|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **E-TURQUALITY (BİLİŞİMİN YILDIZLARI) PROGRAMI**  **STRATEJİK İŞ PLANI ŞABLONU** | **EK-52** |



Program Kapsamındaki

Şirketin Ticaret Ünvanı

Stratejik İş Planı

Rapor tarihi (Gün / Ay / Yıl)

GİZLİ VE ÖZELDİR

İşbu materyalin “…Şirketin ünvanı yazılacaktır…”.’nin özel izni

olmadan herhangi bir şekilde kullanılması kesinlikle yasaklanmıştır.

İçindekiler

[**Bölüm 1: Yönetici Özeti** 1](#_Toc154480687)

[**Bölüm 2: Şirket Bilgileri** 2](#_Toc154480688)

[şirketin Tanıtımı 2](#_Toc154480689)

[Sermaye ve Ortaklık Yapısı 2](#_Toc154480690)

[Misyon, Vizyon ve Değerler 2](#_Toc154480691)

[Kurumsal ve Stratejik Hedefler 2](#_Toc154480692)

[Organizasyonel Yapı 2](#_Toc154480693)

[Temel Finansallar 3](#_Toc154480694)

[**Bölüm 3: Şirket/Marka Analizi ve Stratejisi** 6](#_Toc154480695)

[**Bölüm 4: Pazar Yapısı ve Şirketin Pazardaki Konumu** 7](#_Toc154480696)

[Küresel Pazar 7](#_Toc154480697)

[Türkiye Pazarı 7](#_Toc154480698)

[Şirketin Pazardaki Konumu 8](#_Toc154480699)

[**Bölüm 5: Hedef Pazarların Belirlenmesi** 9](#_Toc154480700)

[**Bölüm 6: Hedef Pazar Analizi ve Pazara Giriş/ Büyüme Stratejileri** 10](#_Toc154480701)

[Hedef Pazar Analizi 10](#_Toc154480702)

[Pazara Giriş/ Büyüme Stratejileri 11](#_Toc154480703)

[**Bölüm 7: Finansal Plan** 12](#_Toc154480704)

[**Bölüm 8: Gelişim Yol Haritası** 18](#_Toc154480705)

**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: Şirket Bilgileri**

şirketin TANITIMI

Bu bölümde, şirket hakkında genel tanıtım bilgilerine, kuruluşundan günümüze ilişkin zaman çizelgesine, bu süreçte meydana gelen önemli gelişmelere yer verilecektir (Ör. Şirketin 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

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

Misyon, Vizyon ve Değerler

Şirketin misyon, vizyon ve kurumsal değerlerine yer verilmelidir.

Kurumsal ve Stratejik Hedefler

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

Şirketin stratejik hedeflerinin mümkün olduğu ölçüde sayısallaştırılmış olarak 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 şirketin 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

Şirketlerin 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.

**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** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | | **Yıl 5** |
| 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** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| **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** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| **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** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FAVÖK** |  |  |  |  |  |

**Tablo 4. Diğer** (Kapsamdaki şirket ve konsolidasyona dahil edilen şirketlerin son 5 yıla ait, yıl sonu istihdam verilerinin girilmesi gerekmektedir.)

| **İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısı** | **Yıl 1** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Yurt içinde istihdam edilen  personel sayısı |  |  |  |  |  |
| Yurt dışında istihdam edilen  personel sayısı |  |  |  |  |  |

**Tablo 5. Hizmet İhracatı Geliri / Mal İhracatı Geliri / Temettü Geliri ve Yurt Dışı Ticari Varlıklara İlişkin Mali Veriler** *(Tablonun, aşağıda yer alan “Açıklamalar” kısmı dikkate alınarak doldurulması gerekmektedir.)*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  | **(A)** | | | **(B)** | | | **(C)** | | | **(D)** | | | **(E)** | | |
| **Hizmet İhracatı Geliri**  **(ABD Doları)** | | | **Mal İhracatı Geliri (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** |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Açıklamalar:**

**A) *Hizmet İhracatı Geliri:*** Kapsama alınan şirket tarafından yurt dışı yerleşiklere yönelik olarak gerçekleştirilen hizmet sunumlarına ilişkin gelire yer verilecektir.

