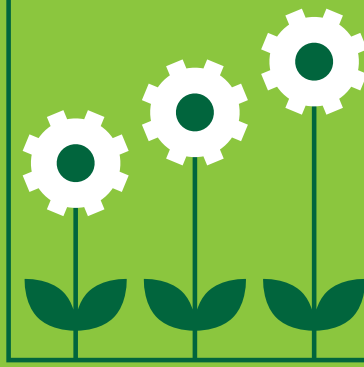


İşinizi büyütmek mi  
istiyorsunuz? *Yolunu biliyoruz.*





Güney ve Doğu Avrupa'dan, Kuzey Afrika ve Orta Asya'ya 30'dan fazla ülkede ülkede faaliyet gösteriyoruz.



Biz, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası'nda (EBRD) sadece finansman sağlamıyoruz. Aynı zamanda 30'dan fazla ülkede küçük ve orta ölçekli işletmelere, danışmanlık hizmeti de sunuyoruz. İşinizi büyütmek istiyorsanız, size nasıl yardım edebileceğimizi *biliyoruz*.

Bu broşürde detaylı bilgi verdiğimiz konular :

- Neler yapıyoruz? (s4)
- Projelerimiz (s6)
- Temel çalışma alanlarımız (s8)
- Proje sürecimiz (s10)

# Başarmak istiyorsanız, biz bunu nasıl yapabileceğinizi *biliyoruz*.

Küçük ve orta ölçekli işletmelere<sup>1</sup> büyümeleri, başarılı olmaları, sonra daha fazla büyümeleri, öncelikle yerel ekonomilerine sonra da bölgelerine gerçek anlamda katkıda bulunmaları için yardım etmek üzere buradayız.

Müşterilerimizi birçok farklı iş kolunda, işletmelerinde dönüşüm sağlamaya yardımcı olabilecek yerel ve uluslararası danışmanlarla buluşturuyoruz. Büyümek isteyen en küçük işletmeden, küresel çapta iş yapmak isteyenlere kadar

her işletmeye güçlenmeleri ve büyük düşünmeye başlamaları için düşünen, uygulayan ve danışmanlık yapan uzman ağımızla destek veriyoruz.

Uzman ağımız Bakü'de arıcılıktan, Moğolistan'da kaşmir üretimine, Mısır'daki klimacılar, Gürcistan'daki şarap üreticilerine ya da Karadağ'daki eko- turizmcilere; kalite yönetimi, pazarlama, mühendislik ve diğer alanlarda destek verecek yetkinliğe sahiptir. Biz ne yapılması gerektiğini ve nasıl yapılacağını biliyoruz.

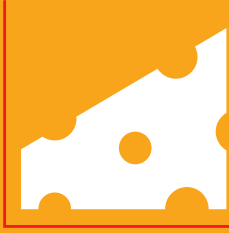
İster yeni bir internet sitesi olsun ister bir yönetim sistemi, pazarlama stratejisi ya da tamamen yeni bir kurumsal yapı, ihtiyacınıza uygun en iyi projeyi tanımlamak için sizinle birlikte çalışıyoruz. Sonra projeden en iyi sonuçları alabilmeniz için yıllara dayanan deneyimimizle tüm süreç boyunca size destek veriyoruz. Her projede bir yıl sonra yarattığımız etkiyi ölçüyoruz. Ve elde edilen sonuçlar, ilave söze gerek bırakmıyor.

Projelerin<sup>2</sup> birinci yılı içinde:

Müşterilerimizin %68'i, cirolarını ortalama %30 oranında arttırdı – ve %56'sı ise verimliliklerini ortalama %26 oranında iyileştirdi. Firmalar işlerini büyüttükçe, %51'i,



Kazakistan'daki porselen fabrikası Tea House'un uluslararası kalite standartlarını uygulayıp ihracata başlamasına ve iş hacmini üçe katlamasına yardımcı olduk.



Makedonyalı süt ürünleri üreticisi Buchen Kozjak, pazarlama, tanıtım ve paketleme imkânlarını geliştirmek için uzmanlığımızdan yararlandı, satışlarını yüzde 20 artırdı.

çalışan sayısını ortalama %23 oranında artırarak büyük ölçüde istihdam yarattı – M

üşterilerimizin %18'i büyümelerini finanse edebilmek üzere dış finansmana erişim sağladı.

Fakat hepsi bu kadar değil. Şirketlere karar verme süreçlerini iyileştirmeleri ve maliyetlerini düşürmeleri için de yardımcı olduk. Projelerimiz, işletmelerin yeni ürünler geliştirmelerini, yeni pazarlara açılmalarını, yeni sertifikalara uygun hale gelmelerini, enerji tüketimini azaltmalarını ve insan kaynaklarına yaklaşımlarını tamamen yeniden tanımlamalarını sağlayabilir. Hedefiniz ne olursa olsun, ona ulaşmanıza yardımcı olmanın yolunu biliyoruz.

