

BÖLÜM 7: İŞ PLANI, GEREĞİ VE ÖNEMİ

BÖLÜMÜN AMACI: Bölüm sonunda aşağıdaki kavramlarla ilgili bilgi sahibi olmanız amaçlanmaktadır:

- © İş Planı nedir ve niçin gereklidir?
- © İş Planında yer alması gereken bilgiler nelerdir?
- © İş planı nasıl hazırlanır?

Kuruluş aşamasındaki girişimler kendilerini potansiyel yatırımcılara veya kredi kuruluşlarına hatta teşvik sağlayan kamu ve diğer kurumlara beğendirmek isterler. Daha doğrusu, her işletme kendini tanımak, tanımlamak ve başkalarına tanıtmak zorundadır. Bunun için kullanılabilecek yöntemlerden bir tanesi “**İş Planı**” hazırlamaktır. Bir işletmenin kendini, ürünlerini, pazarını tanımladığı; beklentilerini ve büyüme potansiyelini gösteren dokümana iş planı denir. Bu sayede işletme ihtiyaç duyduğu girdileri, ama özellikle de finansal kaynakları elde etmek için karşısındakileri ikna edebilmektedir. Çünkü dünyada daha fazla kıtlığı çekilen “iş fikridir”. Bir iş fikri varsa ve bunu yatırıma dönüştürmek için finansal kaynağa gerek duyuluyorsa yatırımcıları ve kreditorleri ikna etmek çok zor değildir. Her yatırımcı veya kreditor, yaptığı yatırımın karşılığını alacağına inandığında yatırım yapmaktan memnuniyet duyar. Ancak iyi bir iş planı sadece yatırımcıları değil, diğer iş yapılan tarafları etkilemek için de gereklidir.

İyi bir iş planı:

- ◆Kredi sağlayan kurumları ikna eder
- ◆İş fikrinin uygulanabilirliğinin (fizibilitesinin) değerlendirilmesini sağlar
- ◆İşletmenin faaliyetleri için bir rehber görevi görür
- ◆Ortak ve yetişmiş özel beceriye sahip çalışanlar bulmayı sağlar
- ◆Müşterileri ve tedarikçileri işletmeyle iş yapmaya ikna eder


İş Planları genellikle iş fikirlerinin kreditorlere, ortaklara, alıcılara ve tedarikçilere benimsetilmesi için çok önemli bir araçtır. Peki bir iş fikri ne anlama gelmektedir? İş fikri mutlaka daha önce yapılmayan bir işin yapılması anlamına gelmez. Elbette işletmeciler açısından daha önce pazarlanamayan bir ürün veya hizmeti bularak veya icat ederek pazara sunmak çok önemli bir başarıdır. Ancak, her zaman ortada yeni bir ürün veya hizmet sunacak fırsatlar olmaz. Bir yere bir lokanta açmak, üniversitelere yakın yerlerde fotokopici veya kitapçı açmak da bir iş

fikridir. Bir firmanın distribütörlüğünü, isim hakkını (Franchising) almak da, var olan bir işi büyütmek de, ürün yelpazesine yeni bir ürün eklemek de birer iş fikridir. Uygulamada en fazla rastlanan iş fikirleri şunlardır:

- Sıfırdan **yeni** bir iş kurmak (lokanta, kuru temizleme, fotokopi, temizlik firması, evde bakım firması gibi).
- Var olan **iş büyütmek** (kapasite artırmak),
- **Ürünlerde değişiklik** yapmak (tasarım, ambalaj, nitelik gibi),
- İşletmenin sahip olduğu bir üstünlüğü **başka alanlarda** da kullanması (Ülker'in sahip olduğu marka ve dağıtım ağını içecek alanında da kullanmak istemesi –Cola Turca gibi),
- **Yeni bir ürünün** bulunması, piyasaya sunulması (Sony'nin teyp ve kulaklık teknolojisi varken bunları birleştirerek 'walkman' üretmesi; Freşa'nın meyve aroması ve maden suyunu birleştirerek yeni bir ürün olarak piyasaya sürmesi gibi),
- Bir firmanın **acentası** veya **dağıtıcısı** (distribütörü) olmak (oto firmalarının ve sigorta firmalarının acentaları, Ülkerin, Etinin bölgesel dağıtıcıları olduğu gibi),
- **Franchising** almak (McDonald's gibi bilinen bir markaya ve ürünlere sahip firmaların isim haklarını belli bir bölgede sahip olmak).