Hizmet İhracatı gelirine örnek olarak, yurt dışı yerleşiklere yapılan yazılım/mobil uygulama/dijital oyun satışı, lisans bedelleri ve bilişim hizmeti sunumları ile dijital aracılık ve hizmet platformundan elde edilen komisyon/aracılık hizmet bedelleri sayılabilir.

***B) Mal İhracatı Geliri***: Kapsama alınan şirket tarafından yurt dışı yerleşiklere gerçekleştirilen mal satışlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

***C) Temettü Geliri:*** Kapsama alınan şirketin yurt dışındaki ticari varlıkları (E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programına kabul edilen şirketin finansal verilerini konsolide edeceği yurt dışındaki şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından yürütülen işletme faaliyetleri neticesinde elde edilen kârın Türkiye'ye aktarılan bölümüne yer verilecektir.

***D) Yurt Dışı Duran Varlıklar:*** Kapsama alınan şirketin yurt dışındaki ticari varlıklarının (E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programına kabul edilen şirketin finansal verilerini konsolide ettiği yurt dışındaki şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) sahip olduğu Duran Varlıkların, ilgili mali yılın sonu itibariyle ulaştığı büyüklüğün toplam değerine yer verilecektir.

***E) Yurt Dışında Yapılan Satışlar:*** Kapsama alınan şirketin yurt dışındaki ticari varlıkları (E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programına kabul edilen şirketin finansal verilerini konsolide ettiği yurt dışındaki şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından ilgili ülkede gerçekleştirilen yurt içi mal satışları/hizmet sunumlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

*(NOT: Tablolarda yer alan tüm tutarlar ABD Doları olarak belirtilecektir. İhracat gelirlerine ilişkin faturaların ve Türkiye’ye transfer edilen temettü gelirinin ABD Doları karşılıklarının belirlenmesinde fatura/temettü transfer tarihinden bir gün önceki TCMB Gösterge Niteliğindeki Kurlar Tablosundaki Alış Kuruları ve/veya Çapraz Kurlar esas alınacaktır. İhtiyaç duyulması halinde ise söz konusu karşılığın belirlenmesinde TCMB tarafından yayınlanan yıllık ortalama Döviz Alış Kurları ile Çapraz Kurlar dikkate alınacaktır.)*

**Bölüm 3: Şirket/Marka Analizi ve Stratejisi**

Bu bölümde kapsama alınan şirketin hizmetlerinin/ürünlerinin/markalarının 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.

Bu kapsamda; şirketin,

* Stratejisi ve Kurumsal Yönetimi
* Finans Yönetimi
* Operasyon Yönetimi
* Pazarlama, Satış ve Marka Yönetimi
* İnovasyon
* Yönetişim
* İnsan Kaynakları Yönetimi
* Bilgi Teknolojileri Yönetimi ve Dijitalleşme
* Şirketin Devlet Desteklerine İlişkin Bilgi ve Kullanım Deneyimi (Kullandıkları destekler ve bu desteklerden aldıkları verim)

hususlarında bilgi verilmelidir.

Bunun yanı sıra, şirketin GZFT (Güçlü Yanlar, Zayıf Yanlar, Fırsatlar ve Tehditler) Analizi de bu kısımda yapılmalıdır.

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

Küresel Pazar

Bu bölümde kapsama alınan şirketin 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
* 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,
* Müşteri grubunun tercih ettiği ürün/hizmetler
* Sektörü, pazarı ve şirketi etkileme potansiyeli bulunan başlıca küresel eğilimler
* Gelecek beklentileri ve projeksiyonları

Türkiye Pazarı

“Küresel Pazar” bölümüne benzer olarak bu bölümde kapsama alınan şirketin faaliyet gösterdiği sektöre ilişkin olarak Türkiye ölçeğinde başlıca bilgilere yer verilecektir. Bu çerçevede;

* Faaliyet gösterilen sektörün büyüklüğü ve yıllar içindeki gelişimi
* Türkiye’deki söz konusu sektörün alternatif veya rakip pazarlar karşısındaki konumu
* Pazardaki başlıca oyunculara ilişkin satış, kapasite, pazar payı vb. bilgiler
* Türkiye’de öne çıkan bölgeler
* Ürün grubunun (Yazılım-oyun-platform…vb) Türkiye’deki talep durumunun değerlendirilmesi
* Türkiye pazarı bakımından öne çıkan başlıca yurtdışı pazarlar

gibi bilgilere yer verilmelidir.

