

Girişimcilik ve İş Kurma Rehberi



"Bu yayın Avrupa Birliği'nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla Anadolu Gençlik Federasyonu ve İleri Atılma Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir."

İçindekiler

- 1 *Girişimcilikte Temel Kavramlar*
- 2 *İş Kurma Sürecinin Temel Adımları*
- 3 *İş Kurma Süreci Çalışma Programı*
- 4 *İş Fikri Ön Değerlendirmesi*
- 5 *İş Planı Hazırlık Çalışmaları*
- 6 *Yardımcı Finansmanlar- Hibeler*



1-Girişimciğin Temel Kavramları



İşletmelerde ve iktisat bilimlerinde uzun yıllardır kullanılan girişimcilik günümüzde girişimcilerin fikirlerini iş hayatına uyarladığı bir atılım haline gelmiştir. İşletmelerin kurulmasına, büyümesine ve çoğalmasına aracılık eden girişimciler, yeni fikirler üreterek, iş yaşamına ve ülke ekonomisine de katkıda bulunmaktadır. Girişimcilik ile ilgili temel kavramlar arasında ilk önce ekonomi gelmektedir. Bir ülkenin ekonomik gücü sistemde yer alan girişimlere bağlıdır. Serbest piyasa sisteminde rekabeti de canlı tutan girişimcilik ile icat ve düşünceler iş fikrine dönüşmüştür. Bu da girişimcilik ile ilgili temel kavramlar arasında olan yaratıcılığı ve yenilikçiliği ortaya çıkarmıştır.

Girişimciliğin temeli, toplumun ihtiyaç duyduğu ürünlerin, hizmetlerin üretilmesi ve sunulmasıdır. Toplumsal bir sorumluluk üstlenen girişimciler, geliştikleri iş fikirleri ekseninde buldukları kaynaklar ile üretim gerçekleştirmektedir. Biraz daha geniş açıdan bakıldığında girişimcilik çalışmalarının toplamının, hedef kitlesinin sahip olduğu refah seviyesine eşit olduğu söylenebilir.

Girişimcilik, toplum için değer yaratmaktır. Asıl sorumluluğu topluma karşı olan girişimcilik faaliyetleri sonucunda elde edilen değer, toplumun gelir düzeyini de etkilemektedir. Bunun sonucunda girişimlerin niteliği arttıkça elde edilen değer ile birlikte refah seviyesi de artacaktır. Araştırmalara göre toplumun %5'ini oluşturan girişimcilerin niteliğini arttırması ile iyi bir çalışma ortamı, daha iyi bir gelir, değer yaratan paydaşlar ile daha nitelikli işletmelerin sayısı da artacaktır.



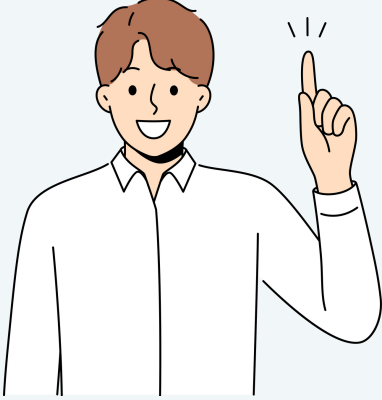
Bir girişimcinin, kurduğu girişimin (işletmenin) üç temel amacı bulunmaktadır. Bunlar;

- *Kâr elde etme,*
- *Hayatta kalma (sürdürülebilirlik),*
- *Büyüme olarak özetlenebilir.*





1-Girişimciin Temel Kavramları



Enflasyon

Enflasyon, ürün ve hizmet fiyatlarının genel seviyesinde süreklilik arz eden bir artışın gözlemlenmesi sonucunda alım gücünde meydana gelen düşüş halidir. Para arzındaki artış, mal ve hizmet miktarında meydana gelen artış ile dengeli ise fiyatların genel seviyesinde bir değişim yaşanmaması beklenir. Ancak bunlardan birinin üretiminin fazla olması halinde denge bozulur. Enflasyon arttığında paranın alabileceği mal ve hizmet sayısı azalır. Enflasyon oranı, TÜİK tarafından yayımlanan Tüketici Fiyat Endeksi ve Yurt İçi Üretici Fiyat Endeksi üzerinden ölçülür.

2.Deflasyon

Deflasyon, enflasyonun tam tersidir. Deflasyon, mal ve hizmet fiyatlarının genel seviyesinde sürekli bir düşüş durumunu ifade eder. Deflasyon yaşanan ekonomilerde, paranın satın alma gücü artar. Ancak, deflasyonist ortamlarda mal ve hizmet fiyatlarındaki düşüşe rağmen, fiyatların gerilemeye devam edeceği beklentisiyle tüketim talebinde düşüş gözlenir. Bu durum fiyatlardaki düşme eğiliminin sürmesine neden olur.

3.Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYH)

Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (GSYH), bir ülkede bir takvim yılı içerisinde üretilen nihai mal ve hizmetlerin parasal değeridir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayımlanan GSYH verilerinden zincirlenmiş hacim endeksiyle hesaplanan değerlerdeki yüzde olarak yıllık değişim oranı ilgili dönem itibarıyla yıllık ekonomik büyüme oranını gösterir.



1-Girişimciin Temel Kavramları

5.TÜFE (Tüketici Fiyat Endeksi)

Tüketici Fiyat Endeksi, tüketici tarafından satın alınan mal ya da hizmet grubunun fiyatında meydana gelen değişimi ölçen endekstir. TÜİK, endeks sonuçlarını her ayın 3'ünde ya da 3'ünü takip eden ilk iş günü saat 10:00'da haber bülteniyle kamuoyuna açıklar.

6.Yurt içi Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE)

Yurt içi Üretici Fiyat Endeksi, ülke ekonomisinde üretimi yapılan ve yurt içine satışa konu olan ürün gruplarının üretici fiyatlarındaki değişimleri ölçen endekstir. Yİ-ÜFE ile madencilik, imalat sanayi ve enerji (elektrik, gaz, su) sektörlerindeki ürünlerin fiyatlarında yaşanan değişimler ölçülür.

