

# SİLIKON VADİSİ

VE

# GİRİŞİMCİLİK

Serkan Ünsal



# İnternetten alışverişin işaretti!



Bu işaretti gördüğünüz internet sitelerinde,  
kart bilgilerinizi girmekle uğraşmadan,  
kolayca, hızla ve güvenle alışveriş yapabilirsiniz.  
Üstelik kartınızın sunduğu taksit ve  
puan avantajlarından  
yararlanmaya devam ederek.

İnternetten alışveriş denince dünyanın  
önde gelen ülkelerinden biri olan  
Türkiye'ye de zaten böylesi yakışır.

Bankaların ortak platformu  
Bankalararası Kart Merkezi’nden BKM Express.

Güle güle kullanın.

**[www.bkmexpress.com.tr](http://www.bkmexpress.com.tr)**



# SİLİKON VADİSİ VE GİRİŞİMÇİLİK

Serkan Ünsal



BANKALARARASI  
KART MERKEZİ

# İÇİNDEKİLER

Yazar Hakkında	7
Giriş	8
Teşekkür	9
Silikon Vadisi Hakkında	10
<b>■ Girişimci</b>	13
Türleri	14
En Doğrusunu Müşteri Bilir	15
Başarısızlıktan Korkmayan Girişimci	17
Kullanıcı Bağıllılığı	18
Kullanıcı Deneyimi	19
Öğrenciler ve Girişimcilik	20
Tecrübe Paylaşımı	21
<b>■ Ekosistem</b>	23
Aynı Kafada Olmak	24
Çevre Edinme	25
Eğitimler ve Trendler	26
Ortak Çalışma Alanları	26

■ <b>Yatırımcı</b>	29
Erişilebilirlik	30
Her Tur için Yatırımcı Olması	32
■ <b>Devlet</b>	35
Vergisel Avantaj Yok	36
Kovmak da İşe Almak da Kolay	37
Teknoloji Parkları ve Silikon Vadisi	38
■ <b>Şirketler</b>	41
Teknoloji Borsası	42
Şirketlerin Girişimciye Yaklaşımları	43
■ <b>Müşteriler</b>	45
■ <b>Üniversiteler</b>	49
■ <b>Ödeme Sistemleri ve Türkiye</b>	53
■ <b>Sonuç</b>	59
Bulundığınız Bölgede Ekosistem Yaratma	60
Silikon Vadisi Kopyalanabilir mi?	60
Silikon Vadisi ve Diğer Ekosistemler	61
Sıkça Başarısız Ol	61



dakick.com

## **SERKAN ÜNSAL**

ODTÜ Elektrik Elektronik Mühendisliği mezunu olan, Bilgi Üniversitesi'nde İşletme Yüksek Lisansı yapan Serkan Ünsal, Ericsson Crea-World ile kuluçka merkezinde kariyerine başladı. Sonrasında ise Turkcell'de Ürün Yönetimi, Proje Yönetimi ve İş Geliştirme Uzmanlığı gibi çeşitli görevlerde bulundu. 2010 yılında Sodamedya kurucuları ve Mikro Ödeme A.Ş. kurucusu ortağı Alper Akcan ile beraber dakick.com'u kurdu. Aksoy Internet Ventures'dan yatırım alarak yoluna devam eden dakick.com ile 2011 yılında En Yaratıcı Web Girişimi ödülü aldı. Yine aynı yıl New York merkezli bir organizasyon tarafından Türkiye'nin 10 En İyi Teknoloji Girişimlerinden biri olarak gösterildi. 2012 yılında ise ilk kitabı olan "Dijital Girişimcilik Rehberi" yayınlandı.

## GİRİŞ

Bu kitabı, daha önceki kitabımda temellerini attığım “Dijital Girişimcilik Rehberi” adlı kitabımın üstlendiği Türkiye’deki girişimcilik ekosistemi geliştirme misyonunun devamı olarak görebilirsiniz. Dijital Girişimcilik Rehberi kitabında girişimcilik, yatırım ve inovasyon üçlüsü ile ilgili temel bilgileri aktarmış ve “Girişimcilik 101” olarak beğenilerinize sunmuştum. Bu kitabı ise “Girişimcilik 102” olarak görmenizi, ona göre değerlendirmenizi diliyorum. Kitapta Silikon Vadisi’ndeki girişimcimler ve yatırımcılarla yaptığı görüşmelerden aldığım notlar ve bulduğum kaynaklar ışığında “Türkiye’de girişimcilik ekosistemi nerede, Silikon Vadisi’nde girişimcilik ekosistemi nasıl işliyor, onlar nasıl çalışıyor, bizlerden neleri farklı yapıyorlar, biz neleri yanlış yapıyoruz, neleri doğru yapıyoruz, onlardan ne kadar uzaktayız?...” gibi soruların cevaplarını bulmaya çalıştım. Umarım faydalı olacaktır.

Kitabın akışını ise farklı perspektiflerden Silikon Vadisi’ne bakışlar şeklinde organize ettim. Girişimciler, ekosistem, yatırımcılar, devlet, şirketler, müşteriler, üniversiteler açısından ayrı ayrı değerlendirmeler yaptım. En sonunda ise bu konuda kafa yormuş kişilen makalelerine atıflarda bulundum. Biraz robotik gelebilir fakat bu şekilde daha net anlaşılacağını umuyorum.

## **TEŞEKKÜR**

Bu kitabı hazırlamamda bana destek olan başta BKM Genel Müdürü Soner Canko olmak üzere aşağıda isimlerini yazdığım tüm girişimci ve yatırımcılara sizlerin huzurunda teşekkür ederim.

Ayşe Çetinel - Turkish American Business Connection  
Burton Lee (PHD, MBA) - Stanford University  
Cankut Durgun - Romulus Capital  
Cem Sertoglu - Earlybird Venture Capital  
Devrim Yaşar, Sinan Yaşar - Koding  
Deyan Vitanov - Serial Entrepreneur  
Emre Kazdağılı, Mehmet Ozan Kabak - Stringer  
Emrecan Doğan, Aykut Karaalioğlu - SAT Up  
Eren Bali - Udemy  
İsmail Sebe, Baran Özgül - Google  
Mark Lee - SplashTop  
Mateo Graziosi - Zynga  
Meriçcan Usta - Stanford Turkish Students Association  
Momchil Kyurkchiev - Leanplum.com  
Murat A. Erdoğdu - Stanford University  
Oktay Özgün - Intel  
Ryan Damico - Crocodoc  
Sarp Centel - Facebook  
Tristan Kromer - Luxr.co  
Tufan Demir - Twitter  
Vinny Lingham - GYFT.com

## **SİLİKON VADİSİ HAKKINDA**

Amerika'nın batısında San Francisco körfezi etrafındaki bölgeye veya başka bir deyişle San Francisco ve güneyindeki şehirlerin olduğu bölgeye Silikon Vadisi denilmektedir. Sanıldığı gibi Silikon Vadisi etrafi çevrili, girişi çıkışı belli olan bir alan değildir. Yani Türkiye'deki gibi teknopark benzeri bir oluşum değildir. Facebook (Menlo Park), Google (Mountain View), Twitter (San Francisco), Zynga (San Francisco), Apple (Cupertino), Stanford Üniversitesi ve birçok yatırım şirketi ise Palo Alto'dadır.

Silikon Vadisi kavramını biraz daha genişletirsek Amerika'da Kaliforniya bölgesi girişimcilik karakteristiği ile diğer tüm eyaletlerden farklılık göstermektedir. Bunu da tüm ülkedeki başvurulan patentlerin %50'ye yakını Kaliforniya bölgesinde olmasından anlayabiliriz.

Frederick Terman Silikon Vadisi'nin babası olarak bilinir. Terman öğrencileri Bill Hewlett ve David Packard'a bir şirkette çalışmak yerine kendi hayallerinin peşinden koşmalarını öğütlemiş ve Hewlett-Packard'ın kurulmasına öncülük etmiştir.

Öncesinde ise Lee De Forest'ın 1900'lerin başında elektronik alanında yaptıkları ve 1. Dünya Savaşı'nda bu bölgenin askeri projelere öncülük etmesi bölgenin çekim merkezi olmasını sağlamıştır. 1951 yılında ise Terman'ın öncülüğünde satılmasına izin verilmeyen fakat kiralanmasının önünde bir engel olmayan Stanford'a ait 8000 dönüm arazi sadece yüksek teknoloji şirketlerine izin verilecek şekilde kiralanmaya başlamıştı. Hewlett-Packard, General Electric gibi firmalar buranın ilk kullanıcıları olmuşlardır. Özellikle üniversite ile işbirliği yapabilecek olmaları ve düşük ücretlerle buraya yerleşebilmeleri daha fazla şirketin buraya gelmesini sağlamıştır. İlerleyen bölgümlerde de sıkça degeneceğim fakat Silikon Vadisi'nin kurulmasında her ne kadar maliyet avantajı iyi üniversitelere yakınlık olsa da Silikon Vadisi'nin temelinde başarı hikayeleri vardır. Yapay bir oluşum olmadığı gibi devlet desteği ile şekillenen bir oluşum da değildir.



# Girişimci

## TÜRLERİ

**G**irişimci sermayesini, zamanını, aklını riske eden kişidir. Girişimci tanımını Silikon Vadisi'ne göre değiştirmeye gerek yok fakat girişimci profillerini geldikleri yere göre ayırtmak mümkün. Stanford'dan yeni mezunu olanlar; Diğer şehirlerden, doğu yakasından gelenler, diğer ülkelere gelenler; Google, Facebook gibi şirketlerde çalışıp, biraz kurumsal hayat sonrası girişimci olanlar.