Kısaca, iş planları yeni bir iş fikrinin tanımlanması ve tanıtılmasında önemli rol oynarlar. İş fikirleri ise, sıfırdan yeni bir iş kurmaktan var olan işi genişletme veya yeni bir ürün üretmeye veya ürünlerde değişikliğe gitmeye kadar çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır.

İs Planı İyi Bir Fikirle Baslar



- Bir iş fikri etrafında değişik kişilerle beyinfirtinası yapılır
- Ortaya çıkan fikirler değerlendirilir ve uygun olan seçilir
- İş Planı geliştirilir

7.1 İŞ PLANININ ÖNEMİ

Planlama kısaca, amaçların belirlenmesi ve belirlenen amaçlara ulaşmak için gerekli faaliyetlerin tasarlanması sürecine denmektedir. İş planları işletmelere bir çok şekilde fayda sağlamaktadır. Bu faydalardan başlıcaları:

- Bir işletmenin geleceği okuyabilmesi için bu günden kendisini tanıması ve tanımlaması gerekir. Bir plan işletmeye kendini tanıma ve tanımlama imkanı sağlar. İş planları işletmelerin “özgeçmişleri” görevini görürler.
- İyi düşünülmüş ve oluşturulmuş bir plan yöneticiye kendi işletmesini görme ve sahip olduğu yükümlülükleri (örneğin borçların ödenmesi) nasıl yerine getirmesi gerektiği konusunda özel ve sistematik bilgi verir. Yönetici ve sahipler iş planı sayesinde işletmelerinin genel bir resmini görme imkanına sahip olur.
- Bir işletmenin iyi bir iş planı olmadan kredi bulması ve alabilmesi zordur. Kredi kurumlarının ikna edilebilmesi için işletmenin “ne olduğunu” ve “ne olmak istediğini” bilmeleri gerekir.
- İş planları, satış elemanlarına, tedarikçilere, alıcılara, potansiyel personele işletme hakkında net bir fikir sahibi olma imkanı sağlar. İşletme paydaşlarının işletmeyi daha iyi tanımalarını ve benimsemelerini sağlar.
- İşletme, iş planlarını amaçlarına ulaşma düzeyini belirlemede bir kıyaslama ölçütü olarak kullanılır.

7.2 İŞ PLANININ İÇERİĞİ

İş planı hazırlanırken yukarıda belirtilen faydaları sağlaması gerekir. Bunun için bir planda belli bir akış içerisinde bulunması gereken bilgiler vardır. Bir iş planının içeriği genel olarak aşağıdaki gibidir.

- Kapak Sayfası
- İçindekiler
- Yönetici Özeti
- İşletmenin tanıtılması (İşletme, endüstri, ürün ve hizmetler hakkında genel bilgiler)
- Pazarlama planı ve Pazarlama stratejileri
- Üretim Planı
- Yönetim takımı

- Finansal plan
- Ekler

İş planında bulunması gereken bu kısımların içeriğinin oluşturulmasında belli bir sistematik gerekir. Bu başlıklar altında şu bilgilerin yer alması uygundur:

Kapak Sayfası

Kapak Sayfasında firmanın adı, adresi, telefon, belgegeçer, e-posta gibi iletişim bilgileri; sahiplerin ve üst düzey yöneticilerin adları; planın hazırlanma tarihi; planı hazırlayan(lar)ın adı gibi bilgilere yer verilir.

Yönetici Özeti

Yönetici Özeti kısmında öncelikle iş planının amacının ifadesi ve çok özlü olarak

- İşletmenin tanımlanması (kim kurdu, kim yönetiyor, ne zaman, nerede kuruldu, ne iş yapıyor?),
- Yönetim ekibiniz ve bunların güçlü yönleri,
- İşletmenin hedefleri ve bu hedefleri gerçekleştirme gücünüz,
- İşletmenin rekabet üstünlükleri,
- İşletmenin odaklandığı yerli yabancı pazarlar,
- Bu pazarların büyüklüğü ve büyüme potansiyeli
- Finansal ihtiyaçlarınız (ne miktarda finansal kaynak ihtiyacınız var, bunları nasıl ödeyebileceksiniz?)
- Öngörüleriniz (pazarın büyüme hızı, satışlar, karlılık oranlarınız vb) gibi bilgilere yer verilmelidir.

