

BİR STARTUP NASIL BAŞARISIZ OLUR?

Mert Ali ULUDAĞ

T.C.

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Uluslararası Ekonomik Araştırmalar

LİSANS BİTİRME TEZİ

Eskişehir, 2021

ÖZET

BİR STARTUP NASIL BAŞARISIZ OLUR?

ULUDAĞ-Mert Ali

Lisans Bitirme Tezi, 2021

Uluslararası Ekonomik Araştırmalar

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Esin KILIÇ

Dünya üzerinde her yıl yaklaşık 100 milyon startup başarısız olurken yaklaşık 100 milyon startup da ilk adımlarını atmaktadır. Startupların bu kadar yüksek bir başarısızlık oranına sahip olmasında çeşitli sebepler etkili olmaktadır. Bu çalışmada, bu sebepler tespit edilip, bu sebeplerin aşılabilmesi ya da başarıdaki etkisinin minimum düzeye düşürülmesi için yapılan analizler sonucunda teknolojik gelişimin yanında daha özgür ve risksiz teknoloji startuplarıyla; daha yaşanılabilir bir dünya hedefine katkıda bulunmak, büyük şirketlerdeki hiyerarşik düzenin içerisinde iyi fikirlerin bastırılmamasını sağlamak, iyi ve yaratıcı fikir sahiplerinin projelerini daha uygulanabilir kılmak ve bunların doğrudan ya da dolaylı yoldan etkilediği; ülkeye yatırım yapılması, halkın refah seviyesinin yükselmesi, insanların çeşitli problemlerinin daha kolay çözülmesi, insanların hayatlarının kolaylaşması gibi hedefler gözetilmektedir.

Bu çalışmada startupların varoluşu ve varoluş nedeninden büyük şirketlerin startuplara bakış açılarına ve başarılı ve başarısız startuplar analiz edilerek genellikle startupların nelerden dolayı başarısız olduğuna ve bunların nasıl aşılabileceğine ya da etkilerinin nasıl minimize edilebileceğine yönelik literatür taraması yöntemiyle yapılan araştırmalar yer almaktadır.

Anahtar Kelimeler: Startup, başarı, exit, yaratıcı yıkım, unicorn, decacorn, melek yatırımcı

İÇİNDEKİLER

ÖZET	1
ŞEKİLLER LİSTESİ	4
TABLolar LİSTESİ	4
GİRİŞ	5
1. BÖLÜM	6
STARTUP NEDİR?	6
1.1. Startup Tanımı ve İlgili Kavramlar	6
1.1.1. Silikon Vadisi (Santa Clara Vadisi)	7
1.1.2. Unicorn Girişim	8
1.1.3. Decacorn Girişim ve Hectocorn Girişim.....	8
1.2. Startup ve Girişimcilik Kavramları Arasındaki Fark Nedir?	9
1.2.1. Üstel Büyüme Yeteneği	9
1.2.2. Çıkış Stratejisi	11
1.2.3. Yaratıcılık ve Yıkıcılık Özelliği.....	11
1.2.4. Yüksek Risk	12
1.2.5. Finansal Değerlendirme Yapılırken Yöntem Farkı.....	13
2. Büyük Şirketlerin Startup Yatırımları	14
3. Startup Destekleri.....	18
3.1. Melek Yatırımcılar (Bireysel Katılım Yatırımcıları)	19
3.2. KOSGEB Destekleri	19
3.3 Kuluçka Merkezleri (Hızlandırıcılar).....	20
4. Startupların Başarısızlık Nedenleri	Error! Bookmark not defined.
4.1. Şans ve Öngörü	21
4.2. Zaman, Emek ve Kaynak	22
4.3. İyi Fikir, Kötü İş.....	24
4.4. Gerçek Bir Problem.....	25

4.5. Finansal Yetersizlik.....	26
4.6. Gerçek Patron.....	28
4.7. Büyüme Stratejisi.....	29
4.8. Potansiyel Müşteri.....	29
4.9. Çalışanlar Önce Gelir.....	32
SONUÇ	33
KAYNAKÇA.....	34

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Amazon.com'un 1995 ve 2016 Yılları Arasındaki Büyüme Grafiği	10
Şekil 2. Fortune 500'deki Geleneksel Şirketlerin Teknoloji Start-Upları İle Anlaşma Sayısı (2012'den, 2017'nin İlk 6 Ayına Kadar).....	15
Şekil 3. Fortune 500'deki Geleneksel Şirketlerin Toplam Start-Up Anlaşmalarından Aldığı Pay (%), (2012'den, 2017'nin İlk 6 Ayına Kadar)	16
Şekil 4. Geel'in “Temel Fikir Sayfası” Kılavuzu.....	26
Şekil 5. Fikri Ortaya Atmak ya da Atmamak.....	27

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Dünyanın En Değerli 50 Markası (2020)	10
--	----

GİRİŞ

Dünya üzerinde her yıl yaklaşık 100 milyon startup başarısız olurken yaklaşık 100 milyon startup da ilk adımlarını atmaktadır. Başarısızlık oranının bu kadar yüksek olmasında, özellikle yönetsel amatörükler oldukça yüksektir. Bu iyi fikirlerin hayata geçirilmesinin karşısında büyük bir problemdir. Büyük şirketlerin karşısında sınırlı kaynaklarla ve tecrübeyle, yeni teknolojiler ve iş modelleriyle mücadele etmeye çalışan startupların başarı oranlarının yüksekliğı, eğitim ve yaratıcılık alanlarının ne doğrultuda desteklendiğini göstermektedir. Özellikle Y, M ve ilerleyen dönemlerde Z kuşaklarının çoğunluğunun iş hayatında çalıştıkları firmalara sadık olmayan profesyoneller olmaları, kendi fikirlerini hayata geçirmek istemleri, büyük şirketlerdeki hiyerarşik yapıdan sıkılmış olmaları ve teknolojinin giderek daha kolay ulaşılabilir bir hal almasıyla birlikte startup kurma fikri de oldukça yaygınlaşmaktadır.

Bu çalışmada kendi startuplarını kurmak isteyen yaratıcı ve uygulanabilir fikir sahibi girişimcilere startup kavramını, startup kavramının felsefesini, büyük şirketlerin startuplara bakış açılarını ve yaptıkları yatırımları, startupların amaçlarını, Türkiye’de ve pek çok ülkede startupların faydalanabileceğı destekleri ve startuplarının başarılı olması için dikkat etmeleri gereken etkenlere değinilecektir.

1. BÖLÜM

STARTUPLAR, BÜYÜK ŞİRKETLERİN STARTUP YATIRIMLARI VE STARTUPLARIN FAYDALANABİLECEĞİ DESTEKLER

1.1. Startup Tanımı ve İlgili Kavramlar

Startup için girişimciler tarafından pek çok tanım yapılmıştır. Türkçe karşılık olarak “girişim” ve “yeni girişim” kavramları teklif edilmiştir; ancak piyasada genellikle İngilizce olan “startup” kelimesiyle tanımlanmaktadır (Kaçar, 2018). Şerafettin Özsoy, Harvard Business Review Türkiye’de yayınlanan yazısında, “startup” kelimesine alternatif en iyi Türkçe kavram olarak Doçent Doktor Deniz Tunçalp’in önerdiği “filiz girişim” kavramını göstermektedir (Özsoy, 2019). Tunçalp, bu kavramı twitter hesabından şu şekilde açıklamıştır: “Startup için filiz girişim lafını giderek daha çok seviyorum. Filiz, içinde kocaman bir ulu ağaç olma potansiyelini taşır ve hızla boy atar. Her güdük bitki, filiz değildir.” (Tunçalp, 2018)

Startuplar ile ilgili belirtilmesi gereken en önemli durum, başarı oranının oldukça düşük olabilmesidir. “Risk” startup şirketlerini, diğer şirketlerden ayıran temel faktördür (McGowan, 2017). Startup kavramı ilk olarak 2010 yılında ABD’de ortaya çıkmıştır. Net bir tanımı olmamasıyla birlikte girişimciler tarafından en genel kullanılan tanımı “Bir probleme çözüm üretmeyi hedefleyerek kurulan ve başarı garantisi olmayan girişimler.” şeklindedir (Kaçar, 2018). Startuplar genellikle maddi yönden zayıf ancak hevesli, teknik yeterliliği bulunan ve yaratıcı kişilerden oluşan ekipler tarafından oluşturulmaktadır. Çalışan kişi sayısı azdır ve genellikle yatay hiyerarşi durumu söz konusudur. Çoğu startupta yöneticiler ve şirket sahipleri de aktif olarak emek yoğun şekilde çalışmaktadırlar. Startup şirketleri, çeşitli desteklere ihtiyaç duyabilmekte ve bu destekleri de genellikle yatırımcılar, kuluçka merkezleri ve hızlandırıcılardan elde etmektedirler.

Startup şirketleri her zaman küçük şirketler olmak zorunda değildir. Değerleri 1 milyar ABD dolarından daha fazla olan startup şirketleri “Unicorn Girişim” olarak adlandırılmaktadır. Airbnb, Uber, SpaceX vb. büyük şirketler de startup temelli bir yapıya sahiptir.

Silikon Vadisi ismiyle sıkça duyulan Santa Clara Vadisi, genellikle dünyanın en büyük startup şirketlerinin merkezlerinin bulunduğu ve kurulduğu bölge olarak bilinmektedir.

1.1.1. Silikon Vadisi (Santa Clara Vadisi)

ABD'nin güneybatı kıyısında bulunan Kaliforniya eyaleti içindeki Santa Clara Vadisi, pek çoğumuzun bildiği ismiyle Silikon Vadisi, günümüzde dünyanın en büyük teknoloji şirketlerinin büyük çoğunluğunun merkezini bünyesinde bulundurmaktadır (Wikipedia, 2021).

Silikon Vadisi'nin tarihine bakıldığında, buradaki teknolojik ve inovatif çalışmaların 1891 yılında hem demir yolu şirketi sahibi hem de Kaliforniya valisi olan Leland Stanford ve eşi Jane Stanford tarafından, günümüzde dünyanın en başarılı üniversiteleri arasında yer alan Leland Stanford Junior Üniversitesi, sıkça bilinen ismiyle Stanford Üniversitesi'nin kurulmasıyla başladığı söylenebilmektedir. 1940 ve 1950'lerde Stanford Mühendislik Okulu Dekanı Frederick Terman'a ise "Silikon Vadisi'nin Babası" denilmektedir. (Taşbaşı, 2016; Ergen, 2018; Wikipedia, 2021). Silikon Vadisi'nin de temellerini Stanford Üniversitesi'nin kuruluşunun attığını söyleyebiliriz. Stanford Üniversitesi Mühendislik Okulu Dekanı Frederick Terman, Stanford öğrencilerine şirket kurmaları için destekler sağlamıştır. 1939 yılında, üniversitenin yakınındaki bir garajda, Stanford mezunu olan Bill Hewlett ve David Packard tarafından Hewlett Packard (HP) şirketi kurulmuştur. Bunun üzerine Stanford Dekanı Frederick Terman, üniversitenin etrafındaki arazileri teknoloji şirketlerine satmaya başlamıştır. Bu vesileyle bölge önemli bir teknoloji merkezi olmaya başlamıştır (Taşbaşı, 2016; Ergen, 2018).

1956 yılında William Shockley, Walter Hauser Brattain ve John Bardeen, yarı iletken transistörü icat ederek Nobel fizik ödülünü almıştır. Shockley'in firmasında çalışan 8 girişimci, bu yarı iletken transistörü geliştirerek Fairchild Semiconductor şirketini kurmuşlardır. Şirket büyüyüp gelişmiş ve şirket çalışanları da zamanla şirketten ayrılarak kendi teknoloji şirketlerini kurmaya başlamışlardır. Bu sekiz ortak da zamanla Fairchild'dan ayrılarak kendi şirketlerini kurmuşlardır. Bu kurulan şirketlerin arasında, günümüzün en büyük bilgisayar çipi üretici firması olan Intel de

bulunmaktadır. Bu bölgede çalışan şirketlerin başarıları günden güne duyulmakta ve dikkatleri üzerine toplamaktadır (Taşbaşı, 2016).