Stanford Üniversitesi'den yeni mezun olan öğrencilerin üniversitenin bulunduğu Palo Alto'nun tüm sokaklarında, kafelerinde, restoranlarında, barlarında dolaşan girişimcilik ruhundan oldukça fazla etkilendiklerini söyleyebiliriz. Türkiye nasıl futbol ile yatıp kalkıyorsa, özellikle Palo Alto'da sokakta, kafede, barda, restoranda, trende, otobüste o kadar girişimlerle ilgili konuşmalar duyuyorsunuz. Stanford'daki öğretim üyelerinin ve öğretim görevlilerinin de birçok girişimde ve yatırım şirketinde danışman olduğunu düşünürsek öğrencilerin bundan etkilenmemesi neredeyse imkansız. Öğrencilerin çoğu çok iyi maaşlar teklif edilmesine rağmen mezuniyet sonrası olmasa bile hayatlarının bir bölümünde girişimci olmayı kafaya koymuş kişiler. Özellikle Stanford öğrencilerinin en büyük avantajlarından biri daha okurken çevre yapabilme şansını yakalamaları. Çoğu üst sınıfın arkadaşlarının, sıra arkadaşlarının yatırımcı, girişimci olduğunu veya teknoloji şirketlerinde çalışmaya başladığını düşünürsek mezun olduklarında iş yapmaları bir o kadar kolaylaşıyor. Stanford öğrencilerini birbirine bağlı bir kulüp olarak bile görmek mümkün. O nedenle girişimciliğe her zaman bir adım önde başlıyorlar.

Diğer şehirlerden gelenler ise farklı amaçlarla geliyor diyebiliriz. Kimileri yatırımcı istediği için girişimini Silikon Vadisi'ne taşmış, kimisi Silikon Vadisi'nin tüm nimetlerinden yararlanmak, kimisi yatırımcılara yakın durmak, kimisi potansiyel müşterilerine yakın durmak için ofis açmış. Gerçi "ofis açmış" demek biraz yanlış可以说abilir. Özellikle Silikon Vadisi'nde ortak çalışma alanı "Coworking Space" kullanımı oldukça fazla. Yani birçok girişimle aynı ofisi paylaşan binlerce girişim var diyebiliriz. Özellikle Stanford'da okuyanlar doğu yakasından gelenlere de başka ülkelere gelenlere de "Immigrant Entrepreneur" yani "Göçmen Girişimci" diye hitap ediyorlar. Göçmen girişimcilerin Silikon Vadisi'nin yerleşik girişimcilere göre en büyük dezavantajları çevrelerinin olmayışı ve Silikon Vadisi'nin girişimcilik kültürü ile yetişmemiş olmaları olarak özetlenebilir.

Teknoloji şirketlerinde çalışanlar ise şirketlerinden “stock option” diye adlandırılan pay aldıkları halde, bu paylarını ileride kuracıkları girişimleri için sermaye yapma derdinde diyebiliriz. Facebook, Google gibi şirketler çalışanları memnun etmek için sadece “stock option” seçeneğini de kullanmıyorlar. Bu şirketler çoğu çalışanın bekar olduğunu bildikleri için bir bekarnı ihtiyacı olabilecek çoğu şeyi ücretsiz olarak kampüslerinde sunmaya başlamış. Facebook’da çalışıyorsanız çamaşırınız yıkaniyor, ütüleniyor, bisikletiniz tamir ediliyor, eve gittiğinizde makarna yapmanızı da istemedikleri için üç ögün yemek veriyorlar ve siz evinize kadar servisle bırakıyorlar. Bu kadar el üstünde tutulmalarına rağmen yine de Zuckerberg bile geçtiğimiz aylarda bir konferansta çalışanların çoğunu bir gün girişimci olmasından biraz rahatsız olduğunu dile getirmiş.

## EN DOĞRUSUNU MÜŞTERİ BİLİR

**T**ürkiye’de en çok söylenen, en çok dem vurulan, en çok yakındığımız konu “az okumak, çok söz sahibi olmak” diye nitelendirilir. Az bildiğimiz konularda bile atıp tutmayı, “ben bilirim, sen benden iyi mi bileceksin” demeyi çok severiz. Facebook'u 3 ayda, Google'ı ise biraz devlet desteği ve milli motorumuz ile alt edeceğimizi söyleziz.

Silikon Vadisi'nin, Stanford ve Berkeley Üniversitesi'ndeki öğrencilerin dünyanın dört bir yanından gelen en zeki, çalışkan öğrencilerden oluştuğunu düşünürsek oradan çıkanların da en ukala, en “ben bilirim”ci olacağını hayal edebilirsiniz. İtiraf edeyim, Stanford mezunu öğrencilerle ve hocalarla görüşmeden önce ben de biraz öyle düşünüyordum. Hepsile konuştumda farkettim ki özgüvenleri yüksek olmasına, çok iyi okullardan bölümlerden mezun olmalarına rağmen bir o kadar da girişimleri hakkında en iyi yorumu, en iyi değerlendirmeyi MÜŞTERİ'nin yapacağına daha en başından farkındalar. Yani “süper fikir bulduk, kimseye de söylemeyeelim, bitirince zaten herkes çok beğenicek, bir sonraki Facebook'u biz bulduk” gibi bir algıları kesinlikle yok. Belki bu hayallerle gelmiş göçmen girişimciler olabilir fakat orada biraz zaman geçirdiklerinde onlar da bu kültürü benimsiyorlar.

Türkiye'deki en büyük yanılıqlardan biri girişimini kimseye anlatmamak, "söylersem çalınır" endişesiyle yaşamak olarak görülebilir. Fikir Türk insanı için değerlidir, fikir müthişse gerisi teferruattır. Ne yazık ki değiştirmemiz gereken en önemli huyumuz bu. "Fikrinizi anlattığınızda zaten başkası da yapabiliyorsa zaten o fikir degersizdir" düşüncesi tüm Silikon Vadisi'ni kaplamış durumda.

Silikon Vadisi'ndeki çoğu girişimci fikir aşamasındayken fikirlerini tüm arkadaşlarına anlatıyor, notlar alıyor, fikir aşamasından prototip aşamasına geçtiklerinde de bazen eş dosttan topladıkları sermayelerinin üchte bire yakınına prototiplerine test etmesi için test gruplarına harcıyorlar. Test gruplarından öğrendikleri geri bildirimleri çok iyi irdeleyip sonuçlarını da ilerde melek yatırımcıları ile paylaşmak üzere saklıyorlar. Yani melek yatırımcıya giderken "benim aklıma süper bir fikir geldi, kesin tutar" gibi bir cümleyle gitmiyorlar. Ellerinde prototip ve test gruplarının prototiplarındaki görüşleri ile melek yatırımcının karşısına çıkıyorlar ve "biz şu probleme çözüm ürettik, 300 kişiyle de ürünümüzün prototipini kullandık, şu sonuçları aldık..." diyorlar. Bu da tabii yatırımcı karşısında ellerini güçlendiriyor. Ürünün pazar beklentisi ile örtüşmesi olarak da nitelendirebileceğimiz (Product Market Fit) konusunun belki de en temel fonksiyonunu daha en baştan tamamlamış oluyorlar. Bu da hem girişimcinin ileride birçok açıdan zarar ederek şirketini kapatmasının önüne geçiyor, hem de yatırımcının da işini kolaylaştırıyor.

## BASARISIZLIKTAN KORKMAYAN GİRİŞİMCİ

**T**ürkiye kültür olarak başarıyla beslenen bir kültüre sahiptir diyebiliriz. Büyük başarılar elde etmek en büyük motivasyonumuzdur. Futbolda, siyasette, bilimde sanatta hep “İşte Türkler” dedirtmek üzerine kurulu bir topluma ve medyaya sahibiz. Başarısızlık deneyim değil, dışlanan ve beceriksizlikle eşdeğer görülen bir kavramdır. O yüzden başarısızlıklar her zaman örtülü, sessizce rafa kaldırılır.

Silikon Vadisi’nde en ilginç konulardan biri girişimcilerin girişimleri bir deney olarak görmesi, o deneyi en doğru şekilde yapıp, olmuyorsa hemen kapatıp başka bir deneye yani “girişime” geçmeleri olarak özetlenebilir. “We’re just trying” cümlesi aslında başlangıç aşamasında bile sadece bir inovasyonu denediklerini ve kullanım oranlarına göre inovasyonu devam ettirdiklerini veya kapattıklarını göstermektedir. Tabii bunu yaparken akıllarına gelen herşeyi denemiyorlar. Can acıtan bir problem olması ve hızlı büyüyecek bir potansiyele sahip olması bir girişimin olmazsa olmazları. Bir problemi çözen fakat her sene %10-%20 büyüyen bir girişimi kârlı bile olsa hemen kapatma eğilimi Silikon Vadisi’nde oldukça yaygın. “Problem-Solution-Fit” diye adlandırılan “ürününüzün, çözümeye çalışığınız problem için iyi bir çözüm olduğunu göstermek” erken dönemdeyken oldukça önemsenen bir kriter. “Bir problemi çok iyi bir şekilde çözduk, çok hızlı büyüyoruz, global olabilecek potansiyele de sahibiz, pazar da kabullendi” cümleleri oradaki yatırımcıların duymak istediği cümleler.

Madem girişimler bir problemi çözmeye aday deneyler, bu deneyi yapanlar eğer bu deney sırasında çok şey öğrendiyse, ellerinden geleni (ürün yönetimi, pazarlama, müşteriyi dinleme, pivot...) yaptıysa pazar asla girişimciyi cezalandırmıyor, tam tersine girişimcinin tekrar girişim ekosistemine katılması isteniyor. Çünkü pazarın ilk girişimlerini yapan girişimcilerden çok, deneyimli girişimcilerden kurulu olmasını isteyen bir yatırımcı ekosistemi var. Bu da girişimcileri daha deneyelik gitmeye, daha cesur adımlar atmaya itiyor.

Türkiye’de ise bu durum tam tersi bir istikamette ilerliyor. Sadece girişimlerde değil futbolda bile başarısız bir teknik direktör veya futbolcu hemen yerine dibine sokulur, çoğu bir sonraki işlerinde daha az özgüvenle çalışmaları için sürekli olarak aşağıya giden bir süreç yaşar. Başarısızlığı övecek değiliz fakat başarısızlığı bir tecrübe olarak görüp tecrübeli insanları da sürekli olarak ekosistemde tutmamız bizi, Silikon Vadisi kültürüne bir adım daha yaklaşırıracak, girişimcilerimiz de biraz daha cesur adımlar atacaktr.

