

## 1.1. TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMİ

Eğitim, girişimcilik potansiyelinin ortaya çıkarılması ve geliştirilmesinde en büyük paya sahip olan faktörlerden biridir. Eğitim eksikliği, sadece girişimciliğin ortaya çıkarılması aşamasında değil girişimciliğin geliştirilmesi aşamalarında da karşılaşılan en önemli problemlerden biridir. Yurt içi ve yurt dışı girişim faaliyetlerinin akim kalmasının birinci sebebi eğitim ve bilgi eksikliğidir. Eğitim ve bilgi eksikliğinden dolayı her yıl yurt içinde ve dışında çok sayıda işletme kapanmaktadır. Girişimcilikte eğitimin önemini devlet anladığı için devlet eliyle çok sayıda girişimcilik eğitimi verilmektedir. Girişimcilik eğitimine katılan kişilerin belirli bir kısmı girişimde bulunamamaları bile ülkede girişimcilik kültürünün yaygınlaşmasına katkıları inkar edilemez. Türkiyede girişimcilik eğitimleri örgün, yaygın ve uzaktan eğitimler olarak artarak devam etmelidir. Lise ve üniversitelerde ders olarak okutulabildiği gibi tüm vatandaşları kapsayacak şekilde uygulamalı girişimcilik eğitimlerine de devam edilmelidir. Yöresel kuruluşlar ve KOSGEB in işbirliği ile düzenlediği UGE, girişimcilik potansiyelinin ortaya çıkarılması ve bu eğitimi almak isteyen kişiler için büyük bir fırsat ve imkan sunmaktadır.

Literatürde girişimcilik eğitiminin tanımı çok farklı şekillerde yer almaktadır. Girişimcilik Eğitim Konsorsiyumu girişimcilik eğitimini, iş kurmak isteyenlerin arasına öğrenecekleri bir şey olmadığı, hayat boyu öğrenmek gerektiğini ifade etmektedir (Raposo ve Paço, 2011:454). Avrupa Komisyonu, buna yakın ancak daha dar bir yaklaşım savunmaktadır (Çetinkaya-Bozkurt 2011: 41). Guzman ve Linian'a (2005) göre girişimcilik eğitimi; tüm eğitim seti ve eğitim faaliyetleri girişimci davranışları gerçekleştiren katılımcılar geliştirmek, ya da bu niyeti etkileyen bazı unsurları (örneğin girişimcilik bilgisi, girişimci faaliyetlerin istekliliği gibi, ya da fizibilite) geliştirmeye çalışmaktır (Çetinkaya-Bozkurt 2011: 41). Raposo ve Paço'ya göre (2011) girişimcilik eğitimi, bir kişinin hayatında fırsatları görebilme, yeni fikirler üretebilme, fırsatları takip edip gerekli kaynakları bulabilme, yeni bir şirket kurma ve işletme, yenilikçi ve eleştirel bir şekilde düşünme kabiliyetini içermelidir. Görüldüğü üzere girişimcilik eğitiminin net bir tanımı yok, ama bundan kasıt işletmelerin etkin bir şekilde kurulmasını teşvik etmektir. Girişimcilik eğitiminin genel işletme ve ekonomi eğitimi ile karıştırılmaması gerekir. Bu eğitimlerin amacı inovasyonu, ticareti, teknolojik girişimciliği yükseltmektir (Çetinkaya-Bozkurt 2011: 41).

Türkiye'de bazı üniversiteler girişimci üniversite olarak anılmakta, bazı üniversiteler uluslararası, bazılarında ise ulusal girişimcilik bölümleri açılmakta, bazı üniversitelerde de girişimcilik merkezleri kurulmaktadır. Bir çok üniversitede ve üniversitenin bir çok bölümünde girişimcilik ders olarak okutulmaktadır. Üniversitelerdeki girişimcilik eğitimi, öğrencilerin yerel düşünerek küresel şartlara uygun hareket etmesini ve uzun vadeli kalıcı bir iş kurmasını sağlamaktır. Bu büyük ölçüde girişimcilik eğitiminin etkinliği ile doğru orantılıdır. Üniversitelerdeki girişimcilik eğitimleri, öğrencilerin sadece girişimcilik potansiyellerini ortaya çıkarmakla kalmamakta, aynı zamanda iyi bir girişimci olmaları için gerekli olan davranış modelleri hakkında da bilgi sahibi olmalarına yardım etmektedir. Girişimcilik eğitimlerinde, öğrencilerin girişim faaliyetine kalkışmadan önce ne gibi zorluklarla karşılaşacağı, bu zorlukların üstesinden nasıl geleceği hakkında da ayrıntılı bilgiler verilmektedir.

Kamu ve özeldede girişimcilik konusunda öncü olan ve öne çıkan üniversiteler başta Özyeğin Üniversitesi, TOBB Ekonomi Ticaret Üniversitesi, Beykent Üniversitesi, Karabük Üniversitesi, Maltepe Üniversitesi, Yeditepe Üniversitesi ulusal ve uluslararası bazda girişimcilik bölümlerinin açılmasına öncülük etmektedirler. Ayrıca bir çok üniversitede girişimcilik konusunda araştırma ve uygulama merkezleri kurulmakta, çok sayıda bilimsel çalışmalar yapılmaktadır. Zaten konu ile ilgili olan akademisyenler tarafından girişimcilik konusunda çok sayıda proje, araştırma, bildiri, makale, bölüm ve kitap çalışması yapılmaktadır. Bunun yanında çok sayıda girişimcilikle ilgili kitaplar yazılmıştır.

Kınay (2007) "Girişimcilik Kalkınma ve Rekabet İlişkisi", adını taşıyan kitap çalışmasında, girişimcilikte eğitimin önemini vurgulamıştır. Girişimcilik eğitimi alan kişilerin, yeni iş kurmada üç kat daha fazla istekli oldukları, yıllık % 27 fazla gelir elde ettikleri, mal varlıklarının % 62 daha fazla olduğunu tespit etmiştir (Seyfullahoğulları, 2011). Dilek Eyüboğlu (2007) Girişimcilik Eğitimi irdelemiştir. Özlem Balaban ve Yasemin Özdemir (2008) Girişimcilik Eğitiminin Girişimcilik Eğitimi

Üzerindeki Etkisi: Sakarya Üniversitesi İİBF Örneği üzerine bir çalışma yapmışlardır. Hasan Tağraf ve Muhsin Halis 2008 Üniversitelerdeki Girişimcilik Eğitiminin “Girişimsel Öz Yetkinlik” Algısı Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma ve Ertuğrul Berk (2009) Girişimcilik Dersinin Etkililiğinin Değerlendirilmesi üzerine bir çalışma yapmıştır. Hatice Baysal ve Ahmet Sait Özkul (2009) Türkiye’de girişimcilik eğitiminde ilköğretimin rolü ders kitapları üzerine bir içerik analizi; Yasin Karadeniz (2010) Türkiye’de girişimcilik eğitimi, Nazan Yelkikalan, Ayten Akatay, Hacı Mehmet Yıldırım, Yasin Karadeniz, Can Köse, Öznur Koncagül, Eray Özer (2010) Dünya ve Türkiye Üniversitelerinde Girişimcilik Eğitimi: Karşılaştırmalı Bir Analiz, Yasin Karadeniz (2010) Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi ele almıştır. Sait Patır ve Mehmet Karahan 2010 Girişimcilik eğitimi ve üniversite öğrencilerinin girişimcilik profillerinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması yapılmıştır. Fakat son zamanlarda doğrudan **girişimcilik eğitim** konusunda yapılan yayınlar arasında iki önemli çalışma var, detay yayıncılıktan çıkan kitap çalışması ile kitapta bölüm şeklindeki çalışmadır. Birisi 2011 yılında yayınlanan “Dünyada ve Türkiye’de Girişimcilik Eğitimi: Başarılı Girişimciler ve Öğretim Üyelerinden Öneriler” adlı kitabın yazarı Özlem Çetinkaya Bozkurt’un yazdığı kitaptır. Diğeri 2013 yılında yayınlanan editörlüğünü Himmet Karadalın yaptığı girişimcilik kitabında bir bölüm yazan Mahmut Özdevecioğlu hocanın piyasada çok yaygın olan **Uygulamalı Girişimcilik Eğitiminin** bölüm başlığı ile ele alınan UGE’de yaşanan sorunlar ve çözüm önerilerinden oluşan çalışmadır. Bu eser girişimcilik eğitiminin yaygınlaşması ve ideal bir girişimcilik eğitiminin olması için önemli bir katkı sağlamaktadır. Son zamanlarda girişimcilik eğitimi üzerine yapılan araştırmalarda büyük bir artış olduğu görülmektedir.

Üniversitelerce örgün eğitim sistemi içinde girişimciliğin ayrı bir ders olarak verilmesi halinde, bu dersi alan öğrenciler arasında KOSGEB ve ilgili üniversite işbirliği ile düzenlenen ödüllü yarışmalar sonucunda, hazırladıkları iş planları ilk üç dereceye girmiş olan öğrencilerden işini kurmuş olmaları kaydı ile en başarılı iş planı sahibine 15.000 (onbeşbin) TL, ikinciyeye 10.000 (onbin) TL, üçüncüye 5.000 (beşbin) TL ödül verilmektedir. ([www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr))

Önlisans ve lisans programları dışında, üniversitelerde akademik birim olarak kabul edilen araştırma merkezleri bulunmaktadır. Türkiye’de devlet ve vakıf üniversiteleri de dâhil olmak üzere çok sayıda üniversitede girişimcilik merkezi bulunmaktadır. Bunlar:

- Akdeniz Üniversitesi Girişimcilik Ve İş Geliştirme Araştırma Ve Uygulama Merkezi (AKGİM)
- Ankara üniversitesi Küçük İşletmecilik ve Girişimcilik Araştırma Ve Uygulama Merkezi (KİGAUM)
- Anadolu Üniversitesi Girişimcilik Eğitim ve Araştırma Birimi (GEAB)
- Atatürk Üniversitesi Girişimcilik Araştırma Ve Uygulama Merkezi (GAUM)
- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Dr. H. İbrahim Bodur Girişimcilik Uygulama Ve Araştırma Merkezi 50
- ODTÜ Girişimcilik Araştırma ve Uygulama Merkezi (GIMER)
- Özyeğin üniversitesi Girişimcilik Merkezi
- TOBB üniversitesi Girişimcilik Araştırmaları Merkezi
- İstanbul Kültür Üniversitesi Aile İşletmeleri Ve Girişimcilik Uygulama Ve Araştırma Merkezi
- Çankaya Üniversitesi Girişimcilik Merkezi
- Hacettepe üniversitesi Piyasa Ekonomisini ve Girişimciliği Geliştirme Merkezi
- İzmir Ekonomi Üniversitesi Yaratıcı Girişimcilik Uygulama ve Araştırma Merkezi,
- Yalova Üniversitesi Girişimcilik ve İşletmecilik Araştırma ve Uygulama Merkezi (YÜGİM)

Bu sayı sürekli arttığı için bu kadar belirlemekle yetineceğiz.