“Silikon Vadisi” terimi ise başarılı bir California girişimcisi olan Ralph Vaerst tarafından bulunmuştur. 1971 yılında, Vaerst’in yakın arkadaşı gazeteci Don Hofler, Silikon Vadisi’ne giderek bir haber yapmıştır. “Silikon Vadisi” terimi ilk defa, Hofler’in 11.01.1971’de haftalık ticaret gazetesi *Electronic News*’te başlayan “ABD’deki Silikon Vadisi” isimli yazı dizisinde kullanılmıştır. Vaerst, Santa Clara Vadisi’ndeki bahsettiği tüm şirketlerin silikon kullanarak çip üretmesinden yola çıkarak bu vadiye “Silikon Vadisi” demiştir. Bu isim günden güne yayılarak Santa Clara Vadisi’nin resmi isminden daha çok bilinen ismi haline gelmiştir (Taşbaşı, 2016; Ergen, 2018).

Günümüzde Silikon Vadisi, pek çok startup, melek yatırımcı ve teknoloji şirketine ev sahipliği yapmaktadır. Dünyada teknoloji alanında yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğunu oluşturan şirketlerin çoğu için bir merkez üssü konumu haline gelmiştir.

1.1.2. Unicorn Girişim

Unicorn girişim; bir milyar ABD dolarından daha değerli startup girişimlerine, ünlü ABD’li yatırımcı Aileen Lee’nin 2013 yılında techcrunch.com’da yayınladığı “Welcome To The Unicorn Club: Learning From Billion-Dollar Startups” adlı yazısında verdiği isimdir. Bu isim startup ekosistemince benimsenerek pek çok insan tarafından kullanılmış ve bir terim haline gelmiştir. Dünya üzerinde 236 adet unicorn şirket bulunmaktadır. Bu şirketlerin toplam değeri ise yaklaşık 811 milyar ABD dolarıdır (Gökçen, 2018).

1.1.3. Decacorn Girişim ve Hectocorn Girişim

Startup girişimleri daha büyük ölçekli şirketler haline geldikçe “unicorn şirket” tanımı yetersizleşmeye başlamıştır. Bu durumdan kaynaklı iki adet yeni kavram ortaya çıkmıştır. Decacorn girişimler, değeri 10 milyar ABD dolarını geçen girişimler olarak ortaya çıkarken, hectocorn girişimler ise 100 milyar ABD dolarını geçen girişimler olarak tanımlanmaktadır. Dünya üzerinde 16 adet decacorn şirket bulunmaktadır.

Bunlara Dropbox, Uber, Airbnb ve Pinterest örnek gösterilebilir. Fakat dünya üzerinde hectocorn girişim henüz bulunmamaktadır. Hectocorn girişim kavramı, geleceğe yönelik olarak ortaya atılmıştır (Gökçen, 2018).

1.2. Startup ve Girişimcilik Kavramları Arasındaki Fark Nedir?

Startup ve girişimcilik kavramları sıkça birbiriyle karıştırılabilen kavramlardır. Startupların çoğu girişimcilik örneği olarak gösterilebilir fakat geleneksel girişimcilik ve startup girişimciliği arasında çeşitli temel farklılıklar bulunmaktadır.

Startup kurucuları, geleneksel girişimcilerden genellikle daha hayalperest ve yenilikçidir. Birçok başarılı startupın da teknolojik ve inovatif alanlarda faaliyet göstermesi bize bu olgunun doğruluğunu ispatlamaktadır.

CNN Türk televizyon kanalında yayınlanan gündem özel programında, girişimci ve melek yatırımcı olan Baybars Altuntaş startup ve girişimcilik arasındaki farkı şu şekilde tanımlamıştır: "Startup dediğimizde, eğer bir çıkış stratejisi varsa, kurmuş olduğu işi bir başka yatırımcıya satma fikri de varsa kafasında dolayısıyla bir taşla iki kuş vurma, yani hem ürünü satacağım hem de şirketimi satacağım diyorsa bu 'startup'tır. Ama benim bir çıkış stratejim yoksa, bunu yarın çocuklarım da yapsın diyorsa, işte o zaman girişimci olarak adlandırabiliyoruz." (cnnturk.com, 2017)

Girişimcilik ve startup arasındaki farklılıklar pek çok kaynakta farklı başlıklarla ele alınmıştır. Ancak başlıklar farklı olsa da genellikle içerik olarak ele alınış biçimleri oldukça benzerdir. Girişimcilik ve startup arasındaki farkları 5 çeşit özellik çerçevesinde inceleyebiliriz.

1.2.1. Üstel Büyüme Yeteneği

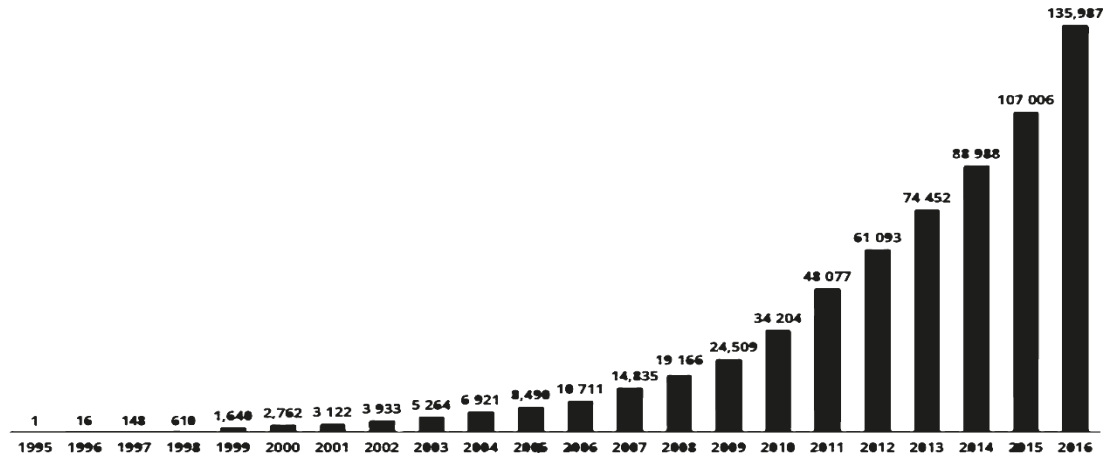
Girişimcilikten farklı olarak startuplar kısa sürede yüksek bir ivmeyle büyümeyi hedeflemektedir. Startup girişimcileri ve geleneksel girişimciler arasındaki temel farklardan biri, bir sonraki başlık altında daha detaylı ele alınacak olan şirkette kalma süresidir. Bir startup yöneticisi, şirketini kısa sürede büyütüp hissesini satmayı amaçladığı için hisselerde ani ve büyük ölçekli bir artış hedeflemektedir. Geleneksel girişimci ise etrafımızda sıkça görebileceğimiz market, manav, bakkal vb. işletmelerde uzun süre piyasada kalabilmeyi ve girişimini çocuklarına miras bırakabilmeyi

hedeflemektedir. Startup girişimcisi, girişimle arasında duygusal bir bağ kurmamalı ancak çok daha fazla emek vermelidir. Bir şirket için büyümenin ivmesi ne kadar yüksek ve üstel olursa o şirket o kadar başarılı bir startup şirkettir (Özsoy, 2019).

Amazon.com, bu durum için oldukça başarılı bir örnektir.

Şekil 1. Amazon.com'un 1995 ve 2016 Yılları Arasındaki Büyüme Grafiği

Amazon revenue development from foundation to 2016 (in US\$ million)



Kaynak: Özsoy, 2019

Şekil 1’de görebileceğimiz üzere Amazon.com’un gelirleri; 1995’ten 1996’ya geçildiğinde %1600, 1997’de ise %900 artmıştır. 1995’ten 2016’ya gelindiğinde Amazon.com’un gelirleri toplamda %136000 artmıştır (Özsoy, 2019).

Tablo 1. Dünyanın En Değerli 50 Markası (2020)

2020 Rank	2019 Rank	Brand	Country	Sector	2020 Rank	2019 Rank	Brand	Country	Sector		
1	1	↔	Amazon	United States	Retail	26	32	↑	YouTube	United States	Media
2	3	↑	Google	United States	Tech	27	21	↓	Tencent QQ	China	Media
3	2	↓	Apple	United States	Tech	28	31	↑	Starbucks	United States	Restaurants
4	4	↔	Microsoft	United States	Tech	29	30	↑	Wells Fargo	United States	Banking
5	5	↔	Samsung Group	South Korea	Tech	30	29	↓	BMW	Germany	Automobiles
6	8	↑	ICBC	China	Banking	31	24	↓	Deutsche Telekom	Germany	Telecoms
7	7	↔	Facebook	United States	Media	32	45	↑	Moutai	China	Spirits
8	11	↑	Walmart	United States	Retail	33	33	↔	PetroChina	China	Oil & Gas
9	14	↑	Ping An	China	Insurance	34	38	↑	Coca-Cola	United States	Soft Drinks
10	12	↑	Huawei	China	Tech	35	57	↑	Mitsubishi Group	Japan	Automobiles
11	13	↑	Mercedes-Benz	Germany	Automobiles	36	43	↑	McDonald's	United States	Restaurants
12	9	↓	Verizon	United States	Telecoms	37	23	↓	Taobao	China	Retail
13	10	↓	China Construction Bank	China	Banking	38	28	↓	NTT Group	Japan	Telecoms
14	6	↓	AT&T	United States	Telecoms	39	34	↓	Bank of America	United States	Banking
15	17	↑	Toyota	Japan	Automobiles	40	41	↑	Nike	United States	Apparel
16	18	↑	State Grid	China	Utilities	41	47	↑	Porsche	Germany	Automobiles
17	25	↑	Disney	United States	Media	42	49	↑	Sinopec	China	Oil & Gas
18	16	↓	Agricultural Bank Of China	China	Banking	43	40	↓	IBM	United States	Tech
19	20	↑	WeChat	China	Media	44	36	↓	CITI	United States	Banking
20	19	↓	Bank of China	China	Banking	45	60	↑	Honda	Japan	Automobiles
21	22	↑	The Home Depot	United States	Retail	46	39	↓	Marlboro	United States	Tobacco
22	15	↓	China Mobile	China	Telecoms	47	46	↓	Deloitte	United States	Commercial Services
23	26	↑	Shell	Netherlands	Oil & Gas	48	37	↓	Chase	United States	Banking
24	-	New	Saudi Aramco	Saudi Arabia	Oil & Gas	49	35	↓	Tmall	China	Retail
25	27	↑	Volkswagen	Germany	Automobiles	50	48	↓	UPS	United States	Logistics

Kaynak: Brand Finance Brandirectory, 2020

Tablo 1’de görüldüğü üzere bu kadar kısa bir sürede Amazon; Disney, Toyota, Coca-Cola, McDonald’s, Samsung gibi köklü markalardan daha değerli olmayı başarması sebebiyle oldukça başarılı bir startup modeli örneği olarak gösterilebilir (Brand Finance Brandirectory, 2020).

1.2.2. Çıkış Stratejisi

Geleneksel bir girişimin kurucusu, bir ürün ya da hizmeti satarak gelir elde etmeyi hedeflerken bir startup kurucusu için asıl amaç şirketin hisselerini satarak gelir elde etmektir. Geleneksel girişimci de işletmesinin büyümesini amaçlar; fakat işletmesinin hisselerini satma fikri genellikle girişimcinin hedeflediği bir durum değildir. Girişimci; girişimin büyümesi durumunda girişimi, nesilden nesile aktarılacak bir miras olarak görmektedir. Ancak bir startup kurucusu; startupı kurarken bile şirket büyüdükten sonra şirketin hisselerini satarak yeni fikirlerini hayata geçirmek için çabalamayı amaçlamaktadır (Özsoy, 2019).