7.Devalüasyon

Devalüasyon, sabit kur rejiminde, ulusal paranın yabancı paralar karşısındaki değerinin azalması durumuna verilen isimdir.

8.Maliye Politikası

Maliye politikası, devlete ait kamu harcamaları ile kamu gelirlerini kullanarak ekonominin tam istihdamı yakalamasını sağlamak için devlet tarafından uygulanan politikalardır. Diğer bir ifade ile maliye politikası, bütçe, vergi gelirleri ve kamu harcamaları gibi mali araçlar kullanılarak ekonomi üzerinde etki yaratmak amacıyla hükümet tarafından uygulanan politikalardır. Maliye politikası ile ekonomik büyüme, istihdam ve enflasyon gibi belirli hedeflere ulaşılması amaçlanır. Ayrıca, ekonomik dalgalanmaları en az seviyeye indirmek ve adil bir gelir dağılımı oluşturmak hedeflenir.

9.Para Politikası

Para politikası, merkez bankalarının istihdam artışı, ekonomik büyüme ve fiyat istikrarına dair hedeflere ulaşabilmek amacıyla paranın elde edilebilirliği ve maliyetini etkilemeye yönelik alınan kararlardır.



2- İş Kurma Sürecinin Temel Adımları

1. Motivasyona Sahip Olmak

Girişimcilik motivasyonu iş kurmak isteyenlerin sahip olması gereken en önemli özelliktir. İş kurma ve yürütme sürecinde öyle zorluklar ve sorunlar ile karşılaşılabilir ki, kurucularında kendi işine sahip olma ve kendi kendinin patronu olma motivasyonunun eksik olması durumunda en başarılı işler, en güçlü ortaklara veya finansal güce sahip işletmelerde dahi üstesinden gelinemez. Girişimciler için motivasyon en önemli güçtür.

2. Başarılı Bir İş Fikri Belirtmek

Kendi işini kurma motivasyonuna sahip girişimci için başarının ilk koşulu başarı potansiyeli yüksek bir iş fikrine sahip olmaktır. Fikir, bir ürüne dönüşeceği öngörülen tohumdur. Tohum nasıl bir sebze, meyveye, ağaca dönüşmediği sürece bir anlam ifade etmiyorsa fikir de böyledir. Fikrinizin daha önceden düşünülmüş düşünülmediğinin bir önemi yoktur, çoğu kişi "orijinal" bir fikriniz olması gerektiğini söylese de önemli olan doğru zamanda doğru yerde doğru şekilde hayata geçirip uzun soluklu bir hale getirmektir. İş fikrinizi belirlerken bilgi, deneyim, becerilerinizi göz önünde bulundurun ve piyasada neler olup bittiğini izleyin.

3. Çalışma Programı Yapmak

İş fikrinin belirlenmesinden, işin kurulmasına ve ilk müşterilere kadar geçen süreçte birbirinden farklı fakat birbirine bağlı birçok aktivite gerçekleştirilir. İş kurma aşamasında başarıya ulaşmak için bu dönem eksiksiz ve kapsamlı planlanmalıdır.

4. İş Fikrinin Ön Değerlendirmesini Yapmak

Ön değerlendirme çalışması girişimcinin iş fikrinin genel özelliklerini saptamasını ve kendi özellikleri ile genel karşılaştırma yapmasını sağlar. Ön değerlendirme yaparak girişimci doğru bir seçime dayanmayan iş fikirleri için detaylı yapılabirlik araştırması yaparak zaman kaybetmez.

5. İş Fikrinin Yapılabirlik Araştırmasını Yapmak

Ön değerlendirme aşamasını geçen iş fikirleri için girişimci öncelikle kurmak istediği işin doğru sektör, ölçek, zaman, ortaklar, yer, makineler vb. çerçevesinde olduğundan emin olmalıdır. Girişimci yapılabirlik araştırması sonucunda iş fikrine ve kendisine uygun iş modeline ulaşacaktır.

6. "İş Planı" Hazırlamak

Girişimci yapılabirlik araştırması ile kuracağı işin en doğru ve uygulanabilir modeline ulaşır. Yapılabirlik araştırması ile kapsamı belirlenen iş kurma projesinde hangi hedefler için nelerin ne zaman ve nasıl yapılacağı iş planı hazırlanarak belirlenir.

7. İş Kurmak

Bu aşamada girişimci iş planı doğrultusunda belirttiği özelliklerde işi fiilen kurar: işyerini kiralar, işletmenin yasal kuruluş işlemlerini gerçekleştirir, elemanları, makine-ekipmanı ve malzemeleri temin eder, finansman ihtiyacını karşılar, işyeri donanımını kurar ve işletmenin faaliyetini başlatır.





3-İş Kurma Süreci Çalışma Programı

Kendi işinizi kurma fikri ile yola çıktığınız bu serüvende neyi ne zaman yapacağınızı planlamazsanız ne zaman hangi sorulara cevap bulacağınızı, hangi kurumlara ne zaman başvuracağınızı ve yapılması gereken faaliyetler ile ilgili ne kadar zamana gereksinim duyduğunuzu bilemeyebilirsiniz. İş kurma süreci çalışma programının amacı, iş kurma sürecinde yer alan temel aktiviteler (iş fikirlerinin ön değerlendirilmesi, kesin iş fikrinin belirlenmesi, yapılabilirlik araştırması, iş planı dosyasının tamamlanması, işin resmi kuruluşunun yapılması, işin teknik ve idari sisteminin kurulması) ve yaklaşık sürelerinin belirlenerek sürecin kontrol altına alınması ve başarılı bir süreç yönetmektir. İş kurma sürecinin ilk aşamasında yapılacak çalışma programı ile girişimci planlı çalışma alışkanlığını kazanacaktır. Çalışma programı hazırlanırken iş kurma sürecinde yer alan temel adımlar ve yaklaşık süreleri dikkate alınmalı süreç içinde iş planı hazırlığı göz önünde bulundurularak alt aktiviteler ile detaylandırılmalı ve güncellenmelidir. Çalışma programı yıl içinde belirli dönemlerde çalışma gerektiren tarım hayvancılık, turizm vb. iş alanlarında özellikle önem kazanmaktadır. Örneğin sera kurmak isteyen bir girişimci bütün iş kurma hazırlıklarını fide ekim yapılma dönemini dikkate alarak yapmalı zira zamanlamada yapılacak bir hata bütün bir sezonun boş geçmesine neden olabilir. Veya çanta (okul, bavul vb.) satmak amaçlı iş kurmak isteyen bir girişimci okul açılış tarihleri (ilkokul, üniversite), askerlik ve tatil dönemlerine dikkat etmeli ve buna uygun planlama yapmalıdır. Sizlere örnek olması için hazırlanan çalışma programı şu şekildedir:

