

Yatırım Projelerinin Hazırlanması

Doç. Dr. Yetkin ÇINAR



Yeni bir Yatırım Projesinin Gelişim Süreci

Yeni bir girişimin başlatılmasına yönelik bir yatırım projesinin gelişim süreci :

1. Proje fikrinin doğuşu
2. Ön yapılabilirlik çalışması (ön fizibilite etüdü)
3. Yapılabilirlik çalışması (Fizibilite etüdü)
4. Projenin değerlendirilmesi
5. Projenin uygulamaya konulması ve planlanması

Proje Fikrinin Doğuşu ve Ön Eleme

Proje fikrinin ortaya çıkışı tam olarak açıklanamaz, çünkü bu durum fikir sahibinin sezgilerine ve yaratıcılığına bağlıdır.

Ancak, yaratıcılık için **iki yol gösterici unsur** vardır:

- a) **Bir ihtiyacı araştır ve sonra bunu giderecek ürünü belirle**
- b) **Önce ürünü bul, daha sonra ihtiyacın derecesini araştır**



a) İhtiyacın araştırılması ürünün belirlenmesi

Bir ihtiyaç ya eksik giderilmekte, ya da hiç karşılanmamaktadır. O halde bu ihtiyacın belirlenip, buna uygun bir ürünün tasarlanması için bir proje – iş fikri geliştirilebilir.

Bazı yöntemler yeni proje ve iş fikirlerinin ortaya çıkmasına katkıda bulunabilir. Fikir geliştirmeyi teşvik için; beyin fırtınası, acayip fikri aşına kılma, metaforik, morfolojik analiz, özellik listeleme - değiştirme, vb. **yaratıcı fikir geliştirme tekniklerinden** yararlanılabilir. **(Yaratıcılık geliştirilebilir bir yetenektir.)**

Yine de iyi bir proje fikri için kesin bir reçete bulunmaz. Proje (iş) fikri, deneyim, bilgi ve sezgilere bağlıdır. Ancak fikrin somutlaşması için girişimcilik ruhunun varlığı gereklidir.

Girişimcilik ise, bilgi ve deneyimden çok; yaratıcı, risk ve sorumluluktan kaçınmayan atak bir kişilik yapısı gerektirir.

Yeni bir ihtiyacı belirlemek – sonra ürünü tasarlamak Bunun için yapılabilecek faaliyetler – Örnek düşünün

1. Mevcut sanayilerin durumunun
2. Mevcut sanayilerin girdi ihtiyaçlarının ve çıktılarının, (“birinin çöprü diğerinin serveti olabilir” - (Tavuk Ayağı – Altın İşleme Parçaları – Tozu – zift -> asfalt)
3. Nüfusun gelişimi ve demografik yapının,
4. Kalkınma planları ve ekonomik değişim eğiliminin, (Kalkınma Planlarını takip edin. En son 11.)
5. Toplumsal değişim eğiliminin,
6. Yeni yasaların etkileri ve zorunluluklarının (Örn: sigara yasağı – UFO’lar; Hybrid araçlar – şarj ve pil üniteleri)

incelenmesi

b) Ürünün tespiti - sonra ihtiyacın belirlenmesi

Bunun için yapılabilecekler : (Örnek düşünün)

1. Mahalli malzeme ve kaynakların incelenmesi (**yeteri kadar işlenemeyen kaynaklar** olabilir)
2. Dışarıdan **alınan malların ikamesini** inceleyerek yerli üretimi düşünmek (Örn. Savunma Sanayiinde kullanılan ürünler, yerli araba-şarj üniteleri)
3. Mahalli becerileri, el sanatlarını vb. incelemek bunların pazarlanabilir bir ürüne dönüşme durumunu değerlendirmek
4. Yeni teknolojilerin etkilerinin incelenerek **olumsuzluklarını giderecek ve kullanımı yaygınlaştıracak** ürünlerin bulunması (Cep Tel Kılıfı / Aksesuarları)
5. Mevcut sanayi ürünlerinin listesinin incelenmesi, **farklı biçimde yeniden düzenleyerek yeni ürünler geliştirilebilir mi?**
6. Sanayi fuarlarının ziyareti ve yeni fikirler edinmek (özellikle ihracatçılar için önemli) – **Mobilya fuarları 😊 Tersine mühendislik**

Akla gelen her proje fikri için dar kapsamlı da olsa bir proje hazırlama ve değerlendirme çalışmasına gitmek zaman kaybı ve maliyet demektir...

