

# KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ

## ÖLÇME, DEĞERLENDİRME VE ANALİZ ÇALIŞMASI RAPORU

## İÇİNDEKİLER

1. GİRİŞ
2. KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ HAKKINDA
3. GİRİŞİMCİ YOLCULUĞU NASIL BAŞLAMALI?
4. GİRİŞİMCİNİN FİNANS KAYNAKLARI
5. BAŞARILI GİRİŞİMCİLER İÇİN ANAHTAR FAKTÖRLER
6. KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ GİRİŞİMCİ DESTEK MEKANİZMALARI
7. KONTROL LİSTESİ
8. GİRİŞİMCİ İÇİN YATIRIMCI İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ
9. DEĞERLENDİRME
10. GİRİŞİMCİNİN YOL HARİTASI VE TEMEL KAVRAMLAR
11. GİRİŞİMCİNİN BİLMESİ GEREKEN 28 TEMEL KAVRAM
12. GİRİŞİMCİ İÇİN ORTAKLIK YAPISI
13. SONUÇ

# KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ

## GİRİŞ

## KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ

### AMAÇLARIMIZ

Katılımcı Yaklaşım ile Dost Üsküdar Projesi, Atölye Üsküdar'ın kapasitesini genişleterek Geçici Koruma Sağlanan Suriyeliler ve Ev Sahibi Toplum mensuplarının iş dünyasında girişimci olarak etkin bir şekilde yer alabilmeleri için gerekli bilgi, beceri ve kaynaklara erişimlerini sağlamayı amaçlamaktadır. Proje kapsamında, katılımcıların Türkiye'deki girişimcilik ekosistemine entegrasyonunu hızlandırmak, ekonomik bağımsızlıklarını güçlendirmek ve sürdürülebilir iş modelleri geliştirmelerini desteklemek öncelikli hedeflerdir. Ayrıca, girişimcilik eğitimleri, dijital beceri geliştirme ve mesleki Türkçe eğitimi gibi kapsamlı programlarla, katılımcıların iş piyasasındaki rekabet güçlerini artırarak, toplumsal uyumlarını ve ekonomik hayata katılımlarının sağlanması hedeflenmektedir.

### MİSYONUMUZ

Katılımcı Yaklaşım ile Dost Üsküdar Projesi, Geçici Koruma Sağlanan Suriyeliler ve Ev Sahibi Toplum mensuplarının iş dünyasında etkin birer girişimci olarak yer almalarını sağlamak amacıyla, girişimcilik ekosistemine erişimlerini kolaylaştırmayı, ekonomik bağımsızlıklarını kazanmalarına katkıda bulunmayı ve toplumsal entegrasyonlarını desteklemeyi misyon edinmiştir. Proje, girişimcilik, dijital pazarlama, e-ticaret ve mesleki eğitimlerle katılımcıların yetkinliklerini artırmayı; yaratıcı iş çözümleri geliştirmelerini teşvik ederek sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunmayı hedeflemektedir. Atölye Üsküdar Girişimcilik ve İnovasyon Merkezi aracılığıyla sağlanan mentor desteği, teknoloji ve kaynaklar ile, göçmen dostu girişimcilik ekosistemi oluşturmak ve sosyal içerme ilkesini güçlendirmek projenin ana odağıdır.

### VİZYONUMUZ

Katılımcı Yaklaşım ile Dost Üsküdar Projesi, Geçici Koruma Sağlanan Suriyeliler ve Ev Sahibi Toplum mensuplarının girişimcilik yoluyla ekonomik bağımsızlıklarını kazandığı, sosyal uyumun güçlendiği ve sürdürülebilir iş modelleri geliştiren kapsayıcı bir girişimcilik ekosisteminin lideri olmayı hedeflemektedir. Projemiz, göçmen dostu bir iş dünyası oluşturarak, tüm bireylerin eşit fırsatlara sahip olduğu, inovasyon ve dayanışmanın ön planda olduğu bir toplumu desteklemek için çalışmaktadır. Uzun vadede, yerel ve küresel ölçekte girişimcilik ekosistemine katkı sağlayan, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir platform yaratmayı vizyon olarak benimsemekteyiz.

### İLKELERİMİZ

Katılımcı Yaklaşım ile Dost Üsküdar Projesi hizmet kalitesini korumak ve ortaya koyduğu özgün ekosistemin gelişimini sağlamak adına aşağıdaki başlıkları ilke edinir.

**Kapsayıcılık:** Geçici Koruma Sağlanan Suriyeliler ve Ev Sahibi Toplum mensupları arasında fırsat eşitliği sağlanarak, herkesin girişimcilik ekosistemine eşit erişimini hedefler.

**Sürdürülebilirlik:** Tüm faaliyetlerde uzun vadeli ekonomik ve sosyal kazanımlar sağlamayı, kalıcı iş modelleri ve çözümler geliştirmeyi ilke edinir.

**İş Birliği:** Kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve özel sektör ile güçlü iş birlikleri geliştirerek toplumsal ve ekonomik entegrasyonu destekler.

**Yenilikçilik:** Girişimcilik ve inovasyonu teşvik eden çözümler üretir, yaratıcılık ve iş geliştirme kapasitelerini artırmayı önceliklendirir.

**Sosyal Uyum:** Toplumdaki sosyal uyum ve barışı teşvik eden faaliyetler geliştirerek dayanışmayı artırmayı amaçlar.

**Profesyonellik:** Eğitimlerde ve faaliyetlerde yüksek kalitede içerik ve profesyonel yaklaşımlar benimsenir.

**Katılımcılık:** Tüm süreçlerde katılımcıların ihtiyaçları dikkate alınarak, görüş ve geri bildirimler doğrultusunda faaliyetler şekillendirilir.

## TEMA

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi" kapsamında, girişimcilik ve toplumsal entegrasyon ana tema olarak belirlenmiştir. Proje, Geçici Koruma Sağlanan Suriyeliler ve Ev Sahibi Toplumun iş dünyasında aktif rol alabilmesi için fırsatlar yaratmayı, sürdürülebilir iş modelleri geliştirmeyi ve sosyal uyumu güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu tema etrafında şekillenen eğitimler, atölye çalışmaları ve iş birlikleri, girişimcilik yoluyla ekonomik bağımsızlığı artırmayı, toplumsal dayanışmayı teşvik etmeyi ve inovasyon odaklı çözümler üretmeyi desteklemektedir.

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nin, desteklediği girişimci projeleri aşağıdaki temalara sahiptir.

- 2030 yılına kadar yoksulluğu tüm şekilleriyle sona erdirmek.
- Açlığı sonlandırmak, gıda güvenliğini sağlamak, beslenmeyi geliştirmek ve sürdürülebilir tarımı teşvik etmek.
- Sağlıklı yaşamların güvence altına alınması ve mutluluğun her yaşta desteklenmesi.
- Herkes için kapsayıcı ve nitelikli eğitimin sağlanması ve yaşam boyu öğrenimin desteklenmesi.
- Toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadınların ve kız çocuklarının konularının güçlendirilmesi.
- Herkes için suyun ve sıhhi koşulların erişilebilirliği ve sürdürülebilir yönetiminin güvence altına alınması.
- Herkesin uygun fiyatlı, güvenilir, sürdürülebilir ve modern enerjiye erişiminin güvence altına alınması.
- Kesintisiz, kapsayıcı ve sürdürülebilir ekonomik büyümenin, tam ve üretken istihdamın ve herkes için insana yakışır işlerin desteklenmesi.
- Dayanıklı altyapıların inşası, kapsayıcı ve sürdürülebilir sanayileşmenin desteklenmesi ve yenilikçiliğin güçlendirilmesi.
- Ülkeler içinde ve arasında eşitsizliklerin azaltılması.
- Şehirlerin ve insan yerleşimlerinin kapsayıcı, güvenli, dayanıklı ve sürdürülebilir kılınması.
- Sürdürülebilir tüketim ve üretim kalıplarının güvence altına alınması.
- İklim değişikliği ve etkileri ile mücadele konusunda acilen eyleme geçilmesi.
- Sürdürülebilir kalkınma için okyanuslar, denizler ve deniz kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir kullanımı.

- Ormanların sürdürülebilir kullanımı, çölleşme ile mücadele, karasal bozulmanın durdurulması ve iyileştirilmesi ve biyoçeşitlilik kaybının engellenmesi.
- Sürdürülebilir kalkınma için barışçıl ve kapsayıcı toplumların desteklenmesi, herkes için adalete erişimin sağlanması ve her düzeyde etkili, hesap verebilir ve kapsayıcı kurumların inşası.
- Uygulama araçlarının güçlendirilmesi ve Sürdürülebilir Kalkınma için Küresel Ortaklığın canlandırılması.

## KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ ÜYELERİNİN ATÖLYE ÜSKÜDAR GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON MERKEZİNDEN ALDIĞI DESTEKLER

Atölye Üsküdar'da Girişimcilik Programına başvuran ve başvurusu onaylanan girişimciler eğitimlere katılım sağlamış, çalışma, sosyal alanlar ve toplantı salonlarını kullanabilmişlerdir. Bunun yanında girişimcilerimiz ihtiyaçları doğrultusunda FABLAB de bulunan üretim parkurunu prototipleme çalışmaları için kullanmışlardır.

**Ofis Desteği:** Girişimciler için sağlanacak ofis desteğini kapsamaktadır. Girişimciler bu ofislerde elektrik, su, doğalgaz, telefon, internet giderleri olmadan girişimlerini hayata geçirebilmektedir. Bu kapsamda Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi alanını tüm girişimci adayları kullanmıştır. Öğrencilere Üsküdar Fikir Sanat Merkezi'nde direkt ofis ihtiyacını karşılayabilecekleri bildirilmiştir.

**Proje Yönetimi:** Girişimcilerin Ar-Ge ve Ür-Ge süreçlerinin yönetimini Proje Yönetimi esaslarına uygun bir şekilde yapmaları bu şekilde başarılı olmaları sağlamak adına Proje Yönetimi Uzmanlarımızdan destek alabilecekleri bildirilmiştir. Proje süresince girişimcilerimizden bu yönde bir talep gelmemiştir.

**Marka-Patent:** Girişimcilerin Marka-Patent almaları ve bu süreçlerde destek almaları sağlamak adına girişimcilerimize danışmanlık desteği sunulacağı bildirilmiştir.

**Hibe ve Teşvik:** Girişimcilerin hibe teşvik programlarından maksimum düzeyde faydalanmaları adına Strateji Geliştirme Müdürlüğü'müzde bulunan Hibe Yönetimi Uzmanlarımızdan destek alabilecekleri girişimcilerimize iletilmiştir. Proje süresince girişimcilerimizden bu yönde bir talep gelmemiştir.

**Melek Yatırımcı:** Girişimcilerin Start-up'larını katma değeri yüksek ve nitelikli bir şekilde hayata geçirmeleri adına partnerimiz olan girişim ve kuluçka merkezleri üzerinden melek yatırımcılarla buluşma organizasyonları yapılmaktadır. Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi katılımcıları için gelecek dönem demoday etkinliğine katılımlarında öncelik sağlanacaktır.

**Yönlendirme:** Girişimcilerin partnerimiz olan Teknoloji Transfer Ofisleri ve Kuluçka Merkezlerine yönlendirilmesi sağlanmaktadır. Bu yönde bir talep girişimcilerimizden tarafımıza ulaşmamıştır. Ancak girişimcilerimizden hem Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nden hem de bölgemizde yer alan girişimcilik merkezlerinden faydalanan girişimciler bulunmaktadır.

**Üretim Parkuru:** Üretim ve prototip geliştirmek için gerekli tüm teknik ve teknolojik alt yapının bulunduğu alandır. Üretim ve prototipleme makinelerinden oluşan bu alanda farklı kategorilerde üretim yapılabilmesine imkân sağlanacak ürün prototipini geliştirmek için gerekli tüm alt yapı katılımcılara sunulmuştur. Kullanıcılar ayrıca bu ortamda farklı üretim teknolojilerini deneyimleyebilmektedir. Temelde üretim parkurunda bulunan ekipmanlar: 3D Yazıcı, 3D kalem, 3D Scanner, CNC Lazer, CNC Freze, Saatçi Tornası

**Otonom Sistemler ve Yeni Nesil Uygulamalar:** Üniversiteler ve girişimciler için araştırma geliştirme projelerini hayata geçirebilecekleri otonom sistemler ve yeni nesil uygulamalar için içerik oluşturulmuştur. Bu bağlamda

Microsoft Hololens, HTC Vive Deneyimi, Kinect Sensör ile Mimik Uygulamaları, VR Sistemler ve Otonom Sistemler bulunmaktadır.

**Atölye Seti ve Ölçüm Aletleri:** Elektrikli el aletleri, montajlama ekipmanları, prototipleme el aletleri, elektronik-elektriksel-boyutsal konularda test ve ölçüm aletleri içeren tam teşekküllü bir atölye ve ölçüm setidir. Ahşap, plastik, metal, PCB ve daha birçok materyal ile çalışılabilmektedir.

## GİRİŞİMCİNİN YOL HARİTASI VE TEMEL KAVRAMLAR

### TANIMLAR

Tarihsel olarak baktığımızda girişimci diye Türkçe'ye çevrilen "entrepreneur" Fransızca kelime "entreprendre" den gelmektedir ve anlamı "bir şey yapmak"tır.

Girişimci, risk alarak yenilik yapan kişidir. Diğer bir deyişle, girişimci fırsatları gözleyen ve onları bulduğunda her tür riski alarak gerçekleştirmeye çalışandır.

Girişimcilik de, girişimcilerin risk alma, fırsatları kovalama, hayata geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin tümüne verilen addır. Bu yüzdendir ki hem şirket açma süreci, hem de yenilikler yapma süreci girişimcilik kapsamındadır.

Girişimcilik tanımında yenilik vardır ve bu yenilik mevcut kaynakların yeni bir birleşimini ifade eder, bir diğer deyişle:

Yeni bir malın ya da servisin üretimi,

Yeni bir üretim metodunun geliştirilmesi, yeni bir pazarın oluşturulması,

Yeni bir hammadde kaynağının bulunması ve endüstrinin yeniden yapılandırılması yeniliktir.

Eski ve/veya yeni, büyük ve/veya küçük, yavaş ve/veya hızlı büyüyen, özel ve/veya kamu şirket ve örgütlerinin başında görevde olan yöneticiler (şirket sahibi olabilir ya da maaş alan profesyonel yönetici olabilir) veya örgüt çalışanları yenilikler yaptıkları zaman girişimci düşünce tarzı ve davranışı göstermiş olurlar.

### GİRİŞİMCİNİN ÖZELLİKLERİ

Bir girişimci, belirsizlik altında hızlı ve kararlı kararlar alabilen, azimli, güçlü sezgilere sahip ve iyi bir gözlemcidir. Hayal gücü yüksek, esnek ve yaratıcıdır; bu sayede yenilikçi fikirleri kabul ettirme ve ikna etme gücüne sahiptir. İyi iletişim becerileriyle geniş bir ilişki ağı kurarak kaynaklara ulaşabilir ve özellikle insan kaynaklarını etkin şekilde yönetebilir. Düşünme ve muhakeme yetenekleri güçlüdür, çok yönlü düşünür ve bağımsız hareket edebilir. Kendine güvenen, dayanıklı ve ısrarcı bir yapıya sahiptir.

### YANLIŞ İNANISLAR / MİTLER

Toplumda genel kabul gören girişimciliğe dair bazı inanışlar vardır ve bunların birçoğu gerçeği yansıtmaz.

Girişimci doğulur, sonradan olunmaz. Bazı doğal yetenekler olabilir ama bunların ortaya çıkarılması gerekir. Ayrıca, girişimciliğin temelinde olan birçok yetenek, bilgi, tecrübe ve ilişki ağını yıllar içinde geliştirerek girişimcilik kapasitesi oluşturmak mümkündür.

Herkes yeni bir iş kurabilir. İş kurmak işin en kolayıdır, önemli olan şirketin devamını sağlamak, büyümek ve kalıcı olmaktır. Girişimci için önemli olan fikrin başarılı şekilde ticarileşmesini ve/veya toplumsal faydaya dönüşmesini sağlamak ve geliştirmektir.

Girişimciler kumarbazdır. Başarılı girişimciler tüm riskleri dikkatlice hesaplayanlardır.

Sermaye yeni iş için en önemli girdidir. Eğer yetenek ve/veya yeni fikir var ise zor da olsa sermaye bulunabilir, oysa sermaye ile yetenek ve/veya yeni fikir bulunamaz. Sermaye sadece bir araçtır.

Girişimciler genç ve enerjik olmalıdır. Yaş bir sınır değildir. Genel ortalama 30'lu yaşlar olmakla birlikte 60'lı yaşlarında başarılı olan birçok girişimci vardır.

Başarılı girişimci, iyi okul performansı gösterir. Girişimcilik yaratıcılık, motivasyon, bütünsellik, liderlik, takım kurma, analitik yetenek ve belirsizliklere ve zorluklarla başa çıkma yeteneklerinin karışımıdır. Dolayısıyla sadece okul performansı girişimcilik için gösterge olamaz.

## **GİRİŞİMCİLİĞİN ÖNEMİ**

İşsizlik sorununa önemli bir çözüm olanağı sunduğu gibi ayrıca ekonomik büyümenin dinamosudur.

