



DİJİTAL GİRİŞİMCİLİK

101

Serkan Ünsal

#girisimcilik101 etiketyle bu kitabı yayılmasına katkı sağlayabilirseniz sevinirim.
@serkanunsal

KARTLARIN CEPTE, ALIŞVERİŞİN SENİNLE!

BKM Express uygulamasını indir,
kart bilgisi vermeden, istediğiniz kartı
seçerek mobil alışverişlerinin ödemesini
cepte, tabletten kolayca gerçekleştir.



Ücretsiz uygulamayı indirmek için:



BKM
express
bkexpress.com.tr

SERKAN ÜNSAL
DİJİTAL GİRİŞİMCİLİK 101

Kapak Çalışması - İllüstrasyonlar - Sayfa Düzeni
Damla ÖZGÜN

Serkan Ünsal

DİJİTAL
GİRİŞİMCİLİK

101

İçindekiler

GİRİŞİM	13
Girişimin Tanımı	14
Girişim Türleri	15
Fikir ve Girişim	16
Yalın Girişim	17
Yalın Kanvas	19
Pivot	21
Başarısızlık Hikayeleri	23
Başarı Hikayeleri	28

33 GİRİŞİMCİ	
34	Girişimci Kimdir?
34	Girişimciliğin Yaşı
35	Girişimci Olmadan Önce Bilmeniz Gerekenler
36	Girişimciyken Yapmanız Gerekenler
38	Üniversite Sonrası
39	Girişimci Psikoloji ve Motivasyonu
40	Şirket Çalışanı mı? Girişimci mi?
41	Çalışırken Girişimci Olunur mu?
42	Girişimcide Olması Gerekenler
45	Türkiye'de Girişimci Türleri

FİNASMAN VE YATIRIM

Neden Yatırım Gereklidir ?	49
Finansal Kaynaklar	50
Hangi Aşamada Nasıl Bir Sunum Yapılmalı ?	56
Girişiminizin Değerlemesi	58
Yatırımcılar Nasıl Girişimleri Beğenir ?	59
Girişiminizin Yüzde Kaçı Sizde Kalmalı ?	59
Yatırımcılardan Ne Kadar Yatırım İstemsiniz ?	60
Yatırım Süreçleri	61
Yatırımcı Dünyasının Dünü,Bugünü,Yarını	62
Türkiyede Yatırım Ortamının Dünü,Bugünü	62
Yatırımcıya Nasıl Ulaşmalı ?	63
Ekosistem Oyuncularından Girişimcilere Tüyolar	65

47

TEMEL BİLGİLER

72 Ödeme Sistemleri
77 Müşteri Analizi
80 Dijital Pazarlama
83 Büyüme Sihirbazı
85 Gelir Modelleri
87 Sosyal Medya
88 Ekip Kurma

71

TEŞEKKÜRLER

Bu kitabı yazmamda yardımcı olan Ali Karabey, Ayşe İnal, Bora Yılmaz, Cankut Durgun, Cem Sertoğlu, Erdem Yurdanur, Hakan Erdoğa, Hande Didem Altıtop, İhsan Elgin, Melih Ödemiş, Nevzat Aydın, Okyar Tahaoğlu, Soner Canko, Sina Afra'ya sonsuz teşekkürler. Bu kitap sizlerin sayesinde yazıldı.

Kitabı yazarken bana gösterdikleri sabır ve destekleri için aileme ve yeğenim Ege Ünsal'a da öpüçüklerimi gönderiyorum.

Kitaptaki anlam bozuklukları ve yazım hatalarıyla ilgili uyarılarıyla bana destek veren Fırat Demirel'e teşekkürler.
Kitabın mizanpajı ve görselleri ile ilgili desteklerinden ötürü Damla Özgün'e teşekkürler.



SERKAN ÜNSAL

ODTÜ Elektrik Elektronik Mühendisliği mezunu olan, Bilgi Üniversitesi’nde İşletme Yüksek Lisansı yapan Serkan Ünsal, Ericsson Crea-World kuluçka merkezinde kariyerine başladı. 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. 2014 yılında dakick.com'un Turkcell tarafından satın alınması ile ilk çıkışını yapan Serkan Ünsal'ın "Dijital Girişimcilik Rehberi" ve "Silikon Vadisi ve Girişimcilik Rehberi" adlı iki kitabı bulunuyor.

Önsöz

2012 ve 2013 yıllarında yazdığım 2 kitaptan sonra girişimciliğin farklı boyutlarıyla ilgili bir kitap yazmak istiyordum fakat girişimcilik ekosistemi o kadar hızlı değişiyor ve gelişiyor ki ilk kitabımda yazdığım bilgilerin 2 yıl içerisinde güncellliğini biraz yitirdiğini farkettim. Bu nedenle daha güncel bilgilerle bu kitabı kaleme aldım. Bu kitabı girişimcilikle ilgili temel bilgi edinmek isteyen girişimciler ve girişimci adaylarının okumasını tavsiye ediyorum. Kitaplarımın hiç birinden ticari bir beklenmem yok. Bir teşekkürünüz ve sosyal medyada bu kitaplardan bahsetmeniz benim için en büyük ödül.

GİRİŞİM

GİRİŞİMİN TANIMI

Silikon Vadisi'nin en bilinen yatırımcılarından Dave McClure'ın tanımına göre girişim "ürünün, müşterinin ve nasıl para kazanılacağıının tam netleşmediği" şirkettir. Bu üç bileşen netleştiğinde ve büyük değişiklikler gerektirmeden o şirket girişim olmaktan çıkar.

Müşteri kazanımı "Customer Development" konusunda geliştirdiği model ile Silikon Vadisi'nin en etkin kişilerinden olan Steve Blank ise girişimleri "tekrarlanabilir ve büyütülebilir iş modeli peşinde koşan geçici organizasyonlar" olarak tanımlamaktadır.

Türkçe'ye Yalın Yeni Girişim (Homer Kitabevi) adıyla çevrilen "The Lean Startup" kitabının yazarı Eric Ries'in girişimcilik tanımı ise "yoğun belirsizlik ortamında yeni bir ürün ve servis çıkaran oluşum" şeklindedir.

İlk iki tanımdan yola çıkarsak ürünü olmayan, terzi usulü iş yapan ajanslar ve yazılım şirketleri "girişim" değildir. Eric Ries'in tanımını ele alırsak ajans ve yazılım şirketleri kurumsal müşterileri için ürün ve servis çıkardıkları için girişim sayılabilir.

Tüm kitap boyunca "girişim" kavramından internet ve mobil dünyayı kastettiğimi de belirtmekte yarar görüyorum. "Simit Sarayı" gibi tuğla ve harç yani "brick and mortar" gerektiren girişimler bu kitapta ele alınmayacağından eminim.

GİRİŞİM TÜRLERİ

Girişimleri farklı kategorilendirme yöntemleriyle grupperlemek mümkün. Yatırım alma durumuna, konusuna göre çeşitli girişim türlerinden bahsedebiliriz.

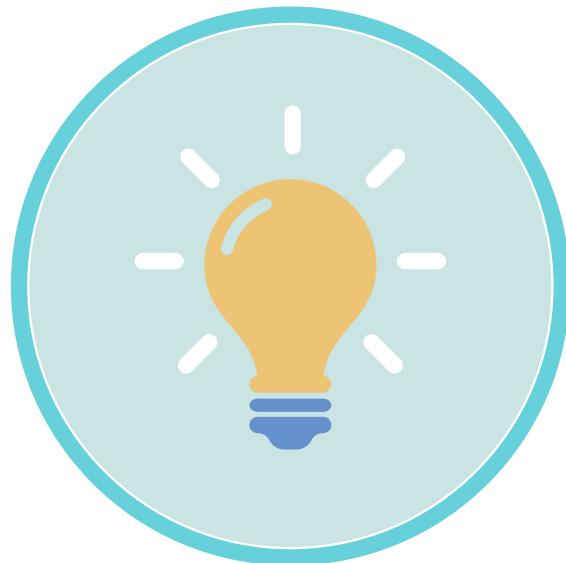
Yatırım alma durumuna göre girişimler ikiye ayrılmaktadır. Birincisi kendi yağıyla kavrulan girişimler “bootstrapped startups”; ikincisi ise yatırım destekli girişimler “VC-backed startups”. Birincisinin ne anlama geldiğini anlamışsınızdır, kendi sermayesiyle büyümeye çalışan, dışarıdan yatırım almayan girişimler. İkincisini ise kitabı ilerleyen bölümlerde daha detaylı anlatacağımız, yatırım alarak büyümeye çalışan girişimler olarak özetleyebiliriz.

Konusuna göre sınıflandırdığımızda ise rakam vermek biraz zordur. Sağlık girişimleri, e-ticaret girişimleri, SaaS girişimleri, eğitim girişimleri, Bitcoin girişimleri, ödeme sistemleri girişimleri vb. uzayan bir liste hazırlamak mümkündür.

FİKİR VE GİRİŞİM

“Süper bir fikrim var” cümlesini hayatınızda en az bir kere duymuşsunuzdur (ben haftada iki üç kez duyuyorum). Fikrinin süper ve eşsiz olduğunu, birisine söylerse kopyalanacağını düşünen birçok girişimci vardır. Distil Networks’un kurucusu Rami Essaid, girişimleri bir yolculuğa benzetmiş ve fikirlerin bunun sadece yüzde 5’ini temsil ettiğini söylemiştir. Bir girişimin en basit hatlarıyla fikri bulma, ürünü geliştirme, müşteri kazanımı, gelir elde etme, takım kurma, takım yönetimi, ürün yaşam eğrisinin yönetimi, rekabet yönetimi, pazar analizleri vb. birçok alt başlığı olduğunu düşünürsek fikrin gerçekten de bu işin küçük bir paydaşı olduğunu görürüz.

Fikirleri “üretilen çözüm önerileri” olarak düşünürsek Eric Ries’ın ve Steve Blank’ın metodolojilerine göre başlangıç noktamız yanlıştır. Bu iki yazara göre başlangıç noktamız, problem (onların deyişiyle “pain”/acı) olmalıdır. Biraz daha açarsak “gittigidiyor.com ‘un akıllı televizyonlarda çalışan halini düşündüm, fikrim bu” şeklindeki başlangıç noktası yanlıştır; “insanlar televizyon başında eticaret yapamıyor” gibi bir başlangıç noktası doğrudur.

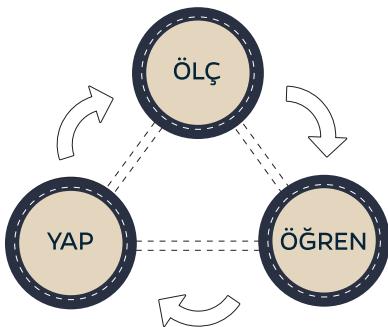


YALIN GİRİŞİM

2011 yılında Eric Ries tarafından ortaya atılan fakat geçmişi çok daha eskiye dayanan (Kanban, Ian C. MacMillan, Rita Gunther McGrath...) bir metodoloji olan yalın girişim “lean startup” temel olarak sürekli öğrenmeye ve onaya dayalı bir yöntemdir.

Yalın girişimi daha iyi anlatmak için bir örnek üzerinden gidelim. Üniversitedesiniz ve rektör konuşturma yapıyor, üniversite masraflarının arttığından bahsediyor. Rektör projekktörle yansittığı sunum açıkken sunumdan bağımsız yarı saat konuşuyor ve salona dönüp “Bu projektörler çok elektrik tüketiyor, yarı saatir boş elektrik tüketiyor. Üstelik bir projektör her ay 100 TL’lik elektrik tüketiyor.” diyor. Siz de hemen derin düşüncelere dalıyorsunuz ve önce sunum sonrası projektörün markasına ve modeline

bakıyorsunuz, sonra internetten elektrik tüketimine bakıyorsunuz, sonra daha az elektrik tüketen bir model olmadığını görüp baktığınızda bir fikir geliyor! “Eğer çok daha az elektrik tüketen bir model yaparsam kesin çok satarım!”. Araştırma yapıyorsunuz, önce kendiniz yapabilir misiniz diye inceliyorsunuz, sonra Çin’deki üreticilere epostalar gönderiyorsunuz ve iki ay sonra Çin’de bir firma buluyorsunuz ve ayda 80 TL elektrik tüketimi olduğunu öğreniyorsunuz. Çok seviniyorsunuz ve tanesi \$1.000’dan 100 tane getirttiyorsunuz. Fikri bulduğunuz günden tam beş ay sonra rektörün karşısına çıkyorsunuz ve artık yüzde 20 daha tasarruflu projekktörlerinizden bahsediyorsunuz. Rektör ise size “Güzel düşünmüşsun fakat biz projekktörleri iki yılda bir ihaleyle alıyoruz, bu projekktörleri alalı altı ay oldu, şimdi tekrar masrafa giremeyiz, bir büyük yıl sonra ihaleye gir, şartlar uygunsa senin projekktörleri alırız” diyor. Burada hem beş ay kaybettik, hem \$100.000 para harcadık, sonra da müşteriyile ilk temasımızda hayal kırıklığına uğradık. Burada yaşadığımız sıkıntı problem-çözüm uyumunu yakalayamamak olarak özetlenebilir.



Yukarıdaki gibi vakalar Eric Ries ve Steve Blank tarafından eski model çalışma yöntemi olarak nitelendirilmektedir. Bu ikili uzun süreli araştırmalar, ofise/eve kapanmalar, internetten araştırma yapmalar yerine müşteri ile en kısa zamanda temasa geçmeyi ve sürekli ve küçük adımlar atarak her adımda müşteri onayı ve öğrenimiyle ilerlemeyi önermektedir. Yukarıdaki örnekte yapmanız gereken ilk şey, problemi duyduğunuz anda o problemi yaşayanlarla (rektör ve belki başka rektörler) iletişime geçmek olmalıdır. Bu metodolojiye alışmak için “bence” kelimesini sözlüğünüzden çıkarmanız gerekmektedir. Yalın Girişim’de hipotezler vardır, ölçüm yapılır, müşteri onayı alınır ve başka hipoteze geçilir.

Indiana Jones'un Lanetli Tapınak filmini izlediyseniz oradaki bir sahnenin aslında yalın girişimi oldukça iyi anlattığını görmüş olmalısınız. Filmde Indiana Jones, Tanrıının İsmi adlı taşlarla dolu bir tuzaktan kurtulmak zorundadır. Her taşın üstünde bir harf yazmaktadır. Indiana Jones taşları önce bir ayağıyla yoklar, hafif dokunmayla bazı taşlar çukura düşer. Bazıları ise sağlamdır ve oradan devam eder (sonrasında harflere göre hareket eder vs.). Yalın girişimde de her adıminizda bir yoklama yapıyorsunuz, ölçüp taryiyeceğiniz, o adıminız sağlamsa diğer adıminiza geçiyorsunuz. Yani koşarak tuzaktan kurtulma gibi bir durum yok, adım adım ilerliyorsunuz.

Son olarak şunu da unutmamak gereklidir ki Yalın Girişim başarılı olma yöntemi değildir. Zaman ve emekten tasarruf etme aracıdır. Hızlıca ve efektif bir şekilde başarılı veya başarısız olmanızı sağlar (try and fail quickly).

YALIN KANVAS

Yalın Kanvas, İş Modeli Kanvası olarak adlandırılan ve ilerleyen bölümlerde aktaracağımız tablonun yalın girişime indirgenmiş halidir. Yalın Kanvas yukarıda anlattığımız yalın girişimin tabloya dökülmüş halidir diyebiliriz.