Proje fikirleri öncelikle bir ön elemeye tabi tutulmalıdır
=>

Proje Fikrinin Ön Elemesi (Tüm Soruların Yanıtı Olumlu, yani “Hayır, yok!” Olmalı)

- 1) Uygun fiyatla **üretim faktörlerinin tedarikini sınırlayan engel** var mı? (*kıt işgücü, özel malzeme/ekipman vb.*)
- 2) Fikir **çok yüksek sermaye** gerektiriyor mu?
- 3) Projenin çevresel etkileri; **devletin ve kamuoyunun kural ve ilkelerine** ters mi ?
- 4) Proje / İş fikri **ulusal politikalar, amaçlar ve ilkelerle çelişiyor** mu?
- 5) Projenin yöneldiği **piyasaya girişi engelleyecek tekelci kuruluş** var mı?
- 6) Ürünün uygun **dağıtımını engelleyen faktör** var mı? (Dikey bütünleşmiş rakip vb.)
- 7) Proje fikri mevcut ve gelecekte arzu edilen sanayi sektörü ile çelişki içinde mi ?



Bu aşama başarılı olma umudu taşıyan fikirleri proje aşamasına indirme faaliyetidir.

Ön Elemeden Geçen Fikirler Öznel (Subjektif) Olarak Değerlendirilir

Önceki aşamada elenmeyen, yani “umut veren fikirler” **belirli kriterlere göre belirli bir ölçekte (örneğin 1-20 puan arasında) değerlendirilerek** incelenir. Bu **öznel** sıralamayla birlikte incelenecek projeler için öncelikler belirlenir.

Öznel başarı değerlendirme faktörleri :

- 1) Mevcut pazarın yeterli görünme derecesi
- 2) Pazarın büyüme potansiyeli derecesi (Dış pazarlar için masa başı araştırma: **Market attractiveness - ITC Market Analysis ITC, comtrade: <https://www.trademap.org/Index.aspx> ; <https://www.investmentmap.org/>**)
- 3) Ürünün pazardaki fiyat, maliyet ve tasarım açısından rekabet edebilirliği (**fiyatlar, tarifeler (tariffs) vb.**)
- 4) Pazarda bütünsel olarak başarılı olma derecesi (*pazarın istikrarı, teknoloji riski, rakiplerin gücü, ithal ürünlerle gelecekte rekabet durumu*)

Öznel değerlendirmede verilen toplam puanlara göre ön sıralarda yer alan fikirler öncelikle ele alınır.

Ön Yapılabilirlik Çalışması (Masa başı)

Ön fizibilite etüdü; ön elemenden geçen ve potansiyel başarı dereceleri yüksek olan ürün ya da proje fikirleri için **kapsamlı bir proje çalışmasına başlamadan önce** yapılması gereken önemli bir çalışmadır.

Bu aşamada **daha çok ikincil veri kaynaklarından yararlanılarak masa başı çalışması yapılır.** (Bakanlıklar, Hazine, ticaret, sanayi, meslek ve odalarının özel kuruluşların istatistiksel dökümanları, raporları...)

Ön Yapılabilirlik Çalışmasında Verilecek Kararlar

3 konuda karar gerekecektir.

- 1) Proje fikri *kapsamlı fizibilite etüdü gerektirir mi?*
- 2) Eğer gerekiyorsa, kapsamlı fizibilite etüdünde *hangi konularda (pazarın durumu, teknoloji, yatırım maliyeti vb.) araştırmanın derinleştirileceğinin belirlenmesi lazımdır. (Örn: Tevsi projelerinde pazar analizi gerekmebilir, belki sadece teknik analiz yeterlidir. Aynı ürün hattında ikinci bir işletme kurma kararı da böyledir.)*
- 3) Kapsamı belirlenen fizibilite etüdünün *nasıl ve kimlere yaptırılacağı (kendisi mi yapacak, bir kuruluşa mı yaptıracak?), tahmini toplam maliyetinin ne olacağı* belirlenmelidir.

Bu kararlar sonrasında belki ön elemenden geçen fikirler bu kez elenecektir. Örneğin belki de benzer bir proje çalışması, rapor vb. bulunur, belki de proje fikrinin değerine göre incelenmesi çok maliyetli görülebilir.

FİZİBİLİTE ETÜDÜ (Yapılabilirlik Çalışması) – Kapsamlı Analiz

Ön yapılabilirlik çalışması sonucu kapsamlı bir analiz gerekiyorsa veya teşvik ve finansman başvurusu için gerekli ise fizibilite etüdü yapılmasına karar verilecektir.

