

Department of State and Regional Development

Small Business Online

Turkish Booklets

Click icon to open document

Thinking of going into business

Bir İş Kurmayı mı Düşünüyorsunuz?



Buying a Business

Bir İşletme mi Satın Alıyorsunuz?



Starting a Business

Bir İş mi Kuruyorsunuz?



Buying a Franchise

Bir Franchise mi Satın Alıyorsunuz?



Business Planning Guide

İşletme Planlama Rehberi



English Booklets

Click icon to open document

Export Planning Guide



Import Planning Guide



Bir İş Kurmayı mı Düşünüyorsunuz?

Küçük ölçekli bir iş kurma öncesinde yanıtlanması gereken sorular yanında, Victoria Küçük Ölçekli İşletmeler Kurumu (Small Business Victoria- SBV)'nun Bilgilendirme ve Sevk Servislerine ilişkin genel açıklamalar.

Aşağıda verilen bilgiler, kendi küçük ölçekli işletmenizle ilgili değerlendirme yapmaya başlamanıza ve üzerinde yoğunlaşılacak ve objektif olan bir yöntemle işletmeye yönelik düşüncelerinizi geliştirmenize olanak sağlayacaktır. Bu bilgiler küçük ölçekli işletmelerle ilgili bazı temel sorulara yanıt verirken, sizi bu süreçte yararlanabileceğiniz diğer bilgi kaynaklarına ve kuruluşlara yönleltecektir.

Bir iş kurmayı mı düşünüyorsunuz?

Küçük ölçekli bir işe başlamayı düşünüyorsanız, yanıtlanması gereken bazı temel sorular bulunmaktadır.

Küçük ölçekli bir işletme nedir?

Bir ya da daha fazla sahibin/yöneticinin kuruluşa ait her türlü kararları aldığı ve işletmeye yönelik tüm riskleri kişisel olarak üstlendiği bir işletme türüdür.

Bu tanım küçük ve büyük ölçekli bir işletmeyi yönetme arasındaki farkı tanımlamaktadır. Büyük işletmeler çoğunlukla, işletmenin özel alanlarında yetkin ve deneyimli ve belirli bölümlerden sorumlu olan uzman yöneticiler tarafından yönetilen birimler temelinde organize edilmişlerdir. Küçük ölçekli işletme sahiplerinden farklı olarak, hata yaptıkları zaman kişisel varlıklarını değil, muhtemelen işlerini kaybederler.

Kişiler neden kendi işlerini kurarlar?

Kişilerin kendi işletmelerini kurmalarının bir çok gerekçesi vardır. Bazıları olumlu bazıları ise olumsuz nedenlerdir. Kendi özel işletmenizi kurmayı isteme gerekçelerinizin çok iyi araştırılması gerekir. Gerekçeler, belirli bir pazarın gereksinimlerini karşılayacak ve karşılığında kar sağlayacak olan bir ürün ya da hizmet sunabileceğinizin kabul görmesi gibi olumlu gerekçeler mi? Ya da bir patronun emrinde çalışmayı istememek veya başka kişilerle birlikte çalışmamak gibi olumsuz gerekçeler mi? Küçük ölçekli işletmelerde başarılı olanların büyük çoğunluğu, işine ve sağladığı ürün ya da hizmete yoğun ilgi duyan ve bu konuda geniş bilgi sahibi olan kişilerdir. Ayrıca hangi hedefe ulaşmak istedikleri konusunda kendilerine güvenleri vardır. Baskılı ortamlarda karar verebilir, yanlışlarını kabul eder ve onlardan ders çıkarırlar. Ayrıca hedeflerine ulaşmak için sebatlı olmaya hazırdırlar.

Kişiler kendi işlerini çoğunlukla nasıl kurarlar?

Kişilerin kendi işlerini kurmalarında genel olarak üç yöntem izlenir. Yeni bir iş sıfırdan (en baştan) başlarlar, kurulmuş olan bir işletmeyi satın alırlar ya da frenchise (satış imtiyaz hakkı) anlaşmasına giderler. Her yöntemin üstün olan ve olmayan yanları vardır. Daha ileri adımlar atılmadan önce bunların ne olduğunun bilinmesi gerekir. 'Small Business Victoria' bu yöntemlere ilişkin özet bilgiler sunmaktadır (aşağıya bakınız).

Küçük ölçekli bir işletmenin yönetilmesi için neler gereklidir?

Küçük ölçekli bir işletmenin yönetimi, yöneticileri işletmenin her türlü faaliyetiyle ilgili tüm kararları verdiklerinden, genellikle büyük işletmelerin idaresine göre daha karmaşık bir görevdir.

Genel bir ifadeyle, küçük ölçekli işletmelerin yöneticileri resmi yönetim bilimi eğitimi yerine daha fazla pratik beceri ve deneyim sahibidirler. Bu nedenle, işletme faaliyetleri konusunda genelde daha istekli olurlarken, yönetim konusuna daha az önem verebilirler.

Bir işletmenin yürütülmesiyle karşılaştırıldığında, işletme yönetimi, işletmenin en temel faaliyetleri kadar son derece önemlidir.

Yeterli Yöneticilik beceri ve deneyiminden yoksun olduğunda ne olacaktır?

Küçük ölçekli işletmelerin yöneticileri, gerekli tüm yöneticilik işlerinin yürütülmesinde ender olarak vasıf ve deneyim sahibidirler. Ayrıca zamanları da yoktur. Gerektiğinde dışarıdan muhasebeci ya da avukat gibi bir uzmanla anlaşmak arzu edilen bir durumdur, ancak maliyeti vardır. 'Small Business Victoria'nın, işletmenizi yönetmede daha profesyonel bir biçimde yardımcı olacak profesyonel kimseler ya da bir küçük ölçekli işletmeler danışmanı ile ilişki kurmanızda size destek sağlayabileceğini unutmayınız! Küçük Ölçekli İşletmeler Danışmanlık Servisi (Small Business Counselling Service) ya da Profesyonel Danışmanlar Kurulu (Panel of Professional Advisers)'muz hakkında bilgi almak için 13 22 15 numarayı arayınız.

Ne tür bir işletme modeli kullanmalıyım?

Kendi işini kuran bir kimse tek sahipli ya da tek yöneticisi olan bir limited şirket olarak çalışmayı seçebilir. İki ya da daha fazla kişi bir ortaklık ya da mülkiyet ve haklarına sahip olunan bir limited şirket olarak faaliyet yürütebilirler.

Bir işletme ile tek sahipli ya da işletmenin sahibi ve yöneticisi olanların oluşturduğu bir ortaklık arasında yasal ayırım yoktur. Hem yatırımcı hem de işletmeci olan bu kişilerin sınırsız sorumlulukları vardır. Bir başka deyişle, bu kişiler işletme adına üstlendikleri tüm sorumlulukları yerine getirmekle yükümlüdürler.

Bir şirketin kurulması, sahipleri ve işletme arasında yasal ayrımı getirir. Sorumluluk şirketin varlıklarıyla sınırlı olup, sahiplerinin varlıklarını kapsamaz. Bu nedenle, bu tür şirketler ortakların sorumluluklarının koydukları sermaye miktarı ile sınırlanan şirketlerdir (Pty Ltd). Şirketiniz için uygun modelin hangisi olduğuna karar verirken, bir muhasebeci ya da avukata danışmanız önemle tavsiye edilmektedir.

Ticaret ünvanımı tescil ettirmem gerekir mi?

Bir ticaret ünvanının tesciline ve tescil nedenlerine ilişkin çeşitli yanlış anlamalar vardır. Kendi adınız ya da ad ve soyadınızın baş harflerini kullanmayı planlıyorsanız, bir ticaret ünvanı tescili gerekmez. Eğer adınız Jennifer Prudence Smith ise, tescile gerek olmadan, aşağıda verilen adlardan herhangi birisini kullanarak faaliyetinizi yürütebilirsiniz.

Jennifer Prudence Smith

Jennifer P Smith

JP Smith ya da

J Prudence Smith

Bu uygulamanın gerekçesi, sizin halihazırda bu adlara "sahip" olmanız ve bunlarla tanınmanızdır.

Bununla birlikte, kendi adınız dışında bir adı kullanarak ticari faaliyette bulunmayı isteyebilirsiniz. Sözelimi:

Smith Consultancy

Smiths of Sorrento

Sorrento Consultancy

Bu durumda, işletmenizin adını tescil ettirmek zorundasınız. Kayıt işlemi, **Level 2, 452 Flinders Street, Melbourne 3000** adresinde bulunan, **Ticari İşlemler Denetleme ve İş İlişkileri Ofisi (Office of Fair Trading and Business Affairs)** ile ilişkiye geçerek yaptırabilirsiniz. **Tel: (03) 9627 6000.**

Bir ticaret ünvanının tescili ile vergi avantajı kazanılamaz.

Herhangi bir lisans (izin belgesi) ya da ruhsat almam gerekir mi?

Yeni işletmelere Federal, Eyalet ve Yerel Hükümet'lerce verilen çeşitli lisans ve ruhsatlar vardır. Bu yetkili kurumlar tek bir başvuru merkezi sağlamak amacıyla birarada toplanmıştır. **İşletme Lisans Bilgilenme Servisi (Business Licence Information Service): 13 22 15.**

Hangi kayıtların tutulması gereklidir?

Vergilendirme amacıyla, elde edilen tüm gelirlerin ve bu gelirlerin kazanılmasıyla ilgili olarak yapılan tüm masrafların kaydının tutulması zorunludur. Kayıt tutmak doğru vergi tutarından ne fazla ne de eksik vergi ödememenizi sağlayacaktır. **Avustralya Vergi Ofisi (The Australian Taxation Office)**'nin size çok yararlı olabilecek bazı yayınları mevcuttur. Bunun için, **Casselden Place, 2 Lonsdale St Melbourne 3001** adresindeki **Avustralya Vergi Ofisi'ne** başvurunuz. **Tel: (03) 9285 1111.**

Ayrıca, ürün veya hizmetlerinizin sağlanmasının maliyetleri ve ettiğiniz karın miktarını tam olarak bilmeniz için, tüm masrafların kaydının tutulması ticari amaçlar için de gereklidir.

Bu bilgilendirme setinin, iş kurma kararınızın bazı temel dayanaklarına yoğunlaşmanızı sağlayacağını umarız.

Bir işletmeyi sıfırdan başlayarak kuruyorsanız, Small Business Victoria'nın **Bir İş mi Kuruyorsunuz?** adlı bilgi setini okumalısınız. Kurulmuş bir işletmeyi devralıyorsanız, Small Business Victoria'nın **Bir İşletme mi Satın Alıyorsunuz?** adlı bilgi setini okuyunuz. Bir Franchise satın almayı düşünüyorsanız, **Bir Franchise mi Satın Alıyorsunuz?** adlı bilgi setini okuyunuz.

Small Business Victoria ayrıca, düzenli olarak, işletmeci olmayı tasarlayanların katıldığı, deneyimli bir koordinatör tarafından yürütülen ve bir işletme kurmakla ilgili konuların incelendiği, **İş Kurma Öncesi Uygulamalı Grup Çalışmaları (Pre Business Workshops)** düzenlemektedir.

Small Business Victoria (SBV)'nin bilgilendirme ve ilgili yerlere sevk hizmetleri sağlayarak size yardımcı olabileceğini unutmayınız. Aşağıdaki konularla ilgili olarak bizimle görüşünüz:

SBV'nin diğer bilgilendirici ürünleri
İşletme Lisansına İlişkin Bilgilendirme Servisi
Küçük Ölçekli İşletmeler Danışmanlık Servisi
Profesyonel Danışmanlar Kurulu

Sağladığımız hizmetlerle ilgili daha ayrıntılı bilgi için bizi, **13 22 15** numaradan arayınız ya da **<http://www.sbv.vic.gov.au>** web sitemizi ziyaret ediniz.

Bir İşletme mi Satın Alıyorsunuz?

Kurulu bir işletmeyi değerlendirme ve satın almaya aşamalı bir yaklaşım.

Kurulu bir işletmeyi satın almak, beceri ve yeteneğinizi kendi yararınıza kullanmak için mükemmel bir yöntem olabilir. Ancak, satın alacağınız işletme kuşkusuz karlı ve büyüyen bir teşebbüs ise. Aşağıda verilen bilgiler satın almayı düşündüğünüz işletmenin değerini biçmede ve kişilerin kurulu bir işletmeyi satın alırken, yaptıkları bazı yanlışlardan kaçınmada yardımcı olacaktır.

İlk önce düşünülmesi gereken konular

Bu bölümde, bir işletmeyi satın almadan önce gözönünde bulundurulacak hususlara ilişkin bir kontrol listesi sunulmaktadır.

Alicının bu işletme için uygunluğu:

- iş yaşamına atılmanın gerekçeleri
- işletme kurma ile bir işte çalışmanın karşılaştırılması
- alicının iş için uygunluğu
- alicının belirli bir işe uygunluğu
- alicının işletme için mali gücü

İşletmenin değerinin biçilmesi:

İşletmenin itibari değerinin biçilmesi

- Ticari kaydın değerlendirilmesi (geçmiş, mevcut ve geleceğe yönelik):
 - işletme makul bir kazanç sağlayacak mı?
 - işletme tekrar satma ya da işletmenin ekonomik ömrü süresince demirbaş, teçhizat, donanım ve stoklar için yapılan yatırımı geri kazanabilecek mi?
 - işletme alınan borçların geri ödenmesi için gerekli fonları yaratabilecek mi?

Demirbaş, teçhizat ve donanım değerinin biçilmesi:

- stokların değerinin biçilmesi
- üretim aşamasındaki işlerin değerinin biçilmesi
- 52. Bölüm Hesap Raporu (Saticının Hesap Raporu adlı bölüme bakınız – sayfa 5)'nun incelenmesi
- satıcının vergi beyannamesinin incelenmesi
- satıcının muhasebe defterinin incelenmesi
- satıcının ücret defterinin incelenmesi
- şirketlerarası karşılaştırmalar (işletmeye yönelik istatistiksel veriler)
- işletmenin ekonomik ömrü, sözelimi kiralama, rekabet edebilir ürünler, rekabet edebilir işletmeler v.s.
- işletmenin başarılı olmasına katkı sağlayacak özel faktörler, sözelimi işletme sahibinin itibarı, teknikleri, becerileri, işletmenin yeri v.s.
- üretim aşamasındaki işlerin incelenmesi
- stokların incelenmesi
- bina, demirbaş, teçhizat ve donanımların incelenmesi.

WorkCover ile ilgili konular:

- işletmenin WorkCover talep kayıtları kontrol edilmeli ve alış fiyatı içinde hesaba katılmalıdır – yüksek prim ödemelerine neden olabilecek kötü bir talep sicili devralabilirsiniz.
- İşletmenin kaç WorkCover talebinde bulunduğunu ve bu taleplerin işletmenin ödediği primleri nasıl etkilediğini belirleyiniz.
- WorkCover primlerini bu sektörün oranlarıyla karşılaştırınız (oran sektörün risk faktörüne dayanmaktadır) – eğer sektörün oranı daha düşükse, bu durumu bir uyarı olarak almalısınız.

Gözönüne alınabilecek diğer hususlar:

- rekabet edebilir işletmeler mevcut mu yoksa öngörülüyor mu?
- rekabet edebilir ürünler mevcut mu yoksa öngörülüyor mu?
- geleceğe yönelik ticaret güvenilir mi?
- satıcının işletmeyi satma gerekçeleri nelerdir?
- mevcut lisansları, ruhsatları ve ticaret unvanını inceleyiniz
- satıcının işletme ruhsat belgesi, patent, telif hakkı, ticari marka v.s satma yetkisi
- müşterilerle mevcut ve geleceğe yönelik yapılan iş sözleşmelerinin incelenmesi
- mevcut çalışanlara karşı yükümlülükler, sözelimi. Uzun Hizmet İzni, v.s.
- belediyenin koyduğu şartlar (örneğin, bir bölgede ancak belirli bir iş için izin verme, planlama ve sağlık).

Teklif şartları

- fiyat
- ödeme planı
- teminatlar

Bina ve arazilerin kullanımı

- hangi amaçla kullanım izni verildiğini yetkili mercilerden araştırınız
- kira sözleşmesi – en ilgili özel şartları kontrol ediniz
- kira - devir hakları - kira sözleşmesinin süresi
- yeniden kiralama seçenekleri - uygulanım gücü - kiranın yeniden değerlendirilmesi
- ne için kullanım izni verildiği - tamirat yükümlülüğü - zorunlu giderlerle ilgili sorumluluk
- önceden herhangi bir borç gecikmesi - sigorta - devren kiralama
- bina ve arazinin sağlık durumunu kontrol ediniz.

Satıcı (lar) ile ilgili kişisel ayrıntılar

- adı ve soyadı
- adres – kendi malı mı yoksa kiralık mı?
- banka
- referanslar
- satıcı bir şirket ise, bir şirket soruşturması yürüttünüz (Australian Securities and Investment Commission – Avustralya Menkul Kıymetler ve Yatırım Komisyonu)

Finansmana ilişkin tavsiyeler

- teminat
- finansman kaynakları (Örneğin: bankalar, finansman kuruluşları, özel yatırımcılar)
- işletme için en iyi finansman türü (örneğin: açık kredi, taksitle satış, kiralama, vadesiz hesap, sadece faizi olan bir kredi).

Alım-satım sözleşmesi

- sözleşme satıcının avukatı tarafından hazırlanır
- alıcının sözleşmeye dahil edilmesini talep ettiği şartlar satıcıya bildirilmelidir
- taslak sözleşme, alıcının taleplerine uygun olarak kaleme alınması ya da kontrol edilmesi için talimat verilen avukatla görüşülür
- ilgili hükümler:
 - bedelin ödenmesi
 - nakit – ilk deposit, depositin tamamı, bakiye
 - vadeler- ilk deposit, depositin tamamı, taksitler, faiz, bakiye
 - opsiyonlar- opsiyonun şartları, depositin tamamı ve bakiyenin nasıl ödeneceği (nakit ya da vadeli)
 - işletme bedelinin, demirbaş, teçhizat ve menkullar arasında dağılımı
 - sermaye kazanç vergisi, amortisman, damga resmi v.s.nin hesaba katılması
 - kira sözleşmesinin devir hakkı ve bundan doğan zorunluluklar (kopyası halihazırda hazırlanmış olmalı ve bu sözleşmeye eklenmelidir)
 - stok:
 - o devredilen stoğun maksimum değeri
 - o satıcının bu stoklara sahip olduğunun teminatı
 - o hiç kimsenin bu stoklarda hak talebinde bulunmaması
 - o değer biçme yöntemleri
- üretim sürecinde olan işler, değerlendirme ve değer biçme
- satıcının sahip olduğu ve bir başkasının bunlarda hakkı olmadığı konusunda teminat verdiği demirbaş, teçhizat ve donanımlar
- satıcı tarafından kiralanmış demirbaş, teçhizat ve donanım
- kiralanmış demirbaş, teçhizat ve donanımların devir hakları
- 52. Bölüm Hesap Raporu ve diğer ibraz edilen belgelerin doğruluğunun teminatı
- devredilecek kayıtların listesi
- zorunlu harcamalar ve kira sözleşmesinden doğan yasal harcamaların tanzimi
- ticareti kısıtlayıcı şartlar, aşağıdakileri kontrol ediniz:

- önceki müşterilerle ilişkiler
- benzer bir işe bağlanma
- ticari unvan, telif hakkı, marka ve patentlerin transferi
- telefon servisinin transferi
- satıcı şu bilgileri sağlayacaktır:
 - müşterilerin listesi
 - knowhow, beceri ve bilgi
 - tedarikçilerin listesi
- satıcıdan işletmede bir süre çalışma talebi
- talep belgeleri sunma hakkı

Sözleşme yapıldıktan sonraki resmi araştırmalar:

- ticaret unvanına ilişkin araştırma (Office of Fair Trading and Business Affairs)
- bina/arazinin mülkiyet hakkının araştırılması
- alışveriş merkezi zorunlu harcamaları, örneğin havalandırmanın temizliği, arazi vergisi v.s.
- Eyalet Tahsil Ofisi
- Su paraları ve planlama
- Yerel yetkili makamlar (belediyeler ya da belde belediyeleri)
- VicRoads – araçlarla ilgili
- Toplum Hizmetleri Bakanlığı (Department of Human Services)
- Su temini
- Bölge kanalizasyon sistemi
- Çevre Koruma Kurumu (Environment Protection Authority)
- Ticari markalar, tasarımlar, telif hakları ve patentler (IP Australia)
- Avustralya Menkul Kıymetler ve Yatırım Komisyonu – satıcı bir şirket ise
- Federal Mahkeme Kayıt Ofisi (Federal Court Registry – iflasla ilgili kontrol ediniz)
- Diğer kamu kuruluşları, lisanslar ve kayıtlarla ilgili

Belgeleme

Sözleşme yapılmadan önce:

- satıcı önceden düşünülecek konular kapsamında sözüedilen belgeleri gösterecektir
- satıcı aşağıdakileri sağlayacaktır
 - satış sözleşmesi
 - kira sözleşmesinin kopyası
 - 52. Bölüm (Section 52) Hesap Raporu
- alıcı bir kira devri önerisi hazırlar
- alıcı mülkiyet hakkı araştırması yapar
- alıcı ticaret ünvanı ve/veya şirket ünvanını araştırır

Sözleşmenin yapılması

- satıcı imzalı sözleşmeyi sağlar
- alıcı sözleşmenin imzalı kopyasını satıcıya geri gönderir
- alıcı ön ya da tüm güvence parasını öder
- satıcı aldığı depozite karşılık makbuz verir

Sözleşmenin yapılmasından sonra, ancak alım-satım işlemi kesinleşmeden önce

- yetkili kurumlardan alınacak belgeler için başvuru (yukarıdaki resmi araştırma listesine bakınız)
- işletmeyle ilgili talepler
- alıcı, satıcıya vermek üzere aşağıdakileri hazırlar:
 - kira sözleşmesi devri
 - ticaret ünvanı, ticari marka, telif hakkı, patenler v.s'nin transferi
 - telefon servislerinin transferi için onay
 - perakende kiracılık yönetmeliği ile uygunluk

Alım-satım işleminin tamamlanmasından hemen önce

- alıcı tanzim raporu hazırlar – zorunlu masraflar

Alım-satım işlemi sırasında

Satıcı şunları sağlar:

- tümüyle tamamlanmış kira sözleşmesi devri
- kira sözleşmesinin kiralayana ait bölümü
- telefon servislerinin devri için imzalı onay
- ticaret ünvanı, ticari marka, patentler ve telif haklarının imzalı devri
- finansman kuruluşlarının kira sözleşmesi ya da Kira Satın alma sözleşmesinde demirbaş, teçhizat ve donanımların transferi onayı
- demirbaş, teçhizat ve donanımın dökümü
- tesis ve ekipman üzerindeki herhangi bir ipoteğin tasfiyesi
- ruhsatlar, lisanslar ve belgeler
- binanın anahtarları
- alıcı şunları sağlar:
 - alış bedeli/ilk taksitlerin bakiyesi
 - tanzim raporu

Alım-satım işleminin tamamlanmasından hemen sonra

Alıcı:

- telefonun devri için başvurur
- işletmenin ticaret ünvanı, telif hakkı, ticari markalar, patentler v.s'nin transferi için başvuruda bulunur
- kira sözleşmesi damga resmini öder
- mal sahibine ait gerekli tüm ruhsat, lisans, tescil ve belgeler için başvurur (Department of Human Services, Environmental Protection Authority v.s)
- bir işveren olmanın gereklerini yerine getirir (vergi, WorkCover, superannuation v.s.)

İşletmenin yürütülmesi:

- muhasebe kayıtları
- işletme yapıları
- nakit yönetimi v.s konularında genel tavsiyeler için.

Bu konularda ayrıntılı bilgi için Small Business Victoria ile ilişki kurunuz.

Small Business Victoria (bilgi hattı/hotline) 13 22 15 (kentiçi ücreti karşılığı)

Satıcının Bilançosu

Yasalar, istenen fiyatın 200.000 doların altında olduğu durumlarda küçük ölçekli bir işletmenin satışını denetler. Bu yasalar, küçük ölçekli bir işletmenin satıcısı tarafından aday alıcıya bu işletmeyle ilgili bilgileri gösteren bir hesap raporu/bilançosu ve işletmenin ticari geçmişinin sağlanmasını öngörür. Ne yazık ki, satıcı bilançoları genellikle güvenilecek yeterlilikte doğru bilgileri yansıtmaz. Muhasebeciler, danışmanlar ve avukatlar bir işletmenin değerlendirilmesinde yardımcı olabilirler. Ayrıca, aday alıcı herşeyi tekrar kontrol etmelidir. Bir işletmenin Satış Sözleşmesi imzalanmadan önce bir avukatın yardımı istenmelidir.

Küçük ölçekli işletme nedir?

Küçük ölçekli bir işletmenin satışı **1980 Emlak Acentaları Yasası (Estate Agents Act 1980)** hükümleri ve bu yasaya bağlı olarak yapılan Yönetmeliklere göre düzenlenir. Küçük işletme bir pansiyon, bir imalathane ya da ticari işletme veya bir dükkan sahibinin (alkollü içki satış yerleri dışında) işletmesi olabilir ve stoklar hariç, değerinin 200.000 doların üzerinde olmadığı durumlarda, tesis, işletme değeri ya da işletmenin diğer varlıkları ve mülkleri üzerindeki hisse ve payları kapsar. Bu tanıma uymayan işletmeler bir satıcı bilançosunun sağlanması gereği bağlamında küçük ölçekli bir işletme kabul edilmez.

Küçük ölçekli bir işletmenin satışını düzenleyen yasalar hangileridir?

Yasanın 52. Bölümü, küçük ölçekli bir işletmeyi satmak isteyen herhangi bir kişinin (bir satıcı) ya da satıcının adına hareket eden bir Emlak Acentasının, bir deposit kabul etmeden önce ya da alıcının Satış Sözleşmesi şartlarına bağlı kalmasını amaçlayan bir belgeye imza atmasından önce, aday alıcıya Yönetmeliklerde açıklandığı üzere yazılı olarak bir bilanço/hesap raporu sunma zorunluluğunu getirir. Bu bilanço **Satıcı Bilançosu (Vendor's Statement)** olarak anılmaktadır (52. Bölüm Bilançosu).

Bir satıcı tarafından belirtilen Bilançonun verilmemesi bir suç oluşturur. Bu durum, alıcının, işletmenin kullanımını devralmadan ve anlaşmaya varılan tarihten başlayarak üç aylık bir sürenin dolmasından önce yapılması koşuluyla, bu Sözleşmeyi sona erdirmesine ve ödenen her türlü paranın alıcıya geri ödenmesine imkan sağlar.

Bilançonun 2 numaralı Formun yapısında olmasını öngören *Emlak Acentaları Yasası (Genel, Hesaplar ve Denetim)* kapsamında oluşturulan yönetmelikler bulunmaktadır.

Genel olarak, sağlanması gereken bilgiler aşağıda verilmektedir:

- işletmenin ve satıcı ya da satıcıların ticari ünvanı ve adresi
 - kira sözleşmesinin ayrıntıları
- Bunlar aşağıdaki konuları kapsar;
- işyerini etkileyen ayrıntılar
 - satıcının işletmenin ticari durumuna ilişkin bilançosu
 - satıcı, acenta ve alıcı tarafından sağlanan imzalar
 - bir muhasebeci tarafından hazırlanan, son üç yıla ya da işletmenin faaliyetini yürüttüğü döneme (3 yıldan az olması durumunda) ait bir Kar ve Zarar Bilançosunu da içerecek şekilde işletmenin finansman ayrıntılarını gösteren hesap raporu.

Satıcıya ait bilançonun değerlendirilmesi

Yukarıda verilen bilgiler, eksiksiz uyulması halinde, aday alıcıya bir işletmenin değerlendirilmesinde yardımcı olacak yararlı bilgileri sağlayan yasal yaptırımların kısa bir özetidir. Ancak, pratikte, bu yasanın şartları çoğu zaman yerine getirilmemektedir.

Satıcının bilançosuna ilişkin sorunların tipik örnekleri aşağıda verilmektedir:

- işletmenin hasılatı ile brüt ve net karlarının fazla gösterilmesi;
- işletmenin satıcının kazancının bilançosunda gösterilenden daha fazla olduğu yolunda sözlü açıklamalar;
- karı yüksek göstermek amacıyla, işletmenin faaliyeti için yapılan harcamaların daha düşük gösterilmesi;
- kira sözleşmesi, taşınır malların listesi, mülke karşı mahkeme kararları, eğer varsa, edinilen ticari itibar, donanım, stok v.s. ve işletmenin ortaklarına ilişkin ayrıntılar gibi ilgili bilgilerin atlanması;
- Formda tanımlandığı üzere bilançonun bir yetkili muhasebeci tarafından imzalanmaması.

Teorik olarak, bir alıcı satıcının bilançosuna güvenebilmelidir. Ancak, bir aday alıcı satıcının bilançosundan ihtiyatlı biçimde yararlanmalıdır. Sözgelimi, satıcının kaynak belgeleri kullanılarak, satıcının bilançosunda yer alan bilgilerin tekrar kontrolü yapılmalıdır. Bir danışman ya da benzer sektörde çalışarak deneyim kazanan bir muhasebeci tarafından işletmenin bağımsız bir değerlendirmesi yapılabilir. Ayrıca, aday alıcı iş potansiyelini ve bu ticari faaliyetin satıcının bilançosuna uygun olup olmadığını doğrulamak amacıyla, uygun bir zaman için bu işletmede çalışma hakkını da görüşebilir.

Gerçek satış sözleşmesi bu hakları içerecek biçimde kaleme alınmalıdır. Satıcı bilançosunun iyimser bir biçimde işletmenin gelirini yüksek gösteriyor olması durumunda, bu bilançoyla karşılaştırmak için satıcının vergi beyannamesini istemek uygun bir davranış olabilir (bir satıcının bir vergi beyannamesinde işletme karını yüksek gösterme olasılığı düşüktür). Ancak, satıcının incelenmesi için vergi beyannamesini verme konusunda yasal bir zorunluluğu yoktur.

Bilançonun değerlendirilmesinin yanında, bir aday alıcı gerçekçi bir potansiyel kar konusunda kendi yargısını oluşturmmalıdır. Sözgelimi, bir yargıya varmak amacıyla, ödenmiş sermayenin geri dönüşü ve her türlü sermaye kredisi faizi için, işletme harcamalarında özel koşullar hesaba katılmalıdır. Tam tersine, özel araçların kullanımı, seyahat ve işletme sahibinin kullanımı için alınan mallar gibi, işletme masrafları için işletme sahibinin şahsi yararı açısından özel koşulların gözönüne alınması gereği doğabilir.

