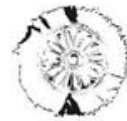


**Interreg**



Co-funded by  
the European Union

**NEXT** Black Sea Basin



**CERTH**  
CENTRE FOR  
RESEARCH & TECHNOLOGY  
HELLAS



# TEKNOLOJİ TRANSFERİNDE GİRİŞİMCİLİK BECERİLERİNİN GELİŞTİRİLMESİ

# Bir iş kurmanın ve büyütmenin aşamaları

## Giriş

**Yeniliğe Odaklanma:** Teknolojik girişimler, yüksek teknolojiye ve yenilikçi ürünlere öncelik verir; çoğu zaman ticari geçmişleri azdır veya hiç yoktur.

**Rekabet Avantajı:** Teknolojilerden yararlanarak değer yaratmak, süreçleri iyileştirmek, ürün geliştirmeyi hızlandırmak ve işlem maliyetlerini azaltmakla elde edilir.

**Esnek Yaklaşım:** Dijital girişimciler, katı iş planları olmaksızın çalışmayı tercih eder ve sürekli teknolojik gelişmeye odaklanırlar.



# Bir iş kurmanın ve büyütmenin aşamaları

## Giriş



**Hızlı ve Kapsamlı Ölçekleme:** Platform tabanlı teknolojik girişimler, **hızlı ve büyük ölçekli büyüme potansiyeline sahiptir**; ancak bu nadir gerçekleşir

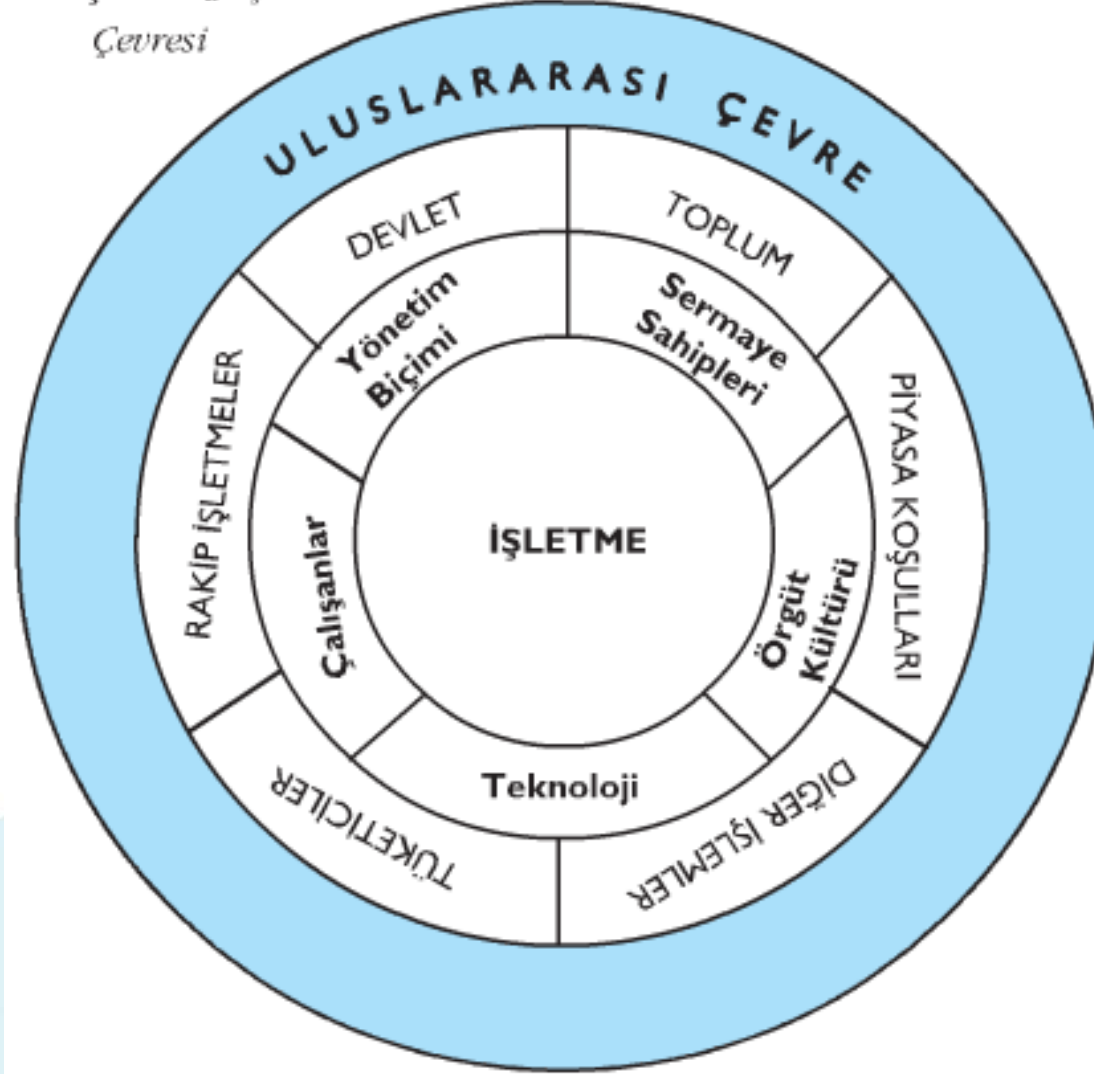
**Erken Ölçekleme Riskleri:** Yüksek büyüme gösteren dijital girişimlerin %74'ü, **erken ölçekleme nedeniyle başarısız olur**; bu da önemli bir risk faktörüdür.

**Ekonomik Etki:** Yüksek büyümeli girişimler yaratıcı yıkımı, istihdamı ve inovasyonu tetikler. MRBS'yi etkileyen unsurlara dair içgörüler, politika yapımcıların dijital ekonomide büyümeyi teşvik edecek stratejiler geliştirmesine yardımcı olabilir

### Hızlı büyümenin kaynakları

- **Çevrenin İzlenmesi ve Fırsatların Tanınması**  
İşletmelerin, pazardaki değişimleri ve gelişen eğilimleri erken aşamada fark ederek stratejik avantaj elde etmesi amaçlanmaktadır.
- **Dijitalleşme ile Operasyonel Mükemmelliğin Sağlanması**  
Verimliliği artırmak ve süreçleri optimize etmek için dijital teknolojilerin entegrasyonu teşvik edilmektedir.
- **İç ve Dış Kaynakların Kullanımıyla Konumlandırmanın Güçlendirilmesi ve Pazar Genişlemesi**  
Şirketler, mevcut kaynakları etkin biçimde kullanarak rekabet avantajı sağlamayı ve yeni pazarlara açılmayı hedeflemektedir.

Şekil 2.3 İşletme ve Çevresi



### Hızlı büyümenin kaynakları

- **Esnek - İş Modelinin Sürekli Gözden Geçirilerek Uyarlanması**  
Dinamik pazarlarda esnek kalabilmek adına, sermaye yoğun olmayan yapılarla iş modelinin yeniden şekillendirilmesi gerekmektedir.,
- **Verimli ve Girişimci Bir İş Gücünün Oluşturulması**  
Kurum içinde girişimcilik kültürünü besleyen, etkili ve uyumlu ekiplerin inşası kritik bir başarı faktörüdür.
- **Kurumsal Çeviklik ve Dönüşüm Kültürünün Geliştirilmesi**  
Tüm bu süreçlerin temelinde, organizasyonların değişime açık, çevik ve öğrenen yapılar haline gelmesi yatmaktadır.

