






5



Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladığımızda,

-  İş planını tanımlayabilecek,
-  İş planının kullanım amaçlarını açıklayabilecek,
-  İş planının nasıl hazırlanacağını belirleyebilecek,
-  İş planının öğelerini sıralayabilecek,
-  İş planının dosya haline getirilmesini değerlendirebilecek

bilgi ve becerilere sahip olabilirsiniz.

Anahtar Kavramlar

- | | |
|--|---|
|  Yapılabilirlik Etüdü |  Pazarlama Planı |
|  Planlama |  Yönetim Planı |
|  Finansman |  İş Planı |

İçindekiler

- ❖ Giriş
- ❖ İş Planı
- ❖ İş Planının Kullanım Amaçları
- ❖ İş Planının Faydaları
- ❖ İş Planının Değerlendirilmesi
- ❖ İş Planının Hazırlanmasında Kaçınılması Gereken Hatalar
- ❖ İş Planının Öğeleri
- ❖ İş Planının Dosya Haline Getirilmesi

İş Planı

GİRİŞ

Planlama, işletmeler açısından hiçbir zaman son bulmayacak bir süreçtir. İş planı, kurulması düşünülen ya da var olan bir işletmenin detaylarını içeren yazılı bir belgedir. İş planı, şu anki durumu, ortaya çıkacak ihtiyaçları ve yeni işletmenin olası sonuçlarını gösterir. Bu planda, işletmenin tüm unsurlarının tanımlanması gerekmektedir. Bunlar, proje, pazarlama, araştırma ve geliştirme, üretim, yönetim, kritik riskler ve finansman unsurlarıdır. Kurulması önerilen işletmenin tüm bu unsurlarının tanımlanması, organizasyonun nasıl olacağı konusunda okuyuculara ve girişimciye yardımcı olacaktır.

İŞ PLANI

Finans, yönetim, pazarlama ve işletmecilik açısından var olan ya da kurulması düşünülen işin planlanması, iş fikrinin gerçeğe dönüşmesinde oldukça önemlidir. İş planı, kurulması düşünülen işletmenin faaliyet ve finansal detayları ile, pazarlama fırsatları ve stratejisi, yönetim becerisi ve yeteneklerini gösteren bir belgedir (Zimmerer & Scarborough, 1996, s.280). Diğer bir anlatımla iş planı; firmanın başarılı olabilmesi ve/veya finansal açıdan varlığını sürdürebilmesi için neler yapılması gerektiğine ilişkin karar verme sürecinin en önemli adımıdır. Detaylı bir şekilde hazırlanmış bir iş planı, işletme için gerekli olan finansman kaynaklarını, bunların nasıl sağlanacağını ortaya koyar ve kurulması düşünülen girişimin neden başarılı olacağını gösterir. İş planı, girişimcinin başarılı bir girişim için kullanacağı ve işletmenin işleyişini tanımlayacak yol gösterici bir rehberdir (“Getting Started in Small Business”, 1998, s.13). Bazı profesyonel alanlarda iş planı işletme planı, kredi başvurusu ya da yatırım analizi olarak da adlandırılabilir. İsmi ne olursa olsun iş planı, gerek yatırımcılar gerekse de fon sağlayacak kredi kuruluşları tarafından istenen ve girişimcinin yatırım sürecine geçmesini sağlayan bir rehber niteliğinde bir belgedir.

Yatırımcılara ve kreditoörlere, kurulacak işletmeyi etkileyecek tüm olayları tanıtmaktadır. İşletmenin gelir ve giderleriyle ilişkili çeşitli faaliyetlere ilişkin detaylı bilgilere ihtiyaç vardır. Bu nedenle planın dayandığı varsayımların çok güçlü bir şekilde yapılmış olması gerekmektedir. Örneğin, işletmenin kuruluş aşamasında piyasadaki yükseliş ve düşüşlerin, ekonomideki canlılık ya da durgunluk dönemlerinin, plana dahil edilmiş olması önemlidir.

SIRA SİZDE

1



Girişimci iş planına neden ihtiyaç duyar?

İş planının girişimci tarafından hazırlanması gerekir. Bununla birlikte girişimci, hukukçulardan, muhasebecilerden, pazar araştırmacılarından, mühendislerden, üniversitelerin girişimcilikle ilgili eğitim ve araştırma birimlerinden, küçük ve orta ölçekli işletmeleri geliştirme başkanlığından vb. kurumlardan yardım alabilir. İş planının hazırlanmasında danışmanlık hizmeti alınmadan önce ya da kimlerden hangi tür danışmanlık hizmetinin alınacağını belirlemede, girişimci kendi yeteneklerini objektif bir biçimde değerlendirmelidir. Aşağıdaki tablo girişimcinin hangi yetenekler konusunda ihtiyaç olup olmadığının değerlendirilmesinde kullanılabilir (Hisrich & Peters, 1995, s.228).

Tablo 5.1: Girişimcinin İhtiyaç Duyacağı Yetenekler

Yetenekler	Mükemmel	İyi	Fena Değil	Kötü
Muhasebe/Vergi				
Planlama				
Tahmin				
Pazar Araştırması				
Satışlar				
İnsan Kaynakları				
Üretim/Tasarım				
Yasal Konular				
Organizasyon				

İŞ PLANININ KULLANIM AMAÇLARI

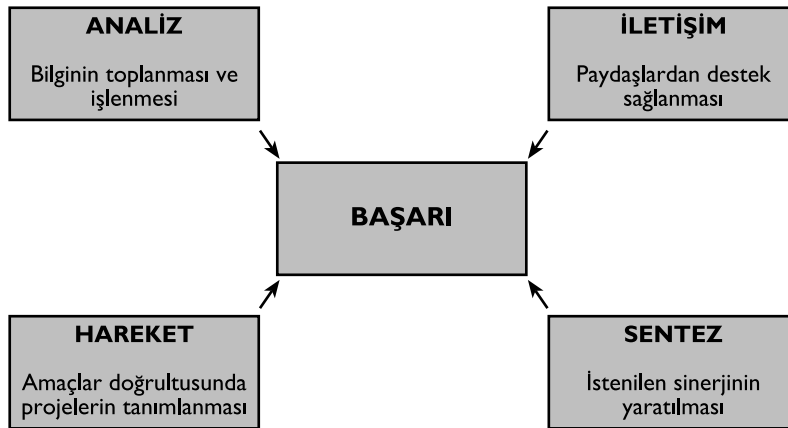
İş planı, üç temel amaç için kullanılabilir bir araçtır. Bunlar; iletişim, planlama ve yönetim olarak sıralanabilir. İletişim aracı olarak, iş planı sermaye sağlama, yapılacak yatırımı cazip hale getirme, stratejik iş ortakları bulma anlamında kullanılır. Geniş kapsamlı ve tüm detayları içeren bir iş planının hazırlanmış olması, kurulacak işletmenin ya da yeni girişimin potansiyel kârlılığını gösterir.