Yönetici özeti yazılırken belli noktalara dikkat etmek gerekir. Birincisi burada yer alan bilgiler özlü olmalıdır ve bu özeti uzunluğu 2-3 sayfayı geçmemelidir. İkincisi, yatırımcıların dikkatini ve ilgisini çekecek şekilde olmalıdır. Üçüncüsü, iş fikri hakkında genel bir çerçeve çizmelidir. Dördüncüsü, iş fikrinin nasıl hayata geçirileceğine ilişkin bilgiler içermesi. Beşincisi, şekillerle, madde imleriyle, grafik ve gösterimlerle zenginleştirilmeli. Son olarak, yönetici özeti iş planının diğer kısımları tamamlandıktan sonra, en son olarak yazılmalıdır.

İşletmenin Tanıtılması (Örgütsel Plan)

İşletmenin tanıtılmasında temel amaç işletme hakkında ayrıntılı bilgilerin verilmesi ve sunduğu veya sunmayı amaçladığı ürün veya hizmetlerin tanımlanmasıdır. Bu kısımda girilen işin uzun

dönemli ve katkı yapan taraflara yaptıkları bu katkının karşılığını alabileceklerini göstermesi gerekir. İş tanımlanırken şu bilgilere yer verilmelidir:

- İşletmenin yönetim ekibi
- İşletmenin misyon bildirgesi
- İş fikri veya halihazırdaki işin tarihi gelişim süreci
- İşletmenin halihazırdaki veya önerilen hukuki biçimi
- Önerilen giriş stratejisi
- Önerilen/var olan ürün-hizmetlerin tanımlanması
- Ürün araştırma-geliştirme çalışmaları, patentler, telif hakları
- İşin kurulacağı yer ve bu yerin seçilme nedeni
- Hangi personele gerek duyulmaktadır
- Kritik riskler
- Çıkış stratejileri

Pazarlama Planı

Pazarlama planında işletmenin iş fikrinin temel dayanağı olan ürünün pazarlanması sürecinin nasıl gerçekleştirileceğine, müşterilerin ilgisinin nasıl çekileceğine dair planlar yer alır. Pazarlama planının başarısı işletmenin başarısının önemli belirleyicilerinden bir tanesidir. Pazarlama planı bölümünde şu bilgilere yer verilmesi gerekir:

-Pazarlama yaklaşımınız hakkında genel bilgi,

-Pazar Analizi

- Hedef pazar: Hangi demografik özelliklere sahip müşteriler, hangi pazar aralığı?
- Pazar eğilimleri: endüstride ve müşterilerde ne tür eğilimler gelişiyor?
- Pazar araştırması: Araştırma yöntemi, veri tabanları, sonuçlar

-Pazarlama Stratejisi

- Satış ve dağıtım yöntemleri (dükkanlar, ofisle kataloglar, Internet sitesi, diğer...)
- Paketleme
- Fiyatlandırma
- Markalaşma

-Satış Stratejileri

- Doğrudan, dolaylı, Internet satışları gibi

-Tutundurma (Promosyon) Çalışmaları: numuneler, yanında bir başka ürün, iki ürün alana bir bedava gibi

-Reklam Çalışmaları: Gazeteler, tv, radyo, Internet, dergiler, sponsorluklar

- Halkla İlişkiler: televizyon-radyo-gazetelerde haber olma, duyurular, bilgilendirmeler, basın toplantıları gibi.
- Müşteri Hizmetleri: Müşterilerle ilişkileri geliştirecek kartlar, ödülleri gibi.

Üretim Planı

İşletmenin iş fikrinin uygulamaya geçirirken girdilerini hangi kaynaklardan temin edeceği, hangi üretim planlarına göre hareket edeceği gibi konularda ayrıntılı bilgiler vermesidir. Üretim Planı kısmında şu bilgilere yer vermek gerekir:

- Tedarik Planı: Hangi girdiler hangi kanallarla hangi zamanda işletmeye ulaşacak?
- Araştırma-Geliştirme ile ilgili ne tür faaliyetler yapılacak?
- Üretim Planı: Hangi teknoloji ile nerede ve ne kadar üretim yapılacak?

Yönetim Takımı

İş Planında sahip olunan yönetim takımının söz konusu iş fikrini uygulamaya geçirmede yeterli olduğunu göstermek için yönetici takımı hakkında bilgi vermek gerekir. Bu bunun için şu konularda bilgi vermek gerekir:

- Yönetim takımının arka planı ve temel sorumlulukları
- Örgütün yapısı ve yönetim anlayışı
- Yönetimin bu iş fikrini gerçekleştirmede sahip olduğu yetkinlikler

Finansal Plan

İş Planının hazırlanmasının en önemli gerekçelerinden bir tanesi kreditorleri ve yatırımcıları söz konusu iş fikrine finansal destek vermeleri için ikna etmektir. Bu sebeple iş planlarının en hassas ve önemli bölümlerinden bir tanesi finansal planla ilgili olanıdır. Bu bölümde potansiyel yatırımcıları söz konusu yatırım girişiminin makul olduğuna ve finansal olarak getirisi olduğuna ikna etmektir.