Girişimci, ekonomik kaynakların düşük üretkenlik alanlarından yüksek alanlara aktarılma sürecinde baş aktördür, çünkü üretim kaynaklarını yeni bir tarzda birleştirerek kullanılmayan üretim faktörlerinin kullanılmasını sağlar, ama daha önemlisi kullanılmakta olan üretim araçlarının ve mevcut girdilerinin değişik şekillerde kullanımı ile üretimi artırır.

Girişimci yeni düşüncelerin yaratılması, yayılması ve uygulamasını hızlandırır, ayrıca yeni endüstrilerin doğmasına yol açar, teknolojileri kullanan sektörlerde verimliliği artırır ve hızla büyüyen sektörler yarattığı için ekonomik büyümeyi hızlandırır.

## **GİRİŞİMCİ YOLCULUĞU NASIL BAŞLAMALI?**

Gidilmesi gereken yere zamanında ulaşamadığında yolda kalma riski vardır. Bir kez yolda kaybolduğunuzda hayallerinizin ne kadar çabuk kâbusa dönüşebileceğinize şaşırırsınız.

Girişimcilik doğru adımlar ve güvenilir bir rehberlik eşliğinde yapıldığında birçok kişi için dünyanın en güzel yolculuğu olur. Bu maceralı yolculuk sırasında sadece şirketinizi büyütüp geliştiremezsiniz; aynı zamanda kendinizi daha iyi tanırırsınız, gelişirsiniz ve büyürsünüz. Aslına bakarsanız paralel bir ilerleme söz konusudur. Zaten biri diğerinin arkasında kaldığında ilerleme durur.

Eğer bu işin ucundaki risk ve ödül kavramlarıyla ilgili sorun görmüyorsanız okumaya devam edebilirsiniz.

Madalyonun iki yüzüne de kısaca değindikten sonra bu işin doğası gereği doğru yönlendirme ve planlamanın olmazsa olmaz olduğunu belirtmek isteriz. Süreç içinde çok fazla dinamik ve bilinmezlik olduğu için özellikle mühendis arkadaşlardan özür dileyerek başarılı olmak için belirli bir formül olmadığını söyleyelim.

E-ticaret platformundan ürünlerini satmak isteyen biriyle, serbest danışmanlık yapmak isteyen veya teknoloji odaklı bir start-up kurmak isteyen birinin girişimcilik yolculukları birbirinden farklıdır. Tabii bu yolculuk sırasında belirleyecekleri stratejiler, karşılaşılabilecek zorluklar ve ihtiyaç duyacakları araçlarda da farklılıklar bulunur.

Sonunda şirket kurma noktasına geldiyseniz göz önünde bulundurmanız gereken birçok faktör bulunur. Kuracağınız şirketin tipi, ortaklık yapısı ve ana sözleşmenin içeriği gibi konular doğru bir başlangıç yapabilmemiz açısından önemlidir. Bu aşamada iş modeliniz, büyüme hedefleriniz veya yatırım almaya uygunluk gibi birçok konu aynı anda düşünülmelidir. Peki, bu kadar dinamik kavramlar içinde kendi yolunu nasıl çizebiliriz diye sorarsanız aslına bakarsanız doğru bir mentor en önemli etkidir. İyi bir mentor ve rehberlik birçok girişimci için ulaşılabilir olmasa da girişimciliğin önündeki bariyerleri kaldırmayı hedefleyerek yola çıkan Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi ekibi, yaptığı rehberliklerle birçok girişimcinin başarıya ulaşmasına yardımcı olmuştur. Uzman ekibimiz prototipinizin üretilmesi, ürün veya hizmetinizin ticarileşmesi konusunda en uygun yol haritasını çıkararak şirket kurma aşamasından büyüme, yatırım alma ve hatta exit aşamalarına kadar size destek olur.

## KONTROL LİSTESİ

Bir girişimcinin yola çıkmadan önce birçok konuyu enine boyuna düşünüp cevaplar bulması gerekir.

- Girişimini sonuna kadar sürdüreceğim tutkuya sahip miyim?
- Gerçekten bir çözüm üretiyor muyum?
- İş modelim para kazanmamı sağlayacak mı? Çözümüm için dışarıda para ödemek isteyen insanlar var mı?
- Potansiyel müşterilerim kimlerdir? Ürünümü veya hizmetimi satın almaya ne kadar hazırlar?
- Gerektiğinde ürünümde / hizmetimde / iş modelimde değişiklik yapabilecek esnekliğe sahip miyim?
- Şirketimin ortakları kimler olacak? Yönetim yapısı ve görev paylaşımı nasıl? Kilit personeller kimlerden oluşuyor?
- Finansal olarak yeterli miyim? Sağlıklı bir finansal planlama gerçekleştirdim mi? Başa başnoktasına ne zaman geleceğim?
- Girişimimle ilgili risk seviyesi nedir ve nasıl yönetebilirim?
- Tescil edilmeye veya büyümeye uygun bir markam var mı?
- Eğer varsa fikri mülkiyet hakları kime ait?
- Şirketimdeki rolüm ne olacak? Tam zamanlı çalışan, yönetim kurulu üyesi, yönetici, danışman?
- Şirketimin hedefleri nelerdir? Organik olarak mı büyümek istiyorum, finansman bulmak veya ortak almak istiyor muyum?
- Yatırım istiyor muyum? Eğer evetse şirketimin belli bir bölümünü yatırımcılara satacak mıyım veya halka arz edecek miyim?
- Yatırım gerekiyorsa şirket operasyonlarım ve çıkış stratejim yatırım almaya uygun bir şekilde planlandı mı?

Müşterilerinizle mutlaka konuşun. Sonuçta artık yeni patronunuz müşteri. Size göre dünyanın en iyi ürününe veya hizmetine sahip olabilirsiniz. Eğer bunun müşteri tarafında karşılığı yoksa “Yok Olmaya Mahkûm Dünyanın En Harika Girişimleri Kulübü”ne katılmaktan başka çare kalmaz. Yani her şeye müşteri karar veriyorken iş kurma aşamasında çok az şey müşteriyle konuşmaktan daha önemlidir. Bu arada müşteriyle sadece konuşmayın. Onu dinleyin. Ama gerçekten dinleyin. Kendinizi onun yerine koymaya çalışın. İstekleri, hayalleri ve değer verdiği şeyler nelerdir? Ürün veya hizmetinize ilgi göstermek için nasıl bir motivasyonu olabilir? Sadece bu kadar da değil, aşağıdaki soruların cevabını mutlaka bulmanız gerekir:

- Müşteriler kimler?
- Neyi önemsiyorlar?
- Şirketiniz problemlerini çözebilir mi?
- Müşteriler şu anda problemlerini nasıl çözüyorlar? Sizin çözümünüz problemlerini çözmelerine nasıl yardımcı oluyor? Hedeflenebilecek en ufak müşteri kitlesinin büyüklüğü nedir? Bir çözüm için ne kadar ödemeye isteklidir?

## GİRİŞİMCİNİN BİLMESİ GEREKEN 28 TEMEL KAVRAM

Şirket kurarken gerekli bulmak tek başına en önemli işlerden biridir. İşe başlamadan önce ne kadar kaynak gerektiği ve bunun nereden geleceğini belirlemelisiniz. Düşünmeniz gereken ana gider kalemleri şu şekildedir:

- Ürün / Hizmet maliyetleri
- Pazarlama giderleri
- Çalışan maaş ve ücretleri
- Ofis giderleri
- Seyahat / Ulaşım giderleri
- Yatırım giderleri

## GİRİŞİMCİNİN FİNANS KAYNAKLARI

Gereken kaynağı satış, destek, hibe veya yatırımcılar gibi birçok farklı kaynak vasıtasıyla elde edebilirsiniz:

**Organik Büyüme:** Dışarıdan herhangi bir kaynağa başvurmadan yapılan satışlar yoluyla yavaş yavaş büyümektir. Daha çok konvansiyonel iş modelleri için veya şirketleşme aşamasına gelmemiş işler için tavsiye edilebilir.

**Hibe ve Destekler:** Birçok girişimci bu seçeneği hızlı geçse de ülkemizde devlet kaynaklı hibe ve destekler bakımından çok fazla imkân sağlanır. Eğer siz de bu konuyu ciddi bir şekilde araştırmadıysanız şirket kurmadan önce sizin için uygun destek ve hibeleri araştırmaya vakit ayırmanızı tavsiye ederiz. Bunu sizi yavaşlatmadan gerçekleştirebilmeye dikkat etmelisiniz.

**Aile ve Arkadaşlar:** En yakınımızdakilerin yanımızda olma özelliklerini daha da pekiştirmeleri için iyi bir zaman olabilir. Tabii bu kaynak muhtemelen ufak bir miktarda olacaktır. Ancak yakınlardan destek alarak başarılı olan birçok girişimci tanıdığımızı belirtmek isteriz.