### 1.1.1. Girişimcilik Eğitiminin Amacı

Girişimcilik eğitimi vermektten maksat nedir? Niçin girişimcilik eğitimi verilmelidir? Sorularına ikna edici cevaplar verebilmek için girişimcili eğitiminin amaçları belirlenmelidir. Girişimcilik eğitiminin amaçları: (Özdevecioğlu, 2013:8-9)

1. Girişimciliği bir seçenek olarak düşünen kişilere, iş planına dayalı iş kurma, yatırım yapma ve yönetme konusunda yol göstermektir.
2. Girişimciliği bir seçenek olarak düşünen kişilerde iş fikri, pazar araştırması, iş planı gibi konularda bilgi, tecrübe ve doküman paylaşımı yoluyla girişimde farkındalık oluşturmaktır.
3. Kişilerin içinde var olan girişimcilik potansiyellerini harekete geçirerek girişimcilik bilinci kazanmalarına yardımcı olmaktır.
4. Girişimcilikle ilgili bilgi, kavram ve tekniklerin öğretilmesi,
5. İşletmenin fonksiyonları hakkında girişimcinin bilgilendirilmesi,
6. Girişimci adayına araştırma, sentez ve analiz yapma becerisi kazandırmak amaçlarıdır

### 1.1.2. Girişimcilik Eğitiminde Ele Alınması Gereken Konular

Girişimcilik eğitiminde verilmesi veya öğretilmesi gereken konu başlıkları şunlardır: (Özdevecioğlu, 2013:10-11)

Başlangıç için işletme bilgisi, işletmenin fonksiyonları, işletmenin büyüklüğü ve kapasitesi, işletme çeşitleri, işletmenin kurulacağı yerin seçimi, işletmenin resmi kuruluş işlemleri, fizibilite etüdü, piyasa araştırması, yatırım proje analizi, temel seviyede borçlar, kıymetli evrak, ticaret ve iş hukuku, iktisat, piyasa, borsa, banka, faiz, vergi, sigorta, ihracat ve ithalat konularında bilgilendirilmenin yapılması, pazarlama, üretim, yönetim, finans fonksiyonları tek tek ele alınmalıdır. Uygulamalı girişimcilik eğitimi alanında girişimcilik kavramı, türleri, iş fikri bulma ve geliştirme, yönetim becerileri, kurumsal yönetim, halkla ilişkiler, sosyal sorumluluk, ar-ge, insan kaynakları, kalite ve süreç yönetimi, stratejik planlama, maliyet hesaplama yöntemleri, finansal tablolar, bilanço kar zarar cetveli, gelir tablosu, nakit akış tablosu, müşteri ve rakip araştırması, swot analizi, iş planı hazırlama, ayrıca pazarlama, üretim, finans ve yönetim planı hazırlama, iş planı hazırlamada dikkat edilecek hususlar, girişimde başarı ve başarısızlık faktörleri, girişimciyi bekleyen tehlikeler bu başlıklar çoğaltılabilir. Ana hatları ile belirtilen konularda eğitim verilmelidir.

## 1.2. UYGULAMALI GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMİ

Başlangıçta girişimcilik dersi daha çok teorik olarak verilmekteydi. Fakat zamanla teorik olarak verilen eğitimin yetersiz olduğu, uygulamalı girişimcilik eğitimlerin verilmesinin zorunluluğu hasıl olunca uygulayıcıların destekleriyle uygulamalı olarak vermeye başlandı. Çünkü teorik bilgilerle donanan öğrenciler uygulamada zorlandılar ve uygulamalı verilmesinin zorunluluğu ortaya çıktı. Daha sonra KOSGEB'in destekleriyle tüm Türkiye'yi kapsar konuma getirildi. Teorisyenlerle pratisyenlerin birlikte çalışmasıyla teorik olarak verilen bilgiler atölye çalışmalarlarıyla birlikte girişimci öğrencilere davranış kazandırmakta ve eğitim sonucunda öğrenciler, öğrendiklerini hayata geçirme konusunda cesaretlendirilmektedir. Gerçek girişimciler eğitimini alarak girişimde bulunan kişilerdir. İş profesyonelce yapmanın yolu o konuda eğitimi almadan geçer. Bu bağlamda girişimcilik eğitimi alan kişilere eğitim ortamı ve materyallerin gerçek veya gerçeğe en uygun tarzda sunulması gerekir. En azından atölye çalışmaları ve örnek olaylar gerçek verilerden oluşturulmalıdır.

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi (UGE), kendi işini kurmak isteyen girişimcilerin bir iş planına dayalı olarak kuracağı işletmelerin başarı düzeylerini artırmak amacıyla düzenlenir. Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri;

- KOSGEB birimleri tarafından düzenlenen,
- Ulusal veya uluslararası projeler kapsamında, KOSGEB tarafından yürütülen,
- KOSGEB ile işbirliği içerisinde çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından düzenlenen eğitimler,
- Üniversiteler tarafından örgün eğitim kapsamında verilen girişimcilik dersleridir.

Bu eğitimler, 24 saati atölye çalışmalarından oluşan toplam 70 saatlik eğitimler olup; genel katılıma açık ve ücretsiz eğitimlerdir.

Bu eğitime katılıp başarıyla tamamlayan girişimci adayları eğitimden sonra işyeri kurdukları takdirde KOSGEB'den Yeni Girişimci Desteği kapsamında 30.000 TL'si Hibe 70.000 TL'si Geri Ödemeli Faizsiz Kredi şeklinde olmak üzere toplamda 100.000 TL'ye kadar bir destek alabilme hakkı doğar.

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi, girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmak ve girişimcileri iş planı kavramı ile tanıştırmak amacıyla başarılı işletmelerin kurulmasını sağlamak amacıyla verilir. Eğitim sonunda girişimci adaylarının kendi iş fikirlerine yönelik iş planlarını hazırlayabilecek bilgi ve deneyimi kazanmaları hedeflenir.

Uygulamalı Girişimcilik Eğitiminin hedef kitlesi kendi işini kurmak isteyen gerçek kişiler olup, eğitimler genel katılıma açık olarak düzenlenebileceği gibi, genç girişimci, kadın girişimci ve yükseköğretim kurumlarının öğrencileri gibi belirli bir hedef gruba yönelik olarak da yapılabilir.

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi sonrası destek alabilmek için; SSK, Bağ-Kur, Emekli Sandığına bağlı sosyal güvencenizin olmaması (Çalışanlar destek alamaz). İşsiz olmanız ve İŞKUR'da işsizlik kaydınızın bulunması, iş fikrinizi hayata geçirmek için gerekli sermayenin en az üçte birinin bulunması (Hiç sermayeniz yoksa destek alamazsınız.) gerekmektedir. Bu şartları sağlamıyorsanız eğitimi bitirseniz dahi KOSGEB desteklerinden faydalanamazsınız. Ayrıca ilk iki yılı geri ödemesiz faizsiz kredi desteği için de en az bir yıldır faal bir işletmenizin olması gerekiyor. Yeni açılacak işletmeler kredi desteğinden faydalanamaz.

### **Eğitimlerin Kapsamı ve Süresi**

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi aşağıda belirtilen dört ana modülden oluşan toplam 70 saatlik sınıf içi ders ve atölye çalışmalarını kapsar.

**Modül 1:** Girişimcilik özelliklerinin sınanması, iş fikri geliştirme ve yaratıcılık egzersizleri - 8 saat

**Modül 2:** İş planı kavramı ve öğeleri (pazar araştırma, pazarlama planı, üretim planı, yönetim planı, finansal plan) - 18 saat

**Modül 3:** İş planı öğelerinin pekiştirilmesine yönelik atölye çalışmaları (pazar araştırma, pazarlama planı, üretim planı, yönetim planı, finansal plan) - 24 saat

**Modül 4:** İş planının yazılması ve sunumunda dikkat edilecek hususlar - 20 saat

Yukarıda belirtilen ana modüllerin aynı eğitmen tarafından verilmesi şarttır.

Sektörel ve yerel düzeyde belirlenen ihtiyaçlar doğrultusunda eğitim programına destek modüller (örneğin e-ticaret, dış ticaret vb. sınıf içi eğitim veya atölye çalışması şeklinde) eklenebilir. Bir Uygulamalı Girişimcilik Eğitiminde, her bir sınıf için en fazla 30 (otuz) katılımcı kabul edilebilir. Bir günde bir sınıfta en fazla 8 saat eğitim verilebilir. Uygulamalı Girişimcilik Eğitimlerinde katılımcılardan ücret alınmaz.

Eğitim ana modüllerine %80 oranında devam eden katılımcılar katılım belgesi almaya hak kazanır.

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimleri;

KOSGEB hizmet merkezleri tarafından veya KOSGEB'in işbirliği yaptığı kurum ve kuruluşlar tarafından verilmektedir. Ayrıca İŞKUR aracılığı ile de girişimcilik eğitimleri verilmektedir. Verilen eğitimlerin ön şartı işsiz olmak yani İŞKUR'a kayıtlı olmaktır. İŞKUR'a ve Uygulamalı Girişimcilik Eğitimlerine başvurular İŞKUR İl Müdürlüklerine yapılmaktadır. Eğitim ile ilgili detay bilgiler (ne zaman başlayacağı, eğitim saatleri vb.) İŞKUR İl Müdürlüklerinden alınabilir. İŞKUR İl Müdürlüklerinin iletişim bilgilerine [www.iskur.gov.tr](http://www.iskur.gov.tr) den erişilebilir.