Özet

Alıcı, satıcının yasal şartlara sıkıca bağlı kalmasını ve eksiksiz bir bilanço vermesini sağlamalıdır. Aday alıcı bunun ardından doğruluğu açısından bilançoğu değerlendirmeli ve uygun ayarlamaları yapmalıdır.

Avukat ve muhasebeciler gibi danışman ve profesyonellerden tavsiye ve bilgi alınabilir. Ancak, sonunda nihai kararı alıcının kendisi vermek zorundadır.

Bir işletmenin satın alınmasına ilişkin belgelerin, alıcının avukatı tarafından kontrol edilmeden ve satıcı ile varılan anlaşmaya uygunluğu doğrulanmadan imzalanmaması gerekir.

Bu belgede sözü edilen yasaların Victoria Eyaleti için geçerli olduğunu; Diğer Eyaletlerde farklı yasaların uygulandığını, ve akılcı bir önlem olarak her zaman için yasal tavsiyenin alınması gerektiğini lütfen unutmayınız.

Bir İşletmenin Değerinin Belirlenmesi

Bir işletmeyi başarıyla kurup, faaliyete geçirmek ayrıntılı planlamayı gerektirir. Ne yazık ki, başarısız olma oranı yüksek olup; ortaklar, müşteriler, mal ve servis sağlayıcılar, iş dünyası ve ekonomi gibi ilgili kişi ve sektörlerin hepsi için olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Bir iş yaşamında başarısızlığın en önemli nedenlerinden birisi, bir işletmeyi satın alırken ya da kurarken aşırı miktarda para yatırılmasıdır.

Bir işletmenin değerlendirilme ilkelerinin önemli olmasının yanısıra, özellikle tasarlanan işletmenin faaliyet göstereceği sektörle ilgili sağlıklı bir ticari yargıya varmak gerekir. Yeterli deneyimi olmadan bir işe girişmeyi düşünen bir kişi ilgili sektör kaynaklarından tavsiye almalı, iş deneyimi için çalışmalı ve bir işletme eğitimi kursuna katılmalıdır.

Ayrıca uygun profesyonel tavsiye almak önemlidir. Bir işletmenin satın alınması ya da kurulmasıyla ilgili olarak her zaman için bir avukata danışılması gerekir. Deneyimli bir muhasebeci teklifin ve bir işletmeye yapılacak yatırım için uygun miktarın değerlendirilmesinde yardımcı olabilir.

Kapsamlı gözden geçirme

Bir işletmenin değerinin biçilmesi gereği aşağıdaki koşullarda gündeme gelecektir:

- Bir işletme satın alırken
- Bir işletmenin hisse senedi satın alınırken
- Bir işletmenin satımında
- Bir işletmeye ait hisse senedinin satışında
- Yeni bir işletme kurulurken
- Bir işletmeye ortak olunurken
- Ortaklık tasfiye edilirken
- Bir franchise satın alınırken
- İşletmeyle ilgili Aile Hukuku alanına giren anlaşmazlıkların çıkması
- Şirket hisselerine yatırım yapılırken

Eğer bir alıcı bir işletme için aşırı miktarda para öderse, herhangi bir kredi borcunu geri öderken ve ödenmiş sermayenin geri kazanımı için çaba gösterirken, kar üzerinden çok fazla harcama yapacaktır. Daha da kötüsü, bu durumda, görünürde her ne kadar karlı olursa da, bir işletme başarısız olabilir ve alıcı sadece ilk yatırımını kaybetmekle kalmaz, kira, kredi ödemeleri gibi devam eden yükümlülükleri için sorumluluk taşımayı sürdürür. Diğer yandan, bir satıcı bir işletmeye fiyat biçerken gerçekçi olmalıdır. Aksi takdirde bir alıcı bulamayacak ve piyasada belirsiz bir tarihe kadar kalabilecektir. Bir ortaklığın yeniden yapılanması ya da bir aile işletmesiyle ilgili bir uyuşmazlık durumunda, özel koşullara göre uygun bir değerin biçilmesi, işletme varlıklarının eşit bir biçimde dağıtılması için gereklidir.

Bir satıcı için bir işletmenin fiyatının belirlenmesi oldukça kolay görülebilir. Satıcının fiyatı daha önceki alış fiyatı, kuruluş yatırımı ya da piyasadaki diğer işletmelerle karşılaştırma esas alınarak tesbit edilebilir. İşletmelerin değerinin biçilmesinde satış yönelimi ve piyasa şartlarından sıkça yararlanır. İş hacmi ve kar yüzdelerine dayanan oran ve formülasyonlara başvurulması yaygındır. Sözelimi, bir dükkan/milk bar ya da çeşitli gıda ve günlük kullanılan mal satan bir işyerinin fiyatı haftalık iş hacminin 10 katı formülü temel alınarak belirlenebilir. Piyasanın temel alındığı fiyat biçme bir alıcı için yararlı olabilir, ancak yanıltıcı olma olasılığı da bulunmaktadır. Alıcı bir işletmeyi, işin mali ve kişisel bir yıkıma dönüşmesini önlemek için kendi ölçü ve özel koşullarına göre değerlendirmelidir.

Bir işletmenin değerinin belirlenmesinde öncelikli konular aşağıdakileri kapsayacaktır:

- Ticari itibarın türü – kişisel, şirket, mevki
- İşletmeye yapılan yatırımın kar ya da işletmenin satışı yoluyla geri alınma gücü
 - ◆ İşletmenin ticari ömrü
 - ◆ Fırsat maliyeti
 - ◆ Her türlü borcun faiz ve anapara bileşenlerini ödeme gücü

Uygun ticari karar vermeyi gerektiren ve ikincillik taşıyan konular aşağıdakileri kapsamaktadır:

- Aşağıda belirtilen ve bir işletmenin geleceğini kısıtlayan faktörlerin etkisi:
- Patentler
- Kira sözleşmeleri
- Değişen ekonomik koşullar
- Rakipler
- Binaların durumu
- Bölgedeki altyapının değişmesi
- Müşterilerin harcama biçimleri
- Sözleşmelerin bitiş tarihleri
- Mevcut bilgilere güvenilirlik
- İşletmenin müşteri, ürün ve hizmet sağlayıcılar, kredi kuruluşları, kurumlar ve rekabetçiler arasındaki ünü
- İşletmenin ticari geçmişi
- İşletmenin geleceği
- Ürün ve servislerin geleceği
- Mal ve hizmet sağlayanlara güvenilirlik
- Mal ve hizmet sağlayanların sayısı
- Değer biçme koşulları

Bir iş kurmanın maliyeti

Bir iş kurmak:

- Bir işletme satın almak
 - Bir işletmenin hissesini satın almak
 - Kurulu ya da yeni bir franchise satın almak
 - Yeni bir işe başlamak
- anlamına gelmektedir.

Herhangi bir iş kurmak:

- Bir kurulu işletmenin alış bedeli
- Bir franchise işletmesinin alınması durumunda lisans ücreti
- Binaların, tesis ve donanımın yeniden döşenmesi
- Yeni bir işletme olması durumunda kuruluş masrafları

ile ilgili bir yatırımın yapılmasını gerektirecektir.

Ayrıca, devam eden harcamalar ve varolan sorumlulukları üstlenmenin mali yükümlülükleri de vardır. Bunlar:

- Faiz ve ana para ödemelerini kapsayan borçlanmalar
- Bina/arazi kiralari
- Taksit ödemeleri
- Çalışanların biriken izin hakları

Şirketler

Bir işletme satın almak, bir şirket ya da bir şirketin hisselerini satın almaktan farklı olmalıdır. Bir şirket satın almak, bu şirketin işletmesini satın almanın dışında, ödenmemiş borçlar, kredi limitini aşan poliçe ve çekler, vergi, ticari alacaklılar, cari siparişler, yasal şartlara uymama ve önceki müşterilerin şikayetleri gibi onun tüm borç ve sorumluluklarını da üstlenmeyi gerektirir. Buna uygun olarak, alıcılar normal koşullarda şirketleri değil, sadece işletme faaliyetlerini satın alırlar.

Yatırımcılar ve bazen çalışanlar şirketin hisselerini satın alırlar. Hisse senetlerinin değeri işletme faaliyetlerinin ve diğer borçlar, şirketin aktif ve pasifinin değerini yansıtmalıdır.

Bir işletmenin alış fiyatının bileşenleri

Kurulu bir işletmenin alış fiyatı şunları kapsayabilir:

1. Ticari itibar değeri

Bu ticari itibar, yaşama gücü ve bir işletmenin potansiyelini yansıtan parasal olmayan bir değeri ifade eder.

Ticari itibarın değeri, işletmenin parasal değeri belirlenebilen diğer tüm bileşenlerinin toplam alış fiyatından çıkarılmasından sonra geriye kalan alış bedelinin bir bölümüdür.

Örnek:

Alış fiyatı	400.000 dolar
Alış fiyatının bileşenleri (ticari itibar değerini içermemekte)	
Demirbaş ve teçhizat	80.000 dolar
Tesis ve donanım	70.000 dolar
Stok	60.000 dolar
Üretim safhasındaki işler	30.000 dolar
Yaratıcılığa bağlı mülkiyet hakkı	<u>50.000 dolar</u>
	290.000 dolar
Çalışanlarla ilgili yükümlülükler	<u>- 10.000 dolar</u>
	280.000 dolar
	<u>- 280.000 dolar</u>
Ticari itibar değeri	120.000 dolar

Bu ticari itibarın değeri genellikle kar üzerinden iş hacmine bağlı olarak formül ya da oranlara göre veya aynı sektör içinde diğer şirketlerin satışlarına bağlı olarak belirlenir. Ancak bazı durumlarda bu yöntem yanlış yönlendirebilir ve işletmenin değerinden fazla kıymetlendirilmesini sürekli kılabilir. İtibari değer bir işletmede tüm yatırımın bir bölümü olarak değerlendirilmeli ve bu yatırım, diğerlerinin yanı sıra, aşağıda belirtilenleri sağlayacak yeterlilikte karlı olmalıdır:

- yatırım üzerinden bir kazanç
- vergi sonrası yatırımın geri ödenmesi

2. Tesis ve Donanım

Tesis ve donanım makineler, araçlar, aletler, mobilya ve bilgisayarlar olabilir. Tesis ve donanım, basında satış için ilanı verilen, satıcısında yeni ya da kullanılmış olarak mevcut olan veya açık arttırmada satılan diğer benzer kalemlerle karşılaştırılarak fiyatlandırılabilir. Bu konuda profesyonel değer biçen kişiler mevcuttur ve listesi 'Yellow Pages'de bulunmaktadır.

Ender olarak, bazı donanımların çok özel kullanımları ya da eskidikleri gerekçesiyle kullanıldıktan sonra elden çıkarma değerleri olmayabilir. Sözelimi, bilgisayar yazılım ve donanım fiyatları esas olarak düşürülmelidir. Buna bağlı olarak, satın alma bedelinin bir parçası olarak bu donanımlar için yapılan yatırım, bu donanımların etkili kullanımları süresince işletmenin vergi sonrası karından aşamalı olarak geri alınmalıdır. Karşıt olarak, gelecekte bir işletmenin verimliliğini koruması için bazı yeni donanımların gerekli olacağı öngörüldüğünde, maliyet yatırım üzerinden getiri yoluyla tamamen ödenecek ve vergi sonrası kardan aşamalı olarak geri alınacak ek bir yatırım olarak değerlendirilmelidir.

3. Demirbaş ve Teçhizat

Demirbaş ve teçhizat binalara yerleştirilen araç ve gereçlerdir. Normal olarak bir binaya yerleştirilen donanımlar arazinin bir parçası ve dolayısıyla mülk sahibinin malı haline gelir. Ancak işletmenin uygun faaliyeti için, bir işletme sahibince kiralanmış bir binaya yerleştirilen donanımlar, işletme sahibinin malı olarak kalırlar ve işletme sahibinin isteğine bağlı olarak satılır, sökülür ya da yenilenebilirler. Bu donanımlar havalandırma sistemleri, fırınlar, raflar ve makina aksamalarını kapsayabilir. Bir alıcı, bu demirbaş ve donanımların satıcıya ait olduğunu belirlemeli ve finansman şirketlerinin, kira borcu ya da taksitlerinin ödenememesi durumunda bu malları geri alma hakkı gibi ipotek altında olmadığını araştırıp öğrenmelidir. Ancak boru tesisatı, elektrik tesisatı ve bölmeler gibi işletmenin yararı için binaya yerleştirilmiş bazı donanımlar bir alıcıya devredilmeyebilir ve bu nedenle, elden çıkarma değerine sahip olmazlar.

Demirbaş ve teçhizat, tesis ve donanım gibi fiyatlandırılırlar. Ancak döşeme veya kurma işleminin kendisi, alıcı tarafından bedeli ödenmesi gereken bir değere sahip olabilir. Döşeme/kurma işleminin bedeli işletmenin tekrar satılması ve aşamalı indirimli değeri dışında geri kazanılamaz.

4. Stok

İşletmelerin satış fiyatı için çoğu zaman itibari değeri, demirbaş ve teçhizat, taşınabilir mal ve değeri biçilen stok değerlerini (SAV) içeren reklamlar verilir. Bir satıcı şu konularda ısrarlı olmalıdır:

- sözleşmede stok iyi, kaliteli, kolay satılabilir; solmamış ya da aşırı miktarda tek beden, numara ya da boy mal olmadığı biçiminde tarif edilmelidir. Stok değeri bir değer biçici tarafından yapılmalıdır (değer biçicilerin listesi 'yellow Page'de bulunmaktadır).
- değer biçilmesi toptan satış bedeli üzerinden yapılmalı; mal veren kişi ya da firmadan alınan makbuz gösterilmelidir.
- satıcının bir sipariş, alıcı tarafından bilinmeyen bir iş yerine teslim edilecek ya da bir başka yerden getirilmiş olabilecek stoğu elden çıkarmasından kaçınmak için stoğa biçilen değer maksimum olmalıdır.
- değerlendirme işletmenin devralınmasından hemen önce yapılmalı ve satıcı satışa tabi olan her türlü stok malının satılmayacağı ya da taşınmayacağını kabul etmelidir.

5. Devam etmekte olan işler

Devam etmekte olan işlere değer biçme eğer mümkünse, müşteri ya da tüketici ile yapılan anlaşmalara ve müşteri veya tüketicinin kabul ettiği bedele göre yapılmalıdır. Alıcı tarafından faturalandırılacak olan satıcının tamamlamış olduğu işlerin değeri, normal koşullarda sözleşme bedelinde satıcı lehine bir ayarlama olacaktır. Ancak aşağıdaki konulara dikkat edilmelidir:

- satıcı tarafından yapılan işlerin kalitesine ilişkin olası anlaşmazlıklar
- borçların karşılanmaması riski
- borçların karşılanmasında gecikmeler

Bu nedenle, devam eden işlerin itibari/nominal değeri buna bağlı olarak düşürülecektir.

6. Yaratıcılığa bağlı mülkiyet hakkı (Intellectual property)

Yaratıcılığa bağlı mülkiyet hakkı patent, tasarım ya da ticari marka tescili, işletme veya şirket adı tescili, telif hakkı ve gizlilik sözleşmesi ile korunan hak ve bilgilere verilen ortak bir addır. Yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkı ayrıca müşteri listeleri, verimlilik ve mal çeşitlerini arttırmak için geliştirilen sistemler, işletme stratejileri ve veri tabanlarını da kapsayabilir.

Yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkının değerinin belirlenmesi, özellikle zordur. Çoklukla, sadece müşteri listeleri, know-how ya da işletme stratejilerinden oluşan yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakları ticari itibar değeriyle birlikte değerlendirilir. Ancak, patentler, tasarımlar, ticari markalar ve telif hakları gibi kalemler çoğu zaman ayrı ayrı değerlendirilmeye tabi tutulur. Bazı muhasebeci ve danışmanlar, bu tür yaratıcılığa dayalı mülkiyet haklarının değerinin biçilmesi konusunda deneyim sahibidirler. Değerlendirme esası, yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkının kar potansiyelinin sermayeye katılmasıdır. Bir başka deyişle, yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkı ile yaratılan kar, sermaye amortismanını ödemeli ve bu hakkın ticari ömrü süresince vergi sonrası ödenmiş sermayenin üzerinden devamlı olarak geri kazanım sağlamalıdır.

Burada sorulacak soru: yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkının yıllık net kara katkı oranının ne olacağı ve bu katkının kaç yıl süreceğidir. Bu uygulama önemli ölçüde ticari bir kararı ve işletme tecrübesini gerektirir. Uygun bir yetkin danışmandan yardım alınmalıdır.

Basitleştirilmiş bir örnekte hesaplama aşağıdaki gibi olabilir.

Yıllık net kar	<u>100.000 dolar</u>
Yaratıcılığa Dayalı Mülkiyet Hakkının @ bu kara katkısı yüzde 50	50.000 dolar

100.000 dolar olarak değer biçilen yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkının 10 yıl ticari ömrü olacağı varsayılarak

Yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkının sermaye değeri, yüzde 10	<u>-10.000 dolar</u>
	40.000 dolar

50 bin dolar üzerinden yüzde 36 şirket oranından vergi	<u>-15.000 dolar</u>
	25.000 dolar

10 yıl boyunca 100 bin doların kademeli geri kazanımı	<u>-10.000 dolar</u>
Fazlalık	15.000 dolar

Bu hesaplamada, yılda 50 bin dolar net kar yaratan yaratıcılığa dayalı mülkiyet hakkı için yapılan 100 bin dolarlık yatırım, 15 bin dolarlık bir fazlalık yaratan yatırım olacaktır.

7. Satıcının sorumlulukları

Bir alıcı normal koşullarda:

- Borçluların
- Alacaklıların
- Gelecek siparişler için borçların sorumluluğunu üstlenmez.

Bir işletmenin alıcısı çalışanlarının tatil ve uzun hizmet izni gibi hakları için sorumluluk üstlenmek zorunda kalabilir. Bu hakların parasal tutarının belirlenerek alış bedelinden düşürülmesi gerekebilir.

Aynı şekilde, işletme donanımıyla ilgili her türlü ödenmemiş kira, yasal masraflar ya da mali yükümlülükler için ayarlamaların yapılması gerekebilir.

İtibari değer

İtibari değer belirlenmesinde bu değer alıcıya devrinin yapılıp yapılamayacağı gözönünde bulundurulmalıdır. Üç tür itibari değer bulunmaktadır: kişisel, şirket ve mevki.

Kişisel itibari değer

Kişisel itibari değer, işletme sahipleri ya da işletmenin diğer önde gelenlerinin, kuaför, restoran ya da profesyonel işlerde olduğu gibi sürekli müşterilerinin bulunduğu iş alanlarında söz konusu olur. İtibari değeri olan işletmeler satıldığında müşteri ya da sipariş verenler satıcıyı yeni iş yerinde de bulurlar ve işletmenin yeni sahipleriyle iş yapmaları gerekmez. Satıcı, örneğin müşterileri alıcıyla tanıştırmak amacıyla işletmede yeterli bir süre kalmaya devam ederek ya da satış sözleşmesinde ticari rekabet yasağı hükmünün yeralmasını kabul ederek, müşterilerin elde tutulacağı garantisini vermediği sürece, itibari değer hiç bir bölümünün bir işletmenin bedelinin değerlendirilmesinde hesaba dahil edilmemesi gerekir.

Kişisel itibari değer, bir mal sahibinin ya da bir ortağının bazı özel vasıflarının ya da bir aday alıcıya devredemeyecekleri veya devredilemeyen bir lisansa sahip oldukları ya da ortaklığın süreceği durumlarda da varolacaktır. Bu durum, bir ortağın bazı özel bir vasıf ya da lisansa sahip olduğu ve bir eş gibi diğer ortağın sadece ikinci derecede rol oynadığı durumlarda bir ortaklığın bozulması halinde sorun olabilir. Bu koşullarda itibari değerden söz edilemez ve bu tür bir ortaklığın tasfiyesinde dağıtılacak para sadece işletmenin tüm mali yükümlülüklerinin karşılanmasından sonraki sabit kıymetlerin gerçekleştirilebilir değeridir. Ayrıca, tasfiye nedeniyle satılmış olan bir işletmenin eski bir sahibinin alıcıya yardımcı olması olası değildir. Bu durumda itibari değer önemli ölçüde düşürülmelidir.

Şirketin itibari değeri

Şirketin itibari değeri şirketi oluşturan kişilerden bağımsız olarak işletmenin kendisiyle ilişkilidir. Bu işletmelere örnekler perakendeci, toptancı ve imalatçıları kapsayabilir.

İşletmenin özelliği, pazarlama yöntemleri ve hizmet ile ürünlerinin itibar görmesinden ötürü, kişiler bu işletmeden alacakları servisin iyi olacağına inandıklarından, bu işletmenin müşterisi olacak ya da müşterisi kalacaklardır. Böylesi bir durumda, bir müşteri işletmenin sahibinin kim olduğu ile ilgilenmemektedir. İtibari değeri olan bir şirketin sahiplerinin uygun bir ticari rekabet yasağına uyma zorunluluğunu kabul etmeleri koşuluyla, itibari değer bir alıcıya devredilebilir ve alış bedelinin bir parçası olarak değerlendirilebilir.

Yer

Bir işletmenin yeri, esas olarak görünebilirliği, erişilebilirliği, aynı yerde bulunma süresi, diğer servislere yakınlığı ve özel amaçlı bina olması nedenleriyle başarısının çok önemli bir unsuru olabilir. Bu işletmelere örnekler, sıkça tüketilen mallar satan milk bar gibi dükkanlar, büfeler, benzin istasyonları, moteller ve çocuk bakım merkezleridir. Bu tür işletmelerde itibari değer tesbitinde en önemli bileşen, binanın sözleşmesi yenilenmeden kalma güvencesidir. Bir aday alıcı, işletmenin bir parçası olarak devredilecek kira sözleşmesinin durumu ve binaların mülkiyetiyle ilgili eksiksiz bilgi sahibi olmalıdır.

Yerin itibari değeri olumsuz etkileyecek yönleri şunları kapsar:

- Bir kira sözleşmesinin bozulması: bir kira sözleşmesi sona erdiğinde, mülk sahibinin binayı geri alma hakkı bulunmaktadır. Bu durumda işletme sahibi, işletmeyi bir başka yere taşımak ya da işletmeyi kapamak zorunda kalabilecektir.
- Yerin ticari değerinin, trafik akış yönünün değiştirilmesi ya da rekabet üstünlüğü olan işletmelerin gelişimi gibi nedenlerle zarar görmesi.
- Yönetmeliklerde binalarda yenilenme çalışmalarını öngören değişiklikler
- Bir mülk sahibince yaratılan ve kira sözleşmesinin devrini etkileyen zorluklar

Bir işletmenin ticari ömrü

Bir işletmenin değeri sadece mevcut durumuna bağlı olmayıp, aynı zamanda gelecekteki konumuyla da ilintilidir. Alıcıların içine düştükleri yaygın yanılgı işletmenin ileri bir tarihte her zaman için tekrar satılabileceği ve sermaye yatırımının geri alınabileceğidir. Bu çoğunlukla mümkün değildir ve yatırımcılar/işletmeciler işletmeleri için yaptıkları yatırımın bir bölümünü ya da tümünü kaybederler.

Çoğu işletme yaşam döngüsünü izler. Yatırımcı/işletmeci tarafından yatırılan bir başlangıç sermayesiyle faaliyetine başlar. Kimisi gelişme sürecinin erken dönemlerinde başarısız olur. Başarılı olanları satış ve karlılık yönünden büyür. Daha fazla yatırımla daha fazla büyüme sağlanabilir. Bununla beraber, bazı aşamalarda işletmenin yaşama gücünü ters yönde etkileyecek olaylar meydana gelecektir. Normal koşullarda, önceden belirlenebilen uzun dönemli karlılıkla istikrarlı biçimde büyüyen bir işletme, zorluklar yaşayarak faaliyete başlayan ve kısa dönemde krizle karşı karşıya gelen bir diğerine göre çok daha fazla değerli olacaktır.

Bir işletmenin geleceğini olumsuz olarak etkileyebilecek faktörler aşağıdakileri içerir:

- Bir bina kira sözleşmesinin süresinin bitmesi
- Eskiye teknoloji
- Önemli sözleşmelerin olası iptali ya da zamanının bitmesi
- Yönetici becerilerinin yetersizliği
- Rekabetin artması
- Hükümetçe yeni yönetmeliklerin getirilmesi ya da mevcutların yürürlükten kaldırılması
- İşletmenin ürün ve hizmetlerinin çekiciliğini yitirmesi
- Ekonomik koşulların değişmesi
- İşletme sahibinin kişisel sorunları
- Sermaye yetersizliği
- Sahipliğin değişmesi

Bu faktörlerden her biri ya da bileşimi bir işletmenin ticari yaşamını sınırlı kılabilir. Eğer durum böyleyse, itibari değer ve demirbaş, teçhizat, donanım ve stokların bir yangın ya da kaza anında kurtarılamaz bölümleri gibi maddi olmayan kalemlere yapılan sermaye yatırımının, işletmenin tekrar satışıyla ya da işletmenin ticari ömrünün kalan bölümü süresince vergi sonrası kardan tümüyle ya da kısmen geri alınması son derece şüphelidir.

Bir işletmenin ömrü için kısa dönemli tehdit oluşturan belirlenmeyen özelliklerin var olduğu koşullar da olabilir. Örnek, güçlü bir büyüme ve pazara dayanan bir imalat işletmesi, yerleşik ve saygın profesyonel faaliyetleri olan bir işletme, kırtasiyeciler gibi iş güvenliği olan perakendeciler ya da işletmecilerinin mülkiyet hakkına sahip oldukları işletmelerdir.

Bu durumlarda, alıcılar öz sermayelerinin sürekli olarak ya da satana kadar işletmelerine bağlanmasına olanak tanımaktan hoşnut olacaklardır. Böyle de olsa, bir işletmenin karının, en azından, alıcının ödenmiş sermayesi üzerinden bir gelir getirmesi, her türlü borcun geri ödemeleri için yeterli olması ve işletme sahibinin beceri ve çabalarına karşılık uygun bir gelir sağlaması gerekir.

Fırsat maliyeti

Bir kimse bir mali kuruluştan, çoğu zaman bir bankadan, bir işletme satın almak amacıyla kredi aldığında, kredi sağlayan kuruluş faizlerin ve belirlenmiş olan bir sürede ana paranın geri ödenmesini şart koşar. Borcu veren kuruluş ayrıca, verdiği parayı geri almayı garanti altına almak amacıyla, yaygın olduğu gibi bir mülk üzerine ipotek koyarak teminat ister. Bu nedenle, borç karşılığı alınan bir işletmenin karı, belirlenen sürede alınan borcu geri ödemesi için yeterli olmak zorundadır. Faiz işletmenin bir gider kalemini oluştururken, sermaye bileşeni masraf kabul edilmez ve işletme sahibi tarafından vergi ödendikten sonra kar üzerinden geri ödenmek zorundadır.

Bir işletme alıcısının, işe yatıracağı bir miktar öz sermayesinin olması gerekecektir. Bu toplam yatırımın yüzde 20'si gibi küçük bir oran olabilir ya da gerçekten de borç almaya gerek duymadan, yatırım tutarının yüzde 100'ü de olabilir. Alıcının işletmeye yatırdığı öz sermayesi küçük ya da büyük oranda olsun, alıcı başka olası yatırımlardan kazanç sağlama olanağını kaybeder ve alıcının işletmeye yatırdığı sermaye payının kendi haklarıyla sınırlı bir yatırım olarak görülmesi ve diğerleri yanında işletmenin bu sermaye üzerinden bir getiri sağlamasının beklenmesi gerçekçi bir yaklaşımdır.

Küçük ölçekli bir işletmeye yatırım yapmak risklidir ve alıcının yatırımı güvenli olmadığından, kar oranı, güvenli bir yatırımdan elde edilebilecek kar oranından daha yüksek olmalıdır.

İşletmenin karı, alıcının yatırımı üzerinden uygun bir getiri sağlamak ve masraflar, vergi, işletmenin bakım ve onarımı için idame yatırımı, işletmecilerin gelirleri, borç faizleri, borç ana para geri ödemeleri ve ödenmiş sermayenin geri kazanımının sağlanması gibi olağan tüm zorunlu harcamaların karşılanabilmesi için yeterli olmak zorundadır. Kar yeterli değilse, işletme çok pahalı olacaktır ve alıcının bu işletmeyi bu fiyata almaması gerekir.

Ödenmiş sermayenin geri kazanımı

İşletme sahipleri çoklukla bir işletmeye yatırdıkları parayı, gelecekte işletmeyi sattıklarında geri alabileceklerini beklerler. Satış fiyatının, satın aldıkları bedelin üzerine çıkacağını ve sermaye üzerinden kar elde edebileceklerini bile umut ederler. Bununla beraber, ticari yaşamı süresince bazı beklenebilir krizlerden geçen bir işletmenin, alındığı bedelden aşağısına satılması mümkün olabilse de, ihtiyatlı alıcılara alındığı fiyata satılması giderek daha da zorlaşacaktır. Bu durumda olan bir işletme kaybolan bir değerdir.

İhtiyatlı bir alıcı, bir işletmenin değerini hesaplarken, sermaye kaybını dengelemek ve ana sermayeyi kademeli olarak geri kazanmak amacıyla vergi sonrası karların bir bölümünü ileriye yönelik bir nakit akışına dahil edecektir. Bu aşağıdaki durumlar bağlamında değerlendirilmelidir:

- İşletme satın almak ya da kurmak için alınan borçlar
- Alıcının işletmedeki öz sermaye payı

Borçlanma durumunda, alıcı, borç faizleri ve ana paranın geri ödenmesi için sözleşmeden doğan sorumluluk altına girecektir. Faiz bir harcama kalemidir ve bu nedenle vergiden düşürülebilir. Ancak, ana para harcama olarak kabul edilmez ve vergi sonrası kar üzerinden ödenmelidir. İşletme kredileri 5 ila 10 yıl arasında değişen dönemler için mevcuttur. Bir alıcı ödeme programını belirlemeli ve bu ödemeleri nakit akışı projeksiyonlarına dahil etmelidir.

Ayrıca işletme sahibinin kendi fonları, kredi fonları gibi kabul edilmeli ve yatırım üzerinden bir gelir getirmelidir. Bir diğer deyişle, fırsat maliyeti vergi sonrası kardan kademeli olarak geri alınmalıdır. İşletmeciler, çoğunlukla işletmelerini gelecekte çok iyi bir fiyata satarak yatırdıkları tüm parayı geri alacaklarını düşünürler. Ancak, işletmenin ticari yaşam süresi kısaldığından, işletme satılabılır ya da satılsa bile zararına satılabilir.