# Bir iş kurmanın ve onu büyütmenin aşamaları

## Giriş

**Yıkıcı ve Dengesiz Pazar Yapısı:** Teknolojik girişimler, yeni pazarların hızla ortaya çıktığı, eski pazarların kaybolduğu ve mevcut oyuncuların yerinden edildiği sürekli değişen bir ortamda faaliyet gösterir

**Uyum Stratejileri:** Bu ortamda başarılı olmak için girişimlerin aşağıdaki stratejileri benimsemesi gerekir:

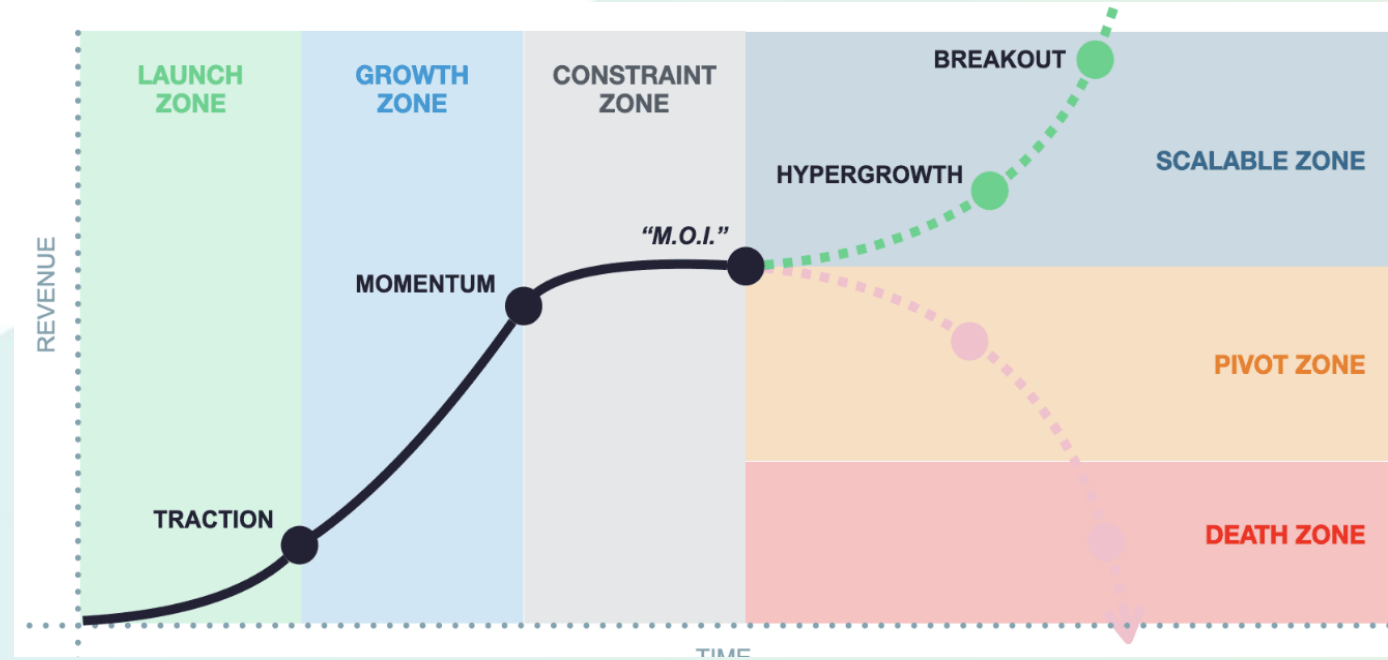
- Sürekli İzleme:** Pazar koşulları ve trendler hakkında sürekli farkındalık sağlama.
- Kaynakları yeniden tahsis etme:** Kaynakları etkili bir şekilde yeniden tahsis etme ve uyum sağlama.
- Sürekli değişim:** Değişen koşullara göre sürekli evrim geçirme.

# Bir iş kurmanın ve büyütmenin aşamaları

## İşletmeleri ölçeklendirme

### MRBS: Stratejik Bir Hamle Olarak

Massive and Rapid Business Scaling (MRBS), nihai bir hedef değil, uzun vadeli iş başarısına ulaşmak için bir araçtır. Hızlı büyüme çeşitli avantajlar sunsa da, başarıyı garanti etmez. Erken ölçekleme büyük bir risk faktörüdür; hızlı büyüyen dijital startupların %74'ü erken genişleme nedeniyle başarısız olmaktadır. MRBS genellikle kısa ömürlüdür; yalnızca %15'i yüksek büyümeyi sürdürebilirken, %50'si 3–6 yıl içinde piyasadan çekilmektedir.



# Bir iş kurmanın ve büyütmenin aşamaları

## Büyük ve hızlı işletmeleri ölçeklendirme

### Stratejik Odak ve Dinamik Yetenekler

Yüksek büyüme gösteren firmalar, doğrudan rekabet etmek yerine rakipleri önemsiz hâle getirmeye odaklanır. Bu durum, dijital startupların sürekli değişen piyasa koşullarında MRBS'ye ulaşmalarını ve bunu sürdürebilmelerini sağlayan dinamik yeteneklerin (dynamic capabilities) önemini ortaya koymaktadır.



VS



# Bir iş kurmanın ve onu büyütmenin aşamaları

## Büyük ve hızlı iş genişlemesi süreci

### MRBS'ye Yönelik Zorluklar ve Stratejik Yaklaşım

**Kaynak Yüğü:** Hızlı ölçeklenme, insan kaynaklarını aşırı derecede zorlayabilir ve bürokrasiyi artırabilir.

**Esneklik ve Verimlilik Dengesi:** Operasyonel mükemmelliğe aşırı odaklanmak, yeniliği engelleyebilir.

**Ölçeklenme Karmaşıklığı:** Paydaşları ve kaynakları yönetmek, karar alma süreçlerini yavaşlatabilir.

# Bir iş kurmanın ve onu büyütmenin aşamaları

## Büyük ve hızlı iş genişlemesi süreci

**Yatırım Riskleri:** Büyüme ivmesi kritik öneme sahiptir; ancak bu ivme, uzun vadeli sürdürülebilirliği tehdit edebilir.

**Kültürel Etki:** Girişimin sahip olduğu kültür, iş gücü dinamiklerini ve ölçeklenme başarısını doğrudan etkiler.

### Stratejik ve Ekonomik Bakış Açısı

**Kontrollü Büyüme:** MRBS, zamanlamanın kilit rol oynadığı döngüsel ve süreç odaklı bir yaklaşıma ihtiyaç duyar.

**Daha Geniş Etki:** Girişimler ekonomik ve toplumsal dönüşümü tetikler; ancak her girişim anlamlı katkılar yaratmaz.

# Bir iş kurmanın ve onu büyütmenin aşamaları

## Büyük ve hızlı iş genişlemesi süreci

### Scale-up (Hızlı Büyüyen Girişimler) Sürecindeki Başlıca Zorluklar

- **Her Şeyi Yapan Kurucu İkilemi**  
Kurucunun tüm sorumlulukları tek başına üstlenmesi, büyümenin önünde engel oluşturabilir.
- **Büyümeyi Destekleyen Organizasyonel Yapılar Kurmak**  
Sağlam ve ölçeklenebilir yapılar kurmak, sürdürülebilir büyüme için kritik önemdedir.
- **Hızlı Büyüme Sürecinde Operasyonel Süreçleri Yönetmek**  
Büyüme hızlandıkça süreçlerin etkin şekilde yönetilmesi zorlaşabilir.
- **Kültür Oluşturmak ve Yetenekleri Elde Tutmak**  
Doğru şirket kültürünü oluşturmak ve nitelikli çalışanları elde tutmak büyümeyi doğrudan etkiler.
- **Nakit Akışını Yönetmek ve Dar Bakış Açısından Kaçınmak**  
Nakit akışının etkin yönetimi ve stratejik bakış açısının korunması hayati önem taşır.