Bu duruma örnek olarak; Sidar Şahin tarafından kurulan, Türkiye’nin ilk unicorn startupı olan Peak Games şirketini gösterebiliriz. Peak Games, genellikle mobil oyunlar üzerine faaliyet gösteren video oyunu üreticisi bir şirkettir.

Peak Games, yeterince büyüdükten sonra 1,8 milyar ABD doları karşılığında ABD merkezli oyun şirketi Zynga tarafından hisseleri satın alınarak Türkiye’nin ilk unicorn şirketi olmayı başarmıştır. Peak Games’in kurucusu Şahin’in bu satışı onaylaması da Şahin’in bir girişim değil bir startup kurduğunu ve çıkış stratejisinin geleneksel bir girişimden farklı olduğunu açıkça ortaya koymaktadır.

1.2.3. Yaratıcılık ve Yıkıcılık Özelliği

Avusturyalı ekonomist Schumpeter’in yaratıcı yıkım teorisine göre yenilik, yıkım ve kaosla birlikte gelmektedir. Schumpeter’e göre daha iyisi geldiğinde şirketler yıkılmalıdır. Bundan yola çıkarak da startupların yıkıcı teknoloji ve yenilikleri beraberinde getirdiğini söyleyebiliriz. Geleneksel ve köklü şirketlerin yöneticilerinin; startupların ürettikleri teknolojilerin karşısında olmaları, sonuç olarak geleneksel şirketlerin yıkılmalarını getirecektir. Ancak startupların yanındaki geleneksel şirketler

ve yenilikçi değişime adapte olabilen şirketler ayakta kalabilecektir (Wikipedia, 2020; Özsoy, 2019).

Startuplar; girişimcilikten farklı olarak, hızlı büyüme hedefi doğrultusunda ürün ya da hizmetlerde bir yenilik ortaya çıkartmalıdır. Bu yenilik kısa vadede kaosa neden olacaktır fakat uzun vadede ekonomik ve teknolojik alanda oldukça faydalı bir durum söz konusu olacaktır. Schumpeter bu konu hakkında “Gerçek bir yenilik kaosa neden olmalı.” demiştir (Özsoy, 2019). Bu söze Uber’in taşımacılık sektöründe ortaya çıkardığı kaosu örnek gösterebiliriz. Bir startup, yaratıcı bir fikirle ortaya çıkmalı ve sorunu çözmek için eski tekniklerden daha iyi bir alternatif olmalıdır.

1.2.4. Yüksek Risk

Startuplar yenilikçidir ve yenilik de beraberinde riski getirir. Alışılmışın dışına çıkmak, denenmemişi denemek belirsizlik doğurur. Startup yöneticileri, girişimcilerden farklı olarak daha gözü karadır. Genellikle girişimciler, işletme büyüdükçe daha az risk almaya başlar. Ancak startup yöneticileri şirketin büyüklüğü ne olursa olsun yenilikçilik fikrini risk almaya değer görmekte ve denemektedir. Eric Ries’de “The Lean Startup” isimli kitabında IMVU isimli startup girişiminden bahsederken “Kariyerimizin bu noktasında, ortaklarım ve ben yeni hatalar yapmaya kararlıydık. Her şeyi yanlış yaptık: Teknolojimizi mükemmel hale getirmek yerine, korkunç, hatalarla dolu, bilgisayarınızın çökmesine sebep olan bir ürün geliştirdik ve ürün hazır olmadan müşterilerimize gönderdik. Ayrıca bunun için para da aldık. İlk müşterilerimizi garantiledikten sonra, ürünü sürekli değiştirdik. Geleneksel standartlara göre fazla hızlı sayılacak şekilde, gün içerisinde ürünün onlarca yeni versiyonunu sürdürdük.” ve “Gerçekte onların fantezilerine hizmet etmek yerine müşterilerimiz üzerinde deneyler yapıyorduk.” şeklinde bir açıklamayla denenmemişi denemek istediklerini, uzmanların önerdiği yolların dışına çıkarak başarılı olmayı hedeflediklerini anlatmıştır. Bu girişimin sonucunda IMVU başarılı bir startup girişimi olmuştur. Uyguladıkları metodolojinin adı, kitabın da ismini taşıyan yalın startup metodolojisi (Ries, 2018, Özsoy, 2019). Benzer bir durumu Ford Motor Company’nin kurucusu Henry Ford’un “Eğer insanlara ne istediklerini sorsaydım, daha hızlı at derlerdi.” sözünde de görebilmekteyiz.

Risk, startuplar için başlangıçtan itibaren sürekli varlığını gösteren bir faktördür. Startuplar daha önce denenmemiş yöntemleri kullanmakta, dolayısıyla da daha önce karşılaşılmamış ve çözülmemiş sorunlarla sıkça karşılaşmaktadırlar. Ayrıca startuplar için önemli bir diğer risk ise finansmandır. Startuplar finansal kaynağa ihtiyaç duyduğunda, geleneksel girişimcilere kıyasla bankalardan kredi alma ihtimalleri oldukça düşüktür. Bunun nedeni ise daha önce denenmemiş ve harcanan para sonucunda ne elde edilebileceğiyle ilgili kimsenin net bir fikri olmayan girişimler olmalarıdır.

Geleneksel bir girişimin ayakta kalabilmesi için “değer kalemi yaratma, değer kalemini potansiyel müşteriler için üretme, teslim etme ve ödeme alma” döngüsünü uygulaması gerekmektedir. Startuplara bakıldığında ise asıl odaklanılan nokta yenilik ve farklılıktır. Bu durum startupları iflasa sürükleyebilecek finansal krizlerle karşı karşıya bırakabilecek düzeye kadar ulaşabilmektedir (Rossellini, 2018).

Pek çok startup yöneticisi, işler yolunda giderken birdenbire daha doğru olduğunu düşündükleri başka bir yola giderek tüm sistemi, düşünceyi ve hatta ürünün tamamını değiştirebilmelidir. Startuplar için riskin dezavantajları, avantajlarından daha önemsizdir (Özsoy, 2019).

1.2.5. Finansal Değerlendirme Yapılırken Yöntem Farkı

Bir şirketin değerini belirlemek için; serbest nakit akımları, bugüne indirgedikten sonra mevcut serbest nakdin eklenmesiyle ortaya çıkan indirgenmiş nakit akımları vb. finansal metotlar kullanılmaktadır. Geleneksel girişimler için bu metotlar kullanılırken, startuplar için bu metotların kullanılmasıyla doğru sonuçlar elde edilemez. Bunun nedeni ise startupların; ilk dönemlerinde uzun süre gelir elde edemeyip buna karşın oldukça yüksek harcamalar yapmaları gerekmesidir. Startuplar, yüksek risk olarak piyasalarda yaratıcı yıkım yapmayı hedefledikleri için ürünü geliştirme sürecinde yapılan harcamaların finansal bir karşılığı da olmayabilir. Bu nedenle startuplar için klasik finansal değerlendirme metotları işe yaramamaktadır. Startupları değerlendirmek gerektiğinde ekibin bilgi ve tecrübeleri, ekibin projeye olan heveslilikleri ve ürün ya da hizmetin yenilikçiliği gibi finansal olmayan girdiler kullanılmalıdır (Özsoy, 2019).

Startuplar, finansal değerlendirmeler sonucunda oldukça başarısız göründüğü için genellikle bankalardan kredi temin etmekte zorlanmaktadır. Bankalar, finansal değerlendirmeler yaparlar ve risk almak istemezler. Bundan dolayı startuplar, fon bulabilmek için risk sermayesi fonlarına başvururlar (zsoy, 2019).

1.3. Büyük şirketlerin Startup Yatırımları

“Yaratıcı Yıkım” kavramı büyük şirketler ve startuplar arasındaki ilişkinin temelini özetlemektedir.

Startupları tanımlarken bahsettiğim yaratıcılık ve yıkıcılık özelliği, pek çok büyük şirketin startuplara yönelik yatırım yapmasının en temel sebebidir. Yeni teknolojiler, eski teknolojileri her zaman yok edecektir. Bu durumu tarihsel boyutta incelediğimizde rahatlıkla görebilmekteyiz. Bu durum ne kadar acımasız görünse de ekonomiler ve şirketler için oldukça doğal bir durumdur. Teknolojiye ayak uyduramayan firmalar, büyüklükleri fark etmeksizin bu yıkımdan nasibini almışlardır ve alacaklardır.

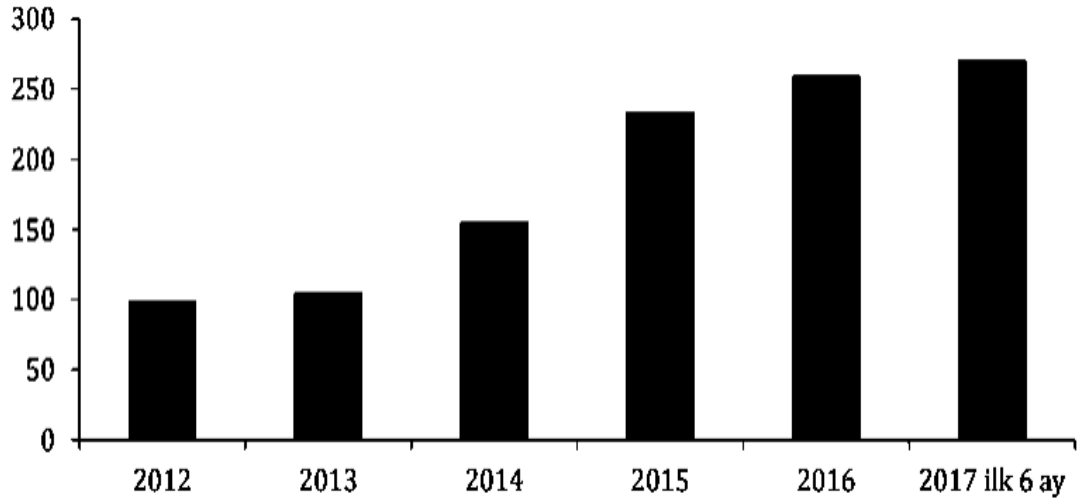
Son 15 yılda, Fortune 500 listesindeki şirketlerin %52’sinin yok olduğunu görmekteyiz. Bunun nedenini açıklamak için Morgan Stanley’nin st düzey yöneticilerinden birinin söylediği “Geleneksel şirketler için, yıkıcı teknolojileri geliştiren start-up’ları satın almak, bu teknolojiler tarafından yıkılmaktan çok daha iyi.” sözünü inceleyebiliriz (nver vd., 2019).

Beraberinde yenilik ve teknolojiyi de getiren startup şirketlerinin, geleneksel teknikler ve eski teknolojilerle hareket eden şirketlerin yerini alacağı öngörülmüştür. Bu durumda geleneksel şirketler ancak teknoloji startuplarını satın alarak ya da destekleyerek gelişebilir ve inovasyona ayak uydurabilir. Tabi ki şirketlerin inovatif faaliyetlerde bulunan departmanları da olabilir ancak startuplar kadar verimli olmaları oldukça zordur. Ayrıca bu departmanları sıfırdan oluşturmak ve Ar-Ge harcamaları yapmak yerine; bir altyapısı olan, ürünü geliştirmiş ve prototipi üretmiş bir startupı şirket bünyesine dhil etmek çoğu zaman daha az maliyetli ve daha az riskli olmuştur.

Belirli bir düzeye gelmiş bir startup; pek çok deneme yapmış, startup metodolojisine uygun olarak denemeler yapmak için büyük riskler almış ve pek çok riskli durumun üstesinden gelmiştir. Geleneksel şirketler için de gücünü ispatlamış ve

ürününü pek çok riski göze alarak deneyip geliştirmiş bir startupa yatırım yapmak oldukça doğru bir hamledir.

