

## ÜNİTE 6

### Girişim Finansmanı

#### İşletme Gelişim Aşamaları

Yeni kurulan bir işletme ile büyüme aşamasına gelmiş ve yeni bir yatırım yapmayı düşünen bir işletmenin finansman ihtiyaçları ve fon kaynakları aynı olmayacaktır. Aşağıda işletmelerin gelişim aşamaları açıklanmıştır.

**Başlangıç Aşaması:** Birinci aşama olarak da adlandırılan bu aşamada, girişimci kira, makine ve ekipman, stok, ücret, reklam, lisans ve kuruluş gibi harcamaları yapmak durumundadır. Müşterilerin sayıca az olduğu bu aşamada müşteriler bilgilendirilmelidir. Bu aşamada girişimcinin finansman kaynakları da sınırlıdır. Bu kaynaklar kişisel kaynaklar, melek yatırımcılar, arkadaşlar ve akrabalar, kısa vadeli banka kredileri ve satıcılardan oluşur.

**Büyüme Aşaması:** Büyüme aşaması, pazarın genişlediği, işletmenin kendini gösterdiği, yeniliklerin çoğaldığı, rekabetin ortaya çıktığı ve kârların yükselmeye başladığı aşamadır. Büyüme aşamasında girişimcinin ve firmanın finansman kaynakları genişlemiştir. Bu kaynaklar, satıcılar, ticari bankalar, küçük ve orta ölçekli işletme idarelerinin sağlamış oldukları finansal destekler, risk sermayedarları, yatırım bankaları ve yatırımcılar olarak sıralanabilir.

**Olgunluk Aşaması:** Olgunluk aşaması işletmenin büyümesinin durduğu ve pazar payının belirgin olduğu, fiyatların düşme eğilimine geçtiği, satışların arttığı fakat fiyatlardaki düşüş nedeniyle kârların azaldığı aşamadır.

**Gerileme Aşaması:** Gerileme aşaması ar-ge ve promosyon harcamalarının düştüğü, fiyat savaşlarının devam ettiği ve bunların sonucunda hem satışların hem de kârların azaldığı aşamadır. Bu aşamanın tek olumlu etkisi girişimciyi ve firmayı yeni bir ürün üretme konusunda zorlamasıdır.

#### Finansal Planlamanın Önemi

Finansal planlama, bir işletmenin belirlenen bir dönem için ihtiyaç duyacağı fonları, nakit giriş ve çıkışlarının zamanlaması, en uygun fon kaynaklarının bulunması ve bu kaynakların ne şekilde kullanılacağına belirlenmesi amacıyla yapılır. Finansal planlar temel olarak aşağıdaki üç önemli soruya cevap vermek amacıyla hazırlanır. Bunlar:

- Gelecek dönemdeki faaliyetlerde firmanın ihtiyaç duyduğu fonlar ne kadardır?
- Gerekli fonlar nasıl ve hangi kaynaklardan sağlanacaktır?
- İlave fonlar gerekecek midir?

#### Çalışma Sermayesi Yönetimi

Çalışma sermayesi yönetimi firmanın tam kapasite ile çalışabilmesi, üretimin kesintisiz olarak devam edebilmesi, iş hacmini genişletebilmesi, yükümlülüklerini karşılayamama

(likidite) riskini azaltması, kredi değerliliğini arttırması, olağanüstü durumlarda mali yönden zor durumlara düşmemesi, faaliyetlerini kârlı ve verimli bir şekilde yürütebilmesi için gerekli olan sermayedir.

Etkin bir çalışma sermayesi yönetiminin özünde nakit akışlarının tahmin edilmesi yatmaktadır. Nakit akışlarının tahmin edilmesinde öngörülemeyen olaylar, pazar döngüleri, ana müşterilerinin kaybedilmesi, rakiplerin strateji ve eylemleri dikkate alınmalıdır. Çalışma sermayesi sabit ve değişken olarak iki grupta toplanabilir. Çalışma sermayesinin *sabit* kısmını, satışlardaki dalgalanmalarla değişmeyen çalışma sermayesi oluşturur. Özel dönemlerdeki talebi karşılamak üzere ilave stoklama, çalışma sermayesinin *değişken* kısmını oluşturur.