Varlıklarını sürdürmeleri için halihazırda gözle görülür bir tehdit olmadığından bazı işletmelerin sonsuza kadar yaşayacakları sanılır. Ancak hiç bir işletme sonuna dek varlığını sürdüremez. Koşullar, kuşkusuz, bazı dönemlerde değişecektir. Varolmanın sürekliliği yeni ürün geliştirme, çalışanların becerileri, donanım ve pazarlamaya yeni yatırımlar yapma ve rekabetin doğması olasılığına bağlı olacaktır.

Örnek:

- faaliyetini işletmecinin aynı zamanda mülkün sahibi de olduğu binalarda yürüten bir işletme, bir kira sözleşmesine tabi olmayabilir. Ancak, bir gün bina satılabilir ve bu nedenle işletmenin bir parçası olarak değil, ayrı bir yatırım olarak kabul edilmelidir.
- bir imalatçı ürünlerini iyileştirirken, yeni bir ürün geliştirmelidir: bu vergi sonrası sermayeyi tüketecek ve yatırım üzerinden getiriye aşağıya çekmeye zorlayacaktır.
- motorlu araç tamircileri, giderek artan en son teknolojiye dayalı araçların bakımını yapmak için yeni beceriler ile araç ve gereçlerin geliştirilmesi için daha fazla fon ayırmak zorundadırlar.
- inşaatçılar rekabetçi özelliği giderek artan konut pazarında geliştirilmiş yapı ve pazarlama tekniklerine yine uzun dönemli karları düşürerek ve yatırım üzerinden getiriye aşağıya çekerek yatırım yapmalıdırlar.

En önemli konu karın, işletme masrafları, ücretler, vergi, işletmeyi ayakta tutabilmek için yeniden yatırım, faiz ve borçların ana ödemeleri, işletmecinin kendi yatırımı üzerinden getiri ve işletmenin ticari ömrü boyunca ödenmiş sermayenin aşamalı geri kazanılması gibi tüm olağan zorunlu harcamaların karşılanması için yeterli olması zorunluluğudur. Kar yeterli değilse, işletmenin fiyatı çok yüksek olacaktır ve alıcının bu işletmeyi bu fiyattan almaması gerekecektir.

İşletmeye ilişkin bilgiler

Yararlı ve güvenilir bilgiler olmadıkça bir işletmenin değerlendirilmesi yapılamayacaktır. Satıcının işbirliği içinde olması en önemli unsur olup, gerekli bilgilerin sağlanmasında gösterdiği her türlü isteksizlik, satıcının işletmeyle ilgili olarak saklamak istediği bazı olumsuzlukların olduğunun bir göstergesi olarak algılanmalıdır.

Aşağıdaki temel bilgiler bir işletmenin değerinin belirlenmesinde başlangıç noktası olmalıdır:

Satıcı (lar)	Adı-soyadı Telefon numarası Adres Bu işletmede ve bir önceki iş yaşamındaki zaman süresi İşletmeyi satma ya da işletmenin değerini belirleme gerekçesi Satıcı(lar)ın özel beceri ya da bilgileri
İşletme	Şirket ve işletmenin ticari ünvanları Adres Telefon numarası İşletmenin yaşı Avustralya şirket numarası (ACN) Ürünler ve/veya hizmet Çalışma saatleri Müşteri listeleri

Borçlanma durumunda, alıcı, borç faizleri ve ana paranın geri ödenmesi için sözleşmeden doğan sorumluluk altına girecektir. Faiz bir harcama kalemidir ve bu nedenle vergiden düşürülebilir. Ancak, ana para harcama olarak kabul edilmez ve vergi sonrası kar üzerinden ödenmelidir. İşletme kredileri 5 ila 10 yıl arasında değişen dönemler için mevcuttur. Bir alıcı ödeme programını belirlemeli ve bu ödemeleri nakit akışı projeksiyonlarına dahil etmelidir.

Ayrıca işletme sahibinin kendi fonları, kredi fonları gibi kabul edilmeli ve yatırım üzerinden bir gelir getirmelidir. Bir diğer deyişle, fırsat maliyeti vergi sonrası kardan kademeli olarak geri alınmalıdır. İşletmeciler, çoğunlukla işletmelerini gelecekte çok iyi bir fiyata satarak yatırdıkları tüm parayı geri alacaklarını düşünürler. Ancak, işletmenin ticari yaşam süresi kısaldığından, işletme satılabılır ya da satılsa bile zararına satılabilir.

Varlıklarını sürdürmeleri için halihazırda gözle görülür bir tehdit olmadığından bazı işletmelerin sonsuza kadar yaşayacakları sanılır. Ancak hiç bir işletme sonuna dek varlığını sürdüremez. Koşullar, kuşkusuz, bazı dönemlerde değişecektir. Varolmanın sürekliliği yeni ürün geliştirme, çalışanların becerileri, donanım ve pazarlamaya yeni yatırımlar yapma ve rekabetin doğması olasılığına bağlı olacaktır.

Örnek:

- faaliyetini işletmecinin aynı zamanda mülkün sahibi de olduğu binalarda yürüten bir işletme, bir kira sözleşmesine tabi olmayabilir. Ancak, bir gün bina satılabilir ve bu nedenle işletmenin bir parçası olarak değil, ayrı bir yatırım olarak kabul edilmelidir.
- bir imalatçı ürünlerini iyileştirirken, yeni bir ürün geliştirmelidir: bu vergi sonrası sermayeyi tüketecek ve yatırım üzerinden getiriye aşağıya çekmeye zorlayacaktır.
- motorlu araç tamircileri, giderek artan en son teknolojiye dayalı araçların bakımını yapmak için yeni beceriler ile araç ve gereçlerin geliştirilmesi için daha fazla fon ayırmak zorundadırlar.
- inşaatçılar rekabetçi özelliği giderek artan konut pazarında geliştirilmiş yapı ve pazarlama tekniklerine yine uzun dönemli karları düşürerek ve yatırım üzerinden getiriye aşağıya çekerek yatırım yapmalıdırlar.

En önemli konu karın, işletme masrafları, ücretler, vergi, işletmeyi ayakta tutabilmek için yeniden yatırım, faiz ve borçların ana ödemeleri, işletmecinin kendi yatırımı üzerinden getiri ve işletmenin ticari ömrü boyunca ödenmiş sermayenin aşamalı geri kazanılması gibi tüm olağan zorunlu harcamaların karşılanması için yeterli olması zorunluluğudur. Kar yeterli değilse, işletmenin fiyatı çok yüksek olacaktır ve alıcının bu işletmeyi bu fiyattan almaması gerekecektir.

İşletmeye ilişkin bilgiler

Yararlı ve güvenilir bilgiler olmadıkça bir işletmenin değerlendirilmesi yapılamayacaktır. Satıcının işbirliği içinde olması en önemli unsur olup, gerekli bilgilerin sağlanmasında gösterdiği her türlü isteksizlik, satıcının işletmeyle ilgili olarak saklamak istediği bazı olumsuzlukların olduğunun bir göstergesi olarak algılanmalıdır.

Aşağıdaki temel bilgiler bir işletmenin değerinin belirlenmesinde başlangıç noktası olmalıdır:

Satıcı (lar)	Adı-soyadı Telefon numarası Adres Bu işletmede ve bir önceki iş yaşamındaki zaman süresi İşletmeyi satma ya da işletmenin değerini belirleme gerekçesi Satıcı(lar)nın özel beceri ya da bilgileri
İşletme	Şirket ve işletmenin ticari ünvanları Adres Telefon numarası İşletmenin yaşı Avustralya şirket numarası (ACN) Ürünler ve/veya hizmet Çalışma saatleri Müşteri listeleri

Örnekler

Aşağıda dört işletmenin ve değerlerinin değişik koşullarda belirlenmesine ilişkin dört örnek sunulmaktadır. Bu örnekler gerçek durumları yansıtmaktadır. Ancak basitleştirilmiş olup, gizlilik nedeniyle değiştirilmiştir.

İşletme bir şirketse, çalışan sahipleri masrafların bir bölümünü oluşturan bir maaş alacaklardır. Ancak, tüzel kişilik kazanmamış olan bir işletmede, işletme sahipleri kar alırlar. Bu tür işletmelerde karlar, işletme sahipleri işletmenin çalışanlarıymış gibi kısmen sahiplerinin geliri, geri kalan bölümü ise işletmenin gerçek karı olarak görülmelidir.

Örnek 1

Bir motel işletmesi, mevcut kira sözleşmesi altında 10 yıllık bir süre için satışa çıkarılmıştır. Yıllık bilançosu aşağıda gösterilmektedir:

Hasılatlar	500.000 dolar
İşletme masrafları	<u>-380.000 dolar</u>
(kira, ücretler v.s. ancak ödünç alınan sermaye faizi ve işletmecinin geliri <u>yoktur</u>)	
Faiz öncesi net kazanç	120.000 dolar
Faiz	<u>-20.000 dolar</u>
Vergiye tabi gelir	100.000 dolar

Eğer bu işletme iki ortak tarafından, 10 yıl süreyle, yılda yüzde 10 faiz üzerinden 200 bin doları kredi ve 100 bin doları öz sermaye olmak üzere, 300 bin dolara satın alınmışsa, kiralama süresi ile diğer faktörlere bağlı olarak bu işletmenin ticari ömrünün 10 yıl olduğu varsayılırsa, alıcının elindeki nakit akışı aşağıdaki gibi olacaktır:

Hasılatlar	500.000 dolar
İşletme masrafları (yukarıdaki gibi)	<u>- 380.000 dolar</u>
Faiz öncesi net kazanç	120.000 dolar
Faiz $200.000 \times \%10$	<u>20.000 dolar</u>
	100.000 dolar
İki ortak için vergi tutarı	<u>- 30.000 dolar</u>
	70.000 dolar
İşletmecilerin öz sermayeleri olan	
100 bin doların fırsat maliyeti	
$100.000 \times \%10$	<u>- 10.000 dolar</u>
	60.000 dolar
Sermaye malları	<u>- 5.000 dolar</u>
	55.000 dolar
Borç ana para ödemesi	<u>- 20.000 dolar</u>
	35.000 dolar
Kademeli sermaye amortismanı indirimi	<u>- 10.000 dolar</u>
İşletmecilerin vergi sonrası geliri	<u>25.000 dolar</u>

(kişi başına 12.500 dolar)

Açıkça görüldüğü gibi, ihtiyatlı yaklaşımla, bu motele yatırım yapmak çok kötü bir seçim olacaktır. Bununla beraber, bu muhafazakar bir yaklaşımdır. Ancak, alıcı işletmenin geliştirilebileceği, sermaye ödeneceğinden, borç alınan fonların faizlerinin düşeceği ve yeni ya da daha uzun bir kira sözleşmesi yapılabileceği ve işletmenin gelecekte, alış fiyatı ya da daha fazlasına satılacağı varsayımıyla bir başka hesaplama yapılabilir.

Örnek 2

Bir hazır yiyecek franchise zinciri eyaletlerarası bir alışveriş merkezinde 250 bin dolara yeni bir franchise satışa çıkartmıştır. Franchise veren (Franchisor) bir kiracı olacak ve kendisine ait tüm donanımları yerleştirecektir. Franchise alan (Franchisee) lisans sahibi olacaktır. Kira ve franchise sözleşmeleri tartışmasız 10 yıldır. Franchise veren franchise alanın haftada 800 dolar ücret alacağını ve yaklaşık 6000 dolarlık cirodan 1000 dolar kar yapacağını öngörmektedir.

Aday alıcı, bir önceki işin satışından 250 bin doların tümüne sahiptir. Ancak, yiyecek sektöründe herhangi bir deneyimi yoktur.

İlk yılın nakit akışı muhtemelen şöyle olacaktır:

Satışlar – sözgelimi, haftada 5000 dolar	250.000 dolar
Satışlar aşağıdaki nedenlerden ötürü muhtemelen franchise verenin projeksiyonuna ulaşamayacaktır:	
- çok iyimser	
- yeni işletme	
İşletme sahibinin maaşı hariç masraflar	175.000 dolar
İşletme sahibinin geliri:	
Ücretler haftada 500 dolar	
Kar haftada <u>1000</u> dolar	
1500 x 50	75.000 dolar
Tek işletmeci temelinde vergi	<u>-25.000 dolar</u>
	50.000 dolar
Fırsat maliyeti 250.000 x %10	<u>-25.000 dolar</u>
	25.000 dolar
İşletmenin 10 yıllık ticari ömrü süresince sermayenin aşamalı geri kazanımı	<u>- 25.000 dolar</u>
	Sıfır

Bu yatırımın esası, franchise alanın ilk yıl yalnızca küçük bir ücret alacağını göstermektedir. Bununla beraber, daha sonraki yıllarda geri kazanılan sermaye, fırsat maliyetini azaltacak başka bir alana yatırılabilir ve işletme kara geçebilir.

İyimser bir alıcı, daha fazla satış gerçekleştirmeye ve işletmenin yeniden satışını geliştirecek olan kira ve franchise sözleşmelerinin süresini uzatmaya güvenebilir.

Örnek 3

Ortakların maaşları ödendikten sonra yılda sürekli olarak 210 bin dolar net kar bırakan güvenli ve uzun dönemli pazara sahip küçük, ancak iyi yerleşik bir imalat işletmesinde üçlü bir ortaklığın satın alınması

Donanım, demirbaş, ve teçhizatın tahmini değeri	150.000 dolar
Stok, malzeme ve üretim aşamasındaki işlerin değeri	<u>+ 90.000 dolar</u>
Maddi değerlerin toplamı	240.000 dolar
Her bir ortak başına Maddi değer tutarı (240 bin doların üçte biri)	80.000 dolar

Ticari bilanço	
Satışlar	940.000 dolar
Direkt işçilik ve malzeme	<u>- 600.000 dolar</u>
Brüt Kar	340.000 dolar
Genel Giderler	<u>-175.000 dolar</u>
Ortakların gelirleri öncesi Net Kar	165.000 dolar
Ortaklar için uygun maaşlar (3x40.000)	<u>-120.000 dolar</u>
Kar (her bir ortak için 15.000 dolar)	45.000 dolar
Yeni donanım ve üretim artışı için ödenek (vergi öncesi)	<u>-12.000 dolar</u>
Arta kalan Kar	33.000 dolar

Ödenmiş sermaye üzerinden yüzde 10 getiri temelinde yılda 33 bin dolarlık artakalan kar 330 bin dolarlık bir yatırımı yansıtmaktadır.

Toplam sermaye yatırımı	330.000 dolar
Maddi varlıkların değeri	<u>-240.000 dolar</u>
İtibari değer	90.000 dolar

Bu örnekte, işletme oldukça güvenli olması koşuluyla, çalışan ortakların üçte birlik payı bu yöntemle 110.000 bin dolar (bunun 30 bin doları itibari değerdir) olarak değerlendirilebilir. Bu işletme çalışan ortaklarından birisi için 40.000 dolarlık bir varsayımsal maaş sağlayacak ve 110 bin dolarlık yatırıma karşılık yüzde 10 oranında bir kar getirecektir.

Maaş	40.000 dolar
Ödenmiş sermayenin getirisi	<u>+11.000 dolar</u>
Toplam gelir	<u>51.000 dolar</u>

Payların değerini olumsuz olarak etkileyebilecek iki faktör şunlardır:

1. İşletmenin geleceğini tehlikeye sokabilecek olan ortaklar arasındaki anlaşmazlık olasılığı ve
2. İşletmenin mevcut durumuna karşın, işletmenin ticari yaşam süresini sınırlayacak bazı beklenmeyen olaylar oluşabilir.

Buna bağlı olarak, böylesi bir işletmede üçte bir paya sahip ihtiyatlı bir alıcı, bedeli, örneğin, 110 bin doların üçte birine 73 bin dolara indirebilir.

Örnek 4

ABD kökenli bir imalatçının makina aksamı ürünlerinin Avustralya'daki tek ithalat ve dağıtım hakkına sahip bir işletme. Bu işletmenin sahibi, bu hakkı 20 yıl boyunca elinde tutmuştur ve ABD imalatçı işletmenin sahibi ile Avustralya'lı dağıtıcı işletmenin sahibi arasında yakın bir kişisel dostluk oluşmuştur. Bununla beraber, sözleşme taraflardan herhangi birisi tarafından 60 günlük bir duyuru ile sona erdirilebiliyordu.

Amerikalı imalatçı uluslararası geniş bir pazara sahipken, Avustralya'da yerel bir imalatçının kurulması ve rekabet edebilirliği mümkün görülmemiştir.

Yıllık satış yaklaşık olarak	200.000 dolar
Satılan malların maliyeti	<u>- 100.000 dolar</u>
Brüt kar	100.000 dolar
Masraflar	<u>- 30.000 dolar</u>
Sahibin gelirinden önceki kar	70.000 dolar
Bu işletme satılmış ve imalatçının onayı ile dağıtım sözleşmesi alıcıya devredilmiştir.	

Ödenen miktar alış fiyatı olan 100 bin dolar yanında yaklaşık 20 bin dolarlık stok malların bedelidir. 120 bin dolarlık yatırım, yılda yüzde 10 olarak öngörülen bir faiz oranıyla, yıllık 12 bin dolar tutarında bir fırsat maliyetini ifade etmektedir. Böylece gerçek kar, 58 bin dolara yaklaşmıştır. Bu işletme, yılda 30 bin dolar olarak öngörülen bir maaş alan işletme sahibinin haftada 3 gün çalışmasını gerektirmiştir.

İşletme sahibinin maaşından sonraki gerçek kar, bu nedenle yılda 28 bin dolar olarak gerçekleşmiştir.

Yıllık 28 bin dolarlık bir kar, 120 bin dolarlık ödenmiş sermayenin yeniden kazanımı için tahsis edilmesi durumunda, bu yatırımın geri alınması için yaklaşık 7 yıllık bir süre gerekecekti. İmalatçı ile iyi ilişkiler geliştirilmedikçe ve Avustralya'lı dağıtıcı iyi bir performans göstermedikçe, sözleşmenin sona ermesi ve bir başka dağıtıcı şirketin tayin edilmesi riski vardı. Bu durumun gelecek 7 yıl içinde gerçekleşmesi durumunda, alıcı para kaybedecek ve bu işletmenin satın alınması için çok fazla para ödediği için pişman olacaktır.

Bununla beraber, bu durumda alıcı, böyle bir durumun gerçekleşmeyeceği konusunda emin olarak, bu işi, ithalatı ve aynı sektörde yan ürünlerle birlikte ürün imal eden diğer şirketlerin dağıtım haklarını güvence altına almada bir temel olarak kullanmayı önermiştir.

Sözleşmeyle ilgili koruyucu önlemler

Bir alıcı, bir işletmenin değerlendirilme işleminde ne kadar dikkatli olursa olsun, hala bazı risk unsurları olacaktır.

İşletmelerin alım-satım sözleşmelerinde normal olarak, alıcının işletmenin sahipliğini alacağı ve satış fiyatının geri kalan bölümünü işletme sahibine ödeyeceği bir tarih belirtilmektedir. Alıcının bu tarihten sonra, işletme sahibinin yanlış yönlendirici ya da doğru olmayan bilgiler sağladığını belirlemesi ya da böyle bir durumdan kuşkulananması veya herhangi bir nedenden ötürü işletmeyi satın almaktan pişmanlık duyması durumunda, yapılabilecek fazla birşey yoktur.

Alıcıların koruyucu önlemler almalarına ilişkin bazı seçenekleri vardır. Bunlar aşağıda belirtilmektedir:

1. Bir aday alıcı, tercihen bağlayıcı bir satış sözleşmesi imzalamadan ya da en azından alım-satım işlemlerinin gerçekleşmesinden önce **işletmede çalışma hakkı** konusunda ısrar edebilir. Bu alıcıya, satıcı tarafından sağlanan bilgilerin gerçekliğini olabildiğince kontrol etme olanağı sağlar. İşletme sahibinin verdiği bilgilerin güvenilir olmadığı konusunda herhangi bir kanıt olması durumunda, alıcının, en azından satış fiyatının büyük bir bölümünü tutarak, alım-satım işlemlerini reddetme gerekçesi olabilir.
2. Bir alıcı, sözleşmeye bir süre için işletmenin en az hasılatının belirtildiği bir **'performans koşulu'** dahil ettirebilir. Hasılat ve süre işletmenin türüne bağlı olarak değişiklik gösterecektir. Kazancın belirlenen bir miktara ulaşması halinde, alıcı alım-satım işlemlerini tamamlayacaktır. Tersi durumda, alıcı sözleşmeyi bozabilir ve verdiği depoziti geri alabilir.
3. Alıcının, temizlik ya da bakım-onarım işleri gibi alanlarda bazı önemli sözleşmeleri devralacağının öngörüldüğü durumda, sözleşmede **bu sözleşmelerin alıcıya devredilmesi gerektiği şartı yer almalıdır.**
4. Birçok sözleşme devir-teslim sırasında satış fiyatının tümünün ödenmesini şart koşar. Bu, alıcının tüm riskleri üstlendiği anlamına gelmektedir. **Satış fiyatının** bir kısmının, **tercihen yüzde 50'sinin bir süre için**, sözelimi 12 ay için alıcı tarafından tutulması ve eğer gerekirse bir avukat veya emlakçıda emanet hesabına yatırılması daha adil bir uygulama olacaktır. Bir kez daha belirtmek gerekirse, mülkün devrinden sonra herhangi bir anlaşmazlığın ortaya çıkması halinde, alıcının elinde kalan para kendisine pazarlık gücü sağlayacaktır.
5. Alıcılar, **işletme sahibi tarafından yazılı ya da diğer şekillerde yapılan her türlü sunum ya da beyanla** ilgili olarak, bunların doğru olduğu konusunda işletme sahibince garanti verilmesini sağlamalıdır. Bu garanti bir koşul olarak sözleşmeye dahil edilmelidir. Bu, işletme sahibinin herhangi bir yanlış yönlendirici ya da yanlış bilgi vermesi durumunda, alıcının işletme sahibi hakkında dava açmasını çok daha kolay hale getirecektir.

Sonuç

Başarılı bir işletme, işletmeciye adil bir gelir, işletmeye yapılan sermaye yatırımı üzerinden makul bir getiri, ödenmiş sermayenin geri kazanımı ve borç alınmış sermayenin geri ödemelerini sağlayacak yeterlikte kar getirecektir.

Yukarıda belirtilen kurallar ve iyi bir ticari yargılama, bir işletmenin gerçekçi değerinin oluşturulmasında yardımcı olacak ve alıcı ya da asıl yatırımcının sadece kazanç elde etmesini değil, aynı zamanda yatırım sermayesini geri kazanmasını da sağlayacaktır.

Profesyonel danışmanlar iş kuran kişilere yararlı hizmetler sunmaktadır. Bundan başka, diğer birçok yardım kaynakları da mevcuttur. Small Business Victoria küçük ölçekli işletmelerin satılması ya da kurulmasına ilişkin bilgi almak için ilk önce başvurulacak yer olmalıdır.

Özellikle, Small Business Victoria küçük ölçekli işletmelerle ilgili her konuda uzman olan avukat, muhasebeci ve danışmanlardan oluşan bir Profesyonel Danışmanlar Kurulu'na sahiptir. Bu danışmanların her biri, kendilerine Small Business Victoria tarafından gönderilen küçük ölçekli işletme sahiplerine 1 saate kadar ücretsiz danışmanlık hizmeti sağlama görevi yürütürler.

Kapsamlı araştırmaya dayanan bir iş planı hazırlayan ve uygulayan işletmelerin başarılı olma şanslarının, bunu yapmayanlara göre daha fazla olduğunu gösteren çok fazla sayıda kanıt vardır. Ayrıca, iş planı kredi başvurusu ya da bina kiralama sırasında da gereklidir. Daha ileri adımlar atmadan önce, Small Business Victoria bilgilendirme setinin **Başarılı olma Planı (Plan to Succeed)** broşürünü okumanız gerekir.

Small Business Victoria
Level 5, 55 Collins St Melbourne
13 22 15 numaradan Bilgilendirme hattını arayınız (kentiçi ücreti karşılığı)

Bir İş mi Kuruyorsunuz?

Bir iş kurmanın planlanması ve kurulmasında adım adım izlenecek bir rehber.

Tamamen yeni bir iş kurmak çok heyecanlı ve karşılığı olan bir çaba olabilir. Ancak bazı dezavantajları bulunmaktadır. Aşağıda verilen bilgiler bir iş kurmayla ilgili temel bazı konular yanında, bazı önemli risklerden nasıl kaçınılacağı konusunda da yol gösterecektir.

Bu bilgi setinin amacı, bir işe başlamadan önce değerlendirilecek temel konuların belirlenmesinde yardımcı olmaktır. Bu konulardan bazılarına ilişkin bilgi sahibi olabilirsiniz. Bununla beraber özel olarak yoğunlaşılması gereken hususlar şunlardır:

Temel Konular

Fizibilite çalışması

Bir iş kurmadan önce, tasarılarınızın geçerliliğini test edecek bir fizibilite çalışmasının yapılması yararınıza olacaktır. Bu konuda yardıma gereksiniminiz olması haline, **Small Business Victoria**'ya başvurunuz.

Yer

Yer seçimi, özellikle bir çok servis ve perakendeci işletmeler için yaşamsal öneme sahip olan bir başarı faktörüdür.

Binalar

Aşağıdaki hususları gözönünde bulundurunuz:

- **Kira sözleşmesi** (Small Business Victoria – *İşyeri Kira Sözleşmesi Bilgilendirme Broşürüne* bakınız)
- **Bölge** – iş kurmayı istediğiniz bölgenin bu tür işletmeler için uygun olup olmadığını kontrol ediniz. Gerekğinde imar ruhsatı alınmalıdır. Bu konuda bilgi almak için ilgili belediye ile görüşünüz.

İşletmelerle ilgili düzenleyici kurallar

- **Sağlık**
Sağlık Yönetmelikleri kapsamında, özellikle yiyeceklerle ilgili işyerleri, yiyeceklerin hazırlanması, dağıtımı, ulaştırılması ve dökümüyle ilgili özel yükümlülükler bulunmaktadır.
- **Çevre koruma yönetmelikleri**
Hava, su, atık ve gürültüyü kapsayan yönetmelikler işletme faaliyetlerinize uygulanabilir.
- **Binalar için izin belgesi (lisans) alma**
Bazı binaların işletme amacıyla kullanılması için lisans ya da ruhsat almak gerekir. Örneğin, restoranlar.
- **Profesyonel kişiler/zanaatkarlar için Lisans**
Bazı zanaatkar ve profesyonel meslek sahiplerinin çalışması için özel bir çalışma belgesi/lisans gerekmektedir. Sözelimi: tesisatçı, emlakçılar gibi.
- **Ürün satışında lisanslar**
Aşağıdaki ürünlerin satışında lisans gerekmektedir:
 - sigara
 - benzin
 - alkollü içecekler
- **Yönetmelikler ve ruhsatlar**
Yönetmelikler aşağıda belirtilenleri de kapsayacak biçimde birçok işletme faaliyetine uygulanır:
 - işyeri sağlığı ve güvenliği;
 - tehlikeli maddelerin depolanması ve kullanılması;
 - ticaret yerlerinin çalışma saatleri, v.s

Herhangi bir özel lisans, ruhsat ya da onay konusunda bilgi almak için Small Business Victoria ile ilişki kurunuz. ☎ **Bilgilendirme Hattı (hotline): 13 22 15 (kentiçi ücreti karşılığı).**

Personel ve çalışma şartları

- güvenlik, sağlık ve sosyal haklar ile çalışanlarla ilgili kayıt tutma zorunluluğunu kapsayan yönetmelikleri biliyor musunuz?
- özel işyerleri için uygulanan *Çalışma Esasları (Codes of Practice)*'ndan haberdar mısınız?
- WorkCover, bir işletmenin yürütülmesinde işletmeci olarak isdiham edilen işletme sahipleri/yatırımcılar da dahil olmak üzere tüm çalışanlar için zorunludur.
- İşletmenizle ilgili Workcover şartlarının neler olduğunu bilmelisiniz.
- personel isdiham etmeyi düşünüyorsanız, asgari isdiham koşullarını bilmeniz gerekir. (örneğin: ücret oranı, izin hakları ve superannuation-emeklilik fonu gibi).

İlişki için

İstihdam, İşyeri İlişkileri ve Küçük Ölçekli İşletmeler Bakanlığı (The Department of Employment, Workplace Relations and Small Business)

Custom House

414 La Trobe Street, MELBOURNE VIC 3000

☎ (03) 9240 1000

Vergilendirme

- **Kazanırken Öde Vergilendirme Sistemi (PAYE taxation-işverenin çalışanın ücretini gerekli vergiyi önceden keserek ödemesi)**

Bir işverenin, bazı postane ve Avustralya Vergi Ofislerinde bulunan kesintiler çizelgesine göre çalışanın ücretinden PAYE vergisini düşürmesi gerekir.

- **Satış Vergisi**

Bazı şartlara tabi olan imalatçılar ve toptancıların Satış Vergisi için kayıt olmaları gerekir. Satış Vergisine ilişkin bilgiler aşağıdaki adresten alınabilir:

Australian Taxation Office

2 Lonsdale Street, MELBOURNE VIC 3000

☎ (03) 9285 1250

Not: Eyalet arazi vergisi ve ücretlerden kesilen vergi dahil, tüm vergi konularıyla ilgili olarak bir muhasebeciye danışmalısınız.

Sigorta

Victoria'daki tüm çalışanların Workcover kapsamında olmaları gereklidir ('Personel' başlıklı bölüme bakınız). Ayrıca, işletme sahip ya da yöneticilerinin kendi sigorta yükümlülüklerini değerlendirmeleri ve acenta ya da sigorta şirketlerinden tavsiye almaları gerekir. Değerlendirilecek sigorta türleri şunları kapsayabilir:

- Yangın
- Hırsızlık
- Kamu Sorumluluğu
- Dökme cam
- Yoksun kalınan kar
- Personel kaza ve hastalıklarının karşılanması
- Motorlu Araç
- Ürün sorumluluğu

Diğer bilgiler

Küçük ölçekli işletmeler bugünün iş dünyasında gereksinim duyulan uzmanlığı olan kişileri istihdam etme kaynaklarına her zaman sahip değildirlir. Özel sorunların üstesinden gelmek için, çoğunlukla uzman yardımı gerekmektedir.

Uzman yardım ve desteği aşağıdakileri de kapsayan çeşitli kaynaklardan elde edilebilir:

- muhasebeciler
- avukatlar
- işletme danışmanları
- ticaret ve profesyonel kurullar

First Place, Level 5, 55 Collins Street, Melbourne VIC 3000 adresindeki, Small Business Victoria (SBV) ile görüşünüz. ☎ Bilgilendirme Hattı (Hotline) 13 22 15 (kentiçi görüşme). SBV'nin küçük ölçekli işletmeler alanında uzmanlaşan bir Profesyonel Danışmanlar Kurulu bulunmaktadır. Bu kurul, SBV tarafından kendisine sevk edilen kişilere ilk danışma hizmetini ücretsiz olarak verecektir.

