyı etkiliyorsa yeniden hesap ve onay gerekir. Model sahibi teknik bütünlüğü; finans lideri mutabakatı; iş sahipleri varsayımları; yönetici sponsor ise karar kullanımını onaylar. Görev ayrılığı küçük ekipte aynı kişilerde birleşse bile hazırlayan ve inceleyen adımlarının kanıtı korunur.

BEIREK model kontrol planını ve sürüm kaydını kurar; müşteri kalıcı sahipleri ve erişim yetkilerini atar. Kabul, onaylı bir sürümün kaynakları, değişiklikleri, kontrolleri ve çıktı kimliğiyle yeniden üretilebilmesi; eski sürümlerin karar bağlamını koruyarak arşivlenmesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

2. Ortak veri ve model yönetişimi, çıktıının yeniden üretilebilir olmasını sağlar

DEVAMI • 03

2.3 Geçmiş dönem normalizasyonu, tahminin başlangıç noktasını kanıtla kurar

Geçmiş sonuçlar geleceğe doğrudan uzatılmadan önce işin sürekli ekonomik yapısını yansıtıp yansıtmadığı değerlendirilir. Tek seferlik gelir veya gider, kurucuya özgü işlem, olağan dışı fiyat, yeniden yapılandırma, durdurulan faaliyet, muhasebe sınıflaması, kapasite kesintisi veya geçici sözleşme koşulu sonuçları etkileyebilir. Normalizasyon, istenen sonucu üretmek için geçmiş keyfi düzeltmek değildir; hangi unsurun neden temsil edici olmadığını kanıtla açıklamaktır.

Her düzeltme kaynak, dönem, tutar, finansal tablo etkisi, vergi veya işletme sonucu ve tekrarlanma olasılığıyla kaydedilir. Yönetim düzeltmesi ile denetlenmiş finansal tablo ayrımı korunur. FAVÖK (EBITDA) veya başka ara ölçü kullanılıyorsa formül ve kapsam belirtilir; düzeltmeler çift sayılmaz. İşlem veya finansman kullanımında uzman ve denetçi görüşü gerekebilir.

Normalizasyon gelecekteki varsayımla karıştırılmaz. Geçmişte bir kez oluşan giderin çıkarılması, ilgili riskin gelecekte hiç olmayacağını göstermez. Yeni maliyet yapısı, fiyat veya kapasite planı ayrı sürücü ve kanıtla modellenir. Yönetim hem raporlanan sonucu hem normalizasyon köprüsünü hem de tahmin başlangıç noktasını görebilir.

Karşılaştırılabilir dönem oluşturmak için satın alma, satış, yeni tesis, ürün kapanışı veya muhasebe politika değişikliği gibi yapısal kırılmalar ayrıca ele alınır. Pro forma görünüm hazırlanacaksa hangi işlemin hangi tarihte var sayıldığı ve hangi sinerji veya ayrışma maliyetinin dahil edildiği belirtilir. Yönetim sunumunda raporlanan sonuçtan düzeltilmiş sonuca, oradan model başlangıcına uzanan köprü kapatılır; aradaki hiçbir fark yalnız "diğer" başlığı altında bırakılmaz.

BEIREK düzeltme kaydını, mutabakatı ve karar kullanımını yönetir. Bağımsız denetim veya vergi görüşü sunmaz. Kabul; her düzeltmenin kaynağına uzlaşması, gerekçesinin ayrı onaylanması ve modelde hangi geçmiş ve gelecek dönemleri etkilediğinin görünmesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

3.1 Gelir hareketi fiyat, hacim, karma ve müşteri davranışına ayrıştırılır

Gelir modeli geçmiş büyüme oranını uzatmak yerine fiyat, hacim, ürün ve müşteri karması, yeni müşteri, kayıp müşteri, yenileme, kullanım, kanal, sözleşme süresi, iskonto, iade ve gelir tanıma koşullarını iş modeline göre ayrıştırır. Hangi sürücü yönetim tarafından kontrol edilebilir, hangisi müşteri veya piyasa davranışına bağlıdır açıkça gösterilir. Sipariş, satış fırsatı ve muhasebeleşmiş gelir ayrı ölçülür.

Fiyat-hacim-karma analizi brüt satış ile gerçekleşen net fiyat arasındaki köprüyü kurar. Liste fiyatı, iskonto, promosyon, ücretsiz hizmet, iade, kur etkisi ve ürün karması ayrı tutulur. Fiyat artışının gelir etkisi, müşteri kaybı, hacim değişimi ve sözleşme zamanlamasıyla birlikte modellenir. Fiyat varsayımı yalnız yönetim hedefi değil, sözleşme, müşteri davranışı ve uygulama kapasitesiyle desteklenir.

Satış fırsatları aşama tanımı, müşteri kanıtı, beklenen karar tarihi, geçmiş dönüşüm ve kapasite kısıtıyla sınıflandırılır. Her fırsata keyfi olasılık verilmez. Sözleşmeli, yüksek görünürlüklü, yenilemeye bağlı ve henüz doğrulanmamış gelir ayrı senaryolarda ele alınabilir. Yoğunlaşma ve tahsilat etkisi de gelir sonucuna bağlanır.

BEIREK ticari varsayımları kaynak, sahip ve karar eşiğiyle modele taşır. Satış sonucunu veya müşteri davranışını garanti etmez. Kabul; gelir hareketinin fiyat, hacim, karma ve müşteri davranışına kadar açıklanması; finansal planın ticari ekip tarafından aynı tanımlarla doğrulanmasıdır.

3.2 Marj hareketi ticari kararlarla operasyon performansını ayırır

Maliyet modeli sabit ve değişken ayrımını iş davranışına göre kurar. Malzeme, işçilik, lojistik, enerji, komisyon, hizmet, kalite, garanti, bulut veya üretim maliyetleri hacim, ürün, müşteri, kanal ve kapasiteyle farklı ilişki gösterebilir. Muhasebe hesabının adı ekonomik sürücüyü otomatik olarak açıklamaz. Yarı değişken, kademeli ve kapasiteye bağlı maliyetler ayrıca ele alınır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

DEVAMI · 02

Katkı ve brüt marj, gelir tanımıyla aynı ürün, müşteri ve dönem kapsamını kullanır. Ortak maliyet dağıtımı için kullanılan anahtar ve belirsizlik görünür tutulur. Keyfi dağıtım, düşük katkının nedenini gizleyebilir. Model, hizmet eforu, özel ürün, iade, kalite kaybı ve teslimat gibi görünmeyen maliyetleri mümkün olan güvenilir seviyede bağlar. Maliyet azaltma varsayımı iş gücü, kalite, tedarik veya müşteri sonucu üzerindeki etkisiyle birlikte incelenir.

Operasyon sürücüleri nominal kapasite yerine gerçekleşebilir iyi çıktı, çevrim, verim, ürün karması, değişim süresi, yeniden işleme, bakım ve darboğaz üzerinden modellenebilir. Toplam ekipman etkinliği (OEE) gibi göstergeler yalnız tanım ve kaynak güvenilir olduğunda kullanılır. Model karmaşıklığı operasyon verisinin taşıdığı ayrıntıyı aşmaz. Temsili verim veya hurda oranı gerçek sonuç gibi eklenmez.

BEIREK finans ve operasyon tanımlarını uzlaştırır, sürücü-maliyet bağlantısını ve kontrollerini kurar. Kabul; marj hareketinin fiyat, karma, hacim, doğrudan maliyet, kapasite ve kalite nedenlerine kadar açıklanması ve ilgili iş sahiplerinin varsayımları onaylamasıdır.

3.3 İş gücü ve kapasite, talep ile devreye girme sürelerine bağlanır

İş gücü modeli çalışan sayısını gelir yüzdesiyle artırmak yerine iş yükü, rol, üretkenlik, vardiya, işe alım süresi, yetkinlik ve yönetim kapasitesiyle bağlar. Mevcut çalışan, açık pozisyon, yüklenici, fazla mesai, devir ve ücret varsayımları ayrı tutulur. Personel maliyeti ücretin yanı sıra yan hak, vergi, prim, işe alım, eğitim ve geçiş etkilerini kapsar. Hassas veriye erişim yetkiyle sınırlandırılır.

Kapasite ihtiyacı talep senaryosundan türetilir. İş gücü, ekipman, tesis, teknoloji ve kritik uzman kısıtları birlikte incelenir. Bir vardiya veya çalışan eklemek diğer darboğaz çözülmeden çıktı üretmeyebilir. Model işe alımın başladığı tarih ile tam üretkenliğe ulaşma arasındaki gecikmeyi; kapasite yatırımının sipariş, kurulum, test ve devreye giriş süresini gösterir. Fazla kapasitenin sabit maliyet ve nakit etkisi de görünür kalır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

DEVAMI · 03

Verimlilik varsayımı; hedefin yanında baz çizgi, yöntem, süreç değişikliği, eğitim, teknoloji ve kalite etkisiyle desteklenir. Aynı anda verim artışı, kalite iyileşmesi ve düşük maliyet varsayılıyorsa bağlantılar ve uygulama kapasitesi sınanır. Kaynakta bulunmayan iyileştirme oranı eklenmez. Senaryolar işe alım gecikmesi, yüksek devir, düşük talep veya kapasite açığını ayrı test eder.

BEIREK iş gücü ve kapasite sürücülerini finansal sonuçla bağlar. İnsan kaynakları kararı, istihdam hukuku veya teknik kapasite sertifikasyonu sunmaz. Kabul; çalışan ve kapasite planının talep, zaman, maliyet ve kullanım varsayımlarıyla uzlaşması; kritik boşlukların karar eşiği ve sahibi bulunmasıdır.

3.4 Büyümenin nakit etkisi, işletme sermayesi davranışıyla birlikte modellenir

İşletme sermayesi modeli alacak, stok, tedarikçi borcu, müşteri ve tedarikçi avansı, vergi ve diğer kısa vadeli kalemleri iş davranışlarıyla bağlar. Gün sayısı yaklaşımı kullanılabilir; ancak müşteri, ürün, ülke veya sözleşme karmaşıklığında tek ortalama yanıltıcı olabilir. Tahsilat profili, gecikmiş alacak, stok türü, satın alma partisi, üretim süresi ve ödeme koşulları mümkün olan maddi ayrıntıda modellenir.