**Melek Yatırımcı:** Erken aşamadaki işinize yüksek riskli olarak yatırım yapan, bunun karşılığında da normal şartlarda şirketinizin ortalama %20'sine kadar hisse alan yatırımcılardır. Türkiye'de ve dünyada birçok melek yatırım ağı ve bireysel melek yatırımcı bulunur. Melek yatırımcılardan yatırım alabilmek için elinizde fikirden biraz fazlası olması gerekir. Olgunlaşmamış olsa da ürününüz erken versiyonu ve mümkünse bir miktar satış yapmanız iyi olur.

**VC (Venture Capital - Risk Sermayesi):** Yaygın olarak İngilizce şekilde ifade edilir. Melek yatırımcıdan sonra gelen yatırımcı tipidir. Ürününüz kendini artık pazarda ispat edebiliyorsa ve geliriniz belli bir seviyeye geldiyse risk sermayesi yatırımı için uygunsunuz demektir. Bu noktada artık şirketiniz daha yüksek bir değerlemeden daha büyük yatırımlar alır.

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi sizin için farklı finans kaynaklarını değerlendirerek en doğru strateji ve süreç yöntemiyle gerekli kaynağa ulaşmanıza destek olur. Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi mentorleri; Türkiye, Avrupa ve ABD'deki birçok yatırımcı ile bağlantı kurmanıza ve yatırım almanıza aracılık edebilir.

## GİRİŞİMCİ İÇİN YATIRIMCI İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Her şeyden önce karşınızdaki yatırımcının motivasyonunu, hangi değerleri benimsediğini ve hiçbir yatırımcı için değişmeyecek olan iş fikrinizin ölçeklenebilir ve para kazandıracak olduğunu ispat etmeniz gerektiğini anlamanız gerekir. Yatırımcıyla sağlıklı ve sonuca ulaştıracak bir ilişki kurmanın yolu bu sürece doğru şekilde hazırlanmaktır. Bu hazırlık sürecini temel olarak 3 kısım olarak düşünebiliriz:

### Yatırımcı Toplantısı Öncesi

Öncelikle yatırımcıyla hangi kanal üzerinden ilk teması sağlayacağınız değişkenlik gösterebilir. Bu bakımdan her fırsatı değerlendirme ihtimaline karşı işinizi 30 saniyede birkaç cümleyle anlatabiliyor olmanız gerekir. Bunun dışında One-pager denen 1 sayfalık özetinizi her zaman hazır bulundurmalısınız.

### Yatırımcı Sunumu

Eğer girişiminizi detaylı anlatma fırsatı bulduysanız bu 10-15 sayfalık slaytlık sunum size yardımcı olur. Yatırımcının bilmesi gereken bütün detayları en fazla 15 dakika içinde anlatabilmeniz gerekir. Sunumunuz şunları içermelidir:

- Girişiminizin 2-3 cümlelik özeti. Meraklandırmak güzeldir ama her zaman değil. En başta bu hızlı bilgilendirmeyi yaparak yatırımcının enerjisini sunumun geri kalanında işin temel mantığını anlamak için harcamasındansa beyninde yatırım yapması için gerekli bağlantıları kurmasına ve gerekçeleri yaratmasına kullanmasına izin verebilirsiniz.
- Kendiniz ve takımınız hakkında bilgi vererek bu işi yapabileceğinizi ve neden yapmanız gerektiğini anlatın. Böylece anlatacaklarınızın dikkatlice dinlenmesine ve inanılmasına değer olduğunu göstermiş olursunuz.
- Pazar ihtiyaçlarından, büyüklüğünden, fırsatlardan ve rakiplerden bahsedin. Şu ana kadar dikkat ederseniz hep dikkati arttırmaya yönelik anlattık. Bir sonraki adımda yatırımcıyı yakalamanın zamanı geliyor.
- Ürününüzü/ hizmetinizi detaylı olarak açıklayın. İnsanların problemine nasıl çözüm getirdiğinizi anlatın.

- Girişiminiz ne kadar ete kemiğe bürünmüşse o kadar değerlidir. Bugüne kadar olan somut ilerlemeleri, varsa müşteri ve satış bilgilerini paylaşın. İş modelinizi, nasıl müşteri kazanacağınızı ve fikrinizi nasıl paraya dönüştüreceğinizi anlatın.
- Finansal kayıtlarınızı ve gelecek projeksiyonlarınızı gösterin. Hangi aşamada ne kadar paraya ihtiyaç duyduğunuzu ve ne için harcayacağınızı belirtin.
- Bir çıkış planınızın olması önemlidir. Sonuçta yatırımcının nihai hedefi işin bu kısmıdır. Eğer yatırım planlamanız çıkış hedefinize uygun şekillenmişse başarılı olmanız için bir neden daha var demektir.

### Yatırımcı Toplantısı Sonrası

Toplantı sonrası aldığınız notlara uygun revizyonları yaparak sunumunuzu ve ek dokümanları yatırımcılara iletin. Yatırımcının sizinle daha sonra kuracağı iletişim sırasında fazla vakit geçirmeden gerekli dönüşleri gerçekleştirmek için hazır olun. Yatırım kararının alınması bazen ayları bulur. Bu, aynı zamanda yatırımcıyla birbirinizi tanımanız ve beraber çalışma simülasyonu yapmanız için ayrılan bir süredir.

Ne kadar planlama yaparsanız yapın hiçbir zaman değişmeyecek gerçek ise bu planlarınızın tutmayacağıdır. Bu hazırlığı yapmanın nedeni, gerçekleşebilecek farklı senaryolara mümkün olduğu kadar hazır olmak, bunu yapacak zihinsel ve operasyonel esnekliği kazanmak ve bu yeteneklerinizi gözler önüne sermektir. İşte işin en önemli kısmına geldik. En önemli kısım, aslında yatırımcıların şirketinize değil size yatırım yaptığıdır. Harika girişimler kötü girişimciler yüzünden yok olup giderken, kötü girişimler harika girişimciler sayesinde başarılı olabilir. Bu yüzden başkaları girişiminize yatırım yapmadan önce siz mutlaka kendinize yatırım yapın.

### GİRİŞİMCİ İÇİN ORTAKLIK YAPISI

Şirket kuruluşundan önce hisse oranları, haklar, imtiyazlar, yetkiler ve sorumluluklar belirlenmelidir. Bu aslında tam olarak sıfır noktasında gerçekleştirilmesi gereken bir çalışmadır. Şirketinizin sağlam temeller üzerine oturması bu çalışmayı ne kadar ciddiye aldığınızla ve bu çalışmanın ne kadar uzun vadeli bir yapıya olanak sağladığıyla ilgilidir. Şirketinizin ortaklık yapısını mümkün olduğu kadar yalın ve özlü tutmaya çalışın. Yılların tecrübesi her zaman göstermiştir ki karmaşık ortaklık ilişkileri ve senaryoları her zaman problem yaratır.

Önemli başka bir husus ise bütün bu konuların ortaklar arasında yazılı hâle getirilmesidir. Ortaklarınızla güven ilişkiniz ne kadar sağlam olursa olsun, bu gerektiğinde geri dönerek kendinizi değerlendirmeniz için gerekli bir ticaret kuralıdır. Her ayrıntı çok detaylı kurgulanmasına rağmen bazen yaşanabilecek bir problem ise ortakların zamanla ilgilerinin değişmesi ve şirketteki katkılarının azalmasıdır. Bu durumda mevcut ortaklık yapısıyla devam etmek adil olmayacağı için bu ihtimali de baştan kurgulamak gereklidir. Bunun için ortaklara hangi miktarda hissenin hangi kriterleri karşılayınca verileceği baştan kararlaştırılabilir. Bir de bunun tam tersi bir mekanizma olan belli performans kriterlerini karşılamayan ortakların hisselerinin ellerinden alınıp üçüncü kişilere aktarılması da mümkündür.

Bu aşamada ortakların kendi aralarında sormaları gereken sorular şunlardır:

+ Ortakların şirkete olan katkısı nedir/ne kadar önemlidir?

+ Ortaklar kendilerini bu işe ne kadar adayacaklardır?

Örneğin; ortaklardan biri tam zamanlı olarak başka bir işte çalışıp gelir edebilme şansına sahip mi veya bunun yerine kurdukları şirkete odaklanarak gelir elde etmeden değer mi yaratıyor? Bu soruların cevaplarını düşünmek gereklidir. Başlarda bu hizmetleri danışmanlık yoluyla veya personellerden almak çok maliyetli görünse de işleriniz büyümeye başladığında veya yatırım aldığınızda artık bu katkıların hisse karşılığındaki değer kadar etmediğini görebilirsiniz. Bunun yerine en azından kilit personel, danışman ve yönetim kurulu üyelerine ufak miktarlarda stock option tanımlamak çoğu zaman daha geçerli bir metottür.