### **Eğitmenlerde Aranılan Özellikler**

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi verecek eğitmen, en az 4 (dört) yıllık eğitim veren yükseköğretim kurumları mezunu olması ve KOSGEB değerlendirmesinde belirlenen kriterlere göre en az 70 (yetmiş) puan alması gereklidir.

UGE eğitimleri sonucu girişimcilik sertifikası almanın faydaları; ekonomik kalkınma ve istihdam sorunlarının çözümünün temel faktörü olan girişimciliğin desteklenmesi ve yaygınlaştırılması, başarılı ve sürdürülebilir işletmelerin kurulması, girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması, İş Geliştirme

Merkezlerinin kurulması ile girişimciliğin geliştirilmesi, istihdamın artırılması, yerel dinamiklere dayalı girişimciliğin desteklenmesi sayılabilir.

Yeni Girişimci Destek programında 20.04.2015 tarihinde yapılan yeni değişiklikler şunlardır; (KOSGEB Basın Bülteni, Erişim Tarihi 25.12.2015)

- ✓ Desteğin süresi, başlangıç tarihi itibarıyla 2 (iki) yıl olarak belirlenmiştir.
- ✓ **İşletme Kuruluş Desteği**, İşletme Giderleri Desteği, Kuruluş Dönemi Makine, Teçhizat, Yazılım ve Ofis Donanım Desteği, Sabit Yatırım Desteği Destek unsurları için uygulanan destek oranlarına girişimcinin; kadın, gazi, birinci derecede şehit yakını veya engelli olması halinde % 20 (yirmi) ilave edilecektir.
- ✓ **İşletme Giderleri Desteği**, “İşyeri kirası elektrik, su, ısıtma, telekomünikasyon, işyerinde üretim amaçlı kullanılan ve teçhizata ait yakıt giderleri” işletme giderlerinden çıkarılarak “Personel net ücretleri” ve “işyeri kirası” işletme gideri olarak düzenlenmiştir.
- ✓ **Sabit Yatırım Desteği**, destek Geri ödeme sürecinde, geri ödemeler, desteğin başlangıç tarihinden sonra “24 ayı ödemesiz olan süresi ”; “30 ayı” ödemesiz olmak üzere değiştirilmiştir.
- ✓

Gençlere yönelik verilecek olan **Girişimcilik Destek Paketi** kapsamında 50.000 TL Karşılıksız Destek için bazı şartların sağlanması gerekiyor. ([www.girisimhaber.com](http://www.girisimhaber.com) erişim tarihi:25.12.2015)

- Girişimcilik Desteğini almak isteyenlerin öncelikle KOSGEB’e bir Proje sunmaları ve KOSGEB Girişimcilik Sertifikası'na sahip olmaları gerekiyor.
- 29 Yaş sınırının geçilmemiş olması.

KOSGEB tarafından daha öncesinde de sunulan 30.000 TL'ye kadar Girişimcilik Desteklerinde ise eski sistem devam edecek. Hibe dışında yeni girişimciler KOSGEB tarafından 100.000 TL değerinde Faizsiz Kredi Desteği ile desteklenecektir. Bu sayede Devlet, KOSGEB üzerinden Yeni Girişimciler için toplamda 50.000 Geri Ödemesiz+100.000 Faizsiz Kredi vermiş olacaktır.

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi ile ilgili tüm dokümanlara (UGE Eğitimci Bilgi Formu, UGE Eğitimci Değerlendirme Formu, UGE Eğitim Planı, UGE Katılımcı Başvuru Formu, UGE Girişimcilik Testi, UGE Katılımcı Değerlendirme Formu, UGE Eğitime Katılmaya Hak Kazananların Listesi, UGE Katılımcı Devam Çizelgesi, UGE Katılma Belgesi Almaya Hak Kazanan Katılımcı Listesi, UGE Sonuç Raporu, UGE İzleme Formu, UGE Başvuru Formu, UGE Değerlendirme Formu, UGE Protokolü, UGE Katılım Belgesi, UGE Katılım Belgesi Kayıt Formu, UGE Yüksek Öğretim Kurumu Başvuru Formu, UGE Yüksek Öğretim Kurumu Değerlendirme Formu) [www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr) adresinden ulaşabilirsiniz. Ayrıca Yeni Girişimci Desteği Başvuru Formu ve Yeni Girişimci Desteği Girişimci İş Planı [www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr) adresindeki E-KOBİ linki üzerinden doldurulur.

### 1.3. UYGULAMALI GİRİŞİMCİLİK EĞİTİMİ'NİN FAYDALARI

Uygulamalı girişimcilik eğitimlerinin ülkeye, millete ve fertlere faydaları sayılamayacak kadar çoktur. Burada bu faydalarının bir kısmı maddeler halinde aşağıda ifade edilecektir. Bunlar; (Özdevecioğlu, 2013: 3-4 ten derlenmiştir.)

1. İşletme, iktisat vb. bölüm mezunu olmayan kişilere bu alanda eğitim verilmesi, yani herkese hitap etmesi ister ilköğretim mezunu ister üniversite mezunu ol farketmez, bu alanda eğitimler verilerek herkesin girişimci olması sağlanmaktadır.
2. UGE teoriden çok uygulamaya yönelik atölye çalışmaları ihtiva etmesi teori ile pratiğin birleştirilmesi girişimcilerin başarılı olmasına neden olmaktadır. Modüllere bakıldığında atölye çalışmaları %34 oranında olması faaliyetin başarısına doğrudan etki etmektedir.
3. UGE nin belirli bölge ve kişilerle sınırlandırılmamış olması, tüm vatan sathına yayılması ülkede var olan girişimcilik potansiyelinin ortaya çıkarılmasında çok etkili bir yöntemdir. Girişimci olmak isteyen herkese fırsat eşitliği sunmaktadır.
4. UGE'nin bir diğer faydası verilen eğitimlerin karşılığına ücret alınmamasıdır. Bu imkanın parası olana da olmayana da sunulması demektir.
5. Üniversitelerde işletme, iktisat vb. bölümlerde okuyan veya girişimcilik dersi alan öğrencilerin böyle bir imkandan yararlanabilmesi mümkün değil idi, fakat daha sonra ilgili bölümlerle

kosgeb arasında yapılan anlaşmalarla bu durumun önüne geçilmiş oldu ve üniversite öğrencileri de bu imkandan eğitim alırken bu imkandan istifade ederek ömür boyu geçerli sertifika sahibi olmaları sağlanmıştır.

6. UGE Sertifikasını alan herkes istediği zaman işletmesini kurup, kosgebe kaydını yaptırdığında ve iş planı kosgeb tarafından kabul edilen herkes hibe ve desteklerden istifade edebilmektedir.
7. UGE, dezavantajlı guruplara önemli bir avantaj sunmakta ve pozitif ayrımcılık yapmaktadır. Bu sayede toplumda önemli bir yekün teşkil eden kadınlar ve diğer engelli vatandaşların girişimcilik potansiyellerinden yararlanılmış ve önlerindeki engellerde kaldırılmış olmaktadır.
8. UGE sertifikası alan her kişi girişimci olmasa bile girişimcilik konusunda eğitim aldığı için ciddi bir farkındalık oluşmaktadır. UGE alanlar, en azından girişimde bulunanlara maddi ve manevi destekte bulunurlar.

# İŞ PLANI

Girişimcilerin başarılı olabilmeleri için iyi bir iş planı yapmaları gerekir. Plan yaparken karşılaşılabilecek problemlerin tespiti açısından bu başlık iyi incelenmelidir. Önce iyi bir plan hangi özellikleri taşıması gerekir? Plan yaparken nelere dikkat edilmelidir? Plan yapmaktan maksat nedir? Soruları dikkate alarak plan hazırlanmalıdır. Mevcut işletmeler, her türlü faaliyetlerini plan çerçevesinde yapmalı, her bir işletmenin stratejik planı, faaliyet planı, operasyonel planları olmalıdır. Yeni girişimciler, iş planı hazırlarken ne tür problemlerle karşılaşmakta ve iş planı hazırlarken dikkat etmeleri gereken hususlar nelerdir? Ayrıca örnek bir iş planı ana hatları ile ele alınacaktır.

## 1.1. PLAN, PLANLAMA VE İŞ PLANI

Yeni girişimcinin uygun gördüğü iş fikrinin uygulanabilirliği konusunda araştırma ve planlamalar yapması gerekir. İş planında; iş fikrini uygulayarak ne tür bir katma değer meydana getireceği ve hangi ihtiyacı gidereceği konusunda tatminkar cevaplar bulmaya çalışılmalıdır.

Plan, ferdi bazda olabileceği gibi aile, toplum, şirket, ülke ve ülkeler bazında da olabilir. Planlar yol gösterici ve emredici diye iki şekilde yapılabilir. Plan çok çeşitli anlamlarda kullanılan bir kelimedir. Plana benzer kavramlar, proje, maksat, tasavvur, taslak, tasarı, şablon, şema, kroki, programdır. Plan ve iş planı sözlükte şu şekilde tarif edilmektedir: Plan, bir düşünceyi, bir işi, bir faaliyeti ve tasarımı sonuçlandırmak için önceden belirtilen hususların çizgi, [resim](#) veya yazı ile gösterilmesidir. Plan genel manada yapılacak bir iş için atılması gereken adımların toplamıdır. Plan, gelecekte nereye ulaşılacak istendiğiyle ilgili bir çok kararın bugünden alınmasıdır. Plan, belirsiz şartları belirli hale getirmek için alınan kararların toplamıdır.