## Yalın Girişim Çerçevesi

Seri girişimci Steve Blank tarafından geliştirilen (2013) Yalın Girişim Çerçevesi, girişim sürecindeki riskleri azaltmayı amaçlar ve uygulanabilir bir iş modeli bulunana kadar fikirlerin varsayılması, test edilmesi ve uyarlanması gerektiğini vurgular. Temel bileşenleri şunlardır:

- Müşteri Geliştirme:** Müşterilerle etkileşime geçerek içgörü toplamak ve varsayımları doğrulamak.
- Çevik Mühendislik:** Geri bildirimlere dayalı hızlı ayarlamalara olanak tanıyan yinelemeli geliştirme süreçleri.
- Asgari Uygulanabilir Ürün (MVP):** Pazarı test etmek ve veri toplamak için ürünün temel bir versiyonunu oluşturmak.

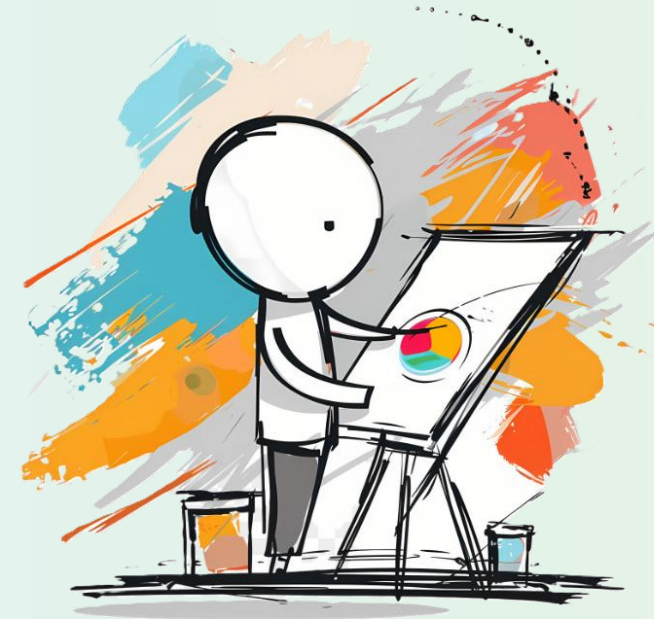


### Yalın Girişim Bileşenleri

Yalın Girişim çerçevesi beş ana bileşenden oluşur:

**1.Pazar Fırsatlarını Keşfetme ve Önceliklendirme:** Girişim için uygulanabilir pazar fırsatlarını belirleyip bunlara odaklanmak.

**2.İş Modelini Tasarlamak:** İşletmenin nasıl çalışacağını ve gelir elde edeceğini yapılandırılmış bir planla ortaya koymak.



### Yalın Girişim Çerçevesinin Bileşenleri

**3.Doğrulanmış Öğrenme (Validated Learning):** Müşteri geliştirme süreciyle varsayımları test etmek ve gerçek geri bildirimlerden öğrenmek.

**4.Asgari Uygulanabilir Ürün (MVP) Oluşturmak:** Kavramları test etmek ve kullanıcı içgörüsü toplamak için ürünün temel bir sürümünü geliştirmek.

**5.Devam Etme veya Yön Değiştirme Kararı (Pivot):** Edinilen deneyimlere dayanarak mevcut yolda ilerlemeye devam etmek ya da yön değiştirme kararı vermek.



# Lean entrepreneurship

## Introduction



HOW NOT TO BUILD A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4



ALSO HOW NOT TO BUILD A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4



HOW TO BUILD A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4

# Business model training (Canvas business model)

## Introduction

## İş Modeli Kanvası (BMC)

### Tanım:

İş Modeli Tuvali (Business Model Canvas – BMC), Alexander Osterwalder ve Yves Pigneur tarafından geliştirilen, iş fikirlerinin hızlı ve kolay bir şekilde tanımlanmasını ve iletilmesini sağlayan stratejik bir yönetim aracıdır.

### Yapı:

- BMC, bir işletme ya da ürünün temel unsurlarını ortaya koyan tek sayfalık bir belgedir.
- Hem müşteri (dışsal) hem de işletme (içsel) boyutlarına odaklanır.
- Dış ve iç faktörler, işletme ile müşteri/müşteriler arasındaki değer alışverişini temsil eden “değer önerisi” etrafında birleşir.