## KULLANICI BAĞLILIĞI

**B**ir musibet bin nasihatten çok daha iyidir. Silikon Vadisi’nde birkaç girişimin toplam kullanıcı sayısında çok büyük rakamlara gelip sonra çok az aktif kullanıcı ile yoluna devam etmesi Silikon Vadisi’nde konuşulan rakamlarda bir değişime neden olmuş.Çoğu yatırımcı kısa sürede ulaştığınız üye sayılarına, indirme sayılarına değil, girişiminize kısa sürede bağlanmış ve tekrar tekrar kullanan kişi sayısını kriter olarak girişimcilerden görmeye başlamış. Girişimciler de belli rakamlara ulaşırken artık “girişimine bağlanacak kullanıcı” arayışına girmiştir. Bu konuda farklı mecralardan gelen kullanıcıların bağıllıkları ölçülerek ona göre en uygun mecralara ağırlık verilmeye başlanmıştır. “acquisition cost” gibi kavramlar yerini “cost per engaged user acquisition” kavramlarına bırakmaya başlamış.

Türkiye ile Silikon Vadisi arasındaki farklardan biri de konuşulan rakamların türü diye nitelendirilebiliriz. Türkiye’de toplam kullanıcı sayısı, toplam satın alım yapan müşteri sayısı hep öne çıkarılır. Birçok girişim “şu kadar ayda şu kadar üyemiz oldu, ayda şu kadar ziyaretçi sitemizi ziyaret ediyor...” (Eric Ries’ın deyişiyle “Vanity Metrics” diye adlandırılır.) şeklinde açıklamalar yapar. Bağlı müşteri sayısını veren neredeyse hiç kimse yoktur. Toplam kullanıcı sayıları size sadece bir resim çeker. Yatırımcının görmek istediği ise tek bir kare değil, akıp giden bir video görmektir. Bu nedenle biraz daha gerçekle yüzleşip kullanıcı bağıllılığı konuşmanın zamanı geldi diyebiliriz. Günü kurtarmak, iyi gözükme yerine ürününüze sevmiş ve tekrar kullanacak kişileri öne çıkarabildiğimizde uzun vadeli planlar yapmamız da kolaylaşacaktır.

## KULLANICI DENEYİMİ

**A**ynı suyu, aynı havayı soluyanlar, aynı ürünleri kullanan, aynı filmleri izleyenler nasıl birbirine zamanla benzerse aynı ekosistemde yer alan girişimciler de birbirleriyle iletişime geçtikçe birbirlerinden bir şeyler öğrendikçe birbirlerine daha çok benzemeye başlıyor. Silikon Vadisi’nde Türkiye’den farklı olarak her gün, her akşam sürekli belli konularda eğitim tadında, deneyim aktarımı tadında küçük toplantılar, konferanslar, eğitimler düzenleniyor. Apple’ın kullanıcı deneyimi konusunda yaptıkları herkese ilham kaynağı olmuş durumda ve Pinterest gibi bir örneğin arayüz ve kullanım konusunda web’de yakaladığı çizgi Silikon Vadisi’ndeki girişimcileri oldukça etkilemiş gözüküyor. Bu nedenledir ki en çok düzenlenen eğitimler, konuşmalar ya mobil ile ilgili ya kullanıcı deneyimi ile ilgili.

Yazılımı bir şekilde kendi imkanlarınızla halletmeniz mümkün fakat kullanıcı deneyiminizi belli teorik bilgilerin ve geçmiş tecrübelerin üstüne sadece kullanıcı testleri ile ölçülerek daha iyiye götürülebilirsiniz. Bu nedenle Silikon Vadisi’nde arayüz konusunda da kullanıcı deneyimini test ettirme konusunda da ayrılan bütçeler yazılım bütçelerini geçmeye başlamış. Kullanıcının birkaç tık daha fazla yaparak istediği bilgiye ulaşması, ürünü kullanmayı bırakması için en büyük sebep olabilir veya ürünün görsel çekiciliğinin olmaması ürünü bırakmak için bir sebep olabilir. Mobil uygulamalar konusunun en sıcak konulardan biri olması mobil konusundaki kullanıcı arayüzü konusunu, daha az tık ile bilgiye ulaşmak için sürekli iyileştirme yapmayı, özellikle satış yapan uygulamalar için ziyareti satışa döndürmeyi, A/B test yapmayı oldukça önemsiyorlar.

Türkiye bu konuda hem web tarafında hem mobil tarafta oldukça geri planda diyebiliriz. Türkiye’de tasarımcı, mühendis ve pazarlamacı arasındaki uçurum oldukça fazladır. Bir sitenin iyi gözükmesi çoğu girişimci için yeterli sayılabilirken kullanıcı testleri, satışa dönüştürme testleri neredeyse hiç yapılmamaktadır. Arayüz tasarımcının pazar trendleri ile geldiği, yazılım mühendisinin teknik verilerle geldiği, pazarlamacının ise ziyaret ve satışa dönüştürme yetenekleri ile ilgili izlenimlerini paylaştığı “deneyim mühendisliği” toplantıları yapmak bizleri Silikon Vadisi’ndeki yaklaşımı bir adım yaklaştıracaktır.

## ÖĞRENCİLER VE GİRİŞİMCİLİK

Türkiye'de ODTÜ ve Hacettepe Üniversitesi'nden eğitim alan bilgisayar mühendisleri genelde askeri yazılım ve donanım işleri ile uğraşan şirketlerde çalışmayı tercih etmektedirler. Yeni mezunlar bir yandan Aselsan, Havelsan, TAI, Tübitak gibi şirketlerde çalışırken bir yandan yüksek lisanslarını yapmakta sonrasında ise ya şirkette kalmakta ya da Amerika'ya beyin göçü yapmaktadır. Mezunların bir kısmı ise lisans sonrası hemen Amerika'da yüksek lisans yapmakta ve genelde orada kalmaktadır. İstanbul'da Boğaziçi, Koç ve Sabancı'da da durum aşağı yukarı bu şekildedir. İTÜ, İÜ, Yıldız gibi üniversiteler ise biraz daha sektörde adam yetiştirmektedirler.

Silikon Vadisi'nde özellikle Stanford mezunlarının büyük çoğunluğu ya girişimci veya yatırımcı olmakta ya da Google, Twitter, Facebook, Zynga gibi şirketlerde çalışmaktadır. Yani çoğu "yetenek" teknoloji ekosisteminde bir paydaş olmaktadır.

Farkı daha net aktarmak gerekirse Silikon Vadisi'nin en iyi öğrencileri girişimci, yatırımcı olurken, teknoloji şirketlerinde çalışırken, bizim en iyi öğrencilerimiz askeri yazılım donanım şirketlerinde çalışmakta veya Amerika'da çalışmaktadır. Çok az bir çوغunluk ise yüksek maaşlarla AR&GE konusu ikinci planda olan, yüksek maaş veren bankalarda veya mobil operatörlerde çalışmaktadır.

Türkiye'de marka olmuş bir şirkette çalışmak hem aile itibarı hem çevreden gelen baskı nedeniyle bir gurur meselesi haline gelmiştir. İyi bir okuldan mezun olan birinin adı sani duyulmamış bir girişimde çalışması neredeyse başarısızlıkla eşdeğer bir kavramdır. Büyük bir şirkete girmesi ise ailinin "oğlumuz X şirketinde işe girdi" diye hava atılacak kadar gündem yapılabilecek bir konudur. Mezun kişinin bilinen büyük bir şirkette işe girmesi arkadaş çevresinde de takdirle karşılanan bir kavramdır. Bu tip bir ortamda mezun da bilinen büyük bir şirkete girmeyi hedef olarak görmekte, kendisini bir girişimin inovasyonun parçası olarak görmemektedir. Bu tip bir kültürün yerlestiği bir ülkede de "yetenekli" kişilerden oluşan ekip kurmak oldukça zordur. Bu da Silikon Vadisi ile Türkiye arasındaki en büyük farklardan biridir.

## TECRÜBE PAYLAŞIMI

Tecrübeli danışmanlarla çalışmak girişimci kültürümüzde pek yoktur. Mentor kültürü yavaş yavaş oturmaya başlasa da sektörden deneyimli kişiler bizde danışmanlık yapmazlar. Silikon Vadisi'nde ortalama %1 pay vererek 15 günde bir size 1 saatini ayıracak deneyimli danışmanlar bulmanız mümkün değildir. Bu danışmanlar da gerçekten dört gözle tekrar görüşmeyi bekleyebileceğiniz türden kişiler olur. Yani Instagram'ın kurucusu da, Steve Jobs'in eski ortağı da, Google'a şirketini yüzmilyonlarca dolara satmış bir girişimci de danışmanız olabilir. Burada en önemli nokta hem bu kişilere ulaşmanın zor olmaması hem de bu kültürün artık yerleşmiş olmasıdır. Oradaki danışmanlar mentor gibi değil, kendi çevrelerini de paylaşan, deneyimlerini aktaran, hatta bazen yatırımcılarla da tanıştıran kişiler oluyor. Bu da girişimci için danışmanlarla çalışmayı olmazsa olmaz bir konu haline getiriyor. Türkiye'de mentor ve danışman kavramları oldukça sık karıştırılan kavamlarıdır. Danışmanlar size yol gösterir, çevresiyle tanıştırır, kararlarınıza yardımcı olur. Mentorlar ise size hangi yoldan gitmeniz gerektiğini söylemez, sadece yolları tanımlamanıza ve yolları sorgulamanıza yardımcı olur.

Türkiye'de bu durum biraz yine futbolda "hepimizin teknik direktör olması" ile alakalıdır. Bu durumu kabullenmek biraz zor olsa da 15 günde bir 1 saatini verecek kişiye biz "bize ne katabilir ki, benden daha iyi bilemez, gecemiz gündüzümüz girişimle geçiyor..." mantığıyla yaklaşırız. Bu da girişimci ekosistemimizin tecrübe paylaşmayan, ilk defa deneyen girişimcilerden oluşmasına neden olmaktadır ki, bu da Silikon Vadisi'nde yapılmaya çalışılan sürekli olarak deneyim ile beslenen girişimci kültürü ile tam zıt yönlerdir.