Gelir büyümesi ile nakit girişi aynı dönemde oluşmayabilir. Yeni müşteri için uzun vade, ihracat lojistiği, güvenlik stoğu veya peşin tedarik büyümenin finansman ihtiyacını artırabilir. Model gelir, marj ve nakit etkisini aynı senaryoda gösterir. İşletme sermayesi iyileştirmesi yalnız gün hedefi değildir; hangi müşteri, stok veya tedarikçi davranışının değişeceği ve ticari sonucu belirtilir.

Mevsimsellik ve dönem sonu hareketleri ayrı değerlendirilir. Tek kapanış tarihindeki düşük stok veya güçlü tahsilat sürekli performans gibi kullanılmaz. Aylık veya gerekli daha ayrıntılı zaman yapısı, nakit açığının ne zaman oluştuğunu gösterir. Tahsilat, stok ve ödeme varsayımları geçmiş dağılım, sözleşme ve iş sahibi onayıyla desteklenir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

DEVAMI · 04

BEIREK nakit dönüşüm zincirini ve senaryoları kurar. Kredi tahsisi veya alacak tahsilatı sonucu garanti etmez. Kabul; işletme sermayesi hareketinin kaynak işlemlere uzlaşması, büyüme varsayımıyla uyumlu olması ve likidite eşliği aşıldığında açılacak kararın tanımlı olmasıdır.

3.5 Yatırım harcaması (CAPEX), kapasite ve nakit kararıyla birlikte ele alınır

CAPEX modeli, yatırım listesini tarihlere dağıtırken her yatırımın stratejik veya düzenleyici gerekçesini, kapasite veya maliyet etkisini, toplam edinme maliyetini, ödeme takvimini, devreye giriş tarihini, faydalı ömrünü, bakım ve işletme giderini, vergi girdisini, bağımlılıklarını ve karar kapılarını da kaydeder. Satın alma bedeli dışında tasarım, kurulum, lojistik, test, geçiş ve çalışma sermayesi etkileri olabilir.

Amortisman, varlık sınıfı ve muhasebe politikasıyla kaynaklanır; vergi amortismanı ve muhasebe amortismanı gerektiğinde ayrılır. Yetkili muhasebe ve vergi uzmanı girdileri sağlanır. Devreye giriş tarihi ile harcama tarihi arasındaki fark üç finansal tabloyu etkiler. Yarım kalan yatırım, gecikme veya kapsam değişikliği modelde otomatik olarak fayda üretmeye devam etmez.

Sermaye bütçesi yatırımları zorunluluk, bakım, kapasite, verimlilik, büyüme ve stratejik seçenek bakımından karşılaştırılabilir. Nakit akışı, risk, geri döndürülebilirlik, bağımlılık ve yönetim kapasitesi birlikte değerlendirilir. Net bugünkü değer (NPV), iç verim oranı (IRR) veya geri ödeme süresi kullanılıyorsa formül, iskonto oranı, terminal varsayım ve nakit akışı kapsamı açık olmalıdır. Tek ölçüt yönetim kararının yerine geçmez.

Yatırım portföyü, tek tek olumlu görünen projelerin toplam kaynak sınırını aşmasını önlemek için birlikte değerlendirilir. Zorunlu ve bakım yatırımları önce ayrılır; büyüme seçenekleri finansman, ekip ve uygulama kapasitesine göre sıralanır. Onay öncesi tahmin ile sipariş, gerçekleşen harcama, devreye giriş ve fayda takibi aynı yatırım kimliği üzerinden yürür. Fayda gecikmesi veya maliyet aşımı, modelde hem nakit hem değer etkisini günceller ve gerekiyorsa yeni karar kapısı açar.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

DEVAMI · 05

BEIREK yatırım kartını ve finansal bağlantıları kurar; mühendislik kabulü veya yatırım tavsiyesi vermez. Kabul; yatırım harcamasının ödeme, devreye giriş, amortisman, finansman, fayda ve karar kapıları ile üç tabloda tutarlı görünmesidir.

3.6 Borç yapısı, nakit akışını ve kovenant eşiklerini aynı modelde gösterir

Borç modeli her enstrümanı anapara, para birimi, faiz türü, marj, ödeme takvimi, komisyon, teminat, kovenant ve vade koşullarıyla ayrı izler. Çekim, geri ödeme, faiz tahakkuku ve nakit ödeme dönemleri farklı olabilir. Değişken faiz ve kur etkisi senaryolarda test edilir. Yeniden finansman, sözleşme veya piyasa kanıtı yoksa otomatik gerçekleşen varsayım olarak kullanılmaz.

Kovenant hesabı sözleşmedeki tanım, dönem, izin verilen düzeltme ve test tarihiyle modellenir. Yönetim ölçüsü ile kredi sözleşmesi ölçüsü aynı olmayabilir. Kovenant uyum marjı, erken uyarı eşiği ve ihlal senaryosu ayrı gösterilir. Bir ihlalin hukuki veya finansman sonucu ilgili uzman ve kredi tarafının değerlendirmesine bağlıdır; model yalnız sayısal etkiyi ve karar üzerindeki etkisini görünür kılar.

Finansman yapısı borç, özkaynak, müşteri avansı, tedarikçi finansmanı veya diğer araçların nakit, maliyet, kontrol, teminat ve esneklik etkilerini karşılaştırabilir. Her seçenek mevcut olduğu kanıtlanmadan kesin çözüm gibi sunulmaz. Faiz gideri ve borç bakiyesi üç tablo ile kapalı çevrimde bağlanır; nakit açığı varsa model tanımlı finansman kuralı veya açık finansman ihtiyacı üretir.

Finansman kararı baz planla birlikte aşağı yön performansına karşı da sınırlıdır. Model borç servisi kapasitesini, kovenant mesafesini, yeniden finansman yoğunlaşmasını, para birimi uyumsuzluğunu ve yönetimin harekete geçmesi gereken eşiği gösterir. Finansmanın modelde ihtiyaç duyulduğu için mevcut sayıldığı döngüsel varsayımlar kullanılmaz.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

DEVAMI · 06

BEIREK finansman modülünü ve kontrolleri kurar. Kredi aracılığı, yatırım tavsiyesi veya finansman garantisi sunmaz. Kabul; borç bakiyesinin sözleşme ve banka kayıtlarına uzlaşması, faiz ve geri ödeme hesaplarının izlenmesi ve kovenant eşliğinin karar düzenine bağlanmasıdır.

3.7 Vergi girdileri uzman onayına bağlı ve izlenebilir varsayımlar olarak kalır

Vergi modeli, genel bir oranı vergi öncesi kara uygulamaktan ibaret olmayabilir. Geçici ve kalıcı farklar, geçmiş zararlar, teşvikler, stopaj, dolaylı vergi, ülke veya şirket yapısı ve işlem özellikleri sonucu etkileyebilir. Hangi ayrıntının gerekli olduğu modelin kullanım amacına ve şirket yapısına göre belirlenir. Vergi girdileri yetkili müşteri ekibi veya vergi danışmanından kaynaklanır.

Model uzman görüşünü değiştirmez. Kullanılan oran, matrah, zarar kullanım süresi, ertelenmiş vergi veya işlem varsayımı kaynak, tarih ve kapsamla kaydedilir. Görüş tamamlanmamışsa geçici varsayım ayrı renkte değil, açık statü ve duyarlılıkla gösterilir. Vergi sonucu karar için maddiyse uzman görüşü olmadan onaylı çıktı oluşturulmaz.

Vergi ödemesinin tahakkuk ve nakit zamanı ayrı olabilir. Üç finansal tablo, işletme sermayesi ve değerlendirme nakit akışlarıyla tutarlı bağlantı kurulur. İndirgenmiş nakit akışı (DCF) için kullanılan vergi yaklaşımı ile muhasebe vergi gideri arasındaki fark açıklanır. Farklı senaryoların vergi etkisi, yalnız karlılık değil yapısal varsayımlarla birlikte değerlendirilir.

Uzman bağımlılık kaydı, görüş beklenen konuyu, soruyu, sorumlu danışmanı, hedef tarihi ve görüş gelmezse kullanılacak sınırlı geçici yaklaşımı gösterir. Geçici yaklaşımın değerlendirme, nakit veya kovenant sonucuna maddi etkisi hassasiyetle görünür kılınır. Mevzuat veya yapı değiştiğinde yeniden değerlendirme tetiklenir. Böylece model, vergi alanındaki belirsizliği tek bir kesin oran içine saklamak yerine karar sahibine hangi sonucun uzman onayına bağlı olduğunu açıkça gösterir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

3. İşletme sürücüleri, finansal sonucu yönetilebilir nedenlere bağlar

DEVAMI · 07

BEIREK uzman girdisini model yapısına ve değişiklik kaydına bağlar; vergi görüşü sunmaz. Müşteri görüşün güncelliğini ve kullanım yetkisini doğrular. Kabul; her maddi vergi varsayımının onaylı kaynağı, etkilediği modüller ve yeniden değerlendirme tetikleyicisi bulunmasıdır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

4. Entegre tablolar, senaryolar ve fon planı aynı ekonomik mantığı kullanır

4.1 Üç finansal tablo ve nakit hareketi tek hesap zincirinde uzlaşır

Gelir tablosu, bilanço ve nakit akışı ayrı tahmin tabloları olarak kurulmaz. Gelir ve maliyet sonucu özkaynağa, amortisman varlık hareketine, işletme sermayesi bilanço ve nakit akışına, borç finansman ve faize, CAPEX varlık ve nakde kapalı bağlantıyla geçer. Dönem sonu nakit bakiyesi bir sonraki dönemin başlangıcıyla ve bilanço ile uzlaşır. Bilanço kontrolü sıfır olmadıkça model onaylanmaz.

Nakit akışı doğrudan veya dolaylı yöntemle sunulabilir; yöntem ve mutabakat açık olur. Nakit benzeri, kısıtlı nakit, kullanılabilir kredi ve finansman ihtiyacı ayrı tanımlanır. Muhasebe nakit akışı ile yönetim likidite görünümü farklı olabilir, ancak aralarındaki köprü gösterilir. Negatif nakdin otomatik olarak finansmanla kapatılması gerçekçi finansman kuralı yoksa yapılmaz.

Kontroller; bilanço dengesi, geçmiş mutabakat, nakit devri, borç ve faiz bağlantısı, sabit kıymet ve amortisman, dağıtılmamış kar, vergi, ortaklık ve senaryo bütünlüğünü kapsar. Kontrol sonucu yalnız yeşil işaret değildir; tolerans, açıklama ve hatanın etkilediği çıktı bulunur. Kontrol geçici olarak aşılacaksa yetkili onay ve çözüm tarihi kaydedilir.