Planlama, işletmenin tümünü veya belirli bir kısmını ilgilendiren gelecekle ilgili alternatifler arasından en uygununu seçme işlemidir. Aslında planlama geleceğe yönelik **ne yapılması, neden yapılması, ne zaman ve nasıl yapılması, nerede ve kimin tarafından yapılması** gerektiğine karar verme faaliyetidir. Planlama verilecek kararlarla ilgili bir süreci ve süreçteki gayretleri; plan ise bu süreçte verilen kararların yazılı hale getirilmesiyle oluşan bir sonucu ifade eder. Yönetim için stratejik, taktiksel ve operasyonel planlar yapılır. İşin cinsine göre plan değişik isimler alır. Şehircilikteki ismi [nazım](#) planı; iktisatta kalkınma planı; işletmecilikte de stratejik iş planları yapılır. (<http://plan.nedir.com/#ixzz3SUcGErWt>). Fakat burada ele alınacak olan yeni girişimciler için iş planıdır. İş planı işletmeyi tanıtıcı ve geleceği hakkında bilgi veren bir döküman olarak görülmelidir. Planı inceleyen kişinin planda aradığı bilgiyi çok rahat bulabilmesi için de doğru bilgileri içermeli ve dikkat çekici, kısa ve öz şekilde yazılmalıdır. İş planı, hedeflenen bir amaca ulaşmayı sağlayacak bir diyagram veya çeşitli adımlardan oluşan bir dokümandır. Neyin ne zaman, niçin ve nasıl yapılacağını gösteren bir taslaktır. İş yapılmadan önce hazırlanır. İşin üstesinden gelmek için gereklidir. Planlamanın amacı bir işin en düşük [maliyetle](#), en etkili ve verimli şekilde yapılacağını önceden kestirilmesidir. (<http://tr.wikipedia.org/>). Diğer bir plan tanımı ise; istenen amaçlara ulaşmak için gelecekte uygulanacak bir dizi kararı ihtiva eden bir süreçtir. İstenen hedefe ulaşmak için yapılacak bütün faaliyetleri kapsar. Diğer bir ifade ile plan, geleceğe dair zamanlanmış faaliyet veya kararlar silsilesidir.

Planlama, kurulu olan veya kurulacak olan her işletme için belirli aralıklarla sürekli hazırlıklıkların yapılması, dökümanların yazılması, stratejilerin belirlenmesi şeklinde devam eden bir süreçtir. İşletmelerde yönetimin en önemli fonksiyonlarından biridir.

## 1.2. İŞ PLANININ ÖNEMİ

Her işletme günümüz şartlarında yoğun bir rekabet ortamında faaliyette bulunmasından dolayı iş planına gereken önemi vermemektedir. Tam bu açıdan rakiplerle mücadele etmenin birinci şartı iyi hazırlanmış bir iş planıdır. Rekabetin kıran kırana olduğu bir iş piyasasında ayakta kalmak, varlığını devam ettirebilmek, para kazanmak ve rakiplerin önüne geçmek için iş planının önemi ortadadır. İş planı, en uygun görülen iş fikrini hayata geçirerek nasıl para kazanılacağını gösteren bir dosyadır. İster somut, ister sosyal, isterse de dijital girişim faaliyetlerinde başarılı olmak için her girişimci, alt yapıya veya ön hazırlık çalışmalarına yönelik en uygun olan süreyi ayırarak iyi bir iş planı yapmalıdır. Çünkü iyi bir iş planı yapmadan veya hiç plan yapmadan milyonlarca iş fikri, yeni iş ve işletmeler piyasaya girmekte, fakat çok kısa bir zaman sonra piyasada eriyip yok olup gitmektedir. Bu başlıkta mevcut



işletmelerden ziyade yeni girişimciler için iş planı üzerinde durulmaktadır. Planı hazırlarken dikkat etmeleri gereken hususlar ve karşılaşılabilecekleri sorunlar ele alınmaktadır. Ayrıca bir iş planı hazırlanması ile ilgili ana başlıklar ele alınarak yeni girişimcilere yol göstermek amaçlanmaktadır. Yeni girişimciler için etkin bir plan, ulaşılabilir **hedeflere**, belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli **faaliyetlere** ve her bir faaliyet için gerekli **sürelerle** bağlı olarak yapılmalıdır.

İyi bir iş planında bulunması gereken özellikler şunlardır: (İraz, 2005:199-200; Marangoz, 2012: 142-143)

- İş planı, ulaşılabilir ve geçerli bir hedefe yönelik olmalıdır.
- İş planı açık, net ve duruma göre esnetilebilmeli ve esnek olmalıdır.
- Minimum maliyetle gerçekleştirilebilmelidir.
- Şirketin amaç, ilke ve standartlarına uygun olmalıdır.
- İş planında bölüm ve birim hedefleri birbiriyle uyumlu ve tutarlı olmalıdır.
- Mevcut kaynakları en iyi şekilde kullanılmasını sağlamalıdır.
- İş planı, tüm riskler içermelidir.
- Mevcut ve muhtemel rakipler hakkında iyi bir swot analizi yapılarak plana yansıtılmalıdır.
- Mevcut ve muhtemel makro ekonomik göstergeler doğru tespit ve tahmin edilmeli ve plana yansıtılmalıdır.
- Kriz, belirsizlik ve beklenmedik durumlarda nelerin yapılacağı iş planında belirtilmelidir.

Yeni veya eski, büyük veya küçük fark etmez başarılı olmak isteyen her işletmenin iyi hazırlanmış bir iş planı olmalıdır. Yeni girişimciyi başarıya götüren en önemli argüman iş planıdır. Her iş planı belirli aralıklarla revize edilmelidir. Yani esnek olmalıdır. İş planının istenen hedefe ulaşabilmesi için yazılı rapor şeklinde bir değerlendirmesi yapılabileceği gibi sözlü sunum tarzında da bir değerlendirme yapılabilir.

İş planı hazırlamak için çok sıkı çalışma ve araştırma yapmak gerekir. Başlangıçta yapılan ciddi araştırmalar girişimcinin işini kolaylaştırır, belirsizlikleri minimum seviyeye indirir. İyi hazırlanmış bir iş planı beklenmedik maliyetlerin de önüne geçer. İş planı hedeflere ulaşmayı kolaylaştırır ve ne kadar ulaşıldığını tespitinde de yardımcı olur.

İyi bir iş planında klasik manada ana ve alt başlıklar şöyle olmalıdır:

### 1.3. İŞ PLANI HAZIRLAMA NEDENLERİ

İş planını kim hazırlayacak? Planın uzunluğu ne olacak? İş planı nasıl tasarlanacak? Planın yazım dili ne olacak? Okuyucuyu nasıl ikna edecek? Mevcut riskleri yansıtabilecek mi? İş fikrini plana yazmak veya başkalarına açmak tehlike oluşturur mu? İş planı ile ilgili yukarıdaki sorulara cevap bulmak gerekir. (yelkikalan, 2013:129-131)

İş planı hazırlamada dikkat edilecek hususlar vardır. Bunlar; (Marangoz, 2012:146-148)

- Girişimci iş planı hazırlarken başkasından destek alabilir fakat bizzat kendisi iş planını yazmalıdır.
- İş planı öz ve yeterli bilgileri içermelidir. Abartı ve boş bilgilerden oluşmamalıdır.
- İş planı hazırlamadan önce ana hatlarını gösteren bir taslak hazırlanmalıdır.
- İş planı belirli bir düzen dahilinde sistematik olmalıdır.
- İş planı gelecekteki durumu en iyi şekilde yansıtmalıdır.
- İş planı içinde bir faaliyet planı yer almalıdır.
- Hedef Pazar, rakipler ve müşteriler net bir şekilde belirtilmelidir.
- İş planı dili 3. Şahıslar üzerinden ifade edilmelidir.
- İş planını inceleyen kişinin ilgisini çekebilmesi için fon kaynakları ve finansal tablolar anlaşılır ve net olmalıdır.
- Girişimcinin yazdığı plan 3. Şahıslar tarafından bir değerlendirilmelidir. Değerlendirme sonucuna göre iş planı yeniden yazılabilir.

Yeni bir girişimci için iş planı; **iş fikrinin hayata geçirilmesinde** en önemli faktördür. Modern öncesi işletme kuran veya kurmayı düşünen girişimcilerde iş planı hazırlamak diye bir şey söz konusu



değildi. Yeni girişimcilik anlayışında yeni iş fikirlerinin hayata geçirilmesi ve başarılı olabilmesi için en önemli unsur etkili bir iş planının hazırlanmasıdır. Yeni girişimciler iş planını şu nedenlerden dolayı hazırlamaktadır:

- Genellikle iş planı hazırlamanın en önemli nedeni; işletmenin dışına yönelik olarak yatırımcılardan **kredi temin etmek ve onları ikna etmek** için hazırlamaktır. Bu maksat (finansman ihtiyacını gidermek, sermaye sahiplerinden kredi temin etmek) için özenle hazırlanan iş planında olması gereken başlıklar finansman maliyeti, faiz ödemesi, temettü, ücretler, vergi ödemeleri, ticari satış tahminleri, geri ödeme süreleri, teminatlar, beklenmedik durumlar net açık ve anlaşılır bir tarzda olmalıdır. Parasal tutarlar aynı cins para birimi ile hesap edilmelidir. Yani bir iş planı fon teminini kolaylaştırmalıdır. Risk sermayedarları, iş planında paranın nereden kazanıldığını, faaliyet süresini, sonuçlarını, karlılık durumunu, ileriye yönelik hedeflerini, tahminlerini, alınan borcun nerede kullanılacağını bilmek ve görmek isterler. Ayrıca verilen paranın (borç, kredi, ortaklık) nasıl ve ne zaman (genellikle 3-7 yıl arası) geri alınabileceğini teminat altına almak isterler.
- İşletmelerin bir çoğunun iş planı hazırlamaktaki en temel nedeni, kurumsal bir işletme ve başarılı bir yönetici için zorunluluk olmasında yatmaktadır. Yönetim açısından bir iş planı, uzun vadeli şirketin büyümesi, yapılması gereken değişikliklerin doğru tahmin edilmesi, işle ilgili içe dönük olarak yapılması gerekenleri ve hedefleri ayrıntılı olarak vermesi, ihtiyaç hissedilen kaynakların temini açısından çok önemlidir. Her girişimci **başarılı olmak ve amaçlarına ulaşmak için** yapacağı faaliyetleri planlamalıdır. İş planı işletmeyi hedefine doğru götüren bir pusuladır. İş planı işletmenin vizyon, misyon, amaç ve hedeflerinin belirlenmesine ve ölçülebilir işletme standartlarının oluşmasına doğrudan katkı sağlar. İşletmenin yapacağı işlerin, faaliyetlerin planlanması demek, üretim, finans, yönetim, pazarlama vb. işletme fonksiyonlarının alt planlamasıyla işletmenin üst amaçlarına ulaşılması manasına gelir. Bu neden işletmenin içine yöneliktir.