Silikon Vadisi'ndeki girişimcilerin çok iyi okullardan çıkışmasına rağmen tecrübe paylaşımına ve girişim konusunda da kullanıcıları daha çok söz sahibi yapması Türkiye'de zayıflık gibi görülse de değiştirmemiz gereken en önemli konuların başında gelir.



STANFORD ÜNİVERSİTESİ

# EKOSISTEM

## AYNI KAFADA OLMAK

Türkiye'de manifaturacılar çarşısı, kuyumcular çarşısı, toptancılar hali gibi aynı meslek grubundan insanların toplandığı yerler duymuşsunuz veya görmüşsunuzdır. Bir spor kulübünün taraftar derneğine gittiğinizi düşünün. Hep aynı şeyler konuşulur fakat ortak dil sabittir, iletişim kurmak kolaydır, birbirinden bir şeyler öğrenmek de kolaydır. Türkiye'nin futbolla yatan futbolla kalkan bir ülke olduğu gerçeğini de tekrar hatırlarsak futbol ortak dilimizdir, hiç tanımadığımız biriyle bile konu futbol olunca konuşacak bir şeyler buluruz. Silikon Vadisi'nde de esas konunun çoğunlukla girişimcilik, girişimler, yatırımlar söyleyebiliriz. Bu sadece San Francisco şehri, Palo Alto, Menlo Park... ile sınırlı da değil, her yerde her saatte konu hep aynı; Sabah kahvaltı yaptığınız kafede de, akşam gittiğiniz barda da yatırımcı ve girişimcilerle karşılaşıyorsunuz ve bu eğer girişimcilik hayatınızın merkezinde ise oldukça keyif verici oluyor. Hem kendinizi geliştiryorsunuz, hem her geçen gün yeni birşeyler öğreniyorsunuz, hem de çevre yapabiliyorsunuz. Bunu yaparken şehrin herhangi bir bölgesinde olmanızda da gerek yok, çünkü tüm Silikon Vadisi zaten girişimcilik ile yatıp kalkıyor. Türkiye'de Etohum ve Girişim Fabrikası gibi oluşumlar dışında girişimciliğin yoğun konuşulduğu alanlar bulmak neredeyse imkansızdır.

Konuştuğum girişimcilerden bazıları San Francisco'nun girişimci kültürünü geçmişteki başarılı işlere bağlıyor ve bunu söylemenken Amerika'da her şehrin bir kültürü olduğundan da bahsediyordu. "Los Angeles'da bir kafede oturursan ünlü olmak için oraya gelmiş bir oyuncu adayı görmen, senaryosunu okutmak isteyen bir senarist adayı görmen çok mümkün; San Francisco'da ise bir kafede en sık görebileceğin şey dizüstü bilgisayarıyla çalışan bir girişimcidir." diyordu. Türkiye'de biraz sektörel dağılım olsa da herhangi bir konunun şehrin her yerine bu kadar yansığını görmek çok mümkün değildir. Ankara'yı devlet projeleri, askeri projeler yapan şirketlerin çoğunluğunda diyerek ayırtırabiliriz veya Bursa'yı otomotiv yan sanayii ve tekstil kenti olarak nitelendirebiliriz fakat Türkiye pazarı Amerika pazarına göre küçük olduğu için bu kadar ayrıştırma yapmak oldukça zor. Örneğin oyun konsollarına yönelik işler yapan birçok girişim Amerika'da Seattle'da toplanmış, medya ve reklam üzerine işler ise New York'da toplanmış. Türkiye'deki durum ise "her şeyden biraz İstanbul'da var, diğer şehirlerde ise hem sektörler küçük hem de insanlar İstanbul'a iş yapmanın hayali içindeler" diyebiliriz. Gelir gider dengesinin de İstanbul ve diğer şehirler diye ayrıldığında büyük farklılık göstermesi İstanbul'u Amerika'daki çoğu şehirden farklı kıliyor fakat aynı kafada insanların bir arada olmasına da engel teşkil ediyor.

## ÇEVRE EDİNME

**C**evre edinmenin, sizi tanıyan ve güvenen bir çevrenizin olmasının önemini anlatmaya gerek yok sanırım. Türkiye'de hem girişimcilik ekosistemi hem yatırımcı ekosistemi küçük olduğu için zaten herkes birbirini az çok tanıyor. Bizdeki problem yeni gelenlerin kendini ispatlayana kadar çevresinin olmayışi ve daha zor şartlarda çalışmak zorunda kalması olarak özetlenebilir. Silikon Vadisi'nde ise durum biraz farklı. Eğer göçmen girişimci değilseniz yani başka şehir veya ülkelerden "Silikon Vadisi'nin taşı toprağı altın" diyerek gelmediyseniz, çevre üniversitelerde okuyarak girişimci olduysanız işiniz biraz kolay. Özellikle Stanford mezunlarının girişimci, yatırımcı ekosisteminin bir parçası olduğunu düşünürsek Stanford mezunu birinin onlarca yatırımcı arkadaşı, onlarca girişimci arkadaşı oluyor diyebiliriz. Bazı arkadaşlarınızın da Google, Facebook, Zynga gibi girişimini ileride satabileceği büyük firmalarda çalışmaya başladığını düşünürsek işleri bize göre oldukça kolay. Yeni mezun bir Stanford öğrencisinin Instagram'ın kurucusuna, Next'in kurucusuna, Zynga'nın kurucusuna uzaklığını en fazla 2-3 kişidir. Silikon Vadisi'ndeki kültürün deneyim paylaşımı ve paylaşmak üzerine kurulu olduğunu da düşünürsek bu kişilere ulaşmak, onları danışman olarak projenize katmak, fikirlerini almak büyük bir katma değer.

Palo Alto'daki üniversite caddesi gibi yerlerde her an her yerde bir yatırımcı veya girişimci ile karşılaşığınızı da düşünürsek çevre yapmanın ne kadar kolay olduğunu düşünebilirsiniz. Bazen aynı kafede 5-6 yatırımcı bile görebilmek oldukça avantajlı bir durum. (Türkiye'de 5-6 yatırımcıyı aynı yerde görebilmek için büyük bir konferansa gitmeniz gereklidir.)

Birçok girişimciye, yatırımcıya fazla uzak olmamanız onlarla iyi ilişkiler içinde olacağıınız ve çevre yaptığınız anlamına gelmiyor, "kazan-kazan" bir durum yarattığınızda yani onlara en azından bir konudaki tecrübeңiz ile bir değer kattığınızda onlar da size yaklaşıyor. Tanışmak ile çevre yapmak arasındaki kalın çizгиyi de bilerek ilerlemek gerekiyor. Bunu da özellikle oraya sonradan yerleşen göçmen girişimcilerden öğrenmek mümkün. Görüştüğüm girişimcilerden biri çevre yapmak için 1.5 yıl boyunca tüm girişimci etkinliklerine gittiğini ve ilk girişimini başarıyla sattıktan sonra iyi bir çevreye sahip olduğunu aktarmıştı. Bu da "Silikon Vadisi'nin taşı toprağı altın" kavramının yanlış olduğunu özellikle dışardan gelenler için hayatın daha zor olduğunu gözler önüne seriyor.

## EĞİTİMLER VE TRENDLER

**A**ynı kafada insanlar bir arada olunca onlara yönelik eğitimler de oldukça çok oluyor. Detay olabilecek kadar küçük bir konuda 1-2 saatlik bile olsa bir eğitim bulabilmeniz sizi sürekli olarak geliştiriyor. Her akşam ilginizi çekebilecek bir konuda bir eğitim tadında küçük konferanslar bulmak girişimcileri de sürekli olarak geliştiriyor. Eğitimler ise biraz daha güncel eğilimlere göre şekilleniyor. Örneğin Instagram gibi mobil örneklerin başarısından sonra mobile yönelik eğitimlerin, küçük konferansların sayısı artmış. Mobil uygulama geliştirme ile başlayan eğitimler, deneyim paylaşımları sonrasında yerini biraz daha detay konulara bırakmış. Mobilde kullanıcı kazanımı, mobilde analiz araçları kullanımı, mobilde müşteri bağlılığı gibi eğitimler, küçük konferanslar oldukça ilgi gören eğitimler ve deneyim paylaşımlarından bazları.

Türkiye'de konferansların daha çok genel trendler üzerine veya başarı hikayeleri üzerine kurulu olduğunu düşünürsek bu konuda biraz geride olduğumuzu söyleyebiliriz. Girişimci ekosistemini geliştirmek ve Silikon Vadisi ile yarışır hale getirmek istiyorsak girişimci ekosisteminin toplu olarak üst seviyelere çıkması şart. Bir iki girişimcinin bilgi ve deneyimleri o ekosistem için yeterli olmuyor, bunu tüm ekosisteme yayduğımızda ve öğrenen bir girişimci toplumu yarattığımızda hedefe ulaşmış oluyoruz. Girişimci ekosistemimizin ürün yönetimi, müşteri yönetimi, inovasyon gibi konuları zaten çok iyi biliyor olması gerekiyor. Aynı Silikon Vadisi'nde olduğu gibi bilgiyi paylaşa paylaşa ekosistemin ortalama bilgi ve tecrübe düzeyini yukarı çıkarmamız gerekiyor. Girişimciler birbirini rakip gördüğü ve bilgi ve tecrübelerini paylaşmadığı sürece sürekli olarak geri giden bir ekosisteme sahip oluyoruz.

## ORTAK ÇALIŞMA ALANLARI

**I**novasyon yapıyorsanız özellikle de yıkıcı inovasyon yapıyorsanız girişiminizin en başlarında yapmanız gereken öncelikli iş düşük maliyetlerle çalışmak olmalıdır. Riskli bir iş ile uğraşığınızı düşünürsek riski azaltmanın en kolay yolu maliyetleri azaltmaktan geçiyor, Silikon Vadisi'ndeki girişimciler bunu ortak çalışma alanları ile çözmüş. San Francisco'da, Palo Alto'da ve diğer tüm şehirlerde erken dönemdeyken tek başına ofis tutanların sayısı neredeyse sıfır. Hatta prototip aşamasında 2-3 kişilik girişimler genelde kafelerde çalışıyor diyebiliriz. San Francisco'da özellikle SOMA denilen bölgede 50 civarında ortak çalışma alanı bulmak mümkün.