Üç tablo tasarımı karar kullanımının gerektirdiği zaman ayrıntısını korur. Aylık likidite açığı yıllık tabloda kayboluyorsa nakit ve borç modülleri daha sık dönemle çalışır; raporlama görünümü daha sonra toplulaştırılır. Geçmiş ve tahmin dönemi arasındaki açılış bakiyeleri ayrı kontrol edilir. Yeni senaryo seçildiğinde yalnız gelir tablosu değil bilanço devri, finansman ihtiyacı ve nakit kapanışı da değişmelidir. Değişmiyorsa formül bağlantısı veya ekonomik varsayım incelenir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

4. Entegre tablolar, senaryolar ve fon planı aynı ekonomik mantığı kullanır

DEVAMI · 02

4.2 Birim, müşteri ve proje ekonomisi toplam sonucun kaynağını gösterir

Birim ekonomisi, iş modelinin tekrarlanabilir ekonomik sonucunu uygun analiz biriminde ölçer. Birim ürün, sipariş, kullanıcı, müşteri, sözleşme, proje, tesis veya başka ekonomik nesne olabilir. Gelir, doğrudan maliyet, hizmet ve destek eforu, satış maliyeti, iade, kalite, tahsilat ve sermaye kullanımı aynı kapsamda bağlanır. Uygun birim seçilmeden tek bir ortalama marj kararı yanılabilir.

Müşteri ekonomisi kazanım, devamlılık, genişleme, fiyat, hizmet yükü, tahsilat, özelleştirme ve risk etkilerini içerir. Müşteri edinme maliyeti veya yaşam boyu değer gibi ölçüler kullanılıyorsa kohort, dönem, kayıp tanımı, brüt katkı ve iskonto varsayımları belirtilir. Kaynak davranışı desteklemiyorsa sofistike oran üretmek yerine veri sınırı açıklanır.

Proje ekonomisi sözleşme değeri, kapsam, maliyet, kaynak, değişiklik, risk, ödeme kilometre taşı ve kabul zamanını bağlar. Yüzde tamamlanma ile nakit tahsilatı ayrılır. Ortak maliyet dağıtımı ve personel kapasitesi görünür tutulur. Zarar eden proje yalnız toplam şirket marjında kaybolmaz; neden ve düzeltme seçeneği iş sahibine bağlanır.

Ekonomik analiz, geriye dönük kârlılığın yanında müşteri veya projenin gelecekteki kapasite kullanımını, çapraz satış ihtimalini, stratejik öğrenmeyi, sözleşme riskini ve çıkış maliyetini açık varsayım olarak değerlendirebilir. Bu nitelikler sayısal kanıt olmadan marj kaybını otomatik haklı çıkarmaz. Yönetim; fiyat düzeltme, kapsam daraltma, hizmet standardizasyonu, kapasite tahsis veya kontrollü çıkış gibi seçenekleri aynı katkı, nakit ve risk görünümünde karşılaştırır.

BEIREK analiz birimini, maliyet atamasını ve karar kullanımını kurar. Kabul; toplam finansal sonuçların birim, müşteri veya proje görünümüne uzlaşması, belirsiz dağıtımların açıklanması ve modelin fiyat, hizmet, kapasite veya portföy kararını desteklemesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

4. Entegre tablolar, senaryolar ve fon planı aynı ekonomik mantığı kullanır

DEVAMI · 03

4.3 Senaryolar, belirsizliği tutarlı varsayım paketleriyle test eder

Senaryo, birbiriyle tutarlı varsayımlar altında şirketin nasıl çalışacağını gösterir. Birkaç hücreyi iyimser veya kötümser değiştirmek yerine talep, fiyat, kapasite, maliyet, işletme sermayesi, yatırım ve finansman ilişkileri aynı ekonomik hikâyeyi taşımalıdır. Her senaryonun amacı, sahibi, tetikleyicisi ve desteklediği karar tanımlanır. Baz senaryo, en olası sonucu garanti etmez; yönetimin onaylı çalışma görünümünü gösterir.

Hassasiyet analizi tek bir girdinin sonucu ne kadar değiştirdiğini gösterir. Birbiriyle ilişkili değişkenleri bağımsız hareket ettirmenin sınırı açıklanır. İki değişkenli tablolar, başa baş noktası, işletme kaldırıcı veya değerlendirme hassasiyeti kullanılabilir. Monte Carlo yaklaşımı ancak girdi dağılımları, korelasyonlar ve yeterli kanıt tanımlanabiliyorsa uygulanır; karmaşıklık belirsizliği gizlemek için kullanılmaz.

Stres testi düşük olasılıklı fakat maddi koşullarda likidite, kovenant, kapasite ve yönetim seçeneklerini inceler. Amaç uç sonucu dramatikleştirmek değil, hangi eşğin hangi kararı açtığını ve yanıt için ne kadar süre bulunduğunu görmektir. Sonuçlar nokta tahmini yerine aralık, olasılık veya karar bölgesi olarak sunulabilir.

Her senaryoda yalnız sonuç değil, yönetimin vereceği yanıt da modellenir. Harcama erteleme, kapasite azaltma, fiyat veya ürün karması değişikliği, tahsilat planı, yatırım aşamalandırma ve finansman seçeneği; uygulanma süresi ve yan etkisiyle gösterilir. Gerçekçi olmayan anlık tasarruf veya kesin finansman varsayımı kullanılmaz. Senaryonun tetikleyicileri yönetim göstergelerine bağlanır; böylece çalışma yıllık plan dosyasında kalmaz, gerçekleşen veri eşiklere yaklaştığında güncellenir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

4. Entegre tablolar, senaryolar ve fon planı aynı ekonomik mantığı kullanır

DEVAMI · 04

4.4 Fon ihtiyacı ve fon kullanım planı karar kapılarına bağlanır

Fon ihtiyacı; açılış nakdi, operasyon nakit akışı, işletme sermayesi, CAPEX, borç servisi, işlem maliyeti, vergi, minimum likidite tamponu ve zamanlama üzerinden dönemsel olarak hesaplanır. Belirli bir büyüme hedefi için yuvarlak sermaye tutarı kullanmak yerine yıllık özetin gizlediği açık için aylık veya gerekli daha ayrıntılı nakit zirveleri incelenir. İhtiyaç; yapısal sermaye, geçici likidite, ihtiyat ve isteğe bağlı yatırım olarak ayrılır.

Fon kullanım planı; ürün, satış, kapasite, işe alım, işletme sermayesi, yatırım, borç geri ödemesi ve rezerv gibi gerçek karar alanlarına bağlanır. Her kullanım için amaç, sahip, zaman, bağımlılık, karar kapısı ve beklenen işletme sonucu bulunur. “Genel şirket ihtiyaçları” gibi geniş kalemler maddi kararları gizlememelidir. Fonun harcanması ile kilometre taşının kabulü ayrı izlenir.

Finansman büyüklüğü, yalnız baz senaryonun açığını kapatmakla belirlenmez. Aşağı yön dayanıklılığı, fonlama süresi, işlem maliyeti, asgari nakit, borç kapasitesi, olası seyrelme ve sonraki finansman ihtiyacı değerlendirilir. Fazla sermayenin kullanım disiplini ile yetersiz finansmanın yeniden işlem riski birlikte görünür olur. Finansman aracının mevcut olduğu kanıtlanmadan model kapanmış çözüm üretmez.

Yönetim ihtiyacı azaltma, zamanı değiştirme, yatırımı fazlara ayırma, işletme sermayesi eylemlerini değiştirme veya borç ve özkaynak yapılarını karşılaştırma seçeneklerini aynı modelde test eder. Her seçenek operasyon etkisini ve kısıtını gösterir; fon kullanımı onaylı karar kapılarına bağlanır.

BEIREK fon ihtiyacı ve kullanım bağlantısını kurar; yatırımcı bulma, finansman aracılığı veya kapanış garantisi sunmaz. Kabul; fon tutarı ve zamanının model kaynaklarına uzlaşması, kullanımların karar kapılarıyla bağlanması ve aşağı yön koşulunda yönetimin seçenekleri bilmesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Değerleme ve sahiplik sonuçları aynı onaylı modelden üretilir

5.1 Değerleme yöntemi, karar amacı ve kanıt kalitesine göre seçilir

Değerleme yöntemi şirketin aşamasına, iş modeline, veri kalitesine, nakit akışı görünürlüğüne, sermaye yapısına, sektör kanıtına ve kullanım kararına göre seçilir. DCF, karşılaştırılabilir halka açık şirketler, önceki işlemler, girişim sermayesi yaklaşımı, kaldırıcı satın alma (LBO) veya parça toplamı (SOTP) her şirkete aynı ağırlıkla uygulanmaz. Birden fazla yöntem farklı soruları yanıtlayabilir ve çapraz kontrol sağlayabilir.

Yöntem seçim kaydı, neden uygun olduğunu, hangi veriye dayandığını, başlıca varsayımlarını, sınırlamalarını ve hangi sonucu doğrudan desteklemediğini gösterir. Zayıf veriyle karmaşık yöntem uygulamak güvenilirlik üretmez. Örneğin öngörülebilir nakit akışı bulunmayan erken aşama şirkette DCF sonucu yüksek varsayım hassasiyeti taşıyabilir; benzer şirket bulunmayan özel iş modelinde piyasa çarpanı yapay karşılaştırma yaratabilir.

Değerleme tarihi, ölçüm birimi, şirket değeri ile özkaynak değeri ayrımı, borç benzeri kalemler, nakit, azınlık, yatırım ihtiyacı ve para birimi tutarlı tutulur. Yöntem sonuçları aralık ve kanıt güveniyle uzlaştırılır; nihai görüş basit ortalama yerine ekonomik gerekçeye dayanır. Yönetim, hangi varsayımın aralığı neden genişlettiğini görebilir.