İş planı yapmanın girişimciye ve sermaye sağlayıcılara faydaları çok büyüktür. İş planı, kurulması düşünülen işletmenin faaliyet ve finansal detaylarıyla pazarlama fırsat ve stratejilerini, yönetim ve yönetim becerilerini gösteren bir belgedir. Detaylı bir şekilde hazırlanmış bir iş planı, işletme için gerekli olan finans kaynaklarını ve bunların nasıl temin edileceğini ve başarılı olması için nelerin yapılması gerektiğini ifade eder. İş planı, işletmenin işleyişinde yol gösterici bir rol oynar. İş planı, plana bakan ilgili kişilere tüm faaliyetleri, gelir giderleri hakkında bilgi veren bir şablondur. İş planının girişimci tarafından hazırlanması çok önemlidir. Hazırlanışı esnasında ilgili uzman kişi ve kuruluşlardan destek alınabilir.

Yeni girişimci, uygun gördüğü iş fikrinin uygulanabilirliği konusunda araştırma ve planlar yapmak zorundadır. İş planı; girişimciye ne tür bir katma değer sağladığını; iş fikrinin hangi ihtiyacı gidereceğini, girişimcinin nasıl ve nerelerden para kazandığını ve hedeflenmişse yatırımcıya nasıl para kazandırılacağını gösteren bir dokümandır. Normal bir iş planı dört bölümden meydana gelir. Birinci bölüm girişim, girişimci ve ortakları ile ilgili kısa öz bilgileri içermelidir. Bu bölüm kim, ne, nerede, ne zaman, neden ve nasıl sorularına özet cevaplardan meydana gelir. İkinci bölüm işletmenin vizyon, misyon, amaç, kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerini ve bu hedeflere nasıl ve hangi araçları kullanarak ulaşacağını gösterir. Üçüncü bölüm, sermaye ihtiyacı ve fon kaynaklarının ayrıntılı finansal tahminlerini, işletmenin harcama kalemlerini risklerini ifade eder. Dördüncü bölüm işletmenin rakipleri, pazar, pazarlama, satış ve müşterileri ile ilgili göstergelerinden meydana gelir. Satış gelirleri, kara geçiş noktası, kar marjı vb bilgiler bu bölümde yer alır. Üçüncü ve dördüncü bölüm satılan malın maliyeti ile satış gelirlerinin birlikte ele alınmasını gerektirir. Son üç bölümle ilgili bilgilerin hazırlanacak olan plana yansıtılması tahmine dayalı olarak elde edilecek bilgilerin hassasiyetine bağlıdır.

Önce bir iş planı şablonu oluşturulmalıdır. Şablon oluşturulurken sorulması gereken iş fikri, yönetim, finansal beklentiler, rekabet durumu, pazar, hedef pazar, hedef müşteriler, alternatif ve ayrıntılı çözüm ile ilgili soruları sorarak işe başlanmalıdır. Bunlar:

İş fikri ile ilgili, iş fikri mevcut veya muhtemel hangi problemi çözecek ve bu çözümden elde edilecek kazanç ne kadar olacak ve nasıl kazanılacak soruları sorularak verilen cevaplar iş planına

aksettirilmelidir. İş planında bu iş fikrinin neden seçildiğinin mantıklı ve tutarlı gerekçeleri yazılmalıdır.

Yönetim kadrosu ile ilgili, yönetim kadrosu kimlerden oluşmakta, yönetim kadrosunda yer alan kişilerin uzmanlık alanları, içlerinde daha önce yapılan işe benzer bir iş yapan veya bu konuda eğitim almış olan birinin olup olmadığı, yapılan işle ilgili güvenilir, uzman kişilere danışılıp danışılmadığı soruları sorularak elde edilen cevaplar iş planına işlenmelidir.

Pazar ve hedeflenen müşteri; pazarın büyüklüğü, büyüme ihtimali ve büyüyen bir pazar olup olmadığı, pazarın en önemli problemi ve ihtiyacının ne olduğu, hedef müşterilerin kimler olduğu ile ilgili sorular sorularak verilecek cevaplar iş planına yansıtılmalıdır.

Alternatif ve ayrıntılı çözüm; alternatif çözüm sunulmadan önce mevcut sorun nasıl çözülmekte, alternatif çözüm; mevcut ve muhtemel müşterilerin sorununu tam olarak çözüp çözmediği, nereden ve nasıl para kazanılmakta, ürün/ hizmet müşteriye nasıl sunulmakta, yardımcı ve teknik işlerden anlayan birinin olup olmadığı, satış stratejisi ve satış kanallarının nasıl belirlendiği ile ilgili sorular sorularak cevapları iş planında gösterilmelidir.

Rekabet durumu, işletmenin zayıf ve güçlü olduğu yönler, rakiplerden farkı, işletmeyi farklı yapan ve rekabet üstünlüğünü veren durum, başka kim/kimler bu problemi çözmeye çalışmakta olduğunu, rakiplerin pazardaki durumu ve hitap ettiği kitle kimlerden meydana geldiği belirlenerek iş planı ona göre yapılmalıdır.

Dönüm noktaları ile ilgili, şu ana kadar ne kadar ilerlemenin olduğu, daha nelerin yapılması gerektiği, şu ana kadar ne kadar zaman ve para harcadığı, ürün/hizmeti geliştirme düşüncesinin olup olmadığı ve nasıl geliştirileceği konusu ele alınarak iş planına yansıtılmalıdır.

Finansal beklentiler; gelir ve kar beklentisi, karlılığı arttıracak uygulamaların neler olduğu, nakit akışı ve ne zaman artıya geçeceği, yıllık gelirlerin nasıl bir seyir izleyeceği (sabit, artma veya azalma), işi büyütme için ne kadar sermaye ve pazar/müşteriye ihtiyaç olacağı hususlarına dikkat edilmelidir.

#### **1.4. İŞ PLANI HAZIRLARKEN KARŞILAŞILAN PROBLEMLER**

Güzel fikirler sık karşılaşılan durumdur, sıra dışı olan onları hayata geçirecek kadar sıkı çalışan insanlardır. İş planının başarısı sıkı çalışmaya bağlıdır. Seyahat ederken, araba kullanırken, tatilde iken, tartışırken, sizin veya çevrenizdekilerin aklına ilginç fikirlerin gelmesi normal karşılanır. Bazıları inanılmaz hoşunuza gider ama bu fikirlerin nerdeyse tamamı güzel sohbetin sona ermesiyle unutulur. Herkesin aklına güzel fikirler gelebilir fakat fikri hayata geçirecek istek ve gayret yoksa bu güzel fikrin bir hükmü yoktur. Bu şekilde yüzlerce güzel fikir akla gelir, kısa bir zaman sonra da unutulur gider. Aslında gerçekleştirmenin önündeki en büyük engel tembellik ve harekete geçmemektir. Harekete geçmek için hiçbir çaba sarfetmemektir. Akla gelen güzel fikirleri gerçekleştirmek için bir çaba sarfetmemekte başlayamama problemidir. Bu problemin temelinde sürüncemede bırakma veya öteleme/erteleme yatmaktadır. Güzel iş fikirlerini hayata geçirememenin ve etkili bir iş planı hazırlayamamanın, yani ertelemenin temel sebepleri şu şekilde ifade edilebilir; (Baltacıoğlu vd., 2011:17-19 [http://docplayer.biz.tr/179389-Kendi-isini-kurma-rehberi.html#show\\_full\\_text](http://docplayer.biz.tr/179389-Kendi-isini-kurma-rehberi.html#show_full_text) ; <http://www.haberler.com/erteleme-hastaligi-olanlara-14-tavsiye-6643636-haberi/> Erişim Tarihi: 28.12.2015)

- Aksi ve inatçı kişilik yapısı
- Baskılı bir ortamı kaldıramama,
- Değişimden ve belirsizlikten korkma ve gerçeklerle yüzleşememe,
- Başarısızlık korkusu,
- Düzensizlik, kararsızlık,
- Mükemmeliyetçilik,
- Aşırı yoğun olmak,
- Fiziksel yorgunluk,
- Motivasyon eksikliği,
- İşe olan inanç eksikliği

Bu nedenler göz önüne alınarak iş planı hazırlama konusundaki engeller bir bir aşılmalıdır.

İş planı çok çeşitli sebeplerden dolayı başarısızlığa uğrayabilir. Bu sebepler şunlardır; (Marangoz, 2012:145; Güney,2008: 182; Hisrich, Peters,2002 :242)

- Belirlenen bazı amaç ve hedeflerin ölçülebilir veya ulaşılabilir olmaması,
- Girişimcinin yapmayı planladığı işe ve iş planına gereken hassasiyeti göstermemesi,
- İş planını hazırlayan girişimcinin iş planı konusunda bilgi ve tecrübe eksikliğinin olması,
- Girişimcinin SWOT analizi yapmayı bilmemesi veya başarısız olması,
- İş planındaki verilerin sağlıklı olmamasından dolayı satış tahmininin ve müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin doğru tespit edilememesi veya bu mal/hizmete ihtiyacın olmaması,

Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi alan yeni girişimcilerin iş planı hazırlamada karşılaştıkları problemler aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Gülaçtı, 2013: 196-197) Yeni girişimcinin;

- İş planına gereken önemi vermemesi, ciddiye almaması,
- Mevcut durumu iyi analiz edememesi,
- İş planı yapma konusunda bilgi ve tecrübe eksikliği,
- Yeteri kadar işletme bilgisine sahip olmaması,
- Hazırladığı iş planında bütünlük ve tutarlılığın oluşturulamaması,
- Hazırladığı iş planında bu işi yapabilir kararlılığını gösterememesi,
- İş planına odaklanamaması,
- Hedeflerini gerçekçi belirleyememesi,
- Satış ve gelecek tahminlerinde yanılması,
- Müşteri ve rakipleri yeteri kadar iyi analiz edememesi,
- Finansal konulardaki yetersizliği,

İş planı kimin için hazırlanır sorusunu soracak olursak; iş planı ile ilgili olan ve ilgilenen kişiler için hazırlanır cevabı verilebilir. Yani iş planı ile ilgilenen çok taraf vardır. Her bir tarafın iş planından beklentisi farklıdır. İş planı tarafları, başta girişimcidir, girişimcinin ortakları, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, bankalar, sermaye sahipleri, melek yatırımcılar, risk sermayedarları, devlet, sivil toplum kuruluşları sayılabilir. İş planından tarafların beklentileri kredi, hibe, sermaye, geri ödeme kapasitesi, sıfır kar noktası, nakit akışı gibi farklı farklıdır. Fakat ortak nokta hepsinin finans temelli olmasıdır. Bu açıdan iş planında belirtilen finansal rakamlar büyük önem arz etmektedir. Fakat finansal değerler tek başına iş planının başarısı için yeterli değildir. (Gülaçtı, 2013: 194-195)

İş planında aşağıdaki konu başlıkları ile ilgili bilgiler yer almalıdır: (Dolgun, 2003:30; Büber, 2012:96)

- Girişimin vizyonu, misyonu, iş anlayışı, kurumsal kimliği;
- Girişimin sektör içindeki durumu, rakipleri, kuvvetli ve zayıf yönleri,
- Girişimin kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri ile geleceğe yönelik tahminleri,
- Girişimin hedefe ulaşması için stratejiler ve uygulama programı,
- Girişimin başlama zamanı, üretime geçme ve satışların zaman planlarının yapılması,
- Tedarik, finans, üretim ve pazarlama ile ilgili iş süreçlerin belirlenmesi iş bölümü ve sorumluluk dağıtımı ile ilgili bilgilerin yer alması gerekir.