Yönetim aracı olarak iş planı, işletmenin gelişim evrelerine bağlı olarak takip edilecek yolların belirlenmesi, sonuçların izlenmesi ve gelişimin değerlendirilmesinde kullanılır. Bu anlamda iş planı sürekli olarak yenilenen ve çeşitli aşamalarda kazanılan bilgi ve deneyimler sürekli olarak güncel tutulması gereken bir belgedir.

Planlama aracı olarak ise iş planı işletmenin her aşamasında yol göstericidir. Gelişim aşamalarına bağlı olarak ortaya çıkan engellerin ortadan kaldırılması ve yeni alternatiflerin oluşturulmasında da kullanılır ("Using the Plan", 2003).

İŞ PLANININ FAYDALARI

İş planı sürecinin tümü, girişimciyi kurulması düşünülen işletme ile ilgili tüm unsurları analiz etmeye ve belirsizliklerin doğması durumunda etkin stratejiler hazırlamaya itmektedir. Aslında iş planı -kurulu bir işletmenin ya da yeni girişimin gelişiminde- işletmenin stratejik analiziyle başlayan bütünlük bir süreçtir. İşletmenin belirlenmiş amaçlarını göz önüne alarak, mevcut kaynakların, işletme çevresinin, stratejik gelişmelerin ve olası durumların değerlendirilmesini gerektirir. Aşağıdaki şekil işletmeler açısından, iş planının faydalarını ve üstlenmiş olduğu rolü göstermektedir (Beaver, 2002, s.112).



Şekil 5.1: İş Planının Faydaları ve Üstlenmiş Olduğu Roller

Girişimcilerin kendi iş planlarını kendilerinin hazırlaması çok önemlidir. Eğer bir ekip çalışması söz konusu ise, bu ekibin tüm üyeleri planın yazılmasında görev almalıdır. Lider girişimci ise her bir ekip elemanının katkısını belirlemelidir. Planın hazırlanmasında, yukarıda belirtilen konularda danışmanlardan yardım alınsa bile girişimci, planın arkasındaki temel unsur olarak kalmalıdır. Böylece iş planı, girişimcinin kendisini işletmesini tanımlaması, olaylar konusunda kendi beklentilerini yansıtması ve savunması sorumluluğunun da girişimcinin kendisine olduğu bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır.



Kurulması düşünülen işletmeye ilişkin başkaları tarafından hazırlanmış iş planları girişimcinin işine yarar mı?

İş planının okunmasının ve değerlendirilmesinin girişimci, fon sağlayanlar ve diğer yatırımcılar açısından faydaları vardır. Bu faydalar aşağıda açıklanmıştır (Kuratko & Hodgetts, 1995, ss.292-293).

İş Planının Girişimciye Sağlayacağı Faydalar

İş Planının girişimciye sağlayacağı faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Girişimcinin işletmeyi eleştirel ve objektif bir bakış açısıyla görmesini sağlar.
- İş planına dahil edilen rekabet, ekonomik ve finansal koşulları içeren analizler, girişimcinin işletmenin başarısı için yapacağı varsayımları dikkatli bir şekilde oluşturmasında yardımcı olur.
- İşletmenin bütün unsurları plan içerisinde gösterildiği için, girişimci, işletme stratejileri geliştirerek ve bunları sınyarak, dışarıdaki değerlendiriciler için de sonuçlar üretir.
- İş planı, amaçların değerlendirilebilmesi için tahminlerin ve gerçek sonuçların karşılaştırılması konusunda da ölçütler oluşturur.
- Tamamlanmış bir iş planı, girişimciye dışarıdaki fon sağlayıcılar ve yatırımcılarla iletişim aracı olma ve işletme için de çalışma rehberi olma görevi yapar.

İş Planının Fon Sağlayıcı ve Yatırımcılara Sağlayacağı Faydalar

İş planı fon sağlayıcılara ve yatırımcılara da aşağıdaki faydaları sağlayacaktır :

- İş planı, fon sağlayıcılara ve yatırımcılara pazar potansiyeli hakkında bilgiler verir ve pazar payının nasıl korunacağını planlar.
- İş planı detaylı finansal tablolar aracılığıyla, işletmenin ihtiyacı olan borç çeşidi ve miktarı ile öz sermaye bileşimini gösterir.
- İş planı kritik riskleri ve önemli olayları tanımlayarak işletmenin başarısı için olası senaryoları ve eğer/ne (what/if) analizleri üretir.
- İşletmenin bütünü hakkında detaylı bilgiler sağlayarak fon sağlayıcılara ve yatırımcılara finansal değerlendirme konusunda gerekli bilgileri verir.
- İş planını okuyacak fon sağlayıcılar ve yatırımcılar, girişimcilik geçmişi olmayan bireylerin, planlama ve yönetim yeteneği konusunda fikir sahibi olur
- İş planı, yatırımcıların, yatırımdan beklediği özsermaye getirisini de gösterir.

İŞ PLANININ DEĞERLENDİRİLMESİ

İş planını okuyan sermayedarlar, bankacılar, yatırımcılar, potansiyel müşteriler, avukatlar, danışmanlar ve üreticilerdir. Bununla birlikte girişimcinin iş planını hazırlarken açıkça anlaması gereken üç temel nokta vardır (Hisrich & Peters, 1995, s.228).

Bunlardan birincisi, işletmeyi geliştiren kişinin, yani girişimcinin kendisinin, işletmenin teknolojisi ya da yaratıcılığı konusunda en geniş bilgiye sahip olan kişi olduğudur. İş planlarındaki en genel bakış açısı budur ve bu temel bir bakış açısı olmakla birlikte, bu bakış açısında potansiyel tüketici ve yatırımcıların olası düşünceleri ihmal edilmektedir. Girişimin pazarlanabilirliği, yüksek teknolojiden daha önemlidir. Piyasa temelli olarak adlandırılabilir bu tip girişim, hedeflediği tüketici grubuna bu girişimin faydalarını ikna edici bir şekilde göstermelidir. Bu ikinci önemli bakış açısı, girişimcinin niçin iş planı yazması gerektiğini gösteren bakış açısıdır. Bu konuya çok önem verilirse bile, birçok girişimci iş planlarında pazarlama bilgilerini önemli ölçüde vurgulamaktadır. Ürünü ya da hizmeti kimin alacağını belirlemesi ve bu piyasanın yüzde kaçının girişimin başarısı için gerekli olacağını ortaya konması iş planının önemli unsurlarından birisidir.