Yöntem kararı aynı zamanda çalışma kapsamını belirler. Seçilen her yaklaşım için gerekli kaynak, uzman girdisi, zaman ufku ve kontrol listesi oluşturulur. Kanıt tamamlanmadığında sonuç "kesin" etiketiyle sunulmaz; geçici, düşük güvenli veya kullanım dışı olarak sınıflandırılır. Tarih, piyasa veya sermaye yapısı değiştiğinde yöntemin uygunluğu yeniden değerlendirilir. Böylece geçmiş bir çarpan veya eski bir iskonto oranı yeni karar bağlamında fark edilmeden taşınmaz.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Değerleme ve sahiplik sonuçları aynı onaylı modelden üretilir

DEVAMI · 02

5.2 İndirgenmiş nakit akışı (DCF), nakit üretimi ile risk varsayımlarını uzlaştırır

İndirgenmiş nakit akışı (DCF) yöntemi, şirketin gelecekte üretebileceği serbest nakit akışını risk ve zaman değeriyle bugüne taşır. Kullanılan nakit akışı türü ile iskonto oranı tutarlı olmalıdır. Firma serbest nakit akışı şirket değeri, özkaynak serbest nakit akışı ise özkaynak değeri bağlamında ele alınır. Tahmin dönemi, normalleşme noktası ve sermaye ihtiyacı iş modelinin ekonomik çevrimine göre belirlenir.

Ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti (WACC) hesaplaması risksiz oran, piyasa risk primi, beta veya sektör riski, borç maliyeti, vergi ve hedef sermaye yapısı gibi girdileri kullanabilir. Kaynak, tarih, para birimi, vade ve ülke etkisi kaydedilir. Küçük şirket, yoğunlaşma veya likidite riskini aynı hesapta tekrar saymamak için yöntem açıklanır. Borç maliyeti mevcut sözleşme ile uzun dönem piyasa varsayımından farklı olabilir.

Terminal değer çoğu DCF sonucunda maddi ağırlık taşıyabilir. Sürekli büyüme veya çıkış çarpanı yöntemi iş modelinin olgun durumuyla uyumlu olmalıdır. Terminal marj, yeniden yatırım, büyüme ve getiri varsayımları birbirini destekler. Sonsuz büyüme, ekonomi veya sektörle uyumsuz olamaz. Terminal döneme ulaşmak için gereken CAPEX ve işletme sermayesi ihmal edilmez.

BEIREK DCF hesap ve hassasiyetini kurar, kaynakları ve kontrolleri kaydeder. Bağımsız değerlendirme görüşü veya belirli değer sonucu garanti etmez. Kabul; nakit akışının üç tabloya uzlaşması, iskonto oranı ve terminal varsayımların kaynaklanması ve ana değer sürücülerinin duyarlılıkla açıklanmasıdır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Değerleme ve sahiplik sonuçları aynı onaylı modelden üretilir

DEVAMI · 03

5.3 Piyasa ve işlem çarpanları karşılaştırılabilirlik kanıtıyla kullanılır

Karşılaştırılabilir şirket analizi, aynı sektör etiketinin ötesinde iş modeli, müşteri, ürün, coğrafya, büyüme, marj, sermaye yoğunluğu, gelir kalitesi, ölçek ve risk bakımından ekonomik benzerlik arar. Halka açık şirket verisinin tarihi, para birimi, muhasebe dönemi, işletme değeri köprüsü ve normalizasyonu tutarlı hale getirilir. Uç değerlerin nedeni incelenmeden istatistikten çıkarılmaz veya dahil edilmez.

Çarpan seçimi değer sürücüsüyle uyumlu olmalıdır. Gelir çarpanı marj ve nakit üretimi zayıfken tek başına yeterli olmayabilir. EBITDA çarpanı CAPEX, işletme sermayesi veya muhasebe farklarını gizleyebilir. Sektöre özgü operasyon ölçüleri kullanılıyorsa tanım ve ekonomik bağlantı açık olmalıdır. İleri veya geçmiş dönem ölçülerinin tahmin güveni karşılaştırılır.

Önceki işlem analizi, ilan edilen fiyatı doğrudan emsal kabul etmez. İşlem tarihi, kontrol primi, sinerji, varlık kapsamı, sermaye yapısı, piyasa koşulu ve açıklanan finansal verinin güveni değerlendirilir. Eksik açıklama veya farklı işlem yapısı sınırlama olarak yazılır. İşlem çarpanı yönetim görüşü değil, belirli koşullardaki piyasa kanıtıdır.

Seçim ve dışlama kaydı, sonucun yalnız olumlu emsallerden oluşmasını önler. Başlangıç evreni, tarama ölçütleri, elenen şirket veya işlemler ve her kararın gerekçesi saklanır. Finansal ölçüler aynı tanıma ve döneme normalleştirilir; tahmin verisinin kaynağı ile güncellik tarihi gösterilir. Şirketin emsallere göre büyüme, marj, ölçek, yoğunlaşma ve likidite farkı ayrı bir kanıt köprüsünde sunulur; mekanik prim veya iskonto kanıtsız uygulanmaz.

BEIREK seçim ölçütünü, veri kaynağını, normalizasyonu ve sonuç aralığını kaydeder. Piyasa fiyatı veya işlem sonucu garanti etmez. Kabul; her karşılaştırmının dahil edilme gerekçesi, maddi farkı ve çarpan köprüsüyle izlenebilmesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Değerleme ve sahiplik sonuçları aynı onaylı modelden üretilir

DEVAMI · 04

5.4 Girişim, LBO ve parça toplamı yaklaşımları farklı ekonomik soruları sınar

Girişim sermayesi yaklaşımı erken aşama veya yüksek belirsizlikli şirketlerde olası çıkış değeri, yatırımcı getiri hedefi, finansman ihtiyacı ve seyrelme üzerinden geriye çalışabilir. Çıkış zamanı, gelir veya karlılık kilometre taşı, uygulanabilir çarpan, sonraki finansman ve başarısızlık riski açık varsayımdır. Yöntem tek doğru değer üretmez; yatırım koşullarının ve hedef getirinin bugünkü yatırım kapasitesine etkisini gösterir.

LBO yaklaşımı şirketin nakit üretimi, borç kapasitesi, geri ödeme, yatırım ihtiyacı ve olası çıkış değerini belirli sermaye yapısı altında test eder. Kaldıraç piyasa koşulu, kovenant, işlem maliyeti ve yönetim planıyla uyumlu olmalıdır. Model, borç geri ödemesini işletme nakdi ve gerekli CAPEX ile bağlar. Sonuç bir finansman teklifi veya yatırım tavsiyesi olarak kullanılamaz.

Parça toplamı (SOTP), farklı ekonomik yapıya sahip iş birimleri, coğrafyalar, varlıklar veya yatırımlar ayrı yöntemlerle değerlendirildiğinde kullanılır. Ortak maliyet, merkez borcu, vergi, azınlık, çapraz sahiplik ve şirketler arası işlemler iki kez sayılmadan uzlaştırılır. Birimlerin ayrı satılabilir olduğu varsayımı otomatik yapılmaz; ayrıştırma maliyeti ve bağımlılıklar görünür tutulur.

BEIREK yöntemleri kullanım kararına göre uygular ve karşılaştırır. Girişim çıkışı, borç kapasitesi veya parça satışını garanti etmez. Kabul; yöntem varsayımlarının kaynaklanması, üç tablo ve ortaklık etkisiyle uzlaşması ve sınırlamaların sonuçla birlikte sunulmasıdır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

5. Değerleme ve sahiplik sonuçları aynı onaylı modelden üretilir

DEVAMI · 05

5.5 Ortaklık tablosu, seyrelme ve dağıtım etkisini karar öncesinde görünür kılar

Ortaklık tablosu (cap table), pay sahiplerini listelemekten fazlasıdır. Pay sınıfı, adet, nominal veya ekonomik hak, opsiyon, dönüştürülebilir araç, hak kazanma, yatırım turları ve olası yeni ihraçları kontrollü biçimde izler. Hukuki kayıtlar ve yetkili danışman görüşü otoritedir; model ekonomik senaryoyu gösterir. Pay adedi, yüzde sahiplik ve tamamen seyreltilmiş görünüm birbirine uzlaşır.

Seyrelme; kurucunun yüzdesindeki düşüşün yanında yeni sermaye, çalışan opsiyon havuzu, dönüştürülebilir araç ve farklı fiyat veya hakların ekonomik sonuç ve kontrol üzerindeki etkisini içerir. Yatırım öncesi değer (pre-money) ve yatırım sonrası değer (post-money), yeni para, mevcut pay satışı, ücret ve borç dönüşümü ayrı tutulur. Her turun finansman ihtiyacı ve kilometre taşıyla bağlantısı gösterilir.

Yatırımcı getirisi; giriş değeri, ek yatırım, dağıtım, seyrelme, tercih hakları, zaman ve çıkış senaryosuna bağlıdır. IRR ve para katsayısı gibi ölçüler kullanılabilir; sonuçların zaman ve terminal değer hassasiyeti açıklanır. Tasfiye imtiyazı veya dağıtım sırası hesabı hukuki belgelerin onaylı ekonomik yorumuna dayanır. BEIREK hukuki hak yorumu vermez.

Model, farklı pay sınıflarının ekonomik sonucunu tek sahiplik yüzdesine indirgemez. Dönüşüm, katılım, tasfiye önceliği, temettü, opsiyon hak kazanması ve olası yeni yatırım turları yalnız belgeyle desteklendiği ölçüde senaryolaştırılır. Her finansman adımında şirkete giren nakit, mevcut pay satışı, işlem maliyeti ve tamamen seyreltilmiş pay sayısı uzlaştırılır. Yönetim böylece kaynak ihtiyacı ile kurucu, çalışan ve yatırımcı seyrelmesini aynı karar köprüsünde görebilir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

6. Aşağı yön testleri ve bağımsız kontroller karar riskini görünür kılar

6.1 Stres ve ters stres testleri, kararın hangi eşikte değişmesi gerektiğini gösterir

Aşağı yön analizi modelin yalnız hedefe ulaşan koşullarda çalışmasını engeller. Talep kaybı, fiyat baskısı, maliyet artışı, tahsilat gecikmesi, stok birikimi, CAPEX gecikmesi, faiz veya kur hareketi, finansman kapanmaması ve operasyon kesintisi gibi maddi olaylar seçilir. Olaylar birbirine bağlıysa aynı senaryoda çalıştırılır. Amaç en kötü tabloyu üretmek değil, likidite, kovenant ve karar eşiklerini görmek ve gerçek seçenekleri hazırlamaktır.