AKTİVİTELER	AYLAR											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
İş Fikrinin Ön Değerlendirilmesi	■											
Kesin İş Fikrinin Belirlenmesi		■										
Yapılabilirlik Araştırması- İş Planı Hazırlıkları			■	■	■							
İş Planı Dosyasının Tamamlanması						■						
İşin Yasal Kuruluşunun Yapılması							■					
Teknik Sistemin Kurulması							■	■				
İdari Sistemin Kurulması								■				
İşletmenin Açılması										■		

4- İş Fikri Ön Değerlendirmesi

İş fikirlerinin yapılabilirliğini araştırmak uzun süreli ve yoğun kapsamlı bir çalışmadır. Girişimciler iş fikirlerini, yapılabilirlik araştırması detayında incelemeye almadan önce, genel özellikleri çerçevesinde kurulmalarına engel bir faktör olup olmadığını araştırmalıdır. İş fikri ön değerlendirme yapılırken aşağıda listelenen soruların cevapları aranmalı, herhangi bir olumsuz cevapta konu detaylı olarak araştırılmalı ve tüm yanıtlar olumlu olduğunda iş fikri yapılabilirlik araştırmasına paralel olarak yapılacak "iş planı" hazırlık aşamasına geçilmelidir. Birden fazla iş fikriniz varsa iş fikri ön değerlendirme sorularını iş fikrinizi teke indirmek amaçlı da kullanabilirsiniz

• İş fikrinin /fikirlerinin uygulanmasında yerine getirilmesi mümkün olmayan bir yasal gereklilik, izin ya da ruhsat var mı?

Yasal mevzuat ile yönlendirilen bir iş alanına (eğitim hizmeti sunma, gıda üretimi, sağlık hizmetleri vb.) girilecekse işletmenin kurulmasında hem teknik hem de idari yapının oluşumunu belirleyen tüm düzenlemelere uygun hareket edilmesi gerekmektedir. Bu gibi durumlarda çözüm olarak;

- 1.yasal gereklilikleri sağlayan uygun bir ortakla işe girmeyi düşünebilir,
- 2.sorunları işletmede bulundurulması gereken teknik uygulamalar ile çözebilir,
- 3.hukuki ve teknik danışmanlık olarak yasal gereklilikleri sağlamaya düşünebilirsiniz.

• İş fikrinin uygulanması ve başarılı bir işletmenin kurulması için zorunlu olan ve girişimci tarafından temini olanaklı olmayan özel bilgi, beceri, ustalık ve işgücü girdileri var mı?

Girişimciler kurdukları işin her türlü çıktısından sorumludurlar ve girişimin başarılı sonuçlar vermesi için her türlü teknik-idari işletme bilgisinin kendileri, ortakları veya personeli kanalıyla sağlamak zorundadırlar. Girişimciler ön değerlendirme aşamasında gereken nitelikte teknik bilgi ve deneyime sahip elemanların işletmenin bulunduğu bölgede istihdam edip edemeyeceği konusunda araştırma yapmalıdır.

• Kurmak istediği işin genel çalışma şekli ve kendisinden talep edeceği çabalardan girişimcinin yerine getirmekte zorlanacağı noktalar var mı?

Girişimci iş fikri sonucunda kuracağı işletmenin çalışma şeklinin kendisi ile uyumlu olup olmadığını değerlendirmeli ve buna göre karar vermelidir. Girişimci "iş fikrinin gerektirdiği çalışma şekli" (yoğun beden emeği, mesai saati dışında çalışma, seyahat zorunluluğu vb.) ile kendi özelliklerini karşılaştırarak bir değerlendirmede bulunması gerekir. Zira yoğun çalışma temposu, sağlık sorunları (stres,fiziksel rahatsızlıklar vb.) girişimciyi bekleyen zorluklar arasındadır.

“

Başarısızlık, sadece yeniden başlamak için bir fırsattır, bu sefer daha akıllıca

Henry Ford

”





- **İş fikrinin gerçekleştirilmesi için gerekli finansmanın yaklaşık büyüklüğü nedir? Girişimcinin ulaşabileceği potansiyel kaynaklar açısından gerekli finansman miktarı karşılanması olanaksız bir düzeyde midir?**

“Girişimcilik parası olanların işidir.” diye doğru bilinen bir yanıt vardır. Birçok iş fikri bu inanışın aksine çoğu insan tarafından karşılanabilecek parasal kaynaklarla kurulabilmektedir. Girişimcilik, kişinin, kendi işini kurarak toplumun talep ettiği ürün ya da hizmetleri sağlaması ve bunun karşılığında bir gelir kazanmasıdır. Gelir beklentisi ile işin kurulması aşamasında sağlanan finansal kaynak birbiri ile ilişkilidir. Bu noktada girişimciler ön değerlendirme esnasında öncelikle iş fikirlerinin “yatırımcı girişimcilik” grubunda mı yoksa “kendi işini kuran girişimcilik” grubunda mı olduğunu belirlemelidir.

1

Yatırımcı Girişimcilik:

Büyük finansal yatırımlar isteyen ve bunun sonunda büyük kazançlar sağlayan işleri kuran yatırımcılar. Örnek et entegre işleme tesisi kuran bir kişi büyük bir yatırım bedeliyle işe başlar, gerekirse profesyonel yöneticiler dahil birçok kişiyi istihdam eder ve yatırımda belirli sürede birçok yatırım aracının getirdiği gelirden fazlasını hedefler. Bunun için ön değerlendirme aşamasında girişimci iş fikrinin tahmini büyüklüğünü hesaplar, finansal kaynak ihtiyacını tespit eder ve bunu hangi kaynaklardan karşılayabileceğini genel olarak değerlendirir.