Üçüncü bakış açısı ise, yukarıda değinilen pazarlama konusu ile ilgilidir. Yatırımcının bakışı finansal tahminler üzerine yoğunlaşmaktadır. Yatırımcılar yaptıkları yatırımın değerini görmek istediklerinde finansal tahminlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bu, girişimcinin iş planını finansal tablolar ile doldurması anlamına gelmemelidir. Çoğu risk sermayedarı finansal tahminlerinin %50'sine ulaşan işletmeleri başarılı saymaktadırlar. Ancak yatırımcılar için girişimin gelecekteki başarısına karar verebilmek konusunda 3-5 yıllık finansal tahminler daha önemlidir.

Bu üç bakış açısı, iyi tasarlanmış bir iş planında vurgulanması gereken noktalar olarak azalan önem derecesine göre belirtilmiştir. Eğer bunlar planda dikkatli bir biçimde ele alınmışsa girişimci başarılıdır. Aşağıdaki altı adım birçok risk sermayedarının kullandığı iş planı okuma sürecidir (Başar, Tosunoğlu & Demirci, 2001, s.30), (Ayrıca bkz. Kuratko & Hodgetts, 1995, s.294).

1. **Adım:** İşletmenin ve işletmenin içerisinde bulunduğu endüstrinin özelliklerinin belirlenmesi
2. **Adım:** Sermaye yapısının belirlenmesi (Gerekli olan borç ve özsermaye bileşimi)
3. **Adım:** En son bilançonun incelenmesi (Likidite, net değer ve borç/özsermaye oranlarının belirlenmesi)
4. **Adım:** Girişimcilerin kalitesinin belirlenmesi (Çoğunlukla en önemli adımdır)
5. **Adım:** Girişimin kendine özgü özelliğinin saptanması (Neyin diğer girişimlerden farklı olduğunun bulunması)
6. **Adım:** Bütün plana genel olarak göz gezdirilmesi (Tüm grafiklere, tablolara göz atılması)

Yukarıdaki adımlar, girişimci tarafından hazırlanan iş planının değerlendirilmesinde iki temel konunun önemini ortaya koymaktadır. Bunlardan ilki, stratejik düşüncenin kalitesi ve bunun plana nasıl yansıtıldığı diğeri ise iş planının hazırlanış kalitesidir. İş planlarını okuyan kişiler kurulacak olan işletmeyi; karakter, yetenek, yönetim yapısı, amaçlar, sermaye yapısı ve güvence gibi kriterleri göz önüne alarak değerlendirirler (Beaver, 2002, s.112).

İŞ PLANININ HAZIRLANMASINDA KAÇINILMASI GEREKEN HATALAR

İş planı hazırlanmasında kaçınılması gereken birçok nokta vardır. Bu bölümde girişimciler tarafından yapılan genel hatalar altı başlık altında incelenmiştir. Bu hataları daha belirgin kılmak için belirli göstergeler ve tehlike sinyalleri ortaya konulmuştur. Ayrıca bu sorunların olası çözümleri sunularak, yeni bir girişimin başarısını engelleyecek hatalardan nasıl kaçınılacağı da ortaya konulmuştur (Başar, Tosunoğlu & Demirci, 2001, ss.32-34), (Ayrıca bkz. Kuratko & Hodgetts, 1995, s.289).

Gerçekçi Olmayan Hedeflerin Plana Konulması: Bu hatanın nasıl çözüleceği hemen akla gelse de şu göstergeler hatanın ne kadar itici olacağını göstermektedir: Ulaşılabilir hedefler, işlerin başarılamayacağı zaman kısıtları, öncelik yanlışlıkları ve eylemlerin adımlandırılmamış olması. Bu hatadan kaçınmanın tek yolu belirli adımların, belirli sürelerde başarılabileceği aralıkların belirtildiği bir zaman tablosu oluşturulmasıdır.

Olası Engellerin Tahmin Edilememesi: Genellikle düşülen bu hata, girişimcinin fikrine aşırı gömülmesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Bu durumda girişimci, doğabilecek olası problemleri fark etmeyebilir. Olası problemlerin belirlenememesinin göstergeleri, plana olası hataların ve zayıflıkların dahil edilmemesi ve alternatif planların yapılmamasıdır.

Kararlılık ya da Taahhüt Eksikliği: Çoğu girişimcinin kendi girişimi konusunda kararlılık eksikliği gösterdiği görülmektedir. Girişimler, hobilerden ya da yarı zamanlı işlerden kaynaklansalar da, girişimciler, girişimlerini ciddiye almadıkları izlenimini vermekten kaçınmalıdırlar. Bu hatayla ilgili göstergeler, gecikmeler, sürüncemede bırakılan işler, kişisel yatırım arzusunun olmaması ve hızlı zengin olma yoluna gitme arzudur. Bu hataya düşmemenin yolu, hızlı bir şekilde hareket ederek ve tüm profesyonel gereklerin yerine getirildiğinden emin olarak finansal katılım konusunda istekliliğin gösterilmesidir.

Tecrübe Eksikliği: Fon sağlayıcıların ve yatırımcıların, girişimcilerin işletmecilik konusundaki tecrübelerine büyük önem vermeleri nedeniyle, girişimcilerin sahip oldukları tecrübelerini iş planında göstermeleri çok önemlidir. Birçok başlangıç düzeyindeki girişimci, tam olarak bilgi sahibi olmadıkları fikirleri uygulamaya koymaya çalıştığından dolayı başarısız olmaya mahkumdur. Çünkü önerdikleri işle ilgili özel konuları göz ardı etmektedirler. Tecrübesizliğin göstergeleri, işletmenin bulunduğu özel alanda tecrübenin olmayışı, işletmenin yer alacağı pazarın tam olarak tanınmayışı ve işletmenin nasıl ve neden başarılı olabileceği ve bu fikri kimin kabul edebileceğinin bilinmemesidir.

Bu hatadan kaçınmak için girişimciler işletme için gereken kişisel tecrübeleri olduğu konusunda kanıtlar ortaya koymalıdırlar. Eğer spesifik bilgi ve tecrübeden yoksun iseler, bunları bu bilgilere sahip insanlardan sağlamalıdırlar.

Pazar Bölümlendirilmesinin Yapılmaması: Çoğu girişimci, potansiyel tüketicileri belirlemeden girişim fikrini ortaya atmaktadırlar. Girişimcinin bir malı ya da hizmeti beğenmesi diğerlerinin bunları satın alacağı anlamına gelmez. İşletmenin arkasındaki bu fikri kimin alacağı konusundaki belirsizliğin göstergeleri, önerilen mal ya da hizmete yönelik bir ihtiyacın olduğunun kanıtlanamaması ve girişimcinin böyle düşündüğü için diğerlerinin de bu malı alacağı varsayımının yapılmasıdır.