Model kontrolleri teknik ve ekonomik olarak ikiye ayrılır. Teknik kontroller bilanço, nakit, formül, işaret, dönem, bağlantı, senaryo ve sürüm bütünlüğünü test eder. Ekonomik kontroller marj, kapasite, büyüme, yeniden yatırım, vergi, terminal değer ve finansman ilişkilerinin makul davranıp davranmadığını inceler. Sonuç değişmediğinde veya beklenmedik yönde hareket ettiğinde hata veya modelleme varsayımı araştırılır.

Bağımsız inceleme, model geliştiricinin kendi kontrolünden ayırdır. İnceleyen kişi kullanım amacı, kaynak, önemli formül, senaryo, çıktı ve sınırlamaları örnekleme test eder. Kritik modül için hücre seviyesinde inceleme gerekebilir. İnceleme kapsamı ve bulunmayan alanlar kaydedilir; "incelendi" etiketi sınırsız güvence anlamına gelmez.

Stres sonuçları erken uyarı ve eylem planına çevrilir. Her kritik eşik için gösterge, ölçüm sıklığı, veri sahibi, yönetim tepki süresi, uygulanabilir seçenek ve karar yetkisi tanımlanır. Bir seçeneğin nakit kazancı başka bir yerde gelir, kapasite veya değer kaybı yaratıyorsa bu etki aynı senaryoda görünür kalır. Kontrol listesi stres çalışmasından sonra yeniden çalıştırılır; aşırı varsayımın formül hatası veya işaret problemi üretmediği doğrulanır.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

7. Yönetim kullanımı, rol ayrımı ve teslimatlar modelin kurum içinde yaşamasını sağlar

7.1 Model, tanımlı yönetim ritminde yenilenir ve karar için kullanılır

Modelin yönetim değeri, finans ekibinin dosyayı çalıştırmasının yanında ticari ekibin gelir varsayımlarını, operasyonun kapasite ve maliyeti, insan kaynaklarının iş gücünü, finansın nakit ve sermaye yapısını, yönetimin ise senaryo ve kararları sahiplenmesiyle oluşur. Model sahibi tanımları, sürümü ve çevrimi yönetir; iş sahipleri kendi varsayımlarını onaylar. Kurul veya yatırımcı görünümü onaylı sürümden üretilir.

Çalışma ritmi veri kapanışı, varsayım güncellemesi, model çalıştırma, kontrol, iş sahibi incelemesi, yönetim kararı ve arşiv adımlarını içerir. Acil senaryo talebi onaylı baz modeli sessizce değiştirmez. Karar sonrası hangi varsayımın, bütçenin veya kaynak planının güncelleneceği kaydedilir. Model yalnız rapor üretmez; yönetimin taahhütlerini ve sonraki ölçüm noktasını belirler.

Teslimat seti karar ve kullanım envanteri, model mimarisi, veri sözlüğü ve geçmiş normalizasyon kaydıyla başlar. Model çekirdeği; sürücü tabanlı üç finansal tablo ile işletme sermayesi, CAPEX, borç ve vergi modüllerinden oluşur. Senaryolar, fon ihtiyacı ve fon kullanım planı, uygun değerlendirme yöntemleri ile ortaklık ve seyrelme analizi karar katmanını oluşturur. Kontrol ve inceleme kaydı, kullanıcı rehberi ve devir dosyası modelin güvenilir biçimde işletilmesini destekler. Her çıktı sürüm, sahip, onay ve kullanım sınırı taşır.

BEIREK model tasarımı, hesap, analiz, kontrol ve devri yönetir. Müşteri kaynak, varsayım, karar ve iş sonuçlarının sahibidir. Uzmanlar düzenlenmiş görüşlerinden sorumludur. Kabul; modelin onaylı kullanımda iç ekip tarafından güncellenebilmesi, kontrollerin çalışması, sınırlamaların görünmesi ve sonuçların kaynak–varsayım–karar zinciriyle yeniden üretilebilmesidir.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

8. Beş fazlı kurulum, her aşamayı kanıt ve karar kapısıyla kapatır

Programın sırası model dosyasının sekmelerine göre değil, yönetimin alacağı kararlara ve bu kararları destekleyecek kanıta göre belirlenir. Bir fazın çıktısı sonraki fazın girdisidir. Veri, uzman görüşü veya yönetim kararı tamamlanmamışsa ilgili çıktı geçici olarak işaretlenir; takvim ilerlediği için onaylı kabul edilmez.

Faz	Ana faaliyet	Somut çıktı	Karar kapısı
1. Karar ve kapsam	kullanım kararı, zaman ufku, sorumluluk ve kapsam dışı konular	karar envanteri ve model kapsam belgesi	sponsor, kararları ve kullanım sınırını onaylar
2. Veri ve başlangıç durumu	kaynak kataloğu, veri sözlüğü, mutabakat ve normalizasyon	onaylı veri temeli ve açık kalite kaydı	kritik veri boşluğu kapatılır veya sınırlama olarak kabul edilir
3. Entegre model	ticari ve operasyonel sürücüler, üç tablo, nakit ve finansman modülleri	sürücü temelli baz model	tablolar, nakit ve maddi sürücüler uzlaşır
4. Karar analizi	senaryo, stres, fon ihtiyacı, değerlendirme ve ortaklık etkisi	karar karşılaştırma seti	yönetim, baz ve alternatif kararların koşullarını onaylar
5. Kontrol ve devir	bağımsız inceleme, bulgu kapatma, kullanıcı testi ve sürüm kaydı	onaylı model, kontrol kaydı ve devir dosyası	kritik bulgular kapanır ve müşteri kullanıcısı modeli yeniler

Fazların süresi veri hacmi, iş birimi sayısı, zaman ayrıntısı, mevcut sistemler, uzman bağımlılıkları ve kullanım amacına göre belirlenir. Değerleme, finansman veya işlem takvimi model kontrolünün yerine geçmez. Kapsam değişikliği karar envanteri, veri talebi, kontrol planı ve teslim tarihine etkisiyle birlikte sponsor onayına sunulur.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

9. Başarı, tahminin gerçekleşmesinden önce izlenebilirlik, kontrol ve kullanılabilirlikle doğrulanır

Model başarısı belirli bir değere, fonlama sonucuna veya tahmin doğruluğuna bağlanmaz. Kabul, tanımlı kullanım amacı için maddi girdilerin kaynak ve sahiplerinin görünmesine, üç finansal tablo ile nakdin uzlaşmasına, senaryoların baz modeli bozmadan çalışmasına ve kritik kontrollerin kapanmasına dayanır. Müşterinin yetkili kullanıcısı kaynak yenileme, varsayım değiştirme, aşağı yön senaryosu çalıştırma ve onaylı çıktı üretme testlerini tamamlar.

Başarı alanı	Kabul kanıtı	Başlıca sorumlu
Karar uygunluğu	karar envanteri ile model çıktılarının eşleşmesi	yönetici sponsor
Veri izlenebilirliği	seçilen girdinin kaynaktan çıktıya ve geriye izlenmesi	veri ve finans sahibi
Finansal bütünlük	bilanço, nakit ve hareket kontrollerinin kapanması	finans lideri
Senaryo kullanımı	varsayım paketinin tutarlı çalışması ve geri alınabilmesi	model sahibi
Kontrol ve devir	kritik bulguların kapanması ve kullanıcı yenileme testi	model sahibi ve sponsor

BEIREK model mimarisi, hesap bağlantıları, analiz, kontrol ve devirden sorumludur. Müşteri kaynak veriyi, iş varsayımlarını, kararları ve modelin kurum içi kullanımını onaylar. Hukuk, vergi, denetim, bağımsız değerlendirme ve düzenlenmiş finansal görüşler ilgili yetkili uzmanların sorumluluğunda kalır. Program finansman, yatırım getirisi, değer artışı veya işlem kapanışı garantisi vermez.

PROGRAM ÇERÇEVESİ

10. İlk adım, model kullanım ve veri hazırlık kapısını kapatmaktır

İlk çalışma, modelin hangi yönetim, yatırım, finansman veya değerlendirme kararlarını destekleyeceğini kesinleştirir. Müşteri mevcut model ve raporları, finansal tablo ve ana yardımcı defterleri, maddi ticari ve operasyonel veri kaynaklarını, finansman belgelerini, ortaklık kayıtlarını ve bilinen veri sınırlamalarını sağlar. Yönetici sponsor karar sahiplerini, kullanım tarihlerini ve düzenlenmiş uzman girdisi gerektiren alanları belirler.

BEIREK bu girdilerden karar ve kullanım envanteri, ilk kaynak kataloğu, veri boşluğu kaydı, önerilen model mimarisi ve kapsam dışı konuları üretir. İlk karar kapısında sponsor; desteklenecek kararları, zaman ufkunu, veri ve uzman bağımlılıklarını, modelin ayrıntı düzeyini ve kabul yaklaşımını onaylar. Bu kapı kapanmadan ayrıntılı model geliştirme başlamaz.

Kapı kaydı ayrıca maddi veri boşluklarının geçici işlem kuralını, hangi varsayımın yönetim onayı gerektirdiğini ve sonraki sürümü kimin yayımlayacağını belirler. Böylece model ekibi eksik kaynağı sessizce tahminle doldurmaz; yönetim de geçici bir hesaplamayı onaylı karar modeli olarak kullanmaz.

Teknik Ek

TEKNİK MODÜL

A1. Model dosya ve sekme mimarisi

Model dosyası, kullanıcıyı rastgele formüller arasında dolaştırmayan açık bir katman düzeniyle kurulur. İlk katman kullanım amacı, kapsam, sürüm, dönem, para birimi, senaryo ve sorumluluk bilgisini taşır. İkinci katman kaynak veriyi değişmeden kabul eder; muhasebe dışı aktarımları, ticari veriler, operasyon kayıtları, insan kaynağı bilgisi, borç belgeleri ve uzman girdileri ayrı kaynak alanlarında tutulur. Üçüncü katman mutabakat ve dönüşüm katmanıdır. Hesap planı eşlemeleri, dönem düzeltmeleri, birim dönüşümleri, para birimi çevrimleri ve veri kalite işaretleri burada görünür. Kaynak veri, hesap katmanının içinde sessizce düzeltilmez.