PROBLEM	ÇÖZÜM	DEĞER TEKLİFİ	REKABET AVANTAJI	MÜŞTERİ
ÖLÇÜMLER		KANALLAR		
MALİYET YAPISI		GELİR KAYNAKLARI		

Yalın Kanvas'ın bölümlerini projektör vakasını da işin içine katarak tek tek açıklayalım:

- Problem :** Çözdüğünüz problem (Ör: Çok elektrik harcayan projektör)
- Çözüm :** Çözüm öneriniz (Ör: Çin malı yüzde 20 tasarruflu yeni bir projektör)
- Mevcut Çözüm Alternatifleri :** Şu anda müşteri yaşadığı problemi nasıl çözüyor (Ör: Rektör hocalara daha tasarruflu kullanmaları konusunda eposta gönderiyor)
- Değer Teklifi :** Müşteriye sunduğunuz çözümün ayırt edici fark yaratıcı teklifi (Ör: Tasarruflu Projektörler ile maliyetlerinizi düşürün!)
- Rekabet Avantajı :** Rakiplerinize göre avantajlarınız (Ör: Daha tasarruflu)
- Müşteri Segmentleri :** Hedeflediğiniz müşteriler (Ör: Üniversiteler, şirketler, okullar)
- Kanallar :** Müşteriye ulaşacağınız kanallar (Ör: Sıcak satış, internetten satış, ihaleler vb.)

MVP

- Ölçümler** : İlerlemenizi görmek için yaptığınız ölçümler
(Ör: Haftalık satış ziyareti adedi, satış rakamı)
- Maliyet Yapısı** : Tüm maliyet kalemleriniz (Ör: Personel, projekktörlerin maliyeti, bakım maliyeti vb.)
- Gelir Kaynakları** : Gelir elde ettiğiniz kaynaklar (Ör: Projektör satışları, özel destek gelirleri...)

Bir problem buldunuz ve yalnız girişim metodolojisi ile hayata geçirmek ve büyütmek istiyorsunuz. Peki nereden başlamalı ? Öncelikle yalnız kanvas üzerine tüm hipotezlerinizi yazıyorsunuz. Yazdığınız her satır aslında test edilmesi gereken bir hipotez ve her şey değişimdir. Bunun bir yolculuk olduğunu ve her adımınızda yeni bir şey öğreneceğinizi unutmamanız gerekiyor. Şimdi yapmanız gereken tüm hipotezler için müşteri onayı almak. Müşterinin onayını anket yaparak almak, müşteriyi anketle anlamaya çalışmak sık kullanılan bir yöntem fakat asla gerçek bir ürünü kullanmaya başladıkten sonraki davranışlarının (ürünü bir daha kullanmama, arkadaşına önerme, bir müddet daha kullanma...) yerini tutmaz. Bu nedenle Yalın Girişim'de ve Steve Blank'in Müşteri Kazanımı metodunda sıkça adı geçen En Sade Ürün (MVP/Minimum Viable Product) kullanımını tercih etmenizi öneririm.

En Sade Ürün, hayalinizdeki ürünün en temel işlevini yerine getiren, öğrenmeye ve geliştirmeye açık, hipotezinizin testi için kullanılacak ürünüdür. Bir hipotezi test etmenizi sağlayan ürün En Sade Ürün değildir. Taslak çizimler (mockup), karşılaşma sayfaları (landing page) gibi hipotez testi için kullanılan araçlar her ne kadar faydalı olsalar da En Sade Ürün değillerdir. Nedeni ise ürünü kullandırmamalarıdır. "Vadedilen Değer Teklifi" ile "Sunulan Değer Teklifi" arasındaki fark nedeniyle En Sade Ürünü hipotezlerinizi test ettikçe ve adım attıkça yeni özellikler eklediğiniz veya bazı özellikleri çıkardığınız sürüm olarak tanımlayabiliriz. Çıkaracak bir özellik kalmadığında en sade ürünü elde etmiş olursunuz.

Pi VÖT

Yalın kanwasınızı çizdiniz, En Sade Ürün de hazır, yolculüğunuza başladınız ve her adımda yeni bir şeyler öğrenmeye başladınız. Peki ya hipotezlerinizden bazıları yanlış ise, ne yapacaksınız ?

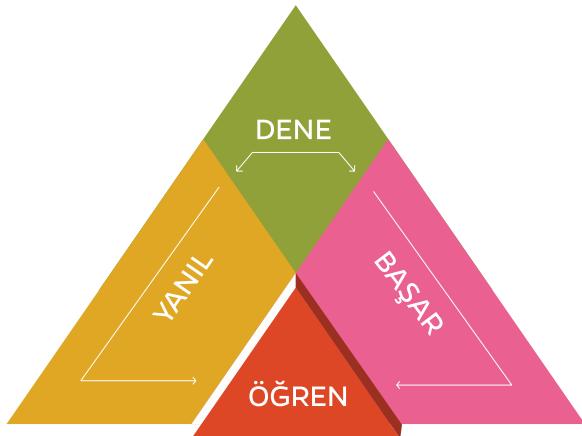
Projektör örneğinden yola çıkarsak, çözüm konusundaki hipotezimiz çürümüşü. Rektörün aslında yeni bir ürün değil, belki mevcut bir ürün üzerine yapılacak bir değişiklikle ilgilendiğini öğrenmiştık. Bu tip durumlarda çözümümüzün parçasını oluşturan öğelerde değişikliğe gitmeye “pivot” deniyor. Bu, çözümü komple değiştirmek de olabilir, bir kısmını değiştirmek de olabilir. Pivot örneklerini tek tek açıklayalım:

- **Zoom-in Pivot** : Çözümünüzdeki birçok özelliği kaldırıp sadece bir tek özellikli devam etmek.
- **Zoom-out Pivot** : Çözümünüze yeni özellikler ekleyerek devam etmek.
- **Müşteri Segmenti Pivotu** : Hedef kitlenizi değiştirerek yola devam etmek.
- **Müşteri Beklentisi Pivotu** : Problemini çözdüğünüzü sandığınız müşterininin başka bir problemini keşfedin o problemi çözmeye çalışmak.
- **Kanal Pivotu** : Ürünü sunduğunuz kanalda değişiklik yapmak.

- **İş Yapısı Pivotu** : Düşük kâr çok ürün veya yüksek kâr az ürün gibi kârlılık değişikliği yaparak yola devam etmek.
- **Büyüme Pivotu** : Pazarlama metodolojinizde değişiklik yaparak yola devam etmek.
- **Teknoloji Pivotu** : Teknolojik değişikliğe giderek yola devam etmek.
- **Değer Pivotu** : Para kazanma modelinde değişiklik yapmak. (Para kazanma modellerini ilerleyen bölümlerde detaylı anlatacağım.)
- **Platform Pivotu** : Ürününüzü bir platforma çevirip başka ürünlerin de üzerinde çalışabileceğiniz bir yapıya çevirerek yola devam etmek.

Projektör örneğinden devam edersek şu tip pivotlar yapabilirsiniz. Rektörün projektörleri değiştirmek istemediği bilgisinden yola çıkarak mevcut projektörlere takılacak bir aparatla çözüm üretebilirsiniz (müşteri bekłentisi pivotu). Üniversitelerden umudu kestiniz ve “Üniversitelere değil henüz projektör almamış firmaları hedefleyeceğim.” diyebilirsiniz (müşteri segmenti pivotu). Mevcut projektörlere bir aparat takarak enerji tasarrufu sağlama yoluna gittiniz ve rektör size her ay ne kadar tasarruf sağladığınız onun yarısını ödemeyi teklif etti. Bu durumda değer pivotu yaparak ürünü satmak yerine performans bazlı bir para kazanma modeline gidebilirsiniz. İş modelinde değişiklik yapmanız gereklidir, pazar ürününüz kabul ederse “pazar-ürün uyumu”nu yakaladınız demektir.

Pivot ile ilgili bilinmesi gereken en önemli konu pivotun bir kere yapılip tamamlanan bir süreç olmadığıdır. Dave McClure'un tanımından yola çıkarsak pivot girişiminizin ömrü boyunca devam eden bir süreçtir. Zaten pivot yapmıyorsanız artık çözümünüz girişim olmaktan çıkmış, bir iş haline gelmiş demektir. Girişiminizin hipotezlerden oluşan gerçeğini kabullenirseniz pivot etmeye, değişime ayak uydurmaya daha az direnç gösterirsiniz. Burada dikkat edilmesi gereken nokta vizyonunuzdan vazgeçmemektir. Örneğin çözmeye çalıştığınız problem “tüm insanların özgürce fikirlerini dile getirebildiği bir platform olması” ise vizyonunuz pivotlar sonucunda “tüm üniversite öğrencilerinin not paylaştığı bir platform olmak” olmamalıdır. Tabi burada çözmeye çalıştığınız ilk problemden başarısız olduysanız ve tüm hipotezleriniz çürüttüldüyse yeni bir vizyonu olan yeni bir girişime başlayabilirsiniz ki bu pivot anlamına gelmiyor.



BAŞARISIZLIK HİKAYELERİ

Ülkemizde her ne kadar başarısızlık hikayeleri anlatılmasada başarısızlık hikayelerini paylaşmak, dersler çıkarmak sağlıklı bir girişim ekosisteminin olmazsa olmazlarındandır. Aşağıda yurtdışından bazı meşhur kapanma hikayelerini aktaracağım.

Everpix

2011 yılında kurulan ve Techcrunch Disrupt'da dikkat çeken girişimlerden olan Everpix her geçen gün çoğalan ve saklaması dert olan fotoğraflarınız için bir çözüm sunuyordu. 2,3 milyon dolar yatırım alan girişim binlerce para ödeyen üyesi olmasına rağmen kapandı. Kapandığında iPhone uygulamalarının 5 üzerinden 4,5 yıldızı ve uygulama hakkında 1.000'den fazla yorumu bulunuyordu. Everpix'i ücretsiz kullananların yarısı haftada bir, yüzde 60'ı ise ayda bir kere servisi kullanıyordu fakat bunlar servisin kapanmasına engel olmadı. Kurucular en büyük hatalarının "sadece ürüne odaklanıp, büyümeye ve pazarlamaya odaklanmamak" olduğunu söylüyor. Buradan çıkarılacak en büyük ders, ürününüze odaklanmayı doğru zamanda bırakıp, büyümeye ve bir an önce sağlıklı finansal bir yapı kurmaya odaklanmak olmalıdır.

Flud

2010 yılında haber uygulaması olarak kurulan Flud, 2,1 milyon dolar yatırım almasına, milyonlarca yüklenmeye ulaşmasına rağmen 3 yıl sonunda kapanmış. Kurucusu kapanma sebebi olarak, çıktıkları ürünün sorunsuz çalışması konusunda yavaş davranışlarını, sosyal bir uygulama oldukları için de kötü deneyimlerin yeni kişilerin gelmesini engellediğini söylüyor. Bunun yanında potansiyel işbirliği fırsatları yakaladıklarını fakat pivot edip etmeme konusunda kararsız kaldıklarını da ekliyor. Türkiye'de de Webrazzi gibi teknoloji bloglarında haber olma üzerine strateji yapan girişimler çoğunlukla fazla uzun süre yaşamamaktadır. Ürününü zaten büyük bir problemi çözüyor ve ilk müşterileriniz de ürününüüzü başkalarına tavsiye edecek kadar beğendiye, zaten basın size bir şekilde ulaşacaktır. Ulaştığında da ürününüz sorunsuz çalışıyorsa zaten büyümemek için başka bir nedeniniz kalmıyor.

Formspring

2009 yılında kurulan girişim yaklaşık üç buçuk yıl sonra kapanmış. Kurucusu kapanma sebebi olarak “hızlı büyüyen girişimimiz bir süre sonra çok hızlı büyümeye başlamıştı, biz de yine o ivmeyi yakalamak için biraz etrafımızdan esinlenerek kullanıcılarımızın hiç kullanmadıkları özellikler eklemiştir” diye belirtiyor. Buradan çıkarılacak en büyük ders, girişiminizin büyümeye hızının elbette bir gün yavaşlayacağını bilerek o günlere önceden hazırlanmak olmalıdır. O günler geldiğinde girişiminizi hala karlı bir işe dönüştüremediyiseniz veya bir değer haline getiremediyiseniz başarısız olma ihtimaliniz yüksektir.

PlayCafe

2007 yılında kurulan oyun şirketi kapanması sonrası çıkardıkları dersleri şu şekilde sıralamış; Erken dönemimizde paraya daha çok ulaşmalıydık. İçerik işi bizi çok yordu, içerik içinde çok sabır gerekiyor. Müşteri kazanım maliyetlerimizi kontrol etmede ve yönetmede daha iyi olmalıydık.

Sonar

2010 yılında New York'ta kurulan girişim 2 milyon dolar yatırım almış. New York'ta bulduğum dönemde ben de bu uygulamayı kullanmış ve beğenmiştim fakat Sonar da kapanan girişimler arasında yerini almış. Müşterilerimizden bazıları “şu özelliğiniz olmadığı sürece sizi kullanmam” dedikçe o özellikleri hayatı geçiren kurucular bir süre sonra yaptıklarının karşılığının olmadığını farketmişler. O yüzden müşterilerin her dediğini yapmak yerine sadece vizyonlarıyla örtüşen ve oda-klarını dağıtmayan özellikleri yapmanın önemini vurguluyorlar. “Ürününüzdeki kötü kısımları ortadan kaldırmadan yenilik yapmaya başlamayın!” diyen kurucular bir dönem müşteri bağlılığı ve büyümeye arasında sıkışıklarını ve müşteri bağlılığına odaklandıklarını söylüyorlar fakat yanıldıklarını da belirtiyorlar. “Sosyal bir ağ kuruyorsanız her zaman büyümeye odaklanmanız gerekiyor.” diyorlar. Çıkarlıklarını bir diğer dersi ise “Büyümeye odaklanmak yerine etkinliklerde boy göstermeye başlamıştık, hiçbir etkinlik size 10 milyon yüklenme kazandırmaz.” diye belirtiyorlar. Wired dergisine yaptıkları altı haftalık yan işin de hata olduğunu belirten kurucular, odağını asla yan işlerle dağıtmamanın gerektiğini söylüyor.

Outbox

2011 yılında kurulan ve 5 milyon dolar yatırım alan girişim 2014 yılının başında kapanmış. Kapanma sebebi yeni müşteri kazanım maliyetlerinin yüksek olması olarak gösteriliyor. Müşteri kazanım maliyetleriniz düşmüyorsa hatta müşterinin size kazandırdığından yüksek ise değiştirmeniz gereken bir şeyler var demektir. Ya pazarlama kanallarınızı değiştireceksiniz ya da mevcut müşterilerden daha çok para kazanmaya çalışacaksınız.

Exfm

Müzik odaklı girişim, içerik yönetimi ve teliflerle ilgili problemler nedeniyle kapanmış. Özellikle müzik odaklı girişimlerde yasal zemini oturtmadan yapılan çalışmalar hüsranla sonuçlanıyor.

Friendster

2002 yılında kurulan ve 50 milyon dolara yakın yatırım alan girişim sosyal ağların en erken örneklerinden gösterilmesine rağmen başarısız girişimler arasında gösteriliyor. Bunun en büyük nedeni ise Google'ın satın alma teklifinin reddedilmesi gösteriliyor. Buradan çıkarılacak en büyük ders biraz içgüdülerinize güvenip bazı satınalma taleplerinde doğru zaman olmaya bile şirketinizin satın alınmasına izin vermek olabilir.

SearchMe

2005 yılında kurulup 2009 yılında kapanan girişim toplamda 43 milyon dolar yatırım almış. Başarısızlığının en büyük sebebi olarak, çok erken dönemde yüklü miktarda yatırım alması olarak gösteriliyor. Olması gerekenden fazla yatırım aldığınızda bu girişiminizi ve siz rahevete sürükleyebilir ki bu da sizi başarısızlığa sürüklüyor. Türkiye'de son dönemde, devlet desteklerinin belirli bir süre girişimcileri rehavete sürüklendiği ve bunun da girişimcileri uzun vadede kötü etkilediği yönünde görüşler çoğalmaya başlamıştır.

Cuil

2008 yılında kurulan arama motoru servisi 2010 yılında başarısız bir satın alma süreci sonrası kapanmış. Uzmanlar kapanmasının en büyük sebebinin ürünün rakiplerinden daha iyi olmamasına bağlıyorlar. Rakiplerinizden daha iyi değilseniz (hatta Silikon Vadisi'nde rakiplerinizden iyi olmanız yetmiyor, tüm pazarı yıkıcı inovasyonla değiştirmeniz gerekiyor), zaten o girişime hiç başlamamanız gerekiyor.