Planın Günceli Yansıtması: İş planı konusunda sıkça yapılan hatalardan birisi de planının yazıldıktan sonra zaman içerisinde güncellenmemesi ve planın eski kalarak gerçeği yansıtmayan bilgiler içeriyor olmasıdır. Bu nedenle iş planının zaman içerisinde güncellenmesi gerekir. İş planının güncellenme nedenleri şu şekilde sıralanabilir (<http://www.entrepreneur.com/article/0,4621,287323-2,00.html>)

- Zaman içerisinde finansal ihtiyaçlar değişebilir. Nakit girişleri ve nakit çıkışları arasında farklılıklar oluşabilir.
- Pazara ilişkin değişimler söz konusu olabilir. Müşteri beklentilerindeki değişimler, rakipler ya da düzenleyici kurallar pazar yapısını etkiler.
- Üretim sürecine ilişkin değişimler olabilir. Yeni bir ürün, yeni teknolojiler ya da yeni süreçler geliştirilebilir.
- Yönetim takımında ya da anahtar yöneticilerde zaman içerisinde değişimler olabilir. Amaç ve hedefler doğrultusunda yeni bilgilerle donatılmış insanlar yönetim takımında yer alabilir.
- Zaman içerisinde plandaki bilgiler eskimiş ya da gerçeği yansıtmıyor olabilir.
- Beklenmeyen olaylarla karşılaşılabilir.



Yapılabilirlik çalışması ile iş planı aynı anlamda kullanılabilir mi?



İş planının girişimci tarafından yazılması gerekir. Daha önceden başkasının yazdığı veya çeşitli danışmanlara yazdırılan iş planları bir işe yaramayacaktır. Çünkü girişimcinin kafasındaki iş fikrinin kağıda dökülmesi hiçbir danışmanın yapamayacağı kadar önemli bir iştir. Ancak bu ifade danışmanlardan hiçbir şekilde faydalanılmamalı şeklinde algılanmamalıdır. İş planının hazırlanmasında gerekli durumlarda danışmanlık hizmetlerinden yararlanılmalı ancak planın tamamı girişimci tarafından hazırlanmalıdır.

İŞ PLANININ ÖGELERİ

Detaylı bir iş planı genellikle 10 bölümden oluşmaktadır. İdeal bir iş planının uzunluğu 50 sayfa civarında olsa da bütün plan ekler dahil 40-80 sayfa uzunluğunda olabilir. Planın sayfa sayısından daha çok planın içerdiği bilgiler önemlidir. Tabi burada kurulacak olan işin niteliğine bağlı olarak da planın sayfa sayısı değişebilir (Başar, Tosunoğlu & Demirci, 2001, ss.36-40). Aşağıda finansal plan hariç, iş planının tüm öğeleri açıklanmıştır. Finansal plana ilişkin bilgiler 4.ünitelerde anlatıldığı için burada yer verilmemiştir.

Giriş

Bankacılar, ortak sermayedarlar, yatırımcılar ve planı okuyan çoğu kişi, planın özelliklerini ve önemli bölümlerini gösteren bir giriş görmek isterler. Üç sayfadan uzun olmayacak böyle bir giriş, izlenecek tüm aşamalar hakkında genel bir fikir sağlayacaktır. Bu şekilde planın her bir bölümünün tanımlaması sağlanmış olacaktır. Giriş, planın ilk bölümü olduğu için bütünün kalitesini göstermelidir.

Giriş bölümü aşağıdaki bilgileri kapsmalıdır (Hisrich & Peters, 1995, s.236):

- İşletmenin adı ve adresi
- Girişimcinin ismi ve telefon numarası
- Kısaca işletmenin tanımı
- İşletmenin ve endüstrinin yapısı
- Finansal ihtiyaçların tutarı ve finansal yapının bileşimi

Giriş bölümü için seçilecek ifadeler işletmenin türünü, pazar fırsatlarını, finansal ihtiyaçlarını, tahminler ve işletme ile ilgili teknolojiyi ya da özel araştırmayı kapsayacak şekilde hazırlanmalıdır.

İşletmenin Tanımı

Bu bölümde işletmenin ne amaçla kurulduğu açık bir biçimde ortaya konmalıdır. Girişimcinin kendisinin belirlemiş olduğu misyon doğrultusunda, işletme çalışanlara, müşteriler ve potansiyel yatırımcılara tanıtılmalıdır. İlk olarak işletmenin ismi belirtilmelidir. İkinci olarak endüstrinin koşulları şu anki durumu ve gelecekteki eğilimi açısından ortaya konulmalıdır. Bu bölümde planı etkileyecek endüstriyel gelişmeler açıklanmalıdır. Üçüncü olarak, yeni işletmenin gelecek potansiyeli açıkça belirtilmelidir. Bütün anahtar terimler sadeleştirilmeli ve anlamlı kılınmalıdır. Fonksiyonel sınıflandırmalar ve tanımlamalar eklenmelidir. Bu bölüme çizim ve fotoğraflar da eklenebilir. Dördüncü olarak yeni işletmenin rekabetçi ortamda sahip olduğu güçlü yönler geniş olarak açıklanmalıdır.

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- Ne tür bir işletme kurmayı planlıyorsunuz? İşletmenizi tanıtırınız.
- Üretilecek mal ve hizmetlere ilişkin endüstri yapısı nasıl?
- Kurmayı düşündüğünüz işletmenin hedef ve amaçları nelerdir?
- Kurulacak işletme ile ilgili deneyiminiz var mı?
- Hangi ürün ya da hizmetleri sunacaksınız?
- Kurmayı düşündüğünüz işin niteliği nedir? (Yeni, Yarı-Zamanlı, Mevsimlik, Franchise vb.)

- Kuracağınız işletme niçin başarılı olacaktır?
- Kuracağınız işletmenin gelişme ve kârlılık potansiyeli nedir?
- İşletmenizi diğerlerinden ayıran farklar nelerdir? (Güçlü Yönler)
- İşletmenizi başarısızlığa uğratabilecek faktörler nelerdir? (Zayıf Yönler)
- Kuracağınız işletmenin toplumsal kalkınma sürecine ne tür katkıları olacaktır?