Şekil 2. Fortune 500'deki Geleneksel Şirketlerin Teknoloji Start-Upları İle Anlaşma Sayısı (2012'den, 2017'nin İlk 6 Aya Kadar)



Kaynak: Arslanhan Memiş, 2017

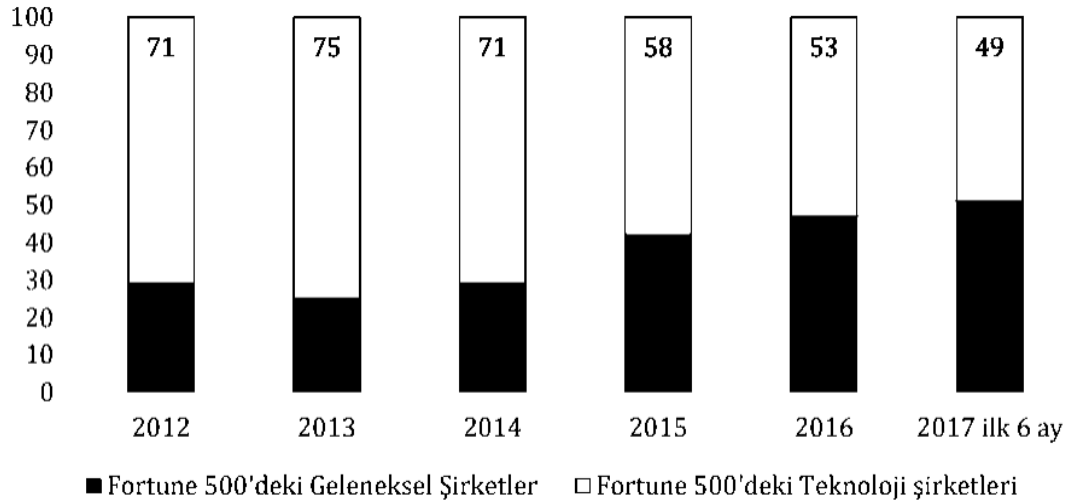
Şekil 2.'de görüldüğü üzere geleneksel yapıdaki şirketler, startaplara karşı günden güne daha fazla ilgi göstermeye başlıyor. Bu durumun en büyük tetikleyicisi de tabi ki yok olma korkusudur (Arslanhan Memiş, 2017).

Daha önce Tablo 1.'i incelediğinizde gördüğünüz üzere son yıllarda inovatif faaliyetlerde bulunan, genellikle startup temelli şirketler dünyanın en değerli şirketleri olmaya başlamış ve geleneksel yapıdaki; Coca-Cola, Disney, JP Morgan, McDonald gibi köklü markaları geride bırakmışlardır. Uzun dönemde bu markalar, Startaplardan kaynaklı olarak yenileşen ve teknolojik anlamda gelişen ekosisteme ayak uydurabilmek için inovasyon alanında yatırımlar yapmak zorunda kalmışlardır. Daha önce de bahsettiğim gibi inovasyona erişimin de en kolay, risksiz ve maliyetsiz yolu iyi fikir sahibi ve sonuca yakın startaplara yatırım yapmaktır.

Google, Facebook vb. teknoloji şirketlerinin startaplara yatırımlar yaptığı zaten bilinmektedir. Ancak bahsettiğimiz nedenlerden dolayı korkuya kapılan geleneksel şirketler de tıpkı teknoloji şirketleri gibi startaplara yatırım yapmaya başlamışlardır.

Bu durumu aşağıda yer alan Şekil 3.'de oldukça açık bir şekilde gözlemleyebiliriz.

Şekil 3. Fortune 500'deki Geleneksel Şirketlerin Toplam Start-Up Anlaşmalarından Aldığı Pay (%), (2012'den, 2017'nin İlk 6 Ayına Kadar)



Kaynak: Arslanhan Memiş, 2017

Şekil 3. incelendiğinde, Fortune 500'deki teknoloji şirketleri 2015 yılına kadar start-uplara yönelik yatırımlarda daha aktif görünmektedir. 2015 yılında geleneksel şirketleri bu yaratıcı ve yıkıcı unsurun kendileri için daha büyük bir tehdit oluşturduğunu anlamışlardır ki, 2015 yılında hızla start-uplara yönlendirdikleri yatırımlarda teknoloji şirketlerine yetişmeye oldukça yaklaşmışlardır. 2016 yılında start-uplara talep, teknoloji şirketleri ve geleneksel şirketler arasında neredeyse yarı yarıya paylaşılma durumuna gelmiş ve nihayetinde 2017 yılının ilk 6 ayına kadar olan dönemde, geleneksel şirketlerin hayatta kalma güdüsü, teknoloji şirketlerinin daha da büyüme güdüsünün önüne geçerek, geleneksel şirketlerin %51 oranıyla start-uplara, teknoloji şirketlerinden daha fazla yatırım yapmasını sağlamıştır.

Görüldüğü üzere büyük şirketlerin start-uplara ilgisi katlanarak artmaktadır. Buna neden olan şey ise büyük bir şirket için dönemsel bir hedef olan durumun bir start-up için hayat memet meselesi olmasıdır. İşletme hedeflerine ulaşamazsa yalnızca kârdan zarar etmektedir; fakat start-up o hedefe ulaşamazsa muhtemelen başarısız bir start-up girişimi haline gelmiş olacaktır ve aldığı yatırımlar karşılığında yatırımcıya hiçbir şey sunamayacaktır. Bunun yanında start-up ortaklarının da daha sonraki

girişimlerinde yatırım almaları zorlaşacak ve kariyerinde ters yönlü bir ilerleyiş söz konusu olacaktır.

“Peki startuplar bu kadar azimle çalışırken ve startup sayısı da giderek artarken, kurulan startupların başarıya ulaşma istatistiği nedir?”

Global Entrepreneurship Monito’nun yaptığı araştırmalara göre; dünya üzerinde her yıl 100 milyon startup başarısız olurken, 100 milyon startup da ilk adımlarını atmaktadır (etohum.com, 2016). Bu oran pek iç açıcı görünmese de startupların tanımını unutmamak gerekmektedir. Tüm startuplar başarılı olmak zorunda değildir, zaten startup girişimcileri büyük riskleri göze alarak o işe başlamışlardır.

Aslında bu konuda bir genelleme yapmak da mümkün değildir ve yapılan genellemeler de hiçbir zaman gerçeği yansıtmamaktadır. Bunun nedeni ise her startup şirketinin özgün bir karaktere sahip olması ve sürekli olarak daha önce denenmemiş yenilikler denemeleridir. Dolayısıyla her yıl 100 milyon başarısız startupın incelenerek neden başarısız olduğu bulunmadığı ve bu başarısızlıkların nedenlerinin tamamı birbiriyle benzerlik göstermediği sürece umutsuzluğa kapılmamak gerekir. Startup şirketlerinin temel amaçlarından birisi de kısa sürede yüksek kazanç elde etmektir. Yüksek kazanç ise yüksek riski beraberinde getirmektedir. Eğer böyle olmasaydı, herkes yüksek kazanç elde edebilecekti ve bu durum, özel bir durum olmaktan çıkacaktı.

Eğer startup girişimlerini inceleyecek olursak, startup girişimi kurmanın pek de rasyonel bir seçim olmayacağını görebiliriz. Bunun nedeni ise startupların geleceklerinin belirsizliklerle dolu olması ve pek çoğunun geleneksel bir girişime göre başlangıçta daha maliyetli ve başarısız olma olasılığının daha büyük olmasıdır. Bu durumu Ries’in “The Lean Startup” isimli kitabındaki startup tanımında da net bir şekilde görebiliriz (Ries, 2018):

“Startup, olağanüstü belirsizlik şartları dahilinde yeni ürün ve hizmetler geliştirmek için dizayn edilmiş bir beşerî kurumdur.”

Bu tanımda “olağanüstü belirsizlik şartları” faktörü nedeniyle startupların finansal boyutta incelenmesi sonucunda elde edeceğimiz sonuçlar da pek iç açıcı olmayacaktır. Bu durumu Ries, kitabında varsayımsal bir öyküleme şeklinde ele almıştır:

Yeni bir ürün geliştirmesi gereken modern bir yönetici, projeye başladıktan 1 yıl sonra firmanın finanstan sorumlu direktörüne “Beklenen büyüme hedefine ulaşamadık. Neredeyse hiç yeni müşteri ve yeni gelir de olmadı. Yine de bu bir yıllık deneyimden oldukça fazla bilgi ve tecrübe edindik. Yeni bir iş kolu yaratabiliriz fakat bir yıla daha ihtiyacımız var.” şeklinde bir raporlama yapması durumunda büyük olasılıkla yöneticisine vereceğı son rapor olacaktır (Ries, 2018).

Bu öyküleme üzerine düşünöldüğünde, genel yönetim anlayışına göre belirsizlik faktörüne geleneksel şirketlerdeki temel bakış açısı doğrultusunda; modern yönetici, istenilenden çok daha iyisini vaat etmesine rağmen belirsizlik faktörü nedeniyle geleneksel düşünöen finans direktörü “Sadece istenileni, istenilen zamanda yap!” şeklinde, bir bilgisayara komut verircesine modern yöneticinin yaratıcılık, yenilikçilik ve girişimcilik potansiyellerini göz ardı ederek o projenin daha yenilikçi ve verimli bir proje olmasını engellemektedir.

Bu durum da bize normal bir işleyişe sahip bir organizasyonun startaplardan çok daha farklı bir işleyişe sahip olduğunu göstermektedir. Startaplardaki yaratıcılık, hatalardan ders çıkartmak gibi yenilikçi bakış açısının geleneksel şirketler için “hata” ya da “başarısızlık” kavramıyla açıklanabileceğı söylenebilmektedir.

1.4. Startup Destekleri

Sıfırdan gelişmek oldukça zorlu ve zahmetli bir iştir. Bunun için çeşitli kurum ya da kuruluşlardan maddi ve teknik destekler alınabilmektedir. Bunlar çeşitli ölkelerdeki devlet kurum ve kuruluşları olabileceğı gibi özel kuruluşlar ve yarı özel kuruluşlar da olabilmektedir. Bunların yanında bireyler de startaplara destek sağlayabilmektedir.

Startapların işe yarar bir şeyler üretme tutkuları, pek çok alanda faaliyet gösteren birey, kurum ve kuruluşların dikkatini çekmektedir. Gerek otoriter güçler, gerek kamusal ve özerk kuruluşlar, gerekse özel kuruluşlar startaplara yönelik yatırımlar yaparak ve teknik destekler sağlayarak gelecekte karlı birer yatırım olacaklarını düşündükleri startaplara stratejileri doğrultusunda işbirliği yapmaktadırlar.

1.4.1. Melek Yatırımcılar (Bireysel Katılım Yatırımcıları)

“Melek” kavramı ilk olarak parasızlık nedeniyle kapanmak üzere olan Broadway Tiyatrosu için kullanılmış, daha sonrasında ise New Hampshire Üniversitesi’nde Profesörlük yapan William Wetzel, tohum girişimlerle ilgili bir çalışmasında ABD’de tohum girişimlere destek sağlayan girişimciler için “melek” kelimesini kullanmıştır (Wikipedia, 2020). Melek yatırımcılar, genellikle emekliye ayrılmış girişimciler ya da inovatif çalışmalara destek sağlamak isteyen zengin kişilerdir.

Türkiye’de melek yatırımcı, herhangi bir girişime yatırım yaptığında %50’den fazla ortaklık sahibi olamaz ve tek başına ya da beraberinde akrabalarıyla birlikte toplam oy hakkının %50’sinden fazlasına sahip olamaz. Melek yatırımcılar genellikle ortaklık sistemiyle ilerler ve yöneticilere mentorluk, danışmanlık vb. desteklerde bulunur. Şirketten herhangi bir şekilde maaş ya da ücret talep edemezler. Melek yatırımcılar için bahsedilebilecek bir diğer önemli husus ise; melek yatırımcıların yatırım karşılığında girişimciden, herhangi bir borç doğurucu nitelikte belge ya da bir teminat, ipotek vb. ve temlik ve temettü garantisi talep edememesidir (Türe, 2018).