İşletmenizin Özelliğinin Tanımlanması

Bir işletmenin özelliği sunulan ürün veya hizmetler ile işletmenin hizmet sunduğu pazar tarafından belirlenir. İşletmenizin özel özelliklerini kavramanız durumunda karlılığınızı arttırabilirsiniz.

Bu bilgi:

- plan yapmanızı kolaylaştıracak
- yeni karlı pazarların belirlenmesinde yardımcı olacak
- yeni ürünlerin kabulü için araştırma süresini azaltacak
- işletmenizin işleyişiyle ilgili gerçekçi beklentilerin neler olduğu konusunda bilginizi arttıracak
- tanıtım programlarınızda daha fazla seçici olarak paranızı daha etkili harcamanıza olanak sağlayacaktır.

Aşağıdaki sorular işletmenizin özelliklerini belirlemenizde yardımcı olacaktır:

Sunulan ürün veya hizmetler

- ne tür ürünler satacaksınız?
- cironuza en fazla katkıyı hangi ürün sağlayacaktır?
- brüt karınıza en fazla katkıyı hangi ürün sağlayacaktır?
- rekabet edecek hangi ürünler mevcuttur?
- bu ürünler:
 - fiyat
 - dağıtım yöntemleri
 - karlılık
 - var olma
 - çeşitlilik zenginliği
 - ödeme süresi
 - müşteri bilinci
 - kullanım özeliği
 - müşterinin erişebilirliği
 - kaynaklara olan talep

açısından nasıl karşılaştırılacaklardır?

- her bir ürünün yaşam döngüsünün durumu nedir?
- bu ürün piyasaya giriş, gelişme, oturmuşluk, ya da gerileme dönemlerinin hangisinden geçmektedir?
- pazara hangi yeni ürünler girmektedir?

İşletmenin hizmet sunacağı Pazar

- coğrafik konum
 - satın alma örnekleri
 - satış öncesi ve sonrası hizmeti
 - ürün kullanımı
 - satın alma kaynakları

açısından müşterinin hangi gereksinimleri karşılanacaktır?

- müşteriye ilişkin aşağıdaki faktörlerden hangileri önem taşımaktadır:
 - yaş
 - cinsiyet
 - gelir düzeyi
 - yer
 - meslek
 - aile durumu
- ciroya en fazla katkıyı hangi müşteriler sağlayacaktır?
- brüt kara en fazla katkıyı hangi müşteriler sağlayacaktır?
- endüstri dalınızda rekabet edenlerin sayısı nedir (sözelimi 5 km uzaklıkta)?
- coğrafik bölgenizde son 12 ay içinde kaç tane rakip işletme ticari faaliyetine son vermiştir?
- bölgenizde son 12 ay içinde kaç rakip firma ticaret yaşamına başlamıştır?

Planladığınız işletmeyi açıkca tanımlayacak ifadenin hazırlanması için, aşağıdaki soruları yanıtlamanız gerekmektedir:

- işletmeniz muhafazakar mı yoksa gelişmelere uyum sağlayıcı özellikte mi?
- işletmeniz sermaye mi yoksa emek yoğun bir işletme mi?
- işletmenizin rakiplerinin sayısı az mı yoksa çok mu?
- müşterilerinizin tanımlanması ve belirlenmesi zor mu yoksa kolay mı?
- işletmenizin imajı önemli mi?
- işletmenizin faaliyetlerinde kar marjı düşük mü yoksa yüksek mi?
- işletmenizin yeri önemli mi?
- uzman satış becerileri gerekiyor mu?
- rakiplerinize yapılan reklamlar gereğinden az mı yoksa fazla mı?

Bu kontrol listesine verilen yanıtlarınız, size aşağıdaki konularda ihtiyacınız olan bilgileri verecektir:

- sektörünüzü tanımlamak
- sektörünüzle ilgili olarak işletmenizi tanımlamak
- rekabet avantajlarınızı belirlemek

İşletmenizin özelliğini tanımlayıcı ifade örnekleri

İmalatçı bir işletme

İşletmem bir mekanik fabrika tesisidir. Deniz makinaları ve gemi, tekne v.s. yapım sektörü için çok hassas dişliler üretme alanında uzmanlaşmaktadır. Son üç yıl içinde sayılarında az bir değişiklik olmasına karşın, bazı rakip firmalar bulunmaktadır. Müşteri sayısı kısıtlı olup, tanıtım kişisel ilişkiler, broşürler v.s. aracılığıyla yapılmaktadır. Fiyat marjı düşük ve karlılık düzeyini korumak için maliyet kontrolü önemlidir. Yüksek kalite standardı gerekmekte ve dağıtımda zamanlama önemli bir müşteri gereksinimidir. Rekabet üstünlüğüm yüksek kaliteli bir ürün üretme yeteneği ve zamanında teslim koşulunu yerine getirmemdir.

Perakende ticaret yapan bir işletme

İşim yüksek gelirli ailelerin ergenlik çağı öncesi yaş grubu çocuklarına yönelik bir perakende giyim satış yeridir. İşyeri iki yüksek gelirli yerleşim yerinin sınırında lüks bir alışveriş merkezindedir. Doğrudan rekabet göreceli olarak azdır – 5 kilometre yarıçapındaki bir alan içindeki diğer satış yerlerinin sayısı 4'dür. Dolaylı rekabet – zincirler biçiminde – önemlidir. 2 kilometrelik alan içinde 9 satış yeri bulunmaktadır. Rekabet üstünlüğüm stoktaki giyim eşyalarının çeşitliliği, moda konusunda bilgi ve önerilerde bulunabilen iyi yetiştirilmiş satış elemanları ve modada öne çıkan yönelimi seçme yeteneğidir.

Hizmet sunan bir işletme

İşletmem tasarım sektörü içinde yer almaktadır. Bu sektörde benzer çok sayıda işletme bulunmaktadır. Kişisel ilişkiler ve bunun sürekliliği müşteri kazanımının çok önemli bir aracıdır. Fiyat belirleme, belirli kurallara olmasına karşın, önemli bir faktör olarak değerlendirilmemektedir. Yenilik ve ürünün zamanında tesliminin sağlanması çok önemli bir etkidir. Potansiyel müşteri sayısı oldukça yüksektir. Bu nedenle, reklam harcamalarını makul bir düzeyde tutmak ve isim yapmak için belirli bir müşteri kesimine yönelmek yaşamsaldır. Rekabet üstünlüğüm, müşteri için toplam olarak bir imaj geliştirme yeteneğimidir. Deneyimler ürettiğimiz iş türünün, gençleri hedefleyen müzik şirketlerine daha uygun düşüğünü göstermektedir. Bu nedenle, müzik sektöründe uzmanlaşmaktayız.

İşletme Yapıları

Bir işe başlarken, ortaklık yapısının en iyi şekilde nasıl olacağının değerlendirilmesi önemlidir.

Günümüzde dört ana yapı mevcuttur:

- **Tek sahipli işletme** - sadece bir kişinin mal sahibi olduğu ve o kişinin kendi hakları çerçevesinde yürüttüğü işletme şekli.
- **Ortaklık** – iki ya da daha fazla kişinin mal sahibi olması
- **Şirket**
- **Ticari Vakıf (Trading Trust)**

Bu dört yapının ana hatlarıyla ilgili kısa bir açıklama aşağıda verilmektedir. Bir işe başlamadan önce, sizin için en uygun olan yapıyla ilgili görüşlerini almak amacıyla muhasebeciniz ya da bir başka profesyonel danışmanla görüşmeniz tavsiye edilir.

Tek sahipli işletme

Tek sahipli bir işletmeyi yürüten bir işletmeci, James Smith gibi kendi adı ya da 'JB Autos' gibi bir ticari unvan altında mal sahibi olarak kendi hakları çerçevesinde işleri yürütür. Ticari Unvan Yasası (Business Name Legislation) uyarınca, işletmenin ticaret unvanı 'Office of Fair Trading and Business Affairs'e tescil ettirilmelidir. Yukarıdaki örnekte, 'JB Autos' adının ticaret unvanı olarak tescili gerekirken, James Smith'in kendi adını tescil ettirmesi gerekmeyecektir.

Bu işletmeci, tek kişi olduğundan, kendi vergisini ödemekten sorumludur ve işinden kazandığı geliri şahsi vergi beyannamesinde bildirmesi ve şahsi vergi dilimleri üzerinden vergi ödemesi gerekir. Ayrıca geçici vergi (provisional tax) ödemekle de yükümlüdür. Bu kişi işletmeye ait alacakların sahibidir ve işletmenin borçlarından sorumludur. Bu sorumluluk sınırsızdır ve bir başka kişiyle ortak olan alacaklardaki payını da kapsayacak şekilde, tüm şahsi varlıklarına kadar uzanabilir.

Ortaklık

Ortaklık iki ya da daha fazla kişinin kar yapmak düşüncesiyle bir işe girdikleri zaman oluşur. İşletme ortakların kendi adları ya da tescil edilmiş bir ticari unvan altında çalışır. Ortaklık, *Ortaklık Yasası (Partnership Act)* ve ortaklar arasında yapılan sözleşme uyarınca düzenlenir. Bu sözleşme yazılı olmalı ve bir avukatın tavsiyeleri doğrultusunda hazırlanmalıdır.

Sözleşme birçok madde yanında şunları da içermelidir:

- işin özelliği
- ortakların rolü ve yetkileri
- ortaklık payları
- katkı fonları mükellefiyeti
- işletmenin tasfiyesi halinde izlenecek yöntem
- tasfiye halinde varlıkların (alacakların) dağıtımı
- anlaşmazlıkların çözümü için izlenecek yol

Ortaklığın önemli bir yönü, işletmenin tüm mali sorumlulukları için ortakların her birine ve tümüne sınırsız yükümlülük getirmesidir. Bu koşul, bir ortağın diğer ortakların izni ve bilgisi dışında borçlanması durumunda bile uygulanır. Bu nedenle bir ortaklığın oluşturulması, ortaklar arasında yüksek düzeyde bağlılık, yetenek ve tam bir anlaşmanın olması halinde düşünülmelidir.

Bir ortaklıkta bir gelir vergisi beyannamesi doldurulması gereklidir. Bununla beraber, ortaklığın karları ortaklara, Ortaklık Sözleşmesi (Partnership Deed) ya da aralarında yapılan anlaşmalarda belirtilen oranlar üzerinden dağıtılır. Böylece ortaklar kar payları üzerinden şahsi gelir vergisi ödemekten birey olarak sorumlu olurlar. Ortaklar şahsi vergi beyannamelerinde kar paylarının yanısıra, diğer kaynaklardan elde ettikleri geliri de belirtmek zorundadırlar. Ortaklar tek tek geçici vergi ödeme durumunda kalabilirler. Bir ortaklığın bir hissesinden kira, faiz gibi kazanılmamış gelir elde eden çocuklar özel bir vergi dilimine tabi tutulurlar.

Bir ortaklık, Ortaklık Sözleşmesine uygun olarak feshedilebilir. Ancak *Ortaklık Yasası*'nca, topluma açık bazı duyuruların yapılması gerekir. Ortaklardan birisinin ölümüyle ortaklık kendiliğinden fesholur. Ortaklığın feshi konusunda daha ayrıntılı bilgi için Small Business Victoria'nın bilgilendirme broşürüne bakınız.

Şirket

Bir işletme, bir *Şirket* tarafından ayrı bir bölüm olarak kendi hakları çerçevesinde yönetilebilir ve ayrıca şirketin işleyişini düzenleyen ve personelinin görev tariflerini yapan *Şirketler Yasası* kapsamında tüzel kişiliği olan bir ticari şirket tarafından var edilir.

Bir avukatın belgeleri hazırlayarak, tüzel kişiliği olan bir şirket için başvuruda bulunması olağan bir işlemdir. Bu başvuru, yetkilerin tarif edildiği bir *Kuruluş Sözleşmesi (Memorandum)* ve bu yetkilerin yürütülmesini denetleyecek *Ortaklık Sözleşmesi (Articles of Association)*'ne sahiptir. Bir şirketin sahipleri olan hissedarları ve faaliyetlerini yöneten yönetim kurulu vardır. Hissedarlar küçük bir aile işletmesinde sık görüldüğü gibi, hem yönetici hem de çalışan durumunda olabilirler.

Şirket kendi haklarıyla sınırlı olarak dört taksitle ödenen vergiye tabidir. Hissedarlar, kar payı üzerinden Şirket tarafından ödenen ilgili vergi miktarına eşit miktarda para alırlar.

Hissedarların yükümlülükleri, şirketteki hisse senetlerinin henüz ödenmemiş kısmı (eğer varsa) ile sınırlıdır. Bu nedenle, bu şirket yapısı riski yüksek olan bir işletmede avantajlı olabilir. Ancak başlıca alacaklılar şirketin yönetim kuruluna şirketin borçları için kişisel teminat vermelerini isteyeceklerdir. Yönetim kurulu ve çalışanların şahsi sorumlulukları *Şirketler Yasası (Corporations Law)* kapsamında bir suç ya da görevlerini yerine getirmede bir kusur oluşturabilir. Daha fazla ayrıntı için Small Business Victoria'nın bilgilendirme broşürüne başvurunuz.

Ticari Vakıflar

Ticari Vakıflar (Trading Trusts) son zamanlarda, verginin en aza indirilmesi ana amacı güdülerek, bir işletmenin yürütülmesinde yapı olarak yaygın biçimde kullanılmaktadır. Bir vakıf, bu vakıf adına hareket edecek bir yediemine ihtiyaç gösterir ve vakfın borçlarını yediemin rolü üstlenen bir şirketin, ödenmemiş sermayesiyle sınırlı tutacağına inanıldığından, bir müteveli, yediemin gibi hareket edecek yeni oluşturulmuş bir şirkete sahip olması tercih edilir.

Bir vakıf, henüz kurulmamış olan bir vakıf adına bir yediemine yapılan bir bağış ya da anlaşma yoluyla oluşur. Bir avukat yetkileri gösteren ve vakfın idaresini biçimlendiren bir Vekalet Senedi (Trust Deed) hazırlar. Bu vakfın bir şirkette olduğu gibi hissedarları dışında imtiyaz ve menfaat sahibi üyeleri de vardır. Bu kişiler, sermayenin ve/veya gelirin dağıtılmasında hak sahibidirler ve bu dağıtım yediemin tarafından denetlenir. İmtiyaz ve menfaat sahibi olan kimselere yapılan bu dağıtım, bu kişilerin şahsi gelirlerinin bir parçası olarak gelir vergisine tabidir. Ayrıca bu dağıtılan paylar üzerinden geçici vergi ödenmesi muhtemeldir.

Bir vakıf tasfiye edilebilir ve alacakları sadece imtiyaz ve menfaat sahiplerinin izni olması koşuluyla dağıtılabilir. Bununla birlikte, bu üyelerin çocuk olmaları ya da bir grup olarak tanımlanmaları durumunda (yaygın bir durumdur) onay alınması çok zor olabilir. Bu nedenle, bu tür yapıya özellikle vergi tasarrufu ve vakfın tasfiyesine ilişkin olarak özel önem verilmelidir.

Bir İşletmenin Kuruluş Masrafları

Bir işletmenin kuruluşu için gereken toplam fonun doğru biçimde belirlenmesi kesinlikle çok önemlidir.

İlk bakışta, tüm gerekenler bir miktar stok, temel demirbaş eşyalar, teçhizat ve muhtemelen ilk ayın kirası olarak görülebilir. Bununla beraber, ödeme yapılması zorunlu birçok gizli ve beklenmeyen masraflar da vardır.

Bir işletmenin kurulması için gereken masrafların uygun biçimde saptanmasının neden önemli olduğunun iki gerekçesi vardır:

1. Bir işletmenin kuruluş masrafları bir sermaye yatırımdır. Eğer yatırım, beklenen kar ile karşılaştırıldığında çok yüksek ise, bu işe başlamaya değmeyebilir.
2. Eğer işletmenin kuruluş masrafları eldeki fonlardan fazlaysa, bu riskli girişim nakit parayı tüketecek ve başarısızlıkla sonuçlanacaktır.

Bir işletmenin kuruluş masrafları aşağıda gösterildiği gibi gruplandırılabilir:

- etüd ve araştırma masrafları
- hazırlık safhası masrafları
- sermaye masrafları
- işletme masrafları

Atılacak ilk adım, kuruluş ve belirli iş faaliyetlerinin yürütülme masrafları için gereken para miktarının ayrıntılı biçimde değerlendirilmesidir.

Aşağıdaki tablolardan, her bir masraf bölümünde ödemek zorunda olabileceğiniz kalemlerin listesini çıkarmak için bir kontrol listesi olarak yararlanınız:

Etüd ve Araştırma Masrafları	Dolar
Seyahat	
Konaklama	
Ağırlama	
Telefon, Faks, Mektuplar, Fotokopi	
Yasal ücretler	
Muhasebe masrafları	
Danışmanlar	
İşletme Planlaması	
Pazar araştırması	
Yayınlar	
Örnekler	
Değer biçme ücretleri	
<p><i>Toplam etüd ve araştırma masraflarınızı buraya yazınız</i> TOPLAM → \$</p>	

Hazırlık Safhası Masrafları	Dolar
Ücretler	
Stok malları	
Kredi kartı tahakkuk ücreti	
Başlangıç tanıtım masrafları	
Kira sözleşmesi:	
Yasal masraflar	
Damga resmi	
Peşin ödenen kira	
Güvence parası	
Tanıtım primi	
Kredi tahakkuk masrafları	
Elektrik, gaz ve telefon	
Elektrik, gaz ve telefon bağlantı ücretleri	
Güvenlik depozitosu	
Kırtasiye ve ofis gereçleri	
Bilgisayar yazılımı:	
Yükleme	
Eğitim	
Yasal masraflar:	
Lisanslar	
Ruhsatlar	
Tesciller	
Yayınlar için abonelik	
Kuruluş üyelik ücretleri	
Sigorta primleri	
Mülke hasar	
Kamu riski	
Araç hasarı	
Hırsızlık	
Şahsi özürölülük	
Meslek tazminatı	
Basım ve çizim	
Toplam hazırlık safhası masraflarınızı buraya yazınız	TOTAL → \$

Aşağıda verilenler, işletmenin ilk üç ayı için nakit akışının hesaplanması için temel ancak uygun bir formattır.

İşletme Masrafları	1. Ay	2. Ay	3. Ay
Kira			
Zorunlu masraflar			
Ücretler			
Çalışmayı kolaylaştırıcı olanaklar			
Reklam			
Mal stokunun yenilenmesi			
Bakım ve onarım			
Ambalajlama			
Elektrik ve gaz			
Posta			
Atıkların imhası			
WorkCover			
Grup vergisi			
Satış vergisi			
Ücretlerden kesilen vergi			
Taksitle satış ödemeleri			
Sermaye geri ödemeleri			
Faizler			
Banka masrafları			
Kira ödemeleri			
Komisyonlar			
İşlerin taşeronlara verilmesi			
İmtiyaz, patent, telif hakkı ücretleri			
Taşıma ücretleri			
Motorlu araç harcamaları			
Ağırlama			
Seyahat ve konaklama			
Posta			
Abonelik			
Sigorta Primleri			
Muhasebe masrafları			
Yasal masraflar			
<i>İlk üç ay için toplam işletme masraflarınızı buraya yazınız</i> TOTAL → \$			

Sermaye Masrafları	Dolar
İşletmenin alış parası	
Franchise alma ücreti	
Eğitim	
Ofis donanımı:	
Sandalyeler	
Kasa	
Bilgisayarlar	
Faks, telefon sistemi	
Araçlar	
Tesis ve makine-teçhizat;	
Satın alma fiyatı/depozito	
Teslim	
Onarımlar	
Tesis etmek/komisyon ücreti	
İşyeri donanımları:	
Tezgahlar	
Raflar	
Depolama	
Dekorlar	
Güvenlik sistemi	
İşletme yapısı:	
Tescil	
Meslek aidatı	
Ticari marka/tasarım/patentler:	
Tesciller	
Patent temsilci ücreti	
Referans materyalleri	
Arazi	
Bina masrafları	
Binanın ön kısmının masrafları	
Bölmeler	
Elektrik tesisatının kurulması ve donanımlar	
Yer döşemeleri	
Tuvaletler, sıhhi tesisat ve kanalizasyon	
Boya-badana	
Tabelalar	
<p><i>Toplam sermaye masraflarınızı buraya yazınız</i></p> <p>TOTAL → \$</p>	

Bundan *sonraki* aşama, kuruluş öncesi dönemini ve işletmenin ilk birkaç ayını kapsayan basit bir nakit akışının hazırlanmasıdır. Bir nakit akışı hazırlanmasının amacı işletmenin kara geçişine kadar olan dönem boyunca net nakit girdi ve çıktılarını göstermektir.

Nakit Akışı	Hazırlık öncesi Dönemi	1. Ay	2. Ay	3. Ay	12. Ay
Etüd/araştırma masrafları					
Sermaye masrafları					
Hazırlık safhası masrafları					
İşletme masrafları					
Toplam maliyetler					
Düşülecek nakit tutarı					
Alındılar					
Net					
Girdi ya da çıktılar					
	{ }	{ }	{ }	{ }	{ }

En son aşama, satış düzeyinin başabaş noktasına ulaşmasına kadar, bir diğer deyişle satışların işletme masraflarını karşılamasına kadar, hazırlık ve işletme süresince toplam net para çıkışının basit bir biçimde gösterilmesidir.

Olası Net Nakit Çıkışları	
Hazırlık safhası dönemi	
1. Ay	
2. Ay	
3. Ay	
12. Ay	
Gelecek 12 ay içinde sahip olacağınız olası net nakit çıkışlarının toplamını buraya yazınız TOTAL → \$	

Not: Bir nakit akışı çizelgesi hazırlamak, aylık bazda satış düzeylerinin tahminini gerektirir.

Bu öngörüler pazar araştırmasına ya da sektöre ilişkin birikimlere dayandırılmalıdır. Aksi durumda bunlar doğru olmayacak, dolayısıyla gerekli toplam fonların hesabı da güvenilir olmayacaktır.

Başabaş Noktası Analizi

İşletmenin planlanması ve yönetilmesinde toplam maliyetlerin karşılanması için gerçekleştirilmesi gereken satış düzeyinin ne olduğunun bilinmesi önemlidir. Bu düzeyin üzerindeki satıştan gelecek her bir dolar karlılığa katkı sağlayacaktır. Toplam maliyeti karşılamak için gereken satış miktarının belirlenmesinde, yararlı bir yöntem **başabaş noktası analizidir (kar –zarar analizi)**. Başabaş noktası analizi aşağıdaki gibi hesaplanır:

1. Aşama. Verimli çalışma saatleri tutarının belirlenmesi

Örneğin:

yıllık toplam hafta sayısı	52
yıllık ve hastalık izin hakları	-6
	46
pazarlama ve idari işlere ayrılan zaman	-4
toplam mevcut hafta sayısı	=42
haftalık çalışma günleri toplamı	=5
günlük saatleri toplamı	=7
işletmenin çalışan sayısı	=2
Kullanılabilir toplam üretken saatler:	42x5x7x2 = 2940 saat

2. Aşama. Sabit giderlerin belirlenmesi

Bazen *genel giderler* olarak anılan **sabit giderler**, yürütülen faaliyetin düzeyindeki değişikliğe bağlı olmaksızın, göreceli olarak sabit kalan masraflardır. Bu tür masraflar aşağıdaki kalemleri içerir:

- kira
- idari masraflar
- maaş ve ücretler

3. Aşama. Sabit giderlerin karşılanması için gerekli üretken çalışma saatlerinin sayısının hesaplanması

Yöntem 1. Sektörde bir 'Standart' saat ücreti oranı uygulanmaktadır

1. Toplam sabit giderleri saat ücreti oranına bölünüz.

Aşağıdaki örnekte toplam sabit giderlerin yıllık tutarı 60.000 dolardır.

Sektörün standart saat ücreti oranı 60 dolar/saat

$$\begin{array}{rcl} \text{Başabaş saati} & = & \frac{60.000 \text{ dolar}}{60 \text{ dolar/saat}} = 1000 \text{ saat} \end{array}$$

Yöntem 2. Sektörde Standart olmayan saat ücreti uygulanmaktadır.

1. Toplam harcamaları, toplam üretken saat sayısına bölünüz. Bu saat başına ücret oranını verecektir.
2. Bu saat ücreti oranını piyasa içinde değerlendiriniz. Eğer bu oran çok yüksekse, bunun altındaki herhangi bir oran masrafları karşılayamayacağından, işletmenin yaşama gücü olmayacaktır.
3. Toplam harcamaları belirlediğiniz orana bölünüz.

Aşağıdaki örnekte, toplam sabit giderlerin yıllık tutarı 60.000 dolardır. Sektörde Standart saat ücreti oranı uygulanmamaktadır. Kullanılabilir üretken saat 2940 saat olarak hesaplanmaktadır.

1. Başabaş saat ücreti oranı= $\frac{60.000 \text{ dolar}}{2940 \text{ saat}} = 20.40 \text{ dolar/saat}$
2. Hesap edilen oranı piyasa ile karşılaştırınız. Göstergelerin müşterilerin saatte 30 dolar ödemeye hazır olduğunu ortaya koyduğunu varsayınız.
3. Sabit giderleri karşılamak için gereken verimli çalışma saatini toplayınız.
Başabaş saati= $\frac{60.000 \text{ dolar}}{30 \text{ dolar/saat}} = 2000 \text{ saat}$

Servis sağlamada tedarik edilen ya da tüketilen malzemeler

Bu, ya bu masrafın sabit gider olarak tahsis edilmesi ve yukarıda gösterildiği gibi saatlik oranın artırılması ya da tüketilecek/tedarik edilecek malzeme miktarının hesaplanması ve bunun fiyata eklenmesiyle geri kazanılabilir.

Kapsamlı araştırmaya dayanan bir iş planı hazırlayan ve uygulayan işletmelerin başarılı olma şanslarının bunu yapmayanlara göre daha fazla olduğunu gösteren çok fazla sayıda kanıt vardır. Ayrıca, iş planı kredi başvurusu ya da bina kiralama sırasında da gereklidir. Daha ileri adımlar atmadan önce, Small Business Victoria bilgilendirme setinin **Başarılı olma Planı (Plan to Succeed)** broşürünü okumanız gerekir.

Small Business Victoria
Level 5, 55 Collins St Melbourne
13 22 15 numaradan Bilgilendirme hattını arayınız (kentiçi ücreti karşılığı)

Bir Franchise mi Satın Alıyorsunuz?

Bir franchise olanağını değerlendirme ve Federal Hükümetin Franchise İdari Yönetmeliği (Franchise Code of Conduct)'nin ayrıntılı tanımlamasına yönelik bir rehber.

Franchise sistemi Avustralya'da giderek yaygınlaşmaktadır. Franchising, sistem içindeki franchise veren (franchisor – sistemin ve markanın haklarına sahip olan ve franchise sözleşmesi ile bu hakları üçüncü yatırımcılara kullandıran kişi ve kuruluştur) ve diğer franchise alanların (franchisee – sistemin ve markanın belli bir satış, hizmet noktası ve/veya bölgesi için haklarını anlaşıma ile alarak uygulayan bağımsız yatırımcılardır) sağlayabildiği güvenlik ve deneyimin avantajlarından yararlanırken, kendi işinin patronu olmanın en mükemmel yöntemidir. Aşağıda verilen bilgiler, size bir franchise satın alma konusunda bazı temel konular ve franchise sistemlerine ilişkin son zamanlarda yürürlüğe giren yönetmeliklerin etkileriyle ilgili yol gösterecektir.

Bir Franchise olanağının değerlendirilmesi

Franchise, tamamen kendisine ait olmayan ama kendisi için çalışmak istediği bir işyerine sahip olmak isteyen girişimcilere çekici gelmektedir. Franchise işletmeler çok başarılı olabilirler. Ancak görünmeyen birçok risk bulunmaktadır. Bu nedenle her bir olanak çok özenli biçimde değerlendirilmelidir.

Sormanız gereken 32 soru:

Franchise veren

Franchise veren iyi tanınabilir ve iyi bir üne sahip olabilir. Ancak bunları bir güvence olarak değerlendirmeyiniz ve konuyu derinlemesine inceleyiniz.

1. Franchise verenin maddi durumunu ve ticari itibarını bir kredi kuruluşu ile kontrol ediniz.
2. Yöneticilerinin ticari sicili nasıldır?
3. Bu işlemi yürütecek yetkili kuruluşun bir üyesi tarafından yazılı olarak verilenler dışında hiç bir bilgiyi kabul etmeyiniz.
4. Yerleşik Franchise alıcılarıyla kişisel ilişki kurunuz. İşletmeleriyle ilgili her türlü konuda onlarla görüşünüz. Bu girişim araştırmanızın en önemli bölümünü oluşturabilir. Bu nedenle, franchise alanların mevcut listesini size sağlamayı reddeden tüm franchise verenlerden sakınınız.
5. Tek ticari faaliyetleri franchise satmak olan ve gelirlerini esas olarak bunların satışından ve donanım satmaktan elde eden franchise verenlere karşı ihtiyatlı olunuz.
6. Bir franchise ilanında kimlik olarak sadece posta kutusu numarası veriliyorsa, bu ilanla ilgilenmeyiniz! Benzer yaklaşım, en az çabayla zengin olma olanakları sunmalarda da uygulanır.

Franchise

7. Franchise halen faaliyette mi yoksa yeni bir işletme mi? Eğer yeni bir işletme ise, geleceğe dönük satış konusu nasıl belirlenecektir?
8. Rekabet konusunu araştırınız - görünürde rakip işletmeler yoksa, siz yatırım yaptıktan sonra, bunların piyasaya çıkma olasılıkları nedir? Bir diğer deyişle, piyasaya girmelerinin önündeki engeller nelerdir? Avustralya başkentlerinin kenar semtlerinde, ihtiyaç fazlası benzin istasyonları olması bu faktörün önemini göstermektedir.
9. Reklam verme ve müşterileri eğitmeden kim sorumludur? Bazı Franchise verenler bu görevi üstlenirler.
10. Ürünün patent ya da mesuliyet sigortası ile korunup korunmadığını ve benzer korumanın bir franchise alıcısı olarak sizi de kapsayıp kapsamayacağını öğreniniz.
11. Ürün sizin dışınızda bir kimse tarafından üretilmek durumundaysa, üreticiye fiyatın nasıl tesbit edileceğini sorunuz.