Finansal planda özellikle harcamaların nasıl karşılanacağı, yatırımın getirisi, nakit akış yönetimi gibi konularda öngörülerde ve önerilerde bulunulur. Ayrıca, finansal planda şu bilgilere yer verilmesi uygun olur:

- İşletmenin geçmiş finansal verileri (varsa)
- İlk yıla ilişkin aylık olarak finansal tahminler
 - o Bilanço
 - o Gelir Tablosu
 - o Nakit Akış Tablosu

- Başa-Baş Noktası Analizi
- Karlılık analizleri
- İş finanse etmek için ne kadar fona gerek olduğu
- Bu fonların nerelerde harcanacağı
- Bu fonlara ne zaman gerek duyulacağı

Ekler

Yukarıdaki bilgilere ek olarak potansiyel yatırımcıyı ikna etmek için yararlı olacağını düşündüğünüz her türlü belgeyi ve bilgileri iş planına ek olarak koyabilirsiniz.

7.3 İş Planı Hazırlarken Nelere Dikkat Edilmelidir?

-İş Planında işin tam olarak ne olduğu ve neleri hedeflediği açıkça gösterilmelidir. Planın her bölümü, hem onu hazırlayan ve işin sahibi olanlar, hem de onu okuyan ortaklar, çalışanlar veya finansörler tarafından inandırıcı bulunmalıdır.

-Geniş anlamlar içeren, havada kalan ifadelerden kaçınılmalıdır. Tüm cümleleriniz gerçek ve sağlıklı verilerle desteklenmiş olmalıdır. Eğer kurulu bir iş için plan hazırlıyorsa önceki başarılar detaylı şekilde tablolarla ve grafiklerle ifade edilmelidir.

-İş planlarının çoğunda, işin şu anda nerede olduğu, yeni pazarların neler olacağı ve ne kadar para kazanılacağı anlatılır. Ancak pek az planda o pazarlara nasıl girileceği ve o paraların nasıl kazanılacağı konusunda aşamalara ve yöntemlere yer verilir. Hem planı hazırlayanın hem de planı kullanacakların o planda görmesi gereken tek şey gerçeklerdir. Söylenen her şey, yazılan her rakam gerekçelendirilmelidir. Ham fikirler, dolambaçlı ifadeler, havada uçan tahminler hiçbir işe yaramaz.

-Basit ve anlaşılır cümleler kurulmalıdır. Ürünler hakkında gereksiz detaya girilmemelidir. Sektöre özgü çok fazla jargon kullanılmamalıdır. Bu yaklaşım işyeriniz dışındakilerle de bir iletişim aracı olarak kullanacağınız iş planınızın anlaşılmasını güçleştirir.

-Şu an pazardaki yer ve rakip ürünlerin özellikleri iyi açıklanması gerekir. Rakiplerin bir listesini hazırlanmalı ve tek tek güçlü ve zayıf yönlerini belirlenmelidir.

-Finansal tablolar açık ve anlaşılır olmalıdır. Tüm bölümlerdeki rakamlar arasında uyumsuzluk olmaması için bir kaç kez kontrol edilmelidir.

-Özellikle dışardan birileri inceleyecekse, iş planının ekine pazar araştırması verileri, referanslar, yöneticilerin özgeçmişleri, broşürler, teknik açıklamalar konulmalıdır. Ancak, kalın bir iş planı iyi bir iş planı demek olmadığından planınızın eklerini gerekli bilgiyi içerecek şekilde en azda tutmaya özen gösterin.

-Yine iş planının şirket için bir iletişim dokümanı olduğundan hareketle, planını en düzgün dille, dil bilgisi kurallarına uygun ifadeler ve yazım şekliyle hazırlamak gerekmektedir.

-Planınız çok uzun olmaması gerektiği gibi çok da kısa olmamalıdır. İş planınızın tamamının 40 sayfayı geçmemesinde fayda var.

-Planda kısaltmalardan kaçınılmalıdır. Okuyucunun anlamını bilmediği kısaltmaları hatırlamak için her seferinde sayfaları karıştırmak zorunda kalması can sıkıcıdır.