Bütün bunları kurgularken yapılması gereken en önemli şey ise hukuk ve vergi konularında daha önce start-up'larla çalışmış uzmanlardan destek almaktır. İleride yaşayabileceğiniz problemleri minimum düzeyde tutmanın en güvenilir yolu, rehberlerinizin tecrübelerinden faydalanmaktır. Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi mentörleri; yıllarını şirket kurma, şirket büyütme, yatırım alma ve yatırım yapma gibi konularda uzmanlaşarak geçirmiş profesyonellerdir. Girişiminiz için en doğru ve mantıklı başlangıcı yapmak için Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi doğru yerdir.

## BAŞARILI GİRİŞİMCİLER İÇİN ANAHTAR FAKTÖRLER

Şirket kurmadan önce:

- Öncelikle olmazsa olmazınız, yakıtınız olan tutkuya sahip olduğunuzdan emin olmalısınız
- Müşterilerinizle konuşmalısınız
- Doğru takım üyelerini bulmalısınız
- Kısa şirket tanıtımınızı hazırlamalısınız
- Pazardaki diğer girişimcilerle ve yatırımcılarla network oluşturmalısınız
- Mutlaka güvenilir tavsiyeler ve rehberlik edinmelisiniz

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi sizin için:

- Girişim fikirlerinizi değerlendirerek yol haritası hazırlar
- Fikri mülkiyet haklarınızı korumanızı sağlar
- Diğer girişimcilerle, potansiyel müşterilerinizle, hizmet alacağınız insanlarla ve yatırımcılarınızla bağlantı kurar
- İş modeli oluşturmadan, şirket kurmaya, hibe ve desteklerden yararlanmaya, şirketinizi büyütmeye, yatırım almaya ve işinizi exit etmeye kadar olan süreçte size rehberlik eder
- Prototip üretimi için size destek sağlar

## DEĞERLENDİRME

### BİLGİ VE TEKNOLOJİ TABANLI GİRİŞİMCİLERİN (START-UP) DEĞERLENDİRİLMESİ

Bilgi ve Teknoloji Tabanlı Girişimcilik işletmelerin ve ulusların rekabetçiliklerini güçlendirmeleri amacıyla en önemli unsurların başında gelmektedir. Yenilik ve farklılaştırma odaklı iş fikirlerinin ortaya koyacağı muhtemel fırsatlar ve çarpan etkisi gelenekselleşmiş iş kolları ve iş modellerine göre yüksek dereceli katma değer potansiyeli sunmaktadır. Geleneksel üretim, ticaret, inşaat gibi ticari faaliyetleri bir yandan desteklerken bir yandan da

onların yerini alan yeni teknolojiler ve iş modelleri öncelikle çarpan etkisi oluşturmakta, ardından da oluşturduğu çarpan etkisinden daha yüksek bir oranda geleneksel işlerin hacmini küçülterek kendi payına düşen piyasa payını ve hacmini büyütmektedir.

Bu durumu bazı güncel örneklerle çeşitlendirmek mümkündür. Türkiye’de internetten alışverişin amiral gemisi olan Trendyol 10 yıllık öyküsü neticesinde 16,5 milyar dolarlık bir şirket değerlemesine ve devasa ciro büyüklüklerine erişmiştir. Türkiye’nin en büyük enerji, üretim, taşımacılık, inşaat vb. alanlarda faaliyet gösteren tekil firmalar ve holding düzeyinde şirketler toplulukları ile bile kıyaslandığında açık ara en değerli şirket haline gelmiştir. Bu şirket bir yandan yenilikçi bir iş modelini ortaya koyarken bir yandan geleneksel iş yapanları da beslemektedir.

Türkiye’nin ilk Unicorn (1 milyar USD değerlemeye ulaşan şirket) şirketi olan Peak Games ise mobil oyun sektöründe 193 ülkede indirilen bir şirkete dönüştü. 2010 yılında kurulan Peak Games oyun dünyasının bilgisayarlardan telefonlara geçeceğini ön görerek milyonlarca insana ulaşmayı hedeflediler. En popüler oyunları; Toon Blast ve Toy Blast en fazla indirilen 20 oyun arasında yer alırken sadece bu iki oyunu oynayan günlük 12 milyondan fazla aktif kullanıcıya ulaştılar. Her iki oyun da gündelik bulmaca oyun türünü alt üst etti ve hızla dünya çapında kendi türlerinin en sevilen ürünleri haline geldiler.

Bahsi geçen popüler örneklerin yanında oyun, finansal yazılımlar, blockchain, kripto varlıklar, siber güvenlik, 3 boyutlu yazıcı teknolojileri, IOT, enerji verimliliği, malzeme gibi alanlarda yenilik, teknoloji ve bilgi tabanlı çok sayıda şirket bir yandan yeni pazarlar oluştururken bir yandan mevcut işleri desteklemektedir.

Girişimciler -yani namı diğer Start-up şirketler- nitelikli, iyi yetişmiş, yaratıcı, insan gücünün ekonomiye kazandırılmasının da en iyi yollarından biridir. Üretme, katma değerli ve yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirme kabiliyet ve potansiyeline sahip bireylerin mevcut istihdam sistemlerinin dışları arasında kaybolmadan kendi iş fikirlerini hayata geçirip toplum yararına nitelikli girişimleri hayata geçirmeleri için en iyi yollardan biri de girişimciliktir. Girişimcilik sayesinde ekip kurabilir, düşük maliyetle yüksek getirili işler için teknoloji ve bilgi odaklı işler geliştirebilir ve toplumun belirli kesimlerinin sorunlarını çözmekle birlikte yenilikçi katma değer üretebilir. Günümüzde girişimcilik kültürünün erken yaşlardan itibaren bireylere kazandırılmasına yönelik çok sayıda çalışma yapılmaktadır. Topyekün insan odaklı bir girişimcilik yaklaşımı ve metodolojisinin geliştirilmesi hem ilerleyen zamanlarda kurulacak olan girişim şirketlerinin hem de ülkemizin gelişimine ve uluslararası arenada rekabetçi pozisyonuna büyük katkı sağlayacaktır.

Geleneksel sektörlerde faaliyet gösteren şirketler gerek finansal güç gerekse pazar payı, insan kaynakları, teknoloji gibi unsurlarda büyük bir rekabet avantajına sahiptir. Geleneksel sektörlerde faaliyet gösteren firmaların teknoloji odaklı olmadıklarını söylemek de yanlış olacaktır. Birçok firma üretim ve hizmet modellerinde mümkün olan en iyi teknolojileri kullanmaya çaba göstermektedir. Esasen start-up girişimlerle diğer firmaları birbirinden ayıran nokta tam olarak teknoloji olarak açıklanamaz ve yetersiz kalır. Çünkü özellikle erken aşama start-up girişimlerin ne olursa olsun kaynaklar konusunda zengin, teknolojik düzeyi yüksek ve pazar payına sahip rakiplerine göre teknolojik düzey bakımından rekabet avantajı yakalamaları kolay değildir. Peki temelde start-up şirketlerle diğerlerini ayırt eden temel özellikler nelerdir? İşte bu soruya verilecek yanıt da start-up şirketlerin değerlendirme sürecine ışık tutacak en önemli unsurları içinde barındıracaktır.

İlk olarak girişim fikrinin değer önerisi ön plana çıkmaktadır. Dr. Alexander Osterwalder tarafından geliştirilen “Value Proposition Canvas” (Değer Önerisi Kanvası) girişim fikirlerinin ortaya koyduğu ürün ve hizmetleri temelde ikiye ayırmaktadır. Bunlar gain creators (kazanç sağlayanlar) ve diğeri de pain relievers (sorun çözenler)’dir. Buradan da anlaşılacağı üzere yeni bir girişimin benzersiz bir fayda sağlaması ve/veya bir sorunu çözüyor olması gerekmektedir.

Temel ihtiyaçları gidermekten farklı olarak bir değer oluşturması beklenmektedir.

Bir inovatif girişimi diğer şirketlerden ayıran önemli özelliklerden biri de ölçeklenebilirliktir. Bu özellik belki de en kritik ve en büyük öneme sahip farklılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Girişimci tarafından geliştirilen iş modelinin önce kendi iç pazarında ve ardından dünyanın her yerinde uygulanabilir olması için ölçeğinin büyüyerek devam edeceği anlamına gelir. Günümüz dünyasında herhangi bir girişimin başarı elde etmesi için ölçeklenebilir olması büyük öneme sahiptir. Sadece kendi bulunduğu coğrafyada başarılı olabilecek bir girişimin başarısı da sınırlı olacaktır. Bilhassa yatırımcının ilgisini çekmesi için girişimin global pazarlama açılma ilgili ölçeklenebilirlik sorununun bulunmaması gerekmektedir.