Dördüncü katmanda sürücü ve varsayımlar bulunur. Baz, aşağı yön ve alternatif senaryo değerleri; kaynak, sahip, onay tarihi, geçerlilik dönemi ve gerekçeyle birlikte kaydedilir. Beşinci katman hesap motorudur: gelir, maliyet, kapasite, iş gücü, işletme sermayesi, CAPEX, amortisman, borç, faiz ve vergi modülleri aynı zaman ekseninde çalışır. Altıncı katman üç finansal tabloyu, nakit ve bilanço mutabakatını üretir. Yedinci katman değerlendirme, ortaklık ve yatırımcı getirilerini; sekizinci katman yönetim çıktılarını ve karar göstergelerini taşır. Kontroller ayrı bir sekmede toplanmakla birlikte her modülün yanında yerel kontrol de bulunur.

TEKNİK MODÜL

A1. Model dosya ve sekme mimarisi

DEVAMI · 02

Katman	Asgari içerik	Değişiklik yetkisi	Kabul kontrolü
Tanım ve kontrol	kullanım amacı, sürüm, dönem, senaryo	model sahibi	kimlik ve sürüm görünür
Kaynaklar	değişmemiş dış aktarımlar ve belgeler	veri sahibi	toplamlar kaynağa uzlaşır
Dönüşüm	eşleme, temizlik, normalizasyon	model geliştirici	her dönüşüm izlenebilir
Varsayımlar	değer, sahip, gerekçe, geçerlilik	iş sahibi	onay ve tarih bulunur
Hesaplar	modüler formül ve sürücü bağlantıları	model geliştirici	sabit gömülü değer yoktur
Tablolar	gelir tablosu, bilanço, nakit akışı	otomatik üretim	bilanço ve nakit uzlaşır
Analiz	senaryo, değerlendirme, ortaklık	yetkili kullanıcı	baz model korunur
Çıktı	yönetim ve kurul görünümü	model sahibi	onaylı sürümden üretilir

Sekme adları kısa, numaralı ve dil dosyası içinde tutarlı olur. Girdi, formül, bağlantı ve kontrol hücreleri görsel kuralla ayrılır; renk tek başına anlam taşımaz. Formüller soldan sağa ve geçmişten projeksiyona tutarlı akar. Gizli sekme, gizli satır, dış bağlantı, döngüsel hesap ve makro kullanımı varsa kullanım gerekçesi ile kontrol yöntemi belgelenir. Kabul sırasında yeni bir yetkili kullanıcı, kaynak yenileme ve senaryo çalıştırma adımlarını rehber üzerinden tamamlayabilmeli; çıktının hangi sürümden geldiğini bağımsız olarak gösterebilmelidir.

Mimari testi yalnız örnek çıktı üzerinden yapılmaz. Seçilen bir kaynak kaydı, dönüşüm, varsayım, hesap, kontrol ve yönetim çıktısı boyunca ileri izlenir; ayrı bir karar çıktısı ise kaynağa doğru geri izlenir. Bu çift yönlü test, görünürde doğru sonucun yanlış bağlantıyla oluşmasını ve sahipsiz girdinin karar görünümüne taşınmasını engeller. Test kanıtı kabul kaydına eklenir.

TEKNİK MODÜL

A2. Veri sözlüğü ve kaynak kalite kaydı

Veri sözlüğü, modelde kullanılan her maddi alanın iş anlamını ve teknik kökenini aynı kayıta birleştirir. "Gelir", "aktif müşteri", "sipariş", "kapasite" veya "net borç" gibi ifadeler departmanlar arasında farklı anlam taşıyabildiği için alan adının yanında tanım, ölçü birimi, para birimi, brüt/net davranışı, zaman tanımı, kaynak sistem, tablo veya rapor, alan sahibi, yenileme sıklığı, geçmiş kapsamı ve modeldeki hedef konum yazılır. Türetilen alanlarda hesap mantığı ve kullanılan temel alanlar ayrıca gösterilir.

Kaynak otoritesi belirlenirken muhasebe kaydı, imzalı sözleşme, operasyon sistemi, banka belgesi ve uzman görüşü gibi kanıt sınıfları ayrılır. Birden fazla kaynak aynı kavramı taşıyorsa birincil kaynak ve uzlaşma kuralı açıklanır. Eksik dönem, mükerrer kayıt, işaret hatası, farklı para birimi, sonradan kesilen fatura, iptal veya manuel düzeltme gibi kalite konuları saklanmaz; veri kalite kaydında etkisi ve çözümüyle görünür tutulur. Model, zayıf veriyi kesin sonuç gibi göstermemelidir.

Alan	Kaydedilecek soru	Kontrol örneği	Sorumlu
İş tanımı	Bu ölçü tam olarak neyi kapsar?	tanım departmanlarca aynı mı?	iş sahibi
Teknik kaynak	Hangi sistem ve alandan gelir?	dışa aktarım yeniden üretilebilir mi?	veri sahibi
Zaman	işlem, fatura, teslim veya tahsil tarihi mi?	dönem kesimi doğru mu?	finans
Birim	adet, saat, ton, para veya yüzde mi?	dönüşüm katsayısı onaylı mı?	operasyon/finans
Kalite	eksik, mükerrer veya tahmini kayıt var mı?	istisna sayısı ve etkisi biliniyor mu?	veri sahibi
Model kullanımı	hangi modül ve çıktıyı etkiler?	kaynak-hedef bağlantısı çalışıyor mu?	model sahibi

TEKNİK MODÜL

A2. Veri sözlüğü ve kaynak kalite kaydı

DEVAMI · 02

Veri kabulünde dosya bütünlüğü, satır sayısı, kontrol toplamı, dönem kapsamı, tekil anahtar, para birimi, işaret ve kaynağa mutabakat ayrı test edilir. Tek bir “tamam” işareti bu kontrolleri karşılamaz. Kritik hata, model çalıştırılmadan düzeltilir veya açık bir sınırlama olarak karara taşınır. Orta önem düzeyindeki konu için geçici yaklaşım kullanılacaksa yöntemi, etkisi ve kapatma tarihi kaydedilir. Düşük önem düzeyindeki konu izleme listesine alınır. BEIREK sözlüğü ve kalite kaydını tasarlar, testleri uygular ve istisnaları görünür kılar; müşteri kaynak sistemin doğruluğunu, erişimi ve iş tanımını onaylar.

Sözlük hassas alanlar için saklama, gizlilik ve erişim gereksinimini de gösterir. Kişisel veri en aza indirilir; ayrıntılı erişimin gerekmediği raporlarda toplulaştırılmış görünüm kullanılır. Kaynak yenilemesinde çekim tarihi kaydedilir ve önceki onaylı kaynak korunur. Kabul, seçilen alanların kaynaktan dönüşüm ve karar çıktısına kadar yeniden üretilebilmesini gerektirir.

Kaynak tanımı değiştiğinde yürürlük tarihi ve geçmiş dönemlerin yeniden düzenlenip düzenlenmediği kaydedilir. Değişiklik öncesi ve sonrası kayıtlar uzlaştırma köprüsü olmadan birleştirilmez. Birden fazla modülün kullandığı alan, teknik çekimler farklı olsa bile tek kontrollü iş tanımı taşır.

TEKNİK MODÜL

A3. Varsayım kaydı ve sahiplik sistemi

Varsayım kaydı, modeldeki değiştirilebilir her değeri tek listede toplamakla kalmaz; karar sorumluluğunu da tanımlar. Bir varsayımın adı, açıklaması, modülü, birimi, dönemi, baz değeri, alternatif değerleri, veri dayanağı, sahibi, onaylayanı, son güncelleme tarihi ve geçerlilik süresi bulunur. Kaynaklanan, yönetimce belirlenen, sözleşmeye bağlı, uzman girdisine dayanan ve hesapla türetilen varsayımlar ayrı sınıflandırılır. Böylece kullanıcı hangi değer için tarihsel kanıt, hangi değerin yönetim kararı olduğunu ayırt eder.

Varsayımlar birbirinden bağımsız görünse de neden-sonuç bağı kayıta gösterilir. Fiyat artışı talebi, ödeme vadesini veya satış maliyetini etkileyebilir; kapasite yatırımı devreye alma tarihi, iş gücü, stok ve finansman ihtiyacını birlikte değiştirebilir. Bağlı varsayımlar bir senaryo paketi içinde yönetilir. Tek bir hücrenin değiştirilmesi ekonomik olarak tutarsız bir kombinasyon üretiyorsa model uyarı verir veya yetkili onay ister.

Varsayım önemliliği, yalnız tutarın büyüklüğüne göre belirlenmez. Karar sonucunu değiştirme, likidite eşliğini aşma, kovenantı bozma, değer aralığını genişletme veya başka çok sayıda girdiyi tetikleme etkisi de dikkate alınır. Kritik varsayımlar daha sık yenilenir ve ikinci onay gerektirebilir. Düşük önem taşıyan girdiler daha yalın yönetilir; ancak kaynak ve tanım izini kaybetmez.

TEKNİK MODÜL

A3. Varsayım kaydı ve sahiplik sistemi

DEVAMI • 02

Zorunlu alan	Amaç	Kabul ölçütü
Varsayım kimliği	değişiklik ve formül izini korumak	tekil ve kalıcıdır
İş açıklaması	değerin ekonomik anlamını göstermek	teknik olmayan kullanıcı anlayabilir
Kaynak/dayanak	kanıt düzeyini belirtmek	belge, veri veya açık yönetim kararı vardır
Sahip ve onaylayan	hesap verebilirliği kurmak	rol ve kişi tanımlıdır
Dönem ve geçerlilik	eski varsayımı önlemek	başlangıç, bitiş veya yenileme tarihi vardır
Senaryo değerleri	belirsizliği kontrollü çalıştırmak	paketler birbiriyle tutarlıdır
Etkilenen çıktılar	karar etkisini izlemek	modül ve karar bağlantısı kayıtlıdır

Değişiklik süreci öneri, etki analizi, iş sahibi onayı, model güncellemesi, kontrol ve sürüm notu adımlarını izler. Kritik bir varsayım sessizce değiştirilemez. Değişiklik önceki onaylı değeri, yeni değeri, gerekçeyi ve etkilenen sonuçları gösterir. Acil yönetim senaryosu geçici çalışma kopyasında yapılabilir; onaylanmadan baz senaryoya alınmaz. Kabul sırasında örnek seçilen her maddi varsayımın kaynağına, sahibine, formül etkisine ve yönetim çıktısına kadar izlenebilmesi gerekir. Güncel olmayan veya sahipsiz kritik varsayım, model kabulünü durduran bir kontrol konusu sayılır.