Aynı zamanda Türkiye’de melek yatırımcılar çeşitli devlet destekleri de almaktadır. Bu desteklerden faydalanabilmek için yatırımcının, “Melek Yatırımcı Lisansı” da denilen BKY (Bireysel Katılım Yatırımcılığı) Lisansına sahip olması gerekmektedir (Türe, 2017)

1.4.2. KOSGEB Destekleri

KOBİ kriterlerine uygun olan startuplar KOSGEB’in KOBİ’lere yönelik çeşitli desteklerinden faydalanabilirler. Startupların genellikle desteğe ihtiyaç duyduğu alanlar finansal, yönetsel ve inovatif alanlardır. Finansal ve yönetsel desteklere hemen hemen tüm KOBİ’ler ihtiyaç duymaktadır. Startuplar ise bunların yanında inovatif çalışmalar için de çeşitli desteklere ihtiyaç duymaktadırlar. KOSGEB, inovatif, finansal ve yönetsel alanda KOBİ niteliğindeki startuplara destek vermektedir (Wikipedia, 2021).

1.4.3 Kuluçka Merkezleri (Hızlandırıcılar)

İlk kuluçka merkezi olan YCombinator, 2005 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulmuştur (Büyükdemir, 2016). Sonrasında hızla yaygınlaşan hızlandırıcılar çeşitli üniversiteler bünyesinde de faaliyet göstererek pek çok girişime destek sağlamaktadır. Kuluçka merkezleri; girişimcilerin, startup oluşturabilmesi ya da var olan startuplarının gelişimini hızlandırabilmesi için kurulan çalışma destekleyici merkezlerdir. Bu merkezlerdeki girişimler maddi konularda desteklenirken teknik konularda da mentorler ve o civarda çalışan girişimcilerden çeşitli fikir ve destekler elde edebilmektedirler. Girişimci ve yatırımcı için birer buluşma noktası niteliği de taşıyan hızlandırıcılar, aynı zamanda teknik kaynaklara ulaşmak da bu merkezlerde, pek çok konuma göre daha kolaydır (Türe, 2017).

2. BÖLÜM

STARTUPLARIN BAŞARISIZLIK NEDENLERİ VE STARTUPLARIN BAŞARIYA ULAŞMA YOLLARI

Startuplar, yatırımlar ve yardımcı kuruluşlar hakkında bilgi sahibi olduktan sonra asıl konumuz olan başarısızlık nedenlerini inceleyebiliriz.

Startuplar da ekonominin ve piyasanın bir unsuru olarak, tıpkı onlar gibi pek çok faktörden etkilenmektedir. Tabi ki bu çalışmada faktörlerin tamamına değinmemiz mümkün olmadığı için bu faktörler arasında öne çıkanları incelemek durumundayız.

2.1. Şans ve Öngörü

Şans faktörü pek çok alanda olduğu gibi startuplar için de oldukça önemlidir. Tabi ki şansın bilimsel bir açıklaması yoktur fakat bazı problemleri öngörebilmek ne yazık ki mümkün değildir. Ne de olsa startupları tanımlarken başarı garantisi olmadığını da daha önce belirtmiştik. Bunu kabullenerek işin şansa bırakılması yerine, girişimin başarısız olma ihtimalini minimize edecek şekilde çalışılması oldukça önemlidir. Çeşitli bilimsel kaynaklardan yararlanarak, girişim için detaylı ve gerçekçi bir SWOT analizi yapılması gerekmektedir. İlerleyen dönemlerde karşılaşılabilecek problemleri de mümkün olduğunca önceden belirleyip bunlar için çeşitli stratejik planlar oluşturmak girişim için bir sur görevi görecektir.

Doğru yolda ilerleyen girişimlerden Sinemia da ne yazık ki şans ve öngörü faktörünün bir kurbanı olmuştur. Sinemia, bir online sinema bileti satın alma platformuydu. Sinema biletlerini toplu olarak daha ucuza satın alıp müşterilerine, sinema gişelerinden bilet satın almak yerine, abonelerine çeşitli opsiyonlarla daha ucuza bilet satın alma imkânı sağlamaktaydı. Tabi ki bu sistem de bir abonelik süreci içerisinde geçerli olmaktaydı. (Ulukan, 2019)

Sinemia, Türkiye’de elde ettiği başarının ardından Revo Capital ve 500 Startups’tan üçüncü tur bir yatırım alarak ABD’nin de içerisinde bulunduğu birkaç ülkede daha faaliyetlerine başlamıştır.

Oldukça umut vaat eden Sinemia'nın gerileme öyküsü de bu dönemlerde başlamıştır (Fındık, 2017). ABD pazarında Moviepass, Sinemia'nın karşısında oldukça güçlü bir rakip konumundaydı. Ancak Moviepass'ın seçtiği rekabet etme stratejisi hem Moviepass'ı hem de Sinemia'yı oldukça yıpratmıştır. Sinemia'nın daha büyük yatırımlar alması, Sinemia'yı ABD pazarında Moviepass'ın önüne geçirmiştir. Bunun üzerine Moviepass, Sinemia'yı sürekli davalarla uğraştırmış, ardından bilet fiyatlarını da Sinemia'ya zorluk çıkartmak için zarar etme pahasına ucuzlaştırmıştır. Bunun üzerine ayakta kalamayan Moviepass, Sinemia'ya pek çok alanda zarar vermiştir (Yıldız, 2019; Ulukan, 2019).

Tabi ki bu durum konfor alanından uzaklaşmış bir startup olan Sinemia'yı hem maddi hem de manevi anlamda fazlasıyla yıpratmıştır. Bu rekabetten dolayı oldukça incinen Sinemia, Moviepass'ın başarısız olması sonucunda, yatırımcıların “Aynı alanda faaliyet gösteren Moviepass başarısız oldu, demek ki bu alan, karlı bir alan değil.” düşüncesine kapılmasına yol açmıştır. Ardından, ABD'deki davalarla başa çıkamayan Sinemia, ABD pazarından çekilerek kendisi için daha konforlu bir pazar olan Türkiye pazarında faaliyetlerine devam etmeye karar vermiştir (Yıldız, 2019; Ulukan, 2019).

Ta ki 30 Ocak 2019 tarihinde, Resmî Gazete'de yayımlanan 7163 Sayılı Kanun'un 8. Maddesiyle birlikte, 5224 Sayılı Kanun'un 13. Maddesindeki bir kısım “Sinema salonu işletmecileri, filmin yapımcısı ve varsa dağıtıcısı ile yapılacak sözleşme ile belirlenecek indirimli bilet fiyatlandırmaları hariç olmak üzere sinema biletini içeren abonelik, promosyon, kampanya ve toplu satış faaliyetleri gerçekleştiremez.” olarak değiştirilip ve Sinemia'nın temel faaliyetleri tamamen engelleyene kadar. 7163 Sayılı Kanun'un yayımlanmasından sonra Sinemia, faaliyetlerine devam edemediği için kapanma kararı almıştır (Yıldız, 2019; Ulukan, 2019).

2.2. Zaman, Emek ve Kaynak

Bir startup için oldukça önemli diğer bir husus ise startupınıza emek, zaman ve para aktarmaktır. Bu yol tıpkı Curchill'in de söylediği gibi kan, ter ve gözyaşı vaat eder.

Eğer startupınız başarısız olsun istiyorsanız, çok fazla ilgi, zaman ve paraya ihtiyaç duyan startupınıza yeterince vakit ayırmayarak işe başlayabilirsiniz. Tazedirekt'in kurucusu ve aynı zamanda bir melek yatırımcı olan Hasan Aslanoba da girişiminin başarısız olmasında bu durumu önemli bir faktör olarak belirtmekteydi (Habertürk, 2017).

Tazedirekt için bir sanal manav diyebiliriz. Sipariş edilen ürünleri kendi stokları içerisinde seçerek müşteriye ulaştırmaktaydı.

Aslanoba, müşterilerine kaliteli ürün ve hizmetler sağlarken bolca hediye ve kuponlarla müşteriye kendine hayran bırakmayı hedeflemiştir. Hızlı bir büyüme elde eden Tazedirekt, büyüdükçe daha fazla nakit yatırıma ihtiyaç duymuştur. Eğer büyüme durdurulursa sabit giderler, uzun vadede firmayı tüketeceği için sürekli olarak büyümeye ve ciddi yatırımlara ihtiyaç duymuştur. Aslanoba, özellikle dağıtım kısmındaki biriken maliyetlerin makul rakamlara inebilmesi için 7-8 kat daha büyük bir ölçeğe ihtiyaç duyduklarını ifade etmiştir (Kara, 2016).

Bir diğer problem ise; çoğunlukla taze tüketilmesi gereken dayanıksız tarımsal gıda ürünlerinin büyük bir kısmı; ezilme, çürüme vb. nedenlerden dolayı müşteriye ulaştırılamadan kullanılamaz hale gelmeleridir. Bu durum da ciddi bir ürün kaybına yol açmıştır (Kara, 2016).

Aslanoba'ya göre bir diğer problem ise, yeni ve acemi bir teknoloji girişimcisi olarak e-ticaret için en zorlu alanlarından birisi olan taze gıda ürünlerini satmak olmuş (Kara, 2016).

Aslanoba, iyi bir yönetici ekip kurup onlara liderlik etmeyi düşünmüş fakat işler yolunda gitmeyince yönetici ekipten beklediği performansı elde edememiştir. Yönetim ekibindeki zamansız işten ayrılmalar ve performans yetersizliği durumunda yönetici değişikliğinde de geç kalınmıştır. Kendisi bu işte sadece liderlik etmek yerine işlerin derinine inmesi gerektiğini söylemiştir. Aslanoba, Türkiye'de yeni olan bu uygulama için erken olmadığını ve bu alanda çalışacak girişimciler için bir yol oluşturduğunu düşünmektedir. Aslanoba, bu girişiminden sonra, hayatının ilerleyen dönemlerinde, girişimlere yatırımcı olarak destek vereceğini ve girişimciliğin kendine göre olmadığını düşünmektedir (Kara, 2016).

Şubat 2016’da %30’luk büyüme ve ayda 2 milyon TL ciroyla faaliyetlerine son veren Tazedirekt.com, Kasım 2016’da Migros tarafından satın alınmış ve 21 Mart 2017 itibariyle de tekrar faaliyetlerine başlamıştır (Habertürk, 2017).

2.3. İyi Fikir, Kötü İş

Bir startup fikrini hayata geçirmeden önce kapsamlı bir piyasa talebi araştırması yapılması gerekmektedir. Halihazırda sınırlı olan kaynaklar mümkün olduğunca verimli kullanılmalıdır ve öncelikler belirlenmelidir. Özellikle dijital tabanlı ve perakende hizmet veren startuplar için de UX (Kullanıcı Deneyimi) alanında yapılacak çalışmalar, tüketiciye kaliteli hizmet sağlamak açısından oldukça önemlidir.

“İyi fikir, kötü iş” sözü, Vitoto’nun kurucusu Vinay Patankar’ın, Vitoto’nun başarısızlığının nedenini açıklamak için söylediği bir sözdür.

Vitoto, Apple ile iş birliği içerisinde bir App Store uygulamasıydı. Vitoto sayesinde, iPhone kullanıcılarının, bulundukları konumlarda çektikleri videoları, diğer iPhone kullanıcıları görebiliyor ve aynı ortam için eş zamanlı farklı açılardan videoların ulaşılabilirliği mümkün olmaktaydı. Kullanıcılar, paylaşmak istedikleri videoları da Facebook’tan arkadaşlarıyla paylaşabilmekteydi.

Patankar, Silikon Vadisi’nde gördüğü 2 adet başarılı girişimci ekip modelinin olduğundan bahsetmiştir (Patankar, 2012).