Blurtt

2010 yılında kurulan ve 59 bin dolar yatırım alan girişimin kapanması ile ilgili olarak kurucusu, en önemli konunun yatırım alamamak olduğunu söylemiş. Yani girişiminize yakıt alamazsanız yolda kalmaya mecbursunuz.

Manilla

2010 yılında kurulan girişim ödüller de almasına rağmen kapanmış. Kapanma sebebi olarak ise hızlı büyümeme olarak gösterilmiştir.

Color

2010 yılında kurulan girişim kurucusunun da bilinirliği sayesinde 41 milyon dolar yatırım almıştı. Robert Scoble'in analizine göre bu girişimin başarısız olmasında kötü bir tasarım, kötü zamanlama ve başlangıç aşamasında kötü eleştiriler yatıyor. Sunduğunuz çözüm pazarın bekentisini karşılamadan ve düşük bırakma oranı (churn) olmadan büyütülmeye çalışılırsa başarısız olursunuz. Bir botu yüzdürmek istiyorsanız, hatta hızlı gitmek istiyorsanız önce delik olup olmadığını kontrol etmeniz gerekmektedir. Delikleri kapattıktan sonra benzin alıp (yatırım) dilediğiniz kadar hızlanabilirsiniz.

Joost

2006 yılında kurulan girişimin 2009 yılında tüm varlıklarını satın alınmış ve çoğu çalışanı işten çıkarılmış. Bunun en büyük nedeni olarak ise sunulan çözümün geleceği olmaması gösteriliyor. Sunduğunuz çözümün geleceği olduğunu öngörmek başta girişimcinin, sonra da yatırımcıların en büyük görevi.

Boo

1998 yılında kurulan ve ömrü 2 yıl süren girişimin başarısızlığı aynı anda birçok özelliği tanıtımalarına ve bunun üstesinden kalkamamalarına bağlıyor. Girişimin birçok dilde, birçok para biriminde ilk gün tanıtım yapması üstesinden kalkılamayacak bir duruma sürüklenebilmesine yol açıyor. O yüzdendir ki yalın girişimde olduğu gibi küçük adımlar atmalı, müşteri onayı aldıça diğer adımlara geçilmelidir.



Başarı kavramı kişiye ve hedeflerine göre değişiklik gösterebilir. Türkiye'de yatırım almak başarılı gösterilse de bu sadece yolculüğün bir adımı olarak görülmelidir. Girişiminizin satın alınması da başarı olarak görülebilir fakat unutmamak gereklidir ki bazı uzak doğu ülkelerinde şirketinizi satmak/şirketinizin satın alınması kötü bir durum olarak algılanır. Ayrıca girişimizi sattığınızda kaç kat para kazandığınızın oranı da ayrı bir başarı kriteri olabilir. Yani 1 milyon lira harcadığınız bir girişimi üç yıl içinde 2 milyon liraya satmak mı başarılıdır, yoksa 100 bin lira harcadığınız bir girişimi üç yıl içinde 800 bin liraya satmak mı başarılıdır? Bu bölümde herkese göre başarı algısı farklı olsa da başarılı diye gördüğüm girişimlerden bahsedeceğim.

Yemeksepeti

2000 yılında Nevzat Aydın ve Melih Ödemiş tarafından kurulan şirket 2012 yılında çok büyük yatırımlardan birini aldı ve global pazarda genişlemek için önemli bir adım attı. Nevzat Aydın başarılı olmalarındaki en büyük motivasyonun “müşterilerin farkında olmadıkları ihtiyacı yaratmak için çok büyük bir vizyonla yola çıkmak” olduğunu söylüyor. Alışkanlık değiştirmek oldukça zor ve sabır gereken bir konu. Restorandaki bir yemeği evinize getirtmek 2000 yılında hiç kimsenin alışık olmadığı bir yemek yeme yöntemi idi fakat yemekepeti.com bu alışkanlığı oturtmayı başarmış. Bunu başarmak için müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmuşlar.

Dakick

2010 yılının sonunda kurduğum ve 2013 sonunda satışı için anlaştığım girişimde hem ulaşamadığım hedeflerden dolayı kendimi başarısız olarak görüyorum hem de bazı hedeflerimi tutturduğum için başarılı görüyorum. Dünya açılma konusunda başarısız oldum. Aynı anda hem Amerika pazarına açılmaya çalışmak, hem de Türkiye'de bir ivme yakalamaya çalışmak oldukça yorucuydu. Aynı anda iki hedefiniz olunca iki hedef de tam gerçekleşmiyor. Girişimin bir değere dönüşmesi ve nerdedeyse sıfır pazarlama bütçesiyle pazarda bir yer edinmesi ve satın alınması ise başarı.

Mackolik.com

2002 yılında kurulan mackolik.com, ADSL'in olmadığı bir dönemde sabırla 2004 yılına kadar ürünü geliştirmiştir. Çek틱leri finansal zorlukları diğer projelerden elde ettikleri gelirlerle telafi eden ekip, yaptıkları stratejik ortaklıklarla 2004 yılından sonra çıkışa geçmiştir. 2012 yılında çoğulluk hissesi Perform Group tarafından satın alınan girişim, içerik bazlı girişim konusunda Türkiye'de öncü konumda. Kurucusu Erdem Yurdanur başarı için sabır, hızlı karar verme, özgüven ve kaliteli iş yapmak gerekiyor diyor.

Markafoni

2008 yılında Sina Afra, Tolga Tatari ve Ahmet Emre Sarı tarafından kurulan girişim bir anlamda Türkiye'deki yatırım destekli girişim ekosistemi döneminin ilk örneği olarak gösterilebilir. Hatta bu yeni dönemin başlamasına öncülük eden girişimlerden diyebiliriz. 2010 yılında yatırım alan ve 2014 yılında kurucuların komple çıkış yaptığı Markafoni'nin başarısının arkasında Sina Afra'ya göre üç şey yatar. Birincisi sektörde ilk olmanın verdiği avatantajla ve ürün-pazar uyumunu da yakalamanın verdiği güçle pazarlama harcaması yapmadan ilk on ay 1 milyon kullanıcıya ulaşmışlar. (İlk günlerinizdeki organik büyümeyi hem sizi hem yatırımcıları motive edecektir.) Büyüme sırasında girişimlerin normalden fazla müşteri memnuniyeti yaratması gerekmektedir. (Silikon Vadisi'nde "ilk müşterilerinize "vaow" dedirtin yoksa kullanıcılar arkadaşlarına tavsiye etmez ve organik büyüyemezsiniz" denilmektedir.) Bu nedenle Markafoni markasına ve müşterisine çok yatırım yapmış. Bu, başarısının arkasındaki ikinci faktör olarak gösterilebilir. Üçüncü ve son faktör ise yurt dışına açılan Markafoni, orada gördüğü iyi deneyimleri Türkiye'de uygulamış. Yani test edip tuttuğunu gördüğü deneyimleri Türkiye'de de uygulamışlar. Bu da zaman tasarrufu sağlamış.



GİRİŞİMÇİ



Girişimciliğin farklı dönemlerde farklı tanımları olmuştur fakat bu kitapta iki tanım üzerinde duracağım. Albert Shapero'nun 1975 yılında yaptığı tanımda; Girişimci insiyatif alan, başarısızlık riskini göze alarak kendi iç denetimi ile hareket eden kişi olarak görülmüyör. 2013 yılında köşe yazarı Ronald May'in yaptığı tanımda ise girişimci inovasyonunu ticarileştirmeye çalışan kişi olarak görülmüyör. Her iki tanımdan yola çıkarak "risk alan, inovasyonunu ticarileştirmeye çalışan kişilere girişimci denir" diyebiliriz.

GİRİŞİMCİLİĞİN YAŞI

Girişimciler her ne kadar genç, 20'li yaşlarında, t-shirt ile gezen kişiler olarak görülse de girişimciliğin yaşı yoktur. Dilerseniz bazı "yaşlı" girişimciler şirketlerini kaç yaşında kurmuş inceleyelim. WhatsApp'ın kurucusu Jan Koum girişimini 35 yaşında hayata geçirdi. Michael Arrington, Techcrunch'ı 35 yaşında kurdu. Pandora'nın kurucusu Tim Westergren Pandora'yı 35 yaşında kurdu. Her gün kullandığımız yeni nesil ansiklopedimiz Wikipedia'nın kurucusu Jimmy Wales, Wikipedia'yı kurduğunda 35 yaşıdaydı. Farmville oyunuyla tanınan Zynga'yı kurucusu Mark Pincus 41 yaşıdayken kurdu. Amerika'nın en büyük ilan sitesi olan Craigslist'ı kurucusu 42 yaşıdayken kurdu. Bu tip örnekleri çoğaltmak mümkün. Burada dikkat edilmesi gereken nokta kaç yaşında kurduğunuz değil risk alma konusunda ne kadar istekli olduğunuzdur. Bakmak zorunda olduğunuz bir aileniz ve çocukların olup olması, ülkenin ekonomik şartları, sizin yetişme tarzınız, etrafınızın risk almaya yaklaşımı ve en önemlisi sizin ekonomik durumunuz, risk almanızı ve girişimci olmanızı etkileyen en önemli konu başlıklarını olarak sıralanabilir.

FİKİR %5

GİRİŞİMCİ OLMANDAN ÖNCE BİLMENİZ GEREKENLER

Girişimci olmadan önce bilmeniz gereken en önemli konu fikrinizin çok değerli olmadığıdır. Önceki bölümlerde değindiğim gibi fikriniz ne kadar değerli olursa olsun fikriniz bu işin sadece %5'i dir. Girişimcilik takım işidir, iyi bir takım kurmak özellikle Türkiye gibi girişim ekosisteminin yeni yeni kurulmaya başlığı ülkelerde oldukça zordur. Üniversite mezunu birçok kişinin hala birinci tercihinin büyük şirketlerde çalışmak olduğunu göz önünde bulundurursak takım kurmanın ne kadar zor olduğunu biraz daha net anlayabilirsiniz. Girişimcilerin iyi bir iletişimci, iyi bir ürün yöneticisi, iyi bir finansçı, iyi bir insan kaynakları uzmanı, iyi bir lider, iyi bir satıcı olması gerektiği gerçeklerini de göz önünde bulundurursak iyi bir girişimci olmak oldukça zordur. Bu nedenledir ki Silikon Vadisi başta olmak üzere çoğu girişim ekosisteminde girişimlerin iki kurucusu/girişimcisi olması istenir. Çünkü tüm özellikleri birarada bulunduran girişimci bulmak hem zordur hem de risklidir (Yatırımcılar tek kişilik girişimleri "one man show" şeklinde nitelendirir ve çekip gitmesi durumunda girişimin de düşüşe geçeceği gerçekinin farkındadırlar.)

GİRİŞİMCİYKEN YAPMANIZ GEREKENLER



“Fab” girişiminin kurucusu Jason Goldberg, bir girişimcinin her hafta yapması gereken işleri derlemiştir.

1. Bir tane hedefiniz olduğunu unutmayın, bunu her geçen gün tekrarlayın!
2. Takımınız kadar iyisiniz! Bu yüzden takımınızı motive etmekle, mükemmelleştirmekle uğraşın.
3. Tavrınızı belirleyin! Herkese girişiminizin adı geçtiğinde ne ile anılması gerektiğini düşünüyorsanız o yönde algı yönetimi yapın. Girişiminizin inovasyonla mı anılmasını istiyorsunuz, müşteri hizmetleri ile mi, hızıyla mı?
4. Kişisel zamanınızın %75’ini ürüne harcayın. Ürününüzün her detayına hakim olmak, bir kullanıcısı olmak, sürekli olarak taş üstüne taş koymak önemlidir.
5. Haftalık olarak tüm rakamlarınızı/finansallarınızı takip edin ve ekiple paylaşın.
6. Egzersiz yapın. Girişimcinin sağlıklı olması, girişim için de önemlidir. Spor yapın.
7. Geri bildirim toplayın. Geri bildirim toplamaktan çekinmeyin. Tüm geri bildirimleri derleyip değerlendirin. (Bu, her geri bildirimi yapın demek değil.)
8. Ofisten çıkmak! Gerçek müşterilerinizle yüz yüze konuşun.
9. Yazın! Yazmak rahatlatır, blog yazmaktan, tweet atmaktan çekinmeyin. Sizinle aynı süreçten geçen girişimcileri dinleyin, onların yazılarını okuyun.
10. Para akışını yönetin. Paranız sizin nefesiniz. Nefesiniz biterse siz de bitersiniz. Her hafta para durumunuza kontrol edin, paranız bitmeden yatırımcıya gitmeyi de unutmayın.
11. Yatırımcı gibi düşünün. Her hafta, “bu hafta yaptıklarım girişime değer kattı mı?” diye düşünün. Girişiminize değer katmayan işlerle uğraşmayın.
12. Eğlenin. Girişimcilik streslidir, o yüzden kendize eğlenecek şeyler bulun. Eğlenmeyi unutursanız bu girişiminize de yansır.
13. Sevin! Size değer veren, girişiminizin büyümESİNE katkı sağlayan tüm paydaşları sevin.

ÜNİVERSİTE SONRASI

Sıkça sorulan sorulardan biri "Üniversite sonrası hemen girişimci olalım mı ? Yoksa biraz çalışıp sonra mı girişimci olalım ?" şeklindedir. Bu sorunun net bir cevabı olmasa da bir firmada çalışıktan sonra girişimci olanların başarı ortalaması, üniversite sonrası girişimci olanlara göre daha fazladır. Bu yine de "mutlaka bir firmada çalışın sonra girişimci olun" anlamına gelmemelidir. Bir firmada çalışmak size iş yapış konusunda tecrübe kazandırır, iş arkadaşlarınız ve çalışığınız firmalar sayesinde ilişki ağınız genişler ki bu da girişimci olduğunuzda işinize yarar. Kötü tarafından bakarsak bir firmada çalışığınızda konfor alanı dediğimiz finansal risklerinizin minimuma inmesi ve rahata ermenizi sağlayan alan sizi uyuşturur ve o konfor alanından çıkip riske girmek istemezsınız. Sorumuza tekrar geri dönersek, kendinizi yetiştireceğinizi ve bir amaç için bir firmada çalışacağınızı düşünüyorsanız üniversite sonrası hemen girişimci olmayın. Üniversite sonrası veya sırasında bir fırsat görüyorsanız ise bunun için bir firmada çalışma yoluna da gitmeyin, hemen girişimci olun. Tabi burada fırsatın tanımı da önemli. İyi bir fikir, iyi bir fırsat demek değildir. Yalın girişimde bahsettiğim adımları uygulamayı unutmayın.



GİRİŞİMÇİ PSİKOLOJİSİ VE MOTİVASYONU

500 Startups'ın kurucusu Dave McClure girişimci psikolojisini roller coaster'a (lunaparklardaki yükselp alçalan trenlere) benzetmektedir. Girişimin tanımından yola çıkarsak, belirsiz bir ürün, belirsiz müşteriler, belirsiz iş modelleri, büyümeye stresi, yatırımcı stresi, takımı yönetme stresi... binlerce stres arasında bir hayalin peşinden koşmak inişli çıkışlı bir ruh haliyle yaşamana neden olur. Anlık başarılarla mutlu olursunuz fakat beş dakika sonra kendinizi başka bir probleme uğraşırken bulursunuz. Arkadaşlarınız maaşlı işlerde çalışırken ve finansal problemler yaşamazken siz ay sonunu nasıl getireceğinizi, nasıl büyüyeceğinizi, ödeme dengelerini düşünürsünüz. Girişimcinin ruh hali gel-git'lerle dolu olduğu için özel hayatı da dengesizdir. Birçok ülkede girişimcilerin en çok sorduğu sorular "özel hayat ile iş hayatı dengesini oturtamamanın sebepleri ve çözüm önerileri" üzerindedir.



