



www.trakyaka.org.tr

İş Planı Hazırlama İşlem Basamakları

2013

İŞ PLANI HAZIRLAMA İŞLEM BASAMAKLARI



- (1) Her ne kadar en son yazılması tercih edilse de, özet bölümü iş planının başında olmalı ve tekliflerinize ilişkin kısa ve öz bir genel açıklama sunmalıdır. Özet, bu başvurunun neden farklı olduğunu belirtmelidir. İdeal olarak bir ya da iki sayfa uzunluğunda olmalı, asla üç sayfayı geçmemelidir. Meşgul bir okuyucunun dikkatini çekmeye çalıştığınızı unutmayın ve onu iş planınızın geri kalanını okumak için zaman ayırmaya ikna edin. Yönetici özeti kısmında şunlar bulunmalıdır:
- İş planını yazmaktaki amaç,
 - Ne kadar kaynak gerektiği ve ne için gerektiği,
 - Ürünleriniz ve pazarlarınız ile ilgili, müşterileriniz için yararını vurgulayan kısa bir
 - Açıklama,
 - Yönetim deneyimi ve teklif edilen proje ile
 - İlişkisi,
 - Önerilen çıkış yollarının ayrıntıları.
- (2) Burada, şirketin kuruluş tarihini belirtmeli ve takip eden yılları anlatmalısınız; ancak, yalnız finansal ayrıntıları değil aynı zamanda şirketinizin geçmişteki önemli başarılarını ve bunların gelecekteki sonuçlarını vurgulamalısınız. Mevcut hissedarlar ile borç aldığınız kuruluşlara verilen teminatların ayrıntıları dahil olmak üzere şirketin mevcut finansal durumunu ortaya koymalısınız. Son olarak, bu bölümde projeyi tanıtmalısınız. Bu şirketiniz için yeni bir girişim ise, bu kararı vermenize yol açan nedenleri de belirtmelisiniz.
- (3) Bu başlık altında genel olarak aşağıdaki konuları ele almalısınız:
- Ne satılacağını ve bunun ne için kullanılacağını, sıradan bir insanın anlayabileceği acık bir dille anlatılması, temel ürünler ve hizmetlerin açıklanması,
 - Ürününüzün avantajları neler?
 - Ürünün olası ömrü ne kadar?
 - Rakipleriniz hangi yeni ürünleri piyasaya çıkaracak ve ne zaman?
 - Ürününüz için ne gibi bir korumaya sahipsiniz? Örneğin, herhangi bir patentiniz var mı ve gelecekte herhangi bir patent almak için ne gibi önerileriniz var?
 - Ürününüz herhangi bir devlet onayı gerektiriyor mu ve bu onaylara sahip mi?
 - Karşılanması gereken herhangi bir endüstri standardı var mı?
 - Lansmanları için zamanlamaları da içeren, ürüne dair planlarınız neler?
 - Araştırma ve geliştirme politikalarınız neler?
 - Herhangi bir rakip teknoloji var mı?
 - Her bir ürün ya da hizmetin karlılığı ne kadar?
- (4) Genel olarak, iş planı yönetimin becerilerini anlatmalı ve yönetimin belirlenen hedeflere ulaşabileceğini göstermelidir. Projeniz için anahtar rolü üstlenen, gerçekten proje için önem arz eden kişileri ve hangi özellikleri ile bu konumda olduklarını belirterek tanıtılmalıdır. Bu bölümde, aşağıdaki konular kapsam içine alınmalıdır:
- Kilit yöneticilerle ilgili olan bilgileri içeren özet
 - İş sahibi ile yönetim arasındaki ilişkiyi tartışmalı ve temel kişilerin uzun vadeli amaç ve hedeflerini belirtmelisiniz.
 - Ücretlendirme politikaları nelerdir? Temel yöneticilerden kaç tanesinin performansla ilgili paketleri vardır? Kaç tanesinin hizmet sözleşmesi vardır?
 - Ekler kısmında mevcut durumu ve örneğin üç yıl sonraki durumu gösteren bir organizasyon şeması bulundurun. Şema, her yöneticinin sorumlu olduğu kişi sayısını göstermelidir.
 - İcrada görevi olmayan herhangi bir yöneticiniz var mı ve var ise görevleri ne?
 - Gelecekte ilave yöneticiye gereksinim duyacak mısınız? Bunları nasıl seçeceksiniz?