Ortak çalışma alanında olmanın tek faydası maliyetleri düşürmek de değil. Founders Den, Rocketspace gibi ortak çalışma alanları göz önünde olduğu için teknoloji bloglarının da, medyanın da ugrün yeri olmuş durumda. Bu da girişiminiz için basınla ilişkileri bir nebeze kolaylaştırıyor. Bir diğer faydası ise ortak çalışma alanlarında çevre yapabilme şansınız. Özellikle Rocketspace'de "happy hour" adlı bir araya gelip sohbet etme alışkanlıkları oldukça fazla. Bu sayede daha çok girişimci ile tanışıyor, daha çok bilgi ve deneyim paylaşıyor, daha çok kendinizi ve girişiminizi geliştiryorsunuz. Hatta bu saatlerde ilk müşterilerinizi bulmanız da mümkün. Çoğu ortak çalışma alanı küçük çapta eğitimler ve mini konferansların da düzenlendiği yerler. Yani çalıştığınız yerden çok uzaklaşmadan iki üç akşamda bir giptayla baktığınız başarılı bir girişimciyi de dinleme ve soru sorma fırsatı yakalayabiliyorsunuz.

Türkiye'de ortak çalışma alanları kavramı oldukça yeni. Şehrin büyülüüğü, trafiğin çok olması insanları birarada tutmaya engel teşkil ediyor. Bu da birbirinden uzakta birçok girişimci olmasına neden oluyor. Bunun da en büyük zararı ekosisteminin dağınık bir şekilde kendini geliştirmeye çalışması ile sonuçlanıyor.

Aşağıdaki Silikon Vadisi'nde yer alan ortak çalışma alanları hem iş ağı açısından hem de düşük maliyetlerle girişimin dönemini geçirmek açısından oldukça rağbet gören seçenekler.

- Citizen Space
- Connections SF
- Comfy Chair
- Co-Spot
- The Hatchery
- The Hub
- Makeshift Society
- mission\*social
- Nextspace
- pariSoma
- Opinno
- The Reactor
- REZERV IT
- Rocketspace
- Founders Den
- Sandbox Suites
- Second Glass
- Shared
- SVT Group
- Taqueria Trabajo
- 2431 Mission
- Yetizen Innovation lab



# YATIRIMCI

## ERİŞİLEBİLİRLİK

N VCA (National Venture Capital Association)'ın belirttiği üzere 2011 yılında VC'ler Kaliforniya'da 14.5 milyar dolar yatırım yapmışlar. Kaliforniya'ya en yaklaşılan ise 3 milyar dolar ile Massachusetts. 14.5 milyar doların ise 11.7 miliyari Silikon Vadisi'nde yapılmış.

2011 yılında tüm Amerika'da tohum döneminde yapılan yatırım miktarı 930 milyon dolar. Erken dönem yatırım miktarı ise 8.3 milyar dolar. Yine aynı yılda internet ile ilgili yapılan yatırım miktarı ise 15 milyar dolar ve bunun 7 milyar doları Silikon Vadisi'nde yapılmış.

Geçtiğimiz yıl Mackolik ve Yemeksepeti'ne yapılan iki büyük yatırımı saysak bile Türkiye'deki yatırım miktarı 70 milyon doların altında, yani Silikon Vadisi'ndeki yatırım miktarının %1'ine denk geliyor.

Silikon Vadisi'nde özellikle Palo Alto'da sokakta yürüken, sabah kahvaltı yaparken, akşam barda eğlenirken yatırımcılarla karşılaşmanız çok normal. Girişimciler finansman kaynağı açısından oldukça şanslılar. Palo Alto'da özellikle üniversite caddesinde rastgele bir kapıyı çalsanız bir yatırımcı ile karşılaşma şansınız oldukça yüksek. Tabi bu demek değil ki yatırım alma olasılıkları çok yüksek. Sadece başka ülkelerdeki hatta başka eyaletlerdeki girişimcilere göre gidebilecekleri yatırımcı sayısı fazla.

Görüğüm çoğu girişimci Silikon Vadisi'ndeki yatırımcıların belli karakteristik özellikleri olduğundan bahsetti. Tohum aşamasında ekip ve kurucular tutkuluşa yatırım almak biraz daha kolaymış. Stanford mezunu ve iyi bir ekip kuran çoğu girişimci melek yatırım bulma ve tohum yatırım bulma konusunda çok zorlanmamış fakat bu aşamadayken yatırımcılar girişimin tutacağına dair bir ışık görmek istiyorlamış doğal olarak. Bu ışık bazen girişimin belli bir kitle tarafından kullanılıp beğenilmesini de içerebiliyormuş, belli bir ivme yakaladığını göstermek de gerekebiliyormuş. Yani iki üç başarılı girişimci "süper bir fikrimiz var, tutacağımıza çok inanıyoruz" şeklinde bir cümle ile yatırımcı karşısına çıkmayı başarmış. "Süper bir ürün bulduk, şu kadar kişi ile de test yaptık, kullanımlarını inceledik..." şeklinde cümleler ile yatırımcı karşısına çıkmışlardır. Türkiye ile kıyasılsak ürünü çıkmadan test ettiren girişimci pek yoktur.

Silikon Vadisi'ndeki en büyük farklardan biri girişimcinin de yatırımcının da girişimlerin tutup tutmayacağı konusunda bir fikrinin olmadığına inanması ve bunu bilebilecek tek mercinin müşteri olduğuunda hemfikir olması. O nedenle müşteriye ne kadar erken sorarlarsa, müşteri ile ne kadar erken etkileşime geçerlerse o kadar hızlı karar alabileceklerinin farkındalar.

Silikon Vadisi'ndeki yatırımcıların erken dönem yatırımları “we're betting on their success” olarak adlandırması bana oldukça ilginç gelmişti fakat erken dönemdeki fikirlerin risklerini göz önüne alırsak ne kadar doğru bir cümle olduğunu düşünmeye başladım. Erken dönemde girişimciye neredeyse hiç karışmamaları, önünü açacak hamleler yapmaları, stresten uzak tutmak için şartlar belgesine girişimin performansına yönelik kriterler koymamaları oldukça yaygın bir kültür.

İki, üç yatırımcı hariç çoğu yatırımcının çıkış planı yapmadan yatırım yapması ise yatırımların büyümesi ile ilgilendiklerine en güzel örnek olabilir. Bir milyar dolarlık bir işe dönüştürebilecek bir girişim peşinde koşan yatırımcılar bunu yapmak için birçok girişime farklı dönemlerde yatırım yapıyorlar. Hem riski dağıtmış oluyorlar hem de şanslarını artırılmış oluyorlar. Türkiye'de riski dağıtan kadar bile girişim olmadığını düşünürsek yatırım şirketlerinin portföy oluşturma şansları oldukça az.

## HER TUR İÇİN YATIRIMCI OLMASI

**B**ir önceki kitabımda yatırımcı türlerinden bahsetmiştim. Girişimlerin her döneminde farklı yatırımcı profillerinin devreye girdiğini, bazı VC'lerin erken dönem yatırım yaptığını, bazlarının 1. tur, bazlarının 2. tur, bazlarının 3. tur yatırımı yaptığı dile getirmiştüm. Yatırım ekosisteminin sağlıklı işleyebilmesi için her dönem için yeterince yatırımcı bulunması gerekmektedir. Bu ekosistemi bir merdivene benzetirsek merdivenin eksik basamağının olmaması gerekmektedir. Silikon Vadisi’nde bu merdivenin her basamağında fazlaıyla yatırımcı bulunması ekosistemin iyi işleyebileceğinin hatta işlediğinin en önemli işaretidir. Girişimlere melek yatırım yapacak melek yatırımcı havuzunun büyülüğu, sonrasında erken dönem yatırım yapacak erken dönem VC sayısının çokluğu, sonrasında takip eden yatırımı yapacak VC sayısının çokluğu sistemin ne kadar sağlıklı çalışabileceğinin en büyük göstergesidir.

Türkiye’de çok değil bundan dört yıl önce VC sayısının ikiyi geçmediği gerçeğini dikkate alırsak şu anda yatırımcı açısından gelinen nokta oldukça iyi bir seviyededir (Bir elin parmaklarını geçecek kadar VC’mız var artık). Buna rağmen merdivenin birçok basamağı eksiktir. Eksik basamaklar olması sadece sistemin işlerliği açısından değil aynı zamanda mevcut yatırımcıların motivasyonu açısından da kritik önem arz etmektedir. Türkiye’de bir VC’nin önüne melek yatırım almamış, deneyimli melek yatırımcıların sözgecinden geçmemiş girişimler gelmesi de, yatırım yaptıkları girişimlere sonraki turlarda yatırım yapacak yatırımcı olmaması da oldukça motivasyon düşürücüdür. Bu da Türkiye’deki mevcut yatırımcıların yatırım yaparken iki kere düşünmesine neden olmaktadır. Bu da Türkiye’deki girişimcilerin yatırım alma olasılığını aşağıya çekmektedir.



SİLIKON  
VADİSİ



**DEVLET**

## VERGİSEL AVANTAJ YOK

Silikon Vadisi gibi bir oluşum için devlet desteği gerektiğini ve vergisel avantajlar gerektiğini düşünenlerin sayısı oldukça çoktur. İlginçtir ki Silikon Vadisi'nde, Kaliforniya'da vergisel bir avantaj yoktur. Hatta tam tersine Kaliforniya vergilerin en yüksek olduğu eyalettir. Silikon Vadisi başarı hikayeleri ile kurulmuştur, yapay değildir. Bunun en açık örneğini Silicon Valley Bank'in 2013 yılı için Amerika'daki 600 girişimci ile yaptığı anketten anlamak mümkündür. Girişimcilere inovasyon ekonomisini geliştirmek için Başkan Obama'dan ne istersiniz diye sormușlar. Cevaplar şu şekilde:

- %28'i basit, büyümeyi teşvik edici vergi sistemi istemiş.
- %18'i kodlamayı daha çok kişiye öğretelim, dünyanın her yerinden yetenekli insanları işe almak daha da kolaylaşın demiş.
- %12'si regülasyonları kolaylaştırın demiş.
- %11'i yatırımları teşvik edin demiş.
- %10'u bir kişinin bile başarılı olmasını kolaylaştırın ve ucuzlaştırın demiş.
- %9'u ise yer tahsisi istemiş.
- %12 ise farklı fikirler önermiş.