Girişimci

Girişimci karakterinin bu belirsizliklere, gel-git'lere yatkın olması gerekmektedir. Bu nedenle nasıl bir karakteriniz olduğunu girişimci olmadan önce bilmeniz gerekmektedir.

Girişimciyi en çok motive eden şey ülkelere göre değişiklik göstermektedir. Silikon Vadisi'nde ana motivasyon para olmadığı halde, gelişmekte olan ülkelerde ana motivasyon kurumsal hayatı göre daha çok para kazanmaktır. Bir girişimin başarılı olması için geçen sürenin kısa olmadığını ve başarı oranının çok düşük olduğunu göz önünde bulundurursak bir şirkette çalışmak ve iyi bir pozisyon'a gelerek iyi bir maaş almak da girişimciliğe göre avantajlı olabilir. Bu nedenle kişisel görüşüm ana motivasyonunuz daha çok para kazanmak olmamalıdır. Benim kişisel motivasyonum sıfırdan bir değer ortaya çıkarmaktır.

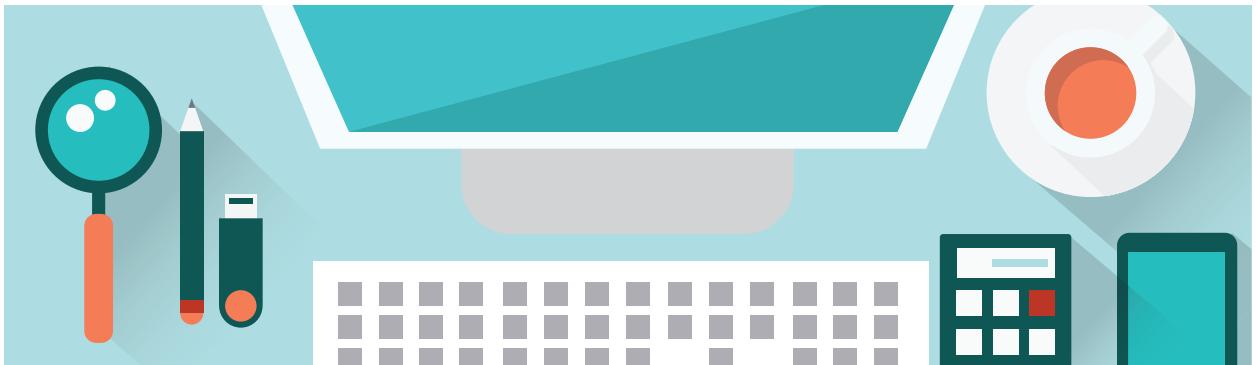




ŞİRKET ÇALIŞANI MI ? GİRİŞİMCİ Mİ ?

Bir şirkette çalışmak hatta büyük ve bilinen bir şirkette çalışmak halen ülkemizde yeni mezun bir öğrencinin ilk tercihidir. Bunun nedenlerinin başlıcaları girişimcilik ekosistemimizin çok yeni olması, ülke olarak birçok ekonomik kriz görmemiz ve risk alma konusunda tereddütlü olmamız ve rol model sayımızın az olması olarak sıralanabilir.

Şirket çalışanı olmak kötü, girişimci olmak iyi gibi bir ayırım yapmak oldukça yanlışdır. Doğru olan sizin karakterinizin ve yapınızın en çok hangisine uyduğur. Yani risk almamanız gereken bir dönemde risk alırsanız hem mutsuz olursunuz hem de kendinize ve bakmak zorunda olduğunuz kişilere zarar verebilirsiniz. Belirsiz ortamlarda kendinizi daha güvende hissediyor, sıfırdan bir iş yaratmanın çok zevkli olduğunu düşünüyorsanız bir firmada tekdeğe bir iş yapmanız da sizi mutsuz edecektir. Bu nedenle “bir şirkette mi çalışıyorum, girişimci mi olayım ?” sorusundan önce “ne yaparken kendimi mutlu hissediyorum, nasıl bir karakter yapım var ve ne kadar risk alabilirim” gibi soruları kendinize sormanız gerekmektedir.



ÇALIŞIRKEN GİRİŞİMCİ OLUNUR MU ?

Sıkça sorulan sorulardan biri de “Şu anda bir yerde çalışıyorum, süper bir fikrim var, ayrılip girişimci olayım mı ?” şeklidir. Yatırımcı açısından bakarsak yatırımcılar risk allığınıza görmek ister. Çalıştığınız şirketten ayrılmamak da risk almamak olduğu için hiçbir yatırımcıya “yatırım alırsam ayrılirim” gibi cümleler kurmayın. Yatırımcı, risk almadıysanız girişiminize güvenmediğini düşünür.

Girişimlerin uzun bir yolculuk olduğunu ve fikirlerin bu yolculukta küçük bir yeri olduğu gerçekinden yola çıkarsak sadece iyi bir fikriniz olduğunu düşündüğünüz için girişimci olmayın. Yalın girişim ile önce fikrinizin müşterileri onayını alın, gerçeklerle yüzleşin, sonrasında istifa edip etmemeyi düşünün.

Çalışığınız şirketin bir iş yapmanız için size maaş verdiğini düşünürseniz zaten çalışırken başka bir işle uğraşmamanız gerekmektedir. O yüzden girişiminizin müşterileri onayını almak istiyorsanız bunu sadece boş zamanlarınızda yapın.

GİRİŞİMCİDE OLMASI GEREKENLER

Bir girişimcide aşağıda sıraladığım tüm özellikleri birarada bulmak oldukça zordur, bu nedenle ideal girişimin iki kurucu ortaktan kurulması gereğiğinden yola çıkarsak bazlarının sizde bazlarının ortağınızda olması gerektiğini düşünerek okuyun.

Sunum Becerisi

Eğer yatırımcılara sunum yapacaksanız (pitch) sunum becerileriniz olmak zorundadır. Yatırımcılara sunum hazırlarken çok iyi hazırlanan fakat tüm bildiklerinizi de kusar gibi anlatmayın. En etkin ve en öğrenmeleri gereken bilgileri verin. Her şeyi anlatmaya çalışmak hem kafa karıştırır, hem gereksizdir. Yatırımcıların sorularına cevap verememeniz çok iyi hazırlanmadığınızı gösterir. O yüzden sorabilecekleri tüm soruları önceden hazırlayıp cevaplarınızı hazırlayın hatta sunumunun arkasına yedek sayfaları bu sorular ve cevaplarına ayırin. Sunum teknikleri konusunda eğitimler olduğu gibi başarılı sunum örneklerini internetten “startup pitch” veya “startup decks” şeklinde arayarak bulabilirsiniz. Unutmamak gerekiyor ki en iyi sunum doğru zamanda doğru kişiye doğru şeyler gösterdiğiniz sunumdur.

İletişim Becerisi

İyi bir iletişimci değilseniz her zaman kaybedersiniz. İyi bir iletişimci olmanın da temel şartı dürüst olmaktır. Her zaman dürüst olun, yanlış söylemlerinizi her zaman başınızı ağrıtacaktır. Kötü bir iletişim sizi ve girişiminizi hiç istemediğiniz noktalara sürükleyebilir. Bu nedenle araştırmadan konuşmamaya, düşünmeden konuşmamaya özen gösterin.

Dijital Pazarlama

Eğer müşteri kazanım kanallarınızı, hangi kanaldan ne kadara müşteri kazandığınızı, ilgili kanaldan gelen müşterinin size ne kadar kazandırdığını bilmiyorsanız finansallarınızı ve bütümenizi yönetemezsınız. Bunları yönetemezsəniz de girişiminizi yönetemezsınız. Bu nedenle SEO/SEM/İçerik Pazarlaması/Sosyal Medya Pazarlaması gibi kavramları detaylı şekilde öğrenmelisiniz. Hatta girişiminizi hayatı geçirmeden önce bu kanalları test etmeli ve ona göre pazarlama planı yaparak yatırımcının karşısına çıkmalısınız.

Yalın Girişim

Yalın girişim kitabı mutlaka alın ve okuyun. Yalın girişim sizin başarılı yapmaz ama zaman kazandırır. Ülkemizde melek yatırımcılar da yalın girişimin önemini kavramaya başladıkları için bir melek yatırımcıya gittiğinizde o da size attığınız yalın girişim adımlarını soracaktır.

Ürün Yönetimi

Girişiminiz en büyük ürününüz. Bu nedenle ürün yaşam eğrisi yönetimini, müşteri kazanım taktiklerinizi, ürünün kullanımı ile ilgili sıkıntıların (UX) yönetimini sürekli yapmanız gerekmektedir. İyi bir ürün yönetici olamazsanız ürününüz/girişiminiz de başarısız olmaya en büyük adaydır.



Temel Finans

Temel vergisel konuları, aylık olarak ne tip ödemeler yapacağınızı bilmeniz gerekmektedir. Net maaş, brüt maaş, ödemeniz gereken vergiler, mali müşavir masrafları gibi bilgileri temel bir eğitim ile öğrenebilirsiniz. Eğer internet üzerinden ticaret yapıyorsanız ödeme sistemleri, sanal POS, BKM Express, 3Pay konularında temel bilginiz olmalıdır. Nakit akışı açısından da bu araçları kullandığınızda ödeme dengelerinizi nasıl değiştireceğini bilmeniz gerekmektedir.

Temel Şirket/Ortaklık/Yatırım Yasal Yapısı

Limited, AŞ yapılarını, sermaye ve ortaklık yapılarını, yatırımcı ile sözleşme yaparken dikkat etmeniz gereken konuları temel düzeyde bilin. Ülkemizde özellikle yatırımcı ile girişimci arasındaki sözleşme konusunda çok tecrübeli kişi olmamasına rağmen bu konuları bilen az sayıda kişi ile görüşün ve tavsiyelerini dinleyin.

Temel Teknik Bilgi

Eğer internet girişimcisi olacaksanız “Cloud” dendidgesinde, “Domain” dendidgesinde “Web Server”, “MySQL” dendidgesinde “bu kelimeler Fransızca mı?” dememeniz gerekmektedir. Eğer işletme kökenli biriyseniz ve teknik bilginiz yoksa bunları bilen bir ortağınız olması gerekmektedir.

TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİ TÜRLERİ

Türkiye'de internet girişimciliği denildiğinde dönemlerine göre iki tür girişimci vardır.

1. Birinci Dönem Girişimciler:

2000'lerin başlarında, daha ADSL yokken girişimci olan bu girişimciler yatırım almadan kendi imkanlarıyla (bootstrap) girişimlerini büyütmüştürlerdir. Ersan Özer, Erdem Yurdanur, Nevzat Aydin bu tip girişimcilere örnektir.

2. İkinci Dönem Girişimciler:

2008 sonrası girişimci olan bu girişimciler ise genelde yatırımcı desteği ile girişimlerini büyütme yolunu tercih etmişlerdir. VC destekli girişimcilik ekosistemi döneminin de başlarına denk gelen bu girişimcilerin çoğu kurumsal hayat sonrası girişimci olmuşlardır. Sina Afra, Can Turanlı, Demet Mutlu bu tür girişimcilere örnektir.



FINANSMAN VE YATIRIM



NEDEN YATIRIM GEREKLİDİR ?

Türkiye'de 2009-2010 öncesi internet girişimlerinin kurulması ve büyümesi için gerekli olan sermaye, kurucunun kendisinden veya ailesinden gelirdi. Yani fikir sahibi ile sermaye sahibi aynı kişiyydi. Bu ikisinin birarada olması zor olduğu için Silikon Vadisi'nden hatta biraz daha geriye gidersek Hollywood'dan kopyalanan bir modele doğru bir evrim süreci yaşadık. Fikir sahibi ile sermaye sahibi yavaş yavaş birbirinden ayrılmaya başladı ve Türkiye olarak şu günlerde sıkça duyduğumuz melek yatırımcı (devletin koyduğu isimlendirme: "bireysel katılım yatırımcısı") ve VC (Venture Capital) kavramlarıyla tanıştık. Bu, çok büyük sermaye gerektiren girişimlerde küçük bir sermayesi olan girişimcinin yatırımlarla büyük işlere girmesini sağladı ki bu da inovasyonun önünü açtı.

Belirsiz iş modellerinin, belirsiz ürünün, belirsiz hedef kitlenin olduğu girişimleri karlı ve sürdürülebilir bir işe dönüştürmek için gereken sürenin finanse edilmesi şarttır. Risk kelimesinin Çince "tehlike" ve "fırsat" kelimelerinden oluştuğunu düşünürsek, yatırım tehlikeyi ve fırsatı dağıtmak içindir. Yani bir girişime %30'u karşılığı yatırım yapıldığında bundan "o yatırımcının riskin %30'unu aldığı" anlaşılmalıdır. Bir girişimde hisse dağılımını bir şirketin ortaklık yapısı olarak değil de risk dağılımı olarak gördüğünüzde neden yatırımların turlar şeklinde yapıldığını biraz daha net anlamış olursunuz (Girişim büyündükçe risk azalacak ve farklı değerlendimelerde daha düşük riskle paydaş olmak isteyenler olacaktır).

İNANSAL KAYNAKLAR

Günümüzde her geçen gün girişimciler için farklı finansal kaynaklar çıkmaktadır. Bunlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:



AAA

Aile-Arkadaşlar-Aptallar diye adlandırılan (İngilizcesi de “FFF: Family-Friends-Fools”) bu finansal kaynak fikir aşamasında başvurmanız gereken kaynaktır. Henüz çözmek istediğiniz problemi yeni keşfetmişsiniz ve daha ortada ne bir ürün var, ne de bir müşteri onayı. Tutup tutmayacağınızdan bile emin değilsiniz. Bu aşamada melek yatırımcıya gitmek veya VC (Venture Capital) firmaya gitmek kesinlikle yanlış bir adım olacaktır. Bu aşamada risk en yüksek noktadır, bu nedenle size aileniz, yakın arkadaşlarınız veya aptallar dışında kimsenin destek olmak istememesi normaldir. Burada AAA'ya en fazla %10 pay verebilirsiniz, aldiğiniz para ile de yapmanız gereken yalın girişimde aktardığımız “problem-çözüm uyumu”nu yakalamaya çalışmaktır. Yani sunacağınız çözüm gerçekten o problemi yaşayanları tatmin edecek midir, bunu öğrenmelisiniz. İlk prototipinizi de bu sermaye ile hazırlayabilirsiniz.

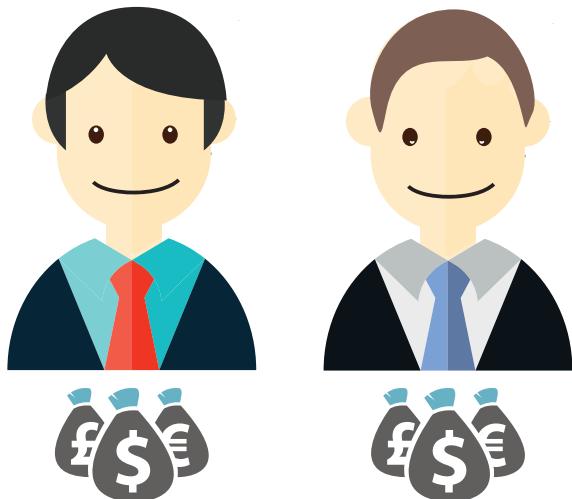
Melek Yatırımcı

İsmini en geriye gidersek Hollywood'daki yatırımcılardan alan "Melek Yatırımcı" kavramı iyi bir malvarlığı olan ve bu malvarlığının ortalama %10'unu girişimlere yatanın bireysel yatırımcılar için kullanılmaktadır. Her ne kadar geçmişte bireysel bir yapısı olsa da günümüzde akredite olan bireysel yatırımcılara "Melek Yatırımcı" denilmektedir. Melek yatırımcıya çözümünüzün o problemi yaşayanlar tarafından kabul edilebilir olduğunu ispatladıkten sonra (problem-çözüm uyumu) gitmelisiniz. En yalan ürününüzyapıldıktan sonra ve ilk 1000 müşterinizi içeri alıp çözümünüzden memnun kaldıklarını gösterdikten sonra (ürün-pazar uyumu) giderseniz melek yatırımcı karşısında eliniz güçlenecektir. Melek yatırım aldığınız takdirde kurucular olarak toplam hissenizin %70'in altına düşmemesi tavsiye edilmektedir. Bu nedenle melek yatırımcıya girişiminizin %15-30 arası bir payını verebilirsiniz.