TEKNİK MODÜL

A4. Senaryo ve hassasiyet matrisi

Senaryo matrisi, birkaç hücreye iyimser veya kötümser oran yazmak yerine tutarlı işletme durumları kurar. Her senaryo; talep, fiyat, ürün veya müşteri karması, kapasite, verim, girdi maliyeti, iş gücü, tahsilat, stok, CAPEX zamanı, finansman erişimi ve uzman girdileri arasında ekonomik bağ taşır. Baz senaryo yönetimin uygulanabilir planını, aşağı yön senaryosu maddi risklerin birlikte ortaya çıkışını, alternatif senaryo ise belirli bir stratejik seçeneği gösterir. “Yukarı yön” ancak kapasite, ticari kazanım ve finansman kaynağı açıklanabiliyorsa kullanılır.

Hassasiyet analizi bir veya iki değişkenin çıktı üzerindeki etkisini izole eder. Senaryo analizi ise birlikte hareket eden varsayımları ve yönetim tepkisini içerir. Bu iki yöntem karıştırılmaz. Örneğin tek başına fiyat hassasiyeti marj etkisini gösterirken, fiyat düşüşü senaryosu hacim, satış maliyeti, tahsilat ve kapasite kararını da değiştirebilir. Stres testi olasılık tahmini değildir; likidite, kovenant veya sermaye ihtiyacının hangi eşikte bozulduğunu arar.

Test türü	Değişen unsur	Sabit tutulan unsur	Ana karar çıktısı
Tek değişken hassasiyeti	bir maddi sürücü	diğer baz varsayımlar	eşik ve yön
İki değişken matrisi	ilişkili iki sürücü	iş modeli yapısı	birleşik etki
İşletme senaryosu	tutarlı varsayım paketi	yöntem ve tanımlar	plan ve kaynak kararı
Stres testi	ağır fakat açıklanmış şok	kontrol çerçevesi	likidite/kovenant dayanımı
Ters stres	bozulma eşikinden geriye çözüm	karar ölçütü	erken uyarı göstergesi

TEKNİK MODÜL

A4. Senaryo ve hassasiyet matrisi

DEVAMI · 02

Her test için amaç, sahip, tetikleyici, değişen varsayımlar, yönetim tepkisi ve değerlendirme ölçütü kayıtlıdır. Sonuçlar yalnız kâr veya değer üzerinden okunmaz; minimum nakit, borç kapasitesi, fonlama açığı, kovenant mesafesi, kapasite fazlası veya açığı ve sermaye getirisi birlikte incelenir. Senaryolar aynı kaynak kapanışını ve model sürümünü kullanır. Karşılaştırma tablosu bazdan farkı hem sonuç hem neden olarak açıklar. Kabul, senaryonun baz modeli bozmadan çalışması, geri alınabilmesi, tüm bağlı varsayımları değiştirmesi ve yönetim kararının hangi eşikte farklılaştığını görünür kılmasıyla sağlanır.

Matris periyodik olarak gerçekleşen sonuçlarla geriye test edilir. Tahmin farkı yalnız "piyasa değişti" açıklamasıyla kapatılmaz; hacim, fiyat, karma, zamanlama, maliyet, nakit veya modelleme hatası olarak ayrıştırılır. Bu öğrenme varsayım aralığını ve erken uyarı eşiklerini günceller. Amaç her dönem doğru tahmin iddiası değil, sapmanın nedenini hızla açıklayan ve yeni karar için daha iyi kanıt üreten bir sistem kurmaktır.

TEKNİK MODÜL

A5. Model kontrol listesi ve bağımsız inceleme protokolü

Kontrol listesi, yalnız bilanço farkını sıfır görmekten daha geniştir. Dosya açılışı, dış bağlantılar, hesaplama modu, tarih eksen, para birimi, işaret kuralı, kaynak toplamları, dönüşüm tablosu, formül sürekliliği, senaryo seçimi, üç tablo bağlantısı, nakit köprüsü, borç hareketi, vergi, değerlendirme ve ortaklık hesapları ayrı test kümelerine ayrılır. Her kontrolün amacı, yöntemi, önem derecesi, sahibi, sonucu ve kapatma kanıtı kaydedilir. Kritik bir kontrol başarısızken model dağıtıma çıkarılmaz.

Kontrol kümesi	Örnek test	Başarısızlık etkisi	Asgari kanıt
Dosya bütünlüğü	dış bağlantı ve hesaplama modu	eski veya eksik sonuç	bağlantı listesi ve yeniden hesap
Kaynak mutabakatı	gelir, nakit, borç kontrol toplamı	yanlış başlangıç noktası	kaynak raporla uzlaşma
Formül yapısı	satır ve dönem formül sürekliliği	sessiz hesap hatası	istisna taraması
Finansal tablolar	bilanço ve nakit hareketi	bütünlük kaybı	sıfır fark ve hareket köprüsü
Ekonomik davranış	fiyat, hacim ve maliyet yönü	mantıksız karar çıktısı	yön ve eşik testi
Senaryo	seçici ve geri dönüş	baz modelin bozulması	senaryo karşılaştırması
Değerleme	zaman, WACC ve terminal bağlantısı	hatalı değer aralığı	yöntem köprüsü ve hassasiyet
Dağıtım	sürüm, tarih ve kullanım sınırı	yanlış karar sürümü	yayın kaydı

Bağımsız inceleme risk bazlı planlanır. Model geliştiricinin dışında bir inceleyen, kullanım amacını ve maddi modülleri önce haritalar; sonra kaynak, varsayım, formül, kontrol ve çıktı zincirinden örnek seçer. Yüksek riskli alanlarda hücre seviyesinde yeniden hesap, formül karşılaştırması veya ayrı hesap yapılabilir. Düşük riskli alanlarda yapı ve çıktı testi yeterli olabilir. İnceleme kapsamı, örnekleme, önemlilik yaklaşımı ve istisnalar raporda açıkça belirtilir.

TEKNİK MODÜL

A5. Model kontrol listesi ve bağımsız inceleme protokolü

DEVAMI • 02

Bulgu; kritik, yüksek, orta veya düşük önemle sınıflandırılır. Kritik bulgu yanlış karar üretme veya model bütünlüğünü bozma riski taşır ve yayın öncesi kapanır. Yüksek bulgu maddi etki yaratabilir; çözüm veya onaylı sınırlama gerektirir. Orta ve düşük bulgular sahip ve tarih verilerek izlenebilir. "İncelendi" ifadesi denetim, bağımsız değerlendirme veya sınırsız güvence anlamına gelmez. Kabul için kritik ve yüksek bulguların kapandığı, kalan konuların sahip ve tarihle kayıtlı olduğu, kontrol setinin yeni kaynak kapanışında yeniden çalıştırılabildiği gösterilir.

Kontrol listesi kaynak yenilemesi, maddi varsayım değişikliği, senaryo tasarımı veya formül düzeltmesinden sonra yeniden çalıştırılır. Kapatma kanıtı hem düzeltmeyi hem başarılı tekrar testi gösterir. Kontrol sahipliği; otomatik testleri, mesleki muhakeme gerektiren kontrolleri ve kaynak ya da uzman girdisine bağlı adımları ayırır. Yeni kontrol sahibi sorumluluğu devralmadan önce gözetimli bir çalıştırma tamamlar; tekrarlanan geçersiz kılma işlemi rutin istisna olarak değil tasarım veya süreç sorunu olarak ele alınır.

TEKNİK MODÜL

A6. Değerleme köprüsü ve yöntem uzlaşması

Değerleme köprüsü, farklı yöntemlerden gelen sonuçları tek sayıya zorlamaz. Önce her yöntemin hangi ekonomik soruya yanıt verdiği ve hangi kanıta dayandığı yazılır. DCF işletmenin kendi nakit üretme kapasitesini; işlem veya piyasa çarpanları gözlenen fiyatlamaya bağlamını; girişim sermayesi yaklaşımı aşama, seyrelme ve hedef getiri mantığını; LBO borç taşıma ve yatırımcı getiri kapasitesini; parça toplamı ise farklı ekonomik profildeki birimleri ayrı değerlendirir. Uygun olmayan yöntem sırf sonuç üretmek için kullanılmaz.

Köprü işletme değerinden özkaynak değerine geçişi açıkça gösterir. Nakit ve nakit benzerleri, finansal borç, borç benzeri kalemler, işletme sermayesi düzeltmeleri, kontrol dışı paylar, iştirak veya faaliyet dışı varlıklar ve işlem bağlamına özgü diğer kalemler ayrı satırlarda değerlendirilir. Hangi kalemin fiyat içinde, hangi kalemin kapanış mekanizmasında olduğu hukuki ve işlem danışmanlığı görüşüne bağlıdır; model onaylı ekonomik tanımı uygular.

Uzlaşma alanı	İncelenen soru	Kanıt/kontrol
Yöntem uygunluğu	yöntem işletme ve karar için anlamlı mı?	kullanım amacı ve veri yeterliliği
Tarih ve dönem	tüm yöntemler aynı bilgi tarihini mi kullanıyor?	kesim tarihi kontrolü
Finansal tanım	EBITDA, borç ve nakit tutarlı mı?	normalizasyon ve köprü
Büyüme ve risk	beklenti ile iskonto/çarpan uyumlu mu?	çapraz yöntem kontrolü
Terminal veya çıkış	sonuç varsayıma aşırı bağımlı mı?	hassasiyet ve pay analizi
Değer köprüsü	işletme değerinden pay değerine geçiş açık mı?	satır bazlı mutabakat

TEKNİK MODÜL

A6. Değerleme köprüsü ve yöntem uzlaşması

DEVAMI • 02

Sonuç aralığının ağırlığı; kanıt kalitesi, yöntem uyumu, karşılaştırılabilirlik, işletmenin gelişim aşaması ve senaryo belirsizliği birlikte değerlendirilerek belirlenir. Mekanik ortalama yalnız gerekçelendirilebildiğinde kullanılır. Yönetim, kurul veya işlem ekibi için sunulan görünüm; yöntem sonuçlarını, ana varsayımları, değer köprüsünü, hassasiyetleri ve sınırlamaları aynı yerde gösterir. BEİREK yöntem seçimi, hesap, uzlaşma ve karar görünümünü hazırlar; bağımsız değerlendirme, adil işlem görüşü, yatırım tavsiyesi veya işlem fiyatı garantisi vermez. Kabul, her yöntem sonucunun onaylı finansal modele bağlanması, farkların ekonomik olarak açıklanması ve tek bir varsayımın saklı biçimde aralığı belirlememesiyle sağlanır.