2

Kendi İşini Kuran Girişimcilik:

Girişimcinin temel hedefi kendi kendinin patronu olmak ve kendi çabasıyla hayatını kazanma isteği veya zorunluluğudur. Bu durumda girişimcinin yapması gereken çok para bulmak ve bulması çok zor olan bu parayı işe yatırmak değildir. Girişimci iş fikrini bir araya getirebildiği finansal kaynaklar ile yapıp yapamayacağını değerlendirmelidir. Bu soruya olumlu yanıt veren girişimci işten elde edeceği gelirin yeterliliğini sorgulamalıdır.

- **Hedeflenen ürünlerin üretiminde gerekli olan teknik ve idari süreçlerin oluşturulması ve uygulanması girişimci için olanaksız mı?**

Özellikle üretim sektöründe iş planlayan girişimciler, üretim sistemlerinin kurulmasında teknik süreci (alt yapı, teknik malzeme, sistem, işletim vb.) göz önünde bulundurmalıdır. Örneğin deri işleme konusunda iş fikri olan bir girişimci teknik işlem akışının yanında atık yönetimi gibi çevresel faktörleri göz önünde bulundurmalıdır. Atık sürecinin yönetiminin sağlanamaması durumunda iş olanaksız hale gelebilir. Ön değerlendirme aşamasında gerekli eleman profili, bu elemanları temin etme olanağı, pazarlama çalışmaları ve pazarlama faaliyetlerinin başarı şansı incelenmelidir.

- **Girişimcinin iş fikrinin temel başarı kriteri nedir? Girişimcinin kuracağı işin başarı şansına yönelik genel değerlendirmesi nedir?**

İş fikri oluştururken girişimci piyasa bulunan benzer işlerden ilham alır. Kendi işini kurmak isteyen girişimci adayları çevrelerinde gördükleri ve bir benzerini kurmak istedikleri işletme örneklerini çok iyi analiz etmelidir. Bu analiz esnasında benzer işletmelerin başarıları altında yatan temel nedenin bir başka ifadeyle “temel başarı faktörü” tespit edilmesi önemlidir. Bu faktör bazı işletmelerde yüksek işletme sermaye gücü, deneyimli usta/elemanlar ve özel müşteriler olabilir. Girişimcinin kendi kuracakları işletmelerde bu faktörü sağlayıp sağlayamayacaklarının olanaksız olup olmadığını değerlendirmeleri gerekir.

5- İş Planı Hazırlık Çalışmaları



İş kurma motivasyonunuz ve ön değerlendirme aşamasını geçen iş fikriniz ile iş kurma konusundaki kararlılığınızın test edileceği zorlu bir aşama olan iş fikrinin yapılabilirliğinin araştırıldığı ve bu araştırmanın her adımına paralel olarak iş planını hazırlık sürecindeyiz.

- İş fikrinin yapılabilirliğinin ve işlevsel süreçlerinin ana unsurlarıyla ve veri tabanlı analizlere dayalı olarak ortaya konduğu ilk rapor iş planıdır.
- İş planları girişim sürecinin bütün detaylarını uzun uzun anlatan dokümanlar değildir. Amaç kısa ve öz bir şekilde iş fikrinin temel unsurlarını kapsayan, hızlı ve zahmetsiz bir şekilde okunabilen, anlaşılabilir bir özet üretmek olmalıdır.
- İş planları iş fikrinin basit bir düşünce olmaktan çıkıp ayakları yere basan planlı bir faaliyetler bütününe dönüşmesidir.
- İş planları iş fikrinin anlatılması ve tanıtılması için önemli bir araçtır.

Başarılı bir İş Planı Nasıl Olmalı?

Kısa ve Öz nitelikte olmalı: Kimse yüzlerce sayfalık, detaylarla karmaşıklaşmış ve kötü yazılmış bir iş planını okumak istemez ve okumak için çaba harcamaz.

İş Planınızın Hazırlanmasında Girişimciler Şahsen Rol almalı: Girişim fikrinizin ve ilgili sürecin detaylarını, sizden daha iyi hiç kimse bilemez. İş planları hazırlanırken danışmanlık desteği alınabilir ancak girişimcinin şahsen işin içinde olması ve iş planına hâkim olması şarttır.

Hedef Kitleye uygun İş Planı hazırlanmalı: iş planının kime ve neye yönelik yazıldığı içeriğinin farklılaşmasına neden olur. Sermaye bulmak için yazılan iş planlarını bankacılar ve kredi veren kuruluşlar okuyacaktır. Bankacılar iş planında aşağıdaki hususları görmek ister:

- 1.Kredi miktarı
- 2.Fonların nasıl kullanıldığı
- 3.Kredi kullanma nedeni (kredi ile neyi başarmayı planlıyorsun, işini nasıl daha güçlü yapacak?)
- 4.Talep edilen geri ödeme şartları (geri ödeme süresi ve faizi)
- 5.Sunulan teminatlar ve teminat karşılığı olarak gösterilen varlıkların listesi



Yatırımcılar kayda değer büyüme ve bunun getirdiği ödülleri paylaşma bakış açısıyla iş planında aşağıdaki hususları görmek ister:

- Kısa vadede gerekli olacak fon miktarı,
- 2 ile 5 yıl içinde gerekli olacak fon miktarı,
- Şirketin fonları nerede ve nasıl kullanacağı, fonların büyümeye nasıl bir katkısı olacağı,
- Tahmini Yatırımın Geri Dönüş Oranı (ROI),
- Yatırımcı için Çıkış Stratejisi (Exit Strategy).
- Yatırımcılara verilecek sahip olma yüzdesi ya da hisse miktarı,
- Kabul edeceğiniz özel şartlar veya kritik dönüm noktaları,
- Yatırımcıya sağlanacak finansal raporlama,



Başarılı İş Planları Şevk ve İstekle Yazılmalı: İş planı yazmak size verilen bir ev ödevi değildir. İş planınızı, girişim fikrinizi en iyi şekilde özetlemek ve başkalarına anlatmak amacı ile yazmalısınız.