Fizibilite etüdünde birbirine bağlı durumda olan **3 belirgin aşama** yer alır :

- Pazar analizi
- Teknik analiz
- Finansal analiz

Söz konusu analizler yapıldıktan sonra, yatırım önerisinin kabulüne veya reddine karar verilecektir.

Fizibilite Etüdü – Pazar Analizi

- Proje ürününün içerisinde **yer alacağı pazarın ve çevrenin durumu, işleyişi, ürüne gösterilebilecek reaksiyon ve olası etkilerin önceden tahmin edilmesi** lazımdır.
- Bu nedenle, çok sayıda veri toplamak, derlemek ve işlemek gerekir.
- Pazar analizinde yapılacak harcamalar bilgiye yönelik yatırım harcaması olarak görülür.
- **Pazar analizinin temel amacı;**
 - Proje ürününün yöneldiği pazarı belirlemek
 - Pazarın tanımlanması
 - Pazar ile ilgili verilerin sayısallaştırılmasıdır.

Fizibilite Etüdü – Pazar Analizi

Pazar analizi hedeflerinden;

- **Pazarı belirlemek:** Proje ürününün içinde yer alacağı piyasa bölümünün saptanması,
- **Tanımlamak:** Yöneldiğimiz piyasanın durumu ile işleyişinin açıklanması ,
- **Sayısallaştırmak:** Piyasanın talep hacmi olarak miktarının belirlenmesi demektir.

Pazar analizi sonucunda;

- Proje ürünü için **uygun bir pazar varsa** ve ürün pazarlanabilir bir ürünse, fizibilite etüdünün ikinci aşaması olan **teknik analize geçilebilir**. Eğer analiz **uygun sonuçlar vermemişse, pazar analizi yenilenebilir veya** tekrarına gerek görülüyorsa **proje (ve analizi) iptal edilir**.

Fizibilite Etüdü – Teknik Analiz

Teknik analiz, projenin teknik açıdan yapılabilirliğinin incelenmesi ve araştırılmasıdır.

Projenin gerçekleştirilmesi için **alternatif teknolojiler** varsa, bunların değerlendirilmesi ve **uygun olan teknolojinin seçilerek üretim için gerekli fiziki sermaye ihtiyacının tahmini, işgücü ihtiyacı, kuruluş yeri tespiti, fabrika içi düzenleme, yatırım uygulama planı, optimal kapasite seçimi vb. konular bu aşamada araştırılır ve belirlenir.**

Fizibilite Etüdü – Teknik Analiz

Teknik analizde, **teknik boyut** önem gösterirken teknik dizaynın temelini oluşturan ekonomik inceleme ve araştırmalar **boyutunun da büyük önemi vardır. (Kitabımızda bu yaklaşım benimsenmektedir.)**

Bu iş sadece mühendislerin işi olarak görülemez. Ancak, bu aşamada ağırlıklı olarak mühendisler görev alır.

Teknik analiz sonucunda;

- projenin teknik olarak da yapılabilirliğine karar verilirse **finansal analiz aşamasına geçilir.**
- **Yoksa, yeni teknolojik imkanlar tekrar araştırılabilir** (bazı bilgilerin eksikliği ihtimaline karşı) veya **projeden vazgeçilir.**