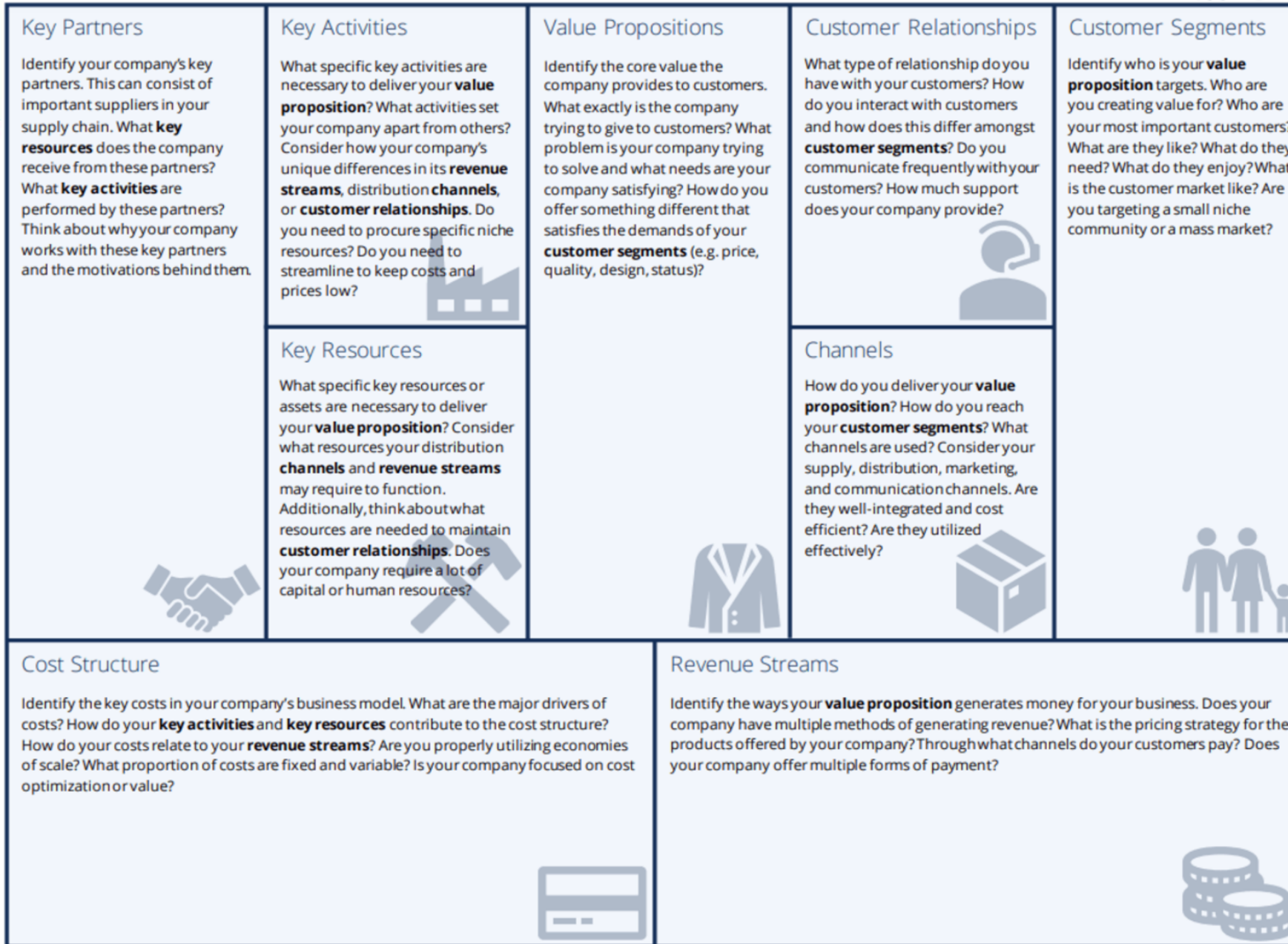


Figure 2. Source: Corporate Finance: <https://corporatefinanceinstitute.com/>

# İş planı eğitimi

## Bir iş planına duyulan ihtiyaç

### İş Planlarının Önemi

İş planı, bir işletmenin hedeflerini ortaya koyan; iş fikrini, operasyonel, pazarlama, finansal, örgütsel ve hukuki yönleriyle birlikte ele alan kapsamlı bir rapordur.

Hem yeni girişimler hem de mevcut işletmeler için **büyük önem taşır** çünkü:

- Hayatta kalma ve başarı olasılığını artırır.
- İşletme başarısızlığı riskini azaltır ve olası başarısızlıkların etkisini hafifletir.

Şirketler; satış, personel, insan kaynakları ve finans gibi temel işlevsel alanları kapsayan yazılı bir plan hazırlamalıdır.



### İş Planı Eğitimi ve Öğrenme Süreci

İş planı eğitimi, girişimcilerin aşağıdaki yetkinliklerini geliştirmeye yardımcı olur:

- Gelecekteki senaryoları analiz etme ve finansal etkileri anlama.
- Riskleri belirleme ve en aza indirme.
- İş planlarını etkili bir iletişim aracı olarak kullanma.

İş planları; eğitim kurumları, devlet kurumları, bankacılar ve yatırımcılar tarafından değerlendirilmektedir. Bazı bireyler plan hazırlamayı örgün eğitim yoluyla öğrenirken, kurumsal profesyonellerin çoğu bu eğitimi genellikle kurumsal atölye çalışmaları gibi özel oturumlarla edinmektedir.

İş planlamanın öğretilmesi, dünya genelinde işletme müfredatlarının standart bir parçası haline gelmiştir ve girişimcilik, yeni işletme yönetimi, küçük işletme yönetimi ile işletme eğitimi ve geliştirme gibi çeşitli öğretim yaklaşımlarında yer almaktadır.

### Teknolojik Girişimciliği Anlamak

**Yeni Teknolojilere Odaklanma:** Mevcut şirketler her ne kadar teknolojinin lokomotifi olsa da girişimciler yüksek teknoloji üretmede fark yaratmaya başlıyor.

**Tanım:** Teknolojik girişimcilik; yeni bilimsel ve teknolojik fikirlerin değerli ürün ve hizmetlere dönüştürülmesini mümkün kılan bir dizi yetkinlik ve iş birliğine dayalı süreci kapsar.

**Değer Yaratımı:** Teknolojik girişimciliğin temel amacı, inovasyon yoluyla değer yaratmak, sunmak ve bu değerden kazanç sağlamaktır.



# Teknolojide girişimciliğin temelleri

## İnovasyon ve teknoloji

Girişimciliğin modern anlayışı, **Joseph Schumpeter'in “yaratıcı yıkım” kavramına dayanmaktadır.** Schumpeter, ekonomilerin sürekli bir değişim içinde olduğunu ve girişimci davranışın mevcut piyasa düzenine meydan okuyarak rekabeti ortadan kaldırdığını savunmuştur.

Teknoloji girişimleri bu değişimi benimser, yenilik yapar ve değer yaratmanın yeni yollarını bulurlar.

Günümüzde teknolojik girişimciliğin **önemi, sadece piyasa ekonomisi ve rekabetle sınırlı değildir.** Teknolojik yenilik, çevresel, sosyal ve ekonomik sorunlarla mücadele eden karmaşık modern **dünyada sürdürülebilir kalkınma için de hayati bir öneme sahiptir.**

# Teknolojide girişimciliğin temelleri

## Teknoloji girişimcileri

### Başarılı Girişimcilerin Özellikleri

**Fırsatları Tanıma:** Başarılı girişimciler, başkalarının gözden kaçırdığı fırsatları fark etme ve değerlendirme yeteneğine sahiptir.

**Problem Çözme:** Sorunları etkili bir şekilde çözme ve yaratıcı çözümler üretme konusunda uzadırlar.

**Zihniyet:** Girişimciler, belirsizliği ve geleneklerden sapmayı benimseyen, zorluklardan beslenen bir zihniyet geliştirirler.



# Teknolojide girişimciliğin temelleri

## Teknoloji girişimcileri

### Başarılı Girişimcilerin Özellikleri

**Hayatta Kalma Mücadelesi:** Yeni girişimler yüksek oranda başarısızlık riskiyle karşı karşıyadır. Bu nedenle dayanıklılık, azim, öğrenmeye açıklık, uygulama ve uyum sağlama gibi nitelikler büyük önem taşır.

**Takım Temelli Yaklaşım:** Teknoloji girişimciliği genellikle farklı bilgi, fikir ve bakış açılarına sahip bireylerin bir araya geldiği iş birliğine dayalı bir süreçtir.



# Teknolojide girişimciliğin temelleri

## Girişimcilik ekosistemi

### Takım Düzeyinin Ötesinde İş Birliği

### İnovasyon ve Büyüme İçin Ekosistem

**Destekleyici Ortam:** Başarılı bir ekosistem; çeşitli paydaşları bir araya getirerek inovasyonu, gelişimi ve büyümeyi teşvik eden bir ortam sunar.

**İnovasyon Merkezleri:** Coğrafi olarak gelişen inovasyon merkezleri – örneğin Silikon Vadisi – bu iş birliğine dayalı ekosistemlerin gelişimine örnek teşkil eder ve teknolojik ilerleme ile girişimcilik başarısını tetikler.



# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Giriş

## Teknoloji Girişimcileri İçin Finansman Sağlama

**Önemli Bir Zorluk:** Finansman sağlamak, teknoloji girişimcilerinin karşılaştığı en büyük zorluklardan biridir.

**Finansman Kaynakları:** Girişimciler için çeşitli finansman seçenekleri mevcuttur:

- Risk Sermayesi (Venture Capital)
- Melek Yatırımcılar (Angel Investors)
- Devlet Hibeleri
- Kitle Fonlaması (Crowdfunding)



# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Giriş

**Finansman Seçeneklerini Anlamak:** Girişimciler, mevcut finansman seçeneklerini iyi anlamalı ve doğru yatırımcıları çekebilmek için stratejilerini buna göre uyarlamalıdır.

### Finansal Destek İçin Ağ Kurma

**İlişki Geliştirme:** Güçlü bir profesyonel ağ kurmak ve sektördeki ilişkileri etkin biçimde kullanmak, finansal destek sağlama şansını artırır.

**Bağlantı Kurma Fırsatları:** Ağ oluşturma etkinlikleri, sunum (pitch) yarışmaları ve sektörel konferanslar, girişimcilerin potansiyel yatırımcılar ve mentorlarla bağlantı kurmaları için önemli platformlardır.



# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Özkaynak Finansmanı

### Sermaye Finansmanı Genel Bakış

#### Yatırımcı Hakları:

Yatırımcılara şirket kârlarından pay alma hakkı tanır.  
Hisse tipine göre yönetime karışma hakkı.

#### Kalıcı Taahhüt:

Borçtan farklı olarak, öz sermaye yatırımı şirket tarafından geri ödenmez; yatırımcı şirkette kalıcı bir ortak haline gelir.

#### Mülkiyet ve Hukuki Hususlar

##### Yatırım Koşulları:

Yatırım koşulları, resmi bir tüzel kişilik çatısı altında açıkça tanımlanmalıdır.

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Borç finansmanı

### Borç Finansmanı Genel Bakış

#### Tanım:

Borç finansmanı, belirli bir faiz karşılığında alınan önceden belirlenmiş bir vadede geri ödenmesini taahhüt eden finansman türüdür.

#### Alacaklının Getirisi:

Kredi veren taraf, verdiği borç üzerinden faiz geliri elde eder.

### Borç Finansmanı Türleri

#### •Teminatlı Borç (Secured Debt):

- Fiziksel varlıklar (örneğin gayrimenkul, ekipman) teminat olarak gösterilir.
- Borç ödenmediği takdirde alacaklı, teminatlara el koyma hakkına sahiptir.
- Alacaklılar için risk daha düşüktür.

#### •Teminatsız Borç (Unsecured Debt):

- Herhangi bir teminat gerekmez.
- Borcun ödenmemesi durumunda alacaklı açısından risk daha yüksektir.
- Bu nedenle genellikle daha yüksek faiz oranları uygulanır.

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Borç finansmanı

### Kısa Vadeli ve Uzun Vadeli Borç Finansmanı

#### Kısa Vadeli Borç:

- Dönen varlıkların (örneğin işletme giderleri) finansmanında kullanılır.
- Genellikle bir yıl içinde geri ödenir.

#### Uzun Vadeli Borç:

- Bina, ekipman gibi sabit varlıkların finansmanında kullanılır.
- Geri ödeme süresi birkaç yılı kapsar.

#### Temel Hususlar:

- Borç finansmanı yapıları, geri ödeme takvimlerine göre farklılık gösterir.
- İşletmelerin, borç türünü kendi finansal hedefleriyle uyumlu hale getirmesi gerekir.
- Borcun etkin yönetimi, mali istikrarın korunmasına yardımcı olur.

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Bootstrapping

### Bootstrapping: Girişimi Kendi Kaynaklarıyla Fonlama

#### Tanım:

Dış yatırım almadan ya da çok sınırlı dış kaynak kullanarak bir iş kurma yöntemidir.

#### Temel Avantaj:

Finansal bağımsızlığı ve işletme üzerinde tam kontrolü korur.

#### Finansman Kaynakları:

•**Kişisel Birikimler:** Kâr payları, erken emeklilik ödemeleri gibi kişisel tasarruflar.

#### Avantajı:

Sermaye payı kaybı (equity dilution) ve finansal kurumlardan alınan yüksek borçlardan kaçınılmasını sağlar.



# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Venture capital

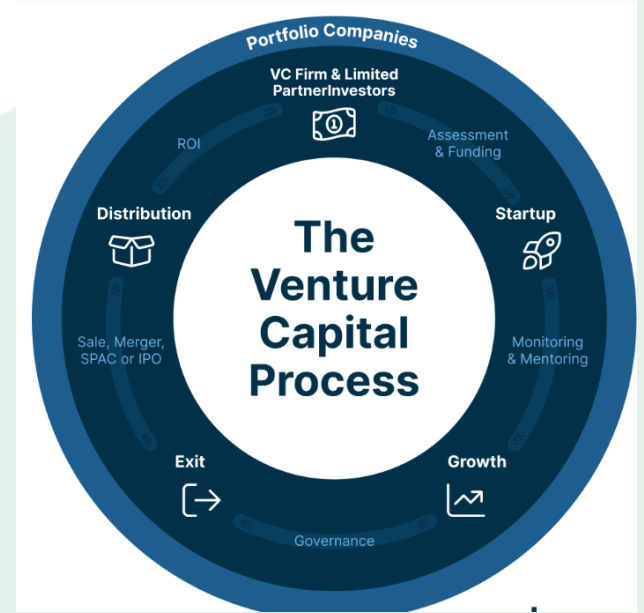
### Risk Sermayesi: Yüksek Riskli, Yüksek Getirili Yatırım

#### Tanım:

Özel girişimlere, yatırım firmaları tarafından sağlanan finansal destektir.

#### Temel Yatırım Kriterleri:

- Deneyimli bir yönetim ekibi
- Rekabet avantajı
- Yatırımcının aktif rol alması (yönetim kurulunda yer alma, karar süreçlerine katılma)



Source: <https://www.svb.com/startup-insights/vc-relations/what-is-venture-capital/>

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Venture capital

### Olası Çatışma:

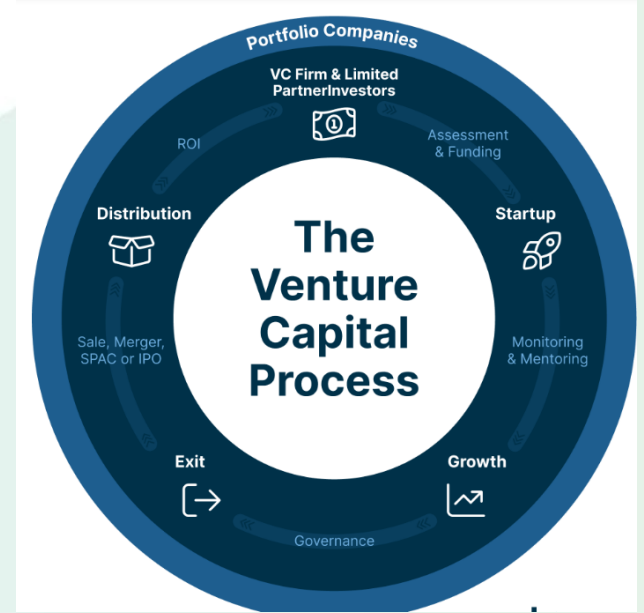
Risk sermayedarları genellikle kısa vadeli kârlılığı önceliklendirirken, girişimciler uzun vadeli hedeflere odaklanabilir.

### Portföy Stratejisi (2-6-2 Kuralı):

- 2 büyük başarı (yüksek getiri)
- 6 orta düzeyde getiri sağlayan girişim
- 2 başarısızlık

### Genel Hedef:

Seçili yatırımlardan %50'nin üzerinde getiri elde etmeyi hedeflerken riskleri çeşitlendirilmiş bir portföyle yönetmek.



Source: <https://www.svb.com/startup-insights/vc-relations/what-is-venture-capital/>

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## 20-60-20 kuralı

## Pazarlama ve İş Gücü Yönetiminde 20:60:20 Kuralı

### İş Gücü Dağılımı:

- %20: Üst düzey, yüksek performanslı çalışanlar (örneğin CEO'lar, yöneticiler).
- %60: Temel görevleri yerine getiren, yetkin ana iş gücü.
- %20: Beklentileri karşılamakta zorlanan düşük performanslı çalışanlar.

### Davranışsal Teori:

- %20: Akılcı ve etkili kararlar alır.
- %60: Ortalama performans sergiler.
- %20: Zayıf ya da irrasyonel kararlar verir.

## 20/60/20 Rule



101

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Melek yatırımcılar

### Melek Yatırımcılar ve KOBİ'lerdeki Roller

#### Amaç Odaklı Yatırım:

Melek yatırımcılar, yalnızca finansal getiri değil, büyüme ve değer yaratımı gibi daha geniş hedefleri de gözetir.