Venture Capital (VC)

Kurumsal bir yapısı olan VC'ler, başkalarından (Limited Partner) toplayarak kurdukları fonu yöneten oluşumlardır (TOBB'un yaptığı tanıma göre ülkemizde Erken Aşama Girişim Sermayesi olarak adlandırılmaktadır).



Bu yapılar şu şekilde çalışır. Öncelikle VC firmasındaki ortaklar fon kurmak için ortalama iki yıl, malvarlığı iyi durumda olan kişileri, fonlar fonu gibi yatırım fonlarına kaynak sağlayan oluşumları ve emeklilik fonları gibi çok uzun süre vadeli fonları ziyaret ederek para ayırma taahhüdü alırlar ("50 milyon dolarlık bir teknoloji fonu kuruyoruz, 5 milyon dolar taahhüd eder misiniz, koşullarımız şunlar vs."). Ortaklar iki yıl sonunda fonlarını yeni yatırımcılara kapatırlar ve dışarıya X milyon liralık bir fon kurduklarını, ilgi alanlarını ("Sadece mobil ve giyilebilir cihazlar üzerine yatırım yapıyoruz") ve hangi dönem yatırım yapacaklarını ("Erken aşamada yatırım yapacağız") anons ederler.

Fon anonsu sonrası fonu kurumsal yapıya oturtup yatırım yapmaya başladıkları döneme "ekme dönemi" denir. Bu dönem boyunca riski dağıtmak adına portföy mantığı ile hareket ederek yönetebilecekleri kadar girişime yatırım yaparlar.

Ekme dönemi sonrası (ortalama beş yıl) yeni bir döneme (bicme dönemi) girerler ve yatırım yaptıkları girişimlerden çıkmaya "exit" başlarlar. Fonları kurdukları yıldan ortalama sekiz dokuz yıl sonra da geri dönüp fonlarına para veren Limited Partner'larla kazandıklarını paylaşırlar (Erken bir dönemde "exit" oldusya o an paylaşım da yapabilirler). Bu paylaşım sırasında kazandırdıkları paranın bir kısmını bonus olarak VC yönetimi alır. Bu bonusa "carried interest" denir. On yıl sonunda gelinen rakam, kurulan fonun ne kadar çok kat ("multiple" veya çarpan) fazlasıyla VC'nin o fonu da o kadar başarılı sayılır. 3-4 arası bir çarpan sektör ortalaması olarak kabul edilir. Yani 50 milyon dolarlık bir fonun 10 yıl sonunda 150-200 milyon dolar olması beklenmektedir. VC'ler bu tip bir oran yakalamak için yatırım yaptıkları girişimlerin üçte birinin batacağını, üçte birinin kendini kurtaracağını, üçte birinin ise çok çok iyi performans göstereceğini düşünerek yatırım yaparlar.

VC'lerin ortalama yatırım miktarlarına ise "ticket size" denir. Ticket size genelde toplam fon miktarının yarısının yapılacak girişim sayısına bölümü kadarıdır. Yani 50 milyon dolarlık bir fon 10 yatırım yapacaksa $50/2/10=2,5$ milyon dolarlık ticket size'da yatırımlar yapacaktır. Bunun girişimci açısından anlamı şudur: "ticket size'i 2,5 milyon dolar olan bir VC'den 200 bin dolar yatırım isterseniz sizi bekentilerinin altında bulacaktır." Bu nedenle VC'lere gitmeden önce ticket size'larını, hangi sektörlerle ilgilendiklerini, önceki yatırımlarını, fonlarının kaçinci yılında olduklarını (ekme dönemi bitmek üzereyse yatırım yapmayı bilmeniz gerekmektedir. Farklı VC'lerin farklı fon büyüklükleri olabileceği için VC'ler de girişimlerin farklı evrelerinde farklı miktarlarda yatırım yapmak isteyebilirler. Bu nedenle VC'ler de erken dönem, büyümeye dönemi, geç dönem gibi farklı evre VC'leri olarak kendilerini konumlayabilirler. Eğer girişiminizde ürün-pazar uyumunu yeni yakaladıysanız erken dönemdeki bir VC'ye, satışlarınız günlük çift haneli rakamlara (e-ticaret siteleri için 20 satış/gün) geldiye erken ve büyümeye dönemindeki bir VC'ye götürmelisiniz. Hangi şartlarda hangi VC'ye gitmeniz gereği konusunda kararsızsanız VC'lerin konferanslardaki veya dergilerdeki açıklamalarından hangi ölçümlere sahip girişimlere yatırım yaptıklarını öğrenebilirsiniz. Burada en çok yapılan hata "problem-çözüm uyumu ve ürün-pazar uyumu" konusunda henüz aşama kaydetmeden girişimcilerin VC'lerin kapısını çalmasıdır. VC'ler o aşamalarda sizin melek yatırımcıya gitmenizi ister veya o aşamada riski kendinizin almasını, kendi sermayenizle o aşamaları geçmenizi beklemektedir. Yani sunum aşamasında, problemin çözümü aşamasında, prototip aşamasında VC'lere gitmemeniz yararınıza olacaktır (Çok geç gitmenin de reddedilme sebebi olduğunu unutmayın).

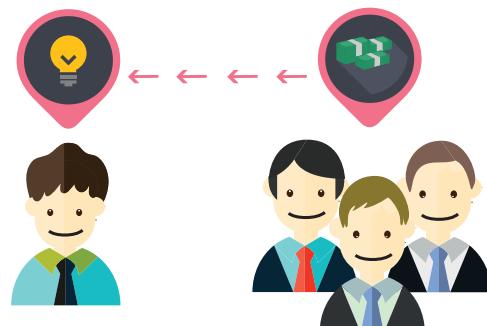
VC'lerin en büyük motivasyonları “carried interest”, bir sonraki kuracıkları fon için (kurdukları fonları fon I, fon II.. şeklinde adlandırırlar) referans oluşturmak ve herkesin bildiği başarı hikayeleri yaratmak olarak sıralanabilir. (Çarpanı büyük olan bir fon sonrası, VC ortakları yeni fon kurarken Limited Partner'lardan çok daha iyi para toplayabileceklerdir)

VC'lerin de bu işi katbekat büyütmemek zorunda oldukları düşünürsek (büyütmememe riskleri ve buna bağlı olarak yeni sermaye toplayamama riskleri vardır) VC'lerin her girişime yatırım yapmaları beklenemez. Bazı girişimler yavaş yavaş büyür. Hatta kârlı bir iş haline bile gelebilir fakat VC'nin o anki portföyündeki yıldız girişim sayısı, soru işaretli girişim sayısı, büyümeye oranları ve büçme dönemine uzaklığını VC'nin o girişime yatırım yapmasına engel olabilir. O nedenle bazen bir VC'nin size yatırım yapmaması girişiminizin kötü olmasından değil, o anki şartlar yüzünden olabilir.

Crowdfunding

Genellikle bir site üzerinden girişiminiz veya ürününüz için para toplama anlamında kullanılan Crowdfunding'in dört farklı çeşidi vardır.

- Hisse bazlı: Para verenlere hisse verilir. (AngelList, Fundable, Seedrs)
- Bağış bazlı: Yardım amaçlı yapılır. (Wikipedia)
- Borç bazlı: Para verenlere ilerleyen tarihlerde faiziyle paraları geri verilir. (Prosper)
- Ödül bazlı: Verilen paralar karşılığında ürünün ilk kullanıcısı olma gibi ödüller verilir. (Kickstarter)



2013 yılında 3 milyon kişinin Kickstarter projelerine 480 milyon dolar para yatırması (bir önceki sene 319 milyon dolar) crowdfunding'in artık önemli bir finansman kaynağı olduğunun en önemli göstergesidir.

Devlet Destekleri

Ülkemizde Tübitak ve KOSGEB devlet desteklerinde başı çekmektedir. Bu tip desteklerin girişimciye yararlı mı zararlı mı olduğu tartışılmaktadır. Bunun nedeni ise "girişimcinin rehavete kapılıp girişimini sürdürülebilir bir işe çevirme konusunda fazla rahat davranması" olarak görülmektedir. Kişisel görüşüm, doğru zamanda doğru amaç için kullanırsanız bu tip destekler almaktan çekinmeyein. Burada unutulmaması gereken, bu desteklerin bazılarının siz harcama yaptıktan 5-6 ay sonra size geri ödeme yapmasıdır. Bazılarıysa aylık geri ödeme yapar. Bu nedenle nakit akışınızı iyi kontrol etmeniz gereklidir.



Hızlandırma Programları

Hızlandırma programları (Accelerator Programs) sizleri kısa bir süre içerisinde (1 hafta ile 12 hafta arasında değişen sürelerde) problem-sözüm uyumu, ürün-pazar uyumu, yatırımcı sunumu gibi konularda hızlıca eğitip "sunum günü" (demo day) denilen yatırımcı karşısına çıkaran oluşumlardır. Ülkemizde Etohum, Girişim Fabrikası, StartupBootCamp, Pilott, Gemim, Viveka, TeknoJumpp gibi hızlandırma programları vardır. Küresel anlamda en popüler hızlandırma programları yCombinator, TechStars, AngelPad ve SeedCamp'dır. Bu hızlandırma programları size hipotezlerinizi test etmeniz için gereken 2-3 aylık dönemde masraflarınızı karşılayacak kadar finansal destek sağlarlar.

HANGİ AŞAMADA NASIL BİR SUNUM YAPMALI ?

Girişiminizin bulunduğu aşamaya göre farklı sunumlar yapmanız önerilir. Bunun nedeni ise farklı aşamalarda yatırımcıların farklı şeylere bakmasıdır. Eğer problem-çözüm aşamasındaysanız ve melek yatırımcılara sunum yapıyorsanız sunumunuzda en çok vurgulamanız gereken başlıklar “siz ve ekibiniz”, “problem-çözüm uyumunu yakaladığınıza/yakalayacağınızı dair hedef kitle ile yaptığınız görüşmeler” olmalıdır.

Girişiminiz problem-çözüm aşamasını geçmiş ve ürün-pazar aşamasındaysa sunumunuzdaki başlıklar “aldığınız melek yatırım detayları”, “ilk müşterilerinizin davranışları (tekrar geliyorlar mı?)”, “büyüme motorunuz ile ilgili bilgiler (en çok hangi kanallar ile büyüyorsunuz, en iyi müşteriler hangi kanaldan geliyor, bir müşteriyi kaç liraya kazanmış oluyorsunuz ve size ne kadar para kazandırıyor...)” ve “maliyet analizi” olmalıdır.

En çok yapılan hata, sunumunuzun yarısından çoğunda ürünü anlatıp, diğer konuları çok az bir sürede anlatmaktadır. Sunum sürenizin en fazla yüzde 20'sinde ürününüzden bahsetmeli, kalan yüzde 80'indeyse diğer konulardan bahsetmeniz tavsiye edilir. İyi bir sunum 10 sayfadan ve onu besleyen 40 yedek sayfadan oluşmalıdır. 10 sayfada sunumunuzu yapmalı, sorular geldikçe ise yedek sayfalarınızı gösternelisiniz. Yedek sayfalar sizin o konuya ne kadar iyi çalışığınızın göstergesidir. Eğer yedek sayfalarınız olmazsa ve yatırımcıların bazı sorularına “o konuyu araştırip gelelim” derseniz, tekrar bir sunum yapma şansınız kalmayabilir veya bir sonraki toplantıınızı bekleyene kadar nakit akışı problemi yaşayabilirsiniz. Bu nedenle sunuma çok iyi hazırlanın fakat her şeyi anlatmayın. Sadece gerektiğiinde anlatılacak konuları yedek sayfalara koyun.

HANGİ AŞAMADA HANGİ FİNANSAL KAYNAĞA BAŞVURMALI ?

Ürün Durumu
Yok

Aşama
Probleme çözüm ürete

Müşteri
Sıfır

Yapılacaklar
Araştırma

Sermaye İhtiyacı
1.000 tl 'den az

Başvuru
Kendiniz, Aileniz,



Ürün Durumu
MVP

Aşama
Ürün çözüm uyumu

Müşteri
100 erken benimseyen kişi

Yapılacaklar
Müşterilerle etkileşim,
Müşteri terk etme analizleri,
İteratif büyük değişiklikler

Sermaye İhtiyacı
20.000 tl 'den az

Başvuru
Kendiniz, Aileniz,
Hızlandırma Prog.



Ürün Durumu
Beta

Aşama
Ürün pazar uyumu

Müşteri
Tekrar tekrar gelenler

Yapılacaklar
Müşterilerle Etkileşim,
Kanal ölçümleri,
İteratif küçük değişiklikler

Sermaye İhtiyacı
200-500 bin tl

Başvuru
Melek Yatırımcı,
Erken dönem VC



Ürün Durumu
Az Değişen

Aşama
Büyüme

Müşteri
Para harcayan

Yapılacaklar
Müşteri kazanım maliyetlerini düşürme,
Büyüme planları

Sermaye İhtiyacı
500 bin tl ve fazlası

Başvuru
VC



NOTLAR : 1. Doğru aşamada doğru başvuruları yapın,
2. Basamakları tek tek çıxın

GİRİŞİMİNİZİN DEĞERLEMESİ

Eğer girişiminizi hayata geçirmediyseniz ve çözümünüzü hedef kitleyle test etmediyseniz girişiminizin değeri sıfırdır. Eğer girişiminizde ilgili olarak sadece problem-çözüm uyumunu yakaladıysanız ve bir melek yatırımcıya gideceğiniz için değerlendirme yapmanız gerekiyorsa 150 bin TL gibi bir değer biçip melek yatırımcıya 50 bin TL yatırım karşılığı girişiminizin %25'ini verebilirsiniz. (150 bin TL "pre-money value" olarak adlandırılır, $150+50=200$ bin TL ise "post-money value" olarak anılır.) Eğer ürün-pazar uyumunu yakaladıysanız ve tekrar tekrar gelen müşterileriniz olmaya başladıysa girişiminizi 500 bin TL'den değerlleyebilirsiniz. Bu rakamlar belirsizliğin çok yüksek olduğu ortamda size yol göstermek için pazar ortalamalarıdır. Herhangi bir matematiksel açıklaması yoktur.

Girişiminiz ürün-pazar uyumunu yakalamış, günlük belirli bir ciroya gelmişse değerlendirme yöntemleri de belli matematiksel metodlara dayandırılarak yapılmaya başlanır. Bunlardan biri girişiminizin bulunduğu pazardaki çarpanları kullanmaktadır. Örneğin bulunduğunuz pazarda değerlendirme olarak EBITDA (FAVÖK) $\times 7$ kullanılıyorsa girişiminin değerini girişiminizin EBITDA'sını 7 ile çarparak bulabilirsiniz. En çok kullanılan değerler EV (Enterprise Value), EBITDA ve REVENUE'dür. Bu değerleri pazar ortalaması çarpanıyla çarparak bir değerlendirme yapabilirsiniz. Burada dikkat edilmesi gereken nokta değerlermelerde tek bir doğru yoktur. Farklı hesaplama方法ları farklı değerlendirme elde etmeniz normaldir. Bu nedenle değerlermeniz arz taleple de ilgilidir (Serbest Piyasa Ekonomisi).

Eğer girişiminiz kurulalı 1-2 yılı geçmişse ve nakit akışlarınız çok dengesiz değilse kullanabileceğiniz en matematiksel ve finansal değerlendirme yöntemi DCF (Discounted Cash Flow)'dır. Bu metodd'a girişimin 4-5 yıllık nakit akışı günümüz değerlerine indigenerek bir değer hesabı yapılır.

