**EK-3**

**TURQUALITY® PROGRAMI STRATEJİK İŞ PLANI ŞABLONU**

Program Kapsamındaki Yararlanıcının Ticaret Unvanı

Stratejik İş Planı

Rapor tarihi (Gün / Ay / Yıl)

GİZLİ VE ÖZELDİR

İşbu materyalin “…YARARLANICININ unvanı yazılacaktır…”.’nin özel izni

olmadan herhangi bir şekilde kullanılması kesinlikle yasaklanmıştır.

İçindekiler

[**Bölüm 1: Yönetici Özeti** 1](#_Toc74750468)

[**Bölüm 2: Yararlanıcı Bilgileri** 2](#_Toc74750469)

[Yararlanıcının Tanıtımı 2](#_Toc74750470)

[Sermaye ve Ortaklık Yapısı 2](#_Toc74750471)

[Misyon, Vizyon ve Değerler 2](#_Toc74750472)

[Kurumsal ve Stratejik Hedefler 2](#_Toc74750473)

[Organizasyonel Yapı 2](#_Toc74750474)

[Temel Finansallar 3](#_Toc74750475)

[**Bölüm 3: Marka Stratejisi** 8](#_Toc74750476)

[**Bölüm 4: Pazar Yapısı ve Yararlanıcının Pazardaki Konumu** 9](#_Toc74750477)

[Küresel Pazar 9](#_Toc74750478)

[Türkiye Pazarı 9](#_Toc74750479)

[Yararlanıcının Pazardaki Konumu 9](#_Toc74750480)

[**Bölüm 5: Hedef Pazarların Belirlenmesi** 11](#_Toc74750481)

[**Bölüm 6: Hedef Pazar Analizi ve Pazara Giriş/ Büyüme Stratejileri** 12](#_Toc74750482)

[Hedef Pazar Analizi 12](#_Toc74750483)

[Pazara Giriş/ Büyüme Stratejileri 13](#_Toc74750484)

[**Bölüm 7: Finansal Plan** 14](#_Toc74750485)

[**Bölüm 8: Gelişim Yol Haritası** 20](#_Toc74750486)

[**Ek: Satış ve Pazarlama Planları** 25](#_Toc74750487)

**Bölüm 1: Yönetici Özeti**

Bu bölümde, raporun sonraki bölümlerinde yer verilen içerik ve değerlendirmelerin ve ulaşılan sonuçların ana hatlarıyla özetlenmesi gerekmektedir. Yapılacak özet, okuyucunun raporun bütünü hakkında hızlıca ve mümkün olduğunca kapsamlı bilgiye sahip olması amacını taşımalıdır. Bu doğrultuda, Yönetici Özeti bölümünün mümkün olduğu ölçüde rapordaki akışı takip etmesi gerekmektedir.

**Bölüm 2: Yararlanıcı Bilgileri**

Yararlanıcının TANITIMI

Bu bölümde, yararlanıcı hakkında genel tanıtım bilgilerine, kuruluşundan günümüze ilişkin zaman çizelgesine, bu süreçte meydana gelen önemli gelişmelere yer verilecektir (Ör. Yararlanıcının kuruluş tarihçesi, ana faaliyet alanı, ürün ve hizmetleri, faaliyet gösterdiği pazarlar, önemli yatırımları, önemli ortaklıklar ve devirler, yeni ürün ve hizmetler ile iş modelleri, başarı hikayeleri, pazardaki konumuna ilişkin özet bilgi vb.)

Sermaye ve Ortaklık Yapısı

Yararlanıcının toplam sermayesini ve güncel ortaklık dağılımını gösterir nitelikteki tablolara yer verilmelidir. Ayrıca, Yararlanıcının yönetim ve karar alma süreçlerinde yer alan ortaklara ilişkin bilgiler de sunulmalıdır.

Misyon, Vizyon ve Değerler

Yararlanıcının misyon, vizyon ve kurumsal değerlerine yer verilmelidir.

Kurumsal ve Stratejik Hedefler

Bu bölümde Yararlanıcının stratejik vizyonu çerçevesinde belirlenmiş stratejik hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için atılması planlanan adımlar ve hayata geçirilmesi amaçlanan faaliyetler ayrıntılı olarak açıklanmalıdır.

Yararlanıcının stratejik hedeflerinin mümkün olduğu ölçüde sayısallaştırılmış olarak da verilmesi uygun olacaktır. Bu hedeflere ulaşmak için odaklanacağı hizmet alanları, müşteri grupları, coğrafyalar, kanallar gibi oyun alanını belirten bileşenler ve bu çizilen resme uygun olarak pazar kazanabilmesi için farklılaştırıcı unsurları içeren kazanma stratejilerine ilişkin bilgilere de yer verilmelidir. Ayrıca GZFT analizine yer verilerek stratejik vizyon ve hedefler konusunda değerlendirme yapılmasına olanak tanınmalıdır.

Organizasyonel Yapı

Bu bölümde Yararlanıcının yönetim ve icra kurulu yapılarına yer verilmeli ve yönetim kademeleri organizasyon şemasında gösterilmelidir. Diğer yandan, yönetim ekibinin öz geçmişlerine yer verilmesine gerek bulunmamaktadır.

Temel Finansallar

Yararlanıcıların finansal durumuna ilişkin genel görünümünü açıklamak üzere, konsolidasyona dahil edilen grup şirketlerin konsolide finansal yapısına ilişkin olarak; **bağımsız denetime tabi olan İşletmelerden Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu’nun 13/09/2018 tarihli ve 161 sayılı Kurul kararının ekli listesinde yer alan işletmeler TFRS kapsamında; bağımsız denetime tabi olan İşletmelerden Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu’nun 13/09/2018 tarihli ve 161 sayılı Kurul kararının ekli listesinde yer almayan işletmeler BOBİ FRS veya TFRS kapsamında; bağımsız denetime tabi olmayan İşletmeler BOBİ FRS veya TFRS kapsamında** konsolidasyon hazırlaması gerekmekte olup Tablo 1 bu husus dikkate alınarak doldurulmalıdır.