Çalışma sermayesi yönetimi özellikle küçük işletmeler açısından daha önemlidir. Çünkü bu tür işletmeler sabit varlıklarını kiralayarak sağlayabilirken, dönen varlıkları (çalışma sermayesi) karşılamada zorlanmaktadır. İşletmelerde çalışma sermayesi düzeyi çok sayıda faktöre bağlı olarak değişmektedir. Bu faktörler şu şekilde sıralanabilir:

- İşletmenin faaliyet konusu
- İşletmenin büyüklüğü
- Satışlarda artış (ya da azalış) oranı
- Satışlardaki düzenlilik

## Girişimcinin Finansman Kaynakları

Girişimci için borç ile finansman ve/veya özkaynak yoluyla finansman olmak üzere iki tür finansman biçiminden söz edilebilir. *Borç finansmanı* faiz ve ana para ödemesini gerektiren araçlar ile yapılır. Alınan kredi, girişimin satışlar yoluyla yaratmış olduğu kârdan geri ödenir. Borç finansmanı genellikle varlık temelli finansman olarak adlandırılır ve binalar, makineler, arazi gibi bazı duran varlıkların teminat olarak gösterilmesini gerektirir.

*Özsermaye yoluyla finansman* sağlanması ise karşılığında herhangi bir teminat gerektirmez. Özsermaye işletme sahip ya da ortaklarının koymuş olduğu parayı ifade eder ve kurulacak olan işletme üzerindeki sahip olunan hakların belirlenmesinde de ölçüt kullanılır. Borç ya da özsermaye yoluyla finansman sağlanmasının ya da bunların hangisinin tercih edilmesi veya belirlenmesinde anahtar faktör girişimin sahip olacağı varlıkların yapısı, dağılımı ve faiz oranlarının seviyesidir.

Bir başka açıdan bakılırsa finansman içeriden yaratılan ve dışarıdan sağlanan fonlar şeklinde de sınıflandırılabilir.

*İçeriden yaratılan fonlar* ; elde edilen kârlar, varlık satışları, çalışma sermayesinin azaltılması ya da alacak ve stoklara daha az fon bağlanması, ödeme dönemlerini uzatma veya vade yapısını değiştirme şeklinde birçok kaynaktan olabilir. *Dışarıdan sağlanacak kaynakların* değerlendirilmesinde ise üzerinde durulan üç temel faktör şunlardır:

- Kullanılacak fonların vade yapısı
- Kullanılacak fonların maliyeti
- Yönetim üzerindeki kontrol etkisi

**Kişisel Fonlar :** Yeni girişime dışarıdan fon sağlayacak kişi ya da kurumlar zaman zaman girişimcinin kendi fonlarını yatırıma kullanmasını girişimin başarısına yönelik bir taahhüt olarak da görebilirler.

**Aile ve Arkadaşlar :** Bu fonların sağlanması diğer tüm kaynakların sağlanmasına göre oldukça kolay olmakla birlikte girişimin ortaya çıkmasında ve başarılı olması durumunda çeşitli sakıncaları da beraberinde getirebilir. Bu sakıncalar şu şekilde sıralanabilir:

- Yönetime karışma
- Elde edilen kârdan pay alma
- Sahiplenme
- Çalışanlara karışma
- Faaliyetleri yönlendirme

**Ticari Bankalar:** Banka kredilerinin işletme faaliyetlerinde kullanımı, para piyasasında yaşanan gelişmelere, bankacılık sisteminin etkinliğine ve bankacılık sisteminin fon yaratma kapasitesine bağlı olarak değişebilmektedir.

**Finansal Kiralama (Leasing):** Leasing (finansal kiralama) bir yatırım malının mülkiyeti leasing şirketinde kalarak, belirli bir kira karşılığında, kullanım hakkının kiracıya verilmesi ve yapılan sözleşmede belirlenen değer üzerinden sözleşme süresi sonunda mülkiyetin kiracıya geçmesini sağlayan bir finansman yöntemidir.

**Satıcı Kredileri :** Satıcı kredileri, herhangi bir ödeme olmaksızın, satıcının malı teslim etmesi ve alıcıya ödeme için belirli bir süre tanınması sonucunda oluşur ve işletmeler arasındaki ticari ilişkileri güçlendirir.