Birinci model; alanlarında yetenekli kişilerden oluşan 2-5 kişilik ekiplerin, aynı evde, sağlıksız besinlerle yaşadıkları, haftada 7 gün, günde yaklaşık 15 saat çalıştıkları çekirdek ekiplerdir. İkinci model ise; çoğunluğu geçmişte başarılı işler çıkartan kişilerden meydana gelen ekiplerdir. Bu ekipler, gerek network ağları sayesinde gerekse geçmişteki başarıları ve deneyimleri sayesinde işe başlamadan bile ciddi yatırımlar alabilmektedirler (Patankar, 2012).

Patankar’a göre, Vitoto bu iki model arasında bir ekibe sahipti. Vitoto’nun başarısız olmasında; bütçeye göre, ekibin çok çok iyi olması, kullanıcı deneyimi ve tasarım konularında yeterince yatırım yapılmaması oldukça etkili olmuştur. Yazılımcı firmanın nakit karşılığında çalışmasının da uygulamanın geliştirilememesinde önemli bir payı vardır. Bunun üzerine, viral döngünün sağlanamaması da eklenince parasızlıkla boğuşan Vitoto için bir başarısızlık hikayesinin sonuna yaklaşılmaktadır.

Bir sonraki girişiminde yazılım ve görsel tasarımdan önce UX (Kullanıcı Denetimi) üzerine daha fazla harcama yapacağını söyleyen Patankar, kullandıkları belirli bir para kazanma stratejisinin de olmadığını, tüketici odaklı ürün ürettikleri için buna daha az ihtiyaç duyduklarını ancak bu durumda da ya ilgi çekmenin gerekli olduğunu ya da piyasadan çekilmek gerektiğini söylemiştir.

Son olarak ekibin, video tüketicisine yönelik hiçbir çalışması olmamış kişilerden oluşması da Vitoto'nun sonunun gelmesinde önemli bir rol oynamıştır (Patanekar, 2012).

İlk girişimini Vitoto'yla gerçekleştiren Vinay Patankar, bu girişimi bir başlangıç olarak düşünmüş ve bir sonraki girişiminde Vitoto'da kazandığı tecrübeleri kullanacağını söylemiştir (Patanekar, 2012).

2.4. Gerçek Bir Problem

Startup kurmak için geliştirdiğiniz fikrin gerçek bir problemi çözdüğünden emin olmanız gerekmektedir. Vitoto'nun eksik olduğu bir diğer nokta ise budur.

Patanekar, büyük bir girişimin, büyük bir problemi çözmeye yönelik olması gerektiğini ve Vitoto'nun çözmek istediği problemin yeterince büyük ve gerçek olmadığını düşünmektedir (Patanekar, 2012).

Bir startup kurmadan önce, “Sunduğunuz hizmete, insanlar belirli bir zaman ayırmak ve ücret ödemek isteyecekler mi?” sorusuna “evet” cevabını verebilmeniz gerekmektedir. Burada bir tüketici bakış açısıyla tamamen tarafsız bir şekilde bu cevabı vermeniz oldukça önemlidir.

Eğer siz girişimin yaratıcısı olarak, girişiminizin başarılı olacağına gerçekten inanmazsanız, yatırımcıları ve tüketicileri de buna inandırmanız mümkün olmayacaktır. Bu inancın da oluşabilmesi için startupınızın sunduğu ürün ya da hizmetin; tüketicilere, ikamesi olmayan veya ikamesi çok daha maliyetli olan bir konfor sağlaması gerekmektedir.

Böyle bir durumda dikkat edilmesi gereken bir diğer unsur ise tüketici alışkanlıklarıdır ki bunun için de kullanıcının, sağladığınız hizmetin ikamesine ulaşımının daha zor olması gerektiği ve çeşitli pazarlama politikalarının uygulanması gerektiği unutulmamalıdır.

2.5. Finansal Yetersizlik

Daha önce de bahsettiğimiz gibi startupların en büyük problemlerinden birisi de finansal kaynakların yetersizliği olmuştur. Bu durumun çözümü, startupın ne kadar gelecek vaat ettiğiyle orantılı olarak gelecektir. Çeşitli kişi, kurum ve kuruluşlar, startuplara yatırımlar sağlamaktadır ancak bu yatırımlardan faydalanabilmek için startupların yatırımcılara gelecekte başarı elde edebileceğini kanıtlaması gerekmektedir.

Bu problemin çözülmesi için yatırım almak en doğru yol olacaktır. Peki bu yatırımı yapacak yatırımcıları nasıl bu girişime kaynak aktarmaya ikna edilebilmektedir?

Startup girişimcisi, öncelikle girişiminin işe yarar olduğuna kendisi inanmalıdır. Ancak bu tek başına yeterli olmayacaktır. Sizin kendi fikrinize güvenmeniz, diğer insanların bu fikre güveneceği anlamına gelmez. Fikrinizi satmak için girişiminizin faaliyet alanıyla ilgili ciddi araştırmalar yapmanız ve yatırımcılara sunabileceğiniz tatmin edici somut verilere sahip olmanız gerekmektedir. Bu problemin çözümüne ulaşmak için Jeroen Van Geel'in "Fikirlerinizi (S)atmak" kitabında bahsettiği "Kendi fikirlerinizle bir aşk yaşamamız çok kolay düşülebilecek ama çok tehlikeli bir tuzak. Kendinizi, kendinizin en sert eleştirmeni olmaya zorlayın." önerisi dikkate alınmaya değerdir (Geel, 2018).

Şekil 4. Geel'in "Temel Fikir Sayfası" Kılavuzu

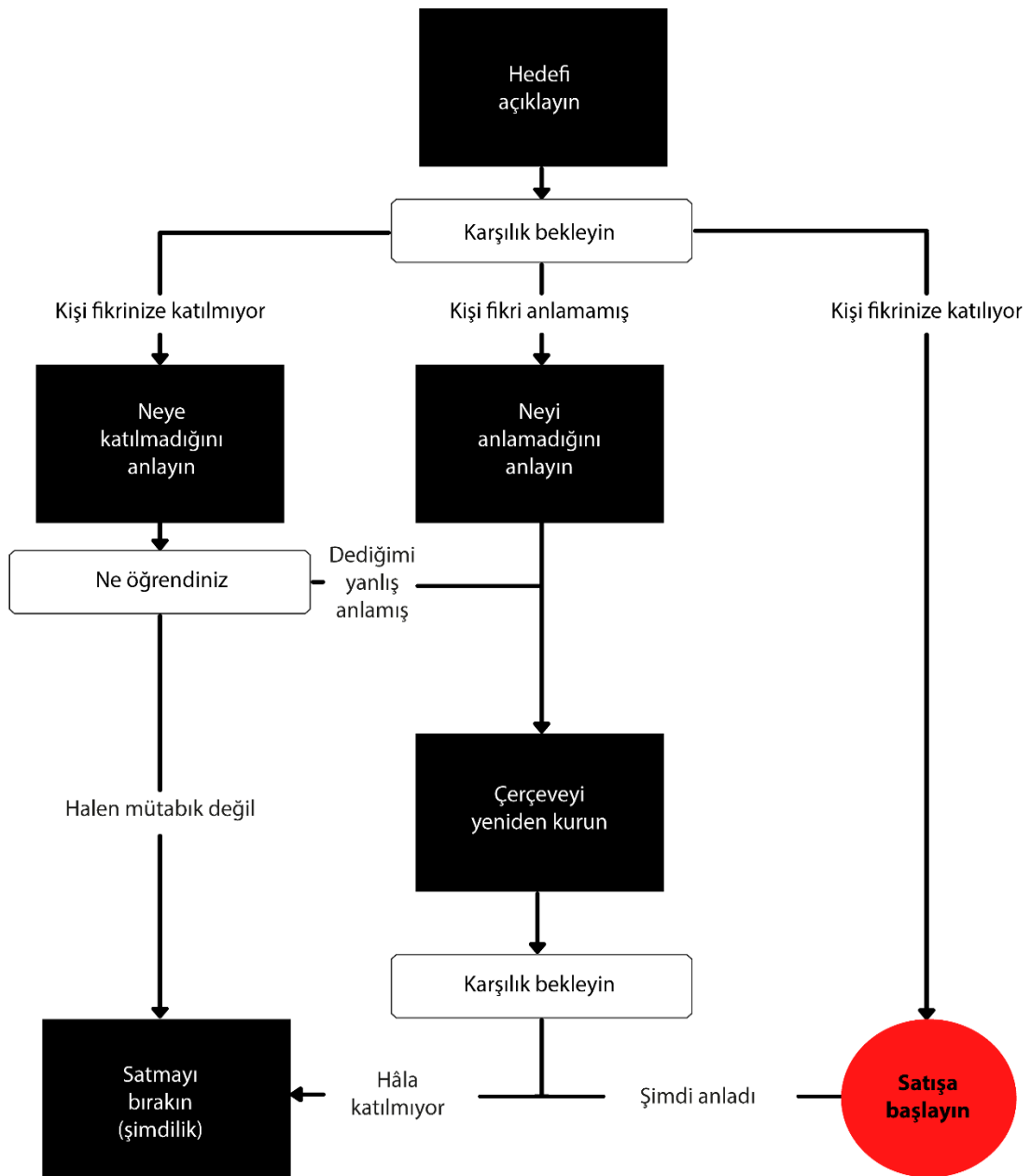
Hedef Bu projenin hedefi nedir?	Fikir Tek cümlede fikir nedir?
Bağlam Muhtemel çıktıyı etkileyen kısıtlar ve etkileyiciler nelerdir?	USP'ler Bu fikri değerli kılan üç tane kendine has özelliği nedir?
	Gereksinimler Bu fikrin vücuda gelmesi için neler gereklidir?

Kaynak: Geel, 2018

Bu eleştiriyi yapmak için Geel'in "Temel Fikir Sayfası" kılavuzu, girişimciye oldukça kolaylık sağlayacaktır.

Girişimcinin kendi startupını tam anlamıyla tatmin edici bir yatırım olarak değerlendirmesinin ardından fikri ya da projeyi yatırımcıya sunması aşamasına geçmesi gerekmektedir. Bu aşamaya geçildiğinde ise Geel'in iyi bir satış konuşması için fikir sahibinin izlemesi gereken yolu "Fikirlerinizi (S)atmak" kitabında "Fikri ortaya atmak ya da atmamak" başlığıyla şematize etmiştir.

Şekil 5. Fikri Ortaya Atmak ya da Atmamak



Kaynak: Geel, 2018

2.6. Gerçek Patron

Bir girişim oluştururken öncesinde yaptığınız iş yapış şeklini planlama, ön hazırlık, bütçe planlaması gibi hesapları, ilerleyen dönemlerde bırakmak durumunda kalmanız muhtemeldir. Bu noktada girişimi girişimci değil tüketici yönlendirmelidir. Kısaca bir girişimin gerçek patronu tüketici olmalıdır ki bu girişim başarılı olabilsin.

Tüketicinin taleplerine yönelik olarak iş modelinin değiştirilmesi gerekebilir. Bu noktada Getir'in iş modeli değişiklikleri örnek olarak gösterilebilir.

Getir, tüketiciye 10 dakikada siparişleri teslim etmeyi amaçlayan bir çevrimiçi market uygulamasıdır. 2015 yılında kurulan Getir'in GetirYemek, GetirBüyük, GetirSu, GetirÇarşı isimlerinde alt kuruluşları bulunmaktadır. 2021 yılında ciddi bir büyüme politikası izleyen Getir, Türkiye'den sonra Londra ve Amsterdam'da da faaliyetlerini sürdürmeye başlamıştır.