Sermaye getirisi

12. Bir aday alıcı toplam sermayesinin ne kadar olacağını, sermayesinin neyi satın alacağını ve ücretler dışında, ne kadar kazanç beklendiğini açıkça belirlemelidir. Bir franchise sistemi içinde bir sermaye kazancı için güvence olmadığından, aday alıcı, vadeli mevduat, tahvil gibi geleneksel yatırımlardan beklenen ile, bir franchise'dan sağlanacak kazancın karşılaştırmasını yapmalıdır.
13. Franchise verenden ilave donanımlar alınması gerekiyorsa, bunların fiyatı piyasa fiyatlarıyla benzer ya da karşılaştırılabilir düzeyde midir?
14. Aynı işlem franchise verenden satın alınacak malzemelere de uygulanır. Franchise sözleşmesi malzemelerinizi başka kaynaklardan almanızı engelliyor mu?
15. Eğer franchise giriş bedeli (loyalty) brüt satışın bir yüzdesi olarak hesaplanıyorsa, satış hacmi ve franchise için geleceğe yönelik net karla uyum içinde olmasını sağlayınız.
16. Sizin gerçekçi olarak bekleyebileceğiniz düzeyde faaliyet gösteren franchise alanların onaylı kazanç rakamlarını görmek istediğinizi belirtiniz.

17. Maliyetlerin ücret bileşeni nasıl oluşturulmuştur? Bir işletmenin bir franchise veren haline gelmesi için en önemli güdüleyici unsur, her şeyden önce, istekli ve enerjik bir zincir yönetiminin sağlanmasıdır. Bununla beraber, kar projeksiyonları franchise alanlar için düşük ücret oranları karşılığında çok uzun saatler çalışmayı varsayabilir. Bu konuda aday franchise alıcısı bu durumu kabul ettiği ve sermaye getirisini hesaplarken hesaba kattığı sürece bunun herhangi bir sakıncası yoktur. Uygun bir düzeyde olan sahiplerin ücretleri gelirden düşürülmelidir.
18. Franchise verenin enerji ve dağıtım araçları gibi kalemleri kapsayarak - tüm zorunlu giderleri ayrıntılandırmasını sağlayınız.

Franchise Sözleşmesi

19. Sözleşmeyi sadece muhasebeci ya da banka müdürüne inceletmeyiniz. Sözleşmeyi, sizinle birlikte tüm ayrıntılarıyla araştırarak iyi bir avukat tutmanın zorluğuna katlanınız – tercihen franchise sistemi alanında deneyimli olan bir avukat.
20. Sözleşmede sona erme, devir ve franchise yenilemeyi etkileyen şartlara özel özen gösteriniz. Franchise veren genellikle sözleşme süresi sona erdiğinde bir satış yerini geri satın alma seçeneğini saklı tutar ve franchise alan bir işyerini başarılı duruma getirdiğinde, bunda - en ucuz fiyata almak için - doğal bir özendiricilik vardır.

Bazı franchise sözleşmeleri franchise verenlere, kendi düşüncelerine göre, bazı koşulların yerine getirilmemesi durumunda sözleşmeyi sona erdirmek için mutlak hak tanır. Sözleşme, franchise'ın uygun bir piyasa fiyatı oluşturabilmesinin olanaklarını sağlamadıkça, franchise alanda oluşabilecek güvensizlik duygusu artacaktır. Bazı franchise verenler sözleşmeye işletmenin yeniden satış fiyatının orijinal satış fiyatını ya da ilk yatırım maliyetini aşmamasını sağlayan şartları dahil etmektedir.

Olası bir çözüm, sözleşmede franchise veren tarafından yapılacak yeniden satışın bu işletmenin tespit edilmiş vergi öncesi kazancının minimum katsayısı üzerinden yapılmasının gerektiği hususunun belirtilmesidir. Bu, franchise alan için, işletmenin kazancını artırarak ve ticari itibarını oluşturarak sermaye kazancını daha iyi anlama olanağı sağlayacaktır.

Ailenizin üzerine karlı bir iş olarak geçirmek amacıyla bir franchise satın alıyorsanız, sözleşmede yer alan devir şartlarına özel özen gösteriniz. Franchise alanın çoğu zaman bir işletmeyi en yüksek fiyatı veren bir kişiye satmamasının yanında, bir vasiyetle bu işletmeyi bir aile bireyine bırakabilmesinden önce çoğunlukla franchise verenin kabulü gerekmektedir. Bazı franchise verenler, belgeleri vermeden önce avans isteyebilirler. Bu uygulamaya dikkat ediniz. Bu konuya gereken önemi vermemeniz halinde, paranızı geri almada bazı güçlüklerle karşılaşabileceğiniz gerçeğini baştan kabul ediniz.

Franchise Bölgeleri

21. Hangi özel bölge teklif edilmekte ve bu bölge açıkça belirtilmekte midir?
22. Bu bölgenin potansiyeli nedir?
23. Bölge seçme şansınız var mı?
24. Bugün ya da sözgelimi gelecek 5 yıl içinde gösterilen bölgede mal pazarlamada ne tür rekabetle karşılaşacaksınız?
25. Franchise verenin bir pazar araştırmasının potansiyel olduğunu belirttiğini ifade etmesi durumunda, bu anket araştırmanın bir kopyasını edininiz ve bunu hazırlayan kuruluşun başarı oranlarını araştırınız. Özellikle bu araştırmanın sonuç bölümünün ardındaki varsayımlara dikkat ediniz. Mümkünse, sorumlu araştırmacılarla görüşünüz.
26. Franchise verenin, ileri bir tarihte, bu bölgede başka franchise satma olasılığına karşı korunmakta mısınız?
27. Bu bölgede veya hatta bir diğer bölgede ilave satış yerleri açmak istediğinizde, sizin için herhangi bir kısıtlama var mı?
28. Bölge içinde özel bir işletme yeri seçildi mi? Seçilmediyse, buna nasıl karar verilecektir?

Bir franchise almak için uygun bir kişi misiniz?

Bazı franchise tanıtımcıları, yatırımcıları, minimum ya da part-time çalışarak ya da işyerine bile uğramadan, franchise dünyasında çok başarılı olabileceklerine inandırmışlardır. Franchise

alanlar sadece çok yoğun ve tam gün çalışarak başarılı olmayı bekleyebilirler. Part-time çalışmaya dayalı franchise planları çoklukla satın alanlar için sadece mütevazı kazanç sağlar.

Yatırımcı Kendine şu Soruları Sormalıdır:

29. Franchise konusunda gerçekten istekli miyim?
30. Bu iş için fiziksel ve duygusal olarak donanımlı mıyım ve yöneticilik becerime ve potansiyelime güveniyor muyum?
31. İş yaşamımı bu belirli franchise verenle çalışmaya harcamaya ve kamuya belli bir ürün ya da hizmet sunmaya doğal yapım uygun mu?
32. İşte tam bağımsızlık mı arıyorum? (Yanıt evetse, franchise dışında bir işte bu bağımsızlığı bulma olasılığınız daha fazladır).

Sermayenin Geri Kazanımı

Franchise alanlar, bu işe önemli miktarda para yatırırlar. Bu nedenle, işletmenin öngörülen ticari yaşamı süresince bu sermaye yatırımını zaman içinde geri kazanma bağlamında değerlendirme yapmak can alıcıdır.

Sonuç

Bir çok işletme franchise olarak çalışabilir, birçoğu ise çalışamaz. Franchise olamayacak işletmeler sahiplerinin karizmasına, teknik yerine sosyal alanlara dayanan ve fazla engeli olmayan (örneğin, herhangi bir rakibin kolay ve ucuza girebileceği işletmeler gibi) işletmeleri de kapsar.

Franchise sistemi uygun özellik ve anlayışı olan bir kuruluşun sınırlı sermaye ile hızlı biçimde genişlemesine olanak ve güdülenmiş işletmeciler sağlar. Bu kuruluşun imajını yayar ve reklam için gereken para ve toptan mal alımına olanak sağlar.

Sonuç olarak, Franchise sektörünü tüm ayrıntılarıyla bilen deneyimli bir işletme danışmanından tavsiye alınız. Özellikle, Small Business Victoria küçük ölçekli işletmelerin tüm özellikleri konusunda uzman olan avukat, muhasebeci ve danışmanlardan oluşan bir Profesyonel Danışmanlar Kurulu'na sahiptir. Bu danışmanlardan her biri, Small Business Victoria tarafından kendilerine sevk edilen küçük ölçekli işletme sahiplerine bir saate kadar ücretsiz danışmanlık hizmeti sağlama görevi yürütürler.

Franchise İdari Yönetmeliği

Yeni Franchise İdari Yönetmeliği (Code of Conduct)'ni bildiğinizden emin olunuz.

19 Haziran 1998 tarihinde İşyeri İlişkileri ve Küçük Ölçekli İşletmeler Bakanı (Minister for Workplace Relations and Small Business) Franchise İdari Yönetmeliği'nin son şeklini yayınlamıştır.

Yönetmelik 1 Temmuz 1998 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Uygulama alanı:

Bu Yönetmelik 1 Ekim 1998 tarihinden sonra;

- yapılan franchise sözleşmelerine
- yenilenen mevcut franchise sözleşmelerine
- bir franchise sözleşmesinin transferi işlemlerine uygulanır.

Bu yönetmelik;

- franchise verenin Avustralya dışında olması ya da kurulması durumunda, Avustralya'da faaliyet gösteren bir franchise ya da bir master franchise (yurt dışında geliştirilmiş bir sistemin bir ülkedeki haklarını alan kişi veya şirket) için
- diğer zorunlu sektör yönetmeliklerine (Petrol Yönetmeliği gibi) tabi franchise anlaşmaları için ya da

- franchise sözleşmesine girmeden önce aynı işletmeyi en az iki yıl boyunca sağlıklı biçimde işleten ve franchise ürün ve hizmet satışları, bir franchise alanın bir alıcı olarak ticari faaliyetinin ilk yılında bu tür ürün ve hizmetlerin toplam ticaret hacminin yüzde 20'sinden az olan – (ardarda üç yıl için en yüksek yüzde, franchise alanlara bu Yönetmeliğin uygulanmasını talep etmelerine olanak sağlar) franchise alanlar için uygulanmaz.

Franchise sözleşmesi, Franchise verenin sistemi ya da pazarlama planını kullanarak, ticari marka, ticari ünvan ya da diğer logoları altında, Avustralya'da ürün ve hizmet sunan bir işletmeye bağlı olması için bir diğer franchise alana yetki veren düzenlemeleri kapsamak amacıyla ayrıntılı biçimde tanımlanır. Franchise verene parasal bir ödemede bulunmak bir önkoşuldur. Bununla beraber, toptan satış fiyatının altında ürün ve hizmet satın almak, franchise verenden alınan kredinin geri ödemeleri, satılmak üzere gönderilen ürünler için toptan fiyatı üzerinden ödeme, ya da binaların, demirbaş, donanım ya da işletmeyi başlatmak veya sürdürmek için gerekli tedarikler gibi bazı ödemeler bunun dışında tutulmaktadır.

Motorlu araç satıcılığı sözleşmeleri franchise sözleşmeleri gibi muamele görür.

Bu Yönetmelik, aşağıda belirtilen bir franchise ilişkisi sözkonusu olmadığı **sürece** aşağıdaki ilişkilerde kullanılmayacaktır:

- işveren/ çalışan
- ortaklıklar
- mülk sahibi ve kiracı
- ipotekli borçlu ve ipotekli alacaklı
- borç veren ve borç alan
- kooperatifler

Bildirim Gereklere

Franchise veren ve alt franchise veren (sub franchisor) tarafından yapılan sözleşme öncesi bildirim

- Bir franchise veren, bir franchise alan ya da alacak olana bir **Bildirim Belgesi (Disclosure Document – DD)** sağlamak zorundadır.
- Bir franchise ve alt franchise veren;
 - franchise alan ya da alacak olana ya bağımsız olarak, ya da
 - ortak olarak bir Bildirim Belgesi-DD vermek zorundadır
- Bir franchise veren bir aday alt franchise verene bir DD vermek zorundadır
- Bir franchise veren, bu Yönetmeliğin ve DD'nin bir kopyasını;
 - franchise sözleşmesinin yapılmasından (ya da yapılması kararından) ya da
 - franchise veren ya da franchise verenin ortağına geri verilmeyen parayı ödemededen en az 14 gün öncesinden aday franchise alıcısına vermelidir.

Bir franchise alana da, sözleşmenin yenilenmesinden en az 14 gün önce bu Yönetmeliğin ve DD'nin bir kopyası verilmelidir.

- bildirim Belgesi söz konusu Yönetmeliğin **1. Ekinde** açıklanan bilgileri içermelidir. Franchise verenin istemesi halinde ek bilgiler ilave edilebilir. DD franchise verenin bir yönetim kurulu üyesi ya da yetkili bir üst düzey görevlisi tarafından imzalanmalıdır;
- DD, franchise verenin mali yılının bitiminden sonraki üç ay içinde yıllık olarak güncelleştirilmelidir;
- franchise veren bir franchise sözleşmesi yapmadan, yenilemeden (ya da her ikisi için sözleşme) ya da bir franchise sözleşmesiyle ilgili geri verilmeyen parayı almadan önce, franchise veren aday alıcıdan DD ve Yönetmeliği okuduğunu ve bunları olabildiğince anlaması için olanak tanıdığını belirten yazılı bir beyan almak zorundadır;
- franchise veren bir franchise, anlaşması yapmadan önce -anlaşmanın yenilenmesi değil- aday franchise alıcısından aşağıda belirtilen belgelerden herhangi birisini almalıdır:
 - aday alıcının, bağımsız bir avukat, bağımsız bir işletme danışmanı ya da bağımsız bir muhasebeciden önerilen franchise sözleşmesine ilişkin tavsiye aldığını belirten imzalı beyanlar;
 - aday alıcının bu tür tavsiye aldığını ya da bu tür tavsiyeler almasının kendisine söylendiğini, ancak bu tavsiyeyi almamayı seçtiğini belirten imzalı bir beyan.

Standart DD'de sağlanması gereken bilgiler, Yönetmeliğin 1. Eki uyarınca geniş ayrıntıda hazırlanır.

DD'de verilecek bilgilere örnekler aşağıdakileri kapsamaktadır.

- franchise ile ilgili olarak yönetici sorumlulukları olabilecek franchise verenin görevlileri ya da ortağının nitelikleri ve son 10 yıllık işletme deneyimi;
- franchise verenin son 10 yılda işletmeyle ilgili deneyimi;
- sözleşmeli iş yapan bağımsız kişi ve kuruluşlar ya da çalışanlarla yapılan kurallara aykırı sözleşmeler hakkında işçi ve işveren ilişkileri Komisyonu'na yapılan başvuruları da kapsayan franchise ile ilgili olarak franchise verenin aleyhine açılmış mevcut davaların ayrıntıları;
- son 10 yıl içinde franchise verenin ya da yöneticilerinin aleyhine ağır mahkumiyet kararları, franchise veren ya da yöneticilerinin aleyhine son 5 yıl içinde alınmış hukuki kararlar, ya da son 10 yıl içinde bir franchise vereni ya da yöneticilerini kapsayan iflas durumlarıyla ilgili ayrıntılar;
- franchise verenin bir yöneticisi, görevlisi ya da çalışanı olmayan ve franchise alıcısı bulduğu için kendisine ödeme yapılan bir kişinin adı;
- eyaletlere göre gruplandırılmış yatırımcı/işletmeci ve franchise zinciri içinde yer alan satış noktalarının sayıları ile ilgili ayrıntıları;
- mevcut franchise alıcılarıyla ilişki kurmak için gereken ayrıntılar ve ne zaman işletmeye başladıkları konusunda bilgiler, ancak 50'yi aşkın franchise olması durumunda ilgili Eyalet, bölge ya da kent alanıyla sınırlı olarak;
- bölgede tek bir şubenin olup olmayacağı ya da bir yerde olma zorunluluğuyla ilgili ayrıntılar. Bir franchise bölgesi için, diğer franchise alanlar, franchise veren ya da iş ortağının özünde benzer bir işletmeyi faaliyete geçirip geçirmeyecekleri ve franchise verenin bölge konusunda bir değişiklik yapıp yapmayabileceği;
- franchise alanın satın alması ya da sağlaması gereken ürün ve hizmetler, minimum stok gereklilikleri, stok seçimi ve iadeler, franchise verenin tedarik yükümlülükleri, franchise verenin ürün ve hizmet çeşitlerini değiştirme hakkı, franchise alanın satın almalarında (ve franchise alanların paylaşım paylaşmamaları) franchise veren (ya da ortağı) tarafından alınan indirimler/parasal menfaatler konusundaki sözleşme koşullarının ayrıntıları;
- devredilen, işletmeyi terk eden, franchise veren/alan tarafından sona erdirilen, sözleşmesi yenilenmeyen, franchise veren tarafından geri alınan gibi her bir franchise için son 3 yılın her biri için ayrıntılar;
- tescil ayrıntıları, yatırımcılığı ya da yaratıya dayalı imtiyaz haklarının kullanımını önemli ölçüde etkileyecek açılmış mahkeme davaları ve kararları, eğer kendi mülkü değilse – franchise verenin binayı kullanım hakkının ayrıntılarına ilaveten franchise alanların haklarının boyutlarını da kapsayacak şekilde franchise sistemi için önem arzeden yaratıcılığa dayalı (ticari marka, patent, tasarım ya da telif hakkı) imtiyaz haklarının ayrıntıları – bu bilgilerden bazıları gizlilik içeriyorsa genel bir açıklama mümkündür;

- franchise verenin yer seçimi politikası, eğer önceden bir franchise alan tarafından işletilmişse bölge/yerin geçmişi ve işletmeyi durduran franchise zincirinin koşulları;
- franchise alanının katkı payı sağlama istenen ve franchise veren tarafından denetlenen pazarlama/ortaklık fonları için gerekli ayrıntılar:
 - katkıda bulunanlar ve onların kendi işletmeleriyle ilgili franchise vereni de kapsayan katkı sağlama sorumluluklarının boyutu;
 - bu fonu kimin denetleyeceği ya da yöneteceği ve mali denetime tabi olup olmadığı;
 - fonun mali bilançosunun incelemeye açık olup olmadığı.
- franchise işletmeye başlamadan önce ödemeler için, alınan paranın iadesi koşullarını da içeren uygulamalara ilişkin şartlar;
- bina, donanım, stok, teminat paraları, lisanslar, sigorta, işletme sermayesi ve mevcut uygulamalara bağlı olarak diğer gerekli ödemelerle ilgili franchise zincirinin faaliyete geçmesi için hazırlık masraflarının ayrıntıları;
- franchise alandan, franchise veren (onun adına herhangi bir kimse) tarafından tahsil edilen yenileme veya yoksunluk ödemelerinin ayrıntıları;
- franchise veren tarafından ya da onun adına franchise alana teklif edilen mali düzenlemelerin maddi koşulları;
- franchise sözleşmesi kapsamında franchise veren ve alanın yükümlülüklerinin bir özeti;
- franchise sözleşmesinin, süre, yenileme, bitiş, franchise alanların ticari itibarı, franchise veren ya da alanın kendi paylarını, işletme elkitaplarını ve diğer varlıklarını satış haklarını kapsayan diğer geçerli şartlarının bir özeti;
- kira sözleşmeleri, donanım sözleşmeleri, depositler ve ticari kısıtlamalar gibi franchise alanın ya da yöneticilerinin ve diğer ilgili şahısların imzalamak zorunda oldukları ilgili sözleşmelerin bir özeti;
- geçmişe ya da geleceğe yönelik gelire ilişkin bilgiler sağlandığında, bu bilgiler aşağıda belirtilen hususlara uygun bir esasa dayandırılmalı ve bunları kapsamalıdır:
 - tahminler için yürütülen araştırma ve bilgi toplama çalışmalarının boyutu;
 - projeksiyonlar için belirli dönemler ve bu dönemlerin seçimine ilişkin bir açıklama;
 - projeksiyonların amortisman, franchise alanın maaşı ve kredi işlem masraflarını kapsayıp kapsamadığı;
 - kar ve vergi tahminleri.
- franchise verenin yöneticilerinden en az birisinin borcunu ödeme gücünü gösteren hesap özeti;
- franchise verenin, borç ödeme gücünü gösteren hesap özeti için yetkili bir şirket denetçisi tarafından onaylanmaması durumunda, muhasebe kurallarına göre hazırlanmış son iki yıllık kar ve zarar hesapları ile bilançosu;
- Belge Bildiriminin (DD) yapılmasından sonra gerçekleşen dava ve soruşturmalara ilgili bildirim üzerinde düzeltmeler;
- franchise verenin vermek istediği diğer bilgiler.

Franchise veren tarafından zamanında hazırlanmak zorunda olan bildirimler aşağıdakileri kapsamaktadır;

- franchise alana verilen Belge Bildiriminden sonra olan ve franchise vereni de kapsayan belirli dava ve soruşturmalar; ve
- çoğunluğun kontrolü/franchise verenin mülkiyet yapısında bir değişiklik.

Franchise veren, yılda bir defa ile sınırlı olmak koşuluyla, bir franchise alıcısına istek üzerine geçerli bir Bildirim Belgesini 14 gün içinde vermek zorundadır.

Franchise alanlarca yapılan bildirim

Franchise alanlar Bildirim Belgelerinden farklı olan bir formda franchise sistemine dahil işletmeyle ilgili olarak bir alıcıya bildirimde bulunmak zorundadır.

Bildirimi yapılan önemli ayrıntılar aşağıdakileri içerir:

- franchise alanın ve yöneticilerinin son 10 yıllık işletme deneyimleri;
- geçerli franchise sözleşmesi ile her türlü mülk kira sözleşmesinin, bu sözleşmenin her türlü koşullarının bir özetiyle birlikte bir kopyası;
- devredilecek işletme varlıklarının ayrıntıları;
- franchise sisteminin içinde olan işletmenin son iki yıllık kar ve zarar hesabı ile bilançoları;
- franchise sözleşmesi kapsamında, alıcı tarafından üstlenilen yükümlülüklerin bir özeti;
- işletmenin öngörülen devrini etkileyen franchise sözleşmesi içinde yer alan her türlü şartların bir özeti;
- franchise alanların çalışanları ve ücretlerinin ayrıntıları;
- bilgileri franchise alan tarafından verilen ve franchise verenin doğruluğu konusunda garanti vermediği bir bildirim;
- franchise alanın vermek istediği diğer bilgiler.

Franchise sözleşmesinin şartları

Bu şartların çoğunun, franchise sözleşmesinde bu ek hükümlere açıkça dahil edilmesi gerekmez. Ancak bunlar bir franchise veren tarafından bağlı kalınması zorunlu olan şartlardır. Aşağıdaki koşullara 1 Temmuz 1998 tarihinden itibaren uymak zorunluluğu vardır. **Bunlar 1 Ekim 1998 tarihinden önce yapılan franchise sözleşmeleriyle ilgilidir:**

- bir franchise alanca franchise verenden (ya da ortağından) kiralanan mülkler için, franchise alana kira sözleşmesi yapıldıktan sonra bir ay içinde sözleşmenin bir kopyası verilmelidir – franchise alan sözleşmeyi imzalamadığı halde binaya yerleşmişse, diğer bilgilerin de sağlanması zorunludur;
- bir franchise veren, bir franchise alanın franchise alanlar birliğine katılmasını ya da böylesi bir dernek kurmasını engelleyemez;
- bir franchise alan bir pazarlama ya da ortaklık fonuna katkı sağlamak zorundaysa, franchise veren son mali yılın bitiminden sonraki 3 ay içinde makbuz ve harcamaların ayrıntılarını kapsayan yıllık bir mali bilanço sağlamalıdır. Bu bilanço yetkili bir şirket denetçisi tarafından denetlenmeli ve istek üzerine franchise alana sağlanmalıdır. Bilançonun denetlenmesi, katkıda bulunan franchise alanların yüzde 75'i kabul etmesi durumunda gerekmez.

Bu şartlar aynı şekilde 1 Ekim 1998 tarihinden sonra uygulanmaktadır.

Aşağıdaki koşullar 1 Ekim 1998 tarihinden sonra uygulanmaktadır:

- bekleme süresinde, bir franchise alan bir sözleşmeyi yaptıktan ya da herhangi bir para ödedikten sonra 7 gün içinde bir franchise sözleşmesini (ya da bir sözleşme yapmayı) feshedebilir. Ödenen para franchise verenin makul harcamaları için sözleşme öncesi indirimi yapılarak hemen geri ödenmelidir;
- bir franchise sözleşmesi, franchise alan tarafından franchise verenin genel tasfiyesini içermemelidir;
- franchise veren tarafından zamanında hazırlanmak zorunda olan bildirimler aşağıdakileri kapsamaktadır;
 - franchise alana verilen Belge Bildiriminden sonra olan ve franchise vereni de kapsayan belirli dava ve soruşturmalar; ve
 - çoğunluğun kontrolü/franchise verenin mülkiyet yapısında bir değişiklik.
- franchise veren, yılda bir defa ile sınırlı olmak üzere, bir franchise alıcısına istek üzerine geçerli bir Bildirim Belgesini 14 gün içinde vermek zorundadır
- bir franchise veren, franchise sistemine dahil edilen işletmenin transferi için verdiği onayı makul olmayan gerekçelerle geri alamaz. Bir onayın geri alınmasının kabul edilebilir koşulları aşağıdakileri içermektedir:
 - alıcının franchise sözleşmesi kapsamında mali yükümlülüklerini yerine getirebilme olasılığının olmaması;
 - alıcının, franchise sözleşmesinde devir için konulan makul koşulları yerine getirmemesi;
 - alıcının, franchise verenin seçme kriterlerini karşılamaması;
 - alıcının franchise sistemine önemli olumsuz etkilerinin olması;
 - franchise alanın belge bildirimine uymaması;

- franchise alanın, franchise verene olan borcunu ödememesi ya da makul bir karşılık göstermemesi;
- franchise sözleşmesinin telafi edilemez şekilde ihlali.
- bir franchise veren, bir talebin ardından 42 gün içinde franchise alana onayını geri aldığı ve nedenlerini bildiren bir yazılı duyuruda bulunmadığı sürece, devir için rıza gösterdiği varsayılır;
- bir franchise veren, feshetme niyetini belirten bir bildirimde bulunmadan, franchise alana şartlara uymamasının telafisi için ne yapması gerektiğini söylemeden ve telafi için uygun bir süre tanımadan, bir franchise sözleşmesini ihlal edildiği gerekçesiyle feshetmemelidir. Telafi süresinin 30 günü geçmemesi gerekir.
- sözleşmenin feshi için bir franchise alan tarafından koşulların ihlalinin söz konusu olmadığı ve franchise alanın sözleşmenin feshini onaylamadığı durumlarda, franchise verenin öngördüğü feshetmeye ilişkin uygun yazılı bildirimde bulunması ve bu niyetinin gerekçelerini açıklaması gerekir;
- yukarıdaki her iki durumda da feshetmenin, aşağıda belirtilen durumlarda, Yönetmelik şartlarına uygun olması gerekmez:
 - franchise alan işletmeyi yürütmek için gerekli lisansa sahip değilse;
 - franchise alan borçlarını ödeyemez durumdaysa;
 - franchise alan işi kendi isteği ile terkederse;
 - franchise alan ağır bir suçtan hüküm giyerse;
 - franchise alan işletme faaliyetlerini yürütürken kamu sağlığı ve güvenliğini tehlikeye sokarsa;
 - franchise alan işle ilgili yolsuzluk yaparsa;
 - taraflar karşılıklı olarak franchise sözleşmesinin feshedilmesini kabul ederlerse.

Anlaşmazlıkların çözülmesi

Bir franchise sözleşmesine taraf olanlardan birisi, ilgili Yönetmelik’de belirtilen anlaşmazlıkların çözüm yöntemlerinden yararlanabilir. 1 Ekim 1998 tarihinden sonra yapılmış olan franchise sözleşmeleri, Yönetmeliğin şikayetlerin ele alınma yöntemlerini kapsamak zorundadır.

Yönetmelik’de şikayetlerin ele alınma yöntemleri şunlardır:

- şikayetçi, şikayetçi olunan tarafa anlaşmazlığın içeriğini, varmak istediği sonucu, anlaşmazlığın çözüme kavuşturulması için yapılacaklara ilişkin görüşlerini yazılı olarak bildirir;
- taraflar üç hafta içinde bir anlaşmaya varamazlarsa, her iki tarafta konuyu bir arabulucuya iletebilir;
- arabulucu konusunda bir uyuşma sağlanamazsa, Bakan tarafından atanmış bir Uzlaşma Danışmanı (Mediation Adviser) istek üzerine bir arabulucu tayin eder;
- şikayetlerin ele alınma yöntemi, tarafların bu arada yasal girişimlerde bulunmaları hakkını ortadan kaldırmaz;
- taraflar uzlaşma işleminin masraflarını eşit olarak karşılamakla yükümlüdürler, ancak, kendilerinin katılım masraflarını ödemek zorundadırlar.

*Yukarıda verilen bilgiler yasal tavsiye değildir. Her durum farklılık gösterir, ve yasanın uygulanması her bir koşula göre özenli incelemeyi gerektirir. Yukarıda sözü edilen basit ilkelerin uygulanması, her olay için geçerli olmayabilir. **Small Business Victoria, herhangi bir bağlayıcı belgenin imzalanmasından önce, franchise sistemiyle ilgili hukuk alanında yetkin bir yasal danışmanla görüşülmesini önemle tavsiye eder.***

*Bu bilgiler, Level 1, 535 Bourke Street, Melbourne adresinde bulunan, **Macpherson & Kelley Solicitors** (Tel: 03- 9627 8888) firmasının yardım ve izniyle hazırlanmıştır.*

*** Franchise Sistemi İdari Yönetmeliği (Franchising Code of Conduct)’nin bir kopyasını edinmek için 1300 366 114 numarayı arayınız.**

Kapsamlı araştırmaya dayanan bir iş planı hazırlayan ve uygulayan işletmelerin başarılı olma şanslarının, bunu yapmayanlara göre daha fazla olduğunu gösteren çok fazla sayıda kanıt vardır. Ayrıca, iş planı kredi başvurusu ya da bina kiralama sırasında da gereklidir. Daha ileri adımlar atmadan önce, Small Business Victoria bilgilendirme setinin **Başarılı olma Planı (Plan to Succeed)** broşürünü okumanız gerekir.

Small Business Victoria
Level 5, 55 Collins St Melbourne
13 22 15 numaradan Bilgilendirme hattını arayınız (kentiçi ücreti karşılığı)

Bir işletme planının hazırlanması, bir iş yaşamına başarılı bir biçimde girmenin ilk adımıdır. Bir iş yaşamına ilk kez atılmanız ya da o alanla ilgili bir deneyiminizin olmaması durumunda, bu hazırlık daha da önem kazanır. Bu rehber, işletme planındaki başlıca aşamaları göstermektedir.