Bir start-up büyüme odaklıdır. Bir girişim şirketinin tek ve en önemli stratejisi büyüme'dir. Bir ticari işletme kar elde etmek için kurulur. Bir esnaf işini, dükkânını geçimini sağlamak ve kar elde etmek için kurar. Sanayi işletmelerinin odağında karlılık vardır. Ancak bir start-up'ın karlı olması pek mümkün değildir. Burada her ne kadar büyük bir tezat görülse de kendi içinde çok önemli bir mantığı ve tutarlılığı bulunmaktadır. Girişimi kuranlar pek tabii ki önünde sonunda bu işten para kazanmak için kuruyorlar. Ancak bunu gerçekleştirirken kısa vadeli ve dönemler halinde elde edilecek küçük karlar yerine şirketin gelecekteki erişeceği büyüklük üzerinden para kazanma odaklı olmalıdırlar. Start-up şirketler "cash positive" şekilde para fazlası vererek faaliyetlerini yürütebilirler ancak bu para şirketin büyümesine ve şirket değerinin artırılmasına harcanır. Özetle bir start-up girişimcisi ve yatırımcıları asıl kazançlarını şirketin operasyonel gelirleri üzerinden değil şirketin başka büyük bir gruba, şirkete ve/veya yatırımcıya satışı (exit) sırasında kazanmayı hedefler.

Exit girişimlerin büyüme stratejisinin nihai noktasıdır. Girişimin belirli bir büyüklüğe eriştikten sonra daha büyük bir gruba, şirkete, yatırımcıya satılmasına exit denilmektedir. Girişimci kurduğu işi küçük bir toplam değerlendirme ile başlatıp, ölçeklendirip, büyütüp, uluslararası pazarlara açıp daha büyük bir gruba satmalıdır. Bir exit stratejisi olmayan girişimin yatırım alması ve büyüyüp ölçeklenmesi de oldukça zordur. Halka arz (IPO) da exit yöntemlerinden biridir. Girişimciler -aynı bir esnaf gibi- girişimlerini ömür boyu yapacakları bir iş olarak görürlerse büyük hata etmiş olurlar. Girişimcilerin işlerini ne zaman hangi koşullarda exit edeceklerine dair bir stratejiye sahip olmalıdırlar. Çünkü girişimcilerin işleri üzerinden gerçek kazancı ancak o zaman ortaya çıkacaktır. Şirketlerinin hisse değerinin zaman içerisindeki büyük artışı üzerinden şirketi satarak nihai kazanç ve başarıya ulaşacaklardır.

Bir diğer değerlendirme kriteri de teknolojik düzey ve sektörel trendi doğru yakalamak diyebiliriz. Bir start-up girişiminin teknolojinin imkanlarından en iyi şekilde faydalanması beklenir. Aynı zamanda teknoloji ve sektörel eğilim olarak da yükselişte olan alanları seçmeleri beklenir. Örneğin kâğıda basılı materyallerin olumsuz algılandığı ve çevreye verdiği zarardan dolayı eleştirildiği bir dönemde daha çok baskı ve kâğıt kullanımını artıran bir girişim olumlu karşılanmayacaktır. Ancak enerji verimliliğini ön planda tutan bir girişimin günümüz dünyasında başarılı olma ihtimali daha fazladır diyebiliriz. Manuel ve yüz yüze operasyonlar yerine tamamen dijitalleşen ve internetleşen girişimlerin potansiyel müşteriler tarafından daha olumlu karşılanacağı muhakkaktır. Girişimciler bir yandan modern teknolojinin bütün nimetlerinden faydalanırken bir yandan da doğru iş trendini de yakalamayı hedeflemelidir.

Belki de yukarıda yazılan bütün kriterleri anlamlı ya da anlamsız kılma kabiliyetine sahip en önemli kriter takımdır. Bir girişimin fikrini ortaya çıkaran, kurgulayan, risk alan, iyi günde, kötü günde, gece ve gündüzleri sürekli çalışarak girişimi sıfırdan bir noktaya taşıyan girişimci ve etrafında kurduğu takım işin başarıya ulaşmasında en hayati role sahiptir. Genellikle yatırımcılar girişimleri değerlendirirken nihai kararlarını girişimci ve etrafındaki takıma bakarak verirler. Takımın dengeli bir şekilde kurulmuş olması, teknoloji, pazarlama ve satış, finans, strateji vb.

alanlarda uygun kişilerin seçilmiş ve yerleştirilmiş olması önemlidir. Aynı zamanda girişimci ve/veya girişimcilerin karakter olarak üstlendikleri görevi taşıyabilecek kadar olgun, paydaşların hak ve hukukunu koruyabilecek kadar adil, zorlu koşullarda vazgeçmeyecek kadar dirayetli ve tabii ki hızlı büyüyen şirket doğasına uygun bir şekilde çalışabilecek kadar çalışkan bir karaktere sahip olması beklenir. Her işte olduğu kadar -hatta bazen daha fazla zorluk ve sıkıntı ile karşılaşabilecek olan start-up şirketleri ayakta tutacak veya batıracak olan takımdır. Takım birçok O'ın önündeki 1 rakamı gibidir. O olmazsa diğerleri bir değer ifade etmeyecektir.

Bütün bu bilgiler ve yukarıda bahsi geçen nitel değerlendirme kriterleri ortaya konduğunda start-up değerlendirme işinin oldukça zorlu bir süreç olduğunu söylemek mümkündür. Nicel veriler genellikle finansal planlamada ortaya çıkıyor olsa da genel olarak start-up değerlendirmesi mevcut kriterlerin rasyonel bir şekilde değerlendirmesi ile ortaya çıkan bir süreçtir. Kriterleri mümkün olduğunca veri, rakam, somut kriterler üzerinden yürütmek ve bunlar üzerinden yola çıkarak içsel bir terazide değerlendirme yapmak gereklidir. Ancak start-up'lar için doğrudan nicel bir değerlendirme yapmak mümkün değildir. O zaman insan faktörünü göz ardı ederek sadece rakamlar üzerinden değerlendirme yapmak mümkün olacaktır ki bu da bizleri tamamen yanlış yere götürebilir. Örneğin vasat görünen bir işi iyi bir lider veya takım muhteşem noktalara götürebilir. Tam aksine muhteşem görünen bir yanlış ellerde kısa süre içinde bataabilir.

## KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ GİRİŞİMCİLİK YÖNETİM ARAÇLARI SETİ

### One Pager Dosyası:

One Pager dosyası bir girişimin en yalın hali ile şuan ki durumda ne olduklarını anlattığı şablondur. Bu sayede iş modeli dosyasının özeti halinde ve tek sayfalık halidir.

### İş Modeli Kanvası:

Alexander Osterwalder tarafından 2008 yılında geliştirilen, Eric Ries'in önderlik ettiği "Yalın Girişimcilik" akımında kendine önemli yer edinmiş bir iş modeli gösterimidir. İş Modeli, bir şirketin "değeri" nasıl yaratıp, nasıl dağıttığını ve finansal sürekliliğini nasıl kazandığını tanımlayan mantık modelidir. Çok basit olması ve her şeyi bir arada görmeye imkân tanıması kullanılabilirliğine büyük katkılar sağlamaktadır. Canvas'ı kullanarak iş planınızı tek bir sayfada bir şablona yerleştirebilir, iş fikrinizi genel yapısı itibarıyla karşı tarafa anlatabilirsiniz.

İş Modeli Bir İş Planı Değildir!

### SWOT Analizi:

SWOT analizi İngilizce "(Strengths = Güçlü), (Weaknesses = Zayıf), (Opportunities = Fırsatlar), (Threats = Zayıf Yönler)" kelimelerinin ilk harflerinin birleştirilmesiyle meydana getirilmiş popüler bir kontrol ve öngörü tablosudur.

Görünüşte basit olan bu tablo, önemli bir proje ve ticari girişimler öncesinde çoğu zaman ekip olarak hazırlanan, "Beyin Fırtınası" yapılarak elde edilen fikir ve verilerin tablo üzerine yazılmasıyla fark edilemeyen pek çok bilgi ve "Fırsatın" önceden görünür olmasına yardımcı olmaktadır.

Her yönüyle SWOT işletme ve bireyler için faydalı bilgiler sunmaktadır.

### Değer Önerisi Kanvası:

Herhangi gibi bir girişim ya da inovasyon fikrinin başarılı olması için en önemli faktör, ortaya atılan değer önerisinin müşteriler tarafından beğenilmesidir. Bunun için sunduğunuz değer önerisinin hedeflediğiniz müşteri segmentinin ihtiyaçlarını tam olarak karşılaması gerekir.

Yalın Girişim literatüründe değer önerisi ile müşteri ihtiyaçlarının birbirileri ile tam olarak örtüşmesine “Ürün-Pazar Uyumu” adı veriliyor. İş Modeli Kanvası fikrinin mucidi Alexander Osterwalder, bu amaçla “Değer Önerisi Kanvası” ismini verdiği bir araç geliştirmiş durumda.