İş Planı yazarken nelere dikkat etmeliyim?

- Planın yazımında genel olarak üçüncü şahıs kipi kullanın. Gerekli durumlarda birinci tekil şahıs (ben) yerine edilgen bir ifade veya birinci çoğul şahıs (biz) kullanın. Örneğin “Bu işi Ankara il sınırlarında yapmak istiyorum.” yerine “Bu iş Ankara il sınırlarında yapılacaktır.” şeklinde bir ifadeyi tercih edin.
- Yazım ve dilbilgisi hatası içermeyen bir plan hazırlayın.
- Kolay okunabilir bir yazı büyüklüğü, ciddi ama rahat okunur bir yazı tipinde
- iyi kâğıda basılmış bir iş planı hazırlayın.
- Yanlış veri ve bilgi içermeyen bir iş planı hazırlayın.
- Abartmalardan ve fazla sayıda örnekten kaçının.
- Girişimcinin hiçbir riske girmediği ve girişim başarısız olursa hiçbir şey kaybetmeyeceği izlenimini veren bir plan hazırlamayın.
- Gerçekçi olmayan miktarda yatırım talep eden bir plan hazırlamayın.
- Veriye ve analize dayanmayan, hesapsız ve gereğinden fazla iyimser tahminler içeren bir plan hazırlamayın.
- Yönetici özetini iş planını tamamladıktan sonra yazınız.

İş Planı hangi bölümlerden oluşur?

Farklı şablonlar kullanılmakla birlikte genel olarak bir iş planı,

- Girişimcinin özelliklerini ve hedeflerini
- Kurulacak işin temel niteliklerini, yasal yapısını, ortaklarını
- Hedeflediği piyasanın özelliklerini,
- Müşteri kitlesine ulaşmak için uygulayacağı satış ve pazarlama çalışmalarını,
- Ürün ya da hizmetlerini üretmek için uygulayacağı süreçleri,
- Kuracağı işletmenin teknik sistemlerini,
- İşletmeyi yürütmek için gerekli idari süreçleri ve örgütlenmeyi,
- İşletmenin tahmini üretim ve satış planlarını,
- İşletmenin finansal hareketlerini,
- İşletmenin finansal karlılığını, gösterecek şekilde hazırlanmalıdır.



BUTİGO

Butigo fikri, 27 yaşında tutkulu bir pazarlama profesyoneli olan Harun'un bitmek tükenmek bilmeyen girişimcilik heyecanının ve arayışlarının bir ürünü olarak ortaya çıktı. Harun, o zamanki firmasında dijital pazarlama müdürü olarak arama motoru optimizasyonu (SEO), Google Adwords (SEM), Facebook tıklama başı reklamları (CPC), dönüşüm oranları ve sosyal medya pazarlaması gibi alanlarda çalışıyordu.

Harun, Amerika'da "Shoedazzle" isimli bir online marka ile karşılaştı. Dijital pazarlama modelini kadınların sonu gelmeyen ayakkabı açlığını uyarlamaktan daha parlak ne fikri olabirdi ki? Üstelik ayakkabılar hem havalı hem moda hem de uygun fiyatlara satılıyordu. Bu fikir, Harun için ilk görüşte aşktı. Mutlaka bu fikri Türkiye'de uygulatıydu.

İlk iş olarak, kendisi de bir girişimci olan iş yerindeki patronunu ilk sermayeyi yatırması için ikna etti. Her ne kadar kendisinin de patronunun da iş fikrine güveni tam olsa da ayakkabı üretimini nasıl gerçekleştireceklerini ikisi de bilmiyordu. Bu sebeple bir rastlantı sonucu yapılan bir görüşme ile bu konuda derin tecrübesi olan Berk de mevcut işinden istifa edecek kadar bu fikre inandı ve ortak olarak ekibe dâhil oldu. Tam her şeyin yoluna girdiğini düşünürken Harun'un patronu mevcut işinden odağını kaydırmak istemediğini ve yeni işin düşündüğünden daha fazla risk içerdiğini söyleyip ortak olmaktan vazgeçtiğini ilettiler. Harun ve Berk ise artık çoktan geri dönülmez noktadaydı.

Takımda bir pazarlamacı ve tedarik zinciri uzmanı da vardı. Ama önemli bir eksikleri vardı. Hedef kitlelerini ve modayı anlamaları gerekiyordu. Akıllarına gelen ilk isim Harun'un lise arkadaşı Gizem oldu. Gizem, yalnızca yetenekli bir mücevher tasarımcısı değil aynı zamanda Chicago Üniversitesi'nde Ekonomi okumuş parlak bir iş kadını ve hedef kitlelerini temsil eden ideal bir kişiydi.

Ekip ilk olarak kaliteli ayakkabı üreticilerini bulmak için İzmir, Konya ve Gaziantep'teki üreticilerle konuştu. Pazarlıklar, başta umdukları gibi ilerlemiyordu ama eninde sonunda cazip bir anlaşma bulacaklarına inanıyorlardı. Bu sırada, Hindistan'dan buldukları yazılımcı da websitesi üzerine çalışmaya başlamıştı. Sitenin açılmasına dört ay vardı. Techcrunch isimli meşhur bir teknoloji blogunda rastladıkları bir makale, lansmana hazırlanmak için kendilerine bir ilham verdi. Site henüz açılmadan bir karşılama sayfası (landing page) yapmaya karar verdiler. Bu sayede siteye sosyal medya üzerinden ziyaretçi çekecek, heyecan uyandırarak marka bilinirliği yaratacak ve e-posta adreslerini alacaklardı. Bunun için en çok arkadaşını davet eden üç kişiye bir yıl boyunca her ay bir ayakkabı vermeyi vaat eden bir kampanya başlattılar. Amaçları site açılana kadar belki 10.000 üyeye ulaşmaktı. Hemen ardından olanlar büyük bir sürprizdi. Yalnızca 10 gün içinde 257.000 üyeleri olmuştu.