Pazarlama Planı

Kurulacak işletmenin üreteceği mal veya hizmetin içinde yer alacağı pazarın ve çevrenin durumunu, işleyişini, mal veya hizmete gösterecekleri tepkileri ve olası etkilerini önceden belirlemek amacıyla gerekli veri ve bilgileri toplayıp işleme ve böylece mal veya hizmetin pazarlanabilirlik derecesini saptama işlemleri pazarlama planının ayrıntılarını oluşturur. Yeterli bir gelir elde etme, pazardan pay almaya bağlıdır. Bu nedenle girişimci, pazar çevresini iyi tanımalıdır. Birçok girişimcinin, hazırlanmış bir pazarlama planına sahip olmadan iş hayatına başladıkları görülmektedir. İş dünyasında başarılı olan girişimcilerin “pazarlama planı benim kafamdadır” dediğine sıkça rastlanılmaktadır. Ancak, daha sistemli olabilmek ve düşünceleri kağıda aktarabilmek, diğer bir anlatımla pazarlama planı hazırlamak, girişimcinin ne yapması gerektiğini netleştirir ve gerektiğinde daha kârlı değişimleri yapabilmesine olanak verir. İyi bir pazarlama planı “kağıt üzerine dökülen yoğun düşüncelerdir” ya da “daha etkin hareket edebilmek için düşünceleri sistematik hale getirmektir” şeklinde tanımlanabilir. Yol haritası ya da rehberler nasıl seyahat edenlerin gitmek istedikleri yere varmalarında yardımcı oluyorsa, pazarlama planı da girişimci için yol göstericidir ve amaçlara ulaşmada yardımcı olan araçlardan birisidir (Odabaşı, 2001, ss.10-11).

Pazarlama planında girişimci, yatırımcılara böyle bir pazar olduğunu, satış tahminlerinin başarılı olabileceğini ve rekabette başarılı olunacağını kanıtlamalıdır. Pazarlama planı, kurulacak işletmenin dikkatini müşterilere yoğunlaştırmasını işaret eder ve planın bu bölümünün amacı başarı stratejisinin ortaya koymaktır (Zimmerer & Scarborough, 1996, s.173).

Pazar araştırma ve analizlerine dayalı tahmini satış miktarları, üretim miktarını, gerekli borç ve özsermaye miktarlarını doğrudan etkilemektedir. Çoğu girişimci yatırımcıları satış tahminlerinin yeterli miktarda olduğuna ikna edecek bir pazar araştırmasının hazırlanmasında güçlük çekmektedir.

Girişimcinin, iş fikrinin piyasa ve talep yapısını araştırdıktan sonra hedef kitlesini belirlemesi, bu kitleye nasıl ulaşacağını, ürünlerini hangi fiyat seviyesinde ile satacağını, hangi reklam ve tanıtım araçlarını kullanacağını, hangi dönemde ne kadar satacağını belirlemesi gerekir (Şanlı & Şahsuvar, 1998, s.45).

Başarılı bir pazarlama planının hazırlanmasında aşağıda sıralanan soruların cevaplanması girişimciye yardımcı olacaktır. Burada karışık ve ard arda sıralanan ve cevaplanması istenen bu sorular girişimcinin iş planı kapsamında, pazarlama konusunda çeşitli kararların alınmasında da yardımcı olacaktır (Zimmerer & Scarborough, 1996, s.173).

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- Potansiyel müşterileriniz kimler?
- Pazarın şu anki büyüklüğü nedir?
- Rakipleriniz kimler? İşletmelerinin nitelikleri nelerdir?
- Satışlarınızı nasıl arttıracaksınız ya da koruyacaksınız?
- Başlangıçta beklediğiniz pazar payı nedir?
- Fiyatlama politikanız gerçekçi mi?
- Fiyatların düşmesi ya da artması durumunda pazar payınızın seyri değişecek mi? Rekabetçi bir fiyat politikanız var mı?
- Ürün ya da hizmetlerinizin fiyatı ne olacak?

- Reklam ve tanıtım stratejiniz ne olacak?
- Ürününe yönelik dağıtım kanallarınızı belirlediniz mi?
- Zaman tablosuyla uyumlu bir pazar hedeflemeniz var mı?
- Pazar izlemeye yönelik ne tür çalışmalar yaptınız?
- Rakiplerinizi nasıl tanımlarsınız? (İhtiyatlı, Atak, İlimli) Neden?

Üretim Planı

Bu bölüm işletmenin kuruluş yerinin tanımlanmasıyla başlamalıdır. Seçilen yer işgücü olanakları, ücret oranları, üreticilere ve tüketicilere yakınlık ve toplum desteğinin sağlanması açısından uygun olmalıdır. Bunlara ek olarak yerel vergi yükümlülükleri ve bölge bankalarının yeni girişimlere sağladıkları desteklere de değinilmelidir. Ayrıca üretim ihtiyaçları, gerekli olan binalar (fabrika, depo, büro) ve araçlar (özel aletler, makineler, bilgisayarlar ve taşıtlar) anlamında belirtilmelidir.

Taşıma maliyetleri de bu bölümde işlenmelidir. Ayrıca işgücü arzı, ücret oranları ve ihtiyaç duyulan nitelikli işgücü gösterilmelidir. Son olarak üretim maliyetleriyle ilgili veriler sunulmalıdır. Burada kullanılan üretimle ilgili tüm finansal bilgiler daha sonra finansal tahminler için de kullanılacaktır (Şanlı & Şahsuvar, 1998, s.45).

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- İşletmenizin kuruluş yeri neresi olacak?
- Kuruluş yeri seçiminizi etkileyen faktörler nelerdir?
- Bina, makine ve üretimle ilgili diğer araç ihtiyaçlarınızı tanımladınız mı?
- Tedarikçileriniz kimler olacak?
- Ulaşım imkanları nelerdir?
- İş gücü olanakları nelerdir?
- Tahmini üretim maliyetleriniz nedir?

Yönetim Planı

Bu bölüm işletmenin sahipliği, anahtar personelin görevleri ve sorumlulukları ile bunların bu özel görevlerini yerine getirecek bilgi ve deneyimlerini ortaya koymalıdır. Yönetim takımının bütün üyelerinin detaylı özgeçmişleri bu bölümde verilmelidir.

Bir işletmenin yönetilmesi, kendi kendinin patronu olma isteğinden çok daha fazlasını gerektirmektedir. İşletme yönetimi, bağlılık, sabır, karar alma yeteneği, çalışanların ve paranın idare edilmesi gibi yeteneklere sahip olunmasını gerektirmektedir. Finans ve pazarlama planları ile birlikte yönetim planı, işletmenin başarısı için bir temel teşkil eder ve bu başarıya ulaşmayı kolaylaştırır.