Değer Önerisi Kanvası fikir sahiplerine akıllarındaki değer önerilerini, müşterilerin ihtiyaçları ile bir ilişki içerisinde planlayabilmelerine, üzerinde düşünmelerine, tartışmalarına, test etmelerine ve kritik noktaları belirleyerek değiştirmelerine yardımcı oluyor.

Değer Önerisi Kanvası müşterilerinize sunacağınız değer önerisini tasarlamaz, test etmeniz ve geliştirmeniz esnasında da size yol gösteriyor. İnovasyon fikri sahipleri eğer başarısız olmak istemiyorlarsa, “ürün-pazar uyumu” kavramını doğru anlamalı ve uygulamalıdır.

### Dave McClure’s Pirate Analizi:

AAARRR yaklaşımı aslında bir girişimin başarılı olabilmesi için tek gereken şeyin trafik çekmek olduğu yanlışını düzeltiyor en başta. Tüm süreçlere daha net, daha odaklı bakmamızı sağlıyor. Her katmanın önemini gözümüze sokuyor. Böylece sadece “Edinme” katmanına odaklanıp eforumuzu yanlış harcamıyoruz. Yani aşağıdaki görselde daha net görebileceğiniz gibi her katmanın önemi farklı dolayısıyla soruları da farklı.

### Market Fit Analizi:

Girişim dünyasında başarının temel ölçütlerinden biri, ürün ve pazar uyumunu gerçekleştirebilmektir. Bu yolda yerine getirilmesi gereken birçok adım var. Pek tabii uzak kalınması gereken durumlar da! Örnek vermek gerekirse; size göre oldukça parlak bir fikir buldunuz, yakın çevrenizden beğeni topladınız, ürününüzün pazarda karşılığını bulacağına kesinlikle eminsiniz. Fakat o da ne? Bir bakıyorsunuz, büyük umutlarla attığınız adımlar büyük bir fiyaskoyla sonuçlanıyor. Sebebi çok uzaklarda aramaya gerek yok. Evdeki hesabın çarşıya uymamasındaki yegâne sebep, ihtiyaçların değil kişisel fikirlerin gözetilmesinde yatıyor! Girişimleri başarıya götüren husus ise, ürün/hizmeti doğru pazara ulaştırmak bu açıdan ise market fit analizi son derece önemli.

Mevcut ürünleriniz ve hizmetleriniz hangi pazara sunulmalı?

Ürünleriniz ve hizmetlerinizin, pazarınız için en önemli şey nedir? Ürün ya da hizmetleriniz müşterileriniz için nasıl değer yaratıyor? Müşterilerinizin, ürün veya hizmetiniz için nasıl alternatifleri bulunuyor?

Pazardaki alternatiflere göre ürün veya hizmetinizi nasıl değerlendiriyorsunuz?

Değer önerileriniz arasında kilit rol oynayan üç değer önerisini sıralayınız ve pazardaki mesajlarınız ve kampanyalarınızı göz önünde bulundurduğunuzda bu değer önerilerini nasıl kullanıyorsunuz?

Sahip olduğunuz bu kilit değer önerilerinizi sürdürülebilir bir rekabet avantajı inşa etmek için nasıl kullanıyorsunuz?

### Porter'in Beş Güç Analizi:

Michael Porter'in ortaya attığı beş güç analizi modelidir. Modelin amacı bir sektörün rekabetçi düzenini ve potansiyel karlılığını ortaya çıkartmaktır. Modeldeki güçlerde meydana gelecek herhangi bir değişiklik, sektörü ve o sektör içerisinde yer alan işletmeleri doğrudan etkileyebilmektedir. Bu değişiklikleri anlamak ve rekabet üstünlüğü kazanmak veya elde tutmak için bu modeli iyi anlamak gerekmektedir.

### Teknolojik Olgunluk Seviyeleri:

Teknoloji Olgunluk Seviyesi, geliştirilmekte olan bir teknolojinin olgunluk ve kullanılabilirlik seviyesini ölçmek amacıyla kullanılan bir endekstir. NASA araştırmacıları tarafından 1970'li yıllarda geliştirilen bu endeks daha çok karar vericiler için karşılaştırma, risk yönetimi ve fonlama kararı verme amacıyla kullanılır. TRL, 1'den 9'a kadar sıralanır.

### Asansör Konuşması ve Sunum

Girişimcilerin yapacakları olduğu tanıtım videosu çekimi için bu sayfada 3 dakikalık (yaklaşık 200 kelime) konuşma metnini hazırlayınız. Ayrıca bu kapsamda aşağıda belirtilen çerçevede bir girişim sunumu hazırlamanız da beklenmektedir.

**Sayfa 1** - Fikrinizin Logosu/Ana Görseli & Tek Cümlelik Açıklaması

**Sayfa 2** - Takımınız: Hayata geçirilecek fikir için kurulan takımın üyelerinin kısa detayları ve takım içindeki görevleri

**Sayfa 3** - Sorun: Hedef probleminizi detaylandırınız.

**Sayfa 4** - Çözümünüz: Çözümünüzden biraz bahsediniz (Özellikleri, ekran görüntüleri, fotoğrafları, planları, çizimleri vb.)

**Sayfa 5** - Pazar Büyüklüğü: Fikrinizin çözüm getirdiği hedef pazar hakkında biraz detay veriniz. (Pazar araştırması, raporlar, grafikler vb.)

**Sayfa 6** - İş Modeli: Fikrinizin ticarileşme iş modelini detaylandırınız. (Gelir kanalları, maliyet yapıları, ürünler/hizmetler vb.)

**Sayfa 7** - Rekabet & Farklılaşma: Rakipleriniz kimler? Rekabet içerisinde sizi farklı kılan avantajınız nedir? (Fiyat, hizmet, hız, tedarik, kalite vb.)

**Sayfa 8** - Yol Planı: Fikriniz ile ilgili yol planınız nedir? Geçmişte hangi aşamaları geçtiniz? Önünüzdeki kısa ve orta vadeli süreçlerde neler planlıyorsunuz?

**Sayfa 9** - Finansal Durum: Bugüne kadar toplayabildiğiniz tutar nedir? Fikriniz için ne kadarlık bir bütçe harcadınız? Fikrinizin ölçeklenmesi için ne kadarlık bir yatırıma ihtiyacınız var?

**Sayfa 10** - İletişim Bilgileri: Sunumuzu dinleyenler size nasıl ulaşabilirler?

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi için geliştirilen Girişimcilik Yönetim Araçları Seti uluslararası kabul görmüş girişim / girişimci değerlendirme araçlarının belirli bir mantıkla bir araya getirilmiş nitel bir değerlendirme aracıdır. Bir portfolyo şeklinde tasarlanan set girişimi daha yakından ve derinlemesine tanıma, SWOT analizini, teknolojik düzeyini, iş modelini, rekabetçi yönlerini, ortaya koyduğu değeri ve takımı değerlendirmektedir. Bu vesile ile bu portfolyo hem start-up için disiplinli bir şekilde kendi işleri ilgili detaylara inmeyi hem de diğer insanlara sunulabilecek kapsamlı ve anlaşılabilir bir rehber özelliği taşımaktadır. Bir yandan bir öz değerlendirme işlevi görürken diğer taraftan girişimin genel bir değerlendirmesini ortaya koymaktadır.

Girişimcilik Yönetim Araçları Seti aşağıdaki bileşenlerden oluşmaktadır.

- One Pager Taslağı
- SWOT Analizi
- İş Modeli Kanvası
- Değer Önerisi Kanvası
- Dave McClure Pirate Analizi
- Market Fit Analizi
- Porter's Beş Güç Analizi
- Teknoloji Olgunluk Seviyeleri
- Asansör Konuşması

Girişimcilik Yönetim Araçları Seti bu raporun eki olarak hazırlanarak girişimcilerin kullanımına sunulacak şekilde literatür dünyamıza kazandırılmıştır.

## SONUÇ

### 1. Girişimcilik Ekosistemi içerisindeki GKSS ve EST arasındaki bütünleşmeye katkı sağlanmıştır.

GKSS (Geçici Koruma Sağlanan Suriyeliler) ve ev sahibi toplum (EST) arasındaki entegrasyonu artırmak amacıyla çeşitli etkinlikler ve projeler başarıyla hayata geçirilmiştir. Bu etkinlikler, katılımcıların birbirlerini daha iyi anlamalarına ve işbirliği yapmalarına olanak tanımıştır.

### 2. Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi kapsamında göçmen dostu özelleştirilmiş girişimcilik mekanizmalarını kazandırarak istihdam ve mentorluk hizmetleri geliştirilmiştir.

Göçmen dostu girişimcilik mekanizmaları çerçevesinde, istihdam ve mentorluk hizmetleri Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi kapsamında genişletilmiş ve daha erişilebilir hale getirilmiştir. Bu hizmetler, GKSS'nin iş hayatına entegrasyonunu desteklemiştir.