Fizibilite Etüdü – Finansal Analiz

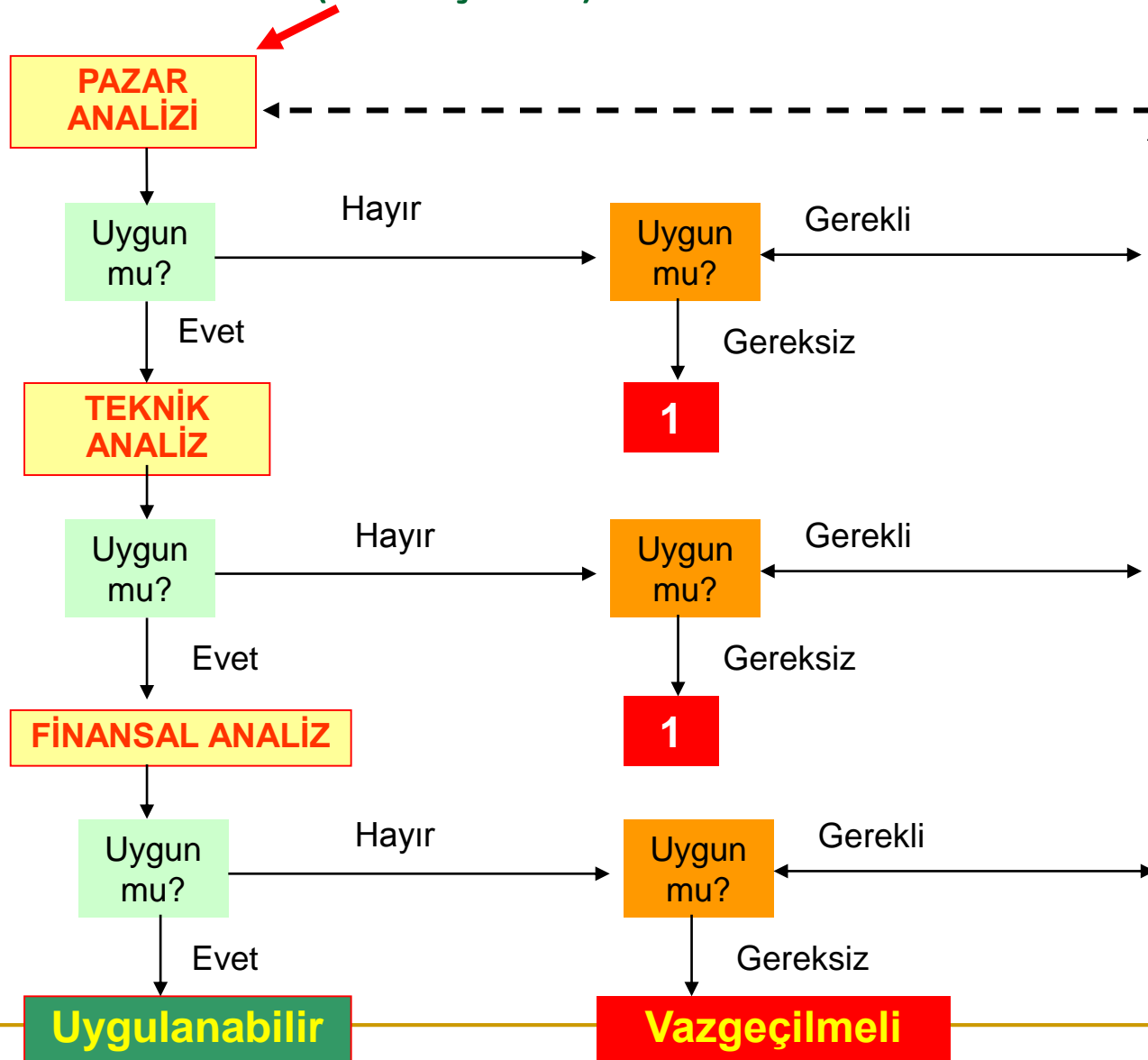
Genel olarak finansal analizde ;

- Projeye ilişkin nakit giriş ve çıkışları ışığında, gerekli finansal kaynakların ihtiyacı,
- Bunların nereden ve nasıl sağlanabileceği,
- Proje önerisinin ekonomik açıdan arzu edilebilirlik seviyesini (karlılık ve fayda) ve potansiyel bir işletme olarak faaliyetini ya da işleyişini devam ettirip ettirmeyeceği değerlendirilir.

Fizibilite Etüdü – Finansal Analiz

- Değerlendirme, ticari olarak (firma açısından) yapılabilir. Ayrıca, toplumsal amaçlar ve menfaatler de dikkate alınarak değerlendirme yapılabilir.
- Eğer projenin karlı olmayacağı tespit edilmiş ise veya potansiyel karlılık istenen seviyede değilse; projeden vazgeçmek rasyonel bir hareket tarzı olacaktır.
- Ancak, projenin karlı olacağına kanaat getirildiyse; projenin uygulamaya konulması için **proje planının** hazırlanacak ve proje uygulamaya konulacaktır.

Yapılabilirlik Etüdü (Özet Şema)



Yaratıcılık Becerilerinin Test Edilmesi

(Kaynak: mindtools.com dan çeviri)

Ne Kadar Yaratıcısınız? TEST

Doç. Dr. Yetkin ÇINAR

Yaratıcılık Becerilerinin Test Edilmesi

Bir kişinin ne kadar yaratıcı olduğu ise, çeşitli testler yardımıyla, yukarıda da bahsi geçen yaratıcılığın ayırt edici özelliklerini teşkil eden kişilik özelliklerinin, tutumların, değerlerin, motivasyonların ve ilgi alanlarının o kişide mevcut olup olmadığından yola çıkılarak ölçülebilmektedir.

Bu testler, çeşitli alan ve mesleklerde çalışan ve kendini yaratıcı olarak nitelendirilen kişiler üzerinde sahip oldukları özelliklere ilişkin olarak uzun yıllardır yapılan çalışmalara dayanmaktadır.