Binalar ve araçlar gibi, çalışacak insanlar da kurulacak işletme için önemli bir kaynaktır. İnsan kaynağı bir işletmenin sahip olduğu en değerli varlıktır. Girişimci kısa zamanda, işletmesinin gerçekleştirdiği faaliyetlerde çalışanların ne denli önemli bir role sahip olduğunu görecektir. Bu nedenledir ki, girişimcinin sahip olduğu işgücünün ne tip yetenekleri olduğunun ve ne tip yetenekleri olmadığını bilmesi son derece önemlidir. Çünkü, girişimci, eksikliği duyulan nitelikteki işgücünü istihdam etmeye çalışmak zorundadır.

Bunlara ek olarak, çalışanların nasıl yönetileceği ve kendilerine nasıl davranılacağına bilinmesi de son derece önemli bir konudur. İşletme içerisindeki çalışanlar, takımın birer parçası haline getirilmelidir. Çalışanlar, işletmede yaşanan değişimlerden haberdar edilmelidir ve kendilerinin geri bildirimleri istenmelidir. Çalışanlar genellikle, işletmeyi yeni pazarlara taşıyabilecek, var olan ürün ve hizmetleri geliştirecek, rekabetçi gücü arttıracak, yeni ürün veya hizmetleri ortaya koyabilecek düşünce gücüne sahiptirler.

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- İşletmeyi kim yönetecek?
- Yöneticinin kişisel özellikleri nelerdir?
- Ne kadar çalışana ihtiyacınız var? Görevleri ne olacak?
- Çalışanlara verilecek ücretler tahmini olarak ne kadardır?
- Ne tür danışmanlara ya da uzmanlara ihtiyacınız var?
- İşletmenizin yasal statüsü ne olacak?
- Ne tür lisans ve izinlerin alınması gerekiyor?
- Ne tür yasal düzenlemeler işletmenizi etkileyecektir?

Araştırma ve Geliştirme Bölümü

Yapılacak tüm araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin büyüklüğü bu bölümde gösterilecek maliyet ve zaman testlerine bağlıdır. Yatırımcılar projenin bulunduğu durumu, prototipler, laboratuvar testleri ve program gecikmeleri anlamında bilmek isterler. Girişimci, detaylı bir araştırma geliştirme bölümüne sahip olmak için teknik destek almalıdır. Ayrıntılı planlar, taslaklar, çizimler genellikle önemlidir. Bu bölümde araştırma ve geliştirme çalışmalarının tanımlanması ve iş fikrini geciktirebilecek güçlüklerin tartışılması gerekmektedir. Ayrıca işgücü, danışma kaynakları, araştırma ve dizayn çalışmalarını kapsayan bir AR-GE bütçesi oluşturulmalı ve sunulmalıdır.

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- Tasarım ve geliştirme faaliyetlerinizi dikkatli bir şekilde tanımladınız mı?
- Dışarıdan teknik destek alınacak mı?
- Ne tür araştırmalara ihtiyacınız olacak?
- Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin maliyeti nedir?
- Finans planında yer alan bütçeler içerisinde Ar-Ge bütçesi yer alıyor mu?

Önemli Riskler Bölümü

Neyin yanlış gittiği ya da gidebileceği ve bu durumda girişimcinin neler yapabileceği önceden düşünülmelidir. Daha önceki bölümlerde de değinildiği gibi girişimci kabul edilebilir riskleri üstlenen kişidir. Bu bölümde potansiyel riskler ortaya konulmalıdır. Bu risklere:

- Endüstride istenilmeyen gelişmeler.
- Tahminlerin üzerinde gerçekleşen üretim maliyetleri,
- Gerekli mal ve hizmetlerin alınmasında karşılaşılan güçlükler
- Yeni rakipler
- Yönetimde meydana gelebilecek aksaklıklar
- Deneyim eksikliği
- Ekonomideki belirsizlikler
- Tedarikçilerle sorunlar
- Anahtar personel kaybı

Örnek olarak verilebilir. Bu risklere ek olarak, olası gelişmelere de bu bölümde değinilmelidir. Örneğin, rekabetin fiyatları düşürmesi, pazar tahminlerinin yanlışlığı, gerçekleştirilemeyen satış tahminleri, alınamayan patentler gibi konular bu bölümde ele alınmalıdır.

Sonuç olarak, alternatif koşullara yönelik öneriler sunulmalıdır. Elbetteki gecikmeler, uygun olmayan tahminler ve endüstride meydana gelebilecek düşüşler olacaktır. Ancak planı okuyanlar bu durumlar karşısında girişimcinin ne kadar hazır olduğunu bilmek isteyecektir.

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- Rakiplerin yapacağı olası fiyat indirimlerini dikkate aldınız mı?
- Endüstride meydana gelebilecek olası riskler nelerdir?
- Üretim maliyetlerinizin beklenenden daha yüksek olabileceğini hesapladınız mı?
- Gerçekleşmeyecek satış düzeylerine hazır mısınız?
- Uzun süreli tedarik güçlüklerine hazır mısınız?
- Tedarikçilerle uzun dönemli sözleşmeleriniz var mı?
- Alternatif eylem planlarınız hazır mı?

Zaman Tablosu Bölümü

Zaman tablosu yaklaşımı, yapılacak işlerin adımlar şeklindeki gösterimini içerir. Zaman tablosundaki bu aralıklar üçer aylık, aylık ya da haftalık olarak verilebilir. Zaman aralıklarının koordine edilmesi sadece öncelikler anlamında değil, yeni ürün geliştirilmesi, yönetim takımının kurulması, üretim ayarlamaları ve pazar planlaması anlamında olduğu gibi şu çalışmalarını da içermelidir:

- İşletmenin kurumsallaşması
- Araştırma ve geliştirme çalışmalarının tamamlanması
- Prototiplerin üretilmesi
- Satış temsilcilerinin çalıştırılması
- Ticari fuarlarda ürünlerin sergilenmesi
- Dağıtımıcılarla anlaşılması
- Üretim materyallerinin siparişi
- Siparişlerin listelenmesi
- İlk satışlar ve teslimler (maksimum aralıklar işletmenin güvenilirliği ve sermaye ihtiyacı açısından önemlidir)
- İşletmeye yapılacak ilk ödemeler (nakit olarak)

Bütün bu unsurlar zaman tablosu bölümünde yer verilmesi gereken noktalardır. Zaman tablosu daha detaylı hale geldikçe, yatırımcılar için daha iyi bir yatırım şansının olduğu ve alınacak riskin düştüğü görülecektir.

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- İşletmenizin faaliyete geçmesi için ne kadarlık bir süre öngörüyorsunuz?
- Hedef ve amaçlarınız için zaman bölümlendirmesi yaptınız mı?
- Faaliyetlerinizin her bir aşaması için son tarihleri belirlediniz mi?