## KOVMAK DA İŞE ALMAK DA KOLAY

**E**yalet bazında değişiklikler gösterse de genel olarak tüm Amerika'da çalışanları kovmak da işe almak da oldukça kolay. "hire in good times, fire in bad times" / "hire and fire easily" gibi sözler oldukça Amerika'da yaygın. Eğer Amerika'da bir çalışan olarak şirketinizle özel bir sözleşme yapmadıysanız, kovulduğunuzda Türkiye'deki gibi kıdem tazminatı almıyorsunuz.

Kıdem tazminatına çalışan açısından bakarsak kıdem tazminatı çalışan için bir güvence ve hak anlamına geliyor. Şirketler için ise biraz yük gibi gözükse de çalışanları şirkette tutmak için bağlayıcı bir etken. Çalışanlar uzun yıllar bir şirkette çalışınca "tazminatım yanmasın" diyerek verimliliği düşse de, mutsuz olsa da o şirketi kovulmadıkça terk etmiyor.

Kıdem tazminatına girişimcilik açısından bakarsak; Silikon Vadisi'nde deneyimli girişimciler yeni girişimcilere göre her zaman avantajlı ve çoğu zaman kayırlıyor. Bu da büyük şirketlerde bile yıllarca çalışmış kişilerin yeni denizlere yelken açmasını kolaylaştırıyor. "Yıllardır Google'da çalışıyorum, tazminatım da birikti, istifa etsem, bir girişime girsem tazminatım yanar, emekli olana kadar buradayım" demelerinin önüne geçiyor.

Türkiye'de bir dönem gündeme gelen kıdem tazminatını kaldırma konusu oldukça tepki çekmişti fakat yukarıda dikkatini çektığım konuları düşünürsek aslında kıdem tazminatının kaldırılması deneyimli profesyonellerin girişimci ekosistemine katılması için bir fırsat olabilir. Tabi bu girişimcilik ile ilgili düzeltmemiz gereken konular arasında ilk sıralarda yer almayabilir. Bu nedenle girişimciliğe etkisini çok detaylı analiz etmek gerekiyor yoksa sosyal etkisini de düşünecek olursak kazandırdığından çok kaybettirebilir.

## TEKNOLOJİ PARKLARI VE SİLİKON VADİSİ

Türkiye'de Silikon Vadisi kurma planları uzun zamandır var, bu konuda 5-6 yıl önce kurumsal hayatı çalışırken bir projede yer almıştım. Ana hedef vergi avantajı olan, devletin ucuza yer verdiği teknoparklardan daha büyük kapsamlı bir yer yaratmaktı. O zamanlar Silikon Vadisi'ni incelemişti fakat gidip görmek gerekiyormuş. Tabii bir girişimcinin gitmesi ile kurumsal bir şirkette çalışan birinin gitmesi arasında da oldukça fark vardır. O dönem gitsek yine çok fazla çıkarımda bulunamayabilirdik. O dönemde bakana bile sunulmuş diye hatırlıyorum çalışmalarımız. Kabul edilse bile proje ölü doğacaktı. Nedeni ise Silikon Vadisi'nin devletin yer göstererek vergi indirimini sağlayarak yarattığı bir yer olmayışı. Devlet desteği belki bir kivilçım yaratacaktır fakat Silikon Vadisi'ni Silikon Vadisi yapan şeylerin başında vergi indirimi, ucuz kiralara yatmıyor. Bu kitap boyunca deyindığım birçok neden var. Bazıları kopyalanabilir ama kopyalayamayacağımız şeyler var. Bu nedenledir ki devlet destekli, yer gösterilerek, vergisel avantaj sağlayarak yaratılan oluşumlar ölü doğmaya mecburlar.





# ŞİRKETLER

## TEKNOLOJİ BORSASI

**B**ir girişimin başarısı yatırımcılara kazandırdıkları ile ölçülür. Yatırımcıların yatırımlarının meyvelerini toplamanın ise iki yöntemi vardır, ya şirket halka arz edilmeli ya da başka bir firma bu girişimi satın almalıdır. Satın alma yapan firmaların çok olması yatırımcının da yatırımının meyvesini toplama olasılığını artırdığı için ekosistemin sahilaklı bir şekilde işleyebilmesinin en önemli bileşeni satın almalarıdır. Amerika'daki özellikle NASDAQ borsasının da etkisiyle teknoloji şirketleri bazen hisse değerlerini korumak için ilerde kendisine rakip olabilecek potansiyel girişimleri satın alarak güven tazelerler. Bazen belli bir konuda uzmanlaşmış bir girişimin deneyimini komple o girişimi satın alarak hisse değerini korumaya çalışırlar. Halka açık bir firmanın çok ani manevralar yapmasının sakıncalı olduğunu bildikleri için hızlı manevra yapan girişimleri satın almak onlar için en iyi çözümüdür.

2012 yılında 100 milyon doların üzerinde 94 teknoloji satın alması olduğunu düşünürsek yatırımcılar için bu daha çok girişime yatırım yapma ve daha çok satın almaların bir parçası olma isteği uyandırmaktadır. Bu da yapılan yatırımlara 28.3 milyar dolar / 3267 VC olarak yansımıştır. Bu yatırımların %40'dan fazlası Kaliforniya bölgesinde yapılmıştır.

Türkiye'de girişimciler için bir teknoloji veya KOBİ borsası açmak hem yatırımcılar açısından yatırımlarının geri dönüşlerini almak için iyi bir alternatif olabileceği gibi hem de şirketler için mevcut pozisyonlarını korumak ve yıkıcı inovasyon yapan firmaları satın almak konusunda fayda sağlayacaktır. Burada Türkiye'deki bu tip bir borsanın kurulmasının önündeki en büyük engel pazarın küçüklüğü olacaktır. Devlet desteği de olsa bu kadar küçük bir pazarda bu tip bir borsa açmak oldukça zordur. Bunun için kişisel görüşüm üç-dört ülke birleşip ortak bir KOBİ veya teknoloji borsası kurabilirler veya Avrupa Birliği bu tip bir öncülük yapabilir. Bunu söyleken teknoloji borsalarının girişimciliğe ve şirket satın almalarına etkisini detaylı incelemek gerektiğinin de farkındayım. O nedenle borsaların bu etkisini belki ayrıca incelemekte fayda var.

## ŞİRKETLERİN GİRİŞİMÇİYE YAKLAŞIMLARI

Türkiye'de büyük bir şirkete bir ürün satmak için belli bir olgunlukta bir şirketinizin olması gerekmektedir. Özellikle de yıkıcı bir inovasyon yaptıysanız size şirketlerin bakış açısı hep mesafeli olacaktır. Silikon Vadisi'nde ve Kaliforniya'daki yaklaşım ise oldukça farklı. İki kişilik bir şirket bile bir ürününü Google gibi şirketlere satabiliyor. Bunun sebebini satanlara da alanlara da sorduğumda oldukça ilginç cevaplar aldım. Silikon Vadisi'nde yeniliğe sıcak yaklaşanlar sadece bireysel müşteriler değilmiş. Kurumsal müşteriler de yeniliğe oldukça sıcak yaklaşmış. Yani pazarda henüz kabul görmemiş bir ürünü bile test etmekten kaçınmıyorlar. Müşterilerden birine sorduğumda bana verdiği cevap "Eğer yeni şeyler denemezsek yeni şeylerin ortaya çıkmasına bariyer olmuş oluruz, yeni şeyler desteklendikçe başkaları için yeni şeyler yapmak daha motive edici olacaktır" şeklindeydi. Türkiye'de bu mantığı oturtma konusunda oldukça kötümseriz diyebiliriz. Yeniliğe aç ve deneyen bireysel müşteri sayısı da kurumsal müşteri sayısı da Silikon Vadisi ile karşılaşırılamayacak kadar düşük düzeydedir. Inovasyona inanıyorsak önce onu denemeli ve ardı sıra gelecek inovasyonların önünü açmak için motive edici olmalıyız.

Online Shopping

# MÜŞTERİLER

**K**aliforniya'daki halkın %80'i internet kullanıyor yani 30 milyondan fazla kişi internet kullanıyor. Bu rakam Türkiye'nin tamamı ile neredeyse aynı. Yani Amerika'da bir eyalet kadar internet kullanıcımız var. Tabii burada büyük bir fark da var. Kaliforniya'da internet kullananların %75'inden fazlası (24 milyon) internetten en az bir kez alışveriş yapmış. Türkiye'de bu rakamın 8-9 milyon civarında olduğu tahmin ediliyor. Tekrar hatırlatmak gerekirse Türkiye ile Amerika'da bir eyaleti karşılaştırıyoruz!

İnternetten alışveriş yapan kişi sayısının çokluğu dışında kültür olarak da internetten birşeyler satın almak insanların alışkanlıklarından biri haline gelmiş. Bu Silikon Vadisi'nin yapısına ve kültürüne de yerleşmiş. Özellikle İstanbul'daki kadar, yani her semte bir alışveriş merkezi yok. Hatta tüm San Fransisco'da bile bir elin parmaklarından daha az alışveriş merkezi var. Outlet mağazalar ise yavaş yavaş kapandığından vadiye yakın bir outlet mağaza bulmak oldukça zor, 100-110 km yolculuk ile outlet mağazalara ulaşıyorsunuz ki buralarda da çok alışveriş yapılmadığını görmek buraların da sonunun pek iç açıcı olmadığını gösteriyor.