-Verdiğiniz bilgiler mantıklı bir sırayı takip etmelidir. Herhangi bir bölümün altına o konuyla ilgili veriler ve bilgiler rasgele sıralanmamalıdır.

7.4 İş Planı Yapılırken Başvurulabilecek Yazılı Kaynaklar

Girişimciler iş fikirlerini geliştirirken her aşamada yazılı kaynakların araştırılmasına büyük bir önem vermelidirler. Yazılı kaynak araştırmalarında girişimcilerin önünde çok çeşitli seçenekler bulunmaktadır. Ülkemizde genel olarak doğru ve düzenli kayıtlara ulaşmak kolay olmasa da girişimcinin iş fikrinin özelliklerini araştırmak için kullanabileceği birçok kaynak mevcuttur. Bunları genel olarak sıralarsak:

*Devlet İstatistik Enstitüsü(DİE) İstatistik Yayınları

*Devlet Planlama Teşkilatı(DPT) Kütüphanesi ve Yayınları: Kalkınma Planları, Örnek Proje Raporları, Sektörel Özel İhtisas Komisyonu Raporları, İş Mevzuatları

*Hazine Müsteşarlığı: İş fikrinin bağlı olduğu sektörlerdeki teşvik uygulama sonuçları

*Türk Standartları Enstitüsü(TSE) Ürün Standartları

*Sanayi ve Ticaret Bakanlığı - KOSGEB: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın Firma Veri Tabanı, Uluslararası Bilgi Merkezi, Örnek Proje Profilleri, vb.

*Ticaret ve Sanayi Odaları ve Diğer İş Kuruluşları ve Birlikler: Sektörel ve Bölgesel kayıtlar, araştırma raporları

*Bankaların Girişim Destekleme Merkezleri: Bankaların girişimcilerin araştırma çalışmalarına destek için oluşturdukları bilgilendirme bürolarının veri tabanları

*Üniversiteler ve Araştırma Enstitülerinin Kütüphaneleri, iş fikri kapsamında kaynak dokümanlar ve araştırma raporları

*Özel Yayın Kuruluşlarının Ürünleri: İş rehberleri, sektör ve firma katalogları, ekonomi, iş hayatı ve sanayi ile ilgili genel ya da sektörel yayınlar, kitaplar, gazeteler, dergiler, vb.

*Girişimcilere Danışmanlık Hizmeti Veren Özel Sektör Firmaları

Örnek İş Planları için bakınız:

*<http://www.strom.clemson.edu/publications/Potts/tr/bbtext-tr.pdf> (Bir Oda-Kahvaltı

İşletmeciliği Başlangıcı ve Geliştirilmesi İçin Öneriler)

*KOSGEB İş Planı Rehberi için bakınız:

<http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/kitaplar/IsPlaniRehberi.pdf>

*İş Kurmak ve Yönetmek rehberi için bakınız:

<http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/kitaplar/IsKurmakVeYonetmek.pdf>

*Bir İş Fikri bulmak için bakınız:

<http://www.girisimciliknetwork.gen.tr/kitaplar/BirIsFikriBulmak.pdf>

*Genel olarak İşletme ve Girişimcilik ile ilgili bilgi, belge, raporlar için bakınız:

<http://www.kosgeb.gov.tr/>

OKUMA PARÇASI:

İş Planıyla İlgili Unutulmaması Gerekenler

- *İş planı, şirketiniz için bir rehberdir. İşinizi ister yeni kurmuş olun, ister yıllardır faaliyet gösteriyor olun, yeni projelere başlarken, büyüme ve gelişmeyle ilgili kararlar alırken, diğer şirketlerle işbirliklerine hazırlanırken, yeni pazarlara açılırken hatta şirketinize yeni elemanlar alırken, kısacası işinizle ilgili her türlü kararda başvuracağınız tek kaynaktır. Demek ki, iş yaşamının herhangi bir evresinde büyümeyi ve gelişmeyi ilke edinmiş her şirket için bir iş planı gereklidir.*
- *Şirketiniz yerinde saymayacağına göre, bir defalığına hazırlanmış iş planı da birşey ifade etmeyecektir. İşinizdeki gelişmelere bağlı olarak planınızı en az yılda bir defa güncellemeyi alışkanlık haline getirmelisiniz.*
- *İyi hazırlanmış bir plan öncelikle sizin ve çalışanlarınızın ihtiyacını karşılar. İş planının asıl amacı, büyüme hedeflerinizi saptamak, kendi kendinizi değerlendirerek ortaya çıkan riskleri, eksiklikleri ve sorunları ortadan kaldırma yollarını tanımlamak, iş ile ilgili*

kararlarınızı her aşamada daha stratejik almanızı sağlamak; kısacası büyümeye ve gelişmeye giden yolun haritasını çıkarmaktır.