Bu kampanyadan önce, hiçbir tedarikçi masaya oturmaya ve pazarlık yapmaya istekli değildi. Hatta bazıları ofislerine bile davet etmemişlerdi. İşler hemen değişti. Üreticiler, potansiyel iş birliği fırsatlarını konuşmak için sıraya girdiler. Artık endişeleri için yapılabilişliğinden ziyade talebi karşılayıp karşılayamayacakları üzerineydi. Siteyi açtıkları anda stokta olan ne varsa anında tükeneceğinden emindiler. Düşüncelerine göre bu sırada gelen yatırım teklifleri de dolayısıyla anlamsızdı(!) Ne de olsa ayakkabılar kendi kendine satacaktı(!) Yatırım karşılığı şirketten ciddi bir hisse vermeye gerek yoktu(!)

Ayakkabıların tedarik süreci dört hafta sürüyordu. En büyük dertlerini daha en baştan stokuz kalmamak olarak görüyorlardı. E-posta adreslerini bırakan kişilerin %1'i bile ilk gün sipariş verse bu 2.500 adet satış demekti. Ayakkabı başına birim üretim maliyetini 30- 40 TL, satış fiyatını da 70-80 TL olarak öngörüyorlardı. Bu sebeple üç ortak olarak koydukları 100.000 TL başlangıç sermayesinin yetersiz olacağını düşünerek bankadan 100.000 TL'lik bir kredi alarak paranın büyük bölümünü 4.000 çift ayakkabı üretimine yatırdılar.



“

Lansman günü geldiğinde kutlamalar için her şey hazırды. Site canlıya alındı ve ilk siparişin kaçınıcı saniyede geleceğine iddiaya girerek beklemeye başladılar. Beklenen olmadı. İlk gün hiç satış gelmedi. Birinci haftanın sonunda ise yalnızca bir çanta satılmıştı. Sonradan, o çantayı satın alanın da tedarikçinin eşi olduğunu öğrendiklerinde çoktan depresyona girmişler ve girişimlerin kaçınılmazı olan ölüm vadisinde olduklarının farkına varmışlardı. İlk ayın sonunda yalnızca 46 adet satış yapabildiler. Sermayeyi komple stoğa bağlamanın çok da iyi bir fikir olmadığını gördükleri acı gerçekle karşılaştılar. Başarıya bu kadar yakınken çuvallamaları büyük bir hayal kırıklığı ve psikolojik gelgitler yarattı. İçgüdüsel olarak devam etmeyi istiyor ama bir yandan batık maliyeti büyütmekten endişe ediyorlardı. Peki neden böyle olmuştu? Bu kadar çok takipçi varken neden kimse siteden alışveriş yapmıyordu? Nerede yanlış yapmışlardı. Neyi farklı yapsalardı iş bu noktaya gelmeden müdahale edebilir ve daha temkinli hareket edebilirlerdi?

Çok geçmeden, Harun bu soruların cevaplarını yapılabilihtik analizi ve Yalın Girişim metodolojisinde buldu. Harun bu noktadan sonraki yaklaşımlarını şöyle anlatıyor:

“Test etmek için hipotezler geliştirmeye başladık ve yalnızca satışlarımızı ve dönüşüm oranlarımızı artıranlara odaklandık. Hipotez testleri başarısız olduğunda geliştirmeyi durdurduk ve başarılı olanlara yöneldik. Bu bilgiyle yüklenince Butigo'nun temel varsayımları ve değer önerileri üzerine birçok test yaptık ve iş fikrini doğrudan kopyalamak yerine Türkiye'ye özgü içgörüler keşfederek yerelleştirdik.”

Pazarı yeniden tarif eden ve kendine özgü bir iş modeli yaratan marka, 2014 yılında Flo Ayakkabı tarafından satın alındı.

”

✓ İş Planı: Genel Bilgiler

Girişimcinin eğitim durumu, geçmiş iş deneyimleri, sosyal özellikleri ya da herhangi bir bilgi becerisi ile planladığı işi başarılı bir şekilde kurmak ve yürütmek konusunda iş planını inceleyenleri ikna etmesi gerekir. İş fikrinizi seçme nedeninizi başarılı bir şekilde uygulanması için sahip olduğunuz başarı motivasyonunu yazmayı unutmayın. İş planını okuyana işinizin özel olduğunu hissettirmelisiniz. Aşağıdaki soruların cevaplarının bulunacağı çok özet bilgi vermeye çalışabilirsiniz.

- Faaliyet konusu nedir?
- Ne tür bir iş yapılmaktadır? (üretim, hizmet, ticaret, danışmanlık...)
- Yeni bir şirket mi? Franchise mi? Devralınan bir şirket mi?
- Ürün ya da servis nedir?
- Ürün ve hizmetler müşterilere ne sağlayacaktır?
- Sizin ürün/hizmetinizin diğerlerinden farkı nedir?
- Firmanızı diğerlerinden ayıran özellikler nelerdir?
- Ürün/hizmetinizin patenti var mıdır? Tescil edilmiş midir?

Yeni bir işe başlarken, kuracağınız şirketin niteliğini doğru belirlemeniz gerekir. Her şirketin sağladığı artıları ve eksileri iyi değerlendirin.

Şahıs şirketleri, şirket ortaklarının, şirketin borçlarından dolayı üçüncü kişilere karşı sınırsız olarak sorumlu oldukları şirketlerdir. Sermaye şirketlerinde ise şirket ortaklarının, şirketin borçlarından dolayı üçüncü kişilere karşı olan sorumlulukları şirkete koydukları sermayeyle sınırlıdır.

ŞAHIS ŞİRKETİ
Kurmak Kolaydır
Gelir vergisi (GV) öder.
GV oranları %15-35 arasında değişir.
Sermaye zorunluluğu veya ticaret siciline kayıt zorunluluğu yoktur. Esnaf odalarına ve ticaret odalarına kayıt yaptırabilir.