Kârlılık ve yatırım güvenliği ile uyumlu bir ilgi alanına sahiptirler.

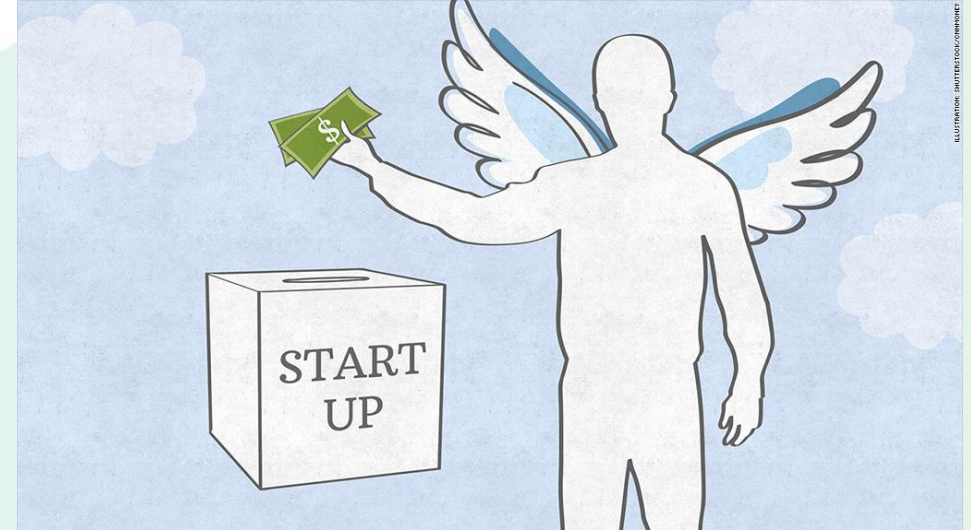
#### Yerel Ekonomik Kalkınma:

Hızlı büyüme

Sonraki yatırımları hedefleme

#### Erken Aşama İşletmelere Destek:

- Şirketlerin kuruluş ve gelişim aşamalarında finansman sağlarlar.
- Risk sermayesi yatırımcılarına kıyasla genellikle daha küçük tutarlarda yatırım yaparlar.
- Küçük işletmelerin çeşitlenmesini ve sürdürülebilirliğini desteklerler.



# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Melek yatırımcılar tarafından finanse edilen başarılı girişim

### Uber'in Erken Dönem Büyümesi (2010):

Uber, güvenilir bir araç çağırma hizmetiyle ulaşım sektörünü dönüştürmeyi hedefledi. Platformunu geliştirmek ve hızlı bir şekilde genişlemek için önemli miktarda sermayeye ihtiyaç duydu.

### Melek Yatırımcı Konsorsiyumu:

Uber, First Round Capital'ın AngelList üzerindeki melek yatırımcı konsorsiyumu aracılığıyla 1,25 milyon dolar topladı.

Bu yatırım turuna 40'tan fazla yatırımcı katıldı; bazıları yalnızca 5.000 dolar gibi düşük tutarlarda katkı sağladı.

### Uber İçin Sağlanan Faydalar:

- Sermaye Erişimi:** Büyümeyi, teknoloji geliştirmeyi ve kullanıcı edinimini hızlandırdı.
- Ağ ve Uzmanlık:** Yatırımcılar stratejik rehberlik ve sektörel bağlantılar sundu.
- Güvenilirlik:** Saygın bir konsorsiyumdan alınan yatırım, Uber'in piyasadaki konumunu güçlendirdi.

### Yatırımcılar İçin Getiri:

Melek yatırımcılar, Uber'in başarısıyla büyük finansal kazançlar elde etti.



# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Devlet teşvikleri

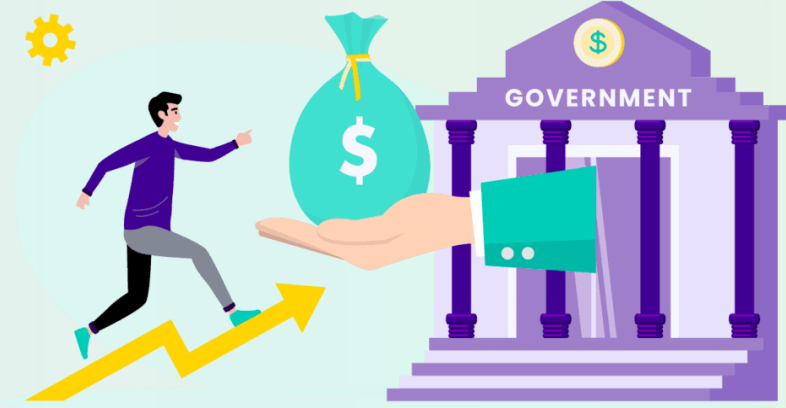
**Vergi istisnaları:** Belirli iş faaliyetlerini teşvik etmek amacıyla vergi yükümlülüğünde indirim sağlar.

### Hibeler

- Kurumlar tarafından, belirli uygunluk kriterlerine göre verilir.
- Rekabetçi başvuru süreci vardır ve kullanım alanları önceden belirlenmiştir.
- İnovasyonu, işletme büyümesini ve ekonomik kalkınmayı destekler.

### Ekonomiye Etkisi

- İşletme büyümesini ve istihdamı destekler.
- Yenilikçiliği ve sürdürülebilirliği teşvik eder.
- Genel iş ortamını ve ekonomik kalkınmayı güçlendirir.



<b>Kurumlar Vergisi İstisnası</b>	Teknopark Ar-Ge/yazılım kazançları %0 vergi (31.12.2028'e kadar)
<b>Gelir/Damga Vergisi Muafiyeti</b>	Personel maaşlarındaki stopaj ve damga vergisi muaf
<b>SGK İşveren Primi Desteği</b>	Prim işveren payının yarısı devlet tarafından karşılanır
<b>KDV İstisnası</b>	Yazılım teslimlerinde & makine ekipman alımlarında geçerli
<b>Gümrük/Harç Muafiyetleri</b>	Ar-Ge ekipmanlarında gümrük ve harç muafiyeti
<b>Ar-Ge/Tasarım İndirimi (5746)</b>	Harcamanın %100'ü matrah indirimi + stopaj/damga/SGK teşvikler
<b>Temel Bilimler Personel Desteği</b>	Aylık asgari ücret tutarında ek destek (mat-fen-biyoloji mezunları)

# Teknoloji tabanlı start-up'lar için finansman ve yatırımcı çekme stratejileri.

## Devlet programları

## Startuplar ve KOBİ'ler İçin Devlet Destekli Finansman Programları

### Devlet Destekli Kredi Garanti Sistemleri

#### Amacı:

Küçük işletmelerin krediye erişimini kolaylaştırmak ve kredi verenler için riski azaltmaktır.

#### Nasıl Çalışır:

- Devlet, kredinin belirli bir kısmına kefil olur ve teminat görevi görür.
- Bu durum, geleneksel kredi kuruluşlarını daha yüksek riskli işletmeleri finanse etmeye teşvik eder.



# Yatırımcılara yenilikçi projeler sunmak için sunum teknikleri.

## Giriş

### **Yatırımcılara Sunum Yapma Sanatında Ustalaşmak**

Vizyonunuzu paylaşan yatırımcıları bulmak, girişimcilik hayallerinizi gerçeğe dönüştürmede kritik öneme sahiptir.

### **Yatırımcılarınızı Araştırın:**

Potansiyel yatırımcılara başvurmadan önce, hangi tür şirketlere yatırım yaptıklarını ve geçmişte ilgilerini çeken sunumları detaylı şekilde inceleyin.

