GAZİANTEP

EKİM 2018

Girişimcilik Merkezi Fizibilite Raporu

idema

Bu fizibilite raporu İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın 2018 Yılı Fizibilite Destek Programı kapsamında Gaziantep Ticaret Odası tarafından kurulması planlanan Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin yatırım, faaliyet, işletme…vb. giderleri ile projenin hayata geçirilmesi elde edilecek gelirler göz önüne alınarak Ajans tarafından sağlanan formata uygun olarak hazırlanmıştır. Fizibilite raporunda projenin ekonomik, teknik, mali ve idari açıdan yapılabilirliği analiz edilmektedir.

İşbu rapor, IDEMA Uluslararası Kalkınma Yönetimi A.Ş. tarafından güvenilir olarak kabul edilen kamuya açık veri kaynaklarından ve Gaziantep'te gerçekleştirilen saha araştırması bulgularından yola çıkılarak hazırlanmıştır. Raporda yer alan görüş ve öngörüler raporu hazırlayan uzmanların proje hakkındaki görüş ve önerilerini yansıtmaktadır. Bu görüş, düşünce ve öngörüler Gaziantep Ticaret Odası ve İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından projenin tavsiye edildiği ve onaylandığı anlamına gelmez ve açık ya da gizli olarak bir garanti ve beklenti oluşturmaz.

Bu raporda yer alan tüm bilgi ve verilerin kullanım ve uygulama sorumluluğu, doğrudan veya dolaylı olarak, bu rapora dayanarak yatırım kararı veren ya da finansman sağlayan kişi/kurumlara ait olup, bu konuda her ne şekilde olursa olsun IDEMA Uluslararası Kalkınma Yönetimi A.Ş., Gaziantep Ticaret Odası ve İpekyolu Kalkınma Ajansı sorumlu tutulamaz.

©Gaziantep Ticaret Odası 2018. Tüm hakları saklıdır. Bu eserin tamamı ya da bir bölümü, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu uyarınca kullanılmadan önce hak sahibinden 52. Maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça, hiçbir şekilde ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralanmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle iletilmek suretiyle kullanılamaz.

Bu belgenin içeriğinden sadece Gaziantep Ticaret Odası sorumludur ve bu içeriğin herhangi bir şekilde TC Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın veya İpekyolu Kalkınma Ajansı'nın görüş ya da tutumunu yansıttığı mütalaa edilemez.

idema

EKİM 2018
İSTANBUL

İçindekiler Tablosu

Şekiller ve Tablo Listesi 4

1. Proje Sunumu 5

2. Projenin Tanımı, Kapsamı, Amaç ve Hedefleri 7

2.1. Tanım ve Kapsam 7

2.2. Amaç ve Hedefler 9

3. Arka Plan ve Gerekçe 10

3.1. Arka Plan 10

3.2. Gerekçe 12

4. İhtiyaç ve Talep Analizi 14

5. Proje Tasarımı 16

5.1. Merkezin Sektörel Odağı 16

5.2. Merkezin Fiziksel Tasarımı 17

6. İşletme Yapısı 19

6.1. Kuruluş Yeri Önerisi 19

6.2. Organizasyon Yapısı ve İnsan Kaynakları 19

7. Yapım Maliyetleri 23

7.1. Toplam Yatırım Tutarı ve Yıllara Göre Dağılımı 23

7.1.1. A. Arsa Yatırımı 23

7.1.2. B. Sabit Tesis Yatırımı 23

7.2. Yatırımın Faydalı Ömrü 25

8. Yatırımın Uygulama Programı 26

9. Tesis Kapasitesi ve İşletme Gelir - Giderleri 27

9.1. Tesis Kapasitesi ve Gelir Getirici Hizmetler 27

9.1. Yıllar İtibariyle İşletme Gelirleri 28

9.2. Yıllar İtibariyle İşletme Giderleri 29

9.2.1. FoodLab Hizmet Gideri 29

9.2.2. Alan Kiralama Gideri 29

9.2.3. Eğitim Hizmet Gideri 29

9.2.4. Organizasyon Gideri 29

9.2.5. Danışmanlık Gideri 30

9.2.6. Elektrik Giderleri 30

9.2.7. Yakıt Giderleri 30

9.2.8. Su Giderleri 30
9.2.9. Personel Giderleri 30
9.2.10. Seyahat & Konaklama Giderleri 30
9.2.11. Bakım ve Onarım Giderleri 30
9.2.12. Pazarlama ve Tanıtım Giderleri 30
9.2.13. Genel Giderler 31
9.2.14. Beklenebilecek Farklar 31
9.3. Yıllar İtibariyle İşletme Giderleri ve Gelirleri 32
10. Mali İnceleme ve Değerlendirme 33
10.1. Nakit Akım Tablosunun Hesaplanması 33
10.2. Yatırım Projesinin Finansal Analizi 36
10.2.1. Geri Ödeme Süresi Yöntemi 36
10.2.2. İskonto Edilmiş Geri Ödeme Süresi Yöntemi 37
10.2.3. Net Bugünkü Değer Yöntemi (NBD) 38
10.2.4. Karlılık Endeksi Yöntemi (Fayda Maliyet Oranı Yöntemi) 39
10.2.5. İç Verim Oranı (İç Karlılık Oranı Yöntemi) 40
10.3. Yatırım Projesinin Genel Değerlendirilmesi 41
11. Risk Değerlendirilmesi 42
EK: Yatırım Projelerinin Değerlemesi 43
Kaynakça 51

Şekiller ve Tablo Listesi

Şekil 1 Yaratıcı Endüstrilerin Kapsamı 17
Şekil 2 Ortak Çalışma Alanı ve Ofis Görünümü 18
Şekil 3 Merkez Ortak Kullanım Alanları Görünümü 18
Şekil 4 Girişimcilik Merkezi Organizasyon Şeması 20

Tablo 1 Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi Tanımı ve Kapsamı 7
Tablo 2 Gaziantep Girişimcilik Merkezi Bileşeni Büyüklük ve İşlevleri 8
Tablo 3 Gaziantep Girişimcilik Ekosistemi Değerlendirmesi 12
Tablo 4 Merkez Personeli ve Görev Tanımı 21
Tablo 5 Etüt ve Proje Giderleri 23
Tablo 6 Tesisat Harcamaları 24
Tablo 7 Teçhizat Harcamaları 24
Tablo 8 Toplam Tesis Yatırım Tutarı 25
Tablo 9 Yatırım Uygulama Planı 26
Tablo 10 Yıllar İtibariyle Bileşenlerine Göre Merkez Hizmetleri ve Sayısı 27
Tablo 11 Yatırımın İlk Beş Yıl için Öngörülen İşletme Gelirleri 28
Tablo 12 Yıllar İtibariyle Öngörülen Gelirler 29
Tablo 13 Merkez Yıllık Personel Maliyeti 30
Tablo 14 Yıllar İtibariyle Merkez Giderleri 31
Tablo 15 Yıllar İtibariyle Gelir ve Gider Tablosu 32
Tablo 16 Nakit Akım Tablosu 34
Tablo 17 Yatırım Projesinin Geri Ödeme Süresinin Hesaplanması 36
Tablo 18 İskonto Edilmiş Geri Ödeme Süresi Yöntemi 37
Tablo 19 Yatırımın Kârlılık Endeksi 39
Tablo 20 Yatırımın İç Verim Oranı 40

1. Proje Sunumu

Bu rapor, Gaziantep Ticaret Odası tarafından Gaziantep kent merkezi bölgesinde kurulması planlanan Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin oluşturulmasına yönelik fizibiliteyi içermektedir. Gaziantep Ticaret Odası liderliğinde Gaziantep kent merkezinde toplam 1.000 m^2 net kullanım alanına sahip bir girişimcilik ve inovasyon merkezi oluşturulması planlanmaktadır. Merkez bünyesinde iş fikrine sahip girişimcilerin ve işletmelerin fiziksel mekan ihtiyacını karşılayabilecekleri kapalı ofis, yarı açık ofis ve ortak çalışma alanlarının yanında T.C. vatandaşları ve geçici koruma statüsündeki yabancılar arasındaki sosyal uyumu güçlendirmek ve kent ekonomisine katılım ve katkılarını artırmaya yönelik Food Lab ve Maker Atölyesi gibi teknolojik altyapıların kurulması öngörülmektedir.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin genel amacı katma değerli üretim yapısına dönüşümü tetikleyecek sürdürülebilir kalkınma ve inovasyon odaklı yenilikçi ve yaratıcı girişimlerin kurulmasını ve büyümesine katkı sağlamaktır.

Girişimcilik merkezi, Gaziantep'in hakim sektörlerini etkileme ve dönüştürme potansiyeli taşıyan tarım-gıda ve yaratıcı endüstrilerde T.C. vatandaşları ve geçici koruma statüsündeki yabancılardan oluşan girişimcilerin yaratıcı, yenilikçi iş fikirlerini tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir başarılı işletmelere dönüşüm sürecini kolaylaştırmayı ve hızlandırmayı amaçlamaktadır.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi projesi ile şu sonuçlara ulaşılması öngörülmektedir;

- Gaziantep'in ulusal girişimcilik ekosisteminde akıllı tarım, gıda ve gastronomi sektörlerinde yazılım, nesnelerin interneti gibi yeni nesil teknolojilerde ve yaratıcı endüstrilerde (yeni medya, tasarım, yaratıcı hizmetler ve geleneksel kültür ekonomisi) Doğu Akdeniz bölgesinde girişimciler için çekim merkezi olması,
- Yenilikçi iş fikrine sahip girişimcilerin iş fikirlerini başarılı iş modellerine dönüştürme sürecinde ihtiyaç duydukları çalışma alanı, nitelikli eğitim ve mentorluk ihtiyaçlarının karşılanması,
- Gıda sektörünün değer zincirinde (tarım dahil) iş geliştirmek isteyen vatandaşların ve geçici koruma statüsündeki yabancıların ilk yatırım maliyeti yüksek profesyonel endüstriyel mutfak, soğuk hava deposu..vb ekipman ve donanım ihtiyaçlarını paylaşımlı ve ortak kullanıma açık şekilde giderecek alanların yaratılması,
- Yeni kurulmuş işletmeler için tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir iş modeline geçişin ve büyümelerinin İstanbul girişimcilik ekosistemi işbirliğinde desteklenmesine yönelik kurumsal araçların (hızlandırma programı) oluşturulması,
- Gaziantep'te faaliyet gösteren büyük ölçekli işletmelerin Ar-Ge ve tasarım ekipleri ile kente iş yapmak için gelen profesyonellerin, bağımsız çalışanların günlük/haftalık/aylık ofis ve çalışma ortamı ihtiyaçlarının karşılanması,
- Uluslararası kalkınma kuruluşları, büyük ölçekli işletmeler ile Gaziantep girişimcilik ekosisteminin aktörleri arasında işbirliklerinin geliştirilmesi ve koordinasyonun sağlanması,

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin girişimcilerin bulundukları aşamaya göre farklı hizmet bileşenlerini bünyesinde barındırması planlanmaktadır. Bu kapsamda merkezin ana hedef kitlesi (müşterileri) ve her hedef kitleye yönelik sağlayacağı hizmetler aşağıda yer almaktadır.

- **Potansiyel Girişimci (Genel):** İş fikrine sahip ve henüz işletme kurmamış herhangi bir sektörde faaliyet göstermek isteyen potansiyel girişimcilerden oluşmaktadır. Merkez potansiyel girişimcilere yönelik 4 aylık kuluçka programı kapsamında ortak çalışma alanında çalışma masası/ofis alanı hizmeti, girişimcilik eğitimi ve profesyonel mentorluk/danışmanlık desteği sağlayacaktır.
- **Potansiyel Girişimci (Tarım / Gıda):** Gıda sektörü değer zincirinde iş fikrine sahip ve henüz işletme kurmamış vatandaşlar ile geçici koruma statüsündeki yabancılara yönelik paylaşımlı endüstriyel test mutfağı ve ortak çalışma alanında masa/ofis alanı hizmeti, gıda girişimcilik programı eğitimi, profesyonel mentor/danışman desteği sağlayacaktır.

- **Erken Aşama Girişimler (Üç yaşından küçük):** Gaziantep ve bölge illerde yeni kurulmuş, MVP sürecini tamamlamış ve büyüme ihtiyacı taşıyan girişim ekiplerinden oluşmaktadır. Merkez bu işletmelere yönelik operasyon – işletme stratejisi, markalaşma – pazarlama ve yönetim danışmanlığını kapsayan, işletmelerin İstanbul girişimcilik ekosistemi ve müşterileri ile ilişkisini geliştirmeye odaklanan 6 aylık sürecek hızlandırma programı desteği sağlayacaktır.
- **Yaratıcı Endüstri İşletmeleri:** Gaziantep ve çevre illerinde kurulmuş yeni medya (yazılım, oyun geliştirme ve dijital içerik üretimi), tasarım (grafik, moda, oyuncak ve takı tasarımı), yaratıcı hizmetler (mimari tasarım, reklam ve danışmanlık) ve geleneksel kültür ekonomisi (el sanatları, festival ve organizasyon hizmetleri, gastroturizm) sektörlerindeki genç işletmelerden oluşmaktadır. Merkez bu sektördeki işletmeler için paylaşımlı ofis alanı ve ortak çalışma alanı hizmeti sağlayacak, bu sektörlerde yeni işletmelerin kurulmasını teşvik edecektir.
- **Büyük Ölçekli İşletmeler:** Gaziantep ekonomisinde söz sahibi büyük ölçekli işletmeler merkezin dolaylı hedef kitlesi arasında yer almaktadır. Merkez yeni girişimler ve iş fikri olan potansiyel girişimciler ile büyük ölçekli işletmelerin Ar-ge ve tasarım departmanları arasında işbirliğini geliştirmeye dönük etkinlikler düzenleyecektir.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi projesinin toplam 1.000 m^2 net kullanım alanına sahip olması ve toplam yatırım tutarının 1. 430.445 TL olması öngörülmektedir.

2. Projenin Tanımı, Kapsamı, Amaç ve Hedefleri

Projenin adı Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi'dir. Gaziantep Ticaret Odası liderliğinde ulusal ve/ya uluslararası kalkınma kuruluşlarının finansal desteği ile yerel yönetim kuruluşlarının ortaklığında kent merkezinde, kolay erişime sahip bir lokasyonda toplam 1.000 m^2 net kullanım alanına sahip mevcut binanın girişimci merkezine dönüştürülmesi öngörülmektedir[1]. Tadilat ve yapım işleri dahil toplam 18 ay sürmesi planlanan projenin kapsamı, amaç ve hedefleri aşağıda özetlenmiştir.

2.1. Tanım ve Kapsam

Proje tanımı ve kapsamına ilişkin temel bilgiler aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 1 Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi Tanımı ve Kapsamı

Projenin Adı	Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi
Uygulayıcı Kuruluş	Gaziantep Ticaret Odası
Ortaklar (Potansiyel)	Gaziantep Büyükşehir Belediyesi, İlçe belediyeleri, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep Üniversitesi
İştirakçiler (Potansiyel)	GETHAM (Gaziantep Bölgesel Endüstriyel Tasarım ve Hibrit Modelleme Merkezi), Gaziantep Genç Girişimciler Kurulu
Uygulama Yeri ve Alanı	Gaziantep – kent merkezinde ,1.000 m² net kullanım alanına sahip uygun bir binanın dönüştürülmesi öngörülmektedir.
Proje Süresi	18 ay
Hedef Kitle	Gaziantep ve çevre illerde bulunan; - İş fikrine sahip ve henüz işletme kurmamış herhangi bir sektörde faaliyet göstermek isteyen potansiyel genç/kadın girişimciler, - Gıda sektörü değer zincirinde iş fikrine sahip ve henüz işletme kurmamış vatandaşlar ile geçici koruma statüsündeki yabancılar, - Yeni medya (yazılım, oyun geliştirme ve dijital içerik üretimi), tasarım (grafik, moda, oyuncak ve takı tasarımı), yaratıcı hizmetler (mimari tasarım, reklam ve danışmanlık) ve geleneksel kültür ekonomisi (el sanatları, festival ve organizasyon hizmetleri, gastroturizm) sektörlerindeki yeni kurulmuş (beş yaşından küçük) işletmeler, - Büyük ölçekli kurumsallaşmış işletmeler.
Nihai Faydalanıcıları	Proje faaliyetlerinden doğrudan olumlu etkilenecek olan hedef gruplar şunlardır; - Gaziantep'te iş kurmuş ya da iş kurmak isteyen girişimciler, - Yenilikçi ve yaratıcı girişimlere yatırım yapmak isteyen yatırımcılar, - Geçici koruma statüsündeki yabancıların sosyal uyumunu teşvik etmek isteyen uluslararası kalkınma kuruluşları, - Gaziantep Sanayi Odası, organize sanayi bölgesi yönetimleri, büyükşehir ve ilçe belediyeleri, üniversiteler, KOSGEB ve İpekyolu Kalkınma Ajansı, - Gaziantep girişimcilik ekosistemi aktörleri,

[1] Fizibilite raporunun hazırlık aşamasında net bir mekan tespit edilememiş olup Gaziantep Ticaret Odası ve yerel paydaşlar ile yapılan görüşmeler sonucunda Gaziantep kent merkezinde belediyeler tarafından gösterilecek uygun bir binanın dönüştürülmesi öngörülmektedir. Bu nedenle proje kapsamında merkez binasının yerel yönetimlerden ayni atkı olarak karşılanacağı, binanın dönüştürülmesinde küçük ölçekli ve tadilat & tefrişata dayalı inşaat ve yapım giderlerinin ortaya çıkacağı öngörülmüş olup arazi ve temel inşaat yapım maliyetleri bulunmayacağı varsayılmıştır.

Kurulması planlanan merkezin aşağıda yer alan şu fiziki bileşenleri içermesi planlanmaktadır.

Tablo 2 Gaziantep Girişimcilik Merkezi Bileşeni Büyüklük ve İşlevleri

Bileşen Adı	Büyüklük	İçerik/İşlev
Food LAB	200 m^2	Gıda sektörünün değer zincirinde iş kurmak isteyen vatandaşlar ve geçici koruma statüsündeki yabancıların kullanımına yönelik soğuk hava deposu ve profesyonel mutfak ekipmanlarını içeren endüstriyel test mutfağı yer alacaktır. Girişimcilik programları haricinde FoodLab, catering hizmeti almak isteyen bölgedeki işletmelere de hizmet verecek; kiralama ve workshop etkinlikleri yoluyla merkeze gelir getirmesi öngörülmektedir. Mutfak aynı anda 15 kişinin çalışabileceği özellikte tasarlanacaktır.
Ortak Çalışma Alanı (Co-Working Space)	100 m^2	Gaziantep'te yer alan girişimcilerin, yaşayanların ve/ya iş seyahati sırasında kentte çalışma alanına ihtiyaç duyan bağımsız çalışanların günlük ofis işlerini yapabilecekleri hem farklı alanlardan insanlarla tanışabilecekleri hem de birlikte girişimcilik ve yenilikçilik kültürü temelinde bir topluluk oluşturmalarına yardımcı olacak bir ortak çalışma alanı oluşturulacaktır. Açık ofis şeklinde düzenlenecek alanda masalar günlük/haftalık/aylık olarak kiralanarak merkeze gelir getirmesi öngörülmektedir. Ortak çalışma alanının aynı anda maks. 40 kişinin çalışabileceği kapasiteye sahip olarak tasarlanacaktır.
Maker Atölyesi	50 m^2	Gaziantep ekonomisinde öne çıkan sektörlerin yazılım, nesnelerin interneti (IoT) gibi yenilikçi teknolojilerle buluşacağı; yazılımcıların, tasarımcıların, gömülü sistem kodlayıcılarının ve makerların yeni ürün ve tasarımlarını hayata geçirebilecekleri ortak bir üretim ve paylaşım alanı olarak tasarlanacaktır. Maker atölyesinde bilgisayar, bilgisayar destekli donanımlar (Ardunio vb.), programlanabilir akıllı cihazlar (PLC vb.), ofis tipi 3D yazıcı, PCB baskı devre makinesi, termal kamera, dijital mikroskop, küçük el aletleri (kargaburun, pense, çekiç vb.) gibi ekipman, donanım ve sarf malzemelerinin yer alması öngörülmektedir.
Kapalı Ofis Alanı	100 m^2	Ulusal ve uluslararası farklı alanlarda çalışan şirketlerin ve yeni iş kuracak girişimcilerin hem birbirleriyle hem de merkez bünyesindeki diğer girişimcilik ekosistemi aktörleriyle işbirliği yapmalarını kolaylaştırmak, girişimcilik ruhunu çalışanlarına aşılayarak ve girişimcilik kültürünü geliştirerek yenilik odaklı bir şirket olarak konumlanmalarına yardımcı olmak için bölünmüş ofis alanları kiralayabilecekleri şekilde tasarlanacaktır. Merkez içerisinde 5 adet kapalı ofis alanı oluşturularak merkeze gelir getirme amaçlı aylık/yıllık olarak kiralanması planlanmaktadır.
Büyük Etkinlik Salonu	150 m^2	Merkez kapsamında gerçekleştirilecek büyük ölçekli etkinlikler için (Startup Weekend, Ideathon, Meet-up, Fuck-up Nights, Hackathon…vb) büyük etkinlik salonu ve küçük etkinlik salonu yer alacaktır. Salonun kapasitesinin hilal masa düzeninde 90 kişilik; U masa düzeninde 30 kişilik olacak şekilde olması öngörülmüştür.
Küçük Etkinlik Salonu	50 m^2	Küçük etkinlik salonu kapasitesinin hilal masa düzeninde 41 kişilik; U masa düzeninde 20 kişilik olacak şekilde olması öngörülmüştür. Merkez faaliyetleri haricinde bu alanlar özel sektör ve kamu kurumlarına ücret karşılığı kiralanabilmesi ve merkeze gelir getirmesi öngörülmektedir.
Toplantı Salonu – 1	30 m^2	Merkez bünyesinde ortak çalışma alanı ve ofis alanlarından faydalanan girişimcilerin müşteri görüşmelerinde, kendi takım içi toplantılarında, diğer takımlarla işbirliği planlamalarında ayda 8 saat ücretsiz olarak kullanılabilecekleri; toplantı/eğitim için mekan ihtiyacı olan bireylerin, kurumların, homeoffice çalışanların belirlenecek ücret karşılığında kiralayabilecekleri toplantı odası oluşturulacaktır.
Toplantı Salonu – 2	30 m^2	
Toplantı Salonu – 3	40 m^2	
İdari Ofis Alanı	50 m^2	Merkez işleyişinden sorumlu yönetici ve personelin kullanımına yöneliktir.
Ortak Kullanım Alanı	200 m^2	Merkezde yer alan koridor, asansör, tuvalet…vb gibi alanları içermektedir.
TOPLAM	1.000 m^2	

2.2. Amaç ve Hedefler

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin genel amacı katma değerli üretim yapısına dönüşümü tetikleyecek sürdürülebilir kalkınma ve inovasyon odaklı yenilikçi ve yaratıcı girişimlerin kurulmasını ve büyümesine katkı sağlamaktır.