Eğitim sektöründeki yararlanıcılar için "Konsolide Finansal Veriler" ve "Döviz Kazandırıcı Hizmet Geliri / Mal İhracatı / Temettü Gelirleri ve Yurt Dışı Ticari Varlıklara İlişkin Mali Veriler" bölümleri, ilgili eğitim döneminin bitiş yılına denk düşen takvim yılı ile ilişkilendirilmek suretiyle doldurulacaktır.

**Tablo 1. Konsolidasyona Dahil Edilen Grup Şirketleri** (Konsolidasyona dahil edilen şirketlerin hangi yıl(lar)da konsolidasyona dahil olduklarının tespiti için ilgili alanlar işaretlenecektir.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sıra****No** | **Konsolidasyona Dahil Edilen Şirketin Ticaret Ünvanı** | **Vergi Numarası** | **Ülkesi** | **Faaliyet alanı** | **Konsolidasyona Dahil Olduğu Yıllar** |
| **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| 1 | *İlk satıra destek kapsamındaki ana şirket bilgisi girilecektir.* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Tablo 2. Bilanço ($)** *(Tablo 1.’de ilgili yılda yer alan şirketler dikkate alınarak doldurulmalıdır.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsolide Bilanço ($)** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| **AKTİF** |   |   |   |   |   |
| **Dönen Varlıklar** |   |   |   |   |   |
| Hazır Değerler |   |   |   |   |   |
| Ticari Alacaklar |   |   |   |   |   |
| Stoklar |   |   |   |   |   |
| Diğer Dönen Varlıklar |   |   |   |   |   |
| **Duran Varlıklar** |   |   |   |   |   |
| Ticari Alacaklar |   |   |   |   |   |
| Maddi Duran Varlıklar |   |   |   |   |   |
| Maddi Olmayan Duran Varlıklar |   |   |   |   |   |
| Diğer Duran Varlıklar |   |   |   |   |   |
| **TOPLAM VARLIKLAR** |  |  |  |  |  |
|  |
| **PASİF** |   |   |   |   |   |
| **Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar** |   |   |   |   |   |
| Mali Borçlar |   |   |   |   |   |
| Ticari Borçlar |   |   |   |   |   |
| Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar |  |  |  |  |  |
| **Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar** |   |   |   |   |   |
| Mali Borçlar |   |   |   |   |   |
| Ticari Borçlar |   |   |   |   |   |
| Diğer Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar |  |  |  |  |  |
| **Öz Kaynaklar** |   |   |   |   |   |
| **TOPLAM KAYNAKLAR** |  |  |  |  |  |

**Tablo 3. Gelir Tablosu ($)** *(Tablo 1.’de ilgili yılda yer alan şirketler dikkate alınarak doldurulmalıdır.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsolide Gelir Tablosu ($)** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| **Net Satışlar** |   |
| *Yurtiçi Satışlar* |   |   |   |   |   |
| *Yurtdışı Satışlar* |   |   |   |   |   |
| **Net Satışlar** |  |  |  |  |  |
| Satışların Maliyeti |   |  |  |  |  |
| **Brüt Satış Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |
| **Faaliyet Giderleri** |   |
| Araştırma ve Geliştirme Giderleri |   |  |  |  |  |
| Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri |   |  |  |  |  |
| Genel Yönetim Giderleri |   |  |  |  |  |
| **Faaliyet Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |
| Diğer Faaliyetlerden Olağan Kar veya Zarar |   |  |  |  |  |
| Finansman Giderleri |   |  |  |  |  |
| Olağandışı Kar veya Zarar |   |  |  |  |  |
| **Dönem Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |
| Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülük |   |  |  |  |  |
| **Dönem Net Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |

|  | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FAVÖK** |  |  |  |  |  |

**Tablo 4. Diğer**

Yararlanıcı ve konsolidasyona dahil edilen şirketlerin son 5 yıla ait, yıl sonu istihdam verilerinin girilmesi gerekmektedir.

| **İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısı** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Yurt içinde istihdam edilenpersonel sayısı |  |  |  |  |  |
| Yurt dışında istihdam edilenpersonel sayısı |  |  |  |  |  |

**Tablo 5. Döviz Kazandırıcı Hizmet Geliri / Mal İhracatı / Temettü Gelirleri ve Yurt Dışı Ticari Varlıklara İlişkin Mali Veriler** *(Tablo 1’de yer alan konsolidasyona tabi olan şirketlerin* destek kapsamına alınan marka ile ilgili verileri *dikkate alınarak doldurulmalıdır.)*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **(A)** | **(B)** | **(C)** | **(D)** | **(E)** |
| **Döviz Kazandırıcı Hizmet Gelirleri****(ABD Doları)** | **Mal İhracatı Gelirleri (ABD Doları)** | **Yurt Dışından Transfer Edilen Temettü Geliri (ABD Doları)** | **Toplam Yurt Dışı****Duran Varlıklar****(ABD Doları)** | **Yurt Dışı Ticari Varlıklar Tarafından Yapılan Toplam Satışlar** **(ABD Doları)** |
| Sıra | Ülke | Yıl 1 | Yıl 2 | Yıl 3 | Yıl 1 | Yıl 2 | Yıl 3 | Yıl 1 | Yıl 2 | Yıl 3 | Yıl 1 | Yıl 2 | Yıl 3 | Yıl 1 | Yıl 2 | Yıl 3 |
| **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOPLAM** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Açıklamalar:**

**A)** **Döviz Kazandırıcı Hizmet Gelirleri:** Yararlanıcının ve konsolidasyona tabi yurt içindeki şirketlerinin yasal defter kayıtları ve belgelerine göre; yurt dışı yerleşiklere yönelik olarak gerçekleştirilen, yurt içinde veya yurt dışında faydalanılan ve TURQUALITY® Programı kapsamındaki marka ile gerçekleştirilen hizmet sunumlarına ilişkin gelire yer verilecektir.