Giriş

Bir işletmenin planlanmasında en önemli gerekçe, tasarlanan işletmenin yaşama gücünün test edilmesidir. Bunun gibi bir rehber esas alınarak hazırlanan bir işletme planı sizi, başarılı bir işletmeye katkı sağlayacak olan tüm ana etkenleri gözönünde bulundurmaya, araştırmaya ve belgelemeye itecektir. Ayrıca, bir kredi alacaksanız ve başkalarının da bu işe yatırım yapmalarını sağlayacaksanız, bir işletme planı zorunlu olacaktır.

Başka kimselerle birlikte bir iş kuracaksanız, işletme planı sizin ortaklarınızla hedef ve stratejilerle ilgili ortak bir anlayışa sahip olmanızı sağlayacaktır. Bu olgu, başarılı bir ortaklığın temelini oluşturmada yardımcı olacaktır.

Bir iş planı, basılı, ciltli ve her türlü ek dışında genellikle 15-20 sayfa olmalıdır.

*Bir işletme plan taslağı hazırlamak için örnek olarak, Small Business Victoria'nın **Kendi İşinizi Planlayınız (Plan Your Own Business)** adlı bilgilendirme broşürüne bakınız.*

Bir işletme planının ana bölümleri:

Özet

Bu bölüm planın amaçlarını ve tasarlanan işletmenin alt yapısını açıklamalıdır. Ayrıca, ürün ve hizmetlerin tanımı, hedef pazar ve gerekli mali yükümlülükler gibi, işletme planının ana bölümlerinin özetini de vermelidir. Bu özet, tasarıya genel bir göz atmayı ve ayrıca okuyucuya uygun bir bağlamda, diğer ayrıntılı bölümleri değerlendirmesi için olanak sağlayacaktır.

İşletme yapısı

İşletmenin **nasıl** yapılandırılacağını ve **neden** özellikle bu yapının seçildiğini açıklayınız:

- tek sahipli, bir ortaklık, bir şirket mi olacak ya da bir vakıf gibi mi çalışacak?
- yatırımcı ve işletmeciler kimler olacak?
- yatırımcı ve işletmecilerin kendi rolleri neler olacak ve bu roller nasıl belgelenecek?

Ürün ya da hizmetler için uygun bir ticari unvan düşününüz. Bu ad ürün ya da hizmetlerin tanınmasına ve rakip firmaların ürün ve hizmetlerinden ayırt edilmesine yardımcı olmalıdır. Bu ad maksimum koruma amacıyla ticari marka olarak tescil ettirilmelidir.

*Small Business Victoria'nın **İşletme Yapıları (Business Structures)** ve **Ticari Marka ve Yaratıya Dayalı Mülkiyet Hakkı (Trademarks and Intellectual Property)** adlı bilgilendirme broşürlerine bakınız.*

İşletme tanımı

Nasıl bir işletme istediğinizin açıkca tarif edilmesi çok önemlidir;

- ürün ya da hizmetler neler olacak?
- bunlar için pazar nedir?
- işletmeyi başarılı kılacak olan nedir (rekabet üstünlüğünüz)?

Bu bölüm okuyucuya işletmenin özünü açık bir biçimde aktarmıyorsa, işletmenizle ilgili düşüncenizi yeniden tanımlamanız gerekecektir.

*Small Business Victoria'nın **Başlamayı Planlama (Planning to Start)** adlı bilgilendirme broşürüne bakınız.*

Pazar araştırmaları

Bir işletme, ürün ya da hizmetleri için bir pazarın ve bu pazarın geniş, erişilebilir ve istikrarlı olması durumunda ancak başarılı olacaktır. Bu bölüm aşağıdaki sorulara yanıt vererek hedef pazarını tanımlamalıdır:

- müşteriler kimlerdir?
- bu müşterilerin harcama güçleri nedir?
- pazarın boyutu nedir?
- müşteriler nerede yaşamaktadırlar?
- onlarla iletişim kurmanın uygun yöntemleri var mı?
- bu müşteriler mevcut ürün ve hizmet sunanlardan koparılabilir mi?

Small Business Victoria'nın Pazarınızı Bilmek (Knowing Your Market) ve Pazar Araştırması Prosedürleri (Market Research Procedures) adlı bilgilendirme broşürlerine bakınız. Ayrıca, herhangi bir 'First Place Business Directions'dan alabileceğiniz 'IBIS Industry Profiles' adlı broşüre de bakınız.

Satış ve pazarlama stratejileri

Uygun bir maliyetle hedef pazarınızla bağ oluşturmadığınız sürece hiç bir şey satamazsınız. Ayrıca ürün ya da hizmetlerinizi çekici kılmalısınız.

Aşağıdaki stratejilerden hangisinin işletmenizin ihtiyacına yanıt vereceğini değerlendiriniz ve müşterileri nasıl çekeceğinizi ve tutacağınızı tanımlayınız:

- mevki, doğrudan ya da basın yayın yoluyla pazarlama, komisyoncu şirketlerden yararlanma, hükümet programları, iletişim ağı;
- fiyat kırma ya da yüksek kalite, indirim, bağlılık programları, sunuş, hizmet kalitesi.

Small Business Victoria'nın Bir Pazarlama Planı Hazırlanması (Developing a Marketing Plan), Ürünlerinizin Dağıtımı (Distributing Your Product) ve Perakendecilikte Önemli Etkenler (Key Faktor in Retailing) adlı bilgilendirme broşürlerine bakınız.

Ürün ya da hizmet tanımı

Bu bölüm daha çok ürün ya da hizmetlerin teknik özelliklerine yoğunlaşmalıdır. Ürün ya da servislerin açık bir tanımının yanı sıra şu konuları da kapsamanız gerekir:

- stok, hammadde ve bileşenlerin kaynağı;
- gerekli teknolojinin durumu;
- ilgili yaratıya dayalı hakların mülkiyeti;
- gerek duyulan özel bilgi, deneyim ve beceriler;
- hükümet kararnameleleri.

Small Business Victoria'nın Yeni Ürünler Hazırlama (Developing New Products) bilgilendirme broşürüne bakınız ve işletmeniz için herhangi bir lisans, ruhsat ya da izin belgesi gerekip gerekmediğini belirlemek amacıyla, İşletme Lisansları Bilgilendirme Servisi (Business Licence Information Service) ile 13 22 15 numaralı bilgi hattını (kentiçi konuşma ücreti karşılığı) arayarak görüşünüz.

Üretim

Bina, tesis ve donanım, götürü usulü iş yapanlar ve çalışan ihtiyacı bağlamında ürün ya da servislerin nasıl üretileceğinin açıklanması.

Bu bölüm birim fiyatlarının hesaplarını da içermelidir. Birim fiyatınız, çoğunlukla:

- bir imalatçı için hammaddenin, bileşenlerin ve işçiliğin doğrudan maliyeti ile genel giderler ve kar payının toplamı;
- bir perakendeci için, stoğun toptan maliyeti ile genel giderler ve yatırımcıların gelir paylarının toplamı;
- bir danışman için genel giderleri ve geliri kapsayan bir saatlik ücrettir.

Maliyetleri ve genel giderleri kapsamayı ve işletmeci için bir kazanç/gelir sağlaması (başabaş noktası) için satılması gereken ürün ya da hizmetlerin miktar ve hacminin hesaplanmasını içerir.

Small Business Victoria'nın Kalemlerin Maliyet Kalemleri, Danışmanlar için Saat Ücreti Oranı (Costing Items, Charge Rates for Consultants) ve Kar Planlaması ve Başabaş Noktası Analizi (Profit Planning and Breakeven Analysis) adlı bilgilendirme broşürlerine bakınız.

Yönetim, organizasyon ve personel

Yatırımcılar/yöneticiler ile işletmenin diğer öndegelen kişilerinin özgeçmiş ve deneyimlerini belirtiniz. Bu bölüm ayrıca personelin rolleri ve ilişkileri, işyerinde güvenlik ve personelin sürekli gelişimi konularını da kapsamalıdır. Çalışanlarla ilgili tüm yasal sorumlulukları gözönünde bulundurunuz.

Small Business Victoria'nın İşverenin Sorumlulukları (Employer's Responsibilities) adlı bilgilendirme broşürüne bakınız.

İşletmeye başlama masrafları

İşletmenin kara geçene kadar faaliyete başlamak ve sürdürmek için toplam maliyeti değerlendirmeniz, bir işletmenin başarısı için canalıdır. Tesis, donanım, binanın yenilenmesi, güvence paraları, bağlantılar, kira, elde bulundurulmuş stok, profesyonel danışmanlık gibi işletmeye geçiş için gereken tüm masraflar yanında, işletmenin kara geçene kadar olan (yaklaşık 3-6 ay) işletme masraflarının hesap edilmesi ve ilk yıl için aylık bir nakit akış durumunun hazırlanması gerekir.

Small Business Victoria'nın İşletmeye Başlama Masrafları (Business Establishment Costs) adlı bilgilendirme broşürüne bakınız.

Fon Kaynakları

İşletmenin faaliyete geçmesi ve kara geçişine kadar faaliyetini yürütmesi için gerekli olan paranın temini için öngörülen kaynakların ayrıntılarını veriniz. En iyi kaynak kendi öz sermayenizdir (kimseye karşı bir yükümlülük yoktur). Tersi durumda, borç para almak, başka kişilerin işletmeye yatırım yapmalarını sağlamak ve/veya tesis ya da donanım kiralamak zorunda kalacaksınız. Eğer borç para almayı düşünüyorsanız, aşağıdaki konuları gözönünde bulundurmanız gerekecektir:

- gerekli toplam sermayenin sadece yüzde 60'ını borç olarak alabileceğiniz;
- teminat (mülkler üzerinde ipotek) vermeniz gerekecek;
- nakit akışlarında faiz ve ana para geri ödemelerine hesaba katmalısınız.

Small Business Victoria'nın bir Banka Kredisi için Başvuru (Applying for a Bank Loan) ve Donanım Kiralama (Leasing Equipment) adlı bilgilendirme broşürlerini okuyunuz.

Ekler

İşletme planında yer alan beyan ya da varsayımları destekleyen tüm belgelerin kopyalarını iliştiniz. Sözgelimi:

- yatırımcıların/işletmecilerin özgeçmişleri, sertifika ve referanslar;
- lisanslar ve ruhsatlar;
- pazar araştırmasının ayrıntıları;
- ürün ya da hizmetlerin ayrıntıları (resimler, planlar, teknik şartnamedeki maddeler);
- tedarikçi ve müşterilerle yapılan görüşme ya da yazışmalar;
- yayın özetleri;
- haritalar;
- pazarlama araç ve gereçleri.

Profesyonel yardım

Bir işe yeni başlayan kişinin, işletme planının bazı yönleriyle ilgili, özellikle yasal, muhasebe ve pazarlama konusunda yardım alması gerekebilir.

Small Business Victoria, işletme planınızın hazırlanması ve yenilenmesi için deneyimli profesyonel danışmanlardan yardım almanız için düzenleme yapabilir. Bu servisler Küçük Ölçekli İşletmeler Danışmanlık Servisi (Small Business Counselling Service Inc) ve Profesyonel Danışmanlar Kurulu (Panel of Professional Advisers) aracılığıyla sağlanmaktadır.

Bu servislere sevk konusunda düzenleme için, Small Business Victoria'yı 13 22 15 numaradan (kentiçi ücreti karşılığı) arayınız.

Export Planning Guide

*An introductory guide for small
businesses seeking to trade
overseas*

❑ Whether you're interested in export or import, it is recommended that you study both the Export and Import Planning Guides, as they are aspects of the same transaction.

INTRODUCTION

This export planning guide is designed to provide initial information for small businesses seeking to export products or services to international markets. Export success and the benefits which it brings will only be achieved by sound management based upon diligent research and planning. This guide will enable you to commence the planning process by identifying the principal issues involved in trading overseas as well as clarifying some of the terminology commonly used in export transactions.

Contents

Section	Page
Contents	2
Section 1 REGULATIONS	3
Section 2 MARKET RESEARCH	4
Phase 1 — Desk Research	4
Phase 2 — Overseas Research	4
Preliminary Export Research Program	5
Section 3 TERMINOLOGY	6
Section 4 EXPORT PRICES, OFFERS AND CONTRACTS	11
Section 5 INSURANCE	14
Section 6 FREIGHT	14
Section 7 EXPORT MARKETING	17
Section 8 EXCLUSIVE AGREEMENTS	18
Section 9 EXPORT FINANCE	19
Section 10 DOCUMENTATION	20
Section 11 SUPPORT SERVICES FOR EXPORT	21
Section 12 LANGUAGE AND CULTURE	26
Prepare Your Export Strategy	28
STEP ONE: INTERNAL REVIEW	28
STEP TWO: EXTERNAL REVIEW	28
STEP THREE: PRODUCT REVIEW	30
STEP FOUR: SWOT ANALYSIS	31
STEP FIVE: CRITICAL SUCCESS FACTORS	31
STEP SIX: SETTING OBJECTIVES, STRATEGIES & ACTION PLANS	32
STEP SEVEN: IMPLEMENTATION	33
Summary	34

Section 1 REGULATIONS

Exporters can be sole proprietors, partnerships or companies. The regulations or licences which affect export apply to the goods or services not to the individual or organisation exporting them. There are no restrictions on who or what type of business may export from Australia but the goods or services exported must comply with existing export regulations.

In an export context the over-riding regulation is that all consignments leaving Australia, having a value in excess of A\$500 must be declared to the Australian Customs Service. The exception to this rule are consignments despatched by parcel post in which case the minimum value is A\$2,000. The declaration to Customs can be made by exporters or by their appointed freight forwarder (see section 6)

It is advisable to contact the Australian Customs Service or an international freight forwarder to ascertain if any export regulations apply to your specific product or service before proceeding further with your export plans.

Examples of exports which are subject to regulations are meat, fish and other fresh produce. Goods of this type must come from premises, which are licensed to export by Australian Quarantine and Inspection Service (AQIS). If it is your intention to export goods of this type then you should obtain a licence from AQIS or check that your intended supplier has a valid export licence.

Similarly exports of Australian wine are subject to control by the Australian Wine and Brandy Corporation. Again, check carefully to ensure your supplier has a valid export licence.

Section 2 MARKET RESEARCH

Market research is necessary in order to assess the potential market for a given product or service in a defined region. It may be conducted by employees of a business or by an external consultant appointed by the business. The ultimate aim of the market research program should be to provide comprehensive, accurate information on which to base an implementable export marketing strategy.

Export market research can be divided into two phases, desk research and overseas research.

Phase 1 — Desk Research

This is the process of gathering information from sources within Australia. There are many such sources able to provide a wealth of information.

These include:

- Austrade
- Australian Bureau of Statistics
- Banks
- Bilateral Social and Business Organisations
- Chambers of Commerce
- Consulates/Embassies
- Dept. of Foreign Affairs and Trade
- Export Consultants
- International Freight Forwarders
- International Business and Telephone Directories
- State Libraries
- The Internet
- Universities or other Tertiary Institutions.

See the section entitled *Support Services for Exporters* for more information about the above.

Phase 2 — Overseas Research

This is the process of gathering information in the market itself. A first hand evaluation of the sales potential for the product or service in the overseas market is essential. This may involve discussions with potential buyers, agents, distributors and government authorities, attendance at trade fairs and exhibitions, product testing in the market place, customer surveys, etc.

This phase of the research programme should only be commenced after every aspect of Phase 1 has been exhausted.

Ultimately the information gathered must result in the production of a practical export marketing strategy, which is capable of implementation by the company for which it was designed.

Preliminary Export Research Program

A typical research program should seek to ascertain:

- Preferred Target Market
- Economic Overview of the Target Market
- Demographic Overview of the Target Market
- Cultural and Religious Factors
- Basic Import Regulations
- Tariffs, Taxes and Quotas
- Transport Infrastructure
- Distribution Networks
- Potential Customers within the Target Market
- Entrenched Competition
- Pricing Policy
- Preferred Trading Terms
- Packaging and Presentation.

This list is by no means exhaustive but these are the prime factors you should be aware of before venturing into an export market.

Section 3 TERMINOLOGY

Every field of endeavour has its own vocabulary and export is no exception. It is important to know the terms used in international trade, not only in order to understand exactly the offer which is being made or accepted, but also in order to present a fully professional approach to your potential trading partners.

The most important part of the export vocabulary is the set of terms universally known as **Incoterms**.

Trading Terms (Incoterms)

The most commonly used rules for the interpretation of trading terms in international trade are those defined by the International Chamber of Commerce (ICC). They are internationally recognised and are known as Incoterms. Incoterms signify to the buyer what is, and more importantly what is not, included in the selling price. They also indicate where the exporter's responsibility ends and the importer's responsibility begins in respect of the goods exported.

Which term will apply to a particular export transaction is a matter for negotiation between buyer and seller. However, inclusion of the appropriate term in export quotations is crucial in order to determine the responsibilities of both parties in the contract of sale.

Following is a brief definition of Incoterms:

EXW - Ex Works (... named place)

This term signifies that the price quoted is for supply of goods, packed for export, at the exporter's premises. The exporter's contractual obligation is discharged when the goods are made available to the buyer. The exporter is not responsible for any element of transport or insurance cost.

FCA - Free Carrier (... named place)

This term means that the exporter's obligations are fulfilled when goods are delivered to a carrier nominated by the buyer. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

FAS - Free Alongside Ship (... named port of shipment)

This term means that the exporter's obligations are fulfilled when the goods are placed alongside a ship. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

FOB - Free On Board (... named port of shipment)

FOB is one of the most commonly used trading terms. The exporter is responsible for all costs up to the point where the goods actually cross the ship's rail or are laden on board some other form of transport.

CFR - Cost and Freight (... named port of destination)

Another very commonly used term; “CFR” means that the exporter’s price includes all charges up to the arrival of the goods at the point of discharge from the vessel. It does not, however, include the cost of insuring the goods against loss or damage while in transit to that point.

CIF - Cost, Insurance and Freight (... named port of destination)

Very widely used, this term indicates that the exporters price includes all charges up to the arrival of the goods at the point of discharge from the vessel including the cost of insuring them against loss or damage whilst in transit.

CPT - Carriage Paid To (... named place of destination)

Use of this term indicates that the exporter is responsible for the cost of freight up to the point where the goods are delivered to a specified destination but is not responsible for insuring the goods against the risk of loss or damage while in transit. It is the exporter’s responsibility to clear the goods for export.

CIP - Carriage and Insurance Paid To (... named place of destination)

“CIP” indicates that the exporter is responsible for the cost of freight up to the point where the goods are delivered to a specified destination including the cost of insurance against loss or damage during transit. It is the exporter’s responsibility to clear the goods for export.

DAF - Delivered At Frontier (... named place)

Use of this term indicates that the exporter’s obligation is fulfilled when the goods are delivered to a specified point at the frontier. There is no responsibility on the part of the exporter to declare the goods to the customs in the importing country but it is the exporter’s responsibility to clear the goods for export.

DES - Delivered Ex Ship (... named port of destination)

Use of this term indicates that the exporter accepts responsibility to make the goods available to the importer on board the ship at the port of discharge. Obviously this term cannot be used for airfreight consignments. It is the exporter’s responsibility to clear the goods for export but not for import at the port of discharge.

DEQ - Delivered Ex Quay (duty paid) (... named port of destination)

This term indicates that the exporter is responsible for making the goods available to the importer on the wharf at the port of discharge, cleared for import. This term cannot be used for airfreight shipments.

DDU - Delivered Duty Unpaid (... named place of destination)

“DDU” means that the exporter’s obligation is fulfilled when the goods have been made available at a specified point in the importer’s country. The exporter bears all costs incurred in delivering them to that point. The importer is responsible for duties and taxes etc. payable when goods are cleared through customs.

DDP - Delivered Duty Paid (... named place of destination)

DDP means that the exporter’s obligation is fulfilled when the goods have been made available at a specified point in the importer’s country. In this case the exporter is also responsible for payment of duties, taxes and other customs clearance charges.

The foregoing is a very brief description of the most commonly used terms. A booklet, "INCOTERMS 2000" published by the International Chamber of Commerce (ICC) gives a full definition of all the various terms and an explanation of their application to export contracts.

A very useful chart entitled *Critical Points in International Trade* also gives a detailed explanation of these terms and is available from the Australian Institute of Export (Vic) Ltd.

Other Terms in Common Use in International Trade

Ad valorem

"According to the value" or "on the value". Rates of duty expressed as a percentage of the value of goods are known as ad valorem rates.

Affreightment

Contracts to carry goods by ship. A bill of lading is a contract of affreightment.

Airway Bill

A contract to carry goods by air. Note that unlike the *Bill of Lading*, an Airway Bill is not a fully negotiable instrument.

All Risks

Indicates that a marine insurance policy covers a comprehensive range of risks to the cargo insured.

Assessor

A person who assesses the value of cargo for the purposes of settling insurance claims.

BSR

The Basic Service Rate (BSR) charged for wharfage and other port charges at both port of loading and port of unloading.

Bill of Lading

The contract of *affreightment* and the document of title to the goods. Bills of Lading are fully negotiable instruments. Transfer of the Bill of Lading transfers ownership of the goods from one party to another.

Bill of Exchange

An order in writing given by one person to another requiring the receiver to pay a certain sum of money to another person at a fixed or determinable future date.

Bond Store

A store where goods are held under Customs control pending the payment of duty.

Claused Bill

A *Bill of Lading* clauded to show that the goods received by the shipping company were not in good order and condition.

Charter Party

An agreement for the hiring of a vessel for a specific purpose.

Conference

An agreement between ship owners, which rationalises sailing, schedules and stabilises freight rates.

Consignee

The person to whom cargo is consigned.

Consignor

The person consigning the cargo to the consignee.

Container Vessel

A vessel designed to carry ISO (International Standards Organisation) containers. These are generally 40ft (12m) or 20ft (6m) long and may be refrigerated depending upon the type of cargo to be carried.

Currency Adjustment Factor

A compensation factor for currency fluctuations, which might adversely affect freight rates.

C D V

The Current Domestic Value (CDV) of exported goods in the country in which they were produced.

Countertrade

Where the seller of goods receives payment in other than monetary form.

Demurrage

A charge levied on a charter vessel or cargo for delay or detention.

Disbursement

A sum of money paid by an agent on behalf of a principal eg a freight forwarder pays freight to a shipping company on behalf of an exporter. Usually such disbursements will be requested from the exporter prior to payment being made to the shipping company.

Drawback

Customs duty paid on imported goods and reclaimed when those goods or goods into which they have been incorporated are subsequently exported.

Entrepot

A place where goods are transhipped.

Force Majeure

An event outside human control.

Freight Forwarder

An agent who arranges transport of export cargo.

Freight Rate

The rate charged for transporting cargo.

Hazardous Cargo

Cargo, which is deemed to be hazardous by the carrier by reason of its flammable, corrosive, poisonous nature or other inherent vice.

FCL

Full Container Load (FCL). One shipment from one exporter which fully utilises one shipping container.

LCL

Less than Container Load (LCL). A number of small shipments from several exporters consolidated into one shipping container.

Letter of Credit (Documentary Credit)

An authority issued by a bank requiring the recipient to pay a sum of money to a specified person or company upon fulfilment of stipulated terms and conditions.

Manifest

A list of the cargo loaded on a carrying vessel.

On-consignment

Goods for which payment will be made to the exporter after they have been sold by the importer.

Open Cover

A blanket insurance policy, which covers all consignments, shipped by the insured within the terms of the open cover. Individual shipments are declared against the open cover as and when they are made.

Received Bill of Lading

A *Bill of Lading* which evidences only that the goods have been received for shipment, unlike a Shipped on Board Bill, which evidences that the goods are actually on board a named vessel.

Ro-Ro Vessel

A Ro-Ro (Roll on/Roll off) vessel is constructed so as to allow cargo to be driven directly on board from the dockside.

Through Bill

A contract of carriage which covers transport of cargo from one point to another even though this may involve road, rail or other forms of transport as well as shipment by sea.

Transshipment

Usually means where goods are transferred from one vessel to another at a port other than the port of destination.

Value for Duty

The value which is declared to the customs at the port of discharge for the purpose of assessing customs duty.

Section 4 EXPORT PRICES, OFFERS AND CONTRACTS

Export Prices

Calculation of export prices is usually based on the differential costing method. This method treats exports as additional business; incremental to the main core of domestic trading. Exports therefore bear a reduced contribution to the manufacturer's fixed costs.

Export prices may also be affected by duty drawback. Where an export product contains imported material or components on which duty has been paid, the amount of duty paid can be claimed back from Australian Customs Service when the product is ultimately exported. The export price will reflect this reduction in cost.

These are matters of accountancy and should be discussed in detail with your accountant.

The following is a general guide to export pricing:

Manufacturing Cost	_____	
Plus Special Export Cost	_____	
= Factory Cost →		_____
Less Duty Drawback	_____	
= Net Factory Cost	_____	
Plus Interest Factor	_____	
Plus Sales Margin	_____	
= Ex Works Price →		_____ EX WORKS
Plus Cost of Inland Transport	_____	
Plus Wharf & Loading Charges	_____	
= FOB Price →		_____ FOB
Plus Freight Cost	_____	
= CFR Price →		_____ CFR
Plus Insurance Premium	_____	
— CIF Price →		_____ CIF

Additional costs such as bank charges, EFIC premiums, cost of Forward Exchange Cover, etc., may also have to be taken into account before arriving at a firm export price.

A cautionary word: it is unwise to set an artificially low price when trying to enter an export market because it is usually very difficult to raise this to a realistic level at a later date. It is preferable to enter the market at a realistic level with an undertaking to hold prices firm for a fixed period of time, say 90 or 120 days after the date of the quotation.

Ultimately export pricing will be determined having regard to two fundamental points; what the exporter needs to cover all costs and make a reasonable margin of profit, and what the market is prepared to pay. There is little point in sacrificing profit if the market will pay a higher price.

Export Offers

To correctly evaluate an export offer, an importer requires the following basic information:

Description of the Goods

A detailed description of the goods is necessary to avoid misunderstanding between exporter and importer and so that the importer can correctly classify the goods for customs purposes.

Price

Exporters should always specify the currency in which the price is quoted.

Trading Term

The price should always be accompanied by the appropriate trading term (see the section on Incoterms) indicating which elements of the transport and insurance costs are included in the quoted price.

Delivery Schedule

Delivery schedules should set out the quantity which can be made available for shipment within a specified period eg "3,000 units within 2/3 weeks of receipt of firm order and 2,000 every week thereafter". It is preferable that delivery schedules be slightly conservative; much better to deliver ahead of time than after the promised date.

Packing Specification

Sets out how the goods will be packed, the number of units per carton or pallet and the weight and dimensions of the packages. This will enable the importer to ascertain the cost of transporting the consignment if you have not included this in your quoted price.

Payment terms

It is important to state your preferred payment terms for two reasons:

- a) so that there will be no misunderstanding as to how the importer is to make payment; and
- b) because some methods of payment will involve the importer in significant additional expense and this must be taken into account when costing imports.

The most commonly used payment terms are:

Prepayment

Absolutely secure from the exporter's point of view. Payment is received prior to dispatch of the goods.

Documentary Letter of Credit

Almost completely secure for the exporter. A Letter of Credit (more correctly called

a *Documentary Credit*) is an arrangement whereby a bank, operating on the instructions of an importer, authorises another bank to pay a fixed sum to an exporter on production of specified documents. The rules governing the use of Letters of Credit are contained in Uniform Customs and Practice for Documentary Credits (ICC No. 400) available from most Banks.

Bills of Exchange/Cash Against Documents

From an exporter's point of view not as secure as Prepayment or Letter of Credit.

The *Australian Bills of Exchange Act 1909-73* defines a bill of exchange as:

An unconditional order in writing addressed by one person to another, signed by the person giving it, requiring the person to whom it is addressed to pay on demand or at a fixed or determinable future time, a sum certain in money to, or to the order of, a specified person or bearer.

Where Bills of Exchange are accompanied by shipping documents they are usually referred to as *documentary collections*.

Open Account

No security of payment. Payment is made by the importer after the goods have been despatched by the exporter.

A number of excellent publications are available from the major banks, which give a detailed explanation of the various methods of payment used in international trade.

Validity

Indicates the period during which the export offer will remain unchanged.

Warranty

A certification as to quality.

Other

Provision of samples for testing etc.

Export Contracts come into being by a process of offer and acceptance. When an offer has been accepted by the buyer, the contract exists and is legally binding on both buyer and seller. It is difficult to withdraw or amend an incorrect offer after it has been accepted. Accurate pricing and careful preparation of the export offer is, therefore, essential given that this represents a formal offer of goods for sale.

Section 5 *INSURANCE*

In an export context insurance can be said to fall into two types:

a) Insurance against loss or damage

Consignments with anything over minimal value should be insured against loss or damage during transit. Who has responsibility for effecting insurance is totally dependent upon the terms of the contract of sale negotiated between exporter and importer. In a FOB or CFR contract this responsibility lies with the importer, in a CIF contract with the exporter (see section on Incoterms).

The extent of cover, whether it is from wharf to wharf or warehouse to warehouse, will vary from contract to contract.

It is customary in most types of international trade to insure goods for CIF value plus 10% in order to recover all costs associated with the shipment including the cost of the premium paid to the insurance company.

b) Insurance against default of buyer

If the payment terms negotiated with an overseas buyer are less than secure, it is possible to insure against the risk of non payment through the Commonwealth Government's Export Finance and Insurance Corporation (EFIC) or through the private insurer Trade Indemnity Pty Ltd.

The risks covered by this type of insurance include:

- Default by the buyer
- Buyer's refusal to accept delivery
- Buyer insolvency
- Inability to deliver due to unforeseen circumstances
- War, hostilities or civil disturbances
- Government intervention.

Exporters should also be aware that if their product has the propensity to cause damage or personal injury, it is advisable to explore the possibility of taking out product liability insurance to cover this risk. This is particularly advisable when considering export to markets where litigation is common.

Section 6 *FREIGHT*

Freight is the name usually given to cargo which is to be transported from one designated point to another, but the term is also used to denote the cost of transport. In view of this, exporters should make absolutely clear what is meant by use of the term "Freight".

Freight Rates (air and sea)

While it is almost always true that kilo for kilo sea freight will be less expensive than airfreight, it is also true that the minimum freight payable for dispatch by sea is usually much higher than the minimum payable for dispatch by air. This means that it is often less expensive to dispatch small consignments by air than by sea.

Conference Rates

Ship owners operating vessels on a particular run - say Australia to West Coast USA - form a cartel to fix freight rates and sailing schedules. This cartel is called a Shipping Conference and is one of the few forms of price fixing cartel, which is deemed to be legal in Australia. This is because it ensures stability of freight rates which enables exporters to prepare export quotations in the knowledge that the freight rate will not change without adequate warning. It also rationalises sailing schedules thus ensuring that sailings to a particular destination will be at regular intervals. It follows that all shipping lines that are members of the Conference will offer identical freight rates for the carriage of cargo.