Girişimcilik merkezi, Gaziantep'in hakim sektörlerini etkileme ve dönüştürme potansiyeli taşıyan tarım-gıda ve yaratıcı endüstrilerde T.C. vatandaşları ve geçici koruma statüsündeki yabancılardan oluşan girişimcilerin yaratıcı, yenilikçi iş fikirlerini tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir başarılı işletmelere dönüşüm sürecini kolaylaştırmayı ve hızlandırmayı amaçlamaktadır.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi projesi ile şu sonuçlara ulaşılması öngörülmektedir;

- Gaziantep'in ulusal girişimcilik ekosisteminde akıllı tarım, gıda ve gastronomi sektörlerinde yazılım, nesnelerin interneti gibi yeni nesil teknolojilerde ve yaratıcı endüstrilerde (yeni medya, tasarım, yaratıcı hizmetler ve geleneksel kültür ekonomisi) Doğu Akdeniz bölgesinde[2] girişimciler için çekim merkezi olması,
- Yenilikçi iş fikrine sahip girişimcilerin iş fikirlerini başarılı iş modellerine dönüştürme sürecinde ihtiyaç duydukları çalışma alanı, nitelikli eğitim ve mentorluk ihtiyaçlarının karşılanması,
- Gıda sektörünün değer zincirinde (tarım dahil) iş geliştirmek isteyen vatandaşların ve geçici koruma statüsündeki yabancıların ilk yatırım maliyeti yüksek profesyonel endüstriyel mutfak, soğuk hava deposu..vb ekipman ve donanım ihtiyaçlarını paylaşımlı ve ortak kullanıma açık şekilde giderecek alanların yaratılması,
- Yeni kurulmuş işletmeler için tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir iş modeline geçişin ve büyümelerinin İstanbul girişimcilik ekosistemi işbirliğinde desteklenmesine yönelik kurumsal araçların (hızlandırma programı) oluşturulması,
- Gaziantep'te faaliyet gösteren büyük ölçekli işletmelerin Ar-Ge ve tasarım ekipleri ile kente iş yapmak için gelen profesyonellerin, bağımsız çalışanların günlük/haftalık/aylık ofis ve çalışma ortamı ihtiyaçlarının karşılanması,
- Uluslararası kalkınma kuruluşları, büyük ölçekli işletmeler ile Gaziantep girişimcilik ekosisteminin aktörleri arasında işbirliklerinin geliştirilmesi ve koordinasyonun sağlanması,

[2] Doğu Akdeniz Bölgesi uluslararası siyaset ve kalkınma gündeminde şu ülkeleri kapsamaktadır; "Türkiye, Suriye, Filistin, Lübnan, Ürdün, İsrail, Irak, Mısır ve KKTC ile Güney Kıbrıs Rum Kesimi"

3. Arka Plan ve Gerekçe

Bu bölümde Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi'nin ulusal ve bölgesel kalkınma stratejileri ile uyumu ve proje fikrinin ortaya çıkmasına neden olan temel ihtiyaçlara ilişkin özet değerlendirmelere yer verilmektedir. Söz konusu değerlendirmeler Gaziantep Ticaret Odası tarafından hazırlanan Gaziantep Girişimcilik Ekosisteminin Geliştirilmesi Stratejisi kapsamında gerçekleştirilen analiz ve haritalama çalışmasına dayanmaktadır.

3.1. Arka Plan

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, 2014 - 2018 yıllarını kapsayan Onuncu Kalkınma Planında vurgulanan girişimcilik, yenilikçi projeler üretme, ortak iş ve proje geliştirme gibi temel hedefleri destekler niteliktedir. Onuncu Kalkınma Planı, uluslararası değer zincirinde üst sıralara ulaşmış, yüksek gelir grubunda ve mutlak yoksulluk sorununu çözmüş bir Türkiye'yi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda girişimciliği geliştirmeye yönelik politikalar plan içerisinde önemli bir yere sahiptir.

Onuncu Kalkınma Planı, ülkemizde girişimcilik yeteneklerinin geliştirilmesi ve girişimci sayısının artırılması ihtiyacının devam etiğini vurgulamaktadır[3]. Girişimcilik ve KOBİ'lere özel vurgu yapılan planda öncelikli amaç ve hedeflerden bir tanesi de KOBİ'lerin rekabet güçlerinin arttırılarak ekonomik büyümeye katkılarının yükseltilmesi olarak belirtilmiştir. Bu amaca yönelik olarak hızlı büyüyen veya büyüme potansiyeline sahip girişimler ile ürün, hizmet ve iş modeli açılarından yenilikçi KOBİ'lerin öncelikle desteklenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Girişimcilik yeteneklerinin ve girişimci sayısının artırılması ihtiyacının vurgulandığı kalkınma planında, projelerin finansman imkanlarının arz ve talep yönlü geliştirilmesi gerektiği konusuna dikkat çekilmektedir. Ayrıca plan döneminde girişimcilik eğitimlerinin niteliğinin artırılması, girişimcilik kültürünün yaygın ve örgün eğitim programları ile yaygınlaştırılması ve kuluçka, iş geliştirme merkezleri ve hızlandırıcıların nicelik ve niteliklerinin artırılması temel politikalar arasında yer almaktadır.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, mevcut ve potansiyel girişimcilerin iş fikirlerini ve işletmelerini geliştirmelerine yönelik sağlayacağı destek hizmetleri (çalışma alanı, eğitim ve girişimcilik programları, Maker atölyesi ve FoodLab) ile kalkınma planının "KOBİ'lerin rekabet güçlerinin artırılarak ekonomik büyümeye katkısının yükseltilmesi" temel amacına doğrudan katkı sağlamaktadır.

Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı (2015 – 2018), ülkemizdeki girişimcilik kültürünü yaygınlaştırmayı, güçlü bir ekosistem oluşturmayı ve girişimciliği geliştirmeyi amaçlamaktadır. Proje, bu genel amaca ulaşmak için belirlenmiş altı müdahale alanının beşini doğrudan desteklemektedir. Yalnızca birinci müdahale olan "Düzenleyici Çerçeve" yasal mevzuata yönelik önerilerde bulunması sebebi ile projenin kapsamını aşmaktadır. Bunun yanı sıra proje, "Yenilikçi Girişimciliğin Desteklenmesi", "Tematik ve Genel Destekler", "Girişimcilik Kültürü", "Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri" ve "Finansmana Erişim" müdahalelerini doğrudan desteklemektedir[4].

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı (2015 – 2018) kapsamında tanımlanan;

- Yenilikçi Girişimciliğin Desteklenmesi müdahale alanında,
    - Genç girişimcilere özel kuluçka merkezlerinin kurulması,
    - Hızlı büyüye ve küresel doğan işletmelerin geliştirilmesi ve desteklenmesi,
    - Yenilikçi girişimlerin desteklenmesi
- Tematik ve Genel Destekler müdahale alanında,
    - Girişimciliğin desteklenmesi amacıyla özel sektör – kamu sektör işbirliklerinin geliştirilmesi,
    - Girişimcilere yönelik mentorluk çalışmalarının yaygınlaştırılması,

[3] T.C. Kalkınma Bakanlığı; 2014 – 2018 Onuncu Kalkınma Planı, madde 685, 689, 690,692
[4] Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı (2015 – 2018), s.58-59

    - Girişimcilerin yabancı yatırımcılarla temaslarının artırılması,
- Girişimcilik Kültürü müdahale alanında,
    - Girişimcilik konusundaki farkındalık artırılması,
    - Gençlere yönelik girişimcilik eğitimlerinin yaygınlaştırılması,
- Eğitim ve Danışmanlık Hizmetleri müdahale alanında,
    - KOSGEB eğitimlerinin ve hizmetlerinin yaygınlaştırılması,
- Finansa Erişim müdahale alanında
    - Bireysel katılım sermayesine ilişkin farkındalığın artırılması,
    - Girişimcilerin raporlama standartları ve uluslararası kredi kriterleri konusunda bilgilendirilmesi

Maddelerine katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

2014 – 2023 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS), Gaziantep'i endüstriyel büyüme odağı olarak tanımlamakta ve kalkınma ajanslarına "girişimci kuluçka merkezlerinin kurulmasına öncülük etme, ilgili firmalar ve kurumları bir araya getirerek koordinasyonu sağlama ve merkezlere kuruluş aşamasında teknik destek sağlama" sorumluluğu yüklemektedir. BGUS kent merkezinde konumlanan ve üretim içermeyen girişimler için "Girişim_Ofis" olarak adlandırılan yeni girişimcilik kuluçka merkezi modellerinin geliştirilmesini öngörmektedir[5]. Gaziantep Girişimcilik Merkezi, yapısı e işlevi açısından BGUS kapsamında tanımlanan üretim içermeyen ve kent merkezinde konumlanan "Girişim_Ofis" modelinin uygulama örneği niteliği taşımaktadır.

İpekyolu Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanan ve Gaziantep'in de yer aldığı 2014 – 2023 TRC1 Bölge Planı "yaşam kalitesi yüksek, beşeri sermayesi güçlü, rekabetçi ve yenilikçi, Orta Doğu'nun çekim merkezi İpekyolu" vizyonunu öngörmektedir. Plan "Yaşam Kalitesinin Artırılması" gelişme ekseninde "dezavantajlı grupların kentsel yaşama adapte olmasının sağlanması" için kendi işini kuracak kişilere yönelik girişimcilik eğitimlerinin verilmesini; "Sürdürülebilir Kırsal Kalkınmanın Sağlanması" gelişme ekseninde kırsal ekonominin çeşitlendirilmesi ve kırsal girişimciliği desteklenmesini ve "Rekabetçilik ve Yenilikçilik Kapasitesinin Artırılması" gelişme ekseninde "girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılmasını" hedeflemektedir[6]. Plan döneminde girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması için iş geliştirme merkezlerinin kurulması, yeni işletme kurulumunun teşvik edilmesi, girişimcilik için danışmanlık hizmetlerinin artırılması, esnaf ve sanaatkarların potansiyel girişimciler olarak desteklenmesi, genç ve kadın girişimcilerin desteklenmesi, bölgede potansiyel girişimcilerin de yer aldığı işbirliği ağlarının geliştirilmesini ve risk sermayesi fonlarının kurulmasının teşvik edilmesini öngörülmektedir[7].

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, İKA tarafından hazırlanan TRC1 Bölge Planı'nda yer alan girişimciliğe ilişkin hedeflerden "dezavantajlı grupların kentsel yaşama adapte olmasının sağlanması" ile ""girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılmasını" öncelikli gelişme hedeflerini destekler bir nitelik taşımaktadır. Proje özellikle "girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması" öncelikli gelişme ekseninde yer alan tüm alt hedeflerin hayata geçirilmesinde önemli bir katalizör işlevi görecektir.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi'nin ulusal ve bölgesel kalkınma planı ve stratejiler ile uyumlu olduğu görülmektedir. Proje Gaziantep'te öncelikle hızlı büyüyen ve yenilikçi işletmelerin geliştirilmesine dayanan, bölgedeki girişimcilik kültürünün gelişmesini amaçlayan ve bölge ekonomisinde öne çıkan sektörlerin katma değerli yapıya dönüşümünü yeni kurulacak olan işletmeler yoluyla tetiklemeyi amaçlayan bir yapıya sahiptir. Ayrıca proje Gaziantep'te yer alan geçici koruma statüsündeki yabancıların beceri ve kapasitelerini girişimcilik yoluyla harekete geçirerek kentin sürdürülebilir kalkınma sürecini kapsayıcı hale getirmeye odaklanmaktadır.

[5] T.C. Kalkınma Bakanlığı, 2014 – 2023 Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi, s.126-129
[6] İKA; 2014 – 2023 TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis) Bölge Planı
[7] İKA; 2014 – 2023 TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis) Bölge Planı s. 118

3.2. Gerekçe

Türkiye'nin girişimcilik ekosistemi genç ve gelişme acısından umut verici bir durumdadır. Küresel Girişimcilik Monitörü (Global Entrepreneurship Monitor -GEM) tarafından yayınlanan 2016/17 Küresel Raporu'na göre, dünya genelinde girişimcilerin %55'i, önümüzdeki beş yıl içinde en az bir iş yaratmayı umduklarını belirtmiştir. Araştırma sonuçlarına göre Türkiye, erken donem girişimcilik endeksinde 64 ülke arasında 14. sırada yer almaktadır. Ülkelerin girişimcilik performansını kıyaslayan bir diğer araştırma olan Küresel Girişimcilik ve Kalkınma Endeksi (GEDI) 2017 sonuçlarına göre Türkiye 138 ülke içerisinde 36. sırada yer almaktadır. Her iki endeks sonuçları göz önüne alındığında Türkiye'nin girişimcilik alanında orta sıralarda yer aldığı ve potansiyelinin altında bir performans gösterdiği görülmektedir.

Ülkemizde girişimcilik politikası uzun yıllar KOBİ politikasının bir parçası olarak değerlendirilmiştir. Son yıllarda yenilikçi ve katma değerli üretim yoluyla rekabet gücünün artırılmasının ekonomi politikasının temel amaçlarından biri haline gelmesiyle girişimcilik ayrı bir politika alanı olarak ele alınmaya başlanmış, girişimciliğe yönelik politika ve stratejiler ulusal – bölgesel düzeyde geliştirilmiştir. Söz konusu stratejilere göre Gaziantep'in de içerisinde yer aldığı endüstriyel büyüme odağı niteliği taşıyan bölgelerde girişimcilik politikaları geleneksel işletmeler yerine yenilikçi ve katma değer sağlayan işletmelere odaklanmaktadır.

Gaziantep Ticaret Odası tarafından hazırlanan Gaziantep Girişimcilik Ekosisteminin Geliştirilmesi Stratejisi, Gaziantep yerelinde girişimcilik alanında faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar ile sivil toplum kuruluşları ile üniversitelerin girişimcilik ekosistemindeki rolüne ilişkin kapsamlı bir analiz ve haritalama çalışması içermektedir[8]. Strateji kapsamında 6 + 6 Girişimcilik Ekosistemi Modeli doğrultusunda gerçekleştirilen haritalama ve analiz çalışması sonucunda kent ekosistemine ilişkin temel bulgular aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 3 Gaziantep Girişimcilik Ekosistemi Değerlendirmesi

Unsur	Özet Değerlendirme
TESPİT	Gaziantep girişimcilik ekosistemi incelendiğinde paydaşların tespit mekanizmalarını oluşturmaları ve geliştirmeleri için gereken fiziksel altyapıya sahip oldukları ancak kurumsal kapasitelerini tam olarak kullanamadıkları gözlemlenmiştir. Bu nedenle yerel ekosistem paydaşlarının girişimcilik etkinlikleri ve girişim tarama faaliyetleri aracılığıyla tespit mekanizmalarını daha etkin bir biçimde kullanmaları gerekmektedir.
EĞİTİM	Eğitim unsuru açısından etkili kurumların varlığı Gaziantep girişimcilik ekosistemi açısından büyük önem arz etmektedir. Ön kuluçka ve kuluçka programları ilgili paydaşlar tarafından uygulanmakla birlikte, bir sistematik çerçevesine oturtularak belirli aralıklarla başvuru açmalı ve mezun vermelidir. Eğitim unsurunun gelişmesi için bir diğer gereklilik hızlandırma programlarının oluşturulmasıdır. Hızlandırma programları fikir aşamasını geçmiş ve ürünü/servisi olan girişimcinin işini büyütmesi ve ölçeklenebilmesi için gerekli alt yapıyı sağlamalıdır.
BAĞLANTILARI KUVVETLENDİRME	Gaziantep girişimcilik ekosisteminde bağlantı kuvvetlendirme unsuru güçlü temeller üzerine oturmuş durumdadır. Bunun sebebi paydaşlar arasındaki ilişki düzeyinin iyi olması, birbirleriyle iletişim içerisinde olmaları ve girişimcilik bağlamında aynı yöne bakmalarıdır. Ayrıca, Hasan Kalyoncu Üniversitesi ve Gaziantep Ticaret Odası'nın, Amerika ile olan uluslararası bağlantıları, hem bu unsuru daha güçlü hale getirmekte, hem de diğer kurumlara iyi örnek teşkil etmektedir. Bağlantıları kuvvetlendirme unsurunun gelişmesinin önündeki en büyük engellerden birisi girişimcilerin bir araya gelip vakit geçirebileceği, yeni insanlarla tanışabileceği ve fikirlerini tartışarak yeni girişimler kurabileceği bir girişimcilik alanının olmamasıdır. Ağ oluşturma etkinliklerinin yokluğu da bu unsuru olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle, Gaziantep girişimcilik ekosisteminin buluşma noktası olabilecek bir girişimcilik alanının kurulması ve networking etkinlikleriyle desteklenmesi gerekmektedir.

[8] Gaziantep Girişimcilik Ekosisteminin detaylı analizi için bknz: Gaziantep Girişimcilik Ekosisteminin Geliştirilmesi Stratejisi

FİNANSMAN	Fon ve girişimcilerin finansmana erişimi yerel girişimcilik ekosistemindeki en önemli eksikliklerden biri olarak dikkat çekmektedir. Girişimcilerin yeterli miktarda fon bulamaması, girişimlerin hareket alanlarını kısıtlamakta, büyümelerini engellemekte ve dışarıdan gelebilecek olan potansiyel girişimcilerin finansmana erişebileceği alternatif illere yönelmesine sebep olmaktadır. Bu eksikliğin giderilmesi için düzenli paydaş toplantıları yapılmalı, Gaziantep'in önde gelen iş adamlarına girişimcilik kültürü ve küresel trendler anlatılarak yatırım yapmaya teşvik edilmesi gerekmektedir. Öteki yandan, girişimlere düşük miktar da olsa fon sağlayan kurumların bu olanakları genişletmesi gerekmektedir. Son olarak, melek yatırımcı olmayı hedefleyen sermayedarların en kısa süre içerisinde gerekli sertifikasyonu alarak, girişimcilik alanında yatırım ortamını hareketlendirmesi gerekmektedir.
GİRİŞİMCİLİĞİN KUTLANMASI	Rol model oluşturma ve bu bağlamda girişimciliğin kutlanması yerel girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Ancak Gaziantep'te rol model oluşturma unsuruna sahip ve etkili bir paydaş bulunmamaktadır. Girişimcilik kültürünün ana unsurlarından biri olan bu unsurun yaygınlaştırılması için girişimcileri teşvik edecek ödüllerin verilmesi, yerel girişimcilik ekosisteminde etki yaratabilecek ve Gaziantep'te tanınırlığı yüksek bir figürün liderliği ve girişimcilik hakkında yayın yapacak medya kuruluşları ve gazetecilerin olması gereklidir. Girişimciliğin kutlanması ve gençler tarafından benimsenmesi amacıyla 'yılın girişimcisi' veya 'en başarılı teknoloji girişimi' gibi ödüller verilmeli, bu ödül törenlerine medya kuruluşlarının katılarak başarı hikayelerini haber yapmalıdır. Ayrıca, topluma mal olmuş liderin başarılı girişimleri takdir etmesi ve tanıtması da büyük önem taşımaktadır.

Strateji kapsamındaki temel bulgular değerlendirildiğinde özellikle bağlantıların kuvvetlendirilmesi için Gaziantep'te kolay erişilebilir bir lokasyonda yenilikçi ve yaratıcı girişimcilerin kullanımına yönelik mekânsal düzenleme ihtiyacı ön plana çıkmaktadır. Ayrıca Gaziantep girişimcilik ekosistemindeki bütün aktörleri bir araya getirmeye ve aktörler arası işbirliği ve etkileşimi artırmaya yönelik çalışmalara ihtiyaç vurgulanmaktadır.