Yeniyi deneme, eskiye bağlı kalmama özellikle Kaliforniya'ya özgü bir kavram. Yeni olan bir şeye biz Türkler biraz çekinerek yaklaşırız, denemeyiz, alıştığımız eskiye bağlı kalırız. Kaliforniya'da ise "early adopter" dediğimiz inovasyonu deneyen, kullanan kitle oldukça fazla. Türkiye'de benim çocukluğumda "Yerli Mali" haftaları olurdu, yerli malını kullanmak teşvik edilirdi fakat kendimi bildim bile her ürünü kendimiz hariç başkaları ile özdeşleştirerek büyündük. Arabaları Almanlarla, elektroniği Japonlarla, ineği Hollandalılarla, modayı İtalyanlarla, interneti ise Amerikalılarla özdeşleştirdik. Kendimize pek pay bırakmadık. Bizden olanı sevmedik, aynı ürünü bir Türk bir de yabancı yaptıysa kesin yabancı olan daha iyidir dedik. Türklerin yaratıcılığı, kolaya kaçması, cin fikirli olması bizi hep bu tip düşüncelere sevk etti. "Türkler buz dağının suyun altında kalana kısımla ilgilenmezler" gibi bir algının oluşması ürünlere olan yaklaşımımızı da etkiledi yıllar boyu. Bir ürünün maliyetini hesaplarken bile AR-GE maliyetini ve insan gücünü değil malzeme maliyetini hesapladık. Bu da bizi hep başka ülke ürünlerinin daha kaliteli olduğu yanılığımıza sürükledi.

Silikon Vadisi'ndeki kendinden çıkan bir inovasyonu deneme ve kullanma oranı ile Türkiye'deki yerli bir inovasyonu deneme arasındaki uçurum kolay kolay kopyalanabilecek düzeyde değil. Bunu aşmanın yolu kültürel değişimden ve yıllarca yürütülecek algı yönetim kampanyalarından geçiyor.



ESS



NETWORK SEARCH

- INTERNET
- LIVE CHAT
- MEDIA
- PHOTOS
- MUSIC
- VIDEOS
- SERIALS
- CONTACTS
- MESSAGES



SHOW  
NETWORK  
MUSIC

12010111010101001  
00101010101010101  
11010101010101011  
11110101010101010  
10110101010101010  
11110101010101010  
10110101010101010  
01101010101010101  
11110101010101010  
10110101010101010

12010111010101001  
00101010101010101  
11010101010101011  
11110101010101010  
10110101010101010  
11110101010101010  
10110101010101010  
01101010101010101  
11110101010101010  
10110101010101010

12010111010101001  
00101010101010101  
11010101010101011  
11110101010101010  
10110101010101010  
11110101010101010  
10110101010101010  
01101010101010101  
11110101010101010  
10110101010101010

12010111010101001  
00101010101010101  
11010101010101011  
11110101010101010  
10110101010101010  
11110101010101010  
10110101010101010  
01101010101010101  
11110101010101010  
10110101010101010

12010111010101001  
00101010101010101  
11010101010101011  
11110101010101010  
10110101010101010  
11110101010101010  
10110101010101010  
01101010101010101  
11110101010101010  
10110101010101010



# ÜNİVERSİTELER

**T**ürkiye'deki teknoloji konusunda en iyi üniversiteleri sayacak olursak Bilkent, Boğaziçi, İTÜ, Koç, ODTÜ ve Sabancı Üniversitesi'nin adını anarız sanırı. Bu üniversitelerden mezun bilgisayar ve elektrik elektronik mezunları sizce nerelerde çalışıyor? Ankara'dakiler genelde Aselsan, Havelsan, TAI gibi askeri projeler yapan şirketlerde çalışıyor veya yurt dışına yüksek lisansa gidip oraya yerleşiyorlar. İstanbul'dakiler ise ya yüksek lisans için yurt dışına gidiyor ya da yurt içinde birkaç yıl çalışıp sonra yönetici pozisyonu kovalıyorlar.

Hem ülkenin birçok ekonomik kriz atlatması hem de aile yapısı gereği risk almak çok takdir edilen bir kavram değildir. 1970'lerde öğretmen, 1980'lerde memur, 1990'larda doktor olunması tavsiye edilen bir ülkede girişimci olmak, risk almak oldukça zordur. Özellikle de iyi bir okuldan mezun birinin girişimci olması delilik ile eşdeğerdir. Bu tip bir ortamda Silikon Vadisi ile yarışmak oldukça zordur. Stanford Üniversitesi'nin havasını bir iki ay bile koklayan öğrenciler ya girişimci olma ya da yatırımcı şirketlerde çalışma hayalleri kurmaktadır. Facebook, Google gibi şirketlerin çalışanlara verdikleri paketleri düşünecek olursak (Yılda 120 bin dolar üstü maaş, çamaşırlar yıkaniyor, ütüleniyor, üç öğün yemek çıkıyor, bisikletiniz tamir ediliyor.) vazgeçtikleri şeyleri Türkiye'de reddedecek kişi sayısı oldukça azdır.

Peki Stanford'dan mezun biri neden parayı ve risksiz hayatı tercih etmiyor da daha riskli bir yolu tercih ediyor? (Küçük girişimlerde çok düşük maaşlar verildiği anlaşılmamasın. Küçük girişimler de yukarıda söyledim firmaların verdiği ücretlere yaklaşmaya çalışıyorlar.) Bunun birçok sebebi var fakat en önemli Palo Alto'nun girişimcilik ruhu ve üniversitedeki hocaların da girişimciliği en üst düzeyde teşvik etmeleri. Bunun para ile ilgili olmadığını tutkuyla ve ekosisteme bir katma değer yaratmak ile ilgili olduğunu Silikon Vadisi'ndeki giyim tarzlarından, sadeliklerinden, seri girişimcilerin başarı hikayelerini anlatmak için konferans konferans dolaşmak yerine hemen başka bir girişim ile ilgilenmelerinden anlayabilirsiniz.



TOP  
DO

8/8

21063



# ÖDEME SİSTEMLERİ VE TÜRKİYE

**S**ilikon Vadisi; bilgi teknolojileri, genetik mühendisliği, sürdürülebilir enerji gibi alanlarda sahip olduğu girişimcilik ve yaratıcılık liderliğini ödeme sistemlerinde de ortaya koymaktadır.

İtalyan göçmenlerin San Francisco'da kurdukları ve 20.yüzyılda Kaliforniya'nın önde gelen bankası konumuna ulaşan Bank of America, tüketici kredisini milyonlara en verimli şekilde ulaştımanın yolunu ararken kredi kartını önce eyalet bazında bireylere tanıtmış, sonra da yarattığı dört partili (kart hamili, işyeri, kart kabul eden banka, kart veren banka) kart kabul iş modeli fikrini diğer eyaletlerdeki bankalara satarak güçlü ve ulusal bir kart kabul ağı oluşturmuştur. Amerika'da 1900'lerin son birkaç yılina kadar süren, her banka sadece bulunduğu eyalet içinde bankacılık faaliyeti gösterebilir sınırlaması, 1970 yılında, başında Bank of America'nın National BanAmericard Inc adı altında oluşturduğu bankalar birlikte ile aşilarak ülkenin her noktasında, aynı markayı taşıyan bankacılık ürünü kartların kullanılır hale gelmesini sağlamıştır. Çok geçmeden uluslararası açılıma gidecek olan bu ürüne de artık Amerika ismi sınırlayıcı olacağı için, her yerde geçen, aynı şekilde yazılan ve okunan yeni bir isim 1975 yılında verilmiştir: Visa.

Bankalar arasında önce telefon ile otorizasyon merkezi, sonra online bağlantı, sonra POS terminalerinin icadı ile, işyerinden başlayan işlemin elektronikleşme macerasının liderliği San Mateo'dan yürütülmüştür. Uzun yıllar Visa'nın hem rakibi hem de sahip olan bankalar açısından kardeş örgütü sayılabilen MasterCard'in kuruluş öyküsü de ilk başta Kaliforniya'da başlamış, iki kuruluş arasındaki rekabet ödeme sistemlerinde yenilikçilik dalgasını beslemiş ve ödemelerin elektronik sistemlere aktarılmasında nakite karşı hızlı büyümeye ulaşmasını sağlamıştır.

Günümüze geldiğimizde mobil teknolojinin sağladığı sınırsız olanaklar Amerikan ödeme sistemcilerini dahi heyecanlandıracak duruma gelmiştir. Satış noktasının yeniden tanımlanacağı bu yeni dünyada ödeme sistemlerinde ciddi bir girişimcilik ve yenilikçilik furyası yaşanmaktadır. Yeni ürün ve çözümler bankalardan değil Google, Paypal, Apple, Facebook, Amazon gibi internet dünyasının devlerinden veya Levelup, Roam, Uber gibi yeni girişimlerden gelmektedir.

Kartlı ödeme sistemlerinin Türkiye'ye geliş 80'lerin sonları, yaygınlaşmaya başlaması ise 90'larda olmuş, bu dönemde ürünler, kurallar, sistemler, süreçler, operasyon yöntemleri açısından Amerika ve Avrupa çözümleri uygulanmış veya adapte edilmiştir. Ancak yeniliğin ve girişimciliğin doğması için gerekli olan zorlayıcı şartlar onlarca yıldır yüksek enflasyon ile yaşanan ülkemizde fazlası ile olduğu için, bu durum kartlı ödeme sistemleri sektörüne 90'ların sonunda başlayan ve günümüze kadar gelen bir yenilikçilik dalgası getirmiş, ülkenin dünyada kartlı ödeme sistemlerinin en iyi pratikleri arasında gösterilmesine sebep olmuştur.