It should be noted that the conference system does not operate in respect of airlines so rates for airfreight can differ. It is advisable to obtain several quotes for airfreight consignments in order to take advantage of the best available rate.

Weight Measurement Ratio

The total amount of freight payable for the transport of cargo is usually calculated by applying the quoted freight rate to the weight or measurement of the cargo, whichever offers the greater return to the shipping company or airline.

Hazardous cargo

Freight rates will always vary depending upon the type of cargo to be carried. If the cargo is deemed to be of a hazardous nature, eg. volatile, noxious, injurious to health, likely to contaminate other cargo, etc., then special rates will apply and the carrier may require special packing to prevent damage. Check with your freight forwarder as to the standards or regulatory requirements which may affect the transport of your cargo.

Because of the foregoing it is recommended that exporters seek the services of a reputable international freight forwarder when considering selling into overseas markets.

International Freight Forwarders

The services usually offered by international freight forwarders are:

Booking space

Forwarders will make the necessary bookings with shipping companies or airlines to ensure that the cargo is transported in the correct manner with the minimum amount of delay.

Freight savings

Most forwarders make regular "block bookings" of space on ships and aircraft. They are thus able to consolidate the cargo from a number of individual exporters and, in some circumstances, pass on the savings achieved to their clients in the form of reduced freight rates.

Costing

They are able to assist exporters in calculating the cost involved in exporting goods to a particular destination. They can also advise on the most economical means of transport, ie. air versus sea or a combination of both. They can also advise if savings can be achieved by deferring dispatch, for example, until the next consolidated consignment leaves.

Cargo monitoring

Forwarders are able to monitor the movement and location of particular cargo from the time it leaves the exporter's premises to the time it arrives at the importer's premises.

Documentation

It is essential that export documents be absolutely free of error if international transactions are to be trouble free (see section on Documentation). Forwarders are able to produce documents which comply with exporter's instructions, letters of credit and the regulatory requirements in the importer's country. Where speed is essential in the transmission of documents, forwarders are able to fax or E-mail copies to importers or their agents thus ensuring faster customs clearance and delivery. This in turn reduces the risk of incurring storage charges at the port of destination.

Storage

Most forwarders have the facility to store outgoing and incoming cargo and this facility usually extends to Bond Storage. They are also able to arrange inspection by the Australian Customs Service or other agencies if this cannot be conveniently accomplished at the exporter's premises.

Market information

Because of their strong overseas connections, forwarders are often able to provide their clients with information about market conditions, export and import requirements, duty rates, etc. The amount of duty paid in the importer's country will depend upon how the product is classified in terms of the customs tariff. Your freight forwarder can advise on ways to achieve the best tariff classification in order to legitimately minimise customs duty.

When utilising the services of a Forwarder your instructions should be clear and concise. Most forwarders have their own forms on which to provide instruction.

When seeking information from Forwarders about freight rates, it is essential to provide accurate and adequate details with regard to the nature of the cargo, its destination and packing specification.

It is also important that you obtain from the Forwarder written confirmation of the rates quoted and the range of services offered in order to avoid confusion and misunderstanding in the future.

Section 7 EXPORT MARKETING

There are many ways in which a product or service can be marketed to buyers overseas. These fall into two main categories, *direct* and *indirect*.

The main distinction between direct and indirect export marketing lies in the contractual relationship between the parties concerned. By direct exports we mean those transactions where the manufacturer or exporter has a direct contractual relationship with the importer overseas. Indirect exports are those arranged by contractual relationship with an intermediary, usually in the country of export. An important test in determining if the transaction is direct or indirect is who will make and who will receive payment.

In the main export marketing options are:

Direct export to an importer

Where the exporter identifies a buyer overseas and negotiates a contract for the sale of goods or services.

Direct export using a commission agent

Similar to the above but using a commission agent in the overseas market to solicit orders and provide after sales service. This can either be a one step or multiple step distribution process.

Indirect export through local merchants

Sales are negotiated with a trader in the manufacturer's country, with payment being made in local currency from the trader's office. For example a great deal of trade between Australia and Japan is done through the Australian offices of Japanese companies. Mitsui and Co, Mitsubishi Australia Ltd, Marubeni Australia Ltd, Itochu Australia Ltd and Sumitomo Australia Ltd are listed among the top 20 Australian exporters. There are many such trading companies ranging from the very large Japanese trading houses to small single operators. Most traders will specialise in a specific product type and/or geographic area.

Manufacture under licence

The Australian company sells technical know-how to an established manufacturer overseas who is licensed to produce the product or service in that country.

Joint Venture

The Australian company enters into an arrangement with a company overseas to set up a third business entity, the joint venture company, which will be responsible for production and/or distribution of the product or service in the overseas market place.

Wholly owned company in the export market

The Australian company establishes a branch or subsidiary in the overseas territory.

Note

When entering into distribution, agency, licensing or joint venture arrangements, it is advisable to seek advice from a lawyer specialising in the drafting of these types of agreements. Business Access can assist in the selection of lawyers through its business referral service.

Section 8 *EXCLUSIVE AGREEMENTS*

It is customary for agents, distributors or importers to require some form of exclusive right in the product or the territory in which the product is to be sold. The agreements which convey these exclusive rights should be negotiated with great care because it is vital that you appoint the best possible people to represent your product in the market place and, once made, they can be difficult to revoke. Such agreements will vary considerably depending upon the market, the nature of the product and many other factors.

Clauses which are common to all such agreements are:

Nature of agreement

Is the agreement an exclusive distributorship, licence arrangement or agency agreement?

Territory

This clause defines the territory covered by the agreement.

Period

This clause defines the period over which the agreement will run and also any review options; for example - agreement to run for 5 years with a review after 1 year.

Remuneration

In an agency agreement this clause defines how commission will be calculated and how and when it will be paid.

Exceptions

In an exclusive distributorship or agency agreement this clause details any exceptional circumstances when the exporter may deal directly with importers in the market.

Warranties and repairs

This clause details the warranties, which the supplier offers to the distributor and which the distributor may in turn offer to the end user. It also details the after sales service available in the market place.

Promotional expenditure

This clause defines who will pay for advertising and sales promotional material including samples. It should also define the limit of expenditure, which can be incurred by the agent without authorisation from the principal.

Dispute resolution

This clause determines which legal or arbitration system will apply in the case of a dispute which cannot be resolved by the parties to the agreement themselves.

Performance level

Defines the minimum level of sales to be achieved in a given period. If this level is not achieved the agreement may be reviewed.

Rights

Defines the parties' rights to use brand names, trade marks etc.

Having determined the type of agreement required and the principal points to be covered, it is essential that you consult a legal firm with experience in the area of international agreements.

They will ensure that the final agreement reflects the wishes of both parties thus avoiding potentially disruptive and costly disputes.

Section 9 EXPORT FINANCE

The amount of finance required to enter overseas markets will vary from business to business and depend largely upon the export strategy which individual companies adopt. However, it is true that in all circumstances, export will require additional financial resources.

In an export context additional financial resources may be required for the following:

Pre Shipment Finance

Finance required for the purchase of product, raw materials or components prior to manufacture and export of the goods.

Post Shipment Finance

Finance required to continue operations in the period between dispatch of the goods and receipt of payment.

Working Capital

To facilitate the day to day operation of the firm, ie. overheads, wages, maintenance of plant and equipment etc. In an export context this may also involve documentation charges, entertainment for overseas visitors, market research, overseas visits, translations etc.

Applying for Finance

Banks and other lending institutions will usually provide their own forms on which to apply for finance. Naturally these will vary from bank to bank. However, most loan applications will require the following details:

- The amount of money required
- The purpose for which it is required
- Preferred repayment terms
- Security offered
- Cash flow projections
- Details of existing debt
- Financial details of the business
- Trading history
- Stock valuation
- Experience/Qualifications of the proprietors
- Management structure
- Short term objectives
- Long term objectives
- Market research findings
- Other relevant considerations, such as contracts, intellectual property, etc.
- Lending institutions will probably also require a copy of your export strategy. (see Appendix A)

Section 10 DOCUMENTATION

Export documents form a very important aspect of international trade. It is usually true to say that without the correct documents the exporter may not be paid and the importer may not be able to take possession of the consignment. An understanding of the most commonly used documents in international trade is essential for successful export operation.

The most important export documents are:

Letter of Credit

A Letter of Credit (more properly called a documentary credit) is an advice issued by the importer's bank authorising payment of a specified sum of money by a correspondent bank to a named beneficiary upon delivery by the beneficiary of specified documents. The internationally accepted rules for the use of Letters of Credit are contained in "Uniform Customs and Practice for Documentary Credits" (commonly called UCP). Most Banks provide a booklet which contains these rules.

Bill of Lading

This is probably the most important document in international trade. It performs two completely separate functions. It defines the contract between the exporter and the ship owners to carry the goods from one named port to another. It is also the document of title to the goods and as such is fully negotiable. Legitimate transfer of the Bill of Lading effectively transfers ownership of the goods from one party to another.

Air Waybill

In the case of dispatch by air performs roughly the same function as a Bill of Lading with one notable exception. An Air waybill is not fully negotiable, so passage of the cargo to an importer is not dependent upon production of the original Air waybill. Cargo will be delivered to the importer immediately it arrives at the airport in the importer's country.

Certificate of Origin

May be required for some destinations.

Bill of Exchange

In effect a Bill of Exchange is a demand for payment which the exporter prepares and presents to the importer. The importer will pay at sight or, if it is a term Bill, on the date it matures.

Certificates of Insurance

In a CIF contract, insurance is effected by the seller who will usually be required to provide to the importer a certificate to this effect.

Section 11 SUPPORT SERVICES FOR EXPORT

Listed below are some of the public and private sector agencies and organisations, which are able to assist exporters. This list is not exhaustive and it should be remembered that all forms of support and assistance are subject to change from time to time.

PUBLIC SECTOR AGENCIES

Austrade

Austrade is the Commonwealth Government's export assistance agency. It manages a variety of programs designed to assist Australian companies achieve export business. Its mission is to "help win business overseas and bring investment to Australia". There are Trade Commissioner posts in most major capitals around the world, staffed by Commissioners who have commercial experience. They are involved in general and specific market research and can also provide in-market support to Australian exporters visiting their territory. The site includes a Getting Ready to Export section.

Austrade offers a variety of support services, and information can be obtained by calling the Austrade Export Hotline: 13 28 78. Their website address is <http://www.austrade.gov.au>

Australian Customs Service (Australian Government)

Australian Customs Service controls both imports and exports in and out of Australia. Staff in the Export Section are able to advise of any export restrictions, permits or regulatory requirements for any commodity being exported from Australia.

Note that all consignments having a value in excess of AU\$500 (AU\$2,000 for parcel post) must be declared to Australian Customs Service. They also administer the Duty Drawback legislation and other schemes, which can be of benefit to Australian exporters. ACS also has a Business Guide to Export section of their website. Another section of the site provides a Guide to Manufacturing Goods; if you manufacture goods within Australia you may be affected by one of a number of schemes administered by Customs. Even if you neither import or export goods you should be aware of the opportunities these schemes may provide.

Contact Australian Customs Service via their website <http://www.customs.gov.au> or call the hotline 1300 363 263

Department of Agriculture, Fisheries and Forestry - Australia (AFFA) (Australian Government)

AFFA offers information about research and services to operators in the Agriculture, Fisheries or Forestry industries. Their Export page includes links to the ANIMEX (animal) and PHYTO (plant) export conditions databases and more. AFFA also administers AQIS (see above).

AFFA's website is at <http://www.affa.gov.au/>

Department of Foreign Affairs and Trade (Australian Government)

The Department of Foreign Affairs and Trade (DFAT) provides a wide range of services to Australian exporters through diplomatic posts overseas, at headquarters in Canberra, and at regional offices in the state capitals. DFAT can provide advice and assistance on practical matters for business visitors and for companies interested in exploring export markets. They are also up to date on international trade negotiations and regional trade issues. Of particular interest to smaller firms are publications such as *Country Economic Briefs*, *Economic and Trade Review* and *Asialine*.

Department of Foreign Affairs and Trade can be reached on 1300 555 135 or via their website <http://www.dfat.gov.au>

Department of State and Regional Development (Victorian Government)

The Department of State and Regional Development (DSRD) has offices in Tokyo, Hong Kong, London and Frankfurt sourcing important market intelligence or identifying potential partners or investors. They are able to provide support to Victorian exporters visiting their territory. The Department offers a range of industry and business development programs to help businesses with export by:

- increasing awareness of export opportunities
- preparing businesses for sustained export success
- assisting businesses to identify and enter export markets.

The Department of State and Regional Development can be reached on (03) 9651 9999 or visit the website <http://www.dsrd.vic.gov.au> The Department's page about export assistance programs details how the Department can help through its network of Victorian and overseas offices. DSRD services also include Business Access, Business Channel, BLIS and Food Victoria (see below).

Department of Transport and Regional Services (DOTRS) (Australian Government)

DOTRS administers matters such as road, rail and air infrastructure and safety, international shipping regulations and research and statistics on the Australian transport industry and freight or passenger movements. DOTRS helps businesses and industry associations to better integrate the different parts of the transport chain from production to export markets through a Transport Logistics Team. DOTRS website: <http://www.dotrs.gov.au/>

Export Finance & Insurance Corporation

The Export Finance & Insurance Corporation (EFIC) is Australia's official export credit agency. It provides:

Insurance - against non-payment for exports

Bond Issuance - direct provision of bonds or back-to-back bonds in support of eligible export propositions

Export Finance and Political Risk Insurance - in support of exports of capital goods and related services

Export Working Capital Guarantees - to banks in order to permit them to extend their provision of working capital for exports (see section on Insurance).

Contact EFIC on (03) 9206 4900 or via their website <http://www.efic.gov.au>

Export Access

Export Access is a program funded by the Commonwealth Government and provides international trade assistance to eligible small to medium sized enterprises (SMEs). Export Access has project managers working out of Industry Associations including the Australian Industry Group, Victorian Employees Chamber of Commerce and the Housing Industry Association.

Find out more about Export Access by calling the Austrade Export Hotline: 13 28 78 or look for "Export Access" on their website <http://www.austrade.gov.au>

Business Access (Victorian Government)

Business Access is part of the Department of State and Regional Development (DSRD). It provides a range of business support services through its city office and a network of regional offices throughout Victoria.

The services provided include:

Information and Referral Services Business Access provides business with current and comprehensive information on which to base management decisions. This service includes information on industry assistance programs, support organisations and specialised business expertise.

Referral to Professional Advice Business Access has a database of over 800 accountants, lawyers and consultants who can assist small business in a variety of ways. Members of the database have agreed to provide the first consultation free of charge.

Business Channel - an electronic information service designed by the Victorian Government to bring government agencies and services within easy reach of the business community. The Business Channel offers accurate, current and comprehensive information and services from State, Commonwealth and Local Government. Industry sector statistical information is also available from Business Channel.

Point your Web browser to: <http://www.business.channel.vic.gov.au>

Business Licence Information Service There are many government licences, permits, approvals and regulations required by federal, state and local governments that business must comply with. The Business Licence Information Service (BLIS) provides access to information on the often confusing array of licences, permits and registrations required to operate a business in Victoria. More than 850 licences have been drawn together and grouped under 600 generic business activity headings on one convenient database. For overviews of the licences you may need, see the overviews in BLIS, available online on the Business Channel. For detailed information for your particular business ring the Victorian Business Line on **13 22 15**.

Point your Web browser to: <http://www.business.channel.vic.gov.au/blis>

Small Business Counselling Service (SBCS) The SBCS is a non-profit organisation that provides counselling and mentoring to medium, small and micro business operators throughout the state. For minimal cost, Victorian small businesses can access the wisdom and experience of SBCS counsellors which include 40 to 50 highly experienced business people with skills and qualifications in a wide range of industries and disciplines. The SBCS website is at <http://www.sbcs.org.au>

For further information about these and other services, contact the Victorian Business Line on **13 22 15** (local call cost) or visit the Business Access website

<http://www.businessaccess.vic.gov.au>

Food Victoria (Victorian Government)

Food Victoria "provides the food sector with access to the highest levels of government and assures them of a 'whole-of-government' approach to food industry issues. The website gives you access to the latest information on the production of food in Victoria.

Website address: <http://www.food.vic.gov.au/>

Standards Australia

Standards Australia may be able to provide information about local Standards for goods or services in the markets you have selected. Visit their website <http://www.standards.com.au> or call (03) 9693 3555.

State Library of Victoria / Express Information (Victorian Government)

The State Library of Victoria has a business collection which consists of overseas and Australian company, product and industry directories, statistical information, trade journals and newspapers. The State Library of Victoria provides a quick inquiry service whereby inquiries taking around five minutes are answered at no cost. Express Information offers a fee-based research service accessing the collection of the State Library of Victoria and a range of national and overseas electronic resources.

Express Information

State Library of Victoria, 328 Swanston Street, Melbourne, Victoria 3000

Phone: (03) 8664 7000 or TTY (03) 9639 7006 Website: <http://www.expressinfo.com.au>

Supermarket to Asia Council

The Prime Minister's Supermarket to Asia Council "seeks to grow Australian food sales to Asia and increase the number of exporters by developing a market-led export culture, removing barriers, building points of product difference, and improving competitiveness through the chain." It includes a Food Export Guide. <http://www.supermarkettoasia.com.au/>

PRIVATE SECTOR AGENCIES

Banks

Most trading banks have international trade divisions able to advise on the most appropriate payment terms and methods of financing exports. It is also advisable to discuss with your bank ways in which the risk of adverse currency fluctuations can be managed.

Excellent publications are available from most trading banks dealing with export related matters such as finance, documentation, forward exchange cover, payment terms, etc.

Contact the Help Desk of your bank:

- | | | |
|---------------------------|---|--|
| ▪ ANZ Bank | ▪ Bendigo Bank | ▪ Commonwealth Bank of Australia |
| ▪ National Australia Bank | ▪ Westpac Banking Corporation / Bank of Melbourne | ▪ Other Banks - (Australian Bankers Association) |

Consultants

There are many different types of consultants who can assist exporters in a variety of ways.

For example:

Marketing Consultants- who can undertake market research assignments and devise export marketing strategies

Finance Consultants - who can advise on finance strategies and the availability of funding

Credit Rating Agencies - who can check the bona fides of overseas trading partners

Export Merchants and Agents

There are agents and merchants in Australia and overseas who can help exporters efficiently identify opportunities because of their special knowledge of products and industries and of the success factors in specific markets. These people are potentially extremely valuable to exporters. There are larger trading groups that are quite accessible, but the smaller traders are not easy to identify as they are small specialist businesses without a national association or membership group.

Existing exporters may want to try to access these people to supplement their knowledge about target markets and to lead them to business prospects for their particular products or services. *New exporters* will need broader advice to assist them to develop marketing strategies, as well

as to do deals. Their role is to provide - generally for agreed fees - knowledge and advice that will win export business.

The most efficient way to find the people you want is to contact third party sources of referral and find out who they know that is well regarded:

Trade contacts in Foreign country **Consulates**. Search your phone directory for specific foreign Consulate trade officers in Victoria.

Austrade, (who may charge fees) provide lists of **agents** in Australia and in your target countries. For more information visit <http://www.austrade.gov.au/>

Existing exporters from Victoria or Australia active in your target countries. These companies may be known to you or can be identified by Austrade, Chambers of Commerce, Industry Associations or Consulates.

The Department of State and Regional Development (Victoria) maintains a database of **consultants** who may help facilitate your entry into specific markets. They can be contacted on 13 22 15.

International Freight Forwarders

International Freight Forwarders are in the business of organising the movement of other people's cargo from one location to another. They usually have a network of offices or agents in a number of international locations to facilitate this process. They can assist exporters in a number of ways. The Australian Federation of International Forwarders Limited (AFIF) is the freight industry's representative body charged with the responsibility of promoting the interests of freight forwarders as well as ensuring uniform standards of professional conduct and education relevant to air and sea freight activities. Visit the AFIF website <http://www.afif.asn.au>

Bilateral Chambers of Commerce

There are many bilateral chambers of commerce and business associations located in Victoria, eg the Italian Chamber of Commerce and Industry, French Chamber of Commerce and Industry, Australian-China Business Council, Australian Netherlands Chamber of Commerce etc. They have close contact with governments, chambers of commerce and business associations in their countries of origin and can provide comprehensive services to both importers and exporters wishing to trade with those countries.

Their services include:

- Assistance in locating trading partners
- Research into specific trade enquiries
- Organising delegations to trade fairs, conferences, etc
- Organising trade missions
- Suppling certificates of origin
- Providing trade information publications
- Providing letters of introduction
- Organising business itineraries.

Industry Associations

Many industry associations offer a comprehensive range of services to their members, including export services. Here are some of the major associations:

Victorian Employer's Chamber of Commerce & Industry

The Victorian Employer's Chamber of Commerce & Industry (VECCI) has assistance programs for members who wish to export. VECCI also acts as agents for the Export Access Program. International *carneys*, for the duty free transmission of trade samples from one country to another are issued by VECCI. VECCI's website is at <http://www.vecci.org.au/>

Australian Business Limited

Australian Business Limited is "a member-based business improvement organisation with more than 100 years experience in advice, networking, support and advocacy". Australian Business Limited's website is at <http://www.australianbusiness.com.au/>

Australian Institute of Export

The Australian Institute of Export "fosters, promotes and develops export awareness within Australia. The Institute is the professional association representing exporters". The Institute's website <http://www.aiex.com.au/> details membership services and benefits.

Australian Industry Group

The Australian Industry Group "is an independent, representative body created by the merger of MTIA (Metal Trades Industry Association of Australia) and The Australian Chamber of Manufactures. It has been created to help Australian industry be more competitive, both domestically and internationally, so that it takes its rightful place in the emerging global economy. Representing some 11,000 companies, large and small, in every state and territory, the Australian Industry Group is the largest industry body in Australia". The AI Group's website is at <http://www.aigroup.asn.au/>

Australian Marketing Institute

Australian Marketing Institute members are marketing consultants and researchers. A searchable database of AMI members is also available on the site. <http://www.ami.org.au/>

Institute of Management Consultants

The IMC is the body that sets and annually monitors professional standards for management consultants in Australia. IMC is affiliated with professional counterpart bodies worldwide. You can search for members at the IMC website: <http://www.imc.org.au/>

Other Associations

Other industry associations are also involved in export assistance for their members; if you're in an association, ask them what help they can give.

Visit the Business Access website <http://www.businessaccess.vic.gov.au> and click on the Industry Associations links page for a listing of Australian associations with websites, or use a commercial directory such as Crown Content's *Directory of Australian Associations*.

Section 12 LANGUAGE AND CULTURE

Language

While English is rapidly becoming the language of international trade and many business people in overseas markets display remarkable proficiency in the English language, the time may come when you will have to communicate with people who do not speak English.

It is a mistake to assume that if you cannot speak the language of the market place you cannot negotiate with your potential trading partners. It is also a mistake to assume the reverse.

Because you have reasonable proficiency in a foreign language does not mean that you will be able to follow all the nuances of trade and technical negotiations. Conversely, just because a person in a foreign market appears to be fluent in English does not mean they will be able to understand all the terminology peculiar to a particular industry sector or area of commerce.

For these reasons it is preferable to utilise the services of someone skilled in translating and/or interpreting. In such cases it is always better to use your own appointee rather than depend upon the staff of your potential trading partner. Austrade's representative in the market place may be able to recommend an independent translating/interpreting service appropriate to your needs.

Culture

It is axiomatic in any business context that one should understand the prime factors which motivate the clients to whom you hope to sell. This is particularly true when trading in international markets where the religious, social and business culture may be entirely different to your own. While it is not possible to become an expert on every set of differing social, cultural and commercial values, you should try to understand a few of the major cultural aspects of the markets in which you wish to deal. For example, what is the attitude in respect to dress, alcohol, drugs, etc? Are there religious festivals or holidays which should be avoided, aspects of social etiquette about which you should be aware? What factors are important in personal perceptions, eg. religion, caste, education, political affiliations, wealth, age, etc?

There are many consultants, organisations and other agencies able to assist with religious, social and cultural matters. Remember that Australia is one of the most culturally diverse countries in the Asian region. You will find more ethnic, religious and cultural minorities here than in any other country in our region. Before venturing into overseas markets it is advisable to gain some understanding of the people you are attempting to do business with by contacting one or more of the many ethnic business organisations, chambers of commerce and social groups within your own capital city. In addition some academic institutions have agencies devoted to a particular region, for example, the Japanese Centre at Monash University.

The preceding pages will have given you an overview of the main issues involved in trading internationally: the benefits, the pitfalls and the assistance available. Where to go from here very much depends upon your level of preparedness for export. Start by preparing a preliminary export strategy as per the following appendix, which will form the basis of your critical action path to export success.

Prepare Your Export Strategy

NOTE: Incorporate the content of this document into your own Export Strategy, overall Business Plan or when preparing a case for finance.

Visit Vic Export < <http://www.export.vic.gov.au> > for further information on these subjects.

STEP ONE: INTERNAL REVIEW

The aim of this internal review is to identify your business's strengths and weaknesses so you can capitalise on your strengths and improve upon your weaknesses for greater export success.

Start by setting out who you are, what you do and where you want to be, together with a frank appraisal of your own and/or your business's background. Assess, to the best of your knowledge, your competitive advantages, or the things you believe you do better than your competitors. These can be things such as financial strengths, particular skills your personnel bring to your business, or unique technical know-how your business possesses. In the same way, assess your competitive weaknesses.

Internal Review

--

Background

--

Management Team

Name	Position / Title	Expertise

The Future

--

Now examine your motives for wanting to trade internationally.

Reasons for Export

STEP TWO: EXTERNAL REVIEW

Thinking about your business and the internal review you have just completed, first look at the regulations which may affect export of your product. Then focus on those countries where your products are likely to find acceptance. You will probably start with a large number of potential markets but export success is more likely if you initially focus on a selected number of countries. To screen for the most attractive markets ask yourself:

- Which countries use your products/services?
- Which of these particular countries have a large market segment that uses your product?
- Alternatively, can you produce new or modified products to meet the needs of these market segments?
- Can you easily provide customer service to these markets?

Ranked Target Market/s

1.
2.

Now, investigate the following factors, all of which will determine the likelihood of your products gaining acceptance in your selected markets.

1. Target Customer Segments

Develop a profile of your potential client groups in the market. Investigate their characteristics, expectations and preferences: **why** they buy, **how** they buy, **when** they buy and **who** makes the decision to buy.

This analysis will help you decide which of your products to market to which type or group of overseas customers, if your product requires changes to suit overseas buyers or if you should be developing completely new products.

Client Base

2. Demand / Market Potential

Determine the amount of demand for the product / service you are trying to market.

Demand / Market Potential

--

3. Competition

Determine if the product/service is being produced locally or imported. Investigate whether you can compete in the following areas:

- Quality
- Price
- Delivery and credit
- Customer service
- Warranties.

Competition

--

4. Political/Legal Environment

Areas to investigate include the role of the government, the country's political stability, international trade policy and trademark protection laws, restrictions on capital flows, price regulations, restrictions on foreign ownership, competition regulations, local standards and specifications, labelling and packaging requirements.

Political/Legal Environment

--

5. Economic and Business Environment

Assess the country's GDP growth, inflation rate, currency and banking, transport and communications systems, population growth.

Economic & Business Environment

--

6. Cultural/Social Environment

Look at foreign language requirements and adherence to religion, business ethics, attitudes towards foreign products, negotiation customs, resolution of disputes, social norms and values and how they affect the acceptance of your product/service.

Cultural/Social Environment

--

7. Technological Environment

Some products may become obsolete very quickly while other products may enjoy high demand because of technological changes. Investigate what the technological environment of the selected markets means for your export business.

Technological Environment

--

8. Distribution Systems

What would be the best distribution channel for your products/services to reach your target markets?

Distribution Systems

--

STEP THREE: PRODUCT REVIEW

Now identify the products/services you believe can find a market overseas. Think about whether you will market:

- Your current products to the new markets
- Modify your current products, and/or
- Develop new products.

To help you answer the above questions, consider the following areas:

- Packaging (labelling, size, colour and shape, user convenience, protection)
- Brand name
- Quality and durability
- Physical appearance (size, styling, colour)
- Features
- Method of operation or usage
- Customer service.

Features

--

Packaging

--

Physical appearance

--

Brand name

--

STEP FOUR: SWOT ANALYSIS

You will probably find that you have collected a large amount of data and information in Steps One, Two and Three (above). Summarising the key issues via a SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) will help build your export business based on your strengths while minimising your weaknesses. This will enable you to capitalise on your market opportunities.

To compile a SWOT analysis, start by listing the strengths and weaknesses, vis-à-vis your competitors, you have discovered in your internal review (list a maximum of five strengths and five weaknesses).

Next, summarise the major opportunities and threats for your business, which you have investigated in your external review (list a maximum of five opportunities and five threats).

Strengths

1.
2.
3.
4.
5.

Weaknesses

1.
2.
3.
4.
5.

Opportunities

1.
2.
3.
4.
5.

Threats

1.
2.
3.
4.
5.

STEP FIVE: CRITICAL SUCCESS FACTORS

Every business has certain critical success factors (CSFs), without which the success of the business would plummet.

Thinking about your business and the environments in your selected markets, identify no more than three CSFs for your export business.

Critical Success Factors

1.
2.
3.

STEP SIX: SETTING OBJECTIVES, STRATEGIES & ACTION PLANS

Preliminary Export Objectives

Now you are ready to set some preliminary export objectives. In setting your export objectives, think about what revenue you aim to produce from which products/services over what time period.

Preliminary Export Objectives

--

Export Strategies

Next, think about how you will achieve these export objectives. Decide which of your products/services would best be marketed to different groups of customers/clients in the selected overseas markets.

Start by setting down product, pricing, distribution and advertising and promotion strategies.

Product Strategy

Thinking about all you have learnt about your selected market's potential to accept your product and given your business's internal resources, determine whether you will market your products in their present state or if they require modifications in order to conform or whether you will develop and market new products to suit your overseas buyers.

Product Strategy

--

Pricing Strategy

Consider how you will price your products in the overseas market. What will be your price point in respect of your competitor's product? Will you quote FCA FOB, CFR or CIF prices? Will you offer discounts from your standard list price for specified quantities, etc? How will you expect to be paid for your exports?

Pricing Strategy

--

Distribution Strategy

Investigate how you will make your products/services available to your overseas customers. Consider such things as warehousing, transportation, inventory control, order processing and what type, if any, intermediaries you will appoint.

Distribution Strategy

--

Will you appoint a commission agent in the overseas territory and what will be the arrangements with regard to commission?