Döviz kazandırıcı hizmet gelirine örnek olarak, sağlık turizmi/eğitim sektörlerinde ülkeye yurt dışından getirilen hasta/öğrencilerden elde edilen gelirler ile teletıp/uzaktan eğitim gibi yöntemler yoluyla yurt dışı yerleşiklerden elde edilen gelirler; film sektöründe yurt dışı yerleşiklere mülkiyet devri ya da lisanslama yoluyla satışı gerçekleştirilen içeriklere (film, belgesel, format vb.) ilişkin gelirler; ulaştırma alt yapı hizmetleri (liman işletmeciliği, yer hizmetleri) sektöründe (3), yararlanıcıların sundukları hizmetlere ilişkin olarak yurt dışı yerleşiklere düzenledikleri faturalara konu gelirler ile havayolu yolcu taşımacılığı (1), yük taşımacılığı (2), gastronomi (4) ve konaklama (5) sektörlerinde elde edilen gelirler sayılabilir.

**(1) Havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe**;

Tarifeli seferler bakımından, satışı yurt dışında (yurt dışı ofisler, yurt dışı acenteler veya internet kanalıyla yurt dışından) gerçekleştirilen bilet bedelleri,

Tarifesiz seferler bakımından, yurt dışında yerleşiklere düzenlenen faturalara konu taşımacılık gelirleri döviz kazandırıcı hizmet geliri olarak kabul edilir.

**(2) Yük taşımacılığı sektöründe;**

Yurt dışı yerleşiklere uluslararası veya yurt içi ya da transit olarak gerçekleşen taşımacılık hizmetlerine ilişkin olarak düzenlenen faturalara konu gelir,

Yurt içi yerleşiklere, Türkiye'den gerçekleştirilen mal ihracatı taşımasına ilişkin olarak düzenlenen taşımacılık hizmeti faturaları ile transit taşımalara ilişkin olarak düzenlenen faturalara konu gelir döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır.

Yük taşımacılığı sektöründe hizmetin, Türkiye'de yerleşik "Forwarder" aracılığı ile sunulması halinde döviz kazandırıcı hizmet gelirleri belirlenirken; "Forwarder" ile fiili taşımayı gerçekleştiren Türkiye'de yerleşik taşıyıcının ürettiği hizmete ilişkin gelirler ayrıştırılır. "Forwarder"ın elde ettiği döviz kazandırıcı hizmet geliri, toplam taşıma bedelinden fiili taşımayı yapan taşımacılık firması tarafından sağlanan taşımacılık hizmeti karşılığında ödenen tutar düşülerek hesaplanır. Düşülen kısım ise fiili taşımayı gerçekleştiren Türkiye'de yerleşik taşıyıcının döviz kazandırıcı hizmet geliri olarak kabul edilir.

**(3) Liman İşletmeciliği sektöründe;**

Yurt dışı yerleşiklere liman işletmeciliği kapsamında sunulan hizmetlere ilişkin olarak düzenlenen faturalara konu gelir döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır.

Liman İşletmeciliği sektöründe hizmetin, Türkiye'de yerleşik "Forwarder" aracılığı ile sunulması halinde döviz kazandırıcı hizmet gelirleri belirlenirken; "Forwarder" ile limancılık hizmetlerini sunan Türkiye'de yerleşik liman işletmecisinin ürettiği hizmete ilişkin gelirler ayrıştırılır. "Forwarder"ın elde ettiği döviz kazandırıcı hizmet geliri, toplam hizmet bedelinden liman işletmecisi tarafından sağlanan hizmetler karşılığında ödenen tutar düşülerek hesaplanır. Düşülen kısım ise Türkiye'de yerleşik liman işletmecisinin döviz kazandırıcı hizmet geliri olarak kabul edilir.

**(4) Gastronomi sektöründe;**

Yararlanıcı ve konsolidasyona tabi yurt içindeki şirketlerce, yurt dışı yerleşiklere verilen "franchise"lara ilişkin isim hakkı gelirleri (royalty), reklam ve ciro katkı gelirleri, yönetim ve operasyonel danışmanlık hizmeti gelirleri ve "franchise"lardan elde edilen çeşitli gelirler ile yurt dışında işletilen lokanta/kafelerden elde edilen yönetim ve operasyonel danışmanlık hizmeti geliri gibi diğer hizmet gelirleri döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır. (Mal ihracatı ve temettü gelirleri bu kısımda gösterilmeyecek olup ilgili sütunlarda ( B, C belirtilecektir.)

**(5) Konaklama sektöründe;**

Yurt dışı yerleşiklere (gerçek kişi turist veya yurt dışında yerleşik seyahat acentesi) konaklama hizmetine ilişkin olarak konaklama tesisi tarafından düzenlenen faturalara konu gelir,

Yurt dışı yerleşiklerin Türkiye'de aldığı konaklama hizmetine ilişkin olarak konaklama tesisleri tarafından yurt içinde yerleşik seyahat acentelerine düzenlenen faturalara konu gelir döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır.

**(B)** **Mal İhracatı Gelirleri**: Yararlanıcı ve konsolidasyona tabi yurt içindeki şirketleri tarafından, TURQUALITY® Programı kapsamındaki markaya ilişkin olarak yurt dışı yerleşiklere gerçekleştirilen mal satışlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

**(C)** **Temettü Gelirleri:** Yararlanıcının yurt dışındaki ticari varlıkları (Yararlanıcının TURQUALITY® Programı kapsamındaki markasına ilişkin olarak faaliyet gösteren ve ortak olunan yurt dışı şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından yürütülen işletme faaliyetleri neticesinde elde edilecek kârın Türkiye'ye aktarılan bölümüne yer verilecektir.