İş planında yazan bilgiler önemli olduğu gibi iş planı dosyasının şekil şartları da bir o kadar önemlidir. İş planı dosyası oluşturulurken dikkat edilecek hususların başında dosyanın iç ve dış görünüşü, cilt, baskı ve kağıt kalitesi, sayfa sayısı (maksimum 50 sayfa olmalıdır), kapak, iyi düşünülmüş başlık ve içindekiler sayfası, isim, adres ve telefon numaraları güncel olmalıdır. (Marangoz, 2012:150-151)

## 6.5. İŞ PLANI

İş planı klasik manada hazırlanabileceği gibi yeni iş kuran girişimciler için de hazırlanabilir. Aşağıda verilecek olan İş planı taslakları, sadece tavsiye edilen bir şablondur. Her girişimci kendine uygun ve kendine has bir iş planı hazırlamalıdır.

### 1.5.1. İş Planı Taslakları

Bu başlık altında genel kabul görmüş bir kaç iş planı taslağı ele alınacaktır. Kuratko ve Hodgets'in hazırladığı örnek bir şablon verilecektir. Bu şablona göre ilk olarak iş planında olması gereken konu başlıklarını içeren birinci taslak iş planı ele alınacaktır. Bir iş planının 10 elemanı vardır. Bunlar: (Kuratko and Hodgets,1998:299)

1. **Özet:** Bankacıların, sermaye sahiplerinin, yatırımcıların iş planında en çok baktıkları ve en önemli kısmı gelecek planlarının yazıldığı özettir.
2. **İş Tanımlama Bölümü** (Yatırım: mal ve hizmetin genel tanımı, sektörün geçmişi, şirketin tarihçesi veya geçmişi, amaç ve potansiyel satış hedefleri ve satış planı, mal ve hizmetin benzersizliği )
3. **Pazarlama Bölümü** (Pazarlama ve analiz: Niş ve hedef pazar, pazarın boyutları ve trendler, rekabet analizi, tahmini pazar payı konusunda yapılacak araştırma ve analizler, pazarlama planı, stratejik pazarlama satış politikası ve dağıtım, fiyatlandırma, reklam planı ve tutundurma faaliyetleri)
4. **Araştırma, Tasarım ve Geliştirme Bölümü** (Geliştirme ve tasarım planı, teknik araştırma sonuçları, araştırma görevlisi ihtiyacı, maliyet yapısı)
5. **Üretim Bölümü** (Kuruluş yeri seçimi, üretim ihtiyaçları: makine, teçhizat ve tesisler, fabrika düzenlemesi, tedarik ve fabrika içi ve dışı taşıma, işgüc ihtiyacı, imalat maliyet verileri )
6. **Yönetim Bölümü** (Yönetim ekibi, anahtar rolü olan personel; resmi yapı, stok sözleşmeleri istihdam sözleşmeleri, danışma ve yönetim kurulu, danışmanlar)
7. **Kritik Riskler** (potansiyel problemler, muhtemel engeller ve riskler, beklenmedik durumlar)
8. **Finans Bölümü** (Proforma bilanço, gelir tablosu, finansal tahminleme, kar ve zarar, nakit akışı, başabaş noktası analizi, maliyet kontrol; finansal kaynakların kullanımı ve finansman aşamaları ve Bütçe planı)

#### 9. Faaliyet Planı bölümü

(Zamanlama ve amaçlar, kilometre taşları, olayların ilişkileri)

#### 10. Kaynaklar ve Ekler

Yukarıdaki 10 ana başlıkta ele alınan şablonun biraz farklı ve 8 ana başlıkta ele alınan diğer iş planı başlıkları kısaca aşağıdaki gibidir:

##### 1. Özet

Özette, iş fikrini seçme nedeni ve iş planını hazırlama amacı hakkında kısa bir açıklama yer almalıdır. Özette şu bilgilere yer verilmelidir: işletmenin mevcut durumu, üretilen mal ve hizmetin özellikleri ve müşterilere faydaları, hedefleri ve ihtiyaç duyulan finansman belirtilmelidir. Özet en çok 2 sayfa olmalıdır.

##### 2. Girişimci

Girişim, girişimci ve ortakları ile ilgili genel bilgiler, girişimci ve ortakların kısa özgeçmişleri (kişisel bilgileri, eğitim, seminer ve kurs bilgileri, iş tecrübeleri vb.) yer almalıdır. Girişimci ve ortakların özelliklerinin işe uygunlukları, vizyon ve misyonlarının netlik durumu ve işi yürütmek açısından motivasyon kaynaklarının yeterliliği değerlendirilmede dikkat edilen hususlar arasındadır.

##### 3. İş ve İşletmenin Temel Özellikleri

Yeni kurulan bir işletme ise iş kurma süreçleri, kuruluş aşamaları, şirketin hukuki statüsü (şahıs, ortaklık), ortaklık yapısı, resmi izin ve ruhsatlar, işletmenin vizyon, misyon, kısa, orta ve uzun vadeli hedefleri; daha önce kurulmuş bir işletme ise geçmiş durumu hakkındaki bilgiler burada belirtilmelidir.

##### 4. Piyasa Araştırması

İşletmenin iş fikri ile ilgili içinde bulunduğu piyasa ve talebin durumu, rakipler, müşteriler, strateji ve hedefler konusunda araştırma ve planlama yaparak yeniliklere uygun olarak sürekli geliştirmelidir. Sektörel gelişmeler, fırsat ve tehditlere ilişkin değerlendirmeler, işletmenin içinde bulunduğu sektör, alt sektörlerin özellikleri, pazarın yapısı, müşteri talep özelliklerinin ve hedef müşteri gruplarının özellikleri ve çapı araştırılmalıdır. Sektör, piyasa ve müşterilerle ilgili araştırmaların yapılması gerekir. Pazarın büyüklüğü, yapısı, pazar payları, pazarın profili ve hedeflenen pazar payı rakiplerin durumu, rekabet analizi, hedef müşteriler ve müşteri memnuniyetine ilişkin hedefler bu başlık altında yapılması gerekenlerdir. Bu pazar analizi, kurulması düşünülen işletmenin piyasadaki durumunu hakkında daha net bir fikir verecektir. Beklenmedik durumlara ilişkin öngörüler de bu başlık altında yer almalıdır.

##### 5. Pazarlama Planı

İşletmenin tahmini satış rakamları, pazarlama/satış hedefleri; ürün/hizmetin fiyatı belirlenirken etki eden faktörlere dikkat edilmeli, birim maliyet ve kar marjı ve fiyat politikası açık ve net olarak belirlenmelidir. Ayrıca hedef kitleye veya müşteriye ulaşım ve dağıtım kanalları (toptancılar,

perakendeciler, bayilik, acentelik, fabrika satış mağazası vb.) dağıtım araç ve araçları ile reklam ve reklam bütçesi, tanıtım (broşür,katalog, kartvizit, antetli kağıt basımı, müşteri ziyaretleri ve fuarlara katılım) planı, pazarlama, satış ve satış artırıcı çabaların pazarlama faaliyet planında açıkça belirtilmesi gerekir. Önce pazarlama faaliyetleri tek tek yazılarak ne zaman (ay, ay), kim tarafından (sorumluları) ve ne kadar maliyete (her bir faaliyetin maliyeti) gerçekleştirileceği yazılmalıdır.

## 6. Üretim Planı

Ürün/hizmet tanımı, *NACE kodu*, tesis planları, yer seçimi ve iş yeri düzenlemesi, yerleşim yerinde olması gereken teknik altyapı özellikleri, üretim/hizmet sunum sürecinin aşamaları, iş akış şeması, üretim/hizmet sunum teknikleri, standartlar, spesifikasyonlar ile kalite hedefleri, iç kalite ve faaliyet performansına ilişkin kilit göstergeler, üretim için gerekli olan makine teçhizat, hammadde, işgücü girdilerinin temin edilmesi ile ilgili bilgileri içeren bir yıllık üretim planı hazırlanmalıdır. Üretimin ana hatları ve alt detayları planda belirtilmelidir.

## 7. Yönetim Planı

İdari işler, organizasyon şeması, insan kaynaklarının planlanması ve geliştirilmesi, ücret politikaları, yönetim, planlama ve kontrol, destek süreçler, görev ve sorumluluklar, ana yönetim katmanları görev, yetki ve sorumluluklarını gösterir tablolar, görev tanımlarına göre alınacak personelin vasıfları, kim kime karşı sorumlu olduğu veya ast üst ilişkileri bu başlık altında yazılmalıdır.

## 8. Finansal Plan

Yatırım planları ve finansman yapısı, başlangıç yatırım sermayesi ve işletme sermayesi ihtiyacı, toplam finansman ihtiyacı ve kaynakları (özkaynak, borç ve kredi imkanları), finansal planlama ve maliyet hesaplaması, ürün bazlı maliyet hesabı, yıllık işletme giderleri, büyüme tahminleri, maliyet hedefleri, yıllık işçilik veya personel giderleri ile enerji giderleri, genel giderler, işletme sermayesi tablosu, gelir gider tablosu, nakit akım tablosu, karlılık tablosu vb. bağlantıları içermelidir. Yukarıda örneklendirilen finansal plan, ayrıntılı bir biçimde hazırlanınca işletmenin karlılığı ve yatırılan sermayenin geri dönüş süresini net bir şekilde ortaya çıkarmaktadır.