Commission Arrangements

--

Will you be prepared to grant exclusivity to a distributor in the overseas market? What form will the exclusive agreement take?

Exclusive Agreements

--

Advertising and Promotion

If you are planning to advertise and/or promote your product/service in overseas markets, decide who will do this. Will it be your company, your importer/intermediary, or both?

Who will prepare and pay for the advertisements and promotional materials, and in what language will they appear? Will it be your company, your importer/intermediary, or both?

Advertising and Promotion

--

Action Plan

Finally, developing an action plan will help you organise what actions need to be taken to meet these export objectives and strategies. List what needs to be done, by whom and by when.

Action Plan

ACTION REQUIRED	BY WHOM	BY WHEN

STEP SEVEN: IMPLEMENTATION

Resource Requirements

Now begin to assess what you already have and what you need to obtain to achieve your export objectives.

Relevant Skills

--

Market Connection

--

Supply Requirements

--

Finance

--

Time

--

Information

The company will require detailed information in the following areas:

Assumptions

List the major assumptions on which your export strategy is based. These assumptions will be outside factors, such as the market growth rate and/or your organisation's growth rate that would significantly impact upon your export objectives.

Assumptions

Review your assumptions regularly to ensure export success.

Summary

The Preliminary export strategy you have prepared by working through this process is a first step on the road to export success. It is an important document in that it identifies the strength and opportunities your business has in an export context. It will also provide invaluable support when you apply to external agencies for assistance with your export plans. But just as important is the knowledge you have gained whilst preparing it about the issues involved in exporting.

Your export strategy should be constantly reviewed in light of changing circumstances both within you business and in the markets in which you operate.

Import Planning Guide

*An introductory guide for small
businesses seeking to trade
overseas*

❑ Whether you're interested in export or import, it is recommended that you study both the Export and Import Planning Guides, as they are aspects of the same transaction.

INTRODUCTION

This import planning guide is designed to make readers aware of the basic issues involved in importing goods into Australia. It is specifically designed for small businesses or individuals intending to establish a small business involved in importing goods from overseas.

While this planning guide is primarily aimed at traders who wish to import goods for resale, it will also be of use to manufacturers who wish to import raw materials, equipment or components for use in manufacturing processes.

Contents

Section	Page
Contents	2
Section 1 THE MARKET.....	3
Section 2 LOCATING SUPPLIERS	4
Section 3 IMPORT REGULATIONS.....	5
Section 4 CUSTOMS BROKERS	5
Section 5 IMPORT QUOTATIONS.....	6
Section 6 TERMINOLOGY	6
Trading Terms (Incoterms).....	6
Section 7 PAYMENT TERMS.....	8
Section 8 FOREIGN EXCHANGE	9
Section 9 METHODS OF TRANSPORT	9
Section 10 DISTRIBUTION ARRANGEMENTS.....	10
Section 11 SOLE DISTRIBUTION AGREEMENTS	11
Section 12 INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDERS.....	13
Section 13 PREPARING A PRELIMINARY IMPORT STRATEGY	14
Background	15
SWOT Analysis	15
Potential Suppliers.....	15
Request a Quotation.....	15
Costing	15
Market.....	16
Competition	16
Distribution Arrangements.....	17
Preliminary Market Objectives.....	17
Resource Requirements.....	17
Support Services	17

Section 1 THE MARKET

The first and most important step in deciding whether to import goods is to determine if a viable market for those goods exists in Australia. A market is a particular group of people and/or organisations that not only have the desire to buy goods but also have the means to pay for them. This section is primarily addressed to traders, that is those who import goods for resale, as opposed to manufacturers who usually constitute their own market for the goods they import. However, importing manufacturers will find a good deal of the information in this section useful, particularly in determining the cost of imported raw material and components.

It must be remembered that **the market for anything depends upon its desirability and its price**. While the product may be desirable for any number of reasons, the market potential cannot accurately be assessed until you know how much it will cost delivered in Australia with all charges paid. This delivered-into-store cost plus your overhead expenses and profit margin will determine the resale price of the imported goods. This in turn will determine the potential for sales and the ultimate profitability of the venture.

Some questions to ask about the market for your product:

- Is there a need for the product?
- If not can a need be created and at what cost?
- Who are potential buyers?
- Where are they located?
- What is their average income?
- What is their disposable income?
- What are their spending habits?
- What do they read/see?
- Where do they go?
- Are they members of any particular organisation?
- What kind of message will they respond to?
- How much will they be prepared to buy?
- What will they be prepared to pay?
- How often will they buy?
- Which products compete with those you intend to import?
- How are these products distributed to the market in Australia?
- What do they cost?
- How are they regarded in the market place?
- Do they have any competitive advantage e.g. warranties, after sales service, etc?
- What quantity is being sold?

It is important to remember that your main objective in business is to make a profit and you will only do this if you can identify a substantial, lucrative, long-term market for the product you intend to import.

Section 2 LOCATING SUPPLIERS

It is always advisable to try to find a supplier in Australia before seeking to source goods overseas. This can be done by referring to trade directories, manufacturers indexes or industry journals. All of these resources can be accessed through the State Library of Victoria's information service *Express Info* ☎ (03) 8664 7003 or 🌐 <http://www.expressinfo.com.au>

Alternatively, contact the Industrial Supplies Office ☎ (03) 9866 6155. They can advise if a product is manufactured, or is capable of being manufactured, in Australia, and by whom.

If unable to source the product within Australia you should set about finding a source of supply overseas. There are many ways an importer can identify an overseas supplier of goods. First, identify a country or group of countries where the product may be available. This can be done by consulting any number of references ie where is coffee grown or which countries are the major suppliers of textile products. It may also be done by consulting the Australian Bureau of Statistics ☎ 1300 135 070 🌐 <http://www.statistics.gov.au> to ascertain if goods of the type you are seeking are already being imported into Australia and from which countries they are being sourced. Remember that a wealth of information is also available on the Internet.

Many organisations can help in the process of supplier identification. Some are located overseas but many are to be found in Australia. For example:

Overseas

- Government Departments of Trade and/or Industry
- Chambers of Commerce
- Industry Associations

In Australia

- Foreign Embassies
- Foreign Legations
- Foreign Consuls
- Bilateral Chambers of Commerce

Other sources of information about overseas suppliers include:

- Trade Journals
- Trade Fairs, Displays and Exhibitions
- Other Importers
- Ethnic Community Organisations
- Banks
- Freight Forwarders
- Confirming Houses
- The Internet.

Having determined in which countries supplies may be obtained, you can then set about locating individual suppliers. This may be done by referring to trade journals, country yearbooks, buying guides or any of the organisations referred to earlier.

Section 3 IMPORT REGULATIONS

Having identified the market for the goods and located a supplier, the next step is to identify the regulations that may affect importation of the type of goods you wish to import.

You should be aware that the Australian Customs Service regulates all imports into the country and it is to this government agency that the following questions should be addressed:

- Is import of the product permitted?
- Are there any restrictions that might affect import? For example:
 - special labelling requirements?
 - special health requirements?
 - quotas?
 - fumigation?
- What rate of customs duty applies?
- What is the tariff classification number applicable to these goods?
- Are there any tariff concession orders/policy by-laws which may also be applicable?

The customs tariff is a complex document running into a number of volumes. It is further complicated by the application of tariff concession orders to the listed rates. These provide exemptions or reduced rates for specific items falling within a general tariff category. Rates for specific commodities can be obtained from the Australian Customs Service or from customs brokers.

If no tariff concession order exists it may be worth exploring, with a customs broker, the possibility of applying for a specific concession for the goods you intend to import.

However, you should consider the cost involved in both time and money in making such an application. To gain a concessional rate of duty you must prove that the imported product does not compete with an Australian-made product and also that no Australian manufacturer is prepared to make it.

Importers would be well advised to consult a customs broker in all matters relating to tariff classification and concession orders.

Section 4 CUSTOMS BROKERS

Customs brokers make their living primarily by ensuring quick and trouble free clearance of their client's goods through Customs and Australian Quarantine and Inspection Service. They are experienced in valuation, duty rates, transport of cargo from wharf to importers premises etc. and all matters pertaining to tariff concession orders.

Customs brokers are licensed by Australian Customs Service and are subject to stringent regulation to ensure that they conduct their business ethically and within the provisions of the *Customs Act*.

The professional body that represents most customs brokers is the Customs Brokers Council of Australia. ☎ (03) 9696 6606 🌐 <http://www.cbca.org.au> Email: cbfcavic@cbfca.com.au

Section 5 IMPORT QUOTATIONS

The next step is to contact your chosen supplier or suppliers to obtain a price for the goods you wish to buy from them. You should indicate in your letter, fax or email exactly what your requirements are as to price, quantity, trading terms, payment terms, packaging and delivery. You will also need to obtain from the exporter a packing specification to enable you to calculate freight and insurances charges if these are not included in the exporter's price.

It is important to remember that contracts come into being by a process of offer and acceptance. Contracts may be written, verbal or non-verbal. The quotation you receive from your overseas trading partner constitutes a formal offer for the sale of goods. Your acceptance of this offer, either verbally or in writing, will bring about a contract that is legally binding on both parties.

Section 6 TERMINOLOGY

Every field of endeavour has its own vocabulary and export is no exception. It is important to know the terms used in international trade, not only in order to understand exactly the offer which is being made or accepted, but also in order to present a fully professional approach to your potential trading partners.

The most important part of the export vocabulary is the set of terms universally known as **Incoterms**.

Trading Terms (Incoterms)

The most commonly used rules for the interpretation of trading terms in international trade are those defined by the International Chamber of Commerce (ICC). They are internationally recognised and are known as Incoterms. Incoterms signify to the buyer what is, and more importantly what is not, included in the selling price. They also indicate where the exporter's responsibility ends and the importer's responsibility begins in respect of the goods exported.

Which term will apply to a particular export transaction is a matter for negotiation between buyer and seller. However, inclusion of the appropriate term in export quotations is crucial in order to determine the responsibilities of both parties in the contract of sale.

Following is a brief definition of Incoterms:

EXW - Ex Works (... named place)

This term signifies that the price quoted is for supply of goods, packed for export, at the exporter's premises. The exporter's contractual obligation is discharged when the goods are made available to the buyer. The exporter is not responsible for any element of transport or insurance cost.

FCA - Free Carrier (... named place)

This term means that the exporter's obligations are fulfilled when goods are delivered to a carrier nominated by the buyer. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

FAS - Free Alongside Ship (... named port of shipment)

This term means that the exporter's obligations are fulfilled when the goods are placed alongside a ship. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

FOB - Free On Board (... named port of shipment)

FOB is one of the most commonly used trading terms. The exporter is responsible for all costs up to the point where the goods actually cross the ship's rail or are laden on board some other form of transport.

CFR - Cost and Freight (... named port of destination)

Another very commonly used term; "CFR" means that the exporter's price includes all charges up to the arrival of the goods at the point of discharge from the vessel. It does not, however, include the cost of insuring the goods against loss or damage while in transit to that point.

CIF - Cost, Insurance and Freight (... named port of destination)

Very widely used, this term indicates that the exporters price includes all charges up to the arrival of the goods at the point of discharge from the vessel including the cost of insuring them against loss or damage whilst in transit.

CPT - Carriage Paid To (... named place of destination)

Use of this term indicates that the exporter is responsible for the cost of freight up to the point where the goods are delivered to a specified destination but is not responsible for insuring the goods against the risk of loss or damage while in transit. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

CIP - Carriage and Insurance Paid To (... named place of destination)

"CIP" indicates that the exporter is responsible for the cost of freight up to the point where the goods are delivered to a specified destination including the cost of insurance against loss or damage during transit. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

DAF - Delivered At Frontier (... named place)

Use of this term indicates that the exporter's obligation is fulfilled when the goods are delivered to a specified point at the frontier. There is no responsibility on the part of the exporter to declare the goods to the customs in the importing country but it is the exporter's responsibility to clear the goods for export.

DES - Delivered Ex Ship (... named port of destination)

Use of this term indicates that the exporter accepts responsibility to make the goods available to the importer on board the ship at the port of discharge. Obviously this term cannot be used for airfreight consignments. It is the exporter's responsibility to clear the goods for export but not for import at the port of discharge.

DEQ - Delivered Ex Quay (duty paid) (... named port of destination)

This term indicates that the exporter is responsible for making the goods available to the importer on the wharf at the port of discharge, cleared for import. This term cannot be used for airfreight shipments.

DDU - Delivered Duty Unpaid (... named place of destination)

"DDU" means that the exporter's obligation is fulfilled when the goods have been made available at a specified point in the importer's country. The exporter bears all costs incurred in delivering them to that point. The importer is responsible for duties and taxes etc. payable when goods are cleared through customs.

DDP - Delivered Duty Paid (... named place of destination)

DDP means that the exporter's obligation is fulfilled when the goods have been made available at a specified point in the importer's country. In this case the exporter is also responsible for payment of duties, taxes and other customs clearance charges.

The foregoing is a very brief description of the most commonly used terms. A booklet, "INCOTERMS 2000" published by the International Chamber of Commerce (ICC) gives a full definition of all the various terms and an explanation of their application to export contracts.

A very useful chart entitled *Critical Points in International Trade* also gives a detailed explanation of these terms and is available from the Australian Institute of Export (Vic) Ltd.

Section 7 PAYMENT TERMS

The method used to pay for imported goods will always be the subject of negotiation between exporter and importer. It is advisable to consult your bank manager or accountant for assistance in determining the most appropriate method of payment for the goods you wish to import. The most commonly used methods of payment are:

Cash in Advance

Remittance of funds by the importer prior to shipment. This is the most unsatisfactory method of payment for importers, requiring payment to be made in advance of the goods being despatched by the exporter.

Letter of Credit

An undertaking given by a bank on behalf of an importer to pay an exporter, through the agency of a correspondent bank overseas, an amount of money provided that certain terms and conditions are fulfilled. Letters of Credit can be drawn at sight or at a determinable future date. Once it has been established, an irrevocable letter of credit cannot be cancelled or amended without the consent of the beneficiary, that is to say, the exporter who is selling the goods.

This is a favourable method of payment for importers because it ensures that funds will not be passed to the exporter until after the goods have been despatched. However, the cost of establishing Letters of Credit and the fact that funds must be deposited with the bank when the Letter of Credit is established, which is usually when the order is placed, can make this an expensive way to pay for imported goods.

Sight Draft (D/P)

The documents covering shipment of the goods, including the invoice and document of title in the case of shipments by sea, are delivered by the exporter to his or her bank under cover of a Bill of Exchange drawn at sight. The exporter's bank will then transfer them to the importer's bank. The importer's bank will surrender the documents to the importer upon payment of the face value of the Bill of Exchange, which should correspond to the value shown on the invoice. The funds received from the importer are then transferred to the exporter via the exporter's bank.

Sight drafts are a more favourable way of paying for imports because the cost of establishing a letter of credit is avoided and the importer does not need to lodge funds until the goods have been shipped and the relevant documents are received by the importer's bank.

Term Draft (D/A)

The shipping documents are transferred in a similar manner to the sight draft transaction described above. However, in this case the Bill of Exchange is drawn at a fixed or determinable future date eg. 30th November, 30 days/60 days/90 days after sight, 30 days from date of Bill of Lading etc. Documents are surrendered to the importer against an undertaking (usually in the form of an endorsement on the reverse of a Bill of Exchange) to pay when the bill matures.

In addition to the benefits applying in the case of a sight draft transaction the importer enjoys an extended period of credit before the draft matures and payment falls due. This may allow importers to receive payment from the resale of the goods before making payment to the exporter. When using this method of payment it is essential to determine whether the interest incurred over the credit period will be borne by the exporter or the importer.

Open Account

After the goods have been despatched, the exporter sends the documents directly to the importer who makes payment by means of a bank draft, telegraphic transfer etc.

Clearly this is the most beneficial method of payment from an importer's point of view as goods are usually received well in advance of payment being made.

Most of the major banks produce booklets which deal with importing in general, and import payment terms in particular. Ask your bank manager for the literature your bank provides and make yourself entirely familiar with its contents.

Section 8 FOREIGN EXCHANGE

To avoid adverse fluctuations in currency exchange rates, it is preferable to obtain import quotations and final invoices in Australian Dollars. If this is not possible, and the amount in question is substantial, it is advisable to discuss with your bank manager the possibility of covering the exchange risk by taking out a forward exchange contract.

A forward exchange contract will effectively fix the rate at which the bank will buy or sell a fixed amount of foreign currency at a determined future date. Having entered into such a contract with the bank, the importer will not suffer the effects of adverse fluctuations in exchange rates but will lose the advantage of any beneficial movement. It should be noted that a forward exchange contract rate cannot be used to determine the value of the goods for customs purposes.

Section 9 METHODS OF TRANSPORT

When determining the mode of overseas transport, it is important to consider both air and sea freight. Whilst sea freight rates are always less expensive on a kilo-for-kilo basis than the equivalent air freight rates, most sea freight rates are subject to a much higher minimum charge than airfreight rates, from the same destination. For example, consider a sea freight rate of A\$2,000.00 Per Tonne (A\$2 per kilo) with a minimum charge of A\$2,000.00. The equivalent air freight rate might be A\$15.60 per kg. (A\$15,600.00 per tonne) with a minimum of A\$500.00. Therefore 10 kg by sea will cost A\$2,000.00 whereas 10 kg by air will cost A\$500.00.

It should also be remembered that shipment in full container loads (FCL) as opposed to less than full container loads (LCL); shipment on conference vessel as opposed to non-conference vessels; and transshipment through another port; can also affect the amount of freight payable. Quotes should be obtained not only from airline and shipping agencies but also from freight forwarders who may be able to offer a cheaper rate due to consolidation and deferred shipment. (See also the section on freight forwarders).

If goods are small in size and value then the most effective way to transport them from exporter to importer is by parcel post. This is particularly true of small sample lots. The cost of clearing the goods through customs can be considerably lower and clearance can be effected much more quickly for parcel post consignments.

Section 10 DISTRIBUTION ARRANGEMENTS

An important aspect of business management for importers is the establishment, maintenance and development of a distribution network for their products, which satisfies the following:

- Services the maximum possible number of potential customers
- Gets the product from the distributor to the customer with the least possible number of steps
- Presents the product to the customer in the best possible way
- Creates incentive to improve sales
- Provides security for the parties involved in the distribution network.

Some distribution arrangements are quite simple. A small firm with limited capacity could import a small range of products that are sold to the consumer through local retail outlets. Conversely, distribution arrangements can be quite complex and involve many steps and arrangements. A product made by a large overseas manufacturer may have a very wide range of potential customers throughout Australia. In these circumstances the overseas manufacturer will probably appoint a sole distributor who in turn may appoint one or more wholesalers in each state. The product would be purchased by the Australian distributor and in turn sold to the wholesaler and then to a network of retailers and ultimately be available for purchase by the public.

While many importers, distributors and wholesalers employ sales staff, it is common and, in some circumstances convenient, for the main parties in distribution networks to be represented by independent commission agents. Commission agents are engaged by manufacturers, distributors and wholesalers to solicit orders from customers and transmit these back to the principal overseas. Agents usually receive remuneration from their overseas principal on the basis of a percentage of the order value.

There can be a wide range of variations to the above basic steps depending on the type of product, the seller, the buyer and the ultimate users of the product.

For example:

- If the product is new to the marketplace and has to be introduced to the customer by demonstration and explanation, it may not be suitable for selling through retail outlets.
- New types of tools and equipment may, initially, have to be sold by direct marketing through commission agents. However, if this is impractical because the product has a very wide potential, market retail outlets may have to be used and an intensive marketing campaign planned.

- If the products are large and expensive, such as earth moving equipment or heavy vehicles, it is unlikely that there will be a large number of outlets and importers or distributors will probably sell direct to a small number of outlets. These outlets may be franchised operations of the manufacturer or importer. Also with this type of product, the outlets often hold stock on a consignment basis.
- If the customer base is small and readily accessible, for example printers, mining companies or engine rebuilders, it is quite likely that distributors will target customers for direct sales utilising commission agents as their sales representatives. Direct sales maximise profits and create good customer relations.
- If the products have a wide range of variations, eg. size or type, and have a wide customer base such as motor vehicles, furniture or curtains, it is likely that the retailer will only keep a small range of stock and purchase pre ordered goods as required by customers from the manufacturer or importer.

While the development of a suitable distribution network is important for optimising sales and profit, it is also important that the arrangements between the various parties comprehensively cover all the relevant issues - and be set out in writing. Unfortunately, many people involved in the distribution of products have only very informal arrangements, sometimes an exchange of letters, or a contract drawn without any legal assistance. This can often lead to problems, disputes and ultimately to complete and irretrievable breakdown of the arrangements.

Section 11 SOLE DISTRIBUTION AGREEMENTS

It is inadvisable to commit time and financial resources to the development of a market for imported products without obtaining some rights in the product itself. This is usually achieved by entering into a sole distribution agreement with the overseas supplier who, in such agreements, is usually referred to as the principal.

The standard clauses commonly found in such agreements are:

The Territory Covered by the Agreement

This covers the geographical area in which the distributor can operate for the development of sales. If the area is too big then the sales potential may not be fully exploited. On the other hand, if the area is too small, there may be insufficient income earning potential to make the arrangement attractive.

Exclusive Rights

Naturally, the distributor would like to have sole rights to the product and the territory involved. However, it would not be in the principal's best interest to provide exclusive rights to a distributor who is unable to fully exploit the market potential. Principals are usually willing to provide exclusive rights but make careful checks on the performance of the distributor and also make provision for termination of the contract in the event of non-performance.

Period of the Agreement

Many distribution agreements do not specify a period, in which case the arrangements are open-ended and can be terminated on the giving or receiving of reasonable notice. Some agreements in writing actually specify the period of notice required to be given by either party.

It is much better for the distributor to have an exclusive arrangement lasting for a considerable period, say five years with an option for a further term. In this case the distributor is more likely to invest time, effort and resources into developing the

market if that investment will be repaid over a considerable period of time. On the other hand, the principal may prefer not to be bound for a long term to a non-performing distributor. Where a long-term agreement is envisaged, principals will normally want to write into the agreement a performance clause together with a review period; say after the first 12 months. If the distributor does not maintain the minimum standard of performance, then the principal has the option to terminate the agreement.

Option for Renewal

Agreements for a specific term may contain options for renewal of the agreement for a further fixed term. The option is normally exercisable by the distributor provided there is no default and the minimum performance requirements have been met.

House Accounts

In negotiating agreements with distributors, it is not unlikely that a principal will exempt certain accounts from the agreement. These could be Government Departments and Agencies, certain specified corporate entities and organisations that operate within the distributor's territory. For example, it may be that these customers have their main purchasing office outside the territory defined by the agreement and already have an established line of trade with the principal.

Importers and/or Distributors Not to Misrepresent Supplies or Products

Generally this requires that sales and marketing strategies developed by importers and/or distributors do not make claims or raise expectations in relation to such matters as performance, supply and price which may mislead customers. Nor should they misrepresent the products or the principal or act in any way which is outside the terms offered by the principal.

Performance Levels

It is normal to require distributors to undertake to use their best endeavours to maximise sales and promotion of the principal's products. In some cases, it may even be required that they do not do business with competitors or deal in competitive products. In many agreements minimum performance levels are stipulated and the agreement may be reviewed and even revoked if these levels are not met.

Out of Pocket Expenses

Normally this condition requires that all parties to distribution agreements meet their own operating expenses such as transport, office overheads, stationery and some local territory marketing costs.

Provision of Samples and Promotional Literature

It may be expected with certain types of goods that a principal will provide to the distributor a reasonable range of samples and promotional literature. If the product is to be advertised in magazines or on radio or television, this clause may be expanded to include guidelines on the distributor's authority to incur promotional expenditure.

Restraint of Trade after Termination

It is obviously in the principal's interest that the knowledge and contacts developed by a distributor are not used against him or her in the event of the termination of the agreement. Therefore, it is usual in distribution agreements to require of distributors that after termination they will not, for a certain time and within a certain area, engage in business providing similar goods of a competitor. This restraint will not

have any effect if termination is caused by the default of the principal or if it is unreasonably restrictive.

Resolution of Disputes

Distribution agreements will usually contain a provision specifying the method by which disputes will be resolved and which laws and jurisdiction apply to the agreement. It is not uncommon for agreements to specify that disputes are to be resolved by arbitration and to specify how the arbitrator is to be appointed.

Marketing

Promotion of the product is usually done at two levels. Firstly, at a national level by general advertising in the media, trade and consumer papers and journals. This is more often the responsibility of the principal. Secondly, promotion and other forms of advertising in the territory of the distributor or agent and these are commonly the responsibility of the party with the rights to that territory. However, there is usually consultation between all the parties on the various forms of marketing.

Warranty Repairs/After Sales Service

Consideration must be given as to who should take responsibility for warranty repairs and/or after sales service. It is often impractical to return goods or products to a manufacturer overseas and usually local distributors carry out repairs and servicing.

Liability for Defective Products

Where it is foreseeable that the products or materials (or any product in which they are later incorporated) may cause injury to an ultimate user, consideration must be given as to who must bear that liability. Where there is potential for an importer, distributor or wholesaler to be liable for an injury caused by defective products, the supplier, *whether the manufacturer or not*, should indemnify their customer for any such liability. This indemnity should be included in the supply agreement.

Product liability insurance should also be considered, but premiums are high and insurance may have to be effected jointly by both the overseas supplier and distributor.

Please note that if royalties or license fees are involved in such agreements, you should check with a Customs Broker as these fees may be subject to customs duty.

Section 12 INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDERS

International Freight Forwarders are people who are in the business of organising the movement of other people's cargo from one location to another. They usually have a network of offices or agents in a number of international locations to facilitate this process.

They can assist small business exporters and importers in a number of ways:

BOOKING SPACE

Forwarding agents can make the necessary reservations of space with shipping companies or airlines to ensure that cargo is transported with a minimum of cost and delay.

FREIGHT SAVINGS

Most agents make regular block bookings of space on ships and aircraft. They are thus able to consolidate cargo from a number of individual exporters or importers and pass on the savings achieved to their clients in the form of reduced freight rates.

COSTING

They are able to assist importers and exporters in calculating the cost involved in transporting goods to a particular destination. They can also advise on the most economical means of transport ie air versus sea or a combination of both.

CARGO MONITORING

Freight forwarders are able to monitor the movement of particular cargo from the time it leaves the exporter's premises to the time it arrives at the importer's premises.

DOCUMENTATION

It is essential to have the correct documents if international transactions are to be trouble free. Freight Forwarders are able to produce documents that comply with the regulatory requirements in the importer's country and/or the specific requirements in Letters of Credit, etc. Where speed is essential in the transmission of documents, forwarders are able to electronically transmit copies to importers or their agents thus ensuring faster completion of customs clearance procedures. This in turn reduces the risk of incurring storage charges at the port of discharge.

STORAGE

Most freight forwarders have the facility to store outgoing and incoming cargo and this facility usually extends to bond storage — that is to say — storage in premises that are under the control of the Australian Customs Service. They are also able to arrange inspection by customs or other agencies if this cannot be conveniently accomplished at the exporter's or importer's premises.

When seeking information about freight rates it is essential to provide accurate and adequate details with regard to the nature of the cargo, its destination and its weight and measurement. It is also important that you obtain written confirmation of the rates quoted and the range of services offered in order to avoid confusion and misunderstanding at a later date.

When utilising the services of a freight forwarder your instructions should be clear and concise. Most forwarders have their own forms on which clients may provide instructions.

Section 13 PREPARING A PRELIMINARY IMPORT STRATEGY

Every business is different and therefore every import strategy will be different. Your import strategy must be tailored to suit your particular operation, the product you intend to import, your available resources and capabilities. The following will provide a starting point and a step by step approach for the development of your own import strategy.

Background

Start your import planning by a thorough appraisal of your own and/or your business's background.

History

Qualifications / Experience

SWOT Analysis

Identify the strengths that exist in the business and the opportunities, which flow from these strengths. Also identify corresponding weaknesses in the business and the threats which arise from these weaknesses.

Strengths

Weaknesses

Opportunities

Threats

Potential Suppliers

Using the information contained in the first part of this guide as a starting point, begin to focus on those countries where the product you wish to import can be found and identify potential suppliers.

Request a Quotation

Write to the potential suppliers you have identified requesting a detailed specification of the goods together with details of price, validity, trading terms, payment terms, delivery schedule, warranties, packing specifications etc.

Costing

When you have received the price and other details prepare a comprehensive costing which includes all the costs and charges that the goods will attract up to the point where they arrive in your warehouse.

Assuming that the price you are quoted is Ex Works and quoted in US\$ your costing should look something like this:

Ex Works Price =US\$ _____ @conversion factor _____	= A\$_____	
Add inland carriage to point of loading*	A\$_____	= A\$_____
Add charges at port of loading*	A\$_____	= A\$_____ FOB
Add freight charge*	A\$_____	=A\$_____ CFR
Add insurance#	A\$_____	=A\$_____ CIF
Add charges at port of discharge*	A\$_____	=A\$_____
Add customs duty (if applicable)	+ A\$_____	=A\$_____
Add GST (if applicable)	+ A\$_____	=A\$_____
Add Customs brokers fees	A\$_____	=A\$_____
Add inland carriage to your premises*	A\$_____	=A\$_____ DDP
Add overhead costs	A\$_____	=A\$_____
Add bank charges and interest factor	A\$_____	=A\$_____
Add profit margin	A\$_____	=A\$_____ Resale Price

* can be obtained from you freight forwarder

can be obtained from your insurance broker

Market

When you have completed your costing and know the price at which you will re-sell, you are in a position to survey the market. Develop a profile of your client base taking into consideration the size of the market and the factors discussed in Section 1, all of which will determine the likelihood of your product gaining acceptance in the market place. By a process of thorough research, assess the overall potential market for the product you intend to import and your possible market share over one year, three years, and five years.

Competition

Obtain reliable information on the entrenched competition you face, their reputation in the market place and their pricing policy.

Distribution Arrangements

How will the product be distributed to the widest possible market? See Section 10.

Preliminary Market Objectives

Set some preliminary objectives.

Example – “To establish a market for the imported product in Australia amounting to A\$1 million in year one, rising to A\$5 million in year three.”

Now begin to assess what resources you already have and what you will need to obtain to achieve these objectives.

Resource Requirements

Skills

Market Knowledge

Supply Requirements

Finance

Time

Information

Support Services

Identify those areas of support and assistance both in the private and public sectors, which will assist you to achieve your objectives.

In order to ascertain what support may be available you should discuss your ideas with staff at a Victorian Business Centre. Call the Victorian Business Line ☎ **13 22 15** (local call) or visit the Business Access website 🌐 <http://www.businessaccess.vic.gov.au>

This Import Planning Guide is produced with kind collaboration of the Customs Brokers Council of Australia Inc.