**(D)** **Yurt Dışı Duran Varlıklar:** Yararlanıcının yurt dışı ticari varlıklarının (Yararlanıcının TURQUALITY® Programı kapsamındaki markasına ilişkin olarak faaliyet gösteren ve ortak olunan yurt dışı şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) sahip olduğu Duran Varlıkların, ilgili mali yılın sonu itibarıyla ulaştığı büyüklüğün toplam değerine yer verilecektir.

**(E)** **Yurt Dışında Yapılan Satışlar:** Yararlanıcının yurt dışı ticari varlıkları (Yararlanıcının TURQUALITY® Programı kapsamındaki markasına ilişkin olarak faaliyet gösteren ve ortak olunan şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından ilgili ülkede gerçekleştirilen yurt içi mal satışları ve hizmet sunumlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

**NOTLAR:**Tabloda yer alan tüm tutarlar ABD Doları olarak belirtilecek olup, ihtiyaç duyulması halinde söz konusu karşılığın belirlenmesinde TCMB tarafından yayınlanan yıllık ortalama döviz alış kurları ile çapraz kurlar dikkate alınacaktır.

**Bölüm 3: Marka Stratejisi**

Bu bölümde Yararlanıcının destek kapsamına alınan markasının değer önerisi, kimliği ve kişiliği; fonksiyonel, duygusal ve kişisel değerleri; Türkiye’deki ve yurt dışındaki rakip markalara göre konumlandırması; marka performansı; marka bilinirliği; marka iletişim stratejisi gibi bilgilere yer verilmelidir.

**Bölüm 4: Pazar Yapısı ve Yararlanıcının Pazardaki Konumu**

Küresel Pazar

Bu bölümde Yararlanıcının kapsama alınan markası ile faaliyet gösterdiği sektöre ilişkin olarak küresel ölçekteki başlıca bilgilere yer verilmelidir. Bu kapsamda değinilmesi mümkün başlıklara örnek olarak aşağıda yer verilmiştir.

* Küresel pazar sektör büyüklüğü (toplam gelir, kapasite, hacim vb.) ve pazarın son yıllardaki gelişim seyri
* Gelecek beklentileri ve projeksiyonları
* Pazarın alt segmentleri, büyüklükleri ve toplam içindeki payları
* Pazarın farklı coğrafyalara göre kırılımı (kapasite, tüketim değerleri, payları vb.)
* Küresel pazarda ve ilgili olduğu ölçüde bölgesel pazarlarda öne çıkan başlıca oyuncular ve bunlara ilişkin satış, kapasite vb. değerleri ve pazar payları
* İlgili olduğu ölçüde alt, üst, rakip vb. ilişkili pazarlara ilişkin bilgiler
* İlgili olduğu ölçüde müşterilere ve tedarikçilere ilişkin bilgiler
* Sektörü, pazarı ve Yararlanıcıyı etkileme potansiyeli bulunan başlıca küresel eğilimler

Türkiye Pazarı

“Küresel Pazar” bölümüne benzer olarak bu bölümde Yararlanıcının kapsama alınan markası ile faaliyet gösterdiği sektöre ilişkin olarak Türkiye ölçeğinde başlıca bilgilere yer verilecektir. Bu çerçevede faaliyet gösterilen sektörün büyüklüğü ve seneler içindeki gelişimi; Türkiye’deki söz konusu sektörün alternatif veya rakip pazarlar karşısındaki konumu; pazardaki başlıca oyunculara ilişkin satış, kapasite, pazar payı vb. bilgiler; Türkiye içerisinde öne çıkan bölgeler; Türkiye pazarı bakımından öne çıkan başlıca yurtdışı pazarlar gibi bilgilere yer verilmelidir.

Yararlanıcının Pazardaki Konumu

Bu bölümde, Yararlanıcının Türkiye ve küresel pazardaki konumu ile mevcut konumu hakkında değerlendirme yapılabilmesini sağlayacak şekilde yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerine detaylı olarak yer verilmelidir. Bu kapsamda değinilmesi gereken konu başlıkları aşağıda özetlenmektedir.

* Faaliyet alanı ve sunduğu hizmetler
* Sunulan hizmetlerde Yararlanıcının öne çıkaran özellikleri
* Hizmet sunulan ülkeler, bölgeler, şehirler
* Her bir hizmet özelinde yurt içi ve yurt dışı müşteri ve satış/hizmet hacminin, kapasite, kapasite kullanım oranları, gelirlerin vb. seneler içindeki gelişimi
* Hizmet sunulan ülkelere/ yurt dışı hizmet noktalarına göre yurt dışı müşteri, hacim ya da gelirlerinin dağılımı
* Yararlanıcının Türkiye ve yurt dışı pazarlardaki pazar payı
* Yararlanıcının, öne çıkan yurt dışı pazarları bakımından maliyet yapısı, maliyet kalemleri ve yıllar içindeki gelişimi
* Yararlanıcının, öne çıkan yurt dışı pazarları bakımından kar yapısı ve yıllar içindeki gelişimi (net kar, FAVÖK marjı vb.)
* Karların pazarlar/ hizmet noktaları/ ülkeler vb. arasında dağılımı
* Yararlanıcının gelir ya da karında önemli payı olan müşteriler, müşteri grupları

**Bölüm 5: Hedef Pazarların Belirlenmesi**

Hedef pazarların (ülkelerin) belirlenmesi süreci Yararlanıcının kapsamdaki markasına ilişkin kilit başarı faktörlerini ve pazarın caziplik düzeyini analiz ederek, ilgili pazarda varlığını artırabileceği, sürdürülebilir bir büyüme stratejisi geliştirebileceği; hedef pazarlara girmek veya bu pazarlarda büyüme göstermek için oluşturulan stratejik bir önceliklendirme sürecidir.