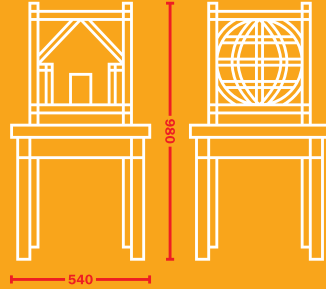
Bizimle çalışmak için yüksek ücretler ödememiz gerekmiyor. Proje maliyetinizi paylaşabilmek için finansörlerle işbirliği yapıyoruz. Finanse edenler arasında EBRD'nin kendisi dışında, 20 ülke, Avrupa Birliği ve diğer kurumlar bulunmaktadır.

Maliyet paylaşımı konusunda daha fazla bilgi için internet sitemizi ziyaret edebilirsiniz: [www.ebrd.com/knowhow](http://www.ebrd.com/knowhow).

Faaliyetlerimiz, 30'dan fazla ülkede birçok iş kolunu kapsıyor. 20 yıldan uzun bir süredir Avrupa ve ötesinde başarılı bir şekilde çalışmaktayız. 1990'ların başından bu yana 18,000'den fazla işletmeye destek olduk. Bünyemizde zengin ve çeşitli bir bilgi birikimi ve benzersiz bir uzman ağı oluşturduk. Başarmak istiyorsanız, yolunu *biliyoruz*.

<sup>1</sup> Yıllık cirosu 50 milyon Euro'ya kadar olan ya da bilanço toplamı 43 milyon Euro'dan az olan özel sektör işletmeleriyle çalışıyoruz. Uygunluk koşullarımız için internet sitemizi ziyaret edebilirsiniz: [www.ebrd.com/knowhow](http://www.ebrd.com/knowhow).

<sup>2</sup> Veri, 2014–2016 sonuçlarına dayanmaktadır



Desteğimizle Türk mobilya üreticisi Arkopa yeni uluslararası pazarlara açıldı, enerji tüketimini azalttı ve cirosunu iki katına çıkardı.

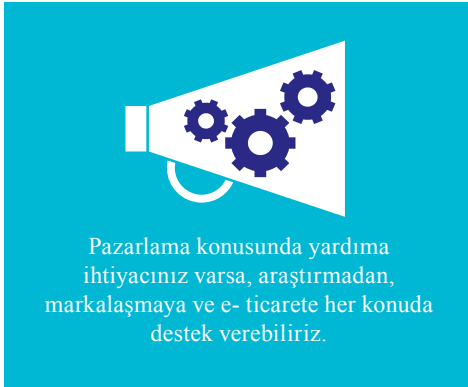
# İşletmenizin her projesini başarılı hale getirmenin yolunu *biliyoruz*.

## İşletmelere danışmanlık

Şirketiniz özel bir uzmanlıktan fayda sağlayabilecekse – örneğin internet sayfası kurmak için teknik bilgi ya da ISO standartlarını karşılayacak bir kalite yönetim sisteminin uygulanması - biz de projenizi destekleyebiliriz. Desteğimiz genellikle yetkin yerel danışmanlarla çalışmayı kapsar ve bu projeler ortalama dört-altı ay sürer.

Danışmanlıklarımızın kapsadığı özel uzmanlık alanları:

- strateji
- pazarlama
- organizasyon
- operasyonlar
- teknoloji
- mühendislik çözümleri
- kalite yönetimi
- finansal yönetim
- enerji verimliliği ve çevre.



Uzmanlarımız, işletmenizin daha rekabetçi olmasını sağlamak için en güncel, en iyi uygulamalar ve fikirlerden yararlanır. 6,000 danışmanımızın her birini tanıyoruz ve hepsi yüksek standartlarımıza uygun niteliklere sahip. İşletmenize uygun danışmanlık hizmetini vermeleri için onlarla yakın temas içindeyiz.

Amacımız, her ülkede biz gittikten çok sonra bile gelişmeye devam edecek, güçlü ve rekabetçi bir danışmanlık piyasası inşa etmek.

Çalışmalarımızın işe yaradığını biliyoruz. Projelerimizin yüzde 85'i "çok başarılı" ya da "başarılı" olarak değerlendirilmektedir. Bu da projelerimizin işletmelerin ihtiyaçlarına yanıt verdiği ve şirketin performansında önemli bir etki yarattığı anlamına gelmektedir.

Müşterilerimizin yüzde 84'ü projelerine başlamadan önce şirket dışından bir danışmanla hiç çalışmamıştı – fakat bir yıl sonra projenin sonuçlarını değerlendirmeye gittiğimizde yüzde 95'i yeniden bir danışmanla çalışacaklarını söyledi ve yarıya yakını da bunu gerçekleştirdi.