ŞİRKETİN Pazardaki Konumu

Bu bölümde, şirketin Türkiye ve küresel pazardaki 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 şirketin 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
* Şirketin Türkiye ve yurt dışı pazarlardaki pazar payı
* Şirketin, öne çıkan yurt dışı pazarları bakımından maliyet yapısı, maliyet kalemleri ve yıllar içindeki gelişimi
* Şirketin, 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
* Şirketin gelir ya da karında önemli payı olan müşteriler, müşteri grupları

**Bölüm 5: Hedef Pazarların Belirlenmesi**

Hedef pazarların (ülkelerin) belirlenmesi süreci şirketin 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 şirketin hâlihazırda faaliyet gösterdiği ülkeler başta olmak üzere şirket tarafından üzerinde çalışma yapılmış ülkeler bakımından yapılacak analiz ve değerlendirmelerin; şirketin 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 şirkete 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 rakip analizleri**

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; şirket ülkede faaliyet gösteriyorsa şirketin pazar içindeki konumu, son yıllardaki gelişim seyri.

Hedef pazarla ülkemiz ve diğer ülkeler arasındaki ilgili sektörde hizmet ticaretini etkileyen ikili ya da bölgesel anlaşmaların değerlendirilmesi, ülkede bulunan sektörel dernek ile sektörel fuar/etkinliklerin önde gelenlerinin eklenmesi, ülkeye giriş için gereken standartlar, sertifikalar, testler vb. analizi.

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 şirket bakımından ne ifade ettiği açıklanmalıdır. Bu çerçevede ülkenin genel görünümünün şirket 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.

Belirlenecek söz konusu stratejilerin hayata geçirilmesi için yapılması gerekenler ve atılması gereken adımlar ise; hedef pazar özelinde “proje kartı” formatında olacak şekilde Gelişim Yol Haritası bölümünde yer alacaktır.

**Bölüm 7: Finansal Plan**

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

**Tablo 6. Bilanço ($)** *(Bölüm 2’deki Temel Finansallar kısmındaki esaslara göre; kapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 yıla ait bilanço verileri konsolide olarak belirtilecektir.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsolide Bilanço ($)** | **Yıl 1** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| **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 ($)** *(Bölüm 2’deki Temel Finansallar kısmındaki esaslara göre; kapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 yıla ait gelir tablosu verileri konsolide olarak belirtilecektir.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Konsolide Gelir Tablosu ($)** | **Yıl 1** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| **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** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FAVÖK** |  |  |  |  |  |

**Tablo 8. İstihdam** *(Bölüm 2’deki Temel Finansallar kısmındaki esaslara göre; kapsama girilen yıldan başlamak üzere ilk 5 yıl için istihdamı planlanan toplam personel sayılarının girilmesi gerekmektedir.)*

| **İstihdam Edilen Toplam Personel Sayısı** | **Yıl 1** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Yurt içinde istihdam edilecek  personel sayısı |  |  |  |  |  |
| Yurt dışında istihdam edilecek  personel sayısı |  |  |  |  |  |

**Tablo 9- Hedef Pazar Öngörüleri** (*Tablonun aşağıda yer alan “Açıklamalar” bölümü dikkate alınarak doldurulması gerekmektedir. Kapsama girilen yıldan başlamak üzere bu çalışma kapsamında yer alan her bir hedef pazar özelindeki Hizmet İhracatı Geliri / Mal İhracatı / Yurt dışından Transfer Edilecek Temettü Gelirleri verilerine yer verilecektir.)*

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

**Tablo 10. Hizmet İhracatı Geliri / Mal İhracatı Geliri / Temettü Geliri ve Yurt Dışı Ticari Varlıklara İlişkin Mali Durum** *(Tablonun aşağıda yer alan “Açıklamalar” bölümü dikkate alınarak doldurulması gerekmektedir. Tablo, şirketin kapsama alınması aşamasında sunulan E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programı Kapsama Alınma Başvuru Belgelerinde (EK-BYKapsama1) yer alan “Yurt Dışı Kaynaklı Gelirlere/Mali Verilere İlişkin Hedefler” tablosu ile aynı olmalıdır.)*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **(ABD Doları)** | **1. YIL** | **2. YIL** | **3. YIL** | **4. YIL** | **5. YIL** |
| A. Hizmet İhracatı Geliri |  |  |  |  |  |
| B. Mal İhracatı Geliri |  |  |  |  |  |
| **TOPLAM İHRACAT GELİRİ (A+B)** |  |  |  |  |  |
| C. Temettü Geliri |  |  |  |  |  |
| D. Yurt Dışı Duran Varlıklar |  |  |  |  |  |
| E. Yurt Dışında Yapılan Satışlar |  |  |  |  |  |

**Açıklamalar:**

**A) *Hizmet İhracatı Geliri:*** Kapsama alınan şirket tarafından yurt dışı yerleşiklere yönelik olarak gerçekleştirilecek hizmet sunumlarına ilişkin gelire yer verilecektir.