Bu bölüm altında, söz konusu önceliklendirme sürecine ilişkin detaylı bilgi sunulmalıdır. Önceliklendirme; kapsamlı bir nicel modeli temel alabileceği gibi, hedef pazarların nasıl belirlendiği hususunda kuşkuya yer bırakmayan objektif ölçütlere ve ilgili pazarlar ve ülkeler konusunda uzman görüşlerine bağlı sistematik bir analize dayalı olarak da gerçekleştirilebilecektir.

**Bölüm 6: Hedef Pazar Analizi** **ve Pazara Giriş/ Büyüme Stratejileri**

Hedef Pazar Analizi

Hedef ülkelerin belirlenmesinin ardından, bu bölümde, belirlenen her bir ülke için pazara giriş ve büyüme stratejisinin oluşturulmasında temel alınacak hususların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada, özellikle Yararlanıcının hâlihazırda faaliyet gösterdiği ülkeler başta olmak üzere Yararlanıcı tarafından üzerinde çalışma yapılmış ülkeler bakımından yapılacak analiz ve değerlendirmelerin; Yararlanıcının yaptığı söz konusu çalışmalarla sınırlı kalmaması ve uluslararası yayınlar, veri setleri, kurumsal uzmanlık birikimi ve uzman görüşleri gibi bilgi ve kaynaklarla desteklenmesi gerekmektedir.

Hedef pazar analizinde öne çıkan başlıklar aşağıda sıralanmaktadır. Bu başlıkların ve önem derecelerinin Yararlanıcıya ve faaliyet alanına bağlı olarak değişebileceği dikkate alınmalıdır.

1. **Ülkenin makroekonomik ve demografik görünümü**

Nüfus, GSYH, dış ticaret, önemli şehirler ve ilgili pazarlar bakımından dikkate alınması faydalı olabilecek diğer hususlar (altyapı kalitesi, iş yapma kolaylığı vb.)

1. **Pazarın genel yapısı ve rekabet görünümü**

Ülkedeki sektör ve pazar büyüklüğü, seneler içindeki seyri, pazarın alt segmentleri; pazara giriş engelleri, önemli düzenlemeler, gelecek beklentileri, ülkedeki başlıca oyuncular, kapasiteleri, gelir/ müşteri hacimleri ve payları, rekabet stratejileri; Yararlanıcı ülkede faaliyet gösteriyorsa Yararlanıcının pazar içindeki konumu, son yıllardaki gelişim seyri.

1. **Müşteriler**

Ülkede öne çıkan mevcut ve potansiyel müşteriler ve faaliyet alanları; faaliyet gösterdikleri pazarlardaki konumları; bireysel müşteriler için tüketim tercihleri ve ana müşteri segmentleri.

1. **Önemli bölgeler/şehirler/ lokasyonlar**

Yararlanıcının faaliyet alanı bakımından dikkate alınması gereken bölge, şehir ve lokasyonlara ilişkin bilgiler (Ör. Önemli havalimanları, lojistik merkezler, tüketim bölgeleri vb.)

1. **Satış kanalları**

Yararlanıcının pazara giriş ve pazarda büyüme stratejisi bakımından dikkate alınabilecek fiziki ve çevrimiçi satış kanalları, işbirliği ve gelişim potansiyelleri.

Pazara Giriş/ Büyüme Stratejileri

Bu bölümde, hedef pazar analizi bölümünde dikkate alınan her bir unsurun her bir ülke özelinde Yararlanıcı bakımından ne ifade ettiği açıklanmalıdır. Bu çerçevede ülkenin genel görünümünün Yararlanıcı için yarattığı potansiyel, rekabet gücünün daha yüksek olabileceği alanlar ve segmentler, hedeflenebilecek müşteriler, giriş yapılabilecek veya büyüme stratejini destekleyecek lokasyonlar, işbirliği yapılabilecek dağıtım kanalları gibi değerlendirmelere yer verilmelidir.

**Bölüm 7: Finansal Plan**

Bu bölüm altında Yararlanıcının büyüme stratejisi kapsamında finansal planından bahsedilmesi gerekmektedir.

 **Tablo 6. Bilanço ($)** *(Kapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 (beş) yıl boyunca markaya hizmet edecek şirketlere ait bilanço verileri belirtilecektir.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsolide Bilanço ($)** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| **AKTİF** |   |   |   |   |   |
| **Dönen Varlıklar** |   |   |   |   |   |
| Hazır Değerler |   |   |   |   |   |
| Ticari Alacaklar |   |   |   |   |   |
| Stoklar |   |   |   |   |   |
| Diğer Dönen Varlıklar |   |   |   |   |   |
| **Duran Varlıklar** |   |   |   |   |   |
| Ticari Alacaklar |   |   |   |   |   |
| Maddi Duran Varlıklar |   |   |   |   |   |
| Maddi Olmayan Duran Varlıklar |   |   |   |   |   |
| Diğer Duran Varlıklar |   |   |   |   |   |
| **TOPLAM VARLIKLAR** |  |  |  |  |  |
|  |
| **PASİF** |   |   |   |   |   |
| **Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar** |   |   |   |   |   |
| Mali Borçlar |   |   |   |   |   |
| Ticari Borçlar |   |   |   |   |   |
| Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar |  |  |  |  |  |
| **Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar** |   |   |   |   |   |
| Mali Borçlar |   |   |   |   |   |
| Ticari Borçlar |   |   |   |   |   |
| Diğer Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar |  |  |  |  |  |
| **Öz Kaynaklar** |   |   |   |   |   |
| **TOPLAM KAYNAKLAR** |  |  |  |  |  |