Bu araştırma, sunumunuzu doğru yapılandırmanız için değerli içgörüler sunacaktır.



# Yatırımcılara yenilikçi projeler sunmak için sunum teknikleri.

## Giriş

### **Doğrudan Konuya Girin:**

Yatırımcılar her gün çok sayıda sunum dinler; bu nedenle kısa, net ve etkileyici olmak çok önemlidir.

Pazar talebi veya sektörel eğilimlerle ilgili veriye dayalı bilgilerle girişiminizin başarı potansiyelini vurgulayın.

### **Tutkunuzu Gösterin:**

Yatırımcılar sadece fikirlere değil, bu fikirlerin arkasındaki insanlara da yatırım yapar.

Bu nedenle, girişiminize olan inancınızı ve başarıya ulaşma konusundaki kararlılığınızı sunumunuza mutlaka yansıtın.



# Yatırımcılara yenilikçi projeler sunmak için sunum teknikleri.

## Giriş

### **Benzersiz Değer Önerinizi Vurgulayın:**

İşletmenizi rakiplerinden ve piyasadaki benzer girişimlerden ayıran özellikleri net bir şekilde ifade edin.

Ürün veya hizmetinizin yenilikçi ve özgün yönlerini öne çıkararak yatırımcıları neden sizin girişiminizi seçmeleri gerektiğine ikna edin.

### **Finansal Projeksiyonlarda Gerçekçi Olun:**

Yüksek kâr beklentileri cazip görünse de, gerçek dışı tahminler ters tepebilir.

Rekabet, tüketici eğilimlerindeki değişim gibi risk faktörlerini göz önünde bulundurarak finansal projeksiyonlarınızı dengeli bir şekilde sunun.



# Yatırımcılara yenilikçi projeler sunmak için sunum teknikleri.

## Giriş

### **Hazırlıklı Olun ve Pratik Yapın:**

Hazırlık, başarılı bir sunumun temelidir. Sunumunuzu prova etmek özgüveninizi artırır ve daha akıcı bir anlatım sağlar.

Bir arkadaşınızla ya da meslektaşınızla prova yaparak geri bildirim alın ve geliştirilmesi gereken noktaları belirleyin.



# Pitching techniques for presenting innovative projects to investors.

## Uber – Presentation

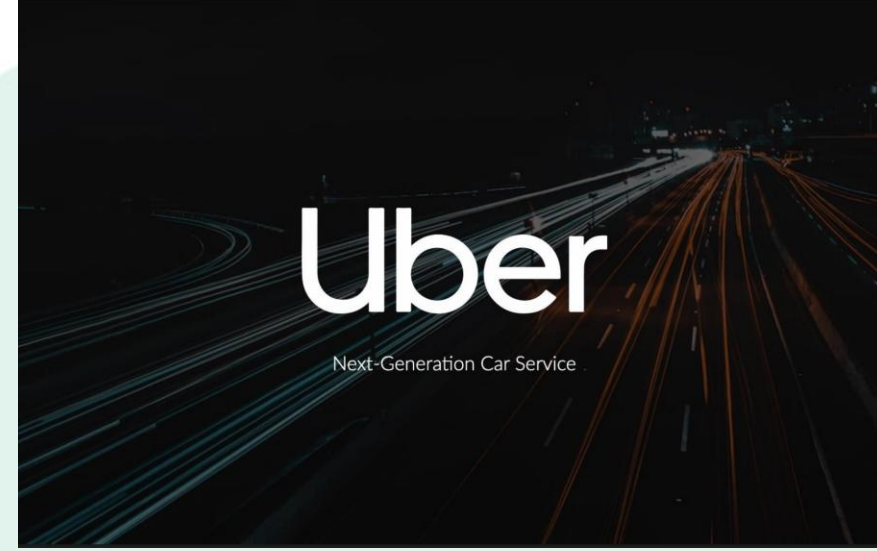
- **Problem:** Ulaşım bulmak zahmetliydi (taksiler pahalı, güvenilmez ve bulması zordu).
- **Çözüm:** Kolay ve hızlı şekilde ulaşım bulmak için bir uygulama.
- **Neden harika:**
- Yolcular için: Daha ucuz, daha kolay ve daha iyi ulaşım.
- Sürücüler için: Arabalarıyla para kazanma yolu.
- **Büyük pazar:** Ulaşım ihtiyacı olan çok insan var.
- **Nasıl çalışır:** Uber, yolcular ve sürücüleri birbirine bağlar ve komisyon alır.
- **Teknoloji:** Uygulama, GPS ve ödeme sistemleri her şeyi sorunsuz hale getirir.
- **Ekip:** Bu işi hayata geçirecek doğru kişiyiz.
- **Kanıt:** (Sonradan) Uber'i kullanan çok insan var!
- **İhtiyacımız:** Büyümek için para.



# Yatırımcılara yenilikçi projeler sunmak için sunum teknikleri.

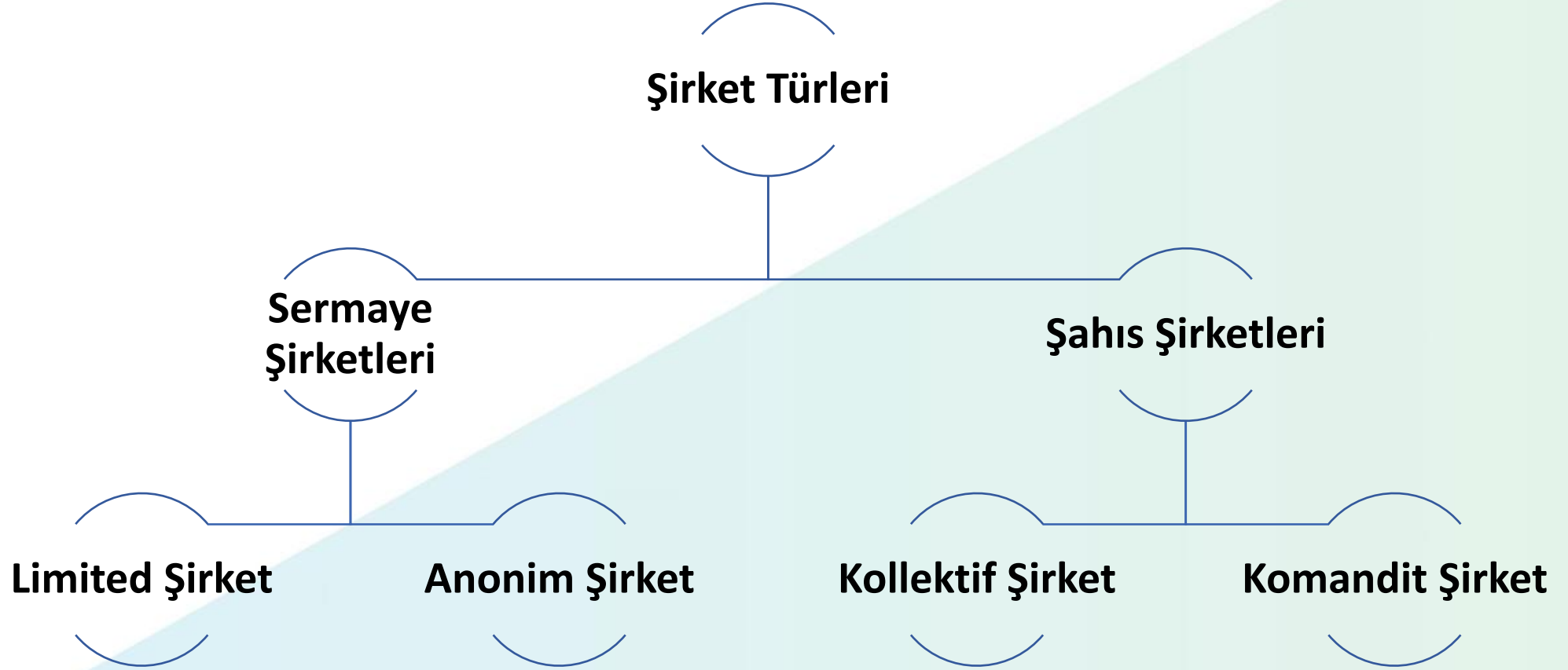
## Uber - Sunum

**“Ulaşım sistemi bozuk. Biz bu sorunu bir uygulamayla çözüyoruz. Pazar devasa. Ekibimiz hazır. Büyüme için yatırım istiyoruz.”**