Üçüncü ve son olarak iyi bir iş planı hazırlamak isteyenlere örnek bir şablon olsun diye klasik olarak ifade edilen ve ayrıntılı tarzda hazırlanmış bir iş planı aşağıda ele alınacaktır. İyi kaleme alınmış bir iş planı şekil ve içerik açısından zengin 13 ana başlık altında aşağıdaki tarzda olmalıdır: (Top, 2012:310-313)

### 1. Kapak Sayfası

- Çekici sade ve göze hitap edecek şekilde olmalıdır.
- Girişimcinin adı, girişimin adı ve üretilen mal veya hizmetin adı yazılı olmalıdır.

### 2. Yönetici Özeti

- İş kuran girişimcinin vizyonu, misyonu,
- İşin özeti,
- İşin kuruluş ve üretim aşamaları,
- Kilit personelin ad/ları ve sayısı,
- Sektör hakkında kısa bilgi,
- Hedef pazar ve müşteriler hakkında bilgi,
- Rakiplerin büyüklüğü adedi,
- Yatırımın tutarı ve geri dönüş oranı,
- Kara geçiş noktası,
- İşin diğerlerinden farklı olan yönleri

### 3. İşin Muhtevası

- Mal veya hizmetin belirleyici özellikleri,
- Kullanılacak yeni teknoloji,
- İşin kategorisi (imalat, hizmet, dağıtım reklam vb.)
- Hedef Müşteriler
- Kimlerin ihtiyacı karşılanacak?
- Hangi ihtiyaç giderilecek?
- Müşteriye sunulan değer nedir?
- Ürün veya hizmet müşteriye nasıl sunulacak?

- Ürün veya hizmet müşteriye hangi kanallarla ulaştırılacak?

#### **4. Üretim Planı**

- Üretimin amacı nedir?
- Kimler üretecek?
- Benzer mal ve hizmeti sunanlardan farkı ne olacak?
- Sunulacak mal ve hizmet fikir aşamasında mı yoksa pazara sunmaya hazır mıdır?
- Mamul ve hizmet nasıl geliştirilecektir?
- Nasıl imal edilecektir?
- Üretim mi yapılacak yoksa fason mu yoksa taşeronla mı yaptırılacaktır?
- Arge ihtiyacı var mıdır?
- Uygulamada patent, lisans, know how var mı?
- Muhtemel yükümlülükler nelerdir?
- Maliyeti nedir, riskler sigorta edilebiliyor mu?

#### **5. Kaynak Planı**

- Minimum stok seviyesi, stok tutma maliyetleri ne kadardır?
- Minimum insan kaynağı, bu kaynağın yapısı ve maliyeti nedir?
- Satın alma seçenekleri nelerdir?
- Gerekli nakit miktarı ve ihtiyaç anında çözüm yolları nelerdir?
- Müşteriye hizmetin bedeli nedir?

#### **6. Yönetim Ekibi**

- Tüm yöneticilerin yetenek, bilgi ve tecrübelerini gösteren CV leri,
- Hissedarlar ve opsiyonları,
- Şirketin hukuki yapısı ve organizasyon şeması,
- İş tanımları ve kullanılacak pozisyonlar,
- İhtiyaç hissedilen yetenekler,

#### **7. Rekabet Analizi**

- Rakiplerin listesi,
- Rakiplerin güçlü ve zayıf yönleri,
- Rakiplerin Pazar payları,
- Rakiplerin tehditleri,
- Rekabet bilgileri
- Rakiplere verilecek karşılıklar

#### **8. Fiyatlandırma**

- Müşterilere sunulan fiyatlandırma seçenekleri,
- Rekabet fiyatları nasıl olacaktır.
- Döviz kurları ve enflasyonun etkileri nelerdir?
- İthal parça ve malzemeler varsa ithalataki geçikme maliyet ve süreleri ne olacaktır.
- Maliyet ve fiyat karşılaştırması,

#### **9. Pazarlama Planı**

- Mevcut sektör ve alt sektörler,
- Mamulün faydası, rakiplerinden farklılıkları veya üstün yanları,
- Hedef müşteri kitlesi ve ihtiyaçları neleridir?
- Pazarın parasal olarak büyüklüğü,
- Pazarın öncelikleri,
- Her bir Pazar bölümünün maliyeti,
- Etkili pazarlama stratejisi,
- Hizmet destek programları, garanti ve sigorta hizmetleri,
- Yapılan Pazar araştırması,

#### **10. Faaliyet ve Kontrol Sistemi**

- Sipariş alma ve siparişlerin yönetimi,
- Yönetim ve satış politikaları, prosedür ve kontrolleri
- Süreçler nelerdir?

- Bir işlem için dokümantasyon hacmi nedir?
- Bilgi işlem ve bilgi teknolojisi seviyesi

### 11. İhtimal Hesapları

- Satış hedefleri tutmazsa neler yapılacaktır,
- Arz yetersizliği ortaya çıkarsa çözüm ne olacaktır,
- Devlet müdahalesi olursa ne yapılacaktır,
- Kalite güvence sorunu yaşanırsa nasıl çözülecektir,
- Yönetim, çalışanlar, ortaklar arasında anlaşmazlık yaşanırsa nasıl çözülecektir.
- Kur değişim riskine karşı nasıl tedbir alınacaktır.,
- Kriz vb durumlarda hareket planı var mı?

### 12. Finansal Plan

- İlk 3 yıl içinde sabit ve işletme sermayesi tutarı
- Kredi veya borç alma durumunda garanti olarak ne gösterilecektir.
- Borç şartları ve maliyeti,
- Diğer finansman kolaylıkları nelerdir?
- Vergi iadeleri nelerdir?
- Devlet kredileri, hibe ve garantileri nelerdir?

### 13. Ekleri

- Üst seviye yöneticilerin cv leri,
- İş, proje ve şirketin ayrıntılı geçmişi,
- Proforma bilanço, gelir tablosu ve nakit akış tablosu
- Ayrıntılı pazarlama planı,
- Fırsatlarla ilgili bilgiler

Tüm araştırma, veri, hesap ve tahminler birbirleri ile uyum içinde ve tutarlı olmalıdır. Yani tüm iş planı birlikte değerlendirilmektedir. Rakam ve ifadeler, iş planında uyum ve tutarlılıkları açısından en sonunda hızlı bir şekilde yeniden gözden geçirilmelidir.

100 örnek iş planınının 60'ı kısa bir incelemeden, 25 tanesi bir kaç saatlik incelemeden, geriye kalan 10 tanesi ayrıntılı incelemeden sonra reddedilmektedir. Geriye kalan 5 taneden 3 tanesi görüşüldükten sonra reddedilmekte, kabul edilen 2 tanesinin yatırımı tamamlanmaktadır.

#### 1.5.2. Yeni Girişimci İş Planı

KOSGEB yeni girişimcilere destek vermek için baktığı iki şeyden biri UGE sertifikasının olması, diğeri iş planıdır. Yeni girişimcinin KOSGEB ten destek almak için hazırlamak zorunda olduğu iş planı başlıkları aşağıdaki gibidir:

#### **GİRİŞİMCİ İŞ PLANI** ([www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr))

GİRİŞİMCİ ADI SOYADI :

İŞ FİKRİ :

İŞLETMENİN ADI :

#### **BÖLÜM 1: GENEL BİLGİLER**

1.1 Girişimci Bilgileri:

(Bu kısımda kendinizi/ortaklarınızı kısaca tanıtınız, iş tecrübenizi anlatınız)

1.2 İş Fikri:

(Bu kısımda kurduğunuz işi, kurma gerekçenizi, pazarınızı ve finansman kaynağınızı kısaca anlatınız)

#### **BÖLÜM 2: GİRİŞİMCİYE / ORTAKLARINA VE İŞLETMEYE İLİŞKİN BİLGİLER**

##### **2.1 Girişimci ve İşletme Ortaklarının Kişisel Bilgileri**

(Bu tablo girişimci ve her bir ortak için ayrı ayrı doldurulacaktır.)

Adı Soyadı	
Adresi	
Telefonu	
Faksı	
E-Posta Adresi	
Doğum Tarihi	
En Son Mezun Olduğunuz Eğitim	<input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Ortaöğretim



Kurumu	<input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Diğer		
Eğitim Kurumunun Adı			
Bölümü			
Mezuniyet Tarihi			
Katıldığınız Kurs, Seminer v.b. Programlar			
Yıl	Programın Adı ve Konusu	Süresi	Aldığımız Belge
Bildiği Yabancı Diller ve Dereceleri (Temel, Orta, İyi)			
İş Deneyimi			
Dönemi	İşyeri Adı	Görevi	Çalışma Süresi
Diğer Nitelikleri			

## 1.2 Girişimci ve İşletme Ortaklarına İlişkin Bilgi Tablosu

	Ortaklar			
	1	2	3	4
Girişimci/Ortağın Adı Soyadı				
T.C. Kimlik Numarası				
Kurucu Ortaklık Payı				
Başvuru Esnasındaki Ortaklık Payı				
Cinsiyeti (K/E)				
Gazi, 1.derece şehit yakını veya engelli statüsünde mi?				
Sahip Olduğu Mesleki Yeterlilik Belgesi				
Katıldığı Girişimcilik Eğitimi / Danışmanlık Programı/İŞGEM Adı				
Girişimcilik Eğitimi / Danışmanlık Programı Belge Tarihi				

## 2.3 İş Fikri ve Seçme Nedeni

İş fikri: “.....”

Seçme nedeni/nedenleri:

## 2.4 İşletmenin Misyonu ve Vizyonu

İşletmenin misyonu:.....

İşletmenin vizyonu:.....

## 2.5 Kısa Vadeli Hedefleri (1 yıl)

Somut ve rakamsal değerler içermelidir.

## 2.6 Orta ve Uzun Vadeli Hedefleri (1 yıl üzeri)

İlk yıldaki hedeflerin diğer yıllaraki gelişimi ifade edilmelidir.

## BÖLÜM 3: PAZAR BİLGİLERİ VE PAZARLAMA PLANI

### 3.1 Pazarın Büyüklüğü, Hedeflenen Pazar Payı

(Ürün/hizmetin sunulacağı pazarın ciro/birim bazında yıllık hacmini ve bu hacimden yıllık olarak ne kadarlık bir pay almayı hedeflediğinizi açıklayınız)

### 3.2 Pazar Profili

(Potansiyel müşterileriniz kimlerdir? Yaş, gelir durumu, cinsiyet, bölge, tüketim alışkanlığı vs. hususları çerçevesinde açıklayınız.)