**Tablo 7. Gelir Tablosu ($)** *(Kapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 (beş) yıl boyunca markaya hizmet edecek şirketlere ait gelir tablosu verileri belirtilecektir.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsolide Gelir Tablosu ($)** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| **Net Satışlar** |   |
| *Yurtiçi Satışlar* |   |   |   |   |   |
| *Yurtdışı Satışlar* |   |   |   |   |   |
| **Net Satışlar** |  |  |  |  |  |
| Satışların Maliyeti |   |  |  |  |  |
| **Brüt Satış Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |
| **Faaliyet Giderleri** |   |
| Araştırma ve Geliştirme Giderleri |   |  |  |  |  |
| Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri |   |  |  |  |  |
| Genel Yönetim Giderleri |   |  |  |  |  |
| **Faaliyet Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |
| Diğer Faaliyetlerden Olağan Kar veya Zarar |   |  |  |  |  |
| Finansman Giderleri |   |  |  |  |  |
| Olağandışı Kar veya Zarar |   |  |  |  |  |
| **Dönem Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |
| Vergi ve Diğer Yasal Yükümlülük |   |  |  |  |  |
| **Dönem Net Karı veya Zararı** |  |  |  |  |  |

|  | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FAVÖK** |  |  |  |  |  |

**Tablo 8. Diğer**

Yararlanıcı ve konsolidasyona dahil edilen şirketlerinkapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 (beş) yıl boyunca markaya hizmet edecek şirketlere ait istihdam edilmesi planlanan personel sayılarının girilmesi gerekmektedir.

| **İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısı** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Yurt içinde istihdam edilenpersonel sayısı |  |  |  |  |  |
| Yurt dışında istihdam edilenpersonel sayısı |  |  |  |  |  |

**Tablo 9- Hedef Pazar Öngörüleri** (*Kapsama girilen yıldan başlamak üzere bu çalışma kapsamında yer alan her bir hedef pazar özelindeki Döviz Kazandırıcı Hizmet Geliri / Mal İhracatı / Yurt dışından Transfer Edilecek Temettü Gelirleri verilerine yer verilecektir.)*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **(A)** | **(B)** | **(C)** |
| **Döviz Kazandırıcı Hizmet Gelirleri****(ABD Doları)** | **Mal İhracatı Gelirleri (ABD Doları)** | **Yurt Dışından Transfer Edilecek Temettü Geliri** **(ABD Doları)** |
| Sıra | Ülke | Yıl 1 (20..) | Yıl 2 (20..) | Yıl 3 (20..) | Yıl 4 (20..) | Yıl 5 (20..) | Yıl 1 (20..) | Yıl 2 (20..) | Yıl 3 (20..) | Yıl 4 (20..) | Yıl 5 (20..) | Yıl 1 (20..) | Yıl 2 (20..) | Yıl 3 (20..) | Yıl 4 (20..) | Yıl 5 (20..) |
| **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Tablo 10. Döviz Kazandırıcı Hizmet Geliri / Mal İhracatı / Temettü Gelirleri ve Yurt Dışı Ticari Varlıklara İlişkin Mali Durum** *(Kapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 (beş) yıl boyunca markaya hizmet eden şirketlerce elde edilecek hizmet geliri, mal ihracatı bedeli, temettü geliri, faaliyette bulunulacak ülkede yapılması planlanan yatırımlar ve yurt dışındaki iştirakler tarafından gerçekleştirilen satışlara ilişkin hedeflerinizi aşağıda yer alan tabloda belirtiniz. Sunulacak olan hedefleri açıklar mahiyette bir notun da tablonun devamına ilave edilmesi gerekmektedir. Aşağıdaki tablo yararlanıcıya ait markanın kapsama alınması aşamasında sunulan “Hizmet Sektörü Markalaşma Programı Öngörüleri ve Hedefleri (EK-10)” da yer alan tablo ile aynı olmalıdır.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **(ABD Doları)** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| A. Döviz Kazandırıcı Hizmet Gelirleri  |   |   |   |   |   |
| B. Mal İhracatı Gelirleri  |   |   |   |   |   |
| C. Temettü Gelirleri  |   |   |   |   |   |
| **TOPLAM (A+B+C)** |  |  |  |  |  |
| D. Yurt Dışı Duran Varlıklar  |   |   |   |   |   |
| E. Yurt Dışında Yapılan Satışlar  |   |   |   |   |   |

**Açıklamalar:**

**A)*Döviz Kazandırıcı Hizmet Gelirleri:*** Yararlanıcının ya da Türkiye’deki ilgili şirketlerinin yasal defter kayıtları ve belgelerine göre; yurt dışı yerleşiklere yönelik olarak gerçekleştirilecek, yurt içinde veya yurt dışında faydalanılacak ve TURQUALITY® Programı kapsamına alınmak üzere başvuru yapılan marka ile gerçekleştirilecek hizmet sunumlarına ilişkin gelire yer verilecektir.

Döviz kazandırıcı hizmet gelirine örnek olarak, sağlık turizmi/eğitim sektörlerinde ülkeye yurt dışından getirilecek hasta/öğrencilerden elde edilecek gelirler ile teletıp/uzaktan eğitim gibi yöntemler yoluyla yurt dışı yerleşiklerden elde edilecek gelirler; film sektöründe yurt dışı yerleşiklere mülkiyet devri ya da lisanslama yoluyla satışı gerçekleştirilecek içeriklere (film, belgesel, format vb.) ilişkin gelirler; ulaştırma alt yapı hizmetleri (liman işletmeciliği, yer hizmetleri) sektöründe (3), yararlanıcıların sunacakları hizmetlere ilişkin olarak yurt dışı yerleşiklere düzenleyecekleri faturalara konu gelirler ile havayolu yolcu taşımacılığı (1), yük taşımacılığı (2), gastronomi (4), konaklama (5) sektörlerinde elde edilecek gelirler sayılabilir.