SERMAYE ŞİRKETİ
Kuruluş aşaması daha zordur.
Kurumlar vergisi öder.
Limited şirketlerin minimum 10.000 TL ile kurulması ve paranın tamamının kuruluş aşamasında tek seferde ödenmesi gerekir.
Ticaret siciline kayıt zorunluluğu vardır.



İster şahıs şirketi olsun ister sermaye şirketi, her şirketin kuruluşu esnasında gerçekleştirmesi gereken resmi ve hukuki birtakım işlemler vardır. Bu tür işlemleri kendiniz halledebileceğiniz gibi mali müşavir vasıtasıyla da gerçekleştirebilirsiniz. Bu işlemler şunlardır:

- Şirket kuruluş sözleşmesinin hazırlanması ve noterden onaylatılması,
- İlgili ticaret veya esnaf odasına kayıt yaptırılması,
- Su, elektrik, enerji kullanımına ilişkin başvuruların yapılması,
- Çalışma izinlerinin ve çalışma ruhsatının alınması,
- Vergi numarasının alınması,
- Çalışanların sosyal güvenlik kurumuna bildirilmesi



Şirket kuruluş işlemlerinin, gerekli belgelerin ilgili ticaret sicil müdürlüğüne sunulması halinde bir saat içerisinde tamamlanması mümkündür. Yabancı gerçek ve tüzel kişilerin Türkiye'de şirket kurması yerli yatırımcılarla aynı kurallar tabiidir. Kuruluş işlemlerinizi elektronik ortamda Merkezi Sicil Kayıt Sistemi (MERSİS) üzerinden yapabilirsiniz. (<https://mersis.gtb.gov.tr/>)



İş Planı: Pazar Bilgileri ve Pazarlama Planı

Pazarlama ve Satış faaliyetleri ayrı olup, bir araya geldiklerinde firmalar için hayati olan geliri ve kârlılığını oluştururlar. Firmaların uzun soluklu olabilmesi için pazarlama ve satışın iyi yönetilmesi kadar pazardaki rekabete hâkim olmak da önemlidir. Pazarın iyi anlaşılması için:

- Çevresel rekabet unsurlarını irdelemeniz,
- Benzer ürünlerin -pazarlama, fiyat, kampanya, reklam- analizini derinlemesine yapmanız,
- Hedef kitlenin davranış modellerini incelemeniz, hedef pazar çalışması yapmanız,
- Pazara girişteki kolaylık ve zorlukları değerlendirmeniz gerekir.

Pazardaki rekabeti iyice anladıktan sonra bir pazarlama planı oluşturmalı ve ürün, hizmet, satış ve pazarlama faaliyetleri ile ilgili farklılaşabilecek noktaları tespit etmelisiniz. Müşterinizin sizi tercih etmesi için kampanya gibi araçları kullanarak neler yapılması gerektiğini saptamalısınız. Kişi ya da kurum olsun, müşteriniz ürün için ödeme yapandır ve bunu yapması için ikna edilmesi gerekir. Müşterilerinizin yapısına göre iş yapış şeklinizi belirlemeniz gerekecektir. Firmalara satış yaparken aynı kişiler ile uzun soluklu ilişki yürütürken, bireylere yapılan satışta sürekli değişebilen müşteri yapınız olacaktır. Müşterilerinizin beklentisi ürün ve iletişim şeklinizi de belirleyecektir.



Bireylere Satış Yaparken...

Cinsiyet, yaş, sosyal statü, bilgi seviyesi, meslek, gelir seviyesi, din, yaşam tarzı, kişilik, satın alma alışkanlıkları ve demografik özellikler gibi dikkat çekici belirgin diğer değişkenler nelerdir? Ürününüzü ihtiyaçtan mı alıyor yoksa keyfi mi?

Kurumlara (Şirketlere) Satış Yaparken...

Hedeflediğiniz kurumların sektörleri, satış rakamlarının seviyeleri ve diğer belirleyici özellikleri nelerdir?

- Hedef müşterileriniz nerede yerleşiktir?
- Pazarınızda kaç adet müşteri vardır?
- Pazarınızda her yıl kaç TL satış gerçekleşmektedir?
- Mal mı satıyorsunuz hizmet mi?
- Sadece sizden mi alıyor başka rakip var mı?

Pazar ve Rekabet:

- Pazar hakkında ne kadar bilginiz var?
- Ne kadar rekabet ile karşılaşacaksınız?
- Rakipleri incelediniz mi?
 - o Ne sunuyorlar ve ne talep ediyorlar?
 - o Zayıflıkları neler?
 - o Müşteri olarak test ettiniz mi? Ürünlerini kullanıyor musunuz?

Şirketinizin **kurulacağı yeri** belirlemek için aşağıdaki soruları cevaplayabilirsiniz.

- Şirketiniz müşterilerin kolay ulaşabileceği bir yerde mi? (yaya/toplu taşıma)
- Müşteri profiline uygun bir konumda mı?
- Pazarda doğru noktada mı?
- Rekabetin lokasyonuna yakın mı uzak mı?
- Kolay girip çıkılabilecek bir yerde mi? (bina girişi, otopark, engelli erişimi)
- Hafta içi / hafta sonu ya da gündüz / gece yoğunluğu nasıl?



✓ İş Planı: Aktivite- Harcama

Üretim Planı

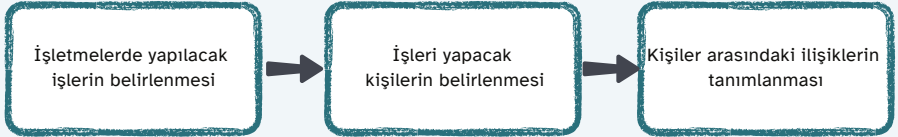
Sunmayı hedeflediğiniz ürün/ hizmetlerin üretilmesi için yapılması gereken işletme faaliyetlerinin detaylandırılması işletmenin kuruluş ve işletim giderleri ve ihtiyaçlarının belirlenmesi için kilit öneme sahiptir. Üretim süreçlerinin belirlenmesinde girişimcinin nasıl sorusuna bulduğu cevaplar ile işletmenin:

- üretim iş akışı,
- makine ve ekipman kullanımı,
- hammadde ve işletme giderleri,
- işgücü ihtiyacı,
- işyeri özelliklerini belirlemeye çalışır.