**Bu yenilikleri şöyle özetleyebiliriz:**

- Taksit özelliği kartlı ödeme sistemleri dünyasına çok özel bir Türkiye buluşu olarak girdi: Geçmişte serbest ticaret erbabının yüksek enflasyon altında hala iş yapabilmek, bireylere mal satabilmek için mecburen sağladığı tüccar kredisi, senetler aracılığı ile yapılır ve kredi ve tahsilat riski tüccarın üzerinde kalırken, önce zincir sahibi perakendeciler kendi dükkân kartlarını çıkartarak bu ödeme araçları üzerinden sağlanan taksitler sunmaya başladılar. Sonrasında bu kapalı devre kart sistemlerini daha geniş bir birliktelik ile tüketici finansmanı şirketleri çok daha fazla işyerinde kabul edilir hale getirdi. Örneğin taksit ve puan özelliklerini en yaratıcı pazarlama yöntemleri ve en geniş ve kabul edilir perakende ağı teklifi ile bireylere Advantage Kart ulaştırdı. Kapalı devre kartlarda sunulan taksit imkanlarının gördüğü büyük ilgi bankaların aynı işlevi kredi kartlarına taşımmasına sebep oldu. 2000'li yillardan günümüze taksit özelliği o kadar başarılı olduğu, bugün kredi kartları ile harcanan her dört liranın bir lirası taksit hacmini oluşturuyor. Taksitlerin banka ve işyeri tarafından finansmanın paylaşılması hiç bir ülkede örneğine rastlanmayan yenilikçi bir uygulama olarak yabancı ödeme sistemcilerin takdirini kazandı.
- Puan, mil ve konuşma süresi kazandıran sadakat programları: Dünyada puan ve mil kazandıran kart programları, bu kazanımları kataloglar ve oldukça bürokratik kullanım yöntemleri ile kart hamillerine sunarken, Türkiye'de kart programları oldukça yaratıcı bir şekilde anında kullanım, puandan konuşma süresine veya mile dönüşüm imkanlarını POS'tan, internet şubelerinden, SMS kanalından müşterilerinin kullanımına sundular. Bu pratikler ile kart programları "sadakat programı" ifadesinin arkasını gerçek manada doldurdular.

- Sahtekarlıkla mücadelede chip&PIN: Kredi kartlarının kopyalama ve kayıp çalıntı sahtekarlığına karşı korunması için çipli kartlara dönüştürülmesi sürecini Türkiye ulusal bazda tamamlayan ikinci ülke oldu. Bu süreçte banka sistemleri bireylerin cüzdanlarında bulunan milyonlarca çipli kartı yönetecek sistem ve operasyonel süreçlere sahip oldular. Bu dönüşümü 2007'de tamamlayan ülkemizde kredi kartı sahtekarlık kayıpları eski seviyesinin üçte birine düştü.
- Operasyonel süreçlerde yenilikçilik: Benzer yaratıcı yenilikler operasyonel süreçlerde de yaşandı; ülkemizde kart şifresinin her kanaldan tanımlanabilmesi, değiştirilebilmesi chip&PIN geçişini ilk yapan İngiliz bankacıların hayal edemeyeceği bir imkan oldu. Kart yönetimine adanmış internet müşteri hizmeti siteleri, limit yönetimi, anında taksit teklifleri gibi ardı arkadı kesilmeyen yenilikler kart hamillerinin kullanımına sunuldu.

Yukarıda bahsettiğimiz yenilikler birbiri ile kıyasıya rekabet içinde olan bankalardan gelmekle birlikte bu rekabet ülkemizde oldukça olgun ama dinamik bir ödeme sistemleri altyapısının olmasını sağladı. Girişimciler ülkemizde e-ticaret sitelerini açmaya başladıklarında karşılık olarak yetkin IT örgütleri ile plastik kartlar dünyasındaki işlevleri sanal dünyaya taşıyabilecek bankacılar buldular. Böylece kart programlarının sağladığı taksit, puan kullanım, kampanya imkanları sanal dünyaya taşındı. İnternette de mağaza açan geleneksel perakendecilerin yanı sıra ilk girişimlerini internette yapan firmalar son 3 yılda kart ile ödenen işlem hacminin ortalama %40 büyüdüğünü gördüler.

2012 yılında ülkemizde kartla yapılan internet harcamaları toplam kart harcamalarının %9'una ulaşmış durumda. Türkiye için önemli bir oran olmakla beraber bu oran İngiltere'de %13, Almanya'da %10, İspanya'da %4 ve İtalya'da %2. Ülkemizde internet ve giderek artan bir süratle mobil ticaretin büyümesinin sürdürilebilmesi için gerek girişimcilerin, gerek yerleşik perakendecilerin, gerekse ödeme sistemcilerin çeşitli girişimleri sürüyor. Örneklersek;

- Paypal, PayU gibi uluslararası firmalar ürün ve çözümlerini bireylerin ve/veya girişimcilerin hizmetine sunuyorlar,
- Mobil ödeme girişimleri mobil operatörlerle mikro ödeme çözümleri oluşturuyorlar,
- Girişimciler ve mobil operatörler dijital cüzdan çözümlerini ve ön ödemeli kartları müşterilerine sunuyorlar,
- Bankalar hızlı, kolay ve güvenli internet alışveriş için BKM Express ismi altında dünyanın ilk ulusal dijital cüzdanını kullanıma açıyorlar.

Türkiye'de şu anda gözlemlenen o ki internet ve mobil dünyadaki girişimciler, bankalar ve ödeme sistemleri dünyası ile eşgündüm içinde sektörü ileri taşımak için çalışıyorlar. Bu birlikteliğin yaratacağı sinerji Türkiye'nin ödeme sistemlerinde yenilikçilik liderliğini internet ve mobil alanlarına da taşımاسını sağlayacaktır.



# SONUÇ

## BULUNDUĞUNUZ BÖLGEDE EKOSİSTEM YARATMA

**A**merika dışındaki ülkelerin kendi ülkelerinde Silikon Vadisi yaratma girişimleri ile aşağıdaki tavsiyeler oldukça dikkat çekici.

- Teknoloji odaklı girişimci sayısını artırmanın yollarını bulun!
- Yerel finans kaynakları yaratın!
- Büyük etkinlikler ile dikkat çekin!
- En iyi üniversitelere kolay ulaşabilir olun!
- Bulunduğunuz şehri yüceltecek başarılı girişimci sayısını artırın ve onların marka elçiliği yapmasını sağlayın.
- Medyanın da bölgeyi yükseltmesini sağlayın.
- Şehrinizde yaşamış, okumuş başarılı iş adamlarını ekosisteme dahil edin.
- Başarı hikayelerini artırmaya çalışın!
- Başarılı girişimlerden çıkan paranın tekrar ekosisteme katılmasını sağlayın.
- Başarılı girişimcilerin tekrar yeni girişimlerde bulunmasını destekleyin!
- Mühendisleri şehrinize çekmek için çalışın!
- Teknoloji şirketlerinin şehrinizde olması için çalışın.

Kaynak: Startup Communities - Brad Feld  
<http://bit.ly/kitap26>

## SİLİKON VADİSİ KOPYALANABİLİR Mİ?

**S**ilikon Vadisi'nin Şifreleri adlı kitabı yazarı Deborah Perry Piscione'e göre Silikon Vadisi'ni Silikon Vadisi yapan tek şey inovasyona önem vermeleri değil, birçok faktörün bir arada bulunması. Piscione bunu Silikon Vadisi'ni bir yaşam alanına benzeterek yapmış. "Bir yaşam alanını yaşam alanı yapan sadece tohumlar değil, onu yeşertecek bir toprak olması" diyen Piscione "Nerede çalışıyorsun?" sorusunun çok az sorulduğu "Tutkun nedir? " sorusunun sıkça sorulduğu bir yer olarak tanımlamış Silikon Vadisi'ni.

Yine başka bir raporda ise Silikon Vadisi'ndeki büyük teknoloji şirketlerinin varlığı, iyi üniversitelerle çevrili olması, insan kaynağı, yatırım kaynağı, mentor kaynağı ve kültür nedeniyle Silikon Vadisi'nin kopyalanamayacağını belirttilmiş.

Kaynak:  
Secrets of Silicon Valley: What Everyone Can Learn from the Innovation Capital of the World  
<http://bit.ly/kitap27>  
<http://bit.ly/kitap28>

## SİLİKON VADİSİ VE DİĞER EKOSİSTEMLER

**S**tartup Genome oluşumu dünyadaki girişim ekosistemlerini değerlendirmiştir ve bunu yaparken de kullandığı kriterler bir ekosistemi değerli kılan faktörleri gözler önüne sermeyi başarmış.

- Çıktılar: Girişim sayısı, oranı, olgunluğu...
- Yatırımlar: Yatırım sayısı, yatırımcı sayısı
- Performans: büyümeye, istihdam...
- Yetenek: İyi okullardan mezun kişilerin girişimci ekosistemine dahil olma oranı
- Destek : Mentor sayısı, servis sağlayıcılar, kaynaklar
- Zihniyet: Girişimci ve girişimciliğe bakış açısı
- Trendleri Belirleyebilme: Girişim trendleri, inovasyon konularında öncülük etme.

Silikon Vadisi'nin birinci sırada yer aldığı bu ekosistem sıralamasında, Tel Aviv ikinci, Los Angeles üçüncü, Seattle dördüncü, New York City beşinci sırada yer alıyor. Türkiye yapılan sıralamada yer almıyor fakat kriter kriter değerlendirirsek henüz tüm kriterlerde çok başlarda olduğumuzu söyleyebiliriz.

Kaynak: Startup Genome  
<http://bit.ly/kitap29>

## SIKÇA BAŞARISIZ OL

**S**ilikon Vadisi'ndeki "sıkça başarısız ol, bir gün elbet başarılı olacaksın" mantığı Amerika'da diğer bölgelerde bile karşılaşılmayan bir düşünce yapısıdır. Hatalardan öğrenerek güçlenme fikri tüm Silikon Vadisi'nin ruhuna işlemiştir.

Girişimleri deney olarak görmeleri de bu işin aslında girişimcinin bir hipotezini kanıtlama veya kanıtlayamama durumuyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta deneylerin çok hızlı yapılması ve deneyi yapan kişinin de deneydeki değişkenleri değiştirebilme yeteneğidir.



# iNTERNETTEN

BKM Express ile



kart bilgisi vermeden



kolayca



hızla



güvenle



# ALDIM!

İnternetten alışveriş öncesi mutlaka!

**[www.bkmexpress.com.tr](http://www.bkmexpress.com.tr)**

Şimdi internet alışverişlerinizi, kart bilgisi vermekle uğraşmadan, kolayca ve hızla yapabilmek için yeni bir güvenli ödeme sistemi var:

**Bankaların ortak platformu Bankalararası Kart Merkezi'nden, BKM Express!**

bkmexpress.com.tr'yi tıklayın, kartlarınızı tanımlayın, başlayın. Alışverişte internet kullanmayan kalmasın!

**BKM**  
**express**

ISBN 978-605-87345-1-7

A standard linear barcode representing the ISBN number 978-605-87345-1-7.

9 786058 734517

bkmexpress.com.tr