Bununla birlikte strateji kapsamında

- "Yenilikçi ve yaratıcı girişimlerin tespitine yönelik mekanizmaların geliştirilmesi" önceliğine yönelik *"Geçici koruma statüsündeki yabancılar ile vatandaşlar arasında sosyal uyumu güçlendirmeye ve geçim kaynaklarını iyileştirmeye yönelik yaratıcı endüstriler (tasarım, dijital içerik üretimi, IoT, danışmanlık, el sanatları…vb), gıda ve elektrik-elektronik alanlarında girişimci yetiştirme programlarının oluşturulması*";
- "Yenilikçilik, yaratıcılık ve kalkınma odaklı girişimcilik eğitim programlarının niteliğinin ve niceliğinin artırılması" önceliğine yönelik olarak *"Geçici koruma statüsündeki yabancıların geçim kaynaklarını iyileştirmeye yönelik kooperatif girişimciliği ve sosyal kooperatifçiliğe ilişkin eğitim ve kuluçka hizmetlerinin sunulması" ve "Gaziantep'in güçlü olduğu el sanatları, gastronomi, tarım-gıda sektörü gibi alanlarda sektörel dönüşümü tetikleyecek yaratıcı girişimcilik programlarının geliştirilmesi"*;
- "Girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesine yönelik politika çerçevesinin iyileştirilmesi ve girişimcilik aktörlerine hizmet sağlayacak merkezi bir altyapının oluşturulması" önceliğine yönelik olarak *"Yaratıcılık, yenilikçilik ve kalkınma odaklı mevcut ve yeni girişimcilerin, yatırımcıların bir araya gelebilecekleri kent içerisinde erişimi kolay bir lokasyonda ortak çalışma alanı gibi mekânsal düzenlemelerin gerçekleştirilmesi"* hedeflenmektedir.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, kent merkezin ve kolay erişilebilir bir lokasyonda girişimcilere yönelik kurulacak olan merkez ile kentteki girişimcilik ekosistemini zenginleştirmeyi ve ekosistem aktörleri arasında etkileşim ve işbirliğini güçlendirmeye katkı sağlayacaktır. Merkez bünyesinde oluşturulacak olan FoodLab, kent ekonomisinde öne çıkan gıda sektörünün değer zincirinde (tarım ve gastronomi dahil) yenilikçi işletmelerin gelişimi için önemli bir alt yapı oluşturacaktır. Ortak çalışma alanları, paylaşımlı ofis odaları ile etkinlik ve toplantı salonları ile Gaziantep'te sektörel dönüşümü tetikleyecek yazılım ve yaratıcı endüstriler gibi sektörlerde kuluçka ve hızlandırma programları Gaziantep'i Doğu Akdeniz Bölgesi'nde girişimcilik alanında önemli bir çekim merkezi haline gelmesine katkı sunacaktır.

4. İhtiyaç ve Talep Analizi

Gaziantep girişimcilik ekosisteminde öne çıkan en önemli ihtiyaçlardan biri potansiyel girişimcilerin, erken aşama işletmeler ile büyük ölçekli işletmelerin yaratıcı, yenilikçi ve kent ekonomisine katma değer sağlayan iş fikirlerini başarılı işletme modellerine dönüştürebilmek için yeni nesil girişimcilik hizmetlerinden faydalanabilecekleri erişimi kolay, modern tasarım ve mimariye sahip fiziksel mekanlardır. Gaziantep'te tüm bu aktörlerin girişimcilik ekosistemi aktörleri ile etkileşim içerisine girebileceği mekânsal düzenlemeler bulunmamakta olup üniversiteler aracılığıyla oluşturulmuş olan Teknokentler bünyesindeki kuluçka merkezleri kolay erişilebilir olmaktan uzak ve yasal mevzuat gereği yalnızca ofis ihtiyaçlarını ve kamu finansman olanaklarına erişimi kolaylaştırma işlevi görmektedir.

Öte yandan Gaziantep Ticaret Odası öncülüğünde oluşturulan GETHAM kapsamında bulunan Start-up bileşeni ildeki fikir aşamasındaki potansiyel girişimcilere yönelik oluşturulmuş olmakla birlikte merkezde girişimciler için ortak çalışma alanı, paylaşımlı açık ve kapalı ofis ortamlarının bulunmaması ile merkezin lokasyonunun girişimciler için kolay erişime sahip olmayan KÜSGET içerisinde bulunması; merkezin potansiyel girişimciler için kullanımını olumsuz etkilemektedir.

Yaratıcı ve yenilikçi girişimler için ortaya çıkan bir diğer önemli ihtiyaç, sektörel dönüşümü tetikleyecek alanlarda yaratıcı ve yenilikçi girişimlerin ortaya çıkmasına ve gelişmesine hizmet edecek yeni sektörlerde girişimcilik kuluçka & hızlandırma programları ile yapılandırılmış nitelikli mentorluk hizmetlerinin bulunmayışıdır. Gaziantep'te Target TTO ve KALİTTO koordinasyonunda girişimcilik kuluçka programları yürütülmektedir. Target TTO tarafından TÜBİTAK 1512 Bireysel Genç Girişimci Geliştirme Programı desteği ile BİGG Enteggre uygulanmaktadır. TÜBİTAK tarafından kurgulanan ve Target TTO'nun uygulayıcı olduğu BİGG Enteggre Programı yapısı gereği ulusal öncelikler doğrultusunda TÜBİTAK tarafından şekillendirilmiş olup Gaziantep'e özgü bir nitelik taşımamaktadır. KALİTTO ulusal ölçekteki diğer üniversiteler ile erkan aşama girişimlerin uluslararasılaşmasına destek sağlayan bir yapılanma olan "Starcamp"ın ortağı olmakla birlikte KALİTTO bünyesinde yapılandırılmış bir kuluçka programı bulunmamaktadır. Gaziantep'te yürütülen girişimcilik programlarının genel girişimciliği geliştirmeye yönelik olduğu ve kentin öne çıkan sektörlerde işletmelerin geliştirilmesine yönelik bir girişimcilik programı bulunmaması önemli eksiklikler arasında sayılabilir.

Girişimcilik ekosisteminde bir diğer önemli ihtiyaç geçici koruma statüsündeki yabancıların geçim kaynaklarını iyileştirmek ve kent ekonomisine dahil olmalarını sağlamaya yönelik özelleştirilmiş girişimcilik programlarının tasarımı ve uygulanmasıdır. Gaziantep Girişimcilik Ekosisteminin Geliştirilmesi Stratejisi, kent nüfusunun yaklaşık %20'sini oluşturan geçici koruma statüsündeki yabancıların başta ayakkabıcılık ve gıda sektörleri olmak üzere yazılım, kodlama, tasarım ve yaratıcı endüstrilerde önemli becerilere sahip olduğundan hareketle[9] T.C. vatandaşları ile geçici koruma statüsündeki yabancıların ortak faydalanabilecekleri girişimcilik programları ihtiyacını vurgulamıştır.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin girişimcilerin bulundukları aşamaya göre farklı hizmet bileşenlerini bünyesinde barındırması planlanmaktadır. Bu kapsamda merkezin ana hedef kitlesi (müşterileri) ve her hedef kitleye yönelik sağlayacağı hizmetler aşağıda yer almaktadır.

- **Potansiyel Girişimci (Genel):** İş fikrine sahip ve henüz işletme kurmamış herhangi bir sektörde faaliyet göstermek isteyen potansiyel girişimcilerden oluşmaktadır. Merkez potansiyel girişimcilere yönelik 4 aylık kuluçka programı kapsamında ortak çalışma alanında çalışma masası/ofis alanı hizmeti, girişimcilik eğitimi ve profesyonel mentorluk/danışmanlık desteği sağlayacaktır.
- **Potansiyel Girişimci (Tarım / Gıda):** Gıda sektörü değer zincirinde iş fikrine sahip ve henüz işletme kurmamış vatandaşlar ile geçici koruma statüsündeki yabancılara yönelik paylaşımlı endüstriyel test mutfağı ve ortak çalışma alanında masa/ofis alanı hizmeti, gıda girişimcilik programı eğitimi, profesyonel mentor/danışman desteği sağlayacaktır.

[9] Girişimcilik Ekosisteminin Geliştirilmesi Stratejisi Paydaş Toplantısı, 09 Ağustos 2018.

- **Erken Aşama Girişimler (Üç yaşından küçük):** Gaziantep ve bölge illerde yeni kurulmuş, MVP sürecini tamamlamış ve büyüme ihtiyacı taşıyan girişim ekiplerinden oluşmaktadır. Merkez bu işletmelere yönelik operasyon – işletme stratejisi, markalaşma – pazarlama ve yönetim danışmanlığını kapsayan, işletmelerin İstanbul girişimcilik ekosistemi ve müşterileri ile ilişkisini geliştirmeye odaklanan 6 aylık sürecek hızlandırma programı desteği sağlayacaktır.
- **Yaratıcı Endüstri İşletmeleri:** Gaziantep ve çevre illerinde kurulmuş yeni medya (yazılım, oyun geliştirme ve dijital içerik üretimi), tasarım (grafik, moda, oyuncak ve takı tasarımı), yaratıcı hizmetler (mimari tasarım, reklam ve danışmanlık) ve geleneksel kültür ekonomisi (el sanatları, festival ve organizasyon hizmetleri, gastroturizm) sektörlerindeki genç işletmelerden oluşmaktadır. Merkez bu sektördeki işletmeler için paylaşımlı ofis alanı ve ortak çalışma alanı hizmeti sağlayacak, bu sektörlerde yeni işletmelerin kurulmasını teşvik edecektir.
- **Büyük Ölçekli İşletmeler:** Gaziantep ekonomisinde söz sahibi büyük ölçekli işletmeler merkezin dolaylı hedef kitlesi arasında yer almaktadır. Merkez yeni girişimler ve iş fikri olan potansiyel girişimciler ile büyük ölçekli işletmelerin Ar-ge ve tasarım departmanları arasında işbirliğini geliştirmeye dönük etkinlikler düzenleyecektir.

Girişimcilik merkezi gibi girişimciliğin geliştirilmesine yönelik hizmet üreten işletmelere yönelik talep analizinin yapılması, tarım, imalat sanayi ya da turizm gibi TÜİK tarafından düzenli sektörel veri ve istatistiklerin derlendiği sektörlere göre çok daha zor görünmektedir. Bu nedenle talep analizinin yapılmasında Türkiye'de İstanbul ve İzmir'de kurulmuş olan girişimcilik merkezi ve ortak çalışma alanlarının kurulmalarının ardından karşılaştıkları geçmiş talepleri ve işletme giderleri varsayım olarak fizibilite sürecine dahil edilmiştir.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin öncelikli hedef kitlesini potansiyel girişimciler oluşturmaktadır. Potansiyel girişimcilerin tespit edilmesinde Gaziantep'teki üniversitelerde İİBF, İşletme ve Mühendislik fakültelerinde eğitim ve öğretim gören üniversite öğrencileri üzerinden hesaplama yapılmıştır. Gaziantep Üniversitesi bünyesinde 2016 – 2017 eğitim döneminde 2.575 öğrenci iktisadi ve idari bilimler fakültesinde, 5.888 öğrenci mühendislik fakültesinde eğitim görmektedir. İlin bir diğer büyük üniversitelerinden olan Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nde 3.568 öğrenci iktisadi ve idari bilimler fakültesinde, 2235 öğrenci mühendislik fakültesinde eğitim görmektedir. İldeki bir diğer üniversite olan Sanko Üniversitesi'nde mühendislik ve iktisat, idari bilimler eğitimi verilmemektedir. Bu kapsamda Gaziantep ilinde mühendislik ve İİBF kapsamında eğitim alan toplam öğrenci sayısı 14.266 olup yılda ortalama 3.566 öğrenci mezun olmaktadır. GEM tarafından yayınlanan Türkiye'de ve Bölgelerde Girişimcilik[10] araştırması kapsamında Gaziantep alt bölgesinde yetişkin nüfusta gelecek 6 ay içinde iş kurmak için fırsat görenlerin oranının %40 olduğu göz önüne alındığında kurulacak girişimcilik merkezinin yaklaşık 5.706 kişiden (14.266 X0,4) oluşan potansiyel genç girişimciye hizmet edeceği varsayılabilir.

Geçici koruma statüsündeki yabancılar değerlendirildiğinde Eylül 2018 itibariyle Gaziantep'te 395.905 geçici koruma statüsünde yabancı yaşamaktadır[11]. Söz konusu hedef grup içerisinde yazılım, kodlama ve tasarım gibi becerilere sahip olanların oranının %3 olduğu varsayılırsa geçici koruma statüsündeki yabancılar arasından 11.877 potansiyel girişimcinin yer aldığı hesabı yapılabilir.

Erken aşama işletmeler ile büyük ölçekli işletmeler kapsam dışı bırakıldığında merkezin ana hedef kitlesini oluşturan potansiyel girişimcilerin yaklaşık 17.583 kişi olduğu söylenebilir.

Buna ilave olarak merkezde yer alması planlanan ortak çalışma alanı ve paylaşımlı ofis alanlarının girişimci adayları yanında Gaziantep'e iş seyahati amacıyla gelen ulusal ve uluslararası işletmelerin temsilcileri ile çalışma ortamına ihtiyaç duyan yeni nesil serbest çalışan uzmanlara da hizmet sağlayacağı söylenebilir.

[10] Karadeniz, Esra; *Türkiye'de ve Bölgelerde Girişimcilik*, 2014. Erişim için: http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/GEM-2014.pdf

[11] İçişleri Bakanlığı Göç İdaresi Genel Müdürlüğü, Geçici Koruma Kapsamındaki Suriyeli'lerin İllere Göre Dağılımı http://www.goc.gov.tr/icerik3/gecici-koruma_363_378_4713

5. Proje Tasarımı

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, Gaziantep'in hakim sektörlerini etkileme ve dönüştürme potansiyeli taşıyan tarım-gıda ve yaratıcı endüstrilerde T.C. vatandaşları ve geçici koruma statüsündeki yabancılardan oluşan girişimcilerin yaratıcı, yenilikçi iş fikirlerini tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir başarılı işletmelere dönüşüm sürecini kolaylaştırmayı ve hızlandırmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda merkez, Gaziantep'te yenilikçi ve yaratıcı işletmelerin ihtiyaç duyacağı kuluçka ve hızlandırma programları ile ortak çalışma alanı ihtiyacının giderilmesine yönelik hizmet verecektir.

5.1. Merkezin Sektörel Odağı

Son yıllarda girişimciliğe olan ilginin yükselmesi ile birlikte kuluçka (incubator), hızlandırma (accelerator) ve ortak çalışma alanı (co-working space) kavramları sıkça kullanılmaya başlanmıştır. Her üç kavram arasında bazı temel farklılıklar olmakla birlikte uygulamada ekosistem ihtiyaçları doğrultusunda bu alanlar arasındaki ayrım giderek belirsizleşmektedir. Her üç kavram genel anlamda şu şekilde tanımlanabilir[12];

Kuluçka (incubator) merkezleri genellikle yeni ve erken aşama girişimler alanında uzmanlaşmıştır. İşletme okulu olarak da tanımlanabilecek kuluçka merkezleri girişimlere uzman desteği, ofis alanı hukuki danışmanlık - hatta bazı örneklerde küçük oranlı bir hisse karşılığı çekirdek (başlangıç sermayesi) finansmanı – imkanı da sağlamaktadır. Kuluçka merkezleri iş planlarının geliştirildiği ve doğrulandığı alanlar olarak tanımlanabilir.

Hızlandırma (accelerator) programları hızlı büyüyen işletmeler için kullanılan en önemli araçlardan biridir. Hızlandırma modeli girişimler için bütüncül bir danışmanlık hizmeti olarak tanımlanabilir. Kuluçka merkezlerinin sağlamış olduğu hizmetler ile benzeşse de hızlandırma programlarını kuluçkadan ayıran en temel özellik hizmet vermiş olduğu girişimlerin/işletmelerin seviyesidir. Kuluçka merkezleri çoğunlukla fikir aşamasındaki – çocukluk dönemindeki – girişimlere hizmet vermeye odaklanırken hızlandırma programları girişimlerin/işletmelerin geçiş sürecini –ergenlikten yetişkinliğe- kolaylaştırmaya odaklanmaktadır. Hızlandırma programlarının birincil fonksiyonu hızlı büyüyen işletmeleri rehberlik ve mentor desteği, yatırım ve finansman desteği ile buluşturmalarıdır.

Ortak çalışma alanları (co-working space) çok çeşitli ölçekte ve işletme modelinde faaliyet göstermektedir. Ortak çalışma alanları arasındaki çeşitliliğe rağmen bu alanların temel fonksiyonu benzer girişimci düşünceye sahip diğer insanlarla bir arada çalışma imkanı sunmasıdır. Ortak çalışma alanlarının kurgulanmasında belirli sektörlere özel – teknoloji, gıda, kültür & sanat, hukuk gibi – yeni çalışma alanları yükselen sektör trendleri arasında yer almaktadır. Doğru yapılandırılmış ve iyi yönetilen ortak çalışma alanları pek çok girişimci için kuluçka merkezi ve hızlandırma programlarının sağladığı katkıları sağlamaktadır.

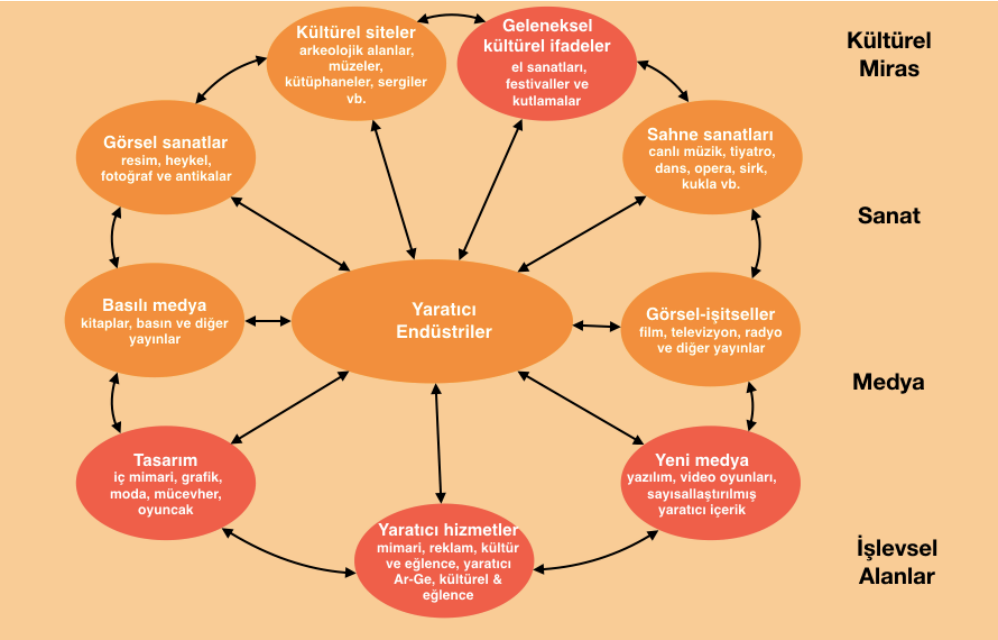
Gaziantep Girişimcilik Merkezi, ilde bulunan diğer girişimcilik alanlarının aksine tarım- gıda ile yaratıcı endüstriler alanında uzmanlaşmayı hedeflemektedir. Gıda sektörü, sektörel değer zinciri açısından (tarımdan başlayarak gastronomi turizmine kadar) ülke genelinde uzmanlaştığı en önemli sektörlerden biri konumundadır. Bu nedenle kurulacak olan merkezin tasarımında gıda değer zincirinde iş kurmak isteyen potansiyel girişimciler ile işini büyütmek isteyen erken aşama girişimciler için FoodLab bünyesinde tam donanımlı endüstriyel test mutfağının kurulması öngörülmektedir. FoodLab, potansiyel girişimciler ile mevcut hızlı büyüme potansiyeli taşıyan işletmelerin gıda sektörüne yönelik iş fikirlerini geliştirebilecekleri, mevcut ürün reçetelerini test edebilecekleri ve müşterileri ile paylaşabilecekleri mekânsal alan ihtiyacını giderecektir.

Merkezin odaklanacağı bir diğer alan yaratıcı endüstrilerdir. Yaratıcı endüstriler ürün ve hizmetlerin oluşturulması, üretilmesi ve dağıtılması döngüsünde yaratıcılık ve entelektüel sermayeyi birincil girdiler olarak kullanan; sanata odaklanmakla birlikte yalnızca sanatla sınırlı olmayan ve potansiyel olarak ticaret ve fikri mülkiyet haklarından gelir elde eden bir dizi bilgi temelli faaliyet ile yaratıcı içerik, ekonomik değer ve pazar

[12] Harris, Ashleig; 2017, "Coworking Space vs. Startup Incubator vs. Accelerator: Which is Best?", Tech Startup Founders Blog, Erişim: https://www.rocketspace.com/tech-startups/coworking-space-vs.-startup-incubator-vs.-accelerator-which-is-best (09.09.2018)

hedefleri ile maddi ve maddi olmayan entelektüel ve sanatsal hizmetleri içeren dünya ticaretindeki yeni bir dinamik sektör olarak tanımlanmaktadır[13]. Aşağıda yer alan şekil UNCTAD tarafından geliştirilen yaratıcı endüstrilerin kapsamını göstermektedir.

Şekil 1 Yaratıcı Endüstrilerin Kapsamı



Kaynak: UNCTAD, Creative Economy Report 2010, s. 10

UNCTAD tanımlamasına göre yaratıcı endüstriler kültürel miras, sanat, medya ve işlevsel alanlar olmak üzere dört alanda ortaya çıkmaktadır. Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin, raporda tanımlanmış olan dokuz alandan "geleneksel kültürel ifadeler", " yeni medya", "yaratıcı hizmetler" ile "tasarım" alanlarında girişimciliği geliştirmeye yönelik odaklanması öngörülmektedir. Yukarıdaki şekilde kırmızı ile renklendirilmiş olan bu dört alan aynı zamanda işlevsel özellikleri nedeniyle diğer sektörleri de olumlu yönde etkileyecek fonksiyonlara sahip olduğu için belirlenmiştir.

5.2. Merkezin Fiziksel Tasarımı

Oluşturulması planlanan Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin yeşil ve doğal mimariye uygun, modern tasarıma sahip bir yapıda ve müstakil bir bina ya da yüksek girişe sahip bir binanın ilk üç katı olacak şekilde kurgulanması öngörülmektedir. Merkeze ilişkin fiziksel tasarım, bina yapısı ve niteliği doğrultusunda mimari projenin hazırlanmasında belirlenecek olup merkez bünyesinde hizmet alanlar için kapalı dolap sistemlerinin ve özel görüşmeler için sessiz alanların tasarlanması, rahatlama ve dinlenme alanları ile yaratıcı çalışma ofis ortamlarının oluşturularak dinamik, eğlenceli ve modern bir mekan algısının yaratılması planlanmaktadır.

Proje kapsamında tadilat işlemlerinden önce iç mimari düzenleme hizmetinin satın alımının yapılması ve belirlenecek olan mimari proje doğrultusunda merkez tadilatının ve tefrişatının gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

Merkez bünyesinde oluşturulacak olan ortak çalışma alanı, FoodLab, maker atölyesi ve diğer alanların tasarımının aşağıdaki yer alan görseller doğrultusunda oluşturulması planlanmaktadır.

[13] UNCTAD, Creative Economy Report 2010, s.9 Erişim: http://www.tr.undp.org/content/dam/turkey/docs/Publications/hdr/CER2010.pdf (06.09.2018)

Şekil 2 Ortak Çalışma Alanı ve Ofis Görünümü

Şekil 3 Merkez Ortak Kullanım Alanları Görünümü

6. İşletme Yapısı

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin modern ve profesyonel işletmecilik anlayışına uygun olarak yönetilmesi planlanmaktadır. Bu kapsamda yatırım için öngörülen kuruluş yeri, organizasyon yapısı ve insan kaynağı bilgisi aşağıda özetlenmektedir.

6.1. Kuruluş Yeri Önerisi

Fizibilite raporunun hazırlanması sürecinde Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin kurulumuna yönelik yerel yönetimler ile işbirliği içinde bir bina tespiti gerçekleştirilememiştir. Bununla birlikte girişimcilik ekosistem aktörleri ve Gaziantep Ticaret Odası yetkilileri ile gerçekleştirilen görüşmelerde oluşturulması planlanan merkezin;

- Kentteki mevcut ulaşım ağları üzerinde ve başta üniversite öğrencileri olmak üzere tüm kesimlerin kolayca erişebileceği bir lokasyon üzerinde,
- Banka, restoran ve diğer gündelik ihtiyaçların karşılanmasında merkezi konumda,
- 1000 m^2 net kullanım alanına ve dönüştürülmeye uygun bir mimariye sahip,
- Tercihen yüksek tavanlı müstakil bir yapıya sahip bir binada kurulması öngörülmüştür.

Kurulması planlanan merkezin Şehitkamil ilçe sınırları içerisinde yer alması beklenmektedir.

6.2. Organizasyon Yapısı ve İnsan Kaynakları

Gaziantep Girişimcilik Merkezi çalışmalarının yürütülmesi ve koordinasyonu için sosyal kooperatif ve anonim şirket olmak üzere iki ayrı işletme modeli önerilmektedir. Hangi modelin tercih edileceği projenin uygulama aşamasında Gaziantep Ticaret Odası ve proje ortaklarının alacağı karar doğrultusunda belirlenecektir.

Model 1: Anonim Şirket İşletme Modeli

Bu işletme modelinde Gaziantep Ticaret Odası liderliğinde merkezin kurulumu ve faaliyetlerin yürütülmesinde işbirliği gerçekleştirilen diğer kurum ve kuruluşların ortaklığında anonim şirket kurulması öngörülmektedir. Kurulacak olan merkezdeki ortaklık yapısı ve ortaklık payları projeye yatırılan sermaye dikkate alınarak oluşturulacaktır.

Girişimcilik Merkezi A.Ş. kuruluş amacına uygun olarak stratejilerin geliştirilmesi ve programların uygulanmasından sorumlu olacaktır. Şirket bu sorumlulukları Yönetim Kurulu ve profesyonel yöneticiler aracılığıyla yerine getirecektir. Şirket Yönetim Kurulu tarafından yönetilecek ve temsil olunacaktır. Yönetim kurulu, temsil yetkisini bir veya daha fazla murahhas üyeye veya müdür olarak bir profesyonel yöneticiye devredebilecektir. Yönetim Kurulu'nun şirket ortaklarını temsil edecek bir yapıda kurgulanması öngörülmektedir.

Model 2: Sosyal Kooperatif İşletme Modeli

Son yıllarda küresel düzeyde sosyal ekonominin ön plana çıkması ile birlikte işletme modelleri arasında yer alan kooperatifçilik, özellikle sosyal alanlarda yeniden ön plana çıkmaya başlamıştır. Ülkemizde sosyal kooperatifi tanımlayan sosyal kooperatiflere özgü temel bir mevzuat bulunmamakla birlikte uygulama 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu çerçevesinde kooperatif sözleşmesinde kamu yararı misyonunun ve kar amacı gütmeme fonksiyonunun açıkça tanımlanması yoluyla yürütülmektedir. Türkiye'de sosyal kooperatifler ile ilgili işlemleri Ticaret Bakanlığı bünyesindeki Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü yürütmektedir.

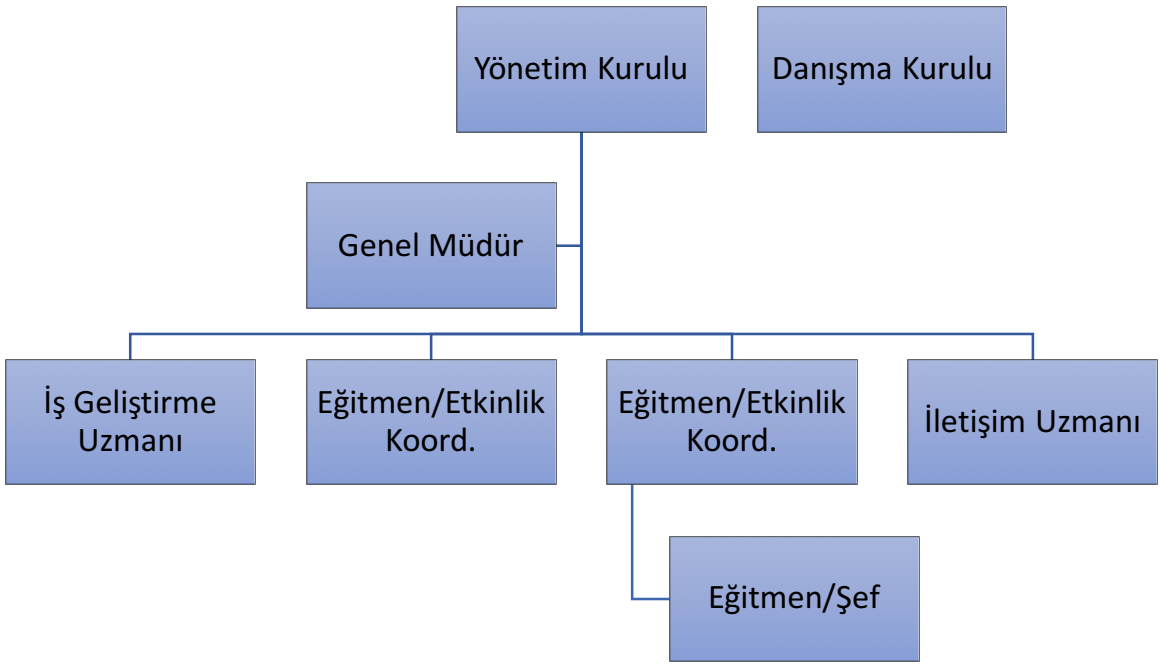
Sosyal kooperatifler kamu ve özel sektörün tek başına çözüm üretemediği veya çözüm üretmekte yetersiz kaldığı alanlarda fayda göstermektedir. Özellikle girişimciliğin geliştirilmesi gibi çok paydaşlı ve çok aktörlü

bir yapıya ihtiyaç duyulan alanda sosyal kooperatif modeli Gaziantep Girişimcilik Merkezi işletme modeli için önemli seçeneklerden biri konumundadır.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin işletmesinde sosyal kooperatif modelinin uygulanması durumunda Gaziantep Ticaret Odası ile birlikte en az 7 ortak özel/tüzel kişiye ihtiyaç duyulmaktadır. En az 7 kurucu ortak ile kurulacak olan kooperatifin, "proje danışmanlığı ve fikri mülkiyet hakları" başlığı altında kurulması öngörülmektedir. Kooperatif sözleşmesinde işletmenin kar amacı gütmediği, kamu yararı amacı taşıdığı ve ortaklarına gelir-gider farkı dağıtamayacağı; elde edilen gelirlerin yine kooperatif kuruluş amaçları doğrultusunda kullanılacağı belirtilecektir.

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin işletme yapısının proje uygulama öncesinde proje ortakları ile gerçekleştirilecek olan görüşmeler sonrasında belirlenmesi öngörülmektedir. Aşağıda işletme yapısından bağımsız olarak merkezin organizasyon şeması gösterilmektedir.

Şekil 4 Girişimcilik Merkezi Organizasyon Şeması



Anonim şirket yönetim kurulu ve genel kurulun temel çalışma esasları aşağıda özetlenmektedir.

Yönetim Kurulu üyeleri en çok üç yıl süre ile görev yapmak için seçilir. Kurul üyeliğinin tamamlanmasının ardından aynı kişiler istenirse tekrar yönetim kurulu üyeliğine seçilebilir. Yönetim kurulu üyeleri haklı bir sebebin varlığı halinde (görevlerini yaparken şirkete zarar vermeler, yolsuzluk yapmaları, birçok şirkette üyelik sebebiyle görevin ifasında güçlük vb.) genel kurul kararıyla görevden alınabilirler. Yönetim kurulu üye tam sayısının çoğunluğu ile toplanır ve kararlarını toplantıda hazır bulunan üyelerin çoğunluğu ile alır. Yönetim kurulu üyeleri birbirlerini temsilen oy veremez, toplantılara vekil aracılığıyla katılamazlar. Oylar eşit olduğu takdirde ilgili konu bir sonraki toplantıya bırakılır. İkinci toplantıda da eşitlik olursa söz konusu öneri reddedilmiş sayılır.

Şirket genel kurulu, pay sahiplerinin katılımıyla oluşur. Genel kurul, pay sahiplerinin veya temsilcilerinin çağrı üzerine belirli bir gündemi görüşmek ve karara bağlamak için bir araya gelmesiyle toplanır. Şirketin karar ve irade organı olan genel kurul şirket esas sözleşmesinin değiştirilmesi, şirketin diğer organın tayini, hesapların tasdiki, kazancın dağıtılması ve şirketin feshi gibi temel konularda karar alır.

Son yıllık bilançodan, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının yarısının zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşılması durumunda yönetim kurulu, genel kurulu hemen toplantıya çağırır ve uygun gördüğü iyileştirici önlemleri genel kurula sunar. Son yıllık bilançoya göre, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının üçte

ikisinin zarar sebebiyle karşılıksız kaldığı anlaşılması durumunda genel kurul, sermayenin üçte biri ile yetinme veya sermayenin tamamlanmasına karar vermediği takdirde şirket kendiliğinden sona erer.

Pay sahibi ortaklar, kanun ve esas sözleşme hükümlerine göre pay sahiplerine dağıtılması kararlaştırılmış net dönem kârına, payı oranında katılma hakkını haizdir. Şirketin sona ermesi hâlinde her pay sahibi tasfiye sonucunda kalan tutara payı oranında katılır. Uyuşmazlıkların çözümünde Gaziantep mahkemeleri ve icra daireleri münhasıran yetkilidir

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nde biri genel müdür olmak üzere toplam 5 uzman personelin istihdam edilmesi öngörülmektedir. Merkez kapsamında bulunacak olan FoodLab kapsamındaki faaliyetlerin yürütülmesi için yarı zamanlı eğitmen/şef istihdam edilmesi planlanmaktadır. Merkezin temizlik ve bakım işlerinin hizmet alımı yoluyla, güvenlik hizmetlerinin proje ortağı yerel yönetim tarafından ayni katkı olatak sağlanacağı varsayılmıştır.

Merkezde istihdam edilecek olan personelin öngörülen nitelikleri ve görev tanımları aşağıdaki tabloda detaylandırılmaktadır.

Tablo 4 Merkez Personeli ve Görev Tanımı

Unvan	Nitelik ve Görev Tanımı
Genel Müdür	Merkezin genel koordinasyonu ve işleyişinden sorumlu olacak olan genel müdür, merkezde çalışan personelin amiri konumundadır. En az yüksek lisans derecesine sahip olması, daha önce ulusal/uluslararası hızlandırma/kuluçka programları yönetim tecrübesine sahip olması ve en az 5 yıl fiili çalışma geçmişine sahip olması şartları aranmaktadır. Genel müdür, proje suresince ve sonrasında merkezin planlanan bütçesinin yönetimimden sorumlu olup yönetim, liderlik ve güçlü iletişim becerilerine sahip olmalıdır.
İş Geliştirme Koordinatörü	En az 4 yıllık üniversite bölümlerinden mezun ve en az 3 yıl çalışma tecrübesine sahip, iyi derecede İngilizce bilen, girişimcilik alanında faaliyet gösteren kurum/kuruluş ya da sivil toplum kuruluşlarında proje yönetimi ve uygulama tecrübesine sahip olmalıdır. Yaratıcı endüstriler veya yazılım alanında çalışmış olanlar tercih edilir. Genel Müdüre bağlıdır ve merkezde geliştirilecek programların yönetimi, yeni program ve ortaklıkların geliştirilmesinden sorumludur.
Eğitmen/Etkinlik Koordinatörü 1	Üniversitelerin dört yıllık bölümlerinden mezun, iyi derecede İngilizce bilen, girişimcilik ekosistemi ve girişimcilik projeleri konusunda tecrübeli, sivil toplum kuruluşlarında aktif görev almış olmalıdır. Genel Müdüre bağlı olarak çalışır. Merkezde yürütülecek eğitim ve organizasyonların planlama, koordinasyon ve yönetiminden sorumludur.
Eğitmen/Etkinlik Koordinatörü 2	Üniversitelerin dört yıllık bölümlerinden mezun, iyi derecede İngilizce bilen, girişimcilik ekosistemi ve girişimcilik projeleri konusunda tecrübeli, sivil toplum kuruluşlarında aktif görev almış olmalıdır. Genel Müdüre bağlı olarak çalışır. Merkezde yürütülecek eğitim ve organizasyonların planlama, koordinasyon ve yönetiminden sorumludur.
İletişim Uzmanı	Üniversitelerin dört yıllık bölümlerinden mezun ya da mezun olma aşamasında, iyi derecede İngilizce bilen, sosyal medya yönetimi ve dijital grafik tasarımı konusunda bilgi ve tecrübe sahibi olması gerekmektedir. Sivil toplum kuruluşları projelerinde görev almış olma ve/veya güzel sanatlar alanında uzmanlık sahibi olma tercih nedenidir. Genel müdüre bağlı olarak çalışır. Merkezde yürütülecek olan tüm etkinliklerin ve merkezin başta sosyal medya ve internet kanalları olmak üzere geleneksel medyada tanıtımın ve yaygınlaştırılmasından sorumlu olacaktır.

Eğitmen/Şef (Yarı zamanlı)	Üniversitelerin dört yıllık bölümlerinden mezun ve turizm sektöründe (konaklama, yiyecek ve içecek hizmetleri gibi) usta aşçılık/şeflik tecrübesine sahip olması gerekmektedir. İyi derece İngilizce şart olup Arapça tercih sebebidir. FoodLab bileşeni kapsamında gerçekleştirilecek olan workshop, atölye ve gıda girişimciliği programlarının yürütülmesinden sorumludur. Etkinlik koordinatörüne bağlı olarak çalışır.

7. Yapım Maliyetleri

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin oluşturulmasına ilişkin öngörülen yapım maliyetleri aşağıda yer almaktadır.

7.1. Toplam Yatırım Tutarı ve Yıllara Göre Dağılımı

Yatırım harcamaları TL olarak hesaplanmıştır. Proje kapsamın gerçekleştirilmesi planlanan yatırım harcamaları ve yıllara göre dağılımı aşağıda özetlenmiştir.

7.1.1. A. Arsa Yatırımı

Toplam kapalı net kullanım alanının 1.000 m^2 olması planlanan Gaziantep Girişimcilik Merkezi için arsa yatırımı yapılması öngörülmemektedir. Merkezin proje ortakları tarafından 20 yıl süreyle ücretsiz olarak tahsis edilecek bir binanın dönüştürülmesi suretiyle yapılması planlanmaktadır.

7.1.2. B. Sabit Tesis Yatırımı

Proje kapsamında gerçekleştirilmesi planlanan sabit yatırımlar aşağıda yer almaktadır.

B.1. Etüt ve Proje Giderleri

Etüt ve mimari proje bedeli TMMOB İç Mimarlar Odası tarafından 2018 yılında yapılacak yeni projeler için belirlenmiş en az bedel hesabı kullanılarak hesaplanmıştır. IV. Sınıf C Gurubu yapılar üzerinden yapılan hesaplamaya göre 1.000 m^2 kapalı alana sahip olan yapının iç mimari ön proje, kesin proje ve malzeme seçimi, uygulama projesi ve metrajlar için gerekli olan iç mimari proje bedeli hesaplanmıştır.

Buna göre hesaplanan etüt ve proje gideri aşağıdaki gibidir.

Tablo 5 Etüt ve Proje Giderleri

Tanım	Tutar (TL)
İç Mimari Proje Bedeli	47.987
Elektrik Tesisatı Proje Bedeli (İç Mimari Proje Bedelinin %40'ı)	19.195
TOPLAM	67.182

B.2. Teknik Yardım ve Hizmet Giderleri

Projenin uygulanması sırasında etüt ve proje giderleri haricinde ayrıca kontrolörlük ve fenni mesuliyet hizmet bedeli öngörülmemiştir.

B.3. İnşaat Harcamaları

Gaziantep Girişimcilik Merkezi, proje ortakları tarafından ücretsiz olarak 20 yıl süreyle projeye tahsis edilecek bir binanın girişimcilik merkezine dönüştürülmesi sonucu oluşturulması öngörülmektedir. Bu nedenle proje kapsamında mevcut binanın yenilenmesi ve dönüştürülmesine ilişkin küçük ölçekli yapım maliyetlerinin olması planlanmaktadır.

Merkezde gerçekleştirilecek inşaat işleri için 230 TL/ m^2 birim maliyet öngörülmüştür. Buna göre inşaat bedeli olarak:

1.000 m^2 x 230 TL = 230.000 TL harcama hesaplanmıştır.

B.4. Tesisat Harcamaları

Merkezin içerisinde yer alan odalarda ve genel kullanım alanlarında ısıtma ve iklimlendirme tesisatı bulunacaktır. Merkez faaliyetlerinin etkin biçimde yürütülebilmesi amacıyla tüm binanın genelinde

kullanıcıların da rahatlıkla kullanabileceği internet alt yapısının (switch, rooter, kablolama ve server..vb) kurulması öngörülmektedir.

Tablo 6 Tesisat Harcamaları

Tanım	Tutar (TL)
Isıtma & İklimlendirme Sistemi (Kurulum ve Montaj Dahil)	150.000
İnternet Altyapısı Kurulumu (Malzeme ve İşçilik Dahil)	75.000
TOPLAM	225.000

B.5. Tefriş Harcamaları

Gaziantep Girişimcilik Merkezi, doğal ve yeşil iç mimariye dayalı olarak yenilikçi ve modern bir iç yapıya sahip olarak tasarlanacaktır. Merkez kapsamında yer alması planlanan FoodLab ve Maker Atölyesi'nde yer alacak ekipmanlar haricinde ortak çalışma alanı, toplantı salonları ve ofis alanları ile diğer ortak kullanım alanlarının tefriş edilmesine yönelik olarak 500 TL/ m^2 birim maliyet öngörülmüştür.

Buna göre FoodLab ve Maker Atölyesi haricinde kalan alanların tefrişatı için;

750 m^2 x 500 TL = 375.000 TL harcama hesaplanmıştır.

B.6. Teçhizat Harcamaları

Merkez bünyesinde tarım ve gıda sektörlerinin değer zincirinde iş fikirlerinin geliştirilmesi için tam donanımlı ve aynı anda 15 kişinin çalışabileceği endüstriyel test mutfağının ve küçük ölçekli bir soğuk hava deposunun oluşturulması planlanmaktadır. FoodLab kapsamında kurulacak olan endüstriyel test mutfağı ekipmanları için 350.000 TL harcama; Maker Atölyesi kurulumunda yer alacak ekipman ve 18 ay süreyle kullanılacak sarf malzemeleri için 125.000 TL harcama öngörülmüştür. FoodLab ve Maker Atölyesi'nde yer alması planlanan ekipman listesi raporun EK'ler bölümünde yer almaktadır.

Tablo 7 Teçhizat Harcamaları

Tanım	Tutar (TL)
FoodLab Endüstriyel Mtufak Ekipman ve Kurulumu	350.000
Maker Atölyesi Ekipman ve Kurulumu	125.000
TOPLAM	475.000

B.7. Taşıma ve Sigorta Giderleri

Merkez kapsamında doğrudan ithal edilecek ekipman ve malzeme öngörülmemiş olup hesaplanan maliyetler nakliye ve kurulum dahil olarak belirlenmiştir. Bu nedenle fizibilitenin hazırlanmasında herhangi bir taşıma ve sigorta gideri öngörülmemiştir.

B.8. İthalat ve Gümrükleme Giderleri

Merkez yatırımında herhangi bir doğrudan ithalat öngörülmediği için ithalat ve gümrükleme gideri hesaplanmamıştır.

B.9. Genel Giderler

Genel gider harcamaları, diğer benzer ölçekli girişimcilik merkezlerinin giderleri göz önünde bulundurularak inşaat, tefriş ve teçhizat harcamalarının %2'si olarak öngörülmüştür.

B.10. Beklenebilecek Farklar

Yatırımın gerçekleştirileceği mekanın farklılaşması dolayasıyla ortaya çıkabilecek olan farklar, genel giderler dahil yapılacak sabit tesis harcamalarının %3'ü olarak hesaplanmıştır.

Yukarıda verilmiş olan maliyetlere göre hazırlanmış olan toplam yatırım tutarı tablosu aşağıda yer almaktadır. Sabit tesis yatırımının 6 ay içinde tamamlanması öngörülmüştür.

Tablo 8 Toplam Tesis Yatırım Tutarı

Yatırım Unsurları	Kümülatif (TL)	1. Yıl (TL)
A – Arsa Yatırımı	**0**	**0**
B – Sabit Tesis Yatırımı	**1.430.445**	**1.430.445**
1. Etüd ve Proje Giderleri	67.182	67.182
2. Teknik Yardım ve Hizmet Giderleri	0	0
3. İnşaat Harcamaları	230.000	230.000
4. Tesisat Harcamaları	225.000	225.000
5. Tefriş Harcamaları	375.000	375.000
6. Teçhizat Harcamaları	475.000	475.000
7. Taşıma ve Sigorta Giderleri	0	0
8. İthalat ve Gümrükleme Giderleri	0	0
9. Genel Giderler (%2)	16.600	16.600
10. Beklenebilecek Farklar (%3)	41.663	41.663
Sabit Tesis Yatırım Tutarı (A+B)	**1.430.445**	**1.430.445**
Toplam Yatırım Tutarı (A+B)	**1.430.445**	**1.430.445**

7.2. Yatırımın Faydalı Ömrü

Merkez kapsamında gerçekleştirilecek olan yatırımın faydalı ömrü 20 yıl olarak öngörülmüştür.

8. Yatırımın Uygulama Programı

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, merkez kurulumuna yönelik belirlenecek olan binanın küçük ölçekli inşaat, tadilat, tefrişat ve makine & ekipman alımlarını kapsamaktadır.

Tablo 9 Yatırım Uygulama Planı

Başlık/AY	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Etüt-Proje																		
İnşaat																		
Tesisat																		
Tefriş																		
Teçhizat																		
Uygulama																		

9. Tesis Kapasitesi ve İşletme Gelir - Giderleri

Gaziantep Girişimcilik Merkezi kapsamında gelir getirici faaliyetler ve merkezin gelir ve giderlerine ilişkin hesaplamalar aşağıda yer almaktadır.

9.1. Tesis Kapasitesi ve Gelir Getirici Hizmetler

Projede öngörülen hizmetlerin yerine getirilmesinde temel girdi insan kaynağıdır. Gelir getirmeye yönelik öngörülen faaliyetlerin tamamının öngörülen düzeyde gerçekleştirilmesi, çalışanların bilgisi, becerisi, motivasyonu, tecrübesi ile iyi yönetime bağlıdır.

Merkez kapsamında gerçekleştirilecek olan girişimcilik programları haricinde aşağıdaki tabloda yer alan etkinliklerin düzenlenmesi ve merkeze gelir getirme amaçlı olarak kullanılması öngörülmektedir.

Tablo 10 Yıllar İtibariyle Bileşenlerine Göre Merkez Hizmetleri ve Sayısı

				Adet/Yıl				
No	Bileşen	Hizmet Adı	Birim	1. Yıl	2. Yıl	3. Yıl	4. Yıl	5.Yıl
1	FoodLAB	Mutfak Kiralama	gün	10	30	45	45	45
2		Dış Catering Hizmeti	kişi	2000	6000	8000	8000	8000
3		Workshop Organizasyonu	adet/yıl	0	7	10	12	15
4	Ortak Çalışma Alanı (Co-Working Space)	Masa (Toplam 120/ay-Kişiye Özel)	adet/ay	0	30	35	35	35
5		Masa Paylaşımlı(Toplam 240/ay)	adet/ay	0	90	100	120	120
6		Kapalı Çalışma Ofisi (Toplam 60/ay)	adet/ay	0	30	30	40	45
7	Toplantı Salonları	Büyük Etkinlik Salonu	gün/yıl	30	60	70	80	90
8		Küçük Etkinlik Salonu	gün/yıl	30	40	50	60	60
9		Toplantı Salonları	gün/yıl	20	20	20	20	20
10	Atölye ve Eğitim Hizmetleri	Tasarım Odaklı Düşünme	adet/yıl	4	6	8	6	8
11		İnovasyon Yönetimi	adet/yıl	2	4	4	4	4
12		Yaratıcı Girişimcilik	adet/yıl	2	4	4	8	8
13		Proje Tasarımı ve Yönetimi	adet/yıl	0	4	6	6	6
14		Özelleştirilmiş Atölye Çalışmaları	adet/yıl	2	3	4	5	6
15	Organizasyon Hizmetleri	Girişimcilik Zirvesi Organizasyonu	adet/yıl	1	1	1	1	1
16		Hackathon Organizasyonu	adet/yıl	0	3	4	4	4
17		Ideathon Organizasyonu	adet/yıl	1	2	3	4	5
18		Proje Pazarı ve Proje Fuarı	adet/yıl	1	2	2	2	2
19	Proje Başvuru Dosyası Hazırlama Danışmanlığı	KOSGEB Girişimcilik Başvurusu	adet/yıl	5	4	4	4	4
20		KOSGEB Ar-Ge İnovasyon Başvurusu	adet/yıl	5	4	4	4	4
21		TÜBİTAK Başvurusu	adet/yıl	5	2	2	2	2
22		Diğer Proje Başvurusu	adet/yıl	2	4	4	4	4

9.1. Yıllar İtibariyle İşletme Gelirleri

Merkez kapsamında üretilecek olan gelir getirici hizmetler sonucunda merkezin yatırımın yapıldığı ilk yıl dahil ilk beş yıl için elde edeceği işletme gelirleri aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 11 Yatırımın İlk Beş Yıl için Öngörülen İşletme Gelirleri

No	Bileşen	Hizmet Adı	Birim	1. YIL			2. YIL			3.YIL			4.YIL			5.YIL		
				Adet	Ücret	Toplam	Adet	Ücret	Toplam	Adet	Ücret	Toplam	Adet	Ücret	Toplam	Adet	Ücret	Toplam
1	FoodLAB	Mutfak Kiralama	gün	10	₺600	**₺6.000**	30	₺696	**₺20.880**	45	₺766	**₺34.452**	45	₺819	**₺36.864**	45	₺877	**₺39.444**
2		Dış Catering Hizmeti	kişi	2000	₺20	**₺40.000**	6000	₺23	**₺139.200**	8000	₺26	**₺204.160**	8000	₺27	**₺218.451**	8000	₺29	**₺233.743**
3		Workshop Organizasyonu	adet/yıl	5	₺10.000	**₺50.000**	7	₺11.600	**₺81.200**	10	₺12.760	**₺127.600**	12	₺13.653	**₺163.838**	15	₺14.609	**₺219.134**
4	Ortak Çalışma Alanı (Co-Working Space)	Masa (Toplam 120/ay-Kişiye Özel)	adet/ay	20	₺250	**₺5.000**	30	₺290	**₺8.700**	35	₺319	**₺11.165**	35	₺341	**₺11.947**	35	₺365	**₺12.783**
5		Masa Paylaşımlı(Toplam 240/ay)	adet/ay	60	₺175	**₺10.500**	90	₺203	**₺18.270**	100	₺223	**₺22.330**	120	₺239	**₺28.672**	120	₺256	**₺30.679**
6		Kapalı Çalışma Ofisi (Toplam 60/ay)	adet/ay	20	₺750	**₺15.000**	30	₺870	**₺26.100**	30	₺957	**₺28.710**	40	₺1.024	**₺40.960**	45	₺1.096	**₺49.305**
7	Toplantı Salonları	Büyük Etkinlik Salonu	gün/yıl	30	₺1.000	**₺30.000**	60	₺1.160	**₺69.600**	70	₺1.276	**₺89.320**	80	₺1.365	**₺109.226**	90	₺1.461	**₺131.480**
8		Küçük Etkinlik Salonu	gün/yıl	30	₺750	**₺22.500**	40	₺870	**₺34.800**	50	₺957	**₺47.850**	60	₺1.024	**₺61.439**	60	₺1.096	**₺65.740**
9		Toplantı Salonları	gün/yıl	20	₺250	**₺5.000**	20	₺290	**₺5.800**	20	₺319	**₺6.380**	20	₺341	**₺6.827**	20	₺365	**₺7.304**
10	Atölye ve Eğitim Hizmetleri	Tasarım Odaklı Düşünme	adet/yıl	4	₺7.500	**₺30.000**	6	₺8.700	**₺52.200**	8	₺9.570	**₺76.560**	6	₺10.240	**₺61.439**	8	₺10.957	**₺87.654**
11		İnovasyon Yönetimi	adet/yıl	2	₺15.000	**₺30.000**	4	₺17.400	**₺69.600**	4	₺19.140	**₺76.560**	4	₺20.480	**₺81.919**	4	₺21.913	**₺87.654**
12		Yaratıcı Girişimcilik	adet/yıl	2	₺15.000	**₺30.000**	4	₺17.400	**₺69.600**	4	₺19.140	**₺76.560**	8	₺20.480	**₺163.838**	8	₺21.913	**₺175.307**
13		Proje Tasarımı ve Yönetimi	adet/yıl	2	₺8.000	**₺16.000**	4	₺9.280	**₺37.120**	6	₺10.208	**₺61.248**	6	₺10.923	**₺65.535**	6	₺11.687	**₺70.123**
14		Özelleştirilmiş Atölye Çalışmaları	adet/yıl	2	₺10.000	**₺20.000**	3	₺11.600	**₺34.800**	4	₺12.760	**₺51.040**	5	₺13.653	**₺68.266**	6	₺14.609	**₺87.654**
15	Organizasyon Hizmetleri	Girişimcilik Zirvesi Org.	adet/yıl	1	₺50.000	**₺50.000**	1	₺58.000	**₺58.000**	1	₺63.800	**₺63.800**	1	₺68.266	**₺68.266**	1	₺73.045	**₺73.045**
16		Hackathon Organizasyonu	adet/yıl	1	₺45.000	**₺45.000**	3	₺52.200	**₺156.600**	4	₺57.420	**₺229.680**	4	₺61.439	**₺245.758**	4	₺65.740	**₺262.961**
17		Ideathon Organizasyonu	adet/yıl	1	₺25.000	**₺25.000**	2	₺29.000	**₺58.000**	3	₺31.900	**₺95.700**	4	₺34.133	**₺136.532**	5	₺36.522	**₺182.612**
18		Proje Pazarı ve Proje Fuarı	adet/yıl	1	₺50.000	**₺50.000**	2	₺58.000	**₺116.000**	2	₺63.800	**₺127.600**	2	₺68.266	**₺136.532**	2	₺73.045	**₺146.089**
19	Proje Başvuru Dosyası Hazırlama Danışmanlığı	KOSGEB Girişimcilik Başvurusu	adet/yıl	5	₺5.000	**₺25.000**	4	₺5.800	**₺23.200**	4	₺6.380	**₺25.520**	4	₺6.827	**₺27.306**	4	₺7.304	**₺29.218**
20		KOSGEB Ar-Ge Başvurusu	adet/yıl	5	₺7.500	**₺37.500**	4	₺8.700	**₺34.800**	4	₺9.570	**₺38.280**	4	₺10.240	**₺40.960**	4	₺10.957	**₺43.827**
21		TÜBİTAK Başvurusu	adet/yıl	5	₺7.500	**₺37.500**	2	₺8.700	**₺17.400**	2	₺9.570	**₺19.140**	2	₺10.240	**₺20.480**	2	₺10.957	**₺21.913**
22		Diğer Proje Başvurusu	adet/yıl	2	₺5.000	**₺10.000**	4	₺5.800	**₺23.200**	4	₺6.380	**₺25.520**	4	₺6.827	**₺27.306**	4	₺7.304	**₺29.218**
		TOPLAM GELİR / YIL				**₺590.000**			**₺1.155.070**			**₺1.539.175**			**₺1.822.361**			**₺2.086.885**

Not: Hizmet ücretleri Yeni Ekonomik Program hedefleri doğrultusunda belirlenen enflasyon hedefleri yukarı yönlü yuvarlanarak bir önceki yıla göre ikinci yıl ücret artışı %16; üçüncü yıl Ücret Artışı %10; dört ve beşinci yıllar için %7 olarak hesaplanmıştır.

Merkez yatırımının yapıldığı yıl ile birlikte ilk beş yıl içerisinde elde edilmesi planlanan yıllara göre gelirler şu şekildedir.

Tablo 12 Yıllar İtibariyle Öngörülen Gelirler

Gelir Türü	1. Yıl (TL)	2. Yıl (TL)	3. Yıl (TL)	4. Yıl (TL)	5. Yıl (TL)
FoodLab Hizmet Gelirleri	**₺96.000**	**₺241.280**	**₺366.212**	**₺419.153**	**₺492.321**
Alan Kiralama Gelirleri	**₺88.000**	**₺163.270**	**₺205.755**	**₺259.069**	**₺297.292**
Eğitim Hizmet Gelirleri	₺126.000	₺263.320	₺341.968	₺440.998	₺508.391
Organizasyon Gelirleri	₺170.000	₺388.600	₺516.780	₺587.088	₺664.706
Danışmanlık Gelirleri	₺110.000	₺98.600	₺108.460	₺116.052	₺124.176
TOPLAM	**₺590.000**	**₺1.155.070**	**₺1.539.175**	**₺1.822.361**	**₺2.086.885**

9.2. Yıllar İtibariyle İşletme Giderleri

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin yıllık işletme giderleri benzer ölçekte faaliyet gösteren test mutfağı, maker atölyesi gibi benzer bileşenlere sahip ve girişimciliği geliştirmeye yönelik dış finansman aracılığıyla girişimcilik programları uygulayan merkez ve ortak çalışma alanlarının harcamaları göz önünde bulundurularak hesaplanmış olup aşağıda detaylandırılmaktadır.

9.2.1. FoodLab Hizmet Gideri

FoodLab hizmet gideri, endüstriyel mutfağın gelir getirici faaliyetlere yönelik kullanılması (mutfak kiralama, workshop etkinliği ve dış catering hizmeti) durumunda ihtiyaç duyulan gıda malzemesi giderini kapsamaktadır. Bu kapsamda FoodLab kullanımı ile ortaya çıkacak gider merkezin elde edeceği gelirlerin %35'i olarak öngörülmüş olup ilk yıl için 28.000 TL harcama yapılması öngörülmüştür.

9.2.2. Alan Kiralama Gideri

Merkez kapsamında yer alan ortak çalışma alanı (co-working space), paylaşımlı ofis ve toplantı salonlarının özel sektör ve/ya kişi/gruplara kiralanmasına ilişkin gerçekleştirilecek olan dijital tabanlı tanıtım ve pazarlama giderlerini kapsamaktadır. Bu kapsamda alan kiralama hizmeti ile ortaya çıkacak gider merkezin elde edeceği gelirlerin %20'si olarak öngörülmüş olup ilk yıl için 14.350 TL harcama yapılması öngörülmüştür.

9.2.3. Eğitim Hizmet Gideri

Merkez tarafından özel sektör kuruluşlarına ve diğer gruplara yönelik gerçekleştirilecek atölye ve eğitim hizmetlerine ilişkin danışmanlık ve hizmet alımlarını içermektedir. Bu kapsamda eğitim ve atölye hizmetleri ile ortaya çıkacak danışmanlık-hizmet alımı gideri merkezin elde edeceği gelirlerin %50'si olarak öngörülmüş olup ilk yıl için 43.000 TL harcama yapılması öngörülmüştür.

9.2.4. Organizasyon Gideri

Merkez tarafından girişimcilik ekosistemini geliştirmeye yönelik proje pazarı, girişimcilik zirvesi, hackathon ve ideathon gibi etkinliklerin sponsorlar ve dış finansman desteği ile gerçekleştirilmesi öngörülmektedir. Bu doğrultuda söz konusu etkinliklerin organzasyonuna ilişkin merkezin ihtiyaç duyacağı hizmet alımlarına ilişkin giderleri içermektedir. Bu kapsamda organizasyonlar sonucu ortaya çıkacak gider merkezin elde edeceği gelirlerin %60'ı olarak öngörülmüş olup ilk yıl için 27.000 TL harcama yapılması öngörülmüştür.

9.2.5. Danışmanlık Gideri

Merkez personeli tarafından özel sektör kuruluşlarına ve girişimcilere yönelik proje yönetim danışmanlığı hizmeti verilmesi sürecinde ortaya çıkacak dış uzman ve danışman hizmet alımı giderlerini kapsamaktadır. Bu kapsamda proje yönetim danışmanlığı hizmeti ile ortaya çıkacak gider merkezin elde edeceği gelirlerin %60'ı olarak öngörülmüş olup ilk yıl için 6.250 TL harcama yapılması öngörülmüştür.

9.2.6. Elektrik Giderleri

Merkez toplam gelirlerinin %2'si alınmış olup ilk yıl için 11.800 TL hesaplanmıştır.

9.2.7. Yakıt Giderleri

Merkez toplam gelirlerinin %4'ü alınmış olup ilk yıl için 23.600 TL hesaplanmıştır.

9.2.8. Su Giderleri

Merkez toplam gelirlerinin %1'i alınmış olup ilk yıl için 5.900 TL hesaplanmıştır.

9.2.9. Personel Giderleri

Merkez çalışmaları kapsamındaki yıllık personel gideri 416.550 TL olarak hesaplanmıştır. Aylık ve yıllık personel giderleri aşağıdaki tabloda verilmektedir.

Tablo 13 Merkez Yıllık Personel Maliyeti

Unvan	Kişi Sayısı	Aylık Brüt Ücret (TL/kişi)	İşverene Aylık Maliyet (TL)	Çalışılan Ay Sayısı	İşverene Yıllık Maliyet (TL)
Genel Müdür	**1**	**₺10.000**	**₺11.750**	**12**	**₺141.000**
İş Geliştirme Koordinatörü	**1**	**₺5.000**	**₺5.875**	**12**	**₺70.500**
Etkinlik Koordinatörü	2	₺4.000	₺4.700	12	₺112.800
İletişim Uzmanı	1	₺3.000	₺3.575	12	₺42.900
Eğitmen/Şef(%50)	1	₺7.000	₺8.225	6	₺49.350
TOPLAM					**₺416.550**

Personel listesinde yer alan eğitmen/şef'in FoodLab kapsamında hizmet vermesi ve yarı zamanlı olarak merkezde çalışması öngörülmektedir. Kurulacak olan merkezin güvenlik hizmetinin proje ortağı olan yerel yönetim tarafından karşılaması planlamaktadır. Merkez bünyesinde gerçekleştirilecek olan gelir getirmeye yönelik atölye ve eğitim çalışmalarının hizmet alımı yoluyla dış uzmanlarca gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

9.2.10. Seyahat & Konaklama Giderleri

Merkez personelinin çalışmalar kapsamında gerçekleştirecekleri yurt içi ve yurt dışı seyahat, konaklama ve harcırah giderlerini kapsamaktadır. Bu kapsamda merkez gelirlerinin %5'i alınmış olup ilk yıl için 29.500 TL harcama öngörülmüştür.

9.2.11. Bakım ve Onarım Giderleri

Merkez toplam gelirlerinin %2'si alınmış olup yıllık 11.800 TL hesaplanmıştır.

9.2.12. Pazarlama ve Tanıtım Giderleri

Merkez proje, faaliyet ve hizmetlerinin tanıtılmasına ve ekosistem aktörleri ile hedef müşterileri aktarılmasına ilişkin gerçekleştirilecek olan pazarlama ve tanıtım faaliyetlerine ilişkin giderleri kapsamaktadır. Bu kapsamda merkez toplam gelirlerinin %4'ü alınmış olup ilk yıl için 23.600 TL harcama yapılması öngörülmüştür.

9.2.13. Genel Giderler

Buraya kadar olan giderlerin %3'ü kabul edilmiş olup ilk yıl için 17.700 TL harcama öngörülmüştür.

9.2.14. Beklenebilecek Farklar

Genel giderler dahil buraya kadar olan hizmet giderler kaleminin %2'si kabul edilmiş olup ilk yıl için 11.800 TL harcama öngörülmüştür.

Yukarıdaki hesaplamalara göre oluşturulmuş olan ilk beş yıllık gider tablosu şu şekildedir.

Tablo 14 Yıllar İtibariyle Merkez Giderleri

Gider Türü	Gelire Oranı	1. Yıl (TL)	2. Yıl (TL)	3. Yıl (TL)	4. Yıl (TL)	5. Yıl (TL)
FoodLab Hizmet Giderleri	35%	₺33.600	₺84.448	₺128.174	₺146.704	₺172.312
Alan Kiralama Giderleri	20%	₺17.600	₺32.654	₺41.151	₺51.814	₺59.458
Eğitim Hizmet Giderleri	50%	₺63.000	₺131.660	₺170.984	₺220.499	₺254.195
Organizasyon Giderleri	60%	₺102.000	₺233.160	₺310.068	₺352.253	₺398.824
Danışmanlık Giderleri	50%	₺55.000	₺49.300	₺54.230	₺58.026	₺62.088
Elektrik Giderleri	2%	₺11.800	₺23.101	₺30.784	₺36.447	₺41.738
Yakıt Gideri	4%	₺23.600	₺46.203	₺61.567	₺72.894	₺83.475
Su Gideri	1%	₺5.900	₺11.551	₺15.392	₺18.224	₺20.869
Personel Gideri*		₺416.550	₺483.198	₺531.518	₺568.724	₺608.535
Seyahat &Konaklama	5%	₺29.500	₺57.754	₺76.959	₺91.118	₺104.344
Bakım & Onarım	2%	₺11.800	₺23.101	₺30.784	₺36.447	₺41.738
Pazarlama Tanıtım	4%	₺23.600	₺46.203	₺61.567	₺72.894	₺83.475
Genel Giderler	3%	₺17.700	₺34.652	₺46.175	₺54.671	₺62.607
Beklenebilecek Fark.	2%	₺11.800	₺23.101	₺30.784	₺36.447	₺41.738
TOPLAM		**₺823.450**	**₺1.280.086**	**₺1.590.135**	**₺1.817.162**	**₺2.035.396**

*Personel giderleri Yeni Ekonomik Program hedefleri doğrultusunda belirlenen enflasyon hedefleri yukarı yönlü yuvarlanarak bir önceki yıla göre ikinci yıl ücret artışı %16; üçüncü yıl Ücret Artışı %10; dört ve beşinci yıllar için %7 olarak hesaplanmıştır.

9.3. Yıllar İtibariyle İşletme Giderleri ve Gelirleri

Merkezin ilk beş yıl için öngörülen gelirler ve giderleri aşağıda gösterilmektedir.

Tablo 15 Yıllar İtibariyle Gelir ve Gider Tablosu

Gelir Türü		1. Yıl (TL)	2. Yıl (TL)	3. Yıl (TL)	4. Yıl (TL)	5. Yıl (TL)
FoodLab Hizmet Gelirleri		₺96.000	₺241.280	₺366.212	₺419.153	₺492.321
Alan Kiralama Gelirleri		₺88.000	₺163.270	₺205.755	₺259.069	₺297.292
Eğitim Hizmet Gelirleri		₺126.000	₺263.320	₺341.968	₺440.998	₺508.391
Organizasyon Gelirleri		₺170.000	₺388.600	₺516.780	₺587.088	₺664.706
Danışmanlık Gelirleri		₺110.000	₺98.600	₺108.460	₺116.052	₺124.176
GELİR TOPLAMI		**₺590.000**	**₺1.155.070**	**₺1.539.175**	**₺1.822.361**	**₺2.086.885**
Gider Türü	**Gelire Oranı**	**1. Yıl (TL)**	**2. Yıl (TL)**	**3. Yıl (TL)**	**4. Yıl (TL)**	**5. Yıl (TL)**
FoodLab Hizmet Giderleri	35%	₺33.600	₺84.448	₺128.174	₺146.704	₺172.312
Alan Kiralama Giderleri	20%	₺17.600	₺32.654	₺41.151	₺51.814	₺59.458
Eğitim Hizmet Giderleri	50%	₺63.000	₺131.660	₺170.984	₺220.499	₺254.195
Organizasyon Giderleri	60%	₺102.000	₺233.160	₺310.068	₺352.253	₺398.824
Danışmanlık Giderleri	50%	₺55.000	₺49.300	₺54.230	₺58.026	₺62.088
Elektrik Giderleri	2%	₺11.800	₺23.101	₺30.784	₺36.447	₺41.738
Yakıt Gideri	4%	₺23.600	₺46.203	₺61.567	₺72.894	₺83.475
Su Gideri	1%	₺5.900	₺11.551	₺15.392	₺18.224	₺20.869
Personel Gideri	-	₺416.550	₺483.198	₺531.518	₺568.724	₺608.535
Seyahat &Konaklama	5%	₺29.500	₺57.754	₺76.959	₺91.118	₺104.344
Bakım & Onarım	2%	₺11.800	₺23.101	₺30.784	₺36.447	₺41.738
Pazarlama Tanıtım	4%	₺23.600	₺46.203	₺61.567	₺72.894	₺83.475
Genel Giderler	3%	₺17.700	₺34.652	₺46.175	₺54.671	₺62.607
Bekelenebilecek Fark.	2%	₺11.800	₺23.101	₺30.784	₺36.447	₺41.738
GİDER TOPLAMI		**₺823.450**	**₺1.280.086**	**₺1.590.135**	**₺1.817.162**	**₺2.035.396**
GELİR - GİDER FARKI		**₺(233.450)**	**₺(125.016)**	**₺(50.960)**	**₺5.198**	**₺51.489**

10. Mali İnceleme ve Değerlendirme

Projenin yatırımcı Gaziantep Ticaret Odası ve finansman desteği sağlayan yatırımcı kuruluş açısından maliyet ve faydaların toplum açısından değerlerinin (gölge ücretlerle) hesaplandığı analize Ekonomik Analiz (Sosyal Fayda-Maliyet Analizi) denir. Yani projenin ulusal ekonomi açısından analiz edildiği ekonomik analizde, ekonomik kârlılık, diğer bir deyişle kaynakların etkin kullanılması yoluyla gelirin maksimize edilmesi (büyüme) amaçlanır. Bu yöntemde cari piyasa fiyatları yerine kaynakların fırsat maliyetlerini yansıtan "gölge fiyatlar" kullanılır. Fiyatların yetersiz olduğu veya hiç oluşmadığı durumlarda toplumsal fayda ve maliyetleri yansıtması için mallara ve faktörlere bağlanan fiyatlardır. Ekonomik analizde kullanılan gölge fiyatlara ayrıca muhasebe fiyatları, ekonomik fiyatlar veya etkinlik fiyatları da denir.

Bu raporun analizinde kullanılan kabuller şunlardır;

- Projenin ekonomik ömrü 20 yıl olarak kabul edilmiştir.
- İndirgeme (iskonto) oranı %15 olarak alınmıştır.

10.1. Nakit Akım Tablosunun Hesaplanması

Gaziantep Girişimcilik Merkezi'nin gelir ve giderlerine yönelik beş yıllık tahminlere dayalı olarak hazırlanan nakit akım tablosu aşağıda yer almaktadır. Bu kapsamda merkez gelirlerinin beşinci yıldan sonra ortalama %15 büyüyeceği, personel giderlerinin ilk üç yıl Yeni Ekonomik Program hedefleri doğrultusunda sırasıyla %16, %10 ve %7 artacağı; diğer yıllar ortalama %7 artış göstereceği öngörülmüştür.

Tablo 16 Nakit Akım Tablosu

Gelir Kalemleri	0. YIL	1. YIL	2. YIL	3. YIL	4. YIL	5. YIL	6. YIL	7. YIL	8. YIL	9. YIL
FoodLab Hizmet Gelirleri		96.000,00	241.280,00	366.212,00	419.153,24	492.320,74	566.168,85	651.094,18	748.758,30	861.072,05
Alan Kiralama Gelirleri		88.000,00	163.270,00	205.755,00	259.069,47	297.291,60	341.885,34	393.168,15	452.143,37	519.964,87
Eğitim Hizmet Gelirleri		126.000,00	263.320,00	341.968,00	440.998,36	508.390,56	584.649,14	672.346,51	773.198,49	889.178,26
Organizasyon Gelirleri		170.000,00	388.600,00	516.780,00	587.087,60	664.706,04	764.411,95	879.073,74	1.010.934,80	1.162.575,02
Danışmanlık Gelirleri		110.000,00	98.600,00	108.460,00	116.052,20	124.175,85	142.802,23	164.222,57	188.855,95	217.184,34
TOPLAM GELİRLER		**590.000,00**	**1.155.070,00**	**1.539.175,00**	**1.822.360,87**	**2.086.884,79**	**2.399.917,51**	**2.759.905,14**	**3.173.890,91**	**3.649.974,55**
TOPLAM GELİRLER (GELİRLERİN %0 ORANINDA AZALMASI DUURMUNDA)		**590.000,00**	**1.155.070,00**	**1.539.175,00**	**1.822.360,87**	**2.086.884,79**	**2.399.917,51**	**2.759.905,14**	**3.173.890,91**	**3.649.974,55**
Gider Kalemleri		**1. YIL**	**2. YIL**	**3. YIL**	**4. YIL**	**5. YIL**	**6. YIL**	**7. YIL**	**8. YIL**	**9. YIL**
Yatırım Giderleri	**1.430.445**									
İşletme Giderleri										
FoodLab Hizmet Giderleri		33.600,00	84.448,00	128.174,20	146.703,63	172.312,26	198.159,10	227.882,96	262.065,41	301.375,22
Alan Kiralama Giderleri		17.600,00	32.654,00	41.151,00	51.813,89	59.458,32	68.377,07	78.633,63	90.428,67	103.992,97
Eğitim Hizmet Giderleri		63.000,00	131.660,00	170.984,00	220.499,18	254.195,28	292.324,57	336.173,25	386.599,24	444.589,13
Organizasyon Giderleri		102.000,00	233.160,00	310.068,00	352.252,56	398.823,63	458.647,17	527.444,24	606.560,88	697.545,01
Danışmanlık Giderleri		55.000,00	49.300,00	54.230,00	58.026,10	62.087,93	71.401,12	82.111,28	94.427,98	108.592,17
Elektrik Giderleri		11.800,00	23.101,40	30.783,50	36.447,22	41.737,70	47.998,35	55.198,10	63.477,82	72.999,49
Yakıt Gideri		23.600,00	46.202,80	61.567,00	72.894,43	83.475,39	95.996,70	110.396,21	126.955,64	145.998,98
Su Gideri		5.900,00	11.550,70	15.391,75	18.223,61	20.868,85	23.999,18	27.599,05	31.738,91	36.499,75
Personel Gideri		416.550,00	483.198,00	531.517,80	568.724,05	608.534,73	651.132,16	696.711,41	745.481,21	797.664,90
Seyahat &Konaklama		29.500,00	57.753,50	76.958,75	91.118,04	104.344,24	119.995,88	137.995,26	158.694,55	182.498,73
Bakım & Onarım		11.800,00	23.101,40	30.783,50	36.447,22	41.737,70	47.998,35	55.198,10	63.477,82	72.999,49
Pazarlama Tanıtım		23.600,00	46.202,80	61.567,00	72.894,43	83.475,39	95.996,70	110.396,21	126.955,64	145.998,98
Genel Giderler		17.700,00	34.652,10	46.175,25	54.670,83	62.606,54	71.997,53	82.797,15	95.216,73	109.499,24
Bekelenebilecek Fark.		11.800,00	23.101,40	30.783,50	36.447,22	41.737,70	47.998,35	55.198,10	63.477,82	72.999,49
TOPLAM YATIRIM GİDERLERİ	**1.430.445,00**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
HİBE TUTARI (-)		**-**								
TOPLAM İŞLETME GİDERLERİ		**823.450,00**	**1.280.086,10**	**1.590.135,25**	**1.817.162,41**	**2.035.395,64**	**2.292.022,21**	**2.583.734,97**	**2.915.558,30**	**3.293.253,55**
TOPLAM GİDERLER		**823.450,00**	**1.280.086,10**	**1.590.135,25**	**1.817.162,41**	**2.035.395,64**	**2.292.022,21**	**2.583.734,97**	**2.915.558,30**	**3.293.253,55**
TOPLAM GELİR - TOPLAM İŞLETME GİDERİ		**-233.450,00**	**-125.016,10**	**-50.960,25**	**5.198,46**	**51.489,15**	**107.895,30**	**176.170,17**	**258.332,61**	**356.721,00**
AMORTİSMAN (20 YIL DOĞRUSAL)		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
VERGİ ÖNCESİ KAR		**-233.450,00**	**-125.016,10**	**-50.960,25**	**5.198,46**	**51.489,15**	**107.895,30**	**176.170,17**	**258.332,61**	**356.721,00**
VERGİ (%20)		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
NET KAR/ZARAR		**-233.450,00**	**-125.016,10**	**-50.960,25**	**5.198,46**	**51.489,15**	**107.895,30**	**176.170,17**	**258.332,61**	**356.721,00**
NET NAKİT AKIŞI (NET KAR + AMORTİSMAN)		**-233.450,00**	**-125.016,10**	**-50.960,25**	**5.198,46**	**51.489,15**	**107.895,30**	**176.170,17**	**258.332,61**	**356.721,00**

10. YIL	11. YIL	12. YIL	13. YIL	14. YIL	15. YIL	16. YIL	17. YIL	18. YIL	19. YIL	20. YIL
990.232,86	1.138.767,79	1.309.582,95	1.506.020,40	1.731.923,46	1.991.711,97	2.290.468,77	2.634.039,08	3.029.144,95	3.483.516,69	4.006.044,19
597.959,60	687.653,54	790.801,58	909.421,81	1.045.835,08	1.202.710,35	1.383.116,90	1.590.584,43	1.829.172,10	2.103.547,91	2.419.080,10
1.022.555,00	1.175.938,25	1.352.328,98	1.555.178,33	1.788.455,08	2.056.723,34	2.365.231,84	2.720.016,62	3.128.019,11	3.597.221,98	4.136.805,28
1.336.961,28	1.537.505,47	1.768.131,29	2.033.350,98	2.338.353,63	2.689.106,67	3.092.472,67	3.556.343,57	4.089.795,11	4.703.264,37	5.408.754,03
249.762,00	287.226,30	330.310,24	379.856,78	436.835,29	502.360,59	577.714,67	664.371,88	764.027,66	878.631,81	1.010.426,58
4.197.470,73	**4.827.091,34**	**5.551.155,04**	**6.383.828,29**	**7.341.402,54**	**8.442.612,92**	**9.709.004,86**	**11.165.355,59**	**12.840.158,92**	**14.766.182,76**	**16.981.110,18**
4.197.470,73	**4.827.091,34**	**5.551.155,04**	**6.383.828,29**	**7.341.402,54**	**8.442.612,92**	**9.709.004,86**	**11.165.355,59**	**12.840.158,92**	**14.766.182,76**	**16.981.110,18**
10. YIL	**11. YIL**	**12. YIL**	**13. YIL**	**14. YIL**	**15. YIL**	**16. YIL**	**17. YIL**	**18. YIL**	**19. YIL**	**20. YIL**
346.581,50	**398.568,72**	**458.354,03**	**527.107,14**	**606.173,21**	**697.099,19**	**801.664,07**	**921.913,68**	**1.060.200,73**	**1.219.230,84**	**1.402.115,47**
119.591,92	**137.530,71**	**158.160,32**	**181.884,36**	**209.167,02**	**240.542,07**	**276.623,38**	**318.116,89**	**365.834,42**	**420.709,58**	**483.816,02**
511.277,50	**587.969,12**	**676.164,49**	**777.589,17**	**894.227,54**	**1.028.361,67**	**1.182.615,92**	**1.360.008,31**	**1.564.009,56**	**1.798.610,99**	**2.068.402,64**
802.176,77	**922.503,28**	**1.060.878,77**	**1.220.010,59**	**1.403.012,18**	**1.613.464,00**	**1.855.483,60**	**2.133.806,14**	**2.453.877,06**	**2.821.958,62**	**3.245.252,42**
124.881,00	**143.613,15**	**165.155,12**	**189.928,39**	**218.417,65**	**251.180,29**	**288.857,34**	**332.185,94**	**382.013,83**	**439.315,90**	**505.213,29**
83.949,41	**96.541,83**	**111.023,10**	**127.676,57**	**146.828,05**	**168.852,26**	**194.180,10**	**223.307,11**	**256.803,18**	**295.323,66**	**339.622,20**
167.898,83	**193.083,65**	**222.046,20**	**255.353,13**	**293.656,10**	**337.704,52**	**388.360,19**	**446.614,22**	**513.606,36**	**590.647,31**	**679.244,41**
41.974,71	**48.270,91**	**55.511,55**	**63.838,28**	**73.414,03**	**84.426,13**	**97.090,05**	**111.653,56**	**128.401,59**	**147.661,83**	**169.811,10**
853.501,44	**913.246,54**	**977.173,80**	**1.045.575,96**	**1.118.766,28**	**1.197.079,92**	**1.280.875,51**	**1.370.536,80**	**1.466.474,37**	**1.569.127,58**	**1.678.966,51**
209.873,54	**241.354,57**	**277.557,75**	**319.191,41**	**367.070,13**	**422.130,65**	**485.450,24**	**558.267,78**	**642.007,95**	**738.309,14**	**849.055,51**
83.949,41	**96.541,83**	**111.023,10**	**127.676,57**	**146.828,05**	**168.852,26**	**194.180,10**	**223.307,11**	**256.803,18**	**295.323,66**	**339.622,20**
167.898,83	**193.083,65**	**222.046,20**	**255.353,13**	**293.656,10**	**337.704,52**	**388.360,19**	**446.614,22**	**513.606,36**	**590.647,31**	**679.244,41**
125.924,12	**144.812,74**	**166.534,65**	**191.514,85**	**220.242,08**	**253.278,39**	**291.270,15**	**334.960,67**	**385.204,77**	**442.985,48**	**509.433,31**
83.949,41	**96.541,83**	**111.023,10**	**127.676,57**	**146.828,05**	**168.852,26**	**194.180,10**	**223.307,11**	**256.803,18**	**295.323,66**	**339.622,20**
-	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
3.723.428,39	**4.213.662,53**	**4.772.652,19**	**5.410.376,11**	**6.138.286,45**	**6.969.528,12**	**7.919.190,94**	**9.004.599,54**	**10.245.646,53**	**11.665.175,56**	**13.289.421,68**
3.723.428,39	**4.213.662,53**	**4.772.652,19**	**5.410.376,11**	**6.138.286,45**	**6.969.528,12**	**7.919.190,94**	**9.004.599,54**	**10.245.646,53**	**11.665.175,56**	**13.289.421,68**
474.042,34	**613.428,81**	**778.502,85**	**973.452,18**	**1.203.116,09**	**1.473.084,80**	**1.789.813,92**	**2.160.756,04**	**2.594.512,40**	**3.101.007,20**	**3.691.688,49**
-	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
474.042,34	**613.428,81**	**778.502,85**	**973.452,18**	**1.203.116,09**	**1.473.084,80**	**1.789.813,92**	**2.160.756,04**	**2.594.512,40**	**3.101.007,20**	**3.691.688,49**
-	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
474.042,34	**613.428,81**	**778.502,85**	**973.452,18**	**1.203.116,09**	**1.473.084,80**	**1.789.813,92**	**2.160.756,04**	**2.594.512,40**	**3.101.007,20**	**3.691.688,49**
474.042,34	**613.428,81**	**778.502,85**	**973.452,18**	**1.203.116,09**	**1.473.084,80**	**1.789.813,92**	**2.160.756,04**	**2.594.512,40**	**3.101.007,20**	**3.691.688,49**

10.2. Yatırım Projesinin Finansal Analizi

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi, paranın zaman değerini dikkate almayan statik yöntem ve paranın zaman değerini dikkate alan dinamik yöntemler bir arada olarak aşağıda değerlendirilmiştir.

10.2.1. Geri Ödeme Süresi Yöntemi

Paranın zaman değerini dikkate almayan geri ödeme süresi hesaplandığında projenin yapılan yatırım harcamalarını, ekonomik ömrü sağlayacağı gelirleriyle 10,6 yılda geri ödeyebileceği bulunmuştur. Projenin ekonomik ömrü 20 yıl olduğundan bu sonuç projenin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 17 Yatırım Projesinin Geri Ödeme Süresinin Hesaplanması

BDF %15	BUGÜNKÜ DEĞER FAKTÖRÜ (%15)	TOPLAM YATIRIM HARCAMASI	TOPLAM YATIRIM HARCAMASININ BD'İ	NET NAKİT GİRİŞİ	KÜMÜLATİF NET NAKİT GİRİŞİ	
0	1,000000	-1.430.445,00	-1.430.445,00			
1	0,869565			-233.450,00	-233.450,00	
2	0,756144			-125.016,10	-358.466,10	
3	0,657516			-50.960,25	-409.426,35	
4	0,571753			5.198,46	-404.227,89	
5	0,497177			51.489,15	-352.738,74	
6	0,432328			107.895,30	-244.843,44	
7	0,375937			176.170,17	-68.673,27	
8	0,326902			258.332,61	189.659,35	
9	0,284262			356.721,00	546.380,35	
10	0,247185			474.042,34	1.020.422,69	
11	0,214943			613.428,81	1.633.851,49	
12	0,186907			778.502,85		
13	0,162528			973.452,18		
14	0,141329			1.203.116,09		
15	0,122894			1.473.084,80		
16	0,106865			1.789.813,92		
17	0,092926			2.160.756,04		
18	0,080805			2.594.512,40		
19	0,070265			3.101.007,20		
20	0,061100			3.691.688,49		
	GERİ ÖDEME SÜRESİ	**PARANIN ZAMAN DEĞERİ YOK**			**10,6684**	**YIL**

10.2.2. İskonto Edilmiş Geri Ödeme Süresi Yöntemi

Paranın zaman değerini dikkate alan iskonto edilmiş geri ödeme süresi hesaplandığında, projenin yapılan yatırım harcamalarının toplam bugünkü değerini ekonomik ömrü sağlayacağı gelirlerin bugünkü değerlerinin toplamıyla 17,6 yılda geri ödeyebileceği hesaplanmıştır. Projenin ekonomik ömrü 20 yıl olduğundan bu sonuç projenin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 18 İskonto Edilmiş Geri Ödeme Süresi Yöntemi

BDF %15	BUGÜNKÜ DEĞER FAKTÖRÜ (%15)	TOPLAM YATIRIM HARCAMASI	TOPLAM YATIRIM HARCAMASININ BD'İ	NET NAKİT GİRİŞİ	NET NAKİT GİRİŞLERİNİN BD'İ	KÜMÜLATİF NET NAKİT GİRİŞLERİNİN BD'İ	
0	1,000000	-1.430.445,00	-1.430.445,00				
1	0,869565			-233.450,00	-203.000,00	-203.000,00	
2	0,756144			-125.016,10	-94.530,13	-297.530,13	
3	0,657516			-50.960,25	- 33.507,19	-331.037,32	
4	0,571753			5.198,46	2.972,23	-328.065,09	
5	0,497177			51.489,15	25.599,21	-302.465,88	
6	0,432328			107.895,30	46.646,12	-255.819,76	
7	0,375937			176.170,17	66.228,89	-189.590,87	
8	0,326902			258.332,61	84.449,39	-105.141,48	
9	0,284262			356.721,00	101.402,37	-3.739,11	
10	0,247185			474.042,34	117.176,02	113.436,91	
11	0,214943			613.428,81	131.852,36	245.289,27	
12	0,186907			778.502,85	145.507,75	390.797,02	
13	0,162528			973.452,18	158.213,19	549.010,21	
14	0,141329			1.203.116,09	170.034,78	719.045,00	
15	0,122894			1.473.084,80	181.034,00	900.079,00	
16	0,106865			1.789.813,92	191.268,05	1.091.347,05	
17	0,092926			2.160.756,04	200.790,17	1.292.137,22	
18	0,080805			2.594.512,40	209.649,88	1.501.787,10	
19	0,070265			3.101.007,20	217.893,27		
20	0,061100			3.691.688,49	225.563,20		
	GERİ ÖDEME SÜRESİ		**PARANIN ZAMAN DEĞERİ VAR**			**17,6597**	**YIL**

10.2.3. Net Bugünkü Değer Yöntemi (NBD)

Projenin nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamından yatırım harcamalarının bugünkü değerleri toplamının çıkarılarak hesaplanan net bugünkü değeri 514.798,56 TL olduğu görülmektedir. Çıkan sonuç sıfırdan büyük Pozitif bir değer olduğundan bu sonuç projenin katma değer yaratan ve kabul edilebilir bir proje olduğunu göstermektedir.

Ekonomik Ömür	BUGÜNKÜ DEĞER FAKTÖRÜ (%15)	TOPLAM YATIRIM HARCAMASI	TOPLAM YATIRIM HARCAMASININ BD'İ	NET NAKİT GİRİŞİ	NET NAKİT GİRİŞLERİNİN BD'İ
0	1,00000	**-1.430.445,00**	**-1.430.445,00**		
1	0,86957	-	-	-233.450,00	-203.000,00
2	0,75614			-125.016,10	-94.530,13
3	0,65752			-50.960,25	-33.507,19
4	0,57175			5.198,46	2.972,23
5	0,49718			51.489,15	25.599,21
6	0,43233			107.895,30	46.646,12
7	0,37594			176.170,17	66.228,89
8	0,32690			258.332,61	84.449,39
9	0,28426			356.721,00	101.402,37
10	0,24718			474.042,34	117.176,02
11	0,21494			613.428,81	131.852,36
12	0,18691			778.502,85	145.507,75
13	0,16253			973.452,18	158.213,19
14	0,14133			1.203.116,09	170.034,78
15	0,12289			1.473.084,80	181.034,00
16	0,10686			1.789.813,92	191.268,05
17	0,09293			2.160.756,04	200.790,17
18	0,08081			2.594.512,40	209.649,88
19	0,07027			3.101.007,20	217.893,27
20	0,06110			3.691.688,49	225.563,20
	TOPLAM		**-1.430.445,00**		**1.945.243,56**
				NET BÜGÜNKÜ DEĞER	**514.798,56**

10.2.4. Karlılık Endeksi Yöntemi (Fayda Maliyet Oranı Yöntemi)

Projenin nakit girişlerinin indirgenmiş değerleri toplamını nakit çıkışlarının indirgenmiş değerleri toplamına bölünerek bulunan Karlılık Endeksi (Fayda/Maliyet Oranı) 1,35 olarak hesaplanmıştır. Bu oran 1'in üzerinde bir değer olduğu için bu sonuç projenin kabul edilebilir bir proje olduğunu göstermektedir.

Tablo 19 Yatırımın Kârlılık Endeksi

Ekonomik Ömür	BUGÜNKÜ DEĞER FAKTÖRÜ (%15)	TOPLAM YATIRIM HARCAMASI	TOPLAM YATIRIM HARCAMASININ BD'İ	NET NAKİT GİRİŞİ	NET NAKİT GİRİŞLERİNİN BD'İ
0	1,00000	**-1.430.445,00**	**-1.430.445,00**		
1	0,86957	-	-	-233.450,00	-203.000,00
2	0,75614			-125.016,10	-94.530,13
3	0,65752			-50.960,25	-33.507,19
4	0,57175			5.198,46	2.972,23
5	0,49718			51.489,15	25.599,21
6	0,43233			107.895,30	46.646,12
7	0,37594			176.170,17	66.228,89
8	0,32690			258.332,61	84.449,39
9	0,28426			356.721,00	101.402,37
10	0,24718			474.042,34	117.176,02
11	0,21494			613.428,81	131.852,36
12	0,18691			778.502,85	145.507,75
13	0,16253			973.452,18	158.213,19
14	0,14133			1.203.116,09	170.034,78
15	0,12289			1.473.084,80	181.034,00
16	0,10686			1.789.813,92	191.268,05
17	0,09293			2.160.756,04	200.790,17
18	0,08081			2.594.512,40	209.649,88
19	0,07027			3.101.007,20	217.893,27
20	0,06110			3.691.688,49	225.563,20
	TOPLAM		**-1.430.445,00**		**1.945.243,56**
	NAKİT GİRİŞLERİNİN BUGÜNKÜ DEĞERİ				**1.945.243,56**
	YATIRIM HARCAMALARININ BUGÜNKÜ DEĞERİ				**1.430.445,00**
	KARLILIK ENDEKSİ (NAKİT GİRİŞLERİNİN BUGÜNKÜ DEĞERİ / YATIRIM HARCAMALARININ BUGÜNKÜ DEĞERİ)				**1,3599**

10.2.5. İç Verim Oranı (İç Karlılık Oranı Yöntemi)

Projenin nakit girişlerinin indirgenmiş değerleri toplamını nakit çıkışlarının indirgenmiş değerleri toplamına eşitleyen iskonto oranı olan iç verim/iç karlılık oranı %17,12 olarak hesaplanmıştır. Bu iç verim/iç karlılık oranı %15 olarak alınan iskonto oranı/faiz oranından (sermaye maliyetinden) büyük olduğu için bu sonuç projenin kabul edilebilir bir proje olduğunu göstermektedir.

Tablo 20 Yatırımın İç Verim Oranı

İÇVERİM ORANI	NAKİT AKIMLARI	
0	-1.430.445,00	
1	-233.450,00	
2	-125.016,10	
3	-50.960,25	
4	5.198,46	
5	51.489,15	
6	107.895,30	
7	176.170,17	
8	258.332,61	
9	356.721,00	
10	474.042,34	
11	613.428,81	
12	778.502,85	
13	973.452,18	
14	1.203.116,09	
15	1.473.084,80	
16	1.789.813,92	
17	2.160.756,04	
18	2.594.512,40	
19	3.101.007,20	
20	3.691.688,49	
İVO	**17,12%**	**%15 Ortalama Sermaye Maliyetinden Yüksek Proje KABUL Edilir.**

10.3. Yatırım Projesinin Genel Değerlendirilmesi

Projenin Mali/finansal analizi kapsamında **ekonomik ömrün 20 yıl olması, amortisman ayrılması yok, vergi yok, iskonto oranının (piyasa faiz oranının) %15 olması, 5.yıldan sonra firma satış gelirlerin ve işletme giderlerinin %15 artması ve Kalkınma Ajansından ya da uluslararası kuruluşlardan alınacak hibenin dikkate alınmaması durumunda**:

- Paranın zaman değerini dikkate almayan geri ödeme süresi hesaplandığında projenin yapılan yatırım harcamalarını sağlayacağı gelirleriyle 10,6684 yılda geri ödeyebileceği bulunmuştur. Projenin ekonomik ömrü 20 yıl olduğundan bu sonuç projenin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.
- Paranın zaman değerini dikkate alan iskonto edilmiş geri ödeme süresi hesaplandığında projenin yapılan yatırım harcamalarının toplam bugünkü değerini sağlayacağı gelirlerin bugünkü değerlerinin toplamıyla 17,6597 yılda geri ödeyebileceği bulunmuştur. Projenin ekonomik ömrü 20 yıl olduğundan bu sonuç projenin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.
- Projenin nakit girişlerinin bugünkü değerleri toplamından yatırım harcamalarının bugünkü değerleri toplamının çıkarılarak hesaplanan net bugünkü değeri hesaplandığında 514.798,56 TL olduğu bulunmaktadır. Çıkan sonuç Pozitif bir değer olduğundan bu projenin katma değer yaratan ve kabul edilebilir bir proje olduğunu göstermektedir.
- Projenin nakit girişlerinin indirgenmiş değerleri toplamını nakit çıkışlarının indirgenmiş değerleri toplamına eşitleyen iskonto oranı olan iç verim/iç karlılık oranı %17,12 olarak hesaplanmıştır. Bu iç verim/iç karlılık oranı %15 olarak alınan iskonto oranı/faiz oranından (sermaye maliyetinden) büyük olduğu için bu sonuç projenin kabul edilebilir bir proje olduğunu göstermektedir.
- Projenin nakit girişlerinin indirgenmiş değerleri toplamını nakit çıkışlarının indirgenmiş değerleri toplamına bölerek bulunan Karlılık Endeksi (Fayda/Maliyet Oranı) 1,3599 olarak hesaplanmıştır. Bu oran 1'in üzerinde bir değer olduğu için bu sonuç projenin kabul edilebilir bir proje olduğunu göstermektedir.

11. Risk Değerlendirilmesi

Gaziantep Girişimcilik Merkezi Projesi'nin Gaziantep Ticaret Odası liderliğinde yerel yönetimler tarafından projeye bedelsiz olarak tahsis edilecek bir binanın dönüşümünün sağlanarak hayata geçirilmesi öngörülmektedir. Proje ulusal ve uluslararası kalkınma kuruluşlarının finansmanına uygun bir yapıya sahip olup fizibilitenin hazırlanmasında uygulamaya yönelik projenin hibe yoluyla finansmanı öngörülmemiştir. Hibe aracılığıyla finansmanın sağlanması durumunda projenin düşük olan finansal riski daha da azalmaktadır.

Proje Gaziantep'te girişimcilik kültürünü geliştirilmesini hedeflemesi nedeniyle bir yönü ile sosyal bir nitelik taşımakta ve sabit sermaye yatırımı öngörülmemektedir. Bu nedenle projeye olan talebin düşük kalması durumunda girdilerin çok yüksek olmaması nedeniyle projenin finansal riski düşüktür.

EK: Yatırım Projelerinin Değerlemesi[14]

Firmalar, tüm yatırım projelerini aynı anda gerçekleştirebilmek olanağına sahip değillerdir. Firmalar, sınırlı kaynaklarını belirli bir projeyi gerçekleştirmek için kullandıklarından, yatırım projesi alternatifleri arasından seçim yapmak zorundadırlar. Diğer bir ifadeyle, firmalar, kaynaklarını alternatif kullanış alanlarına en iyi biçimde dağıtabilmek için karar almak durumundadırlar. Karar almak, alternatifler arasından seçim yapmak anlamına gelmektedir. Yatırım kararı ise, yapılan nakit çıkışı karşılığında gelecekte alınacak nakit girişlerine ilişkin bir karardır.

Firmaların yatırım kararları üzerinde en çok etkisi bulunan faktör, firmanın amacı ve buna bağlı olarak firmanın yatırım stratejisidir. Bir firmanın yatırım stratejisi, yatırım projelerinin seçilmesi ve değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerin ifade edilmiş halidir. Bir firmanın stratejisi hızlı büyümek olabileceği gibi, diğer bir firmanın stratejisi de maliyetlerin aşağıya çekilmesi olabilir. Firmaların stratejileri, sahip oldukları olanaklara ve kabiliyetlerine göre şekillenmektedir.

Tüm bu faktörler dikkate alınarak, yatırım hesaplamalarında temel hedefin daha çok kâr maksimizasyonu olduğu söylenebilir. Ancak kısmen de olsa likidite ilkesinin göz ardı edilmemesi de gerekir. Böylece diğer finansal kararlarda olduğu gibi yatırım kararlarında da firmanın piyasa değerinin maksimum kılınması amaçlanır. Öte yandan, tek dönemli modellerde kâr, dönemin satış gelirleri ile giderleri arasındaki olumlu farktır. Çok dönemli modellerde ise kâr, genellikle iskonto edilmiş gelirlerle iskonto edilmiş giderler arasındaki olumlu farkı gösteren tutarlardır. Firmalar, stratejilerine uygun olarak karar alırlar ve yine stratejilerine uygun olarak proje değerlendirme kriterleri belirlerler. Yatırım projelerinin değerlendirilmesinde kriter olarak dinamik (çok dönemli veya paranın zaman değerini dikkate alan) ve statik (tek dönemli veya paranın zaman değerini dikkate almayan) yöntemlerden yararlanılabilmektedir;

- Statik (Tek Dönemli veya Paranın Zaman Değerini Dikkate Almayan) Yöntemler; Maliyetlerin ve Kârların Karşılaştırılması, Yatırımın Ortalama Kârlılığı (Muhasebe Verim Oranı) ve Geri Ödeme Süresi yöntemleridir.
- Dinamik (Çok Dönemli veya Paranın Zaman Değerini Dikkate Alan) Yöntemler; İskonto Edilmiş Geri Ödeme Süresi, Net Bugünkü Değer, İç Kârlılık Oranı, Kârlılık Endeksi (Fayda-Maliyet Oranı) ve Yıllık Eşdeğer Gider yöntemleridir.

1. Statik Yatırım Projelerini Değerleme Yöntemleri

Statik (basit) yatırım projelerini değerleme yöntemleri, paranın zaman değerini dikkate almayan yöntemlerdir.

Maliyetlerin ya da Karların Karşılaştırılması

Bu yöntem, iki ya da daha fazla alternatif yatırımı karşılaştırarak uzun vadede maliyetleri en düşük olanın belirlenmesini amaçlamaktadır. Karşılaştırmaya, projelerde öngörülen tüm maliyet unsurları alınmaktadır. Oysa bazı yatırım projeleri için, yalnızca maliyetlerin karşılaştırılması güvenilir sonuç vermemektedir. Çoğu kez, alternatif yatırım durumunda (özellikle genişleme yatırımlarında) tercihler projenin geliri yönünde yoğunlaşmaktadır. Bu açıdan, kârları karşılaştırma yöntemi, maliyetleri karşılaştırma yönteminin genişletilmesi olarak düşünülebilir. Buna göre yıllık kârı daha çok olan projenin tercih edilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, gelirlerin ve maliyetlerin karşılaştırılmasında yatırım projesinin gerçekleştirilmesinden önce ve sonra, yatırıma uygun bir kâr veya zarar ortaya çıkmaktadır.

Geri Ödeme Süresi Yöntemi

Amortizasyon süresi olarak da adlandırılan geri ödeme süresi yöntemi, yatırılan sermayenin tekrar işletmeye kazandıracağı dönemi araştırmaktadır. Maliyet ve nakit girişinin yıllar itibariyle sabit olduğu varsayılırsa geri ödeme süresi aşağıdaki formülle hesaplanabilir.

[14] Bu bölümdeki bilgiler Prof. Dr. Zeki Uslu ve Prof. Dr. Yıldırım Beyazıt Önal tarafından yazılan Yatırım Projeleri adlı kitaptan yazarların izni alınarak derlenmiştir

$$GÖS = \frac{\textit{Yatırım tutarı}}{\textit{Yıllık net nakit girişi}} = \frac{\textit{Yatırım Tutarı}}{\textit{Net Kar + Amortisman}} = \frac{\textit{Investment (I)}}{\textit{Cash Flow (CF)}}$$

Geri ödeme süresi (GÖS) yöntemi, projenin ilk veya başlangıç yatırım maliyetinin, ne kadar sürede geri ödediğini net nakit akışına göre hesaplar. Diğer bir ifadeyle, GÖS yöntemi, vergiden sonraki nakit girişleri ile amortisman toplamı tutarının kaç yıl içinde proje tutarına denk geleceğini, yani yıllık net nakit girişleriyle projenin kendi kendini ne kadarlık bir zaman diliminde geri ödeyeceğini hesaplamaktadır.

Bu yöntemdeki mantığa göre yatırımlar öncelikle kendi kendisini finanse etmelidir. Bu açıdan karar kuralı: Geri ödeme süresi en kısa olan proje daha avantajlıdır. Tek bir projenin değerlendirilmesinde ise hesaplama sonucu bulunan geri ödeme süresi (te), karar organının öngördüğü maksimum ödeme süresinden (ta) küçük olmalıdır.

Ancak, bazı projeler, diğer projelere göre kendini daha erken bir zamanda ödediği gibi ekonomik ömrü süresince birkaç defa ödediği de olabilir. Ayrıca proje kendini amorti ettikten sonra, bir miktar da hurda değeri bulunabilir. İşte bu durumları da ortaya çıkarmak ve mevcut projelerin en uygun olanını seçebilmek için yatırım projesinin geri ödeme sayısı da bulunur. Geri ödeme sayısından, yatırım projesinin bütün ömrü süresince kaç defa kendini geri ödeyebileceği (itfası) anlaşılır ve aşağıdaki gibi formüle edilir.

$$P = \frac{I}{C} \qquad Z = \frac{n}{P} \qquad n = Z * P$$ yazılır.

Burada; P: Yatırımın geri ödeme süresini, I: Yatırım tutarını, C: Yıllık Nakit girişlerini, n: projenin ekonomik ömrünü ve Z: Yatırımın geri ödeme sayısını göstermektedir.

Genel olarak, geri ödeme süresi kısaldıkça, rantabilite oranı yükselir, uzadıkça da düşer. Nitekim nakit girişleri, içinde amortisman payları da bulunan gelir olarak bilinir ve yatırım maliyetine oranlandığı takdirde bir bakıma söz konusu yatırım projesinin rantabilitesi bulunur.

GÖS yönteminin en önemli avantajı, YOK yöntemine benzer biçimde, hesaplanmasının basit ve zahmetsiz olmasıdır. Ayrıca likidite sıkıntısı çeken firmaların hızlı para girişi sağlayan projelere öncelik vererek likit fonları sağlamasında GÖS yöntemi faydalı olabilmektedir. Buna karşılık, GÖS yönteminin üç önemli sakıncası vardır;

- GÖS yöntemi, projenin geri ödeme süresinden sonra sağlayacağı nakit girişlerini dikkate almamaktadır.
- GÖS yöntemi, paranın zaman değerini dikkate almamaktadır. İlk yıllarda daha fazla nakit akışı sağlayan projeler firma açısından daha avantajlı olduğu halde, GÖS yöntemi nakit akışlarının zamanlamasını ayırt etme konusunda yetersiz kalmaktadır.
- Geri ödeme dönemi basit, riski az projenin kabul edilmesi gibi bir sonuç doğurmaktadır. Bu durum firma açısından stratejik önem taşıyan, uzun ömürlü, yatırımlara öncelik verilmesi imkanını ortadan kaldırmaktadır.

GÖS Yöntemi, özellikle istikrarsız, geleceği belirsiz veya teknolojik gelişmelerin yoğun (hızlı) olduğu sektörlerde kullanılmaktadır. Risk ve likidite sorunlarına önem veren firma yöneticileri de bu kriteri uygulamayı yeğlemektedirler. Bununla birlikte GÖS yöntemi, sakıncalarına rağmen proje değerlemede ön eleme amacıyla kullanılabilecektir.

2. Dinamik Yatırım Projeleri Değerleme Yöntemleri

Dinamik yatırım projeleri yöntemleri paranın zaman değerini dikkate alan yöntemlerdir.

İSKONTO EDİLMİŞ (İNDİRGENMİŞ) GERİ ÖDEME SÜRESİ YÖNTEMİ (DİNAMİK GERİ ÖDEME SÜRESİ YÖNTEMİ)

İskonto edilmiş geri ödeme süresi (İEGÖS), iskonto edilmiş gelecekteki nakit akışlarının başlangıç yatırımını geri ödeme süresi için gereken süreyi göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, İEGÖS, iskonto edilmiş nakit girişlerinin birikimli değerinin başlangıç yatırım tutarına eşit olduğu dönem sayısını göstermektedir. İEGÖS, yatırım projesinin ekonomik ömrü boyunca sağladığı her bir nakit akışının yatırımın başlangıcına indirgenmesi ile hesaplanmaktadır. Bu indirgeme yapılırken, kullanılan iskonto oranı, hem paranın zaman değerini, hem de gelecekteki nakit akışlarına ilişkin belirsizliği göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, kullanılan iskonto oranı, firmanın sermaye maliyetine eşit bir orandır. Gelecekteki nakit akışlarına ilişkin belirsizlik arttıkça, sermaye maliyeti ve dolayısıyla iskonto oranı da yükselmektedir. Geri ödeme süresi yöntemi, geri ödeme süresinden sonraki nakit girişlerini dikkate almamaktadır. Bir projenin İEGÖS'ünün hesaplanması aşağıdaki örnekte ayrıntılı bir biçimde gösterilmektedir.

İEGÖS, paranın zaman değerini hesaba katarak, gelecekte ortaya çıkan nakit giriş ve çıkışlarını bugünkü değere indirgeyerek yatırımın amortizasyon süresini hesaplamaktadır. İEGÖS kural olarak aşağıdaki gibi hesaplanır. Yıllık nakit akımlarının şimdiki değerleri, yapılan yatırım harcamalarının şimdiki değerlerine eşit oluncaya kadar toplanır. Bir nakit girişi fazlası varsa doğrusal enterpolasyonla kesin süre hesaplanır.

Dinamik geri ödeme süresi yöntemi, birden fazla proje arasında seçim sorununa da çözüm getirebilir. Bu durumda karlılığı firmanın sermaye maliyetinden yüksek olma koşulu ile, geri ödeme süresi en kısa olan proje tercih edilir. Her zaman bütün yatırımlar için bir geri ödeme süresinin hesaplanması mümkün değildir. Aşağıda özetlenen koşullar oluştuğunda yatırımın geri ödeme süresi de uzun olacaktır. Bu bağlamda yatırımın GÖS'ünü uzatan koşullar aşağıdaki gibi özetlenebilir;

- Çevrede istikrarın artması,
- Yatırım için bir finansman bağlantısının bulunması,
- Önceden kestirilemeyen gelişmeler karşısında reaksiyon hızının artması,
- Proje ile ilgili diğer yatırımların geri ödeme süresinin artması,
- Karar organının risk üstlenme eğiliminin yüksek olması.