Getir'in iş modeli değişiminde iki önemli püf nota vardır;

Bunlardan biri işletmenin ana amacı olan 10 dakikada siparişi teslim etmektir. Getir'in temel kuruluş fikri de buna dayanmaktadır. Getir'in kurucusu Nazım Salur'da bir röportajında girişimin ilk operasyon noktası İstanbul'un şartlarını ele alarak "Getir'de 10 dakikada ürün götürüyoruz. Bir kıtadan öbür kıtaya 10 dakikada geçilen bir şehirde 10 dakika çok bile" şeklinde Getir'in kuruluş amacını açıklamıştır (Birnoktabir, 2020).

Bir diğer püf nokta ise bu amaç doğrultusunda tüketiciye sağlanabilecek en iyi ürün ve hizmeti, en karlı iş modeliyle tüketiciye sunmaktır.

Bu iş için denenen ilk model ise ticari otomobillerin arkasında yaklaşık 300 ürünlük birer market oluşturmak ve yazılım ekibinin oluşturduğu aplikasyon vasıtasıyla alınan siparişlerin bu araçların hareket edebilmesi özelliği kullanılarak siparişlerin kapıdan teslim edilmesidir. Ancak bu model sonucunda tüketicilerin istek ve tercihleri incelendiğinde 300 ürünün yeterli olmadığı anlaşılmıştır. Bu noktada verilen karar sonucunda her operasyon bölgesinde 1000'in üzerinde ürün sığabilecek küçük depolar kullanılmaya başlanmıştır. Bu depolardan yapılacak teslimatları motorlu kuryelerle yaparken bu iş modelini, oluşturdukları getir büyük ile de ticari araçlarla desteklemişlerdir. Günümüzde Türkiye'nin dışına açılan Getir, girişimcinin çıkış yapmadığı, başarılı bir unicorn startup örneğidir (Birnoktabir, 2020).

2.7. Büyüme Stratejisi

Tazedirek'te de gözlemleyebildiğimiz üzere büyümenin yönetilmesi konusu da oldukça önemlidir. Sunduğunuz ürün veya hizmete ulaşım ne kadar kolaylaşırsa büyüme ihtimaliniz de o kadar yüksektir denilebilmektedir. Bu noktada dikkat edilmesi gereken ise doğru ve risksiz bir büyüme stratejisi oluşturmak olacaktır. Eğer büyük bir kitleye hizmet vermek, hizmetinizin kalitesine ve niteliğine zarar verecekse burada kitleyi daraltıcı bir politika izlemeniz doğru olacaktır. Getir'in kurucusu Nazım Salur'un Getir'in uyguladığı büyüme politikası hakkında söyledikleri de bu kanıyı doğrular niteliktedir. Salur, Temmuz 2020'de katıldığı bir röportajda “Önümüzdeki bir-iki yıl hızlandırılmış bir büyüme yaşamamız lazım. Bunu, paranız da olsa idare etmek kolay değil. O kadar yer açmak, o kadar kişiyi idare etmek, yeni bayilikler, yeni ana depolar, yeni yazılımcı ekipleri vb. bir sürü insanın ahenk içinde çalışmasını sağlamamız gerekiyor. Bu büyümeyi çok iyi yönetmemiz lazım.” şeklinde bir açıklama yapmıştır (Birnoktabir, 2020).

Çeşitli büyüme türleri bulunmaktadır. Getir'in bu noktada uyguladığı strateji tek yönlü çeşitlendirme stratejisidir. Bu stratejiyle birlikte halihazırda bulunan ürün ya da hizmetle yeni pazarlara açılma durumu gerçekleşmektedir. Buna da Getir'in Londra ve Amsterdam'a açılışını örnek gösterebiliriz.

2.8. Potansiyel Müşteri

Hedef kitle, startuplar için oldukça önemli bir faktördür. Bu noktada doğru pazarlama stratejisini uygulamak, müşteriye tanımak ve hedef kitleye minimum harcamayla en iyi şekilde ulaşabilmek startupın geleceği için çok önemlidir. Tanınırlık, bir startupı yatırım alma ihtimali dahil pek çok konuda rakiplerini önüne geçirecektir. Doğru kitle tarafından doğru şekilde tanınmak ise hedef kitle dışında tanınmaktan çok daha iyidir. Bu noktada öncelikle hedef kitle belirlenmelidir. Bu yazıda gelecekte kurulacak startupların, tüketici davranışlarının analizini yapmaları konusuna geçmek bizler için daha faydalı olacaktır.

Bu noktada M (Milenyum) ve Z kuşakları pek çok yeni nesil startupın hedef kitesidir ve ilerleyen dönemlerde de daha fazla startupın hedef kitlesi olacaktır. M kuşağı, 1995 ve 2002 yılları arasında dijital bir devrimin içinde doğan kişilerdir. M

kuşağının Y kuşağından farkı ise ilkel teknolojilere daha az maruz kalmış olmaları ve internetin varlığıyla birlikte küreselleşme ortamında büyümüş çocuklar olmalarıdır.

Gelecekte başarılı olacak startuplar için tüketiciyi iyi tanımak oldukça önemlidir. Günümüz dünyasında davranışlarını tespit edebildiğimiz son kuşak ise Z kuşağıdır. Ancak bundan bahsetmeden önce yakın geçmişteki kuşakları biraz incelemek gerekir. Günümüzde M ve Z kuşakları dışında üretimde ve tüketimde kayda değer bir pay alan Y ve X kuşaklarının genel niteliklerini incelemek bu kuşaklara yönelik pazarlama stratejilerini daha iyi anlamamızı sağlayacaktır.

X kuşağı 1965 ve 1980 yılları arasında doğmuş olan jenerasyondur. Bu kuşak için gençliklerinde hayal bile edilmesi güç teknolojik gelişmeler yaşanması bu kuşağı biraz şaşkın, biraz da şüpheli olmaya itmektedir. Bu şaşkınlık ve şüphecilik de geleneksel bir satın alma eğilimine yani ürünü görerek, dokunarak almaya itmektedir. Bu kitleye hitap eden firmalar ise internet alışverişinden ziyade; satın almadan önce tüketicinin, ürünle fiziksel temasta bulunabilmelerini sağlayacak yöntemler seçmektedirler. Bu süreçte değinilmesi gereken pek çok pazarlama stratejisi olduğu gibi ambalaj tasarımı, marka güvenilirliği gibi etkenler X kuşağı için oldukça önemli olmuştur. Genel anlamda bu kuşak şüpheli ve mücadeleci bir yapıya sahiptir. X kuşağının şüpheli yapısından dolayı ürün ve hizmeti fiziksel olarak algılamak istemesi de göz önüne alınırsa, bu kuşak için güvenilir ve köklü bir marka değilseniz e-ticaretin pek etkili bir yöntem olmayacağı söylenebilir (Erden Ayhün, 2013; Altuntuğ, 2012).

Y kuşağı, 1980 ve 1994 yılları arasında doğan bireylerden oluşmaktadır. Bu kuşak için bilgisayar ve GSM teknolojileri vasıtasıyla küreselleşen bir kuşaktır diyebiliriz. Y kuşağı bu noktada tüketim eğilimleri açısından dünyaya ayak uyduran ve akımları kolaylıkla takip edebilen bir nesildir. Sena Erden Ayhün, Y kuşağını “Y kuşağının eğlence, gezme, yaşama, yeni şeyler deneme, başarı, para, alışveriş, ne istediğini bilme, yoğun çalışma, hayallerinin peşinden koşma, sorgulama ve sevdiklerine zaman ayırma unsurlarına önem verdikleri dikkat çekmektedir.” şeklinde tanımlamıştır. Bu yorumdan yola çıkarak Y kuşağı için yeni ürün ve hizmetlere meraklı diyebiliriz ki bu da Y kuşağını günümüzde startuplar için hedef kitlelerden birisi olarak tanımlayabilmemizi sağlamaktadır. Bu kuşak, çoğunluğu halihazırda çalışarak gelir elde eden ya da emeklilerden oluşan, düzenli gelir sahibi bir kuşak olduğu için ise tüketime oldukça yatkındır. Teknolojinin de beraberinde getirdiği e-

ticaret girişimlerini de talep etmeleri oldukça muhtemeldir. Bunun nedeni ise internetle okul ve iş hayatında iç içe olmaları ve daha küresel bir bakış açısına sahip olmalarıdır. Bunun yanında “iyilik ekonomisi” kavramının da ortaya çıkmasında Y kuşağının büyük etkisi vardır. İşletmeler için hem çalışanını hem de müşterisini mutlu etmek açısından hayırseverlik, çevreye duyarlılık, toplumsal meseleler gibi konular oldukça önemlidir. Zeki Yüksekbilgili, iyilik ekonomisi hakkında “Y kuşağının dünyadaki en güçlü ve büyük satın alma gücü olmasıyla, işletmeler daha fazla bu konuyla ilgilenmek zorundalar, zira en büyük tüketici grubu kendisinin daha fazla mutlu hissetmesine sebep olacak olan ürün ve hizmetleri aramakta, bulmakta ve tüketmekte çok ısrarlı ve başarılı.” demiştir. Bu da bize Y kuşağının çevreye ve olaylara duyarlılığıyla ilgili bilgi vermekte ve Y kuşağına hitap eden startupların hedef kitlelerine ulaşması için bir yol göstermektedir (Yüksekbilgili, 2020; Erden Ayhün, 2013).

Genellikle ebeveynleri X ve Y kuşaklarından oluşan M ve Z kuşakları ise muhtemelen gelecekteki startupların hedef kitleleri olacaktır.

M kuşağı, 1995 ve 2003 yılları arasında doğan “Milenyum Kuşağı” olarak da adlandırılan kuşaktır. Bu kuşak, internet teknolojisinin yaygınlaşmasıyla büyümüş, tuşlu telefonlardan akıllı telefonlara geçiş dönemini yaşamış ve MSN, Facebook vb. dijital sosyal mecralar, online oynanabilecek video oyunları ile birlikte küreselleşmede yeni bir çağ açmış kuşaktır. Böyle bir ortamda büyümek M kuşağını, Z kuşağına oldukça yakın özelliklerle nitelememizi sağlamıştır. M kuşağının en öne çıkan özelliği ise iş hayatında genellikle X ve Y kuşağıyla çalışmak durumunda olan, teknolojinin içine doğan ilk kuşaktır. Bunun yanında bu kuşak; özgürlüklerine düşkün ve sadakat konusunda oldukça duyarsızdır. Bu da özellikle X kuşağıyla çalışırken onları zorlayacak olsa da Y kuşağıyla birlikte güzel işler çıkarmalarını sağlayacaktır. KPMG Türkiye Danışmanlık Şirket Ortağı Serkan Ecrin ise bu kuşakla ilgili “Teknolojinin içine doğan ilk jenerasyon olan Milenyum Kuşağı, listelerini oluşturan tüm teknolojilerle iç içe. 5G, dijital ödemeler ve mega platformlar onların dünyasının parçası. İnternet ve mobil iletişimsiz bir dünya bilmeyen bu kuşak, 5G’yi dönüşümün anahtarı olarak görüyor. Halen X kuşağından yöneticilerin ekiplerini oluşturan Milenyum Kuşağı, teknolojiye bakışları, gelecekle ilgili öngörleriyle farklı bir tarafa yürüyor. Halihazırda ABD’deki işgücü içinde en büyük dilim olan Milenyum Kuşağı doğumlarının 2025’te küresel iş gücünün yüzde 75’ini oluşturacağı düşünüldüğünde, Y kuşağının yıkıcı etkiyle iş liderliğine yürüdüğünü söylemek yanlış olmaz.” demiştir.