Eğer girişiminiz bir sosyal ağı girişimi ise ve benzer bir ürünün çok yakın zamanda değerlendirme yapılması yapıldıysa o girişimin değerlendirme mesinin üye sayısına bölünmesiyle bulunan çarpan önemlidir. Bu çarpanı girişiminizin üye sayısıyla çarparak bir değerlendirme yapabilirsiniz.

YATIRIMCILAR NASIL GİRİŞİMLERİ BEĞENİR ?

Yatırımcılar öncelikle doğru zamanda gelen girişimleri beğenirler. Yatırımcının ticket size'ından çok küçük bir miktarda yatırım istemek veya çok büyük miktarda yatırım istemek şansınızı sıfıra düşürecektdir. O yüzden ne kadar doğru zamanda ve doğru büyüklükte yatırımcının kapısına giderseniz beğenilme ihtimaliniz o kadar artar.

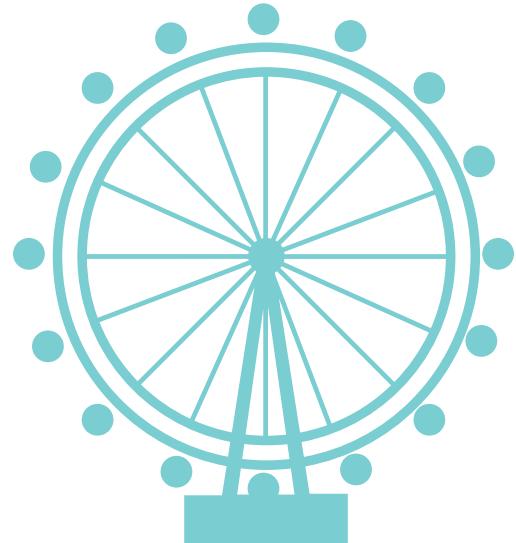
Yatırımcılar çok büyük bir pazarda, çok hızlı büyüyen (ilk yıllarda yıllık 3 haneli büyümeye, yüzde 100+), her geçen gün müşteri kazanım bütçeleri düşen (organik büyümeyinizin ilk yıllarda sıfır olmaması gerekiyor) ve beş altı yıl içerisinde 15-20 kat büyüyecek girişimleri beğenirler.

GİRİŞİMİNİZİN YÜZDE KAÇI SİZE KALMALI ?

Girişiminiz her yatırımlığında hisse oranınız düşer fakat hisse değeriniz artar ('down round' hariç). Girişiminiz melek yatırımlığında kurucularda yüzde 70-80 arasında pay kalmalıdır. VC'lerden ilk tur yatırımlığınızda ise yüzde 60 civarı payınız olmalıdır. Bir tur daha yatırım aldıktan sonra da yüzde 40 seviyelerinde payınız kalmalıdır.

Çok erken aşamada kurucuların payının yüzde 50'nin altına düşmesi, ileri turlarda hem yatırım yapacak muhtemel yatırımcıların hem de kurucuların motivasyonunu düşürecektdir.

Ülkemizde VC destekli girişim ekosisteminin 3-4 yıllık bir geçmişi olması nedeniyle bu oranlara henüz uyum sağlanamamıştır. Kişisel önerim sizden erken aşamada yüzde 50 ve üstünde pay isteyen yatırımcılardan uzak durmanız gerekiğidir.



YATIRIMCILARDAN NE KADAR YATIRIM İSTEMELİSİNİZ ?

Problem-çözüm uyumu aşamasındayken, yani ürününüzde hala büyük değişiklikler yaptığınız, belirsizliğin yüksek olduğu aşamadayken istemeniz gereken miktar girişiminizin en fazla 8 aylık harcaması kadar olmalıdır. Bunun 3 ayında ürününüzü geliştirmeye, 3 ayını doğru pazarlama kanallarını bulmaya, 2 ayında da bir sonraki aşama için yatırım aramaya başladığınızı varsayıyoruz. Bu aşamada Türkiye için pazar ortalaması \$50.000/100.000 TL civarındadır.

Melek yatırım sonrası ürününüzde artık daha az değişiklik yapmaya başlayıp ürün-pazar uyumunda da aşama kaydettiniz zaman VC'lere gitmeli ve Seri A yatırım aramalısınız. Bu aşama genelde girişiminizin 18 aylık maliyetlerini karşılamak için kullanılabilir. İlk 14 ayda girişiminizi büyütmek için çalışmalı, son 4 ayda ise "daha çok büyümek, küçük rakiplerin varsa onları satın almak için" Seri B için yatırımcıları dolaşmaya başlamalısınız. Türkiye'de Seri A yatırım için pazar ortalaması eticaret girişimleri için \$1.000.000, diğer girişimler için \$500.000 civarındadır.

Yatırımcıdan gereğinden fazla para istemenin iki kötü tarafı vardır. Birinci yatırımcı gereksiz yere daha fazla riske girmiştir. İkinci bol para içinde olan girişimci rehavete kapılabilir ve bu da girişimin geleceğini tehlkiye atar.

Girişimcinin de yatırımcının da diken üzerinde olması gerekmektedir. Eğer iki tarafdan biri rehavete kapılırsa, girişimin sonu genelde kötü sonlanır. Bu nedenle VC'lerde ortaklar kendilerine çok yüksek maaşlar yazmazlar ("carried interest" ile motive olmaları gerekmektedir.) Yoksa "tüm portföym batarsa batsın, iyi maaşım var, başka bir iş yaparım" demeye başlarlar ki bu portföye zarar verir. Girişimcilerin de yatırım alırken kendilerine yüksek maaş yazmamaları gerekmektedir. Girişimci kendine iyi bir maaş yazarsa bu "girişimin batarsa batar, iyi maaşım var, deneyim kazanmış bir şekilde bir şirkette çalışmaya başlarım" algısına neden olur. O yüzden girişimcinin de ana motivasyonunun uzun vadede yüksek kazanç elde etmek olması gerekmektedir. Şu senaryo yatırımcılar tarafından daha çok takdir edilmektedir: "10.000 TL maaşım vardı, çalıştığım şirketten ayrıldım, kendi girişimimi kurdum, girişimimde kendime 3.000 TL maaş yazdım, çünkü girişimim çok büyüğünde zaten daha kazançlı

çıkacağım.” Nedeni ise risk aldığınızı yatırımcıya göstermiş olmanızdır. Yani bir şeyler feda ettiğinizi yatırımcıya mutlaka gösterin.

YATIRIM SÜREÇLERİ ?

Girişiminizi kurduğunuzu ve 1 milyon dolar Seri A yatırım ihtiyacınızın olduğunu varsayıyalım ve nasıl bir yol izlemeniz gerektiğine bakalım.

Öncelikle hangi yatırımcıların girişiminizin bulunduğu alana ilgi duyduğunu ve o yatırımcılardan ticket size’ı 1 milyon dolar civarında olanları belirliyorsunuz. Ardından yatırımcıların portföylerini ve varsa bloglarını inceleyip sizin girişime yatırım yapmamaları için bir neden olup olmadığını araştırıyorsunuz. Eğer size yatırım yapmamaları için bir engel yoksa o yatırımcıyı ve sizi iyi tanıyan birinin referansıyla yatırımcıya ulaşıp sunumunuza yapıyorsunuz (“Investor pitch”). Yatırımcı sizi ve girişiminizi beğeniyse size yatırım şartlarını içeren “term sheet” dökümanını gönderiyor. Term sheet’te 500.000 dolar vereceğini taahhüt etti diyelim, diğer yatırımcılara da gidip 1 milyon doları aynı değerleme ile tamamlayıp turu (“round”) kapatıyorsunuz

Yatırım süreçlerinde en çok yapılan hata, bu sürecin sözlü olarak 1-2 haftada gerçekleşmesi durumunda bile yatırımin bankaya yatırılmasının 3-4 ayı bulduğunun çok bilinmemesiidir. Bu nedenle yatırım sürecini 3-4 aylık bir süreç olarak görmeli ve ona göre nakit akışınızı kontrol etmelisiniz. Bu yüzden sermayeniz bittiğinde değil, bitmesine 4-5 ay kala yatırım sürecine başlamalısınız.

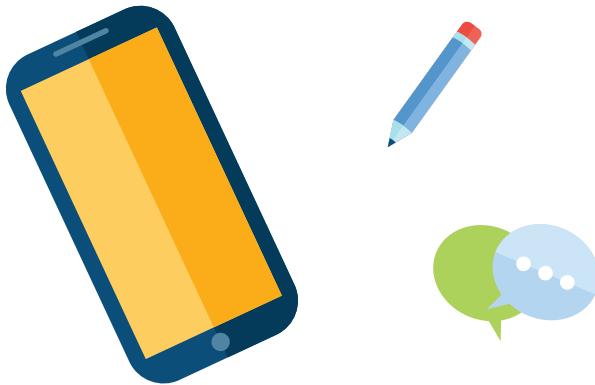
YATIRIMCI DÜNYASININ DÜNÜ,BUGÜNÜ,YARINI

2005 yılından sonra Amerika'da erken aşama girişimler için en önemli başvuru yeri yCombinator gibi hızlandırma programları olmuştur. Hem eğitim kısmı, hem kolay erişilemeyecek yatırımcılara sunum yapma imkanı nedeniyle çekim merkezi olan bu programlar zamanla tematik hızlandırma programlarına da öncülük etmiştir. Sağlıklık, eğitim, mobil gibi tek bir konuya ilgilenen ve sadece o konuya ilgili deneyimli girişimcilerin mentorluk yaptığı ortamlar girişimciler için oldukça cazibedidir.

2012-2013 yılları itibariyle erken aşama girişimlerin ilgisi Angellist ve Kickstarter gibi yerlere kaymış ve bu da erken aşama yatırım yapan VC'lerin önemini azalıp azalmayacağı tartışmalarına neden olmuştur. Angellist ile sıradan bir Amerikan vatandaşının 10 bin dolar parasını ünlü bir yatırımcıya (örneğin Kevin Rose) dijital ortamda emanet edebilmekte ve bu ünlü yatırımcının ("syndicate" deniyor) kendi ("backer" deniyor) adına girişimlere yatırım yapmasını sağlayabilmektedir.

TÜRKİYE'DE YATIRIM ORTAMININ DÜNÜ,BUGÜNÜ,YARINI

Türkiye'de yatırımcı destekli girişim ekosisteminin 4 yıllık bir geçmişi vardır. O yüzden Türkiye'deki ekosisteme emekleme aşamasında diyebiliriz. "Exit" yapan girişimci sayısı çok az, ilk fonunu iyi bir çarpanla kapatıp yeni bir fon kuran yatırımcı ise yoktur. Önümüzdeki 3-4 yıl içerisinde girişimcilerimizin de yatırımcılarımızın da başarı hikayelerinin artacağını düşünürsek girişimci-yatırımcı ekosistemimizin yılının parlak olduğunu söyleyebiliriz.



YATIRIMCIYA NASIL ULAŞMALI ?

Bir girişimci için en güzel senaryo yatırımcının size ulaşmasıdır. Ancak bu senaryoyu düşük bir ihtimal olarak görüp pas geçersek, bir girişimci için en güzel ikinci senaryo, yatırımcı dünyasında saygı duyulan, fikirlerine değer verilen birinin sizi yatırımcıyla tanıştırmasıdır. Yani bir yatırımcıya direkt kapıyı tıklayıp giderseniz ilk görüşmeniz pek de iyi geçmeyecektir. Çünkü sizi tanımayan bir yatırımcı, girişiminiz ne kadar iyi olsa da çok yorum yapamayacaktır.



Bu nedenle sosyal medyadaki duruşunuza, daha önceki yaptığınız işlerdeki ilişkilerinizi sıcak tutmaya, iş ahlakınıza, iş bitiriciliğinize her zaman özen gösterin. Geçmişte her aldığı işi yarı bırakın biryle, her aldığı işi sonuna kadar görmeye motivasyonu olan biri arasında elbette fark vardır ve yatırımcılar da buna dikkat eder. Bu nedenle hem geçmişiniz parlak olsun hem de yatırımcıların fikirlerine değer verdiği biri üzerinden yatırımcılara gidin.

Eğer eposta üzerinden bir yatırımcıya ulaşmaya çalışıyorsanız, yine referans kullanın. Yatırımcının tanıdığı biri yatırımcıya eposta göndersin, siz eposta'da da CC'de durun. Referansınızın epostası sonrası yatırımcıya bilgi kusmayın. En etkili, kısa ve öz epostanızı gönderin, bu epostada amaç her şeyi anlatmak değil, yüzyüze yapacağınız toplantı öncesi ön bilgi vermektr. Kişisel fikrim iyi bir eposta 150 kelimeyi geçmez. Bu epostayı gönderirken aşağıdaki tüylolara dikkat etmenizi öneririm.

- Konu: Epostanın konu kısmına "<girişim adınız> - Yatırım Arayışı İçin Görüşme Talebi" yazabilirsiniz.
- Sizi tanıtan kişiye kısa bir teşekkür edin.
- İki cümleyle girişiminizin ne yaptığını anlatın. (İnanın her girişim iki cümle ile anlatılabilir)
- Girişiminizin hedef kitlesini iki cümle ile anlatın. (Kimler kullanabilir...)
- Neden bu girişimin büyük bir fırsat olduğunu bir cümle ile anlatın.
- İlk kullanım istatistiklerinizi paylaşın. (Örneğin: "lansman sonrası 3. ayımıza girdik ve ilk 2 ayda 100 bin kişi üye oldu, 10 bini para ödüyor" gibi)
- Daha önceden yatırım aldığınız bir cümle ile yatırımcılarınızdan bahsedin.

- Neden o yatırımcıyla görüşmek istediğiniz iki cümle ile aktarın. (Örneğin: "Sizin yatırım portföyunuzu inceledik ve benzer alandaki tecrübe ve ilişki ağınızdan dolayı bize değer katacak düşündüğümüz bir yatırımcı olduğunuzu düşünüyoruz." diyebilirsiniz)
- Uygun görürlerse toplantı talebi beklediğinizi bir cümle ile belirtin.
- Kısa sunumunuzu ("deck") epostaya ekleyin.
- Kontak bilgilerinizi ekleyip e-postayı sonlandırın.
- Dil bilgisi kullanımınıza dikkat edin.

EKOSİSTEM OYUNCULARINDAN GİRİŞİMCİLERE TÜYOLAR

Bu bölümde Türkiye'deki girişim ekosistemindeki oyunculardan bazılarının girişimcilere verdikleri tuyoları ve önerilerini bulabilirsiniz.

Ali Karabey (212 Ltd)

- Yatırımcıda bıraktığınız ilk izlenim önemlidir. Dil bilgisi kullanımınıza, yazdıklarınıza özen gösterin.
- Toplantıya zamanında gelin.
- Finansallarınızı iyi hazırlayın. (Internette bolca örnek var)
- Güçlü ve zayıf yanlarınızı bilin.
- Zayıf olduğunuz noktaları VC sormadan önce bilin ve listeleyin.
- Yatırımcının bu işi iyi olsun diye değil, para kazanmak için yaptığından farkına varın.
- Avukatınız olmadan yatırım anlaşması yapmayın.
- İki üç yıllık bir girişim değilseniz DCF (Discounted Cash Flow) modeli ile şirket değerlemesi yapmayın.
- Yeni başlamış bir girişimseniz VC'nin sizden 15 çarpanlı bir geri dönüş beklediğinin farkında olun.
- Size yatırım yapacak VC'nin portföyünü inceleyin.
- Rakibimiz yok demeyin.
- İhtiyacınızdan az veya çok yatırım istemeyin.
- Yatırım almayan başarısız olur diye düşünmeyin.
- Siz de risk alın.
- Nakit akış tablosu konusunda kendinizi geliştirin.