- İş planını ancak o işin sahibi/sahipleri hazırlamalıdır. Eğer şirketinizin birden fazla kurucusu ve yöneticisi varsa hepiniz biraraya gelerek bir ekip oluşturmali ve planı hep birlikte hazırlamalısınız. Daha sonra hazırladığınız planı, deneyim ve bilgisine güvendiğiniz işinde uzman kişilere kontrol ettirmenizde fayda var. Çok gerek duyarsanız, planı hazırlamanız sırasında sizi yönlendirebilmesi için daha önce iş planı hazırlamış uzman ya da danışmanlardan kısa süreli yardım alabilirsiniz. Unutmayın ki iyi hazırlanmış bir iş planı şirketinizi başarıya ulaştıran önemli bir araçtır; bu nedenle de planı hazırlamak için gerekli dikkati, özeni ve fedakarlığı göstermeniz gerekir.
- İş planları, önemli ve gizli bilgiler içerir. O nedenle, kimlere ne amaçla verdiğinizi iyi bilmelisiniz. Planınızı ihtiyaçlarınız doğrultusunda dağıtın. Planı çalışanlarınızla ve ortaklarınızla tabii ki paylaşacaksınız. Ayrıca yatırımcılara ve finansçılara ihtiyaç duyduğunuz taktirde gizliliğini garanti altına alarak ulaştırın.
- İş planının, okuyan yatırımcı tarafından finansman sağlanacak kalitede bir şirket imajı yaratması gerekir. Ancak bunu sağlamak için gerçeklerin üzeri örtülmemelidir. Yatırımcı, şirketin güçlü yönlerinin yanısıra zayıflıklarını da bilmek ister ve herşeyin dördörtlük görüldüğü bir şirket gerekli güveni yaratmaz. Bu şekilde asla inandırıcı da olamazsınız. Bunun için planınızda şirketinizin problemlerini açığa çıkarmalı, bunları nasıl çözeceğinizi anlatmalısınız. Taşıdığınız riskleri sıralamalı, bunları en aza indirmedeki çözüm yollarınızı ve kararlılığınızı planınıza yansıtmalısınız. Ayrıca, her türlü projeksiyon, finansal tablo ve tahminler detaylı dipnotlarla açıklanmalı. Gerçekçi olmayan, yeterince açıklanmamış, dayanaksız tablolar yatırımcıların sizi ciddiye almamasına neden olur.
- İş planlarının yapısı, şirketin yapısına ve içinde bulunduğu evreye bağlı olarak değişiklik gösterir. Ayrıca faaliyet gösterdiğiniz sektör de belirleyici bir unsurdur. Planınızı hazırlarken içinde bulunduğunuz şartlara göre gerekli değişiklikleri yapmanız gerekir. Örneğin, yeni kurulmuş bir şirketin geçmişe yönelik finansal verileri olamayacağından ekipman, patent, envanter ve üretim öngörülerine ağırlık verecektir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurulu bir şirketin iş planında personel, pazarlama harcamaları ve ticari sırların korunması gibi konular öne çıkacaktır.
- Yönetici özetini, tüm plan hazır olduktan sonra yazmalısınız. Aksi taktirde aşağıda belirtilen ihtiyaçlara cevap vermeyecektir. Planınızı eline alan okumaya "Yönetici Özeti"nde başlayacağı için bu bölümün planın içeriğini yansıtacak, sizi ve işinizi ciddiye almasını sağlayacak kalitede hazırlanması ve etkileyici olması önemlidir. Bu nedenle,

özellikle yatırımcılar için okuyucunun dikkatini çekerek tüm planı incelemesini sağlamanız gerekir. Yönetici özeti, yatırım kararı için önem taşıyan

- *Şirketin yapısı ve kurucularını,*
- *Eğer finansman desteği talebinde bulunuluyorsa, ihtiyaç duyulan tutar ve ne için ihtiyaç duyulduğunu,*
- *Finansal projeksiyonların özetini,*
- *Pazar beklentilerinin ve öngörülerin özetini içermelidir.*

ÇALIŞMA SORULARI

- *Başarılı olmak için sizce gerçekten iş planına gerek var mıdır?*
- *Uygulamada iş planları önemli midir?*