Bu da bize göstermektedir ki Y kuşağının asiliği ve çevreciliği, M kuşağının ise teknolojiyle olan bağı ve özgür ruhluluğu sonucunda iş dünyasını büyük bir devrim beklemekte. Bu devrimin öncülerinin ise startuplar olması kuvvetle muhtemeldir. Bunun nedeni ise özellikle M kuşağının sadakatsiz oluşundan kaynaklanan, her an kendi teknoloji startupını kurabilme potansiyelidir (KPMG Türkiye, 2019)

Z kuşağı ise tıpkı M kuşağı gibi teknolojinin içerisine doğmuş, 2003 ve sonrasında doğan jenerasyondur. Bu kuşak için robotların insan hayatına yavaş yavaş insan hayatında yer alması oldukça olağan bir durum haline gelmeye başlamaktadır. Bu durum sadece bir öznel ölçü birimi olarak kullanılabilir. Bunun nedeni ise Z kuşağının gençlik dönemlerinde; yapay zekâ, nesnelerin interneti, robotik, sanal ve artırılmış gerçeklik, biyoteknoloji kavramlarının gündelik hayatın içerisinde yer almasıdır. Bu kuşağın henüz ekonomik özgürlüklerine kavuşamaması ve iş hayatına geçmemesi, bu kuşağın analiz edilmesini zorlasa da böyle bir teknolojinin içerisinde büyüyen, genellikle Y ve M kuşaklarıyla çalışacak olan bu jenerasyonun büyük bir teknolojik devrim içerisinde yer almaları oldukça muhtemeldir. Sena Erden Ayhün ise bu kuşağın bilinmezliğini “yakın geleceğin gizemli çocukları” şeklinde tanımlamaktadır. Startupların ise bu kuşağı hedef kitlesi olarak belirlerken unutmamaları gereken en önemli özellikler; bu kuşağın tıpkı M kuşağı gibi her türlü bilgiye kolaylıkla ulaşabildiği, bu kuşak için sosyalliğin artık sokaklarda değil ekranlarda olduğu ve bu kuşağın teknolojiyi oldukça iyi kullanan bir kuşak olmalarıdır (Erden Aygün, 2013).

2.9. Çalışanlar Önce Gelir

Bir startup için unutulmaması gereken kurallardan biri ise ünlü İngiliz iş insanı Richard Branson’ın “Müşteri önce gelmez, çalışanlar önce gelir. Eğer çalışanlarına iyi bakarsan onlar da müşterilere iyi bakarlar.” sözüdür. Startupların işleyiş biçimi açısından geleneksel şirketlerden en ayırt edici özelliklerinden birisi de budur. Çalışanların minimum otoriteyle mükemmel bir ahenk oluşturmaları, denemesi, öğrenmesi startupların başarıya ulaşmalarında önemli bir faktördür.

SONUÇ

Bu çalışma sonucunda elde edilen bilgiler vasıtasıyla bir startup kurarken, startupı tanımlarken başarı garantisi olmadığı belirtilmiştir unutulmamalıdır. Günümüz dünyasında oldukça popüler olan startup kurma fikrini düşünürken, startupların bahsedilen gereklilikleri yerine getirmesiyle birlikte bile, tanımı gereği başarıya ulaşamayabileceği gerçeğini gözler önüne sermekte olan bu çalışmada, startupların en çok yaptıkları hatalara ve başarı oranlarının artırılmasına yönelik bilgiler sunulmaktadır. Startup girişimcileri için ise vazgeçmek bir seçenek olmamalıdır. Yaratıcı, gerçek bir problemi çözen yeni fikirlerle, iyi bir organizasyon çerçevesinde bu çalışmadaki analizleri dikkate alan bir startup girişimcisinin başarıya ulaşma ihtimali oldukça yüksektir. Bu çalışma neticesinde startupların ulaşabilecekleri çeşitli imkanlarla birlikte yeni nesil girişimcilerin yaratıcı yıkımın ta kendisi olması ve başarı oranlarının yükselerek iyi fikirlerin daha fazla hayata geçirilmesini hedeflemektedir.

Startup girişimlerinin, çeşitli yollardan ülkeye yabancı kaynak girişiyle sonuçlanması da startupı bünyesinde bulunduran ülkenin gelişiminde etkili olacaktır. Bu noktada Türkiye'nin startuplar için yüksek nüfuslu, oldukça yeterli bir ekosistem olduğunu belirten Nazım Salur, startup yöneticilerinin çıkış yapmasını, yumurtlayan tavuğu satmak olarak nitelendirmiş ve bu tavuktan elde edilecek yumurtayla da kar elde edilebileceğini belirtmiştir. Türkiye'nin yeni nesil teknolojilere yoğunlaşarak, yeni ve yaratıcı fikirlerden oluşan startuplar vasıtasıyla hem teknolojik açıdan kalkınması hem de ekonomik büyüme elde etmesi oldukça muhtemeldir (Birnoktabir, 2020).

KAYNAKÇA

Altuntuğ, N. (2012), Kuşaktan Kuşağa Tüketim Olgusu ve Geleceğin Tüketici Profili, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:4, Sayı:1

Arslanhan Memiş, S. (2017). Teknoloji Start-Uplarına Geleneksel Şirketlerin İlgisi Hızla Artıyor: “Kendin Yapamıyorsan, Bir Start-Up Satın Al!”

Birnoktabir. (2020, 15 Temmuz). Getir kurucusu Nazım Salur anlatıyor: Getir'in 5 yıllık hikâyesi [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=8QqajchIpcg>

Büyükdemir, B. (2016), 25.03.2021 tarihinde <https://startup.capital.com.tr/kose-yazarlari/burak-buyukdemir/hizlandiricilar-verimli-calisiyor-mu.html> adresinden alınmıştır.

CNN TÜRK (2017), Startup ile girişimcilik arasındaki fark ne? 13.01.2021 tarihinde <https://www.cnnturk.com/video/tv-cnn-turk/arsiv/gundem-ozel/startup-ile-girisimcilik-arasindaki-fark-ne> adresinden alındı.

Erden Ayhün, S. (2013), Kuşaklar Arasındaki Farklılıklar ve Örgütsel Yansımaları, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt:2, Sayı:1

Ergen, M. (2018). Girişimci Kapital Silikon Vadisi Tarihi ve Startup Ekonomisi (1.bs). İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım San. ve Tic. Ltd. Şti. (ss. 60-63)

E-tohum, (2016). 03.02.2021 tarihinde <https://www.etohum.com/blog-tr/dunyada-her-yil-100-milyon-startup-batiyor-100-milyon-yeni-startup-doguyor/> adresinden alınmıştır.

Fındık, H. K. (2017), Sinemia ABD’de beklediğinden hızlı büyüyor, 10.04.2021 tarihinde <https://digitalage.com.tr/sinema-abdde-beklediginden-hizli-buyuyor/> adresinden alınmıştır.

Frederick Terman. Wikipedia. https://en.wikipedia.org/wiki/Frederick_Terman#Academic_career adresinden alındı.

Geel, J. V. (Haziran 2020), Fikirlerinizi (S)atmak (1. Baskı). E. Ceceli, Çev.), İstanbul: Orenda Kitap. (2018)

Gökçen, Y. (2018), Unicorn Girişim Nedir?, 13.01.2021 tarihinde <https://www.startupnedir.com/unicorn-girisim-nedir/> adresinden alındı.

Habertürk, Migros'un Satın Aldığı Tazedirekt Yeniden Açılıyor, 11.04.2021 tarihinde <https://www.haberturk.com/ekonomi/is-yasam/haber/1429860-migrosun-satin-alDIGI-tazedirekt-yeniden-aciliyor> adresinden alınmıştır.

Kaçar, Ö., (2018) Start-Up Nedir ve Hangi Şirketler Bu İsimle Anılabilir?

Kara, M., webrazzi.com, 2016, Hasan Aslanoba Tazedirekt'i Neden Kapattığını Anlattı, referans site adresi: <https://webrazzi.com/2016/03/02/hasan-aslanoba-tazedirekti-neden-kapattigini-anlatti/>

KOSGEB. Wikipedia. <https://tr.wikipedia.org/wiki/KOSGEB> adresinden alındı.

KPMG Türkiye, (2019), Dünya Milenyum Kuşağı İle Değişecek: Yıka Yıka Geliyorlar, 13.06.2021 tarihinde Dünya Milenyum Kuşağı ile değişecek - KPMG Türkiye (home.kpmg) adresinden alınmıştır.

McGowan, E. (2017), 08.01.2021 tarihinde startups.com sitesi, <https://www.startups.com/library/expert-advice/lean-startup-methodology-can-help> adresinden alındı.

Melek Yatırımcı. Wikipedia. https://tr.wikipedia.org/wiki/Melek_yat%C4%B1r%C4%B1mc%C4%B1#Etimoloji_ve_k%C3%B6keni adresinden alındı.

Özsoy, Ş. (2019), Her Girişim Bir Startup mıdır?, 13.01.2021 tarihinde <https://hbrturkiye.com/blog/her-girisim-bir-startup-midir> adresinden alındı.

Patankar, V. (2012), Vitoto Officially Shutting Down, 16.04.2021 tarihinde <http://www.abstract-living.com/why-vitoto-failed/> adresinden alınmıştır.

Ries, E. (2018), Yalın Startup (4. Baskı). E. Güngördü, Çev.), Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. (2011)

Rossellini, I. (2018). The major differences between startup and entrepreneurship, 14.01.2021 tarihinde <https://www.startupchile.org/the-major-differences-between-startup-and-entrepreneurship/> adresinden alındı.

Silikon Vadisi. Wikipedia. https://tr.wikipedia.org/wiki/Silikon_Vadisi adresinden alındı.

Taşbaşı, S. (2016), Silikon Vadisi, 10.01.2021 tarihinde medium.com sitesi, <https://medium.com/@sinemtasbasi/silikon-vadisi-tarihi-ve-k%C3%BCresel-etkileri-ccccf54fc5c45#:~:text=Silikon%20Vadisi'nin%20tarihi%20Stanford,Silikon%20Vadisinin%20ayn%C4%B1%20zamanda%20yarat%C4%B1c%C4%B1s%C4%B1d%C4%B1r> adresinden alındı.

Tunçalp, D. [@praxist]. (2018, 5 Haziran). Startup için filiz girişim lafını giderek daha çok seviyorum. Filiz içinde kocaman bir ulu ağaç olma potansiyelini taşır ve hızla boy atar. Her güdük bitki, filiz değildir. [Tweet]. Twitter.

Türe, O. (2017), BKY Lisansı (Melek Yatırımcı Lisansı) Nedir?, <https://www.startupnedir.com/bky-lisansı-melek-yatirimci-lisansı-nedir/> adresinden 26.02.2021 tarihinde alınmıştır.

Türe, O. (2017), Kuluçka Merkezi Nedir?, 25.03.2021 tarihinde <https://www.startupnedir.com/kulukka-merkezi-nedir/> adresinden alınmıştır.

Türe, O. (2018), Melek Yatırımcılığa İlişkin Merak Edilen 10 Soru <https://www.startupnedir.com/melek-yatirimciliga-iliskin-merak-edilen-10-soru/> adresinden 26.02.2021 tarihinde alınmıştır.

Ünver, S. S., Aksan Kurnaz I., Arı Uyar, O., Arısan, E. D., Arslanhan, S., Berkkam, A., Doğanay, S., Gürses, E. E., Hacipaşaoğlu, E. E., Kandemir, B., Karaduman, R., Sart, G., Savaşan Söğüt, M., Tortopoğlu, M., Turan, E., Üstün, A., Yener, N. (2019). Adım Adım Biyogirişimcilik: Biyoteknoloji Girişimci ve Yatırımcılarına Yol Haritası, İstanbul: Aba Organizasyon Eğitim Danışmanlık Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş. (ss. 41)

Wifim, Kuşaklarına Göre Satın Alma Davranışı, 09.06.2021 tarihinde <https://www.wifim.com.tr/kusaklarina-gore-satin-alma-davranisi/> adresinden alınmıştır.

Yaratıcı Yıkım. Wikipedia. https://tr.wikipedia.org/wiki/Yarat%C4%B1c%C4%B1_Y%C4%B1k%C4%B1m adresinden alındı.

Yüksekbilgili, Z. (2020), İyilik Ekonomisi, 13.06.2021 tarihinde https://www.pazarlamamakaleleri.com/iyilik-ekonomisi/#_ftnref1 adresinden alınmıştır.