- Mevcut plan içerisinde yer alan yönetim personelinin proje sonlanmadan ayrılma riski var mı? Bu pozisyonlar nasıl doldurulabilir?
 - Yerine kim getirilebilir?
 - Ekibinizdeki boş pozisyonları ve zayıf noktaları belirleyin ve durumu düzeltmek için planlarınızı gösterin ve önceden yaptığınız yanlışları kabul edin. Bu yanlışlardan öğrendiğiniz şeyler bulunduğunu kabul etmek güçlülük belirtisidir
 - Mevcut yönetim bilgi sistemleri nelerdir ve gelecek için ne gibi değişiklikler planlanmaktadır?
 - Bu bölümde, diğer yöneticiler ve çalışanlar hakkında, aşağıdaki maddelerle ilgili bilgi içeren
 - Kısa açıklamalar ekleyebilirsiniz:
 - Roller ve becerilerine ilişkin tablo biçiminde analiz
 - Ücretlendirme politikaları
 - İşçi örgütlenmeleri (örneğin sendikaya dair koşulların dikkate alınması)
 - Gelecekteki gereksinimler
 - İşe alma ve eğitim politikaları
- (5) Pazar tanımı, pazar araştırması sonuçlarının ve pazarlama stratejilerinin özetlendiği bölümdür. Bu bölümde aşağıdaki alanlara ilişkin özet bilgiler yer almalıdır:
- Pazar tanımı ve pazar araştırması özetleri
 - Müşteriler ve firmanın mevcut pazarda müşteriler açısından yaratacağı farklar (fiyat, kalite, dağıtım kanalları, müşteri ilişkileri).
 - Rekabet unsurları
 - Pazarlama Stratejileri
- (6) Bu bölümde, hem şimdi hem de gelecekte ürününüzü nasıl imal edeceğinizi açıklanmalı, mevcut tesisleriniz ve gerekli kaynakları ayrıntılı biçimde belirtilmelidir. Özel olarak aşağıdakileri ele alınmalıdır:
- Üretim sürecinin kısa bir şekilde adım adım açıklanması: mevcut tesisler (arazi ve fabrika) üretim kapasitesi ile şimdi ve gelecekte büyüme adımları nelerdir?
 - Verimlilik ve fire yüzdesi nedir? Sonucu etkileyen faktörler nelerdir ve bunlar nasıl kontrol altına alınabilir ve izlenebilir?
 - Hedeflenen üretim ve satış seviyelerine ulaşmak için yeni makineler mi alacaksınız? Vardiya sayısını mı artıracaksınız? Daha fazla işçi mi istihdam etmeyi planlıyorsunuz?
 - İşçi başına üretim istatistikleri nedir? Hedefleriniz artış öngörüyorsanız, gerekçeleri nelerdir?
 - Faaliyet gösterdiğiniz coğrafi lokasyonda istihdam etmeyi düşündüğünüz iş gücü var mı? İlave eğitim faaliyetlerine ihtiyaç var mı, varsa planladınız mı?
 - Hammade tedarikinin güvence altına alınması ve alternatif kaynaklar; yatırımcılar hammadde tedarikinin belli başlı firmalardan mı yoksa daha küçük hacimlerde birçok firmadan mı olduğunu merak ederler.
 - Beklenenin altında bir kalite düzeyi ve geç teslimatlar ile nasıl başa çıkıyorsunuz?
 - Hammade ithal ediliyorsa ne düzeyde bir kur riskiniz var? Nasıl hedge ediyorsunuz?
 - Dönemsel olarak fiyatlarında iniş çıkış olan hammadde ihtiyacınız var mı? Fiyatların yükseldiği durumlar sizi ne düzeyde olumsuz etkiliyor?
 - Kalifiye işgücünün varlığı
 - Kendi imkanlarınızla temin veya satın alma kararları
 - Rakiplerimize karşı elinizde bulundurduğunuz herhangi bir üretim avantajı
 - Kalite kontrol prosedürleri
 - Farklı üretim hacimlerine ait maliyetler neler?
 - Yeni bir ürün çıkarılması halinde, prototipten seri üretime geçişi dikkatli bir şekilde anlatmalı ve gecikmelerin meydana gelebileceği alanları açıklamalısınız