***(1) Havayolu yolcu taşımacılığı sektöründe;***

Tarifeli seferler bakımından, satışı yurt dışında (yurt dışı ofisler, yurt dışı acenteler veya internet kanalıyla yurt dışından) gerçekleştirilecek bilet bedelleri,

Tarifesiz seferler bakımından, yurt dışında yerleşiklere düzenlenecek faturalara konu taşımacılık gelirleri döviz kazandırıcı hizmet geliri olarak kabul edilir.

***(2) Yük taşımacılığı sektöründe;***

Yurt dışı yerleşiklere uluslararası veya yurt içi ya da transit olarak gerçekleşecek taşımacılık hizmetlerine ilişkin olarak düzenlenecek faturalara konu gelir,

Yurt içi yerleşiklere, Türkiye'den gerçekleştirilecek mal ihracatı taşımasına ilişkin olarak düzenlenecek taşımacılık hizmeti faturaları ile transit taşımalara ilişkin olarak düzenlenecek faturalara konu gelir döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır.

Yük taşımacılığı sektöründe hizmetin, Türkiye'de yerleşik "Forwarder" aracılığı ile sunulacak olması halinde döviz kazandırıcı hizmet gelirleri belirlenirken; "Forwarder" ile fiili taşımayı gerçekleştirecek Türkiye'de yerleşik taşıyıcının üreteceği hizmete ilişkin gelirler ayrıştırılır. "Forwarder"ın elde edeceği döviz kazandırıcı hizmet geliri, toplam taşıma bedelinden fiili taşımayı yapacak taşımacılık firması tarafından sağlanacak taşımacılık hizmeti karşılığında ödenecek tutar düşülerek hesaplanır. Düşülen kısım ise fiili taşımayı gerçekleştirecek Türkiye'de yerleşik taşıyıcının döviz kazandırıcı hizmet geliri olarak kabul edilir.

***(3) Liman İşletmeciliği sektöründe;***

Yurt dışı yerleşiklere liman işletmeciliği kapsamında sunulacak hizmetlere ilişkin olarak düzenlenecek faturalara konu gelir döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır.

Liman İşletmeciliği sektöründe hizmetin, Türkiye'de yerleşik "Forwarder" aracılığı ile sunulacak olması halinde döviz kazandırıcı hizmet gelirleri belirlenirken; "Forwarder" ile limancılık hizmetlerini sunacak Türkiye'de yerleşik liman işletmecisinin üreteceği hizmete ilişkin gelirler ayrıştırılır. "Forwarder"ın elde edeceği döviz kazandırıcı hizmet geliri, toplam hizmet bedelinden liman işletmecisi tarafından sağlanacak hizmetler karşılığında ödenecek tutar düşülerek hesaplanır. Düşülen kısım ise Türkiye'de yerleşik liman işletmecisinin döviz kazandırıcı hizmet geliri olarak kabul edilir.

***(4) Gastronomi sektöründe;***

Yararlanıcı ya da Türkiye’deki ilgili şirketlerince, yurt dışı yerleşiklere verilecek "franchise"lara ilişkin isim hakkı gelirleri (royalty), reklam ve ciro katkı gelirleri, yönetim ve operasyonel danışmanlık hizmeti gelirleri ve "franchise"lardan elde edilecek çeşitli gelirler ile yurt dışında işletilecek lokanta/kafelerden elde edilecek yönetim ve operasyonel danışmanlık hizmeti geliri gibi diğer hizmet gelirleri döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır. (Mal ihracatı ve temettü gelirleri bu kısımda gösterilmeyecek olup ilgili satırlarda (B, C) belirtilecektir.)

***(5) Konaklama sektöründe;***

Yurt dışı yerleşiklere (gerçek kişi turist veya yurt dışında yerleşik seyahat acentesi) konaklama hizmetine ilişkin olarak konaklama tesisi tarafından düzenlenecek faturalara konu gelir,

Yurt dışı yerleşiklerin Türkiye'de alacağı konaklama hizmetine ilişkin olarak konaklama tesisleri tarafından yurt içinde yerleşik seyahat acentelerine düzenlenecek faturalara konu gelir döviz kazandırıcı hizmet geliri sayılır.

***B) Mal İhracatı Gelirleri***: Yararlanıcı ya da Türkiye’deki ilgili şirketleri tarafından, TURQUALITY® Programı kapsamına alınmak üzere başvuru yapılan markaya ilişkin olarak yurt dışı yerleşiklere gerçekleştirilecek mal satışlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

***C) Temettü Gelirleri:*** Yararlanıcının yurt dışındaki ticari varlıkları (Yararlanıcının TURQUALITY® Programı kapsamına alınmak üzere başvuru yaptığı markasına ilişkin olarak faaliyet göstermesi öngörülen ve ortak olunan yurt dışı şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından yürütülecek işletme faaliyetleri neticesinde elde edilecek kârın Türkiye'ye aktarılacak olan bölümüne yer verilecektir.

***D) Yurt Dışı Duran Varlıklar:*** Yararlanıcının yurt dışı ticari varlıklarının (Yararlanıcının TURQUALITY® Programı kapsamına alınmak üzere başvuru yaptığı markasına ilişkin olarak faaliyet göstermesi öngörülen ve ortak olunan yurt dışı şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) sahip olduğu Duran Varlıkların, ilgili mali yılın sonu itibariyle ulaşacağı büyüklüğün toplam değerine yer verilecektir.