Aşağıda bir işletmenin kurulması ve 24 ayda gerçekleştireceği eğitim modülü projesinin 24 aya dağılmış faaliyetlerine ilişkin zaman tablosu örneği verilmiştir.

Tablo 5.2: Zaman Tablosu Örneği

ZAMAN PLANI																									
AYLAR																									
PROJE FAALİYETLERİ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Ofis Kurulumu	X																								
İdari ve Destek Personelinin İstihdamı	X																								
Literatür Araştırması	X	X	X	X																					
Pazar Araştırması (rakipler, muadil ürün yaklaşımları)		X	X	X																					
Sistem Gözden Geçermelerinin Yapılması					X																				
Başlangıç İhtiyaçlarının Belirlenmesi					X																				
Çocuk Psikoloğu'nun Projeye Dahil Edilmesi						X																			
Eğitim Modül Başlıkları ve İçeriklerinin Hazırlanması						X	X	X	X	X	X														
Grafik Tasarımcısı'nın Projeye Dahil Edilmesi											X	X	X	X											
Eğitim Modülünün Tasarımı											X	X	X	X											
Eğitim Kitabının Prototipinin Bitirilmesi																X									
Pilot Okulların Seçilmesi																X									
Tanıtım Faaliyetleri																X									
Çalışma Gruplarının Oluşturulması																X									
Pilot Eğitimlerin Verilmesi																X									
Pilot Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesi																X									
Eğitim Modülünün Gözden Geçirilmesi																X	X								
Eğitim Kitabının Elektronik Versiyonunun Bitirilmesi																		X							
İlgili Kurum ve Kuruluşlara Projenin Tanıtımı (Pazarlama Faaliyeti)																			X	X	X				
Uygulama Modülünün Geliştirilmesi																			X	X					
Grafik Animasyonların Hazırlanması																				X	X				
Uygulama Yazılımın Geliştirilmesi (Beta)																				X	X	X	X		
Yazılımın Pilot Gruplar Tarafından Test Edilmesi																							X		
Uygulama CD'sinin Bitirilmesi																								X	
Satış Kanallarının ve Alternatiflerinin Belirlenmesi																							X	X	

Ekler

Planın bu son bölümü, olması zorunlu olan bir bölüm değildir, ancak planın ana bölümlerinde verilmesi uygun olmayan ek belgeler sağlamaktadır. Diyagramlar, planlar, finansal veriler, finansal tablolar (tahmini bilanço, gelir tablosu ve nakit akış tablosu), yönetim takımının özgeçmişleri ve kaynaklar ile diğer bölümleri destekleyen materyaller bu bölümün örnekleridir. Bu bölüme konulacak materyaller, girişimcinin kendi kararına bağlıdır. Ancak bu bölüm destekleyici bilgilerle sınırlandırılmalıdır.

Bu bölümün alt başlıklarında aşağıdaki sorulara cevap verilmelidir.

- İş planını destekleyecek belgeleri, çizimleri ve anlaşmaları plana eklediniz mi?
- Yararlandığınız teknik ve hukuki danışmanlardan referanslarınız var mı?
- Gerekli olan finansal tabloları planınıza eklediniz mi?

İŞ PLANININ DOSYA HALİNE GETİRİLMESİ

Fon sağlayıcılara iş planı sunulurken girişimci, bu sürecin bir bütün halinde önemli olduğunu unutmamalıdır. İzleyen kısımda girişimcinin iş planının iyi görünmesini sağlaması için izlemesi gereken temel konular ele alınacaktır. Bir iş planı fon sağlayıcılara ve yatırımcılara işletme ve girişimci konusunda ilk izlenimleri sunar. Fon sağlayıcılar planın iyi görünmesini, doğru uzunlukta olmasını, işletmenin faaliyetlerinin tüm unsurlarını, ilk aşamalardan itibaren açıkça ortaya koymasını, dil bilgisi ve yazım hataları taşımamasını beklemektedirler. Diğer bir ifade ile iş planının içindekiler kadar şekli de önemlidir. Düzgün bir şeklin iyi niyeti ve zekayı yansıttığına inanmaktadırlar.

Şekil konusunda önemli görülen noktalar aşağıda açıklanmıştır:

Görünüş: Cilt ve baskı ne özensiz ne de müsrifçe bir şekilde yapılmış olmalıdır. Fotokopi çekilmiş sayfaların eklenmesi amatörce görünmektedir. Ancak kitap cildi şeklinde ve dizgi sayfalar da aşırı ve gereksiz bir harcamayı göstermektedir. Tek renkli kapağa sahip plastik spiral bir cilt düzgün bir görüntü sağlayacak ve inceleyecek çok sayıda insanın zarar vermesini engelleyecektir.

Uzunluk: Bir iş planı 50 sayfadan daha uzun olmamalıdır. İlk taslak bu uzunluğu geçecek olsa da düzenleme sonucunda bu uzunluğa ulaşmalıdır. Uzunluğun bu şekilde belirlenmesi girişimcinin fikirlerini daha keskinleştirmeye itecek ve fon sağlayıcıların ilgisinin dağılmasını önleyecektir. Detaylar, ek bir ciltte yer alabilir. Girişimciler, bu materyali fon sağlayıcıların ilk ilgisi elde edildikten sonra da verebilirler.

Kapak ve Başlık Sayfası: Kapak işletmenin ismini, adres ve telefon numaralarını ve planın yapıldığı tarihi içermelidir. Şaşırtıcı bir şekilde birçok iş planı fon sağlayıcılara irtibat telefonları yazılmadan verilmektedir. İlgili bir yatırımcı, işletme ile kolay bir şekilde temas kurmak ve daha geniş bilgi sağlamak isteyebilir.

Kapaktan sonra iyi bir şekilde dizayn edilmiş bir başlık sayfası gelmelidir. Bu sayfada kapaktaki bilgiler tekrar edildikten sonra üst ve alt köşelere kaç kopya olarak basıldığı ve kopya numarası belirtilmelidir. Bu sayının 20'den fazla olmamasının fon sağlayıcılar üzerinde psikolojik bir etkisi vardır. Hiçbir fon sağlayıcı yapacağı yatırımın rafta kalmış bir iş kurma fikri olduğunu düşünmek istemez.

İş Planı Özütü: Başlık sayfasından sonra gelecek bu bölüm en çok iki sayfadan oluşmalıdır. Bu bölümde kuruluşun şu anki durumu, üreteceği mal ya da hizmetleri, bunların tüketicilere olası faydaları, finansal tahminleri, girişimin 3-7 yıl içerisindeki hedefleri, ihtiyaç duyulan finansman ve fon sağlayıcılarla yatırımcıların elde edecekleri faydalar yer almalıdır.