Bora Yılmaz (Revo Capital)

- Limited ve A.Ş. şirket kurmadan önce belli bir yol katedin. Hemen şirket kurmayın.
- Motivasyonunu belirleyin. Para, şan, şöhret, basamak...
- En sevdiğiniz adamla değil, sizi en iyi tamamlayanla ortaklık yapın.
- Muhtasar Beyannamesi ne demek bilin. Bu iş sadece kod değil.
- Sizi bir yatırımcıyla tanıttırdı diye kimseye para/pay vermeyin.
- Yatırım aldiğinizda cebinize para girmedğini öğrenin.
- Silikon Vadisi'nde olmadığınızın farkında olun.
- Yatırım almadan başarılı olan girişimler olduğunu da bilin.
- Size paradan fazlasını vereceğini düşündüğünüz yatırımcıdan yatırım alın.
- Bir girişim olarak ispatlamamanız gereken çok hipotez var, en önemlilerinden başlayın.
- Hayal ettiğiniz ürün gerçekten birilerinin kullanmaya hazır olduğu bir şey mi? Google'dan bakarak, okuyarak bilemezsiniz.
- Vakit kaybetmeden sahaya çıdın. Varsın ürününüz eksik olsun, tam olmasın. Sahadan gelecek geri dönüşleri dinleyin.
- Hiç bir yatırımcıya 'rakibimiz yok demeyin'. Kullanıcı şu anda size vereceği parayı/zamanı başkasına veriyorsa, rakiptir!
- Sadece Google/Facebook reklamı yapmak pazarlama değildir. Nasıl müşterilere ulaşacaksın sorusuna anlamlı cevaplarınız olsun.
- Büyümenizi haftalık takip edin. Örneğin haftalık yüzde 5 büyümüyorsanız sorun vardır.
- Bir yıl sonraki hedeflerinizden önce haftalık hedefinizi tuturmaya odaklın.

Ayşe İnal (Galata Business Angels)

- Takım kurun, tek başınıza işe başlamayı tercih etmeyin.
- Takımda iş bölümü yapın.
- Mentorluk alamayacağınız yatırımcıdan para almayın.
- Yatırımcınızı seçin.
- Yatırımcının para kazanmak için ortak olduğunu unutmayın.
- Sunumunuzun yatırımcı sunumu olduğuna emin olun.
- Nakit akış tablonuzu yatırımcıyla gelmeden önce hazırlayın.
- Yatırım ihtiyacınızı belirleyin.

Hande Didem Altıtop (Endeavor Türkiye)

- Çok net tanımladığınız bir müşteri kitlesinin gerçek bir ihtiyacını giderin veya sorununu çözün. Varsayımlarınızı sürekli teyid ederek ilerleyin.
- Ekosistemde destek veren kişiler, kurumlar ve yatırımcıların takıma yatırım yaptığını unutmayın. “Ben” yerine “Biz” kültürünü oluştururken net görev tanımları ve karar verme süreçleri oluşturun.
- “Networking” için vakit ayırin ve ekosistemde samimi ilişki geliştirmeye özen gösterin.
- Gerçeklerle yüzleşin. Konu uzmanı olarak görüşlerine hürmet edilen 3-4 kişi sizi aynı konuda uyarıyorsa kulak verin ve çözüm üretin.
- Başarıların egonuzu kabartmasına, başarısızlıkların kalbinizi kırmasına izin vermeyin. Öğrenmenin hiç bitmediğini hatırlayın. Sağduyulu olma sanatını benimseyin.

Cankut Durgun (Aslanoba Capital)

- Tutkulu olduğunuz bir konu üzerinde çalışın.
- Yatırım almak sizi başarılı yapmaz. Yatırım almak başarılı olmak için sorumluluklarınızın arttığı bir kaldırıçtır.
- Her şeyi kendiniz yapamazsınız. Bilginizi, tecrübelerinizi, ve zamanınızı paylaşırsanız başkaları da sizin için paylaşır.
- Ancak ekibiniz kadar iyi olabilirsiniz. Bunun için özellikle ilk takım arkadaşlarınızı özenle seçin. Sizin eksik olduğunuz alanlarda kuvvetli olan arkadaşlarla çalışın.
- Başarılı bir iş kurmak çok stresli. Mutlaka bir maraton olarak görün, 'sprint' değil. Bu maratonun zor anlarında eşinizle ve çocuklarınızla eğlenmek, spor yapmak, ve arkadaşlarınızla görüşmek gibi size enerji katan aktivitelere zaman ayırın.

Melih Ödemiş (Yemeksepeti)

- Sabırlı olun.
- Yola çıkarken hangi riskleri aldiğinizizi iyi ölçüp biçin.
- "En kötü ne olur " sorusunu kendinize sorun. Cevabı göze alamıyorsanız yola çıkmayın.
- Ailenizin manevi destegini muhakkak alın.
- Bu yolculuğun bir sprint değil maraton olduğunu her an aklınızda tutun.
- İnsanlığına, çalışkanlığına ve zekasına güvendiğiniz ortak ya da ortaklar edinin.
- Kendinize ve içgüdüünüzé güvenin ama her türlü eleştiriye de açık olun.
- İnançlı olun ama kör olmayın.
- Küçük başlayın, büyük düşünün , hızlı hareket edin.

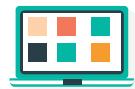
Ihsan Elgin (Girişim Fabrikası)

- Pazarınızın büyüklüğünü doğru tespit edin ve ölçeklenelebilir değilse vazgeçin.
- Ürününüzü müşteri ile birlikte geliştirin.
- Doğru takımı oluşturmak için şirketinizden bir şeyler vermeyi göze alın.
- Fikrinizi hayata geçirmenizi sağlayacak çevreyi çok hızlı kurun.
- Zaman kaybetmenizi engelleyecek ve şeytanın avukatlığını yapacak, sektörü bilen bir danışma kurulu kurun.
- Başkasına öğretilecek seviyede tekrarlanabilir satış modelini bulana kadar siz satın.
- Plan B'ye geçmeye hazır olun.
- İş modelinizin bir hipotez olduğunu unutmayın ve tüm adımları sürekli test edin.
- Çoğunluğa satmaya başlamadan işinizin her an batabileceğini unutmayın.

Cem Sertoğlu (Earlybird VC)

- Moda diye, heyecanlı diye, herkes yapıyor diye, girişim kurmaya karar vermeyin; sağlam değer önerinizi iyice test etmeden, startup kurmaya karar vermeyin.
- Takımınıza kendinizden daha iyi insanları almaya çalışın.
- Mecbur değilseniz, yatırım almayı düşünmeyin.

TEMEL BİLGİLER



➤ ÖDEME SİSTEMLERİ ➤

E-ticaret girişiminiz varsa veya kullanıcılarınızdan ücret talep ediyorsanız bilmeniz gereken en önemli konu ödeme sistemleridir. Ödeme sistemleri ile ilgili bilmeniz gereken terimler şunlardır:

POS

Üye işyerlerinin bankalar ile yaptığı anlaşmalar sonucu temin ettikleri elektronik ödeme alma cihazlarıdır. Kredi kartı, banka kartı ve ön ödemeli kartlar ile ödeme kabul eden cihazlardır.

Sanal POS

Fiziksel POS cihazının sanal yani yazılımsal halidir. İnternet üzerinden yapılan ödemelerde üye işyerinin ödeme isteğini gönderip aldığı yazılımlardır

Provizyon

Karttan elektronik olarak para çekme işlemidir. Para çekme işleminin fiziksel POS veya sanal POS aracılığıyla bankaya iletildikten sonra bankanın olumlu cevap verip başarıyla sonuçlanmasıdır.

Ön Provizyon

Karttan para çekmeyen fakat ilgili meblağ için blok koyan işlem. Örneğin 100 TL'lik provizyon gerçekleştiginde kartınızdan 100 TL çekilmiş olur, kart limitiniz 100 TL düşer, ancak ön otorizasyon yapıldığında ise para gerçekte çekilemez sadece bloklanır ve limitiniz 100 TL düşer. Kullanıcının yeterli limitinin olup olmadığı, güvenlik kontrolü, ön sipariş vb amaçlarla kullanılır. Ön otorizasyon işlemi başarılıysa daha sonradan post-otorizasyon ile para çekme işlemine döndürülebilir. Ön otorizasyon sonrası hiçbir işlem yapılmazsa, bankadan bankaya değişmekle birlikte kabaca 7-10 gün içinde tutar için koyulan blok ortadan kalkar ve kartın limiti tekrar eski haline döner.

Gün Sonu

Gün içinde yapılan işlemlerin toplu olarak bankaya gönderilmesi ve hesap kayıtlarının oluşması işlemidir. Günsonu işlemi genelde gece 23:00-24:00 aralığında yapılrken bazı bankalar birden fazla günsonu işlemi de yapabilirler.

3D Secure

Visa tarafından "Verified by Visa" ismiyle geliştirilen, daha sonra MasterCard'ın da "SecureCode" ile dahil olduğu sisteme ortak olarak 3D Secure ismi verilmiştir. Türkiye'de 3D Secure isminin yanısıra bankaların bu sisteme verdiği Uluslararası Güvenlik Platformu, Maxinet, 3 Boyutlu Güvenlik Sistemi gibi isimler olsa da özünde hepsi aynı protokolü ifade eder. 3D Secure; internet üzerinden yapılan ödemelerde güvenliği bir boyut daha ileriye taşıyan; üye işyeri, banka ve kart sahibi arasındaki sorumlulukları düzenleyen bir platformdur. Kullanıcının kart bilgilerini girmesinden sonra bildiğimiz normal ödeme işleminin gerçekleşmesinden farklı olarak, ödeme esnasında kullanıcının kartının bankası tarafından ek bir ekran (browser redirection ile) gösterilerek kullanıcından kayıtlı cep telefonuna gelen SMS şifresi ve/veya CVC2 bilgisini girmesi istenir. Kullanıcıya SMS şifresi ve/veya CVC2 bilgisi de sorulduğu için kart sahibinin kimliği doğrulanır ve kartın sahibi dışındaki kişilerce kullanılmasının önüne geçirilmiş olunur.

Fraud (Sahtecilik)

Sahtecilik/dolandırıcılık anlamına gelen "fraud", çoğunlukla finansal ve itibarı kayba yol açan, adli soruşturma ya konu olabilen, hemen her sektörde farklı türlerini görebileceğiniz önemli bir terimdir. Ödeme sistemleri anlamında fraud; başkalarına ait kredi ya da debit kart ile herhangi bir işyeri veya ATM'den işlem yaparak haksız kazanç sağlamak, bu sayede gerçek kart hamili, işyeri ya da bankayı finansal zarara uğratmaktadır. Dolandırıcı (fraudster) şahıs(lar) tarafından gerçekleştirilen sözkonusu işlemler fiziki ya da sanal bir ortamda yapılabilmekte- dir.

Taksit

Kredi kartından yapılan ödemenin bankaya ay ay ödenmesi işlemidir. Banka, kart hamilinden parayı tek sefer yerine aylara bölünmüş olarak aldığı için buradaki finansmanı genelde üye işyerine yıkar, üye işyeri de müsteriye. Örneğin bir ürünün peşin/tek çekim fiyatı 100 TL iken, 3 taksitli fiyatı 105 TL olabilir. Peşin fiyatına taksit ise istisnaya sahiptir.

Mobil Ödeme

Ödemenin mobil operatör faturasına yansıtıldığı ödeme yöntemidir. SMS ile onay alarak ödeme yapılır, operatörler ücreti kullanıcidan alıp mevcut faturasına yansıtır.

Bitcoin

Henüz çoğu ülke tarafından tanınmasa da, hatta yasaklısanada gelecekte adını sıkça duyacağımız, merkezi bir yapı tarafından kontrol edilmeyen dijital para. Tüm kullanıcıların dijital cüzdanı olduğu için ödeme kolaylığı ve gizlilik sağlar.

OTP(Tek Kullanımlık Şifre)

İşlemlerin doğrulanması için tek seferlik kullanım amacıyla üretilen ve/veya gönderilen şifrelerdir. 3D Secure sürecinde bankadan cep telefonunuza gelen şifre veya internet bankacılığı kullanıcı girişlerinde üretilen anahtar şifreler bu uygulamaya örnektir. Ayrıca mobil ödemelerde de işlemlerin doğrulaması için kullanılır.

Puan

Bankalar kart üzerinden geçen işlemler için üye işyerlerinden komisyon alırlar. Örneğin bankanın, 100 TL'lik bir ödemeyi kart ile yaptığınızda tek çekim için üye işyerinden $\%2 = 2$ TL komisyon aldığı düşünürsek bunun bir kısmını puan/bonus/chip para vb isimle kart sahibine hediye eder. Böylece siz kart ile alışveriş yaptıkça puan toplarsınız ve bu puanları bir sonraki alışverişinizde kullanabilirsiniz.

Dijital Cüzdan

Kart bilgilerini bulutta kendi sistemlerinde saklayan ve genelde internet üzerinden alışverişlerde kart bilgisi girmeden ödeme yapılmasını sağlayan çözümlere verilen genel isimdir. Ülkemizde BKM Express, PayPal ve iPara online cüzdan kategorisine girmektedir. Not: BKM Express, kart bilgilerinin kaydı esnasında kart bilgilerinin tamamına ihtiyaç duymaz, kart numaranızın tamamını ve son kullanma tarihini girmezsiniz.

Chargeback (Ters İbraz)

Kart hamilinin, kartı üzerinden yapılan ödeme işleminin kendisine ait olmadığına dair veya tutar, hizmet ve işleme ait bir hatanın bulunmasına istinaden bankasına yaptığı itirazdır. Visa, MasterCard, American Express, Diners, JCB, BKM gibi ulusal ve uluslararası kartlı ödeme sistemleri kuruluşlarının kuralları çerçevesinde kart hamilleri bu itiraz hakkına sahiptir.



Bu terimleri öğrendiniz, bir eticaret girişimi için ilk adınızı atmak istiyorsunuz, ne yapacaksınız ? Bunun için öncelikle ya PayU gibi size bankaya gitmeden Sanal POS hizmeti sunan bir şirketten hizmet alabilirsiniz ya da direkt olarak bankalara başvurup Sanal POS talebinde bulunabilirsiniz. Burada dikkat etmeniz gereken komisyon oranları ve size hangi vadelerde ödeme yaptıklarıdır. Bunu iyi analiz etmezseniz ilerleyen günlerde nakit akışı problemleri yaşayabilirsiniz.

Sanal POS aldınız ve işe koyulduğunuz, ödemeler gelmeye başladı, peki şimdi ne yapmanız gerekiyor ? Sürekli olarak hem "fraud" konusunda analiz yapmalısınız hem de ödeme akışları ile ilgili analizler yapmalısınız. Bu analizler sepet sonrası başarılı ödeme kadar akışlardaki başarı oranını artırmayı içermelidir.

Günümüzde ödeme seçenekleri çoğaldığı için farklı ödeme seçeneklerini girişiminizde sunmak size avantaj sağlayacaktır. Örneğin kolay ve güvenli alışveriş yapmak isteyenler için dijital cüzdan olan BKM Express, 3Pay, Paypal gibi alternatifleri desteklemelisiniz.



MÜŞTERİ ANALİZİ

Bir girişimin sağlıklı bir şekilde büyüp büyümmediğini, ölüp ölmeyeceğini, yıldız olup olmayacağına görebilmek için doğru verilere bakmalı ve doğru analizler yapmalısınız. Bunun için de verinizin müşteri merkezli olması gerekmektedir. Sitenizi ziyaret edenler, üye olanlar, alışveriş yapanlar sitenizde neler yapıyor, uygulamanız varsa uygulamanızda neler yapıyor, sizi ne sıklıkla ziyaret ediyor... gibi analizleri sürekli yapmanız gerekmektedir.

RFM (Recency, Frequency, Monetary)

“Yakınlık, Sıklık, Değer” olarak çevrilen metod yapmanız gereken analizlerden sadece bir tanesidir. Bu analizle girişiminizi seveni de sevmeyeni de, sevip bir süre sonra bırakanı da ve girişiminize ne kazandırdığını da görebilirsiniz. Burada farklı senaryolar için farklıalar kurup farklı aksiyonlar alabilirsiniz. Örneğin girişiminizi sürekli kullanan ama sonra bir aydır hiç kullanmayan müşterileriniz var diyelim. Bu müşterilerden bazılarını arayıp nedenlerini araştırabilir ve ona göre önlemler alabilirsiniz.