**Melek Yatırımcılar :** Melek yatırımcı, genellikle parası olan kişi veya grupların, kâr sağlama potansiyeli yüksek, katma değer yaratabilecek bir iş fikri olan fakat kaynak sıkıntısı içerisindeki girişimlere destek olunması anlamında kullanılan bir kavramdır.

**Risk Sermayesi:** Elleri büyük miktarda fon fazlası bulunan yatırımcıların, gelişme potansiyeli yüksek olan KOBİ'lerin oluşumu ve faaliyete geçmesi için yaptığı orta ve uzun vadeli bir yatırım modeli olarak tanımlanır. sermayesi şirketlerinin temel özelliği yatırım yapılan şirketlere finansman desteğinin sağlanmasının yanı sıra yönetim desteği vermeleri ve özellikle stratejik konularda karar alma mekanizmasının mutlaka içinde yer almalarıdır. sermayesi finansman modeli aracılığı ile yapılacak yatırımlar için bu aşamada takip edilecek adımlar şu şekilde gösterilebilir:

**İş planının hazırlanması :** Fon ihtiyacı içerisinde olan girişimci ve/veya işletme projesine ilişkin yatırım maliyeti, işletme giderleri, pazarlama stratejisi, gelir tahminleri, üretim şekli, yönetim biçimi, yöneticilerin özellikleri, oluşturulması düşünülen mali yapı gibi bilgileri içeren iş planını risk sermayesi şirketine gönderir.

**İlk değerlendirme:** Risk Sermayesi şirketi, iş planı hazırlanmış olan proje başvurularını inceleyerek, kendi kurumsal normlarına uygun olanları seçip görüşmeler yapmak üzere ilgili girişimcileri davet eder.

*Birlikte çalışma* : Karşılıklı görüşmeler sonucunda yapılabilirliği konusunda tarafların anlaşması durumunda, girişimci projesi üzerinde detaylı çalışmalara başlar.

*Değerlendirme*: Bu aşamada yapılan çalışmaların sonuçları değerlendirilir ve proje sonuçlarının olumlu çıkması halinde risk sermayesi şirketi projeye katılım koşullarını belirler.

*Yatırım sözleşmesi* : Risk Sermayesi şirketi tarafından belirlenen koşulların girişimci tarafından da benimsenmesi ve mutabık kalınması durumunda, taraflar arasında karşılıklı hak ve yükümlülükleri içeren bir yatırım sözleşmesi düzenlenir.

**Risk Sermayesi Yatırım Biçimleri**: Risk sermayesi şirketlerinin girişimcilere ya da işletmelere yaptıkları yatırımlar, aşağıdaki gibi sıralanabilir:

*Fikir Aşamasındaki Yatırımlar*: Yeni bir ürün ya da hizmet üretimine yönelik olan fikrin desteklenmesi biçiminde başlayan bu tür yatırımlarda, risk sermaye şirketi, fikrini benimsediği girişimci ile anlaşır ve yatırım için gerekli proje çalışmalarını birlikte yürütürler. Fikir aşamasındaki yatırımların risk sermayedarları tarafından desteklenmesi, “çekirdek sermayesi” ya da Ar-Ge finansmanı olarak adlandırılır.

*Başlangıç Yatırımları* : Bu tür yatırımlarda girişim fikri sahibi, kendi olanakları ile işletmeyi yeni kurmuş ya da kurmaktadır. Ancak, sermaye gereksinimi nedeniyle, girişim risk sermaye şirketine başvurmuştur.

*Erken Aşama Yatırımları* : Birinci aşama finansmanı olarak da adlandırılan bu aşamada, ürün geliştirme aşamasını tamamlamış, ticari amaçlı üretim ve satış faaliyetleri için finansman ihtiyacı olan firmalara fon sağlanır.

*Genişleme Yatırımları* : Burada kuruluş işlemlerini tamamlamış ve kuruluştaki yaşanan finansal güçlükleri atlattığı bir işletmenin (genellikle küçük bir işletmenin), genişleyip büyümek istemesi sonucu gereksinim duyduğu sermayenin risk sermayesi şirketi tarafından sağlanması söz konusudur.