İş planı özütü, planı okuyacak kişilerin belki de planda okuyacakları ilk ve en son bölüm olacağı için en önemli bölümdür. Bu nedenle bu bölüm tüm plan ortaya çıktıktan sonra yazılmalıdır.

İçindekiler Tablosu: İş planı özünden sonra iyi dizayn edilmiş bir içindekiler tablosu gelmelidir. İş planının tüm bölümleri ve sayfa numaraları belirtilmelidir.

Çekici bir görünüş, etkin bir uzunluk, iş planı özütü, içindekiler tablosu, düzgün bir dilbilgisi, hatasız yazım ve kapak tüm plan birleştirildiğinde çok önemli olmaktadır. Bu noktalar çoğu zaman başarılı planları kabul edilemez olanlardan ayırmaktadır. Aşağıda tipik bir iş planının içindekiler bölümü gösterilmektedir.

Tablo 5.3: İş Planı İçindekiler Tablosu Örneği

1. GİRİŞ
2. İŞLETMENİN TANIMI
2.1. İşletmenin Genel Tanımı
2.2. Endüstrinin Yapısı
2.3. Hedef ve Amaçlar
2.4. Sunulacak Ürün ya da Hizmetin Farklılığı
3. PAZARLAMA PLANI
3.1. Araştırmalar ve Analizler
3.1.1. Hedef Pazar (Tüketiciler)
3.1.2. Pazar Büyüklüğü ve Eğilimleri
3.1.3. Rekabet Yapısı
3.1.4. Tahmini Pazar Payı
3.2. Pazarlama Stratejisi
3.2.1. Satışlar
3.2.2. Dağıtım Kanalları
3.2.3. Reklam ve Tanıtım
4. ÜRETİM PLANI
4.1. Kuruluş Yeri Analizi
4.2. Üretim İhtiyaçları (Makinalar, Binalar ve Araçlar)
4.3. Tedarikçiler ve Ulaşım İmkanları
4.4. İş Gücü
4.5. Üretim Maliyetleri İle İlgili Bilgiler
5. YÖNETİM PLANI
5.1. Yönetim Takımı (Kilit Personel)
5.2. İşletmenin Yasal Yapısı
5.2.1. Tedarik Sözleşmeleri
5.2.2. Çalışanlarla Yapılan Sözleşmeler
5.2.3. Mülkiyet Yapısı
5.3. Yönetim ve Danışmanlarla İlgili Bilgiler
6. FİNANS PLANI
6.1. Finansal Tahminler
6.1.1. Tahmini Tablolar (Gelir Tablosu, Bilanço, Nakit Akım Tablosu)
6.2. Fon Kaynakları ve Kullanımları
6.3. Yatırım ve İşletme Sermayesi İhtiyacı
7. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME BÖLÜMÜ
7.1. Geliştirme ve Dizayn Planları
7.2. Teknik Araştırma Sonuçları
7.3. İhtiyaç Duyulan Teknik ve Diğer Destekler
7.4. Ar-Ge Faaliyetlerinin Maliyet Yapısı
8. ÖNEMLİ RİSKLER BÖLÜMÜ
8.1. Olası Problemler
8.2. Riskler
8.3. Alternatif Eylem Planları
9. ZAMAN TABLOSU BÖLÜMÜ
9.1. Aktivite Planının Hazırlanması
10. EKLER

Özet

İş fikrinin gerçeğe dönüşmesinde diğer bir anlatımla iş fikrinin ticarileştirilmesinde iş planının hazırlanması oldukça önemlidir. İş planı kurulması düşünülen işletmenin sahip olacağı vizyonun kağıda dökülmesidir. Detaylı bir şekilde hazırlanmış bir iş planı, işletme için gerekli olan finansman kaynaklarını, bunların nasıl sağlanacağını ortaya koyar ve kurulması düşünülen girişimin neden başarılı olacağını gösterir. İş planı, girişimcinin başarılı bir girişim için kullanacağı ve işletmenin işleyişini tanımlayacak yol gösterici bir rehberdir.

Girişimciler iş planını çeşitli amaçlar için kullanabilirler. Bu amaçlar; iletişim, planlama ve yönetim olarak sıralanabilir. İletişim aracı olarak, iş planı sermaye sağlama, yapılacak yatırımı cazip hale getirme, stratejik iş ortakları bulma anlamında kullanılır. Yönetim aracı olarak iş planı, işletmenin gelişim evrelerine bağlı olarak takip edilecek yolların belirlenmesi, sonuçların izlenmesi ve gelişimin değerlendirilmesinde kullanılır. Planlama aracı olarak ise iş planı işletmenin her aşamasında yol göstericidir.

İş planı girişimciye ve diğer okuyuculara işin neden ve nasıl başarılı olacağını gösteren bir belgedir. İş planı girişimcinin sahip olduğu stratejik düşüncenin kalitesini ve bu düşüncenin potansiyel kârlılığını gösterir. Bu anlamda iş fikrinin plana nasıl yansıdığı ve iş planının hazırlanış kalitesi son derece önemlidir. İş planlarını okuyan kişiler kurulacak olan işletmeyi; karakter, yetenek, yönetim yapısı, amaçlar, sermaye yapısı ve güvence gibi kriterleri göz önüne alarak değerlendirirler. Bu nedenle iş planı tüm detayları kapsayacak ve aynı zamanda okuyucuyu sıkmayacak şekilde hazırlanmalıdır.

İş planında, işletmenin tüm unsurlarının tanımlanması gerekmektedir. Bunlar, proje, pazarlama, araştırma ve geliştirme, üretim, yönetim, kritik riskler ve finansman unsurlarıdır. Kurulması önerilen işletmenin tüm bu unsurlarının tanımlanması, organizasyonun nasıl olacağı konusunda okuyuculara ve girişimciye yardımcı olacaktır. İdeal bir iş planının uzunluğu 50 sayfa civarında olsa da bütün plan ekler dahil 40-80 sayfa uzunluğunda olabilir. Planın sayfa sayısından daha çok planın içerdiği bilgiler önemlidir.

İş planı fon sağlayıcılara ve yatırımcılara işletme ve girişimci konusunda ilk izlenimleri sunar. Bu nedenle hazırlanan iş planının düzgün ve çekici bir dosya haline getirilmesi gerekmektedir. Fon sağlayıcılar planın iyi görünmesini, doğru uzunlukta olmasını, işletmenin faaliyetlerinin tüm unsurlarını ilk aşamalardan itibaren açıkça ortaya koymasını, dil bilgisi ve yazım hataları taşımamasını beklemektedirler. Diğer bir anlatımla iş planının içindekiler kadar şekli de önemlidir. Düzgün bir şeklin iyi niyeti ve zekayı yansıttığına inanılmaktadır.