Hizmet ihracatı gelirine örnek olarak, yurt dışı yerleşiklere yapılan yazılım/mobil uygulama/dijital oyun satışı, lisans bedelleri ve bilişim hizmeti sunumları ile dijital aracılık ve hizmet platformundan elde edilen komisyon/aracılık hizmet bedelleri sayılabilir.

***B) Mal İhracatı Geliri***: Kapsama alınan şirket tarafından yurt dışı yerleşiklere gerçekleştirilecek mal satışlarına ilişkin toplam tutara yer verilecektir.

***C) Temettü Geliri:*** Kapsama alınan şirketin yurt dışındaki ticari varlıkları (E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programına kabul edilen şirketin finansal verilerini konsolide edeceği yurt dışındaki 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:*** Kapsama alınan şirketin yurt dışındaki ticari varlıklarının (E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programına kabul edilen şirketin finansal verilerini konsolide edeceği yurt dışındaki 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:*** Kapsama alınan şirketin yurt dışındaki ticari varlıkları (E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programına kabul edilen şirketin finansal verilerini konsolide edeceği yurt dışındaki şirketler dahil olup "franchise"lar hariçtir) tarafından ilgili ülkede gerçekleştirilecek yurt içi mal satışları/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 şirketin kapsama alınması aşamasında sunulan E-Turquality (Bilişimin Yıldızları) Programı Kapsama Alınma Başvuru Belgelerinde (EK-BYKapsama1) yer alan “Faaliyet Öngörüleri” tablosu ile aynı olmalıdır. Bütçe artışının söz konusu olması durumunda ise, tablonun sonunda bütçe artışının gerekçesini içeren bir açıklamaya yer verilmelidir.)*

| **Destek Unsuru (TL)** | **Yıl 1** | **Yıl 2** | **Yıl 3** | **Yıl 4** | **Yıl 5** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| … 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. Şirketin 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 (Örnek: 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 Performans | Finans Yönetimi | Operasyon Yönetimi | Pazarlama, Satış ve Marka Yönetimi | İnovasyon | Yönetişim | İnsan Kaynakları Yönetimi | Bilgi Teknolojileri Yönetimi ve Dijitalleşme |
| Ön İnceleme Çalışması Seviyesi | | SEVİYE 2 | SEVİYE 3 | SEVİYE 6 | SEVİYE 5 | SEVİYE 9 | SEVİYE 8 | SEVİYE 6 | SEVİYE 9 |
| Stratejik pazarlarda başarılı giriş ve büyüme faaliyetlerinin artırılması | X pazarı büyüme stratejisi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Y pazarı giriş stratejisi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Fırsat sunan potansiyel yolların izlenmesi | Yeni hizmet projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Yeni ürün/hizmet projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Potansiyel vaat eden diğer pazarlara giriş stratejisi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Operasyonel mükemmellik hedefine ulaşmak için süreçlerin ve yapılanmanın iyileştirilmesi | Kapasitenin artırılması projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Dijitalleşme |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ERP Projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Pazarlama projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zayıf yönlerin güçlendirilmesi | Zayıf yön A projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zayıf yön B projesi |  |  |  |  |  |  |  |  |
| |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 1.SEVİYE |  | 2.SEVİYE |  | 3.SEVİYE |  | 4.SEVİYE |  | 5.SEVİYE |  | 6.SEVİYE |  | 7.SEVİYE |  | 8.SEVİYE |  | 9.SEVİYE |  | 10.SEVİYE | | | | | | | | | | |

1. Şirketin 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 şirkette 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)

GÖSTERİM 3

|  |
| --- |
|  |

GÖSTERİM 4

|  |
| --- |
|  |
| GÖSTERİM 5 |

GÖSTERİM 6

|  |
| --- |
|  |