*Köprü Finansman ya da Destek Yatırımlar* : Köprü finansmanı, bir firmanın daha fazla risk sermayesi sağlayana ya da borsada satış yapılincaya kadar finanse edilmesine yardımcı olur. Destekleme yatırımlarında ise risk sermayesi şirketleri, kurulu ve işlemekte olan, ancak çeşitli sorunları bulunan bir işletmenin kurtarılması amacıyla yatırımda bulunurlar.

*Satın Alma Destek Yatırımları* : Çeşitli nedenlerle satılacak işletmeleri satın almak isteyen ve işi bilen ancak yeterli finansal gücü olmayan girişimci ya da girişimci gruplarının desteklenmesi amacıyla yapılan yatırımlardır.

## Girişimcilere Sağlanan Destekler

### ***Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı***

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ekonomik kalkınma ve istihdam sorunlarının çözümünün temel faktörü olan girişimciliğin desteklenmesi ve yaygınlaştırılması, başarılı ve

sürdürülebilir işletmelerin kurulması ve girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla girişimcilere Tekno Girişim Sermayesi Desteği vermektedir.

**Tekno Girişim Sermayesi Desteği:** Yeni ve yenilikçi iş fikirleri olan genç girişimcilerin, bu iş fikirlerini katma değer ve nitelikli istihdam yaratma potansiyeli yüksek teşebbüslere dönüştürebilmeleri için çekirdek sermaye sağlanarak desteklenmesi amaçlanmaktadır.

### **KOSGEB Destekleri**

#### *Girişimcilik Destek Programı*

**Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi:** Kendi işini kurmak isteyen girişimcilerin bir iş planına dayalı olarak kuracağı işletmelerin başarı düzeylerini artırmak amacıyla düzenlenir.

**Yeni Girişimci Desteği:** Bu desteğin amacı, ekonomik kalkınma ve istihdam sorunlarının çözümünün temel faktörü olan girişimciliğin desteklenmesi, yaygınlaştırılması ve başarılı işletmelerin kurulmasını sağlamak amacıyla yeni girişimcilerin desteklenmesidir.

**İş Geliştirme Merkezi Desteği:** KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme Başkanlığı) tarafından ulusal/uluslararası projeler dâhilinde kurulan İş Geliştirme Merkezlerinin, ilgili projenin sona ermesinden sonra desteklendiği süreyi 36 aya tamamlanması yoluyla destek sağlanmaktadır.

#### *Genel Destek Programı*

Programın amacı ve gerekçesi şu şekildedir:

- Proje hazırlama kapasitesi düşük KOBİ'ler ile KOSGEB hedef kitlesine yeni dahil olmuş sektörlerdeki KOBİ'lerin de mevcut KOSGEB desteklerinden faydalanması,
- KOBİ'lerin kaliteli ve verimli mal/hizmet üretmelerinin sağlanması,
- Mevcut KOSGEB desteklerinin revize edilerek daha fazla KOBİ'nin bu desteklerden yaygın şekilde faydalanması,
- KOBİ'lerin rekabet güçlerini ve düzeylerini yükseltmek amacıyla genel işletme geliştirme faaliyetlerinin teşvik edilmesi,
- KOBİ'lerin yurt içi ve yurt dışı pazar paylarını artırmak amacıyla tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi.

#### *AR-GE, İnovasyon ve Endüstriyel Uygulama Destek Programı*

Programın amacı ve gerekçesi şu şekildedir:

- Bilim ve teknolojiye dayalı yeni fikir ve buluşlara sahip KOBİ ve girişimcilerin geliştirilmesi,
- Teknolojik fikirlere sahip tekno-girişimcilerin desteklenmesi,
- KOBİ'lerde Ar-Ge bilincinin yaygınlaştırılması ve Ar-Ge kapasitesinin artırılması,
- Mevcut Ar-Ge desteklerinin geliştirilmesi,
- İnovatif faaliyetlerin desteklenmesi,
- Ar-Ge ve İnovasyon proje sonuçlarının ticarileştirilmesi ve endüstriyel uygulamasına yönelik destek mekanizmalarına ihtiyaç duyulması.