### 3.3 Rakip Analizi

(Mevcut veya potansiyel rakipleriniz kimlerdir? Rakiplerinize karşı alacağınız önlemler nelerdir? Rakiplerinize karşı avantaj ve dezavantajlarınızı açıklayınız.)

### 3.4 Pazarlama/Satış Hedefleri

(En az 12 aylık, birim ve tutar bazında tablo oluşturunuz ve varsa açıklama yazınız.)

### 3.5 Sektörel Gelişmeler, Fırsat ve Tehditlere İlişkin Değerlendirmeler

#### 3.6 Beklenmedik Durumlara İlişkin Öngörüler

(İş Planı dışında karşılaşılabileceğiniz olumlu ve olumsuz durumlar nelerdir? Bu durumlara ilişkin tedbir faaliyetlerinizi yazınız.)

### 3.7 Ürün/Hizmet Tanımı

### 3.8 Ürün/Hizmet Fiyatının Nasıl Oluşturulduğu

### 3.9 Yer Seçimi

(Seçilen mekanın konumu, fiziki özellikleri, pazara yakınlığı, avantaj ve dezavantajlarını açıklayınız.)

### 3.10 Müşteriye Ulaşım Kanalları

### 3.11 Ürün/Hizmet Tanıtım Planı

(Müşteriye hangi zaman diliminde ve hangi ulaşım kanallarıyla tanıtılacağını açıklayınız.)

## BÖLÜM 4: ÜRETİM PLANI

4.1 NACE Kodu: (NACE Kodları [www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr)'den temin edilerek yazılmalıdır.)

--	--	--	--

### 4.2 Üretim/Hizmet Sunum Sürecinin Aşamaları

(Müşterinin üretim/hizmet sürecine dâhil olduğu ve çıktığı süreci açıklayınız.)

### 4.3 İş Akış Şeması

(Siparişin alınmasından ürün/hizmetin satışına kadar geçen süreci ana aşamaları ile açıklayınız.)

### 4.4 Üretim/Hizmet Sunum Sürecinde Gerekli Olan Standartlar, Belgeler, Ruhsat ve İzinler

## BÖLÜM 5: YÖNETİM PLANI

### 5.1 Organizasyon Şeması

(Organizasyon içerisinde yer alacak personeli tablo/şema yardımıyla açıklayınız.)

### 5.2 Personelin Niteliği, Görev ve Sorumlulukları:

(Mesleki yeterlilik belgesi sahipleri varsa belirtilecektir.)

## BÖLÜM 6: FİNANSAL PLAN

### 6.1 Başlangıç Maliyetleri ve Diğer Başlangıç Giderleri

(İş kurma sürecinde makine, teçhizat ve ofis donanımı, tadilat, bakım ve onarım işleri, depozito vb. yapılan tüm giderleri açıklayınız.)

### 6.2 İşletme Giderleri

(İşletme malzemeleri, hammadde, kira, elektrik, yakıt, su, haberleşme, personel, bakım onarım, genel giderler ve beklenmeyen vb. giderleri sabit ve değişken gider ayırımı yapılarak yıllık bazda açıklayınız.)

### 6.3 Nakit Projeksiyonları

(Aylık gelir, gider ve gelir/gider farkını içerecek şekilde en az 1 yıllık tablo oluşturunuz)

### 6.4 Kâra Geçiş Noktası

(Ne kadar süre/satış miktarı/satış tutarı sonrasında kara geçileceğini hesaplayarak açıklayınız.)

### 6.5 Özkaynak ve/veya Diğer Kaynaklardan Sağlanacak Finansman

(Girişimcinin sahip olduğu öz kaynak ile borç/kredi/KOSGEB Desteği ayırımı yaparak iş fikrine ait toplam finansman kaynağını açıklayınız)

## BÖLÜM 7: KOSGEB'DEN TALEP EDİLEN DESTEKLER

### 14. İşletme Kuruluş Desteği: 2.000 TL

Talep Ediliyor	
Talep Edilmiyor	

Gider Türü	Bedeli (TL.-KDV Hariç)
TOPLAM	

### 15. Kuruluş Dönemi Makine Teçhizat ve Ofis Donanım Desteği: 18.000 TL

Gider Türü	Makine Teçhizatın Yaşı	Asgari Teknik Özellikleri	Miktarı	Tahmini Bedel (TL.-KDV Hariç)
TOPLAM				

### 16. İşletme Giderleri Desteği: 30.000 TL

Gider Türü	Tahmini Tutar (TL.-KDV Hariç)
TOPLAM	

### 17. Sabit Yatırım Desteği (Geri Ödemeli Destek) : 100.000 TL

Gider Türü	Makine Teçhizatın Yaşı	Asgari Teknik Özellikleri	Miktarı	Tahmini Bedel (TL.-KDV Hariç)
TOPLAM				

## 1.5. İŞ PLANI DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ

Yeni girişimci desteğine iş planı ile başvuru yapan yeni girişimcinin ön değerlendirmesi, başvuru yaptığı KOSGEB il müdürlüğünde çalışan kobi uzmanı veya uzman yardımcısı tarafından [yeni girişimci desteği ön değerlendirme formunda belirtilen kriterlere göre yapılır. Ön değerlendirme formunda yer alan başlıklar; \(www.kosgeb.gov.tr Erişim tarihi:25.12.2015\)](#)

1. İşletmenin Adı,
  2. Başvuru Tarihi,
  3. Vergi Numarası (Şahıs İşletmesi ise TC Kimlik No),
  4. Kuruluş Tarihi,
5. Ön değerlendirme kriterleri;
- Başvuru ekinde yer alan belgeler tam ve doğrudur.
  - İşletme son 2 (iki) yıl içinde kurulmuştur.
  - İşletme kuruluş tarihi, eğitimi/programı tamamlama tarihinden sonradır. (İŞGEM’de yer alan işletmeler için bu değerlendirme yapılmaz)
  - Girişimci / işletme daha önce bu destekten faydalanmamıştır.
  - Girişimcinin işletmedeki ortaklık payı en az %30’dur.
6. Girişimciye başvuru tarihi itibarıyla;
- Son 1 (bir) yıl içerisinde aynı faaliyet konusunda vergi mükellefiyetinin bulunmaması,
  - Mevcutta kendisine ait gerçek kişi statüsünde başka bir işletmesinin bulunmaması,
  - Tüzel kişi statüsünde kurulmuş herhangi bir işletmede %50’den fazla ortaklığının olmaması,
  - Başka bir işletme/kurum/kuruluşa SGK hükümlerine tabi olarak çalışmaması konularında bilgilendirme yapılmış ve yukarıda sayılan başvuru şartlarını taşıdığı girişimci tarafından beyan edilmiştir.
7. İş planında;
- İşletme ve sahibine/ortaklara ilişkin bilgiler bulunmaktadır.
  - Pazar bilgileri, hedef müşteri gruplarının niteliği ve büyüklüğü belirtilmektedir.
  - Pazarlama planı bulunmaktadır.
  - Üretim/hizmet planı bulunmaktadır.
  - Yönetim planı bulunmaktadır.
  - Finansal plan bulunmaktadır.

[Yeni Girişimci Desteği Başvuru Değerlendirme Kriterleri; \(www.kosgeb.gov.tr erişim tarihi:25.12.2015\)](#)

DEĞERLENDİRME KRİTERLERİ	
<b>1- Girişimci, işletme ve ortaklara ilişkin bilgiler</b>	
	• Girişimci ve ortaklarının özellikleri ve kaynakları işi yürütmek açısından
	• Girişimcinin işi başarma isteği/motivasyon düzeyi yüksek mi?
	• Hedefler, Misyon ve vizyon gerçekçi mi?
<b>2- Pazar bilgileri, hedef müşteri gruplarının niteliği ve büyüklüğü</b>	
	• Pazarla ilgili olarak araştırmalar gerçekçi şekilde yapılmış mı? (Pazar büyüklüğü, Pazar payı, Pazar profili, rakip analizi)

<b>3- Pazarlama planı</b>
• Pazarlama/satış hedefleri gerçekçi olarak tanımlanmış mı?
• Sektörel gelişmeler, fırsat ve tehditlere ilişkin değerlendirmeler gerçekçi
• Beklenmedik durumlara ilişkin öngörüler var mı?
• Ürün/hizmet net olarak tanımlanmış mı?
• Ürün/hizmet fiyatı oluşturulurken tüm faktörler (müşteri, maliyet, rakipler vs.) göz önünde bulundurulmuş mu?
• Uygun yer seçimi yapılmış mı?
• Müşteriye ulaşım kanalları tanımlanmış mı?
• Ürün/hizmet tanıtım planı var mı? Gerçekçi ve uygun mu?
<b>4- Finansal planı</b>
• Başlangıç maliyetleri ve diğer başlangıç giderleri ayrıntılı olarak
• İşletme giderleri hesaplanmış mı?
• Nakit projeksiyonları var mı?
• Bu hesaplar üretim/satış hedefleri ile uyumlu mu?
• Kara geçiş noktası hesaplanmış mı?
• Finansal kaynaklar (özkaynak ve diğerleri) belirtiliyor mu?
• KOSGEB'den Yeni Girişimci Desteği çerçevesinde talep edilen
• Özkaynak ve/veya diğer kaynaklardan sağlanacak finansmanla ilgili
<b>5- Tutarlılık/gerçekçilik</b>
• Tüm araştırma, hesap ve öngörüler arasında tutarlılık mevcut mu?
• Talep edilen destek türü ve miktarı, iş planında belirlenen ihtiyaç, plan
• İstenilen destek miktarı, işletmenin toplam finansman ihtiyacı yanında
• Satın alınacak makine ve teçhizat, işletmenin üretim/hizmet konusu ile
<b>6- Yapılabilirlik</b>
• Girişimci işin gerektirdiği finansmana sahip mi/finansman kaynağı
• Girişimci işin gerektirdiği bilgi ve deneyime sahip mi/nasıl sağlanacağı
• İşin yürütülmesi sırasında karşılaşılabilecek sorunların çözümüne yönelik
• Girişimci, faaliyet göstereceği pazar/rakipleri hakkında yeterli bilgiye