### Sektör uzmanlığı

Uluslararası alanda rekabet etmek istiyorsanız, aynı sektörde 15 yıldan fazla yöneticilik deneyimi olan uluslararası danışmanlarımızla çalışma fırsatı da sunuyoruz. Uzmanlarımız, şirketinizin daha sağlıklı olması ve sağlam bir büyüme stratejisi geliştirebilmesi için doğrudan sizinle ve yönetim ekibinizle deneyimlerini paylaşırlar.

Bu projeler, işletmede satış ve pazarlamadan, ihracata, yatırım ve finansal ve stratejik planlamaya kadar her alanda stratejik değerlendirme içerir. Uluslararası danışmanlarımız, sektördeki geniş deneyimlerini sunarlar – sonuç veren güncel teknoloji ve süreçleri bilmektedirler. Danışmanlarımız, yöneticilik yaptıkları için uygulamada olası zorlukların farkındadırlar. Danışmanlarımız aynı zamanda, son derece etkili olan yönetim tekniklerini ve bunların her işletmenin ihtiyacına göre nasıl uyarlanabileceğini de bilmektedirler.

Dahası, uluslararası danışmanlarımız, meslek yaşamları boyunca edindikleri, tedarikçi/alıcı ve birlikte iş yapma ve yeni pazarlara açılma fırsatları getiren bağlantılara sahiptirler. Veri tabanımızda 73 ülkeden 2500 sektör uzmanı bulunmaktadır ve ağımız her geçen yıl büyümektedir.

Bu projelerin getirdiği uzmanlık sayesinde müşterilerimiz verimliliklerini artırdı, piyasaları konusunda daha fazla bilgi sahibi oldu ve dolayısıyla daha rekabetçi hale geldi.

Şimdi, bu işletmelerin yüzde 70'den fazlasının yöneticileri, uyguladıkları projeden sonra şirketlerinin başarılı olma olasılığının fazla ya da çok fazla olduğunu düşünmekte, yüzde 85'den fazlası bu projeleri "başarılı" ya da "çok başarılı" bulmaktadır.



Gıdadan meşrubata, imalattan perakendeciliğe hemen her iş kolu ve sektörde faaliyet göstermekteyiz.

# Danışmanlıktan finansmana; yolunu *biliyoruz*.

## Uzmanlığa erişim

Doğru danışmanı bulmanın zor olabileceğini biliyoruz. İşte bu yüzden işletmelerin uzmanlıklarını arttırabilmelerine yardımcı olmak için yerel danışman ağıyla yakından çalışıyoruz. Danışmanlara sizin ihtiyaçlarınıza daha iyi yanıt vermeleri için profesyonel gelişim programlarıyla destek oluyoruz.

Nerede olursanız olun, lojistik, ürün kalitesi ya da piyasa bilgisi gibi sizin daha büyük pazarlara ulaşmanızı engelleyen sorunları aşmak için ihtiyaç duyduğunuz danışmanlığa erişiminize yardımcı olabiliriz. Projelerimizin yaklaşık yarısı büyük şehirlerin dışındaki işletmelerde uygulanıyor.

İş dünyasında kadınlar ve gençler için zorluklar olduğunu biliyoruz. Bu nedenle kadın girişimcilere ilave destek sağlayan özel mentörlük ve uzun vadeli koçluk programlarımız var.



İşinizi büyütmede pek çok faktörün rol oynadığını biliyoruz. Bu yüzden hedeflerinizi gerçekleştirmenize yardımcı olmak için mümkün olan her şeyi yapıyoruz.

## İnovasyon

Yeni bir yönetim kültürü benimsemeniz, üretim süreçlerinizi geliştirmeniz ve yeni teknolojiler kullanmanıza yardımcı olarak, sizi yenilikler yapmaya ve bunun sonucunda hizmetlerinizi iyileştirmeye ve ürün yelpazenizi geliştirmeye teşvik ediyoruz.





Her yıl 2000 işletmeye yenilikçi adımlar atması için destek oluyoruz.

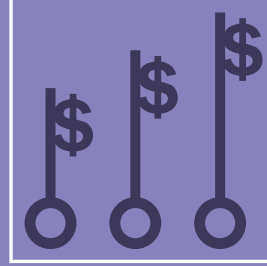
### Finansmana erişim

Finansman bulmak, küçük ve orta ölçekli işletmeler için en büyük zorluklardan biridir. İş planları hazırlayarak, fizibilite çalışmalarını gerçekleştirerek ya da hesaplarını uluslararası standartlara



Enerji harcamalarınızı düşürmenize ve çevreye olumsuz etkinizi azaltmanıza yardımcı olabiliriz.

getirerek işletmelerin yatırımcıların ilgisini çekmelerine yardımcı olabiliriz. Finansman almaya hazır müşterilerimizi, EBRD, ortak çalıştığımız finansal kurumlardan biri ya da diğer yatırımcılar arasında en uygun kaynağa yönlendiririz. Yatırım sonrasında, müşterilerimize hedeflerini gerçekleştirmeleri, sermaye harcamalarında doğru kararları vermeleri, kurumsal yönetimi geliştirmeleri ve büyümelerini yönetebilmeleri için destek oluyoruz.