### 3. Isındırma ve hackathon organizasyonları düzenlenmiştir.

Farklı kesimlerden katılımcıların bir araya geldiği ısındırma etkinlikleri ve hackathonlar gerçekleştirilmiş, böylece katılımcıların girişimcilik becerilerini geliştirme ve yeni fikirler üretme fırsatı sağlanmıştır.

4. **Göçmen dostu bir bilgi portalı kurulmuştur.**

GKSS'nin girişimcilik ekosistemine daha iyi entegre olabilmeleri için, göçmen dostu bir online platform başarıyla oluşturulmuş ve faaliyete geçirilmiştir. Bu platform, bilgi paylaşımı ve işbirliği için önemli bir araç olarak kullanılmaktadır.

5. **Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi ile Atölye Üsküdar'a göçmen dostu mekanizmalar kazandırılmıştır.**

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi içerisinde, göçmen dostu hizmetlerin sunulmasını sağlayacak mekanizmalar geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Bu çerçevede, GKSS'nin ihtiyaçlarına yönelik hizmetler sunulmaya başlanmıştır.

6. **İstihdam ve ekipman tedariki sağlanmıştır.**

GKSS ve EST için istihdam fırsatları yaratılmış ve gerekli ekipman tedariki yapılmıştır. Bu sayede, katılımcıların mesleki gelişimlerine katkı sağlanmıştır.

7. **Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi ile Endüstriyel tasarım, dijital pazarlama ve girişimcilik eğitimleri düzenlenmiştir.**

Katılımcıların mesleki becerilerini geliştirmek amacıyla endüstriyel tasarım, dijital pazarlama ve girişimcilik konularında eğitim programları düzenlenmiş, bu eğitimler sayesinde birçok katılımcı yeni beceriler edinmiştir.

8. **GKSS'nin Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi hakkındaki farkındalığı artırılmıştır.**

Düzenlenen etkinlikler ve eğitimler sayesinde, GKSS'nin Türkiye'deki girişimcilik ekosistemi hakkındaki bilgi düzeyi artırılmış, bu alanda daha bilinçli ve donanımlı hale gelmeleri sağlanmıştır.

9. **Farkındalık artırma ve co-creation etkinlikleri düzenlenmiştir.**

Webinarlar ve atölye çalışmaları gibi farkındalık artırma etkinlikleri düzenlenmiş, bu sayede göçmen ve ev sahibi toplumlar arasında işbirliği ve ortak yaratıcılık teşvik edilmiştir.

10. **GKSS ve EST'nin iş geliştirme kapasiteleri artırılmıştır.**

Geliştirilen programlar ve eğitimler sayesinde, GKSS ve EST'nin iş geliştirme kapasiteleri önemli ölçüde artırılmış, katılımcılar iş dünyasında daha etkin hale gelmiştir.

11. **Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi kapasitesi göçmen dostu bir yaklaşımla geliştirilmiştir.**

Yapılan çalışmalar ve geliştirilen programlarla Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi, göçmen dostu bir yaklaşımla daha kapsayıcı ve destekleyici bir ortam haline getirilmiştir.

## 12. GKSS ve EST'ye girişimcilik bilgi ve becerileri sağlanmıştır.

Katılımcılara girişimcilik alanında gerekli bilgi ve becerileri kazandıran eğitim programları sunulmuş, bu sayede onların girişimcilik alanında aktif rol almaları sağlanmıştır.

## 13. GKSS ve EST'nin mesleki ve sektörel bilgi ve becerileri artırılmıştır.

Endüstriyel tasarım, dijital pazarlama gibi alanlarda verilen eğitimlerle katılımcıların mesleki ve sektörel bilgi ve becerileri geliştirilmiştir.

## 14. Girişimcilik ekosisteminde Geçici Koruma Sağlanan Suriyeli ve Ev Sahibi Toplumun farkındalığı artırılmıştır.

Farkındalık oluşturulmuş, bu konuların girişimcilik ekosisteminde daha fazla tanınması sağlanmıştır.

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi, Atölye Üsküdar Girişimcilik ve İnovasyon Merkezi'nin de sahip olduğu alt yapı ve uzmanlık düzeyi ile girişimci adaylarına hizmet vermiştir. Sosyal kaygılardan dolayı her ne kadar hedeflenenden fazla Geçici Koruma Sağlanan Suriyeli Girişimciye ulaşılamasa da toplamda tatmin edici sayıda girişimci aday ve girişimci üye Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nden faydalanmıştır. Eğitimlere katılan 177 kişiden 80'ine ön test ve son test uygulanmıştır.

Çoğunlukla girişimi henüz hayat geçmemiş girişimci aday olan veya çok erken aşama girişimlerden oluşan üyeler ile iletişime geçilerek proje süresince bu üyelerin 80'i ile görüşülüp değerlendirilmiştir. 80 kişi dijital ortamda formumuzu doldurup sonuçları ekte belirtmiştir. Geriye kalan takımlar ile telefonla iletişime geçilmiştir. Bu görüşmeler neticesinde ise, aşağıdaki çıktılar elde edilmiştir.

Girişimcilerin ilk sorun yaşadıkları nokta, takım ve görev dağılımı noktası. Girişimcilerin / takımların ilk yaptıkları hata işe/çalışmaya başlamadan önce iş tanımları, görev dağılımları ve takvim süreçlerini; kim-ne zaman-nerede-nasıl yapacakları konusunda tam ve net görev dağılımı olmadığı için, takımlar/ girişimciler işe/ irişime başladıklarından sonra iş yükünün dağılımı herkese eşit miktarda değil, kurucuların ağırlıklı olarak çalıştıkları sonucuna ulaşmıştır.

Girişimcilerin sorun yaşadıkları ikinci nokta değer önerisi, iş geliştirme, proses oluşturma, finansal planlama ve finansal projeksiyon tarafında zayıf kaldıkları için girişim/takımların, ürettikleri teknoloji tabanlı buluşların ilerleme kaydetmekte zorlanmalarıdır.

Girişimcilerin sorun yaşadıkları üçüncü nokta ise, Hedef Kitle ve Pazar Analizi konusunda girişimlerin sahip oldukları buluş/teknoloji tabanlı girişimlerin pazarı neresi olduğu, neye çözüm sundukları, değer önerileri hangi soruna cevap bulacak gibi sorulara net yanıt verememeleridir. Ticarileşmelerinde bu sorun bir engel teşkil etmektedir.

Girişimcilerin genel olarak teknoloji düzeyleri ve bilgi seviyeleri, girişimlerini ilerletmek için yeterli düzeydedir. Görev dağılımı, takvim ve finansal planlar konusunda da teknik kabiliyetleri ile aynı seviyeye ulaştıkları takdirde başarılı birer girişim olma adaydırlar.

Girişimler değerlendirilirken 5 ana madde üzerinde durulmuştur bunlar ise aşağıda belirtilmiştir;

- Yenilikçi Yönleri
- Rakip Analizi
- Pazar Büyüklüğü
- Takım Yapısı ve Görev Dağılımı

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nden yararlanan katılımcıların mevcut durumları değerlendirilmiştir.

Görüştüğümüz 80 girişimci adayının sonucunda veriler elde edilmiştir. Bu veriler neticesinde ise girişimlerin, yenilikçi yönleri yüksek olarak gerçekleşirken, takım yapısı ve görev dağılımı, rakip analizi ve pazar büyüklüğü durumları orta düzeyde gerçekleşmiştir.

Girişimler şu anda aktif olarak Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nden orta düzeyde faydalanmaktadır.

Bu kapsamda Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nin önümüzdeki süreçte gerçekleştirmesi gereken faaliyetler şu şekildedir:

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi göçmen dostu girişimcilik eğitim çağrısına çıkmalı ve girişimcileri hızlandırılmış girişim program eğitim programına almalıdır. Bunun sonucunda ise girişimciler sahip oldukları teknik kabiliyetlerin yanına girişimci zihin setini de ekleyerek başarılı bir girişim yoluna adım atma potansiyellerinin yükseltilmesi beklenmektedir. Bu hızlandırılmış programda, iş planı kanvası, TRL seviyeleri, sunum hazırlama teknikleri, temel düzeyde finansal okuryazarlık, bir işletmenin nasıl kurulup ilerleyeceği gibi her girişimcinin sahip olduğu becerilerin kazandırılması hedeflenmektedir.

Katılımcı Yaklaşımla Dost Üsküdar Projesi'nin sahip olduğu geniş Mentor ağı ile girişimcilerin mentorlar ile bir araya gelerek, ihtiyaç duydukları teknolojik, finansal, iş tarafında birebir mentorluk yapılması ve mentorların deneyimlerinden faydalanarak, fikirden bilgi ve teknoloji tabanlı girişime dönüşmeleri hedeflenmektedir.

KATILIMCI YAKLAŞIMLA DOST ÜSKÜDAR PROJESİ

Mimar Sinan Mah. Çavuşdere Cad. No:35 Üsküdar / İstanbul 444 0 875 - 3150 /