## ***Tübitak Destekleri***

### ***Sanayi Ar-Ge Proje Destekleme Programı***

Firma düzeyinde katma değer yaratan kuruluşların Ar-Ge çalışmalarını teşvik etmek ve bu yolla Türk sanayisinin Ar-Ge yeteneğinin yükseltilmesine katkıda bulunmak için yürütülmektedir.

### ***Proje Pazarları Destekleme Programı***

Üniversitelerden, araştırma kurumlarından ve sanayi kuruluşlarından temsilcilerin bir araya gelmesi ve tarafların somut proje önerilerini paylaşarak muhtemel işbirliklerinin oluşturulduğu etkinlikleri desteklemek amacıyla yürütülmektedir.

### ***KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı***

KOBİ'leri Araştırma-Teknoloji Geliştirme ve yenilik odaklı proje yapmaya teşvik etmek amacıyla yürütülmektedir.

### ***Teknoloji ve Yenilik Odaklı Girişimleri Destekleme Programı***

Teknogirişim programı, teknoloji ve yenilik odaklı iş fikirlerine dayanan, nitelikli istihdam ve rekabet gücü potansiyeli yüksek girişimleri desteklemek amacıyla yürütülmektedir.

### ***Uluslararası Sanayi Ar-Ge Projeleri Destekleme Programı***

Programın amacı, uluslararası Ar-Ge ve yenilik projeleri yapan Türkiye'de yerleşik kuruluşlara sağlanacak destekle, ülkemizdeki teknik yeterliliğin ve bilgi birikiminin artırılması, kuruluşların uluslararası teknoloji birikimine erişiminin ve teknoloji transferinin sağlanması, edinilen teknolojik bilgi ve deneyimin kuruluş bünyesinde içselleştirilerek, özgün teknolojilerin geliştirilmesinde ivme kazandırıcı ve yönlendirici bir etken olması ve kuruluşların uluslararası pazarlarda yer almasına katkı sağlamasıdır.

### ***Tübitak Öncelikli Alanlar Araştırma Teknoloji Geliştirme ve Yenilik Projeleri Destekleme Programı***

Programın amacı belirlenen öncelikli alanlarda hedef ve ihtiyaç odaklı, izlenebilir sonuçları olan projelerin desteklenmesi amaçlanmaktadır.

### ***Bireysel Girişimcilik Aşamalı Destek Programı***

Programın amacı, bireysel girişimcilerin teknoloji ve yenilik odaklı iş fikirlerini firma kurarak yenilikçi ürünlere dönüştürebilmeleri için iş fikrinden pazara kadar olan faaliyetlerinin desteklenmesidir.

### ***EUREKA-Türkiye***

EUREKA, Avrupa ülkelerindeki endüstri ve araştırma kuruluşlarının dünya pazarlarındaki rekabet gücünü artıracak ileri teknolojilerin, ürünlerin ve hizmetlerin araştırılması ve

geliştirilmesini, ülkelerarası ortak projeler oluşturulmasını ve yürütülmesini teşvik etmek için kurulan uluslararası bir kurumdur.

### ***Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) Destekleri***

TTGV, özel sektör ve kamu sektörünün ortak çabalarıyla 1991 yılında kurulan ülkemizin teknolojik altyapısını geliştirmeyi ve güçlendirmeyi Türk Sanayiinin uluslararası piyasalarda rekabet gücünün artmasına katkıda bulunmayı hedefleyen bir vakıftır. Görevi; başta KOBİ'ler olmak üzere özel sektörde sanayi kuruluşlarının teknoloji geliştirme ve inovasyona yatırım yapmalarını teşvik etmektir.

#### ***Ar-Ge Proje Destekleri***

Bu desteklerin amacı; kuruluşların, sahip olduğu teknoloji geliştirme potansiyelinden azami faydayı sağlamalarına olanak vererek geliştirdikleri teknolojiler ile küresel pazarlarda rekabet eden teknoloji şampiyonu işletmeler haline gelmelerini sağlamaktır.