Uzlaşma notu, yöntemler arasındaki farkı hata gibi değil ekonomik kanıt olarak ele alır. Nakit akışı görünürlüğü, piyasa dönemi, kontrol primi, sermaye yoğunluğu veya finansman yapısı sonuçların ayrışmasına neden olabilir. Bu nedenler ölçülebilen etkiler ve açıklanamayan kalan fark olarak ayrılır. Açıklanamayan fark maddiyse aralık genişletilir veya yöntem ağırlığı düşürülür; yönetim tercihinin göre saklı bir orta nokta seçilmez.

TEKNİK MODÜL

A7. Ortaklık, seyrelme ve dağıtım tablosu

Ortaklık tablosu hukuki pay kayıtlarının yerine geçmez; onaylı kayıtların ekonomik modelini kurar. Her pay sahibi ve pay sınıfı için mevcut pay adedi, ekonomik ve oy hakları, ödenmiş veya taahhüt edilmiş sermaye, hak kazanma durumu ve dönüştürülebilir araç bağlantısı gösterilir. Opsiyon havuzunda tahsis edilmiş ve tahsis edilmemiş paylar ayrılır. Mevcut görünüm, ihraç edilmiş görünüm ve tamamen seyreltilmiş görünüm aynı bazda uzlaşır. Yuvarlama farkı veya eksik belge ayrı kontrol olarak işaretlenir.

Finansman turu köprüsü, yatırım öncesi değer, yeni para, ikincil satış, ücret, borç dönüşümü, opsiyon havuzu değişikliği ve yatırım sonrası değeri ayrı satırlarda gösterir. Böylece "yatırım tutarı" ile şirkete giren net kaynak karıştırılmaz. Her senaryo, turun kapanış tarihi, fiyatı, araç türü ve kilometre taşı varsayımıyla bağlantılıdır. Dönüştürülebilir araçlarda iskonto, değerlendirme sınırı, faiz ve dönüşüm sırası yalnız onaylı belge yorumuna göre modellenir.

Görünüm	Asgari içerik	Kontrol
Mevcut sahiplik	pay sahibi, sınıf, adet, yüzde	hukuki kayıtlarla mutabakat
Tam seyreltilmiş	opsiyon, dönüştürülebilir araç, yeni ihraç	pay adedi ve yüzde toplamı
Tur köprüsü	yatırım öncesi değer, yeni/ikincil para, ücret, yatırım sonrası değer	kaynak ve seyrelme uzlaşması
Hak katmanları	tercih, katılım, dönüşüm ve sıra	uzman/onaylı belge girdisi
Çıkış dağıtımı	işletme değeri, borç, özkaynak, dağıtım	toplam kaynak ve kullanım eşitliği
Yatırımcı getirisi	yatırım, dağıtım, zaman, sahiplik	nakit akışı ve tarih kontrolü

TEKNİK MODÜL

A7. Ortaklık, seyrelme ve dağıtım tablosu

DEVAMI • 02

Dağıtım tablosu, seçilen çıkış veya likidite değerinden borç ve diğer onaylı öncelikleri ayırır; kalan özkaynak değerini hak katmanlarına ve sahipliğe göre dağıtır. Farklı değer ve zaman senaryolarında para katsayısı ve IRR gibi sonuçlar karşılaştırılabilir. Bu sonuçlar getiri sözü değildir; model varsayımlarına ve belge yorumuna bağlıdır. Karmaşık dağıtım sırası, vergi veya hukuki hak konusu ilgili uzmanın sorumluluğundadır.

Kabul sırasında pay toplamaları ve yüzdeler uzlaşmalı, her turun kaynak kullanımı fonlama planıyla bağlantılı olmalı, tamamen seyretilmiş görünüm yeniden üretilebilmeli ve dağıtılan toplam değer mevcut özkaynak değerini aşmamalıdır. Her araç için kaynak belge veya açık yönetim varsayımı bulunur. BEIREK ekonomik hesap ve senaryo görünümünü yönetir; müşteri ile hukuk danışmanı pay kayıtlarını, hakları ve belge yorumunu onaylar.

TEKNİK MODÜL

A8. Kabul, devir ve sürüm matrisi

Model kabulü, her teslimatın kullanım amacını, sahibini, kontrolünü, kanıtını ve onaylayanını tanımlayan matrise göre yapılır. Dosyanın açılması veya sunum çıktısının beğenilmesi bu kontrolleri karşılamaz. Model mimarisi; veri sözlüğü; tarihsel normalizasyon; gelir, maliyet, iş gücü, işletme sermayesi, CAPEX, borç ve vergi modülleri; üç finansal tablo; senaryolar; fonlama; değerlendirme; ortaklık; kontrol kaydı ve kullanıcı rehberi ayrı kabul kalemleridir. Bir kalemin kabulü diğerindeki açık kritik sorunu kapatmaz.

Kabul alanı	Gösterilecek kanıt	Kabul eden rol
Kapsam ve kullanım	karar envanteri ve kapsam dışı kayıt	yönetici sponsor
Veri	kaynak mutabakatı ve kalite istisnaları	veri/finans sahibi
Varsayımlar	sahip, onay, tarih ve senaryo kaydı	ilgili iş sahibi
Hesap motoru	modül testleri ve formül kontrolleri	model sahibi
Finansal bütünlük	bilanço, nakit ve hareket mutabakatı	finans lideri
Değerleme/ortaklık	yöntem, köprü, belge ve sınırlamalar	yetkili karar sahibi
Kullanılabilirlik	kullanıcı tarafından yenileme testi	atanmış kullanıcı
Dağıtım	sürüm, erişim ve arşiv kaydı	model sahibi/sponsor

Sürüm numarası ana, küçük ve çalışma sürümü mantığıyla verilebilir. Ana sürüm kapsam veya mimari değişikliğini; küçük sürüm onaylı varsayım, kaynak kapanışı veya sınırlı modül değişikliğini; çalışma sürümü ise dağıtıma açık olmayan analizi gösterir. Her yayın kaydı tarih, hazırlayan, inceleyen, onaylayan, veri kesim tarihi, senaryo, değişiklik özeti ve önceki sürüme bağlantı taşır. Dosya adı tek başına sürüm kontrolü sayılmaz; modelin içinde de sürüm ve kullanım durumu görünürdür.

TEKNİK MODÜL

A8. Kabul, devir ve sürüm matrisi

DEVAMI • 02

Devir oturumu kaynak yenileme, varsayım değişikliği, senaryo çalıştırma, kontrol seti, çıktı üretimi, hata yönetimi ve arşiv adımlarını kapsar. Yetkili müşteri kullanıcısı seçilen işlemleri rehberle yapar; BEIREK gözlemler ve eksikleri kapatır. Erişim yetkileri iş rolüne göre düzenlenir. Geçmiş onaylı sürüm silinmez veya üzerine yazılmaz. Kritik değişiklik çift kontrol gerektirir; dış dağıtım yalnız onaylı sürümden yapılır.

Devir dosyası yalnız teknik kullanım notundan oluşmaz. Karar envanteri, kapsam ve sınırlar, kaynak kataloğu, veri sözlüğü, varsayım sahipliği, hesap mimarisi, kontrol açıklamaları, bilinen sınırlamalar, açık bulgular, uzman bağımlılıkları ve yayın takvimi aynı teslim paketinde bulunur. İş sürekliliği için model sahibi ile yedek kullanıcı belirlenir; kullanılan yazılım sürümü, gerekli erişimler ve dış bağlantılar kayıt altına alınır. Kritik bir kaynağın veya kişinin bulunmaması halinde modelin hangi bölümlerinin çalışamayacağı açıkça gösterilir.

Kabul sonrası değişikliklerin nasıl yönetileceği de kapanışta kararlaştırılır. Yeni ürün, ülke, şirket, finansman aracı veya işlem modeli mevcut mimarinin dışında kalıyorsa önce etki analizi yapılır. Küçük veri yenilemesi ile yapısal model değişikliği aynı işlem gibi ele alınmaz. Periyodik sağlık kontrolü; kaynak bağlantılarını, sahiplikleri, kritik varsayımların güncelliğini, kontrol sonuçlarını ve karar çıktılarının kullanımını gözden geçirir. Böylece teslim, yalnız belirli bir tarihte çalışan dosya değil, sorumluluğu ve bakım yöntemi tanımlı bir yönetim sistemi olarak tamamlanır.

Nihai kabul için kritik ve yüksek bulgular kapanmış, kalan konular sahip ve tarihle kaydedilmiş, maddi varsayımlar onaylanmış, üç tablo ile nakit uzlaşmış, model yeni bir kaynak kapanışında yeniden çalıştırılmış ve müşteri iç ekibi temel kullanım testini tamamlamış olmalıdır. Kabul, gelecekteki sonucun gerçekleşeceğine dair güvence değildir; teslim edilen sistemin tanımlı amaç için izlenebilir, kontrollü ve kullanılabilir olduğunu gösterir.

PROGRAM SONUCU

SONUÇ

Financial Modeling & Valuation

Financial Modeling & Valuation hizmeti, birbirinden kopuk bütçe, nakit, değerleme ve ortaklık çalışmalarını tek bir karar sistemi içinde birleştirir. Bu sistemin değeri karmaşık formül sayısından değil; her maddi sonucun kaynağa, varsayım sahibine, hesap yöntemine, sürüme ve kontrol kanıtına kadar izlenebilmesinden doğar. Yönetim böylece hedef senaryoyu, aşağı yönü, fonlama ihtiyacını, sermaye yapısını ve değer aralığını aynı ekonomik mantıkla karşılaştırabilir. Çalışma; veri veya uzman görüşündeki belirsizliği saklamaz, sonuç garantisi üretmez ve bağımsız denetim, değerleme, vergi ya da hukuk görüşünün yerine geçmez. BEIREK mimariyi, hesap ve kontrol sistemini, senaryo ve karar görünümünü kurar; müşteri kaynak, varsayım ve karar sahipliğini üstlenir; ilgili uzmanlar düzenlenmiş görüşlerini onaylar. Başarı ölçütü, yönetimin onaylı modeli kendi çalışma ritminde yenileyebilmesi, farklı kararları tutarlı şekilde test edebilmesi ve her çıktının neden değiştiğini açıklayabilmesidir.