CAC (Customer Acquisition Cost)

Girişiminize bir kişiyi üye yapmak için ne kadar para harcığınız var? Bu değeri ölçmeden sağlıklı büyümeyi göremezsiniz. Pazarlama planlarınızı da bu değer sonrası daha sağlıklı bir yapıya oturtabilirsiniz. Hatta bu rakam sayesinde yatırımcınızı da ikna edebilirsiniz (Düşük olması durumunda şanslısınız). Örneğin bir üyesi Google reklamları ile 10 TL'ye kazanıyorsanız, facebook ile 7 TL'ye kazanıyorsanız, yapmanız gereken bu kanallardan gelenlerin girişiminizde harcadığı parayı ölçmek veya eticaret sitesi değilseniz sitenizdeki davranışlarını ölçmek olmalıdır. Bu nedenle CAC tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Bu rakamı aynı örnekten devam edersek "arkadaşını üye yap, 5 TL kazan" gibi bir büyümeye sihirbazlığı ("growth hacking") yapmak için de kullanabilirsiniz. Bu sayede en düşük 7 TL'ye kazandığınız üyeyi, 5 TL'ye düşürmeyi test etmiş olursunuz.

ASO (App Store Optimization)

Uygulama pazarındaki aramalarda daha yukarılarda çıkmak için yapacağınız iyileştirmeleri içerir. Burada doğru kelimeler, doğru güncellemler ile organik olarak uygulamanızın büyümесini sağlayabilirsiniz.

LTV (Life Time Value)

Bir müşterinin girişiminizi "t" anında kullanmayı bıraktığını varsayıyalım. Bu "t" anına kadar girişiminizde yaptığı tüm harcamaların ve tıkladığı reklamların toplam gelirine "Yaşam Boyu Değer" denir. Bu değeri farklı pazarlama kanalları için öncelikle en yüksek değerde olan müşterilerin geldiği kanallara odaklanabilirsiniz.

CPI (Cost per Install)

Yükleme başına maliyet diye çevrilen bu kavram iPhone ve Android cihazlarla hayatımıza giren mobil uygulama dünyasında kullanılmaktadır. Girişiminiz bir mobil uygulama ise uygulamayı müşterinizin cep telefonuna indirmek için ne kadar harcayacağınızı gösterir. Ülkeye, bulunduğu kategoriye göre ve en iyiler listesinde olup olmadığına göre bu maliyetler değişkenlik gösterebilir. (Uygulamanız en iyiler listesine girdiğinde kar topu etkisiyle CPI rakamlarınız oldukça düşecektir fakat LTV değerleriniz düşecektir.)



SEO SEM

DİJİTAL PAZARLAMA

Dijital bir girişiminiz varsa dijital pazarlama, üzerine en çok düşünmeniz, aksiyon almanız gereken konudur. Bu nedenle girişiminizi hayatı geçirmeden önce dijital pazarlama konusunda temel bilgi düzeyine gelmelisiniz. Aşağıdaki kavramlar ve araçları öğrenmeli, girişiminiz büyündüğünde de bu konuda uzman birilerini işe almalı veya ilgili ajanslarla çalışmalısınız.

SEM (Search Engine Marketing)

Arama motoru pazarlaması olarak çevrilen kavram arama motorlarında en efektif şekilde pazarlama yapmayı kapsamaktadır. Örneğin web üzerinden çiçek satıyorsanız, ilgili kelimeler veya kelime grupları arandığında sizin sitenizin reklamının çıkışmasını sağlamak için analizler yapmanız gerekmektedir. Bu kelimeleri seçerken maliyet analizi yapmalı, rakip analizi yapmalı, hatta ilgili reklama tıklandığında sitenizde ona uygun şekilde karşılama ("landing page optimization") sayfası hazırlamalısınız. Arama motorları kullanan kullanıcılar niyetlerini belli ettiği için (x kelimesini aradığını söylüyor, facebook, twitter gibi yerlerde o anki niyeti net değil) SEM ve SEO girişiminizin geleceği için kritiktir. Örneğin çiçek sektöründesiniz ve anneler günü yaklaşıyor diyelim. Google'da anne, çiçek, gül, çiçekçi, anne hediye gibi kelimeleri günde bir milyon kişi aramaya başladı diyelim. Eğer o kelimeleri arayanlar size değil de rakibinize giderse girişiminiz potansiyel bir çok alıcıyı kaçırmış hatta rakibine kaptırmış olur. Bu nedenle SEM konusunda bilinc arttıkça bütçeler giderek artış göstermektedir. Ülkemizde özellikle ayda 100 bin doların üzerinde SEM bütçesi olan eticaret girişimleri vardır.

SEO (Search Engine Optimization)

Arama motoru optimizasyonu olarak çevrilen kavram arama motorlarının size organik olarak (arama motorlarına ücret ödemeden) trafik göndemesi için yaptığınız optimizasyon çalışmalarıdır. Bu çalışmaları ikiye bölmek mümkündür, birincisi site içinde verinizi arama motorlarının istediği şekilde düzenlemek olarak adlandırılan "site içi optimizasyon", ikincisi ise adından da anlaşılacağı üzere "site dışı optimizasyon"dur. İyi bir planlama ile site trafiğinizi yarısından çoğu arama motorlarından gelebilir. Bu nedenle bu konuda ilgili kitapları mutlaka okumalısınız.

Adwords

Google'de reklam vermek istediğiniz kelime veya kelime gruplarına ihaleden usulü girebildiğiniz servise Adwords denir. Bu serviste hangi kelimelerin ne kadar arandığını, ortalama reklam fiyatlarını görebilirsiniz. Burada dikkat etmeniz gereken konu dönüşüm oranlarını ("conversion rates") ölçüp, karlı bir reklam yapıp yapmadığınızı görmektir. Yani adwords'de \$5 harcayıp \$6 kar marjınız olan bir ürün satabiliyorsanız karlı bir iş yapmış olursunuz. Bu durumda karlı olduğunuz müddetçe o kampanyayı sürdürübilsiniz.

Google Arama Algoritması Güncellemeleri

Arama motoru optimizasyonu konusunda her şeyi doğru yapmayan, kaçak yollarla Google'ı kandırmaya çalışanlar nedeniyle Google ara ara sıralama algoritması ile ilgili değişiklikler yapar. Bu değişiklikleri daha iyi sonuçlar vermek ve zamana ayak uydurmak için de yapar fakat öncelik "fraud" yönetimidir. Örneğin son yıllarda sosyal medyanın yükselişi ile girişimlerin sosyal medyada daha çok konuşturulması google aramalarını da pozitif etkilemektedir. Bu güncellemeleri girişimcilerin takip etmesi girişimlerinin gidişatı için önemlidir. Çünkü girişimlerin en büyük trafik kaynaklarından biri olan arama motorlarındaki algoritma değişikliği bir anda trafiğini yarıya düşürebileceği gibi ikiye katlayabilmektedir. Panda, Penguin, Hummingbird bu algoritmala verilen isimlerden bazılarıdır.

Google Webmaster Tools

Google gibi arama motorlarına sitenizin yapısını ne kadar iyi anlatırsanız, Google da sitenizi o kadar iyi tarar ve o kadar iyi trafik gönderme potansiyeli olur. Sitenizde problem olduğunda uyarılar da yapan bu servise girişimcilerin her gün en az bir kere girmesi gerekmektedir.



“Growth Hacker” olarak adlandırılan terim son yıllarda girişimlerin en çok odaklandığı konular arasına girmiştir. Düşük bütçelerle alternatif ve yeni pazarlama teknikleri ile büyümeye odaklı pazarlama yapan kişi olarak nitelendirebileceğimiz “Büyüme Sihirbazı” kavramı Türkiye’de yeni yeni kullanılmaya başlanmıştır. Büyüme Sihirbazı’nın başarılı bir şekilde hayatı geçirdiği metoda ise girişimin “Büyüme Motoru” (Growth Engine) denilmektedir.

Büyüme Sihirbazı kavramı viral video hazırlama ile karıştırılmıştır. Her ne kadar girişimlerin videoları viral olarak hızlı bir şekilde yayıldığında düşük bütçelerle büyük kitlelere ulaşsanız da bu “Büyüme Sihirbazı” altında değerlendirilmemektedir. Bu yüzden daha iyi anlamak için Büyüme Sihirbazı kavramını örnek vakalarla inceleyelim.

Dropbox

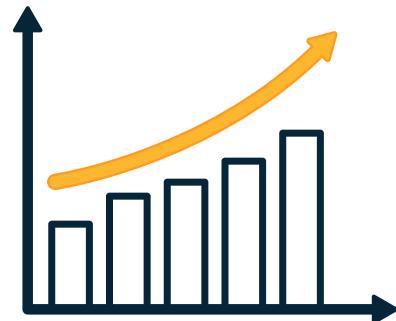
Bu girişim kullanıcılarla sınırlı disk alanı verip, ne kadar çok arkadaşınızı davet ederseniz size o kadar daha fazla disk alanı veriyordu. Yani Dropbox kullanıcılarını daha fazla disk alanı karşılığında pazarlama elemanına çevirmiştir. Bu sayede iki yılda 100 bin kullanıcından 4 milyon kullanıcıya ulaşmış oldu.

Hotmail

E-postaların içinde “Bu eposta Hotmail ile gönderildi, sen de hemen kullanmaya başla” diye reklam ekleyen Hotmail bu sayede onsekiz ayda 12 milyon kullanıcıya ulaştı.

Mailbox

Kullanıcıları servisi açmadan önce sırayla içeriye alan girişim, kullanıcılarında heyecan yaratmak için “sizin önünüzde bekleyen x kadar kişi var” şeklinde bir mesaj veriyordu. Kullanıcılar da sıranın baş taraflarında oldukları göstergemek için sosyal sitelerde paylaşmaya başladılar ve bir ay içerisinde milyon kullanıcıya ulaştılar.



Paypal

Yeni üye olan herkese \$10 veren girişim arkadaşınızı davet ettiğinizde de hem size hem arkadaşınıza \$10 verdi. Bu sayede on milyonlarca kullanıcıya ulaştı. (Benzer bir metodu ülkemizde Markafoni de başarılı bir şekilde kullanmıştır.)

Burada dikkat etmeniz gereken en önemli konu girişiminizi size değer katmayacak kullanıcılarla doldurmamaktır. Eğer kazandığınız kullanıcılar birkaç kullanım sonrası kaçıyorsa veya kazandığınız kullanıcılar para veren müşteriye dönüşmüyorsa büyümeyin bir anlamı yoktur. Bu nedenle müşteri kazanım kanallarınızı sürekli ölçmeli ve hangi kanaldan gelen müşteriler size daha çok değer katıysa o kanala odaklanmalısınız. Özettek gerekirse “Büyüme Motoru” kavramını sizi düşük maliyetle en hızlı büyütmen değil sizi en hızlı şekilde en değerli müşterilerinize kavuşturan büyümeye olarak görmeye dikkat etmelisiniz.

GELİR MODELLERİ



Girişiminizin tek besin kaynağı geliridir, bu nedenle geliri nasıl elde ettiğiniz önemlidir. Direkt satış ve reklam üzerinden gelir elde etmek en çok bilinen gelir modelleri olsalar da günümüzde farklı gelir modelleri öne çıkmaya başlamıştır.

Direkt Satış

En çok bilinen gelir modelidir. Bir ürünü direkt satarsınız ve gelir elde edersiniz. (Burada stok tutma ve tutmama gibi durumlar olabilir)

“Lead Generation” / “Affiliate”

Siz satış yapan bir girişime trafik yönlendirirsiniz ve bundan pay alabilirsiniz. Günümüzde tüm markaları bir arada sunan bilet siteleri (havayolu şirketlerine trafik gönderenler), karşılaşırma siteleri bunlara örnek gösterilebilir. Ülkemizde “gelirortakları.com” gibi siteler üzerinden hangi firmaların bu tip paylar verdienenğini görebilirsiniz.

Freemium

Özellikle SaaS çözümlerinde denenen bu modelde kullanıcı temel özellikleri ücretsiz kullanır fakat daha fazlasını istediginde ücret öder. Sahibinden.com gibi sitelerde ise ilan girmek ücretsizken, ilanınızın ön sayfada çıkması ücretlidir. Bazı oyunlarda da bu model kullanılmakta ve ekstra güç, alet, benzin satın alınabilmektedir.

Lisans

Yazılımlar için kullanılan bir modeldir. Kullanıcı başına bir ücret modeli üzerine kurgulanır.

Abonelik

Günümüzde farklı alanlarda denenmeye başlamıştır. Aylık abonelikle size organik ürünler satan siteler bu modele örnek gösterilebilir.

Reklam

Yatırımcıların en az sevdiği gelir modelidir. Nedeni ise iyi reklam geliri elde etmek için yüksek trafiklere ulaşmak gerekmektedir.

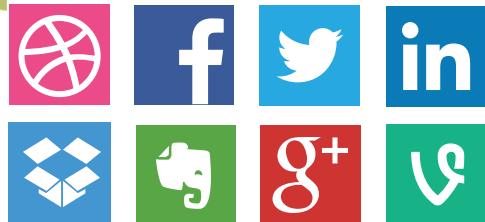
Komisyon

Kendini bir platform olarak konumlayan girişimlerde kullanılan yöntemdir. Apple AppStore'daki uygulamalardan alınan komisyonlar bu modele örnek gösterilebilir.

Kullandıkça Ödeme / Kiralama

DriveYoyo gibi araç kullandırma siteleri bu modele örnek gösterilebilir.

SOSYAL MEDYA



Girişimcilerin girişimler kadar popüler ve ön planda olması, girişimcilere dijital vatandaş olarak sorumluluklar yüklemiştir. Sosyal medyada kötü bir profil çizen bir girişimcinin girişiminin farklı bir profil çizmesi zordur. Yani bir girişim girişimcisi ile benzer karakterler taşıır. Bu nedenle girişimcilerin sosyal medyada iyi bir profil çizmesi gerekmektedir. Kişisel olarak girişimcilere sosyal medya ile ilgili tavsiyelerim şunlardır:

- Her zaman yapıcı olun.
- Girişiminizi eleştirenler olursa bunu kişisel algılamayın, onları dinleyin ve çözüm üretmeye çalışın, özür dilemesini bilin.
- Sürekli olarak girişiminizin ne kadar süper(!) olduğunu bahsetmeyin.
- Almaktan çok verin. Yani faydalı ve her yerde bulamayacakları bilgiler, deneyimler paylaşın.
- İçkiliyseniz mesaj yazmayın.
- Size mesaj yazanların hepsini okuyun ama hepsine cevap vermeyin.
- Rakipleriniz hakkında kötü mesajlar yazmayın. Rakiplerinizi küçük düşürmeye çalışmayın.
- Alçak gönüllü olun.
- Farklı biriyim gibi davranmayın. Kendiniz olun.
- Eğer twitter kullanıyorsanız günde beşten fazla tweet atmamaya çalışın. Ardı ardına da tweet atmamaya çalışın. Sadece paylaşmaya değer bir şey olduğunda tweet atın.
- Gerektiğinde takipçilerinizden destek istemeyi, yardım almayı unutmayın.
- Küfür etmeyin.
- Politika, din tartışmalarına girmeyin.
- Reklam yapmayın.
- İnsanlara yardım etmekten çekinmeyin.

EKİP KURMA

Girişimcilikte en kolay gözüken fakat en zorlanılan konu ekip kurmadır. Yazılımcı değilseniz yazılımcı bulmanız gereklidir, tasarımcı değilseniz tasarımcı bulmanız gereklidir. Bulursunuz performansından memnun kalmazsınız. Bu konu sadece Türkiye'nin problemi de değildir. Global ölçekte de en zor konu iyi yazılımcılardan kurulu bir ekip kurmaktadır. Bu problemin kısa vadede bir çözümü yoktur, orta vadede ise yazılımcı sayısının artması bir çözüm olabilir. Bunun için Amerika'da M. Zuckerberg ve birçok ünlü ismin