- *Teknoloji Geliştirme Projeleri (TGP) Desteği*
- *Ticarileştirme Projeleri Desteği*
- *İleri Teknoloji Projeleri Desteği*

#### ***Çevre Projeleri***

TTGV, bir yandan ülkemizdeki teknolojik inovasyon faaliyetlerine destek sağlarken diğer taraftan da ekolojik sistemin korunması yönünde destekler sağlamakta ve faaliyetlerde bulunmaktadır.

- *Yenilenebilir Enerji Desteği*
- *Enerji Verimliliği Destekleri*
- *Çevre Teknolojileri Destekleri*

#### ***Stratejik Odak Konuları Projeleri***

Stratejik Odak Konuları Projeleri (STOKP), ülkemizde mevcut sanayi yapısı, teknoloji ve insan gücü birikimi ve uluslararası rekabet üstünlüklerine ait kriterler esas alınarak, hangi alanlarda teknolojik projeler yürütülmesinde yarar bulunduğunu veya araştırma, teknoloji geliştirme ve inovasyon faaliyetlerinin, ülkemizde gelişip yaygınlaşması için alınması gereken tedbirleri tespit eden projeler olarak tanımlanmıştır.

### ***Türkiye Halk Bankası Destekleri***

Halk Bankası, üretim artışını sağlamak ve yeni yatırımları teşvik etmek, kaliteli ve standartlara uygun, çağdaş ve yeni teknolojiye dayalı üretimleri desteklemek, yurtiçi ve yurtdışı kaynaklardan elde edilen fonlarla KOBİ'lerin gerek Avrupa Birliği gerekse diğer ülke işletmeleri ile rekabet olanağını geliştirmek, ülke içinde ve dışında pazarlanabilir ürünleri, istihdamı artırıcı üretim, kalite ve standardı geliştirici yatırımları finanse etmek, KOBİ'leri dış ticarete yönlendirmek, bilgi ve enformasyon ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla KOBİ'lere danışmanlık-egitim hizmetleri sunmak, çalışanların mesleki eğitimlerine yardımcı olmak, yeni girişimleri teşvik etmek, KOBİ'lere pazarlama, ortaklık, dış finansman

konularında yardımcı olacak diğer ülkeler, yurtdışı işletmeleri ile iletişimi sağlamak amacıyla KOBİ'leri desteklemektedir.

### ***Kredi Garanti Fonu Destekleri***

Kredi Garanti Fonu, 250 işçiye kadar çalışanı olan işletmeleri KOBİ olarak kabul etmekte, bu tanım kapsamında küçük ve orta ölçekli işletme sahibi tacir sanayiciler ile esnaf-sanatkârlar ve genç girişimcilerden gelen garanti/kefalet taleplerini karşılamaktadır.

### ***Tarım ve Orman Bakanlığı Destekleri***

Tarım ve Orman Bakanlığı tarafından girişimcilere yönelik alan bazlı destekler, fark ödemesi destekleri, hayvancılık destekleri, biyolojik mücadele destekleri, organik ve iyi destekleri, mazot gübre ve toprak analiz destekleri, tarımsal danışmanlık ve çiftlik muhasebe veri ağı destekleri, kırsal kalkınma destekleri (IPARD), tarım sigortası destekleri, sertifikalı tohum üretimi ve kullanımına ilişkin destekler vermektedir.

### ***Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı Destekleri***

Sosyal Yardımlaşma Vakfı destekleri kapsamında gelir getirici yerel girişimler desteklenmektedir. Yerel Girişimler, kırsal ve kentsel alanlarda yaşayan yoksul insanların gelirlerini artırma, sürekli bir işe sahip olma ve hayat standardını yükseltmeye yönelik projelerine destek olmayı amaçlamaktadır.

### ***Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Kredi ve Kefalet Kooperatifleri Merkez Birliği (Teskomb) Destekleri***

Ülkemizde, esnaf ve sanatkarları desteklemek amacıyla; Devlet tarafından tahsis edilen kaynakların kullanılabilmesi için T. Halk Bankası görevlendirilmiştir. Bu uygulamada kooperatif, ortağı olan esnaf ve sanatkâra sadece bankaya karşı kefalet vermektedir. Esnaf ve sanatkarlara kullanılan kredilerin faizleri ile ticari kredi faizleri arasındaki fark devlet tarafından karşılanmaktadır.