- (7) Bu bölümde firma ve iş alanına yönelik mevcut finansal bilgilerin yanında fon kaynakları araştırmaları da yer almalıdır. Okuyucuların profiline ve finansman arayışının Türkiye içinde veya dışında oluşuna bağlı olarak, öngörü mali tabloların Uluslararası Finansal Raporlama Standartları'na (UFRS) uygunluk arz etmesi hususu değerlendirilmelidir. UFRS'ye uygun olarak hazırlanan mali tabloların hem Türkiye' de hem yurtdışında rahatlıkla kabul göreceği dikkate alınmalıdır. Mali tablolar, vergi kanunlarına aykırılıklar taşımamalıdır. Bununla birlikte, önemli sayısal göstergelerin bir özetini de iş planına dahil etmelisiniz. Bunlar tablo şeklinde gösterilebilir ve her yıl için aşağıdakileri kapsayabilir:
- Satışlar
 - Brüt kar marjı
 - EBITDA
 - Vergi öncesi net kar
 - Birikmiş kar/zarar
 - Yaratılan/kullanılan nakit ve
 - Sabit kıymet yatırımları
- (8) İş planınızın her bir bölümündeki riskleri belirtmeli ve bunların meydana gelme olasılığı konusundaki fikrinizi beyan etmelisiniz. Ayrıca, bu risklerin performansınız üzerinde yaratacağı herhangi bir etkiyi en aza indirmek için ne gibi adımlar atmayı teklif ettiğinizi göstermelisiniz. Ayrıca bunların ortaya çıkması durumunda, kar ve nakit üzerinde meydana gelecek etkinin analizini de ilave etmelisiniz. Riskleri dengelemenin en yararlı yolu, bunları “SWOT” analizinin bir parçası olarak sunmaktır.
- (9) Bu bölüm, şirketin hedeflerini özet olarak ortaya koyar. Bunların hepsi finansla ilgili olmayacaktır. Örneğin, üretim kapasitesini artırırken, ek kalifiye işçi alımı yapmak gerekebilir. (Yönetimin kendi dahili kullanımını için hazırlanan bir iş planı bu bölümde, harici bir kuruluşa sunulacak iş planından daha fazla ayrıntı içerebilir. Ayrıca, temel hedeflere giden yolda elde edilmesi gereken alt hedefleri de ele alabilir.) Zaman planınızı ve referans noktalarınızı belirtmek yalnız teklifinizin aşamalarını dikkatli bir şekilde planladığınızı göstermekle kalmaz aynı zamanda sonraki herhangi bir izlemeye yardımcı olur.
- (10) Aşağıdakiler, iş planınızdaki eklere dahil edilecek tipik öğelerdir:
- Kullanılan terimlere ilişkin bir sözlükçe
 - Ürün literatürü ve teknik özellikler
 - Organizasyon şeması
 - Kilit yöneticilerin özgeçmişleri
 - Pazar araştırmaları
 - Patent ayrıntıları
 - Finansal öngörüler - gelir tablosu
 - Nakit/finansman
 - Bilançolar
 - Varsayımlar
 - Denetlenmiş en son mali tablolar
 - En son yönetim muhasebesi hesapları



Trakya Kalkınma Ajansı / Tekirdağ
Telefon: 0282 - 263 37 37
Faks : 0282 - 263 10 03

Edirne Yatırım Destek Ofisi / Edirne
Telefon: 0284 - 225 10 03
Faks : 0284 - 225 10 03

Kırklareli Yatırım Destek Ofisi
Telefon : 0288 - 214 25 25
Faks : 0288 - 214 70 80