# Şirket Türleri

Türkiye'de yer alan şirket türleri



# References

1. Feldman, M. (2007). *Crash Course in Accounting and Financial Analysis*. New York: Wiley & Sons Press.
2. Stickney, C. (2009). *Financial Accounting*. New York: Cengage Press.
3. Rich, J. (2009). *Cornerstone of Financial & Managerial Accounting*. New York: Cengage Press.
4. Clifford, D. (2008). *Form a Partnership*. New York: Nolo Press
5. Sitarz, D. (2000). *C Corporations: Small Business Start-up Kit*. New York: Nova Press.
6. Jackson, L. (2011). Performance Comparison of Lodging REITs, Hotel C Corporations and Resorts and Casinos. *Tourism Economics Journal* , 17 (1), 91-106.
7. Bouncken and Kraus, 2022 R.B. Bouncken, S. Kraus Entrepreneurial ecosystems in an interconnected world: emergence, governance and digitalization *Rev. Manag. Sci.*, 16 (1) (2022), pp. 1-14
8. G. Giustiziero, T. Kretschmer, D. Somaya, B. Wu Hyperspecialization and hyperscaling: a resource-based theory of the digital firm *Strateg. Manag. J.* (2021),
9. T. Berman, D. Stuckler, D. Schallmo, S. Kraus Drivers and success factors of digital entrepreneurship: A systematic literature review and future research agenda *J. Small Bus. Manag.* (2023), pp. 1-29
10. A.J. Groen, S.T. Walsh Introduction to the field of creative enterprise *Technol. Forecast. Soc. Chang.*, 80 (2) (2013), pp. 187-190

11. E. Sandberg, E. Hultberg Dynamic capabilities for the scaling of circular business model initiatives in the fashion industry J. Clean. Prod., 320 (March) (2021), Article 128831
12. E. Sandberg, E. Hultberg Dynamic capabilities for the scaling of circular business model initiatives in the fashion industry J. Clean. Prod., 320 (March) (2021), Article 128831
13. A.L. Stinchcombe Social structure and organizations Adv. Strateg. Manag., 17 (2000)
14. Y.-D. Lee, S. Oh In search of corporate growth and Scaleup: what strategies drive unicorns and hyper-growing companies? Proceedings of Conference on Business Venturing and Entrepreneurship (2021), pp. 33-42
15. Kerr et al., 2014 W.R. Kerr, R. Nanda, M. Rhodes-Kropf Entrepreneurship as Experimentation J. Econ. Perspect, 28 (3) (2014), pp. 25-48
16. M. Marmer, B.L. Herrmann, R. Berman, E. Dogrultan Startup Genome Report Extra on Premature Scaling (2011)
17. D.G. Smith The exit structure of venture capital UCLA Law Rev., 53 (2) (2005),
18. Blank, S. (2013). Why the lean startup changes everything. Harvard Business Review, 91(5), 63–72.
19. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons

20. Gruber, M., MacMillan, I. C., & Thompson, J. D. (2012). From minds to markets: How human capital endowments shape market opportunity identification of technology start-ups. *Journal of Management*, 38(5), 1421–1449
21. Gruber, M., & Tal, S. (2017). *Where to play: 3 steps for discovering your most valuable market opportunities*. Pearson
22. McGrath, R. G. (2010). Business models: A discovery driven approach. *Long Range Planning*, 43(2-3), 247–261.
23. Andries, P., Debackere, K., & van Looy, B. (2013). Simultaneous experimentation as a learning strategy: Business model development under uncertainty. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(4), 288–310
24. Bortolini RF, Nogueira Cortimiglia M, Danilevicz AD, Ghezzi A. Lean Startup: a comprehensive historical review. *Management Decision*. 2021; 59(8): 1765–83.
25. Armstrong P (2001) Science, enterprise and profit: ideology in the knowledge-driven economy, *Economy and Society* 30(4): 524-552.
26. Bers JA, Lynn SA and Spurling C (1997) Scenario Analysis: a venerable tool in a new application: strategy formulation for emerging technologies in emerging markets, *Engineering Management Journal* 9(2), 33-40.

27. Majdouline, I., Baz, J. E., & Jebli, F. (2022). Revisiting technological entrepreneurship research: An updated bibliometric analysis of the state of art. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121589.
28. Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. George Allen & Unwin.
29. Schaltegger, S., & Burritt, R. (2018). Business cases and corporate engagement with sustainability: Differentiating ethical motivations. *Journal of Business Ethics*, 147(2), 241–259
30. Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: A literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2), 92–111.
31. Kuratko, D. F., Fisher, G., & Audretsch, D. B. (2021). Unraveling the entrepreneurial mindset. *Small Business Economics*, 57(4), 1681–1691.
32. John Wiley & Sons, Ltd. Cramer, J. S., Hartog, J., Jonker, N., & Van Praag, C. M. (2002). Low risk aversion encourages the choice for entrepreneurship: An empirical test of a truism. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 48(1), 29–36.
33. Kapoor, R., & Klueter, T. (2021). Unbundling and managing uncertainty surrounding emerging technologies. *Strategy Science*, 6(1), 62–74
34. S. Baloutsos, A. Karagiannaki, K. Pramataris, *EJIM*, (2020)

35. Ensley, M. D.; Hmieleski, K. M.; Pearce, C. L. 2006. The Importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: implications for the performance of start-ups. *The Leadership Quarterly*, 17(3): 217-231.
36. Pearce, C. L.; Barkus, B. 2004. The future of leadership: Combining vertical and shared leadership to transform knowledge work. *Academy of Management Executive*, 18(1): 47-59
37. Kocolowski, M. D. 2010. Shared leadership: Is it time for a change? *Emerging Leadership Journeys*, 3(1): 22 – 32.
38. CB Insights. 2016. The Top 20 Reasons Start-ups fail. CB Insights. [Retrieved 2016-11-15.]
39. Klotz, A. C. et al. 2014. New Venture Teams: A Review of the Literature and Roadmap for Future Research. *Journal of Management*, 40(1): 226 – 255
40. Pearce, C. L.; Conger, J. A.; Locke, E. A. 2008. Shared leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 19(5): 622-628.

**Eren YILMAZ**  
**KTÜ TTM – Girişimcilik ve Ticarileřme**  
**Koordinatörü**

[ktu.edu.tr/tto](http://ktu.edu.tr/tto)  
[erenyilmaz@ktu.edu.tr](mailto:erenyilmaz@ktu.edu.tr)

Thanks!

**Interreg**



Co-funded by  
the European Union

**NEXT** Black Sea Basin



**CERTH**  
CENTRE FOR  
RESEARCH & TECHNOLOGY  
HELLAS



**BATTI**  
Transforming the Space