***E) Yurt Dışında Yapılan Satışlar:*** Yararlanıcının yurt dışı ticari varlıkları (Yararlanıcının TURQUALITY® Programı kapsamına alınmak üzere başvuru yaptığı markasına ilişkin olarak faaliyet göstermesi öngörülen ve ortak olunan yurt dışı şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından ilgili ülkede gerçekleştirilecek yurt içi mal satışları ve hizmet sunumlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

**Tablo 11. Harcama Bütçesi** (*Destek programı kapsamında destek unsuru bazında gerçekleştirilmesi planlanan toplam harcama bütçesine yer verilecektir. Aşağıdaki tablo yararlanıcıya ait markanın kapsama alınması aşamasında sunulan “Hizmet Sektörü Markalaşma Programı Öngörüleri ve Hedefleri (EK-10)” da yer alan tablo ile aynı olmalıdır.)*

| **Destek Unsuru (TL)** | **Yıl 1****(20..)** | **Yıl 2****(20..)** | **Yıl 3****(20..)** | **Yıl 4****(20..)** | **Yıl 5****(20..)** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| … Desteği  |  |  |  |  |  |
| … Desteği  |  |  |  |  |  |
| … Desteği  |  |  |  |  |  |
| **TOPLAM** |  |  |  |  |  |

**Bölüm** **8: Gelişim Yol Haritası**

1. Bu bölümde, öncelikle Stratejik İş Planı hazırlık süreci hakkında anlatım ve süreçlere yer verilmeli ve böylece gelişim projelerinin nasıl oluşturulduğuna dair okuyucuda bir görüş oluşturulmalıdır. Aynı zamanda, gelişim yol haritası hazırlama yaklaşımına (zaman çizelgeleri, toplantılar, değerlendirme süreçleri vb.) ilişkin anlatımda bulunulmalıdır.
2. Yararlanıcının stratejik vizyonu ve hedef pazarlardaki büyüme hedefleri doğrultusunda belirlenen “gelişim alanlarına” ilişkin gelişim projelerine GÖSTERİM 1’de olduğu gibi yer verilmelidir. Gelişim projeleri belirli bir sistematikte ve uygun alan başlıkları altında gruplandırılmak suretiyle (Hedef pazarlara yönelik projeler, kurumsal alt yapıya ilişkin projeler, operasyonel yetkinliklere yönelik projeler vb.) sunulmalıdır. Ayrıca, söz konusu projelerin Ön İnceleme Çalışmasında yer alan performans alanları ile olan ilişkisini gösterir tablonun da düzenlenmesi gerekmektedir. (GÖSTERİM 2)

Gösterim 1

|  |
| --- |
|  |

GÖSTERİM 2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|   | Strateji ve Kurumsal Yönetim | Finans Yönetimi | Finansal Performans | Marka Yönetimi ve Performansı | İnovasyon ve Hizmet Geliştirme | Pazarlama, Satış ve Ticaret Yönetimi | Operasyon Yönetimi | Sürdürülebilirlik | Bilgi Teknolojileri | Dijitalleşme | İnsan Kaynakları |
| **Ön İnceleme Çalışması Seviyesi** | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* | \* |
| Stratejik pazarlarda başarılı giriş ve büyüme faaliyetlerinin artırılması | **1** | X pazarı büyüme stratejisi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **2** | Y pazarı giriş stratejisi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **3** | Z pazarı giriş stratejisi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **4** | T pazarı giriş stratejisi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Fırsat sunan potansiyel yolların izlenmesi | **5** | Yeni hizmet projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **6** | Yeni ürün/hizmet projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **7** | Potansiyel vaat eden diğer pazarlara giriş stratejisi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Operasyonel mükemmellik hedefine ulaşmak için süreçlerin ve yapılanmanın iyileştirilmesi | **8** | Kapasitenin artırılması projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **9** | Dijitalleşme |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **10** | ERP Projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **11** | Pazarlama projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Zayıf yönlerin güçlendirilmesi | **12** | Zayıf yön A projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **13** | Zayıf yön B projesi |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| **\* Ön incelemede tespit edilen seviyeye uygun olarak renklendirilmesi gerekmektedir.** | 1.SEVİYE | 2.SEVİYE | 3.SEVİYE | 4.SEVİYE | 5.SEVİYE | 6.SEVİYE | 7.SEVİYE | 8.SEVİYE | 9.SEVİYE | 10.SEVİYE |  |

1. Yararlanıcının odaklanması gereken her bir gelişim projesine ilişkin olarak mevcut durum analizi, bulgular ve diğer destekleyici analizler ile bu bulgular ve analizler ışığında önerilen gelişim projesinin içeriği ve Yararlanıcıda yaratması beklenen değere değinilecektir.
2. Bunun ardından, her bir proje için projenin ana hatlarını, ihtiyaç sebebi ve gerekçesini, etkisini, risklerini, çıktılarını vb. temel bilgilerini (GÖSTERİM 3); proje kapsamında gerçekleştirilecek temel aktiviteleri ve bunların zaman çizelgelerini içeren ayrıntılı proje kartlarına yer verilmelidir. (GÖSTERİM 4-5-6)

Gösterim 3

|  |
| --- |
|  |

Gösterim 4

|  |
| --- |
|  |

Gösterim 5

|  |
| --- |
|  |

Gösterim 6

|  |
| --- |
|  |

**Ek: Satış ve Pazarlama Planları**

Bu ek bölüm altında satış ve pazarlama planlarının hazırlanmasına yön veren stratejik hedeflere ve bu hedefler doğrultusunda hedef pazarlar bakımından sunulacak hizmet portföyüne, hedeflenecek müşteri ve kitlelere; lokasyon, fiyatlandırma ve satış kanalı stratejisine; mevcut ve potansiyel rekabet göz önüne alınarak belirlenecek rekabet stratejisine ve iletişim stratejisinin detaylarına yer verilmelidir.