Dinamik geri ödeme süresi yönteminin, net şimdiki değer ve iç karlılık oranı gibi diğer proje değerlendirme yöntemleri ile birlikte kullanılması halinde yararlı sonuçlar vermektedir. Böylece değerlendirmeye stratejik önemi olan unsurlar da dahil edilerek daha isabetli karar alınabilmektedir. Dinamik geri ödeme süresi yönteminde, işletmenin bir likidite probleminin olduğu varsayılmaktadır. Gerektiğinde net bugünkü değeri, karlılık endeksi ya da iç karlılık oranı yöntemiyle kombine edilerek, yatırım politikasına göre, istenen asgari karlılığı sağlayan ve seçilmeleri halinde biri diğerinin ortadan kalkmasını gerektirmeyen projelerin değerlemesinde kullanılması öngörülmektedir.

NET BUGÜNKÜ DEĞER YÖNTEMİ

Bir yatırımın net bugünkü değeri (NBD), söz konusu yatırımın ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı nakit girişlerinin önceden saptanmış belli bir iskonto oranı (iskonto oranı, firmanın sermaye maliyetine eşittir) üzerinden bugüne indirgenmiş değerleri toplamı ile yatırımın gerektirdiği nakit çıkışlarının bugünkü değeri arasındaki farktır. Bu ifade aşağıdaki formülle gösterilebilir:

$$NBD = \sum_{t=m+1}^{m+n} \frac{NG_t}{(1+k)^t} + \frac{H}{(1+k)^{m+n}} - \sum_{t=1}^{m} \frac{I_t}{(1+k)^t}$$

Burada:

NBD = Net bugünkü değer (net şimdiki değer)

n = Yatırımın ekonomik ömrünü,

m = Yatırımın tesis (tamamlanma) süresini,

NG = Yatırımın ekonomik ömrü boyu. Sağlaya. nakit girişlerini,

k = Yatırımdan beklen. min. iç karlılık oranını (serm.maliy.),

I = İlk yatırım tutarını,

H = Yatırımın hurda değerini göstermektedir.

NBD yöntemine göre, bir yatırım projesinin kabul edilmesi için projenin net bugünkü değerinin pozitif olması gerekmektedir. Doğal olarak negatif NBD'ye sahip olan bir yatırım projesi ise reddedilecektir. Aynı anda uygulanamayan iki veya daha fazla yatırım projesi arasında bir seçim yapılacaksa, en yüksek net bugünkü değere sahip olan proje uygulanmak üzere seçilecektir. Net nakit girişlerinin hesaplanmasında hurda değer varsa son yılın nakit girişlerine eklenerek (diğer bir ifade ile son yılın indirgeme oranı ile çarpılarak) belirlenir.

NBD kriterine göre NBD'i pozitif olan bütün projeler iyidir. İki veya daha fazla alternatif projelerden sadece biri seçilecekse bu en yüksek NBD'li proje olacaktır. Nakit akışları veri olan bir projenin NBD'i sermaye maliyetinin fonksiyonudur. Sermaye maliyeti yükseldikçe NBD azalır. NBD yönteminde, iskonto oranının belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Kabul edilecek iskonto (karlılık, beklenen verim) oranının, firmanın sermaye maliyetinden daha düşük olmaması gerekir. Şu halde bir firma yatırıma, iktisat kuramının önerdiği gibi, yatırımın iç karlılık oranı (sermayenin marjinal etkinliği), sermaye maliyetine eşit olduğu noktaya kadar devam etmelidir. Yatırım teorisi de, bir firmanın sermaye harcamalarını, yatırım projelerinin karlılık oranı sermayenin marjinal maliyetine eşit oluncaya kadar sürdürmesini önerir.

Yıllık net nakit girişlerinin düzenli olması durumunda bir yatırımın NBD'si aşağıdaki formülle hesaplanabilir:

$$NBD = NG\left[\frac{(1+k)^n - 1}{k(1+k)^n}\right] + \frac{H}{(1+k)^n} - I_0$$

Burada:

NBD = Net bugünkü değer (net şimdiki değer)

n = Yatırımın ekonomik ömrünü,

NG = Yatırımın ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı nakit girişleri.,

k = Yatırımdan bekl. min. iç karlılık oranını (Serm.Maliye.),

I_0 = İlk yatırım tutarını,

H = Yatırımın hurda değerini göstermektedir.

Uygulanan iskonto oranına göre almaşık yatırım projelerinin gerektirdiği para çıkışlarının bugünkü değeri birbirine eşit yada yakın ise, bu durumda projeler arasında bir seçim yapılırken aşağıdaki etmenlerin de göz önünde tutulması gerekmektedir;

- Yatırımın ekonomik ömrü sonunda yapılması gerekli yenileme yatırımının maliyeti, başka bir ifadeyle sermaye malları fiyatlarının izlediği eğilim,
- Üretilen mal ve hizmetlerin satış fiyatlarında gelecek yıllarda beklenen gelişmeler,
- Yatırımın ait olduğu sektörde teknolojik gelişme hızı.

Net Bugünkü Değer Yönteminin üstün ve zayıf yönleri aşağıdaki gibidir:

Yöntemin Üstün Yönleri:

- Bu yöntemde paranın zaman değeri hesaplara katılmaktadır.
- Yöntemin, piyasa iskonto haddi ve nakit akışları doğru tahmin edildiği takdirde uygulanması kolay ve basittir.
- Nakit girişleri olumsuz olan yıllar için de projenin değerlemesi mümkün olabilmektedir.

Yöntemin Zayıf Yönleri:

- Bu yöntemde iskonto haddi ve nakit akışları tahmine dayandığından sonuçlar tartışılabilir.
- Başlangıçta iskonto haddi ve nakit akışları doğru tahmin edilse dahi. değişken ekonomik koşullar onları da değiştirecek, böylece projenin değerlemesinin anlamı kalmayacaktır.
- Bu yöntemde genel olarak (En düşük maliyet gideri yöntemi hariç) belirli bir ölçünün üzerindeki projelerin kabul edilmesi söz konusu olmakta, bunlardan sadece bir tanesinin tercihi istenirse ikinci bir işleme gerek duyulmaktadır. Nitekim kabul edilen projeler açısından en yüksek nakit girişi sağlayan projenin seçimi söz konusu olduğu zaman ikinci bir işleme başvurulmaktadır.

Kısacası, net bugünkü değer yönteminin projeleri sıralamadaki üstünlüğü, işletme amaçlarından biri olarak firma piyasa değerinin maksimize edilmesidir. Bu yöntemin en önemli sakıncası ise, nakit akışlarını iskonto edebilmek için sermaye maliyetinin tahmin edilmesine gereksinim duyulmasıdır.

İÇ KARLILIK ORANI YÖNTEMİ

Bir yatırımın iç karlılık oranı, yatırımın gerektireceği nakit çıkışı ile ekonomik ömrü boyunca sağlayacağı nakit girişini eşit kılan iskonto oranı olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle iç karlılık oranı, bir yatırım projesinin net bugünkü değerini sıfıra eşit kılan iskonto oranıdır. İç karlılık oranı, "iç verim oranı" olarak da adlandırılmaktadır. Bu yöntemin diğer bir ifadesi sermayenin marjinal verimliliği olmaktadır. NBD yönteminde belli bir verim oranı iskonto oranı olarak kabul edilip iskontolamaya gidilirken, iç karlılık oranı yönteminde nakit giriş ve çıkışlarını birbirine eşitleyen iskonto oranı bulunmaya çalışılmaktadır. Nakit giriş ve çıkışlarını eşitleyen iskonto oranı yine deneme-yanılma yolu ve bugünkü değer tablolarından yararlanılarak belirlenmektedir.

İç karlılık oranı, matematiksel olarak aşağıdaki biçimde ifade edilebilir:

$$I_0 = \frac{NG_1}{(1+r)^1} + \frac{NG_2}{(1+r)^2} + \ldots\ldots + \frac{NG_n}{(1+r)^n} + \frac{H}{(1+r)^n}$$

Bu ifade basitleştirilirse aşağıdaki hale gelir:

$$I_0 = \sum_{t=1}^{n} \frac{NG_t}{(1+r)^t} + \frac{H}{(1+r)^n}$$

Burada;

I_0 = Projenin yatırım tutarını,

NG = Projenin ekonomik ömrü boyunca sağlaya.nakit girişlerini,

r = İç karlılık (verim) oranını,

m = Yatırımın tesis (tamamlanma) süresini,

n = Projenin ekonomik ömrünü göstermektedir.

Ayrıca yatırımın tamamlanma süresi bir yıldan fazla olursa formül şu şekilde olacaktır;

$$\sum_{t=1}^{m} \frac{I_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=m+1}^{m+n} \frac{NG_t}{(1+r)^t} + \frac{H}{(1+r)^{m+n}}$$

İç karlılık oranı, net bugünkü değer ve karlılık endeksi yöntemlerinden farklı olarak tek başına yorumlanamayacak bir veri sunmaktadır. Bu değerleme biçimine göre yatırımın daha çok karlılık yönü üzerinde durulmaktadır.Bir projenin kabul edilmesi için söz konusu projenin iç karlılık oranının (r) "kabul edilebilir verim oranı" olarak ifade edilen bir sınır orandan (sermaye maliyetinden) (k) daha yüksek olması gerekmektedir:

$$r \geq k$$

Burada;

r = Projenin iç karlılık oranını,

k = Projeyi değerlendiren firmanın kabul edilebilir verim oranını (genellikle firmanın sermaye maliyetini) göstermektedir.

İKO yöntemi, NBD yönteminden yalnızca iskontolama işlemi açısından farklıdır. İKO yönteminde belli bir verim oranı, iskonto oranı olarak belirlenmeye çalışılır. İKO yönteminin sağladığı en önemli avantaj, paranın zaman değerini hesaba katması, böylece daha kesin ve güvenilir sonuç vermesidir. Yöntemin en önemli sakıncası ise hesaplama güçlüğü ve zaman alıcı olmasıdır. Özellikle nakit girişlerinin yıllar itibariyle eşit olmaması halinde deneme yanılma yönteminden yararlanılarak iç karlılık oranı aşağıdaki gibi hesaplanır;

- Sermaye maliyetine paralel olarak indirgenmiş nakit akımlarının hesaplanması,
- Nakit akımlarının değerinin pozitif ya da negatif olduğunun belirlenmesi,
- İskonto edilmiş nakit akımlarının değeri pozitif ise r_1'den daha yüksek başka bir oranın r_2 hesaplanması,
- r_2 kullanılarak net şimdiki değerin hesaplanması,
- Gerçek oranı elde etmek için enterpolasyon yapılması

Bugünkü Değer Faktörüne Göre İç Karlılık Oranının Bulunması (Nakit Girişleri Düzenli İse)

Bugünkü değer faktörüne göre iç karlılık oranının bulunmasında, nakit akışlarının düzenli olması durumunda yatırım maliyeti, yıllık nakit girişlerine bölünmekte ve bir faktör elde edilmektedir. Bu faktör bugünkü değer faktörüdür. Bu faktöre isabet eden oran projenin kabul edilmesi için önemli bir kavramdır.

Beklenen verim (arzu edilen karlılık) oranı veya piyasa karlılık oranı veya daha az ise söz konusu proje kabul, yoksa ret edilecektir. Eğer aradığımız bugünkü değer faktörü, ilgili tablonun ilgili yılı hizasında tam olarak bulunmuyorsa, bulduğumuz faktöre yakın faktörlerin iskonto oranları dikkate alınmak suretiyle enterpolasyon işlemine başvurulur.

Geri Ödeme Faktörüne Göre İç Karlılık Oranının Bulunması (Nakit Girişleri Düzenli İse)

Geri ödeme faktörüne göre iç karlılık oranının saptanmasında, yıllık nakit girişleri yatırım maliyetine bölünmekte ve geri ödeme faktörü bulunmaktadır (yıllık nakit girişi düzenli ise bu uygulama yapılmaktadır). Bulunan geri ödeme faktörü, geri ödeme faktörü tablosunun ilgili yılı hizasından aranacak ve bu faktöre tekabül eden iskonto oranı iç karlılık oranını verecektir.

Piyasa İskonto Oranı > Proje İç Karlılık Oranı olması durumunda proje ret edilecektir.

Nakit girişleri düzensiz ise İKO yöntemiyle proje değerlemesi:

İç karlılık oranı (İKO) yöntemi, yatırım projelerinin değerlendirilmesinde zaman faktörünü ve yatırımın ekonomik ömrünü dikkate alan, yatırımın sağlayacağı nakit girişleri ile yatırımın gerektireceği nakit çıkışlarını aynı zaman düzeyine indirgeyerek birbirleriyle karşılaştırılabilir hale getiren objektif bir yöntemdir. Ancak iç karlılık oranı yöntemi, bu üstünlüklerine karşın bazı zayıf sayılabilecek yönlere de sahiptir. İç karlılık oranı yöntemine yöneltilen bu eleştiriler aşağıda sıralanmıştır.

- **Birincisi**, tesis süresi ve ekonomik ömrü uzun, ekonomik ömür içinde her yıl sağlayacağı para girişi dalgalanma gösteren yatırımlarda, iç karlılık oranının hesaplanması zaman alıcı bir işlemdir.
- **İkincisi,** bazı yatırım projeleri için tek bir iç karlılık oranın hesaplanması mümkün olmamaktadır. Bu yatırımlar; bir bölüm makine ve gereçlerinin kısa aralıklarla yenilenmesi zorunlu olan yatırımlar, ekonomik ömürlerinin son yılında para çıkışı, para girişini aşan yatırımlar ve para akışı pozitif değer aldıktan sonra ekonomik ömürleri içinde çeşitli nedenlerle para çıkışları, para girişlerini aşan yatırımlardır. Bir yatırım projesi için tek bir iç karlılık oranı hesaplanabilmesi için gerekli koşul, yatırımın sağlayacağı nakit akışlarının pozitif değer aldıktan sonra, yatırımın ekonomik ömrünün sonuna kadar bu pozitif değerin devam etmesidir.
- İç karlılık oranına yöneltilen **üçüncü** bir eleştiri, karşılıklı birbirini dışlayan projelerin değerlendirmesinde iç karlılık oranının hatalı tercihlere yol açabilmesi ile ilgilidir. Bu konu da, beşinci bölümde derinlemesine incelenecektir.
- İç karlılık oranı ile ilgili olan **dördüncü** eleştiri, iç karlılık oranının temel varsayımı üzerinedir. İç karlılık oranı yönteminin dayandığı temel varsayım, bir yatırımın yaratacağı fonların, iç karlılık oranı en az söz konusu yatırıma eşit olan başka bir yatırım projesinin finansmanında kullanılacağıdır. Böyle bir varsayım, her zaman (özellikle gelişmekte olan ülkelerde) geçerli olmayabilir. İç karlılık oranının bu eksikliği, farklı bir yeniden yatırım oranı kullanılarak, diğer bir ifade ile düzeltilmiş iç karlılık oranı yöntemi ile giderilmektedir.

İç Karlılık Oranı (İKO) Yöntemiyle Net Bugünkü Değer Yönteminin (NBD) Karşılaştırılması

Firmanın elinde yatırımlara ayırabilecek geniş fonlar mevcut ise ve tek bir yatırım projesi değerlendiriliyorsa, NBD yöntemi ile İKO yöntemi aynı sonucu vermektedir. Bir yatırım projesinin NBD **>**0 ise, İKO'da o yatırımdan beklenen asgari iç karlılık oranından veya sermaye maliyetinden daha yüksek, başka bir ifadeyle r>k'dır ve proje uygundur. Genellikle firmalar birden çok yatırım projesi arasından veya belirli bir işin görülebilmesi için almaşık teknikler arasında seçim yapmak durumundadırlar. Almaşık projeler arasında seçimde bu iki yöntem birbiriyle çelişkili sonuçlar verebilmektedir. Almaşık projelerin yatırım tutarları birbirinden farklı veya sağladıkları para girişlerinin zamanlaması, yıllar itibariyle dağılımı farklı olabilir.

İki yöntemin, alternatif projeler arasındaki seçimde çelişkili sonuç vermesi, dayandıkları temel varsayımların farklı olmasından kaynaklanmaktadır. İKO yöntemindeki temel varsayım, bir yatırımın sağlayacağı fonların, yatırımın geri kalan ekonomik ömrü süresince en az o yatırımın iç karlılık oranına eşit karlılık oranı olan diğer yatırımlara tahsis edileceğidir. NBD yönteminin dayandığı temel varsayım ise, yatırımın ekonomik ömrü boyunca, yatırımdan beklenen asgari karlılık oranının (veya kaynak maliyetinin) değişmeyeceği, yatırımın yaratacağı fonların, iç verim oranları en az iskonto haddi olarak kullanılan bu orana (k) eşit yeni yatırımlara ayrılacağıdır.Yani NBD yönteminde fonların yeniden yatırımı halinde sermaye maliyeti üzerinden iskonto edilmesi öngörülmektedir. Farklı varsayımlara dayanan bu iki yöntemin, yatırım projelerinin sıralanmasında değişik sonuçlar vermesi doğal bulunmaktadır.

Yatırım projelerinin değerlendirilmesinde İKO ve NBD yöntemlerinden hangisinin daha üstün olduğu sorusunun yanıtı, yatırımın yaratacakları fonların yeniden yatırımda kullanılmaları halinde iç karlılık oranlarının ne olacağı konusundaki varsayımdır. Bu varsayımın gerçekçiliği konusunda ciddi kaygılar vardır. NBD yönteminde, yatırımların yaratacağı fonların ayrılacağı yeni yatırımlarda beklenen asgari iç karlılık oranı,

ölçülü, ihtiyatlı bir oran olarak nitelendirilebilir; ayrıca bu oranın önerilen tüm yatırım projelerine tutarlı bir şekilde uygulanabilme gibi bir üstünlüğü de mevcut bulunmaktadır. Özetlenirse k değeri, gelecekteki yatırımların sağlayacakları en düşük İKO'nın yakın ölçüsünü oluşturduğu sürece, NBD yöntemi, İKO'na kıyasla kuramsal açıdan üstün bulunmaktadır. Kaynakları sınırlı bir firmaya paket halinde sunulan çeşitli büyüklükte yatırım projeleri arasında bir sıralama yapmada da NBD yöntemi, İKO'ne kıyasla üstünlük göstermektedir.

NBD yöntemi şu yönlerden eleştirilere uğramaktadır;

a) NBD yönteminde kritik önem taşıyan önceden saptanmış iskonto haddi veya yatırımdan beklenen asgari beklenen karlılık oranı, bir ölçüde öznel takdirlere açık bulunmakta, söz konusu oranın değiştirilmesiyle, yatırımlar arasında öncelik sırasını etkilemek mümkün olmaktadır. Oysa İKO yönteminde, yatırımlar arasında sıralama tamamen kendi verilerine göre olmakta, dışardan sıralamayı etkileyebilecek yabancı bir öğe, karar alma sürecine dahil edilmemektedir. Bu nedenle İKO yöntemi, NBD yöntemine göre kuramsal açıdan üstünlük göstermektedir.

b) NBD yöntemi, projelerin gerçek iç karlılık oranını göstermemekte, ancak bir projenin iç karlılık oranının istenen asgari karlılık oranından daha yüksek olup olmadığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle İKO, NBD'ye kıyasla daha kolay yorumlanabilir ve projeler arasında daha gerçekçi bir karşılaştırmaya olanak sağlar.

c) NBD yöntemi, bir firmanın gerçekleştireceği yatırım projelerinin belirli bir iskonto oranı üzerinden bugünkü değerlerini en yüksek düzeye çıkarma amacını gütmektedir. Gerçekleştirilecek yatırım projelerinin, önceden saptanmış belirli bir iskonto oranı üzerinden net bugünkü değerlerinin maksimum kılınması, her zaman için firmanın karlılığını en yüksek düzeye ulaştırmayabilir.

d) NBD yönteminde sermaye maliyetinin yatırımın ekonomik ömrü boyunca değişmeyeceği varsayılmakta ve gelecekte sağlanacak para girişleri sabit bir iskonto oranı üzerinden bugüne indirgenmektedir. Oysa zaman içinde kaynak maliyeti (yatırımlardan beklenen asgari karlılık oranı) değişebilir. Bu durumda sabit bir iskonto oranı uygulamak anlamını yitirir. Bu nedenle bir yatırım projesinin NBD'si bulunurken tek bir iskonto değeri değil, yıllar itibariyle değişen farklı oranlar kullanılmalıdır. Ancak gelecek yıllar için farklı iskonto değerleri hesaplamak da oldukça güçtür.

İleri sürülen bu eleştirilere karşın NBD yönteminin de İKO yönteminden kuramsal ve uygulama açısından üstünlükleri bulunmaktadır.

Kaynakça

Ashleig, Harris; 2017, “Coworking Space vs. Startup Incubator vs. Accelerator: Which is Best?”, **Tech Startup Founders Blog**, Erişim: https://www.rocketspace.com/tech-startups/coworking-space-vs.-startup-incubator-vs.-accelerator-which-is-best (09.09.2018)

Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Sanayi Genel Müdürlüğü, **Türkiye Kimya Sektörü Strateji Belgesi ve Eylem Planı, 2012-2016**

Esra Karadeniz, **Türkiye’de ve Bölgelerde Girişimcilik**, 2014. Erişim için: http://www.kosgeb.gov.tr/Content/Upload/Dosya/Mali%20Tablolar/GEM-2014.pdf (15.08. 2018)

İpekyolu Kalkınma Ajansı, **2014 – 2023 TRC1 (Gaziantep, Adıyaman, Kilis) Bölge Planı**

Gaziantep Ticaret Odası, **Gaziantep Girişimcilik Ekosisteminin Geliştirilmesi Stratejisi**, 2018

Kalkınma Bakanlığı **Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023**

KOSGEB, **Türkiye Girişimcilik Stratejisi ve Eylem Planı (2015 – 2018)**

UNCTAD, Creative Economy Report 2010, Erişim: http://www.tr.undp.org/content/dam/turkey/docs/Publications/hdr/CER2010.pdf (06.09.2018)

Yıldırım Beyazıt Önal, Zeki Uslu, **Yatırım Projeleri Yönetimi**, Karahan Yayınevi, Adana, 2007.