Üretim sistemi ve iş akışlarını belirlerken girişimci piyasa ve talep araştırması sonucunda elde ettiği verileri göz önünde bulundurmalıdır. Özellikle piyasada benzer işletmelerin sahip olduğu sistemler ile bu sistemlerin avantaj ve dezavantajları iyi değerlendirilmelidir. Üretim planını oluştururken iş akış şeması çıkarmak, girişimcinin işin hangi aşamasında hangi makine, araç ve malzemenin kullanılacağını göstermesi yanında üretim adımları bazında ne tür işçilik ve hangi bilgilerin gerekli olduğunu da kolaylıkla incelemesini sağlayacaktır.

Yönetim ve Organizasyon

Üretim süreci analiz aşamasında ürün ya da hizmet üretiminde gerekli işgücünün özelliklerini belirlemiştiniz. Ancak işletmelerde üretim dışında yer alan yönetsel süreçlerde görev alacak personel ihtiyacının da belirlenmesi gerekmektedir. İşletme yönetimi kavramı işletmelerin genel olarak "satın alma, üretim ve satış aşamasından oluşan temel aktiviteleri ile il yönetimi, kontrol ve idari işlerden destek aktivitelerinin" tümünü kapsar. İşletmenizin örgüt şemasını çıkarırken üretim aktivitesi dışında kalan satın alma, satış ve pazarlama, işletme yönetim, izleme ve kontrol aktiviteleri ile personel yönetimi, muhasebe ve resmi işlemler ile ilgili yapılması gerekenleri de göz önünde bulundurmayı unutmayın. Örgütlenmenin amacı "düzenli ve sürekli işleyen bir sistem" kurmaktır. İşletmenizin büyüklüğüne göre örgütlenme yapınızın kapsamı ve örgüt yapısı değişebilir. Hiçbir işletmenin hep aynı düzeyde kalmak için kurulmadığı gerçeğini unutmayın ve örgütlenme çalışmanızı üç aşamada gerçekleştirin:



Üretim planı ve organizasyon şeması sayesinde işletmenizi kurmak için yapmanız gereken adımları da çıkarmış olacaksınız.

✓ İş Planı: Finansal Plan

İş planının finansal bölümü sizin ve potansiyel yatırımcıların (ya da kredi verenlerin) ne kadar paraya ihtiyaç duyulduğunu, ne kadar kâr ve satış elde edileceğini görmeyi sağlar. Bu süreç sizin işin seyri ile ilgili çeşitli senaryolar üzerinde düşünmenizi ve gereken yanıtları bulmanızı sağlar. Potansiyel yatırımcıların genellikle sorduğu aşağıdaki soruları cevapladığınızdan emin olun:

- Başabaş noktası belirlediniz mi?
- İşiniz ile ilgili karşılaşılabileceğiniz potansiyel sorunlar ve çözümleri neler?
- İlk beş yıl için bilanço ve gelir tablosu planlandı mı?

Bu tablo gelir tablosunun bir özetini de içermelidir:

	1. YIL	2.YIL	3.YIL	4.YIL	5.YIL
Gelir					
Satışların Maliyeti					
Brüt Kâr					
İşletme Maliyeti					
Finans & İdari					
Satış & Pazarlama					
Toplam Giderler					

İş planlarında işinizi kurmak ve büyütme için gereken sermaye miktarını ve bu sermayeyi hangi kaynaklardan karşılayacağınızı bilmeniz ve belirtmeniz gerekir

Kendi Birikiminiz TL
Aileden Borç TL
Banka Kredisi TL
Hibe Desteği TL
KOSGEB Desteği TL

6- Yardımcı Finansmanlar-Hibeler



- Kendi işini kurma rehberinde finansman konusuna ayrı bir parantez açalım. Zira bu süreçte atacağımız her adım için sermayeye ihtiyacınız var. Girişimcilik fikrinizi hayata geçirmek için yeterli birikiminiz yoksa iş kurma kredisi ve desteği veren kuruluşlara yönelmelisiniz. Örneğin KOSGEB ile iş kurma hayalinizi gerçekleştirebilirsiniz. Ayrıca bankalardan KOBİ kredisi alabilir, melek yatırımcılardan finansman sağlayabilirsiniz.
- Girişim planınız için yeni iş kuranlara kredi veren bankalara başvurabilirsiniz. İşletme finansmanı için verilen esnaf kredileri, üretimden dağıtımına kadar pek süreçte kullanılır. Nakdi ve gayrinakdi olmak üzere ikiye ayrılan bu kredilerle hem kısa hem uzun vadeli sermaye ihtiyacınızı karşılayabilirsiniz.
- Mikro, küçük ve orta ölçekli işletmeleri destekleyen KOSGEB, kendi işini kurma hayali olanlara finansman sağlar. Belirli şartlarda hibe edilen KOSGEB kredisi, geri ödemesiz olduğu için son derece avantajlıdır. İş kuranlara hibe desteği veren kurum, proje bazlı krediler sunar. Örneğin KOSGEB kadın girişimci kredisinde kuruluş, performans, mentorluk ve sertifika desteği yer alır. Ekonomik kalkınma ve istihdama katkı sağlayan diğer devlet destekli iş kurma programlarından da faydalanabilirsiniz.
- İş kurma desteği arıyorsanız melek yatırımcılardan ve girişim sermayelerinden yararlanabilirsiniz. Melek yatırımcı bulmak için yüksek potansiyelli ve yenilikçi bir iş fikriniz olmalıdır. Bu yatırımcılar, deneyimlerini ve iş bağlantılarını da aktararak genç girişimcileri her açıdan destekler. Girişim sermayeleri de tıpkı melek yatırımcılar gibi inovatif iş fikirlerine destek verir. Ancak girişim sermayeleri; daha kurumsal olması, düşük risk toleransı, büyüme aşamasında devreye girmesi ve büyük çaplı finansman sağlamasıyla diğer yatırımcılardan ayrılır.