EBRD bölgede, yaklaşık 200 finansal kurumla ortak çalışmaktadır.

### Kaynak verimliliği ve çevre

Uzmanlarımız müşterilerimizin enerji verimliliği, yenilenebilir enerji ve çevre koruma gibi yaşamsal konularda uygun maliyetli çözümler geliştirmesine yardımcı olur. Kaynak verimliliği, çok yaygın bir uzmanlık alanı olmadığı için, bu uzmanlık dalının yerel danışmanlar arasında yaygınlaşması ve daha erişilebilir olması için yoğun çaba harcıyoruz.

# Sürecin her aşamasında rehberlik sağlıyoruz. Yolunu *biliyoruz*.

## **1. Küçük ve orta ölçekli işletme misiniz?**

Hemen her sektörden küçük ve orta ölçekli işletmelerle çalışıyoruz. Uygunluk koşullarıyla ilgili daha fazla bilgi için internet sitemizi ziyaret edebilirsiniz:  
[www.ebrd.com/knowhow](http://www.ebrd.com/knowhow).

**2. Bize ulaşın.** Bize elektronik posta veya telefonla ulaşabilirsiniz ya da randevu olarak ofisimizde bir personelimize görüşebilirsiniz.

**3. İşinizin ihtiyaçlarını belirleyin.** Kalite yönetimi sistemine mi ihtiyacınız var? Bu sistemi hayata geçirmenize yardımcı olabiliriz. Fakat belki şirketiniz, daha etkin bir insan kaynakları yönetimi ya da yeni pazarlama stratejisinden de fayda sağlayacak. Müşterilerimizle projelerimize başlarken, büyümelerini engellemiş olabilecek konuları ve ilerlemelerine yardımcı olabilecek projeleri belirliyoruz. Birlikte proje kapsamını ve hedeflerini tanımlıyoruz.

**4. Bir uzman seçin.** Yüzlerce kişiden oluşan bir yerel ve uluslararası uzman ağımız var ve bu ağ her yıl büyüyor. Son karar size ait fakat her uzmanımızın başarılı danışmanlık hizmetleriyle dolu bir geçmişi olduğundan emin olabilirsiniz.

**5. Projenizi yönetin.** 20 yılı aşan deneyimimizi, proje süresince hizmetinize sunuyoruz. Projenin planlandığı gibi ilerlemesi ve işletmenizde dönüşüm yaratacak en iyi sonuçları alabilmenizi sağlamak için tüm süreç boyunca size destek oluyoruz.

**6. Başarıya ulaşın.** Elde edeceğiniz faydalar, proje tamamlanınca bitmiyor. Sonrasında bir araya gelip gelecek adımları planlıyoruz. Bu yeni bir ürünü piyasaya sunmak, yeni finansman sağlamak, maliyetleri düşürmek ya da işletmenin başka bir alanında bir danışmanın görev almasını sağlamak olabilir. Kaydettiğiniz ilerlemeyi görmek için bir yıl sonra sizi tekrar ziyaret ediyoruz.

# Küçük İşletmelere Danışmanlık

1. Küçük ya da orta ölçekli işletme misiniz?



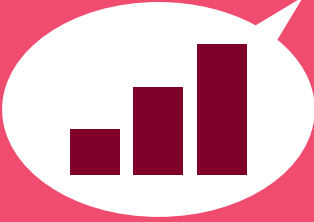
2. Bize ulaşın



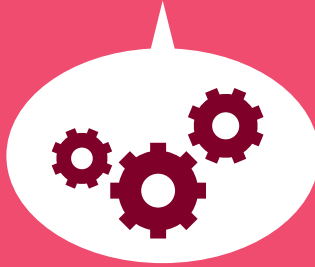
3. İşletmenizle ilgili ihtiyaçlarınızı tanımlayın



6. Başarıya ulaşın



5. Projenizi yönetin



4. Bir uzman seçin



.....

**Küçük İşletmelere Danışmanlık**  
Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD)  
Eskişehir Yolu, Armada İş Merkezi,  
No: 6, Kat: 4 Söğütözü 06520 Ankara Türkiye  
T +90 312 205 5960 F +90 312 205 5970  
E: knowhowturkey@ebrd.com W: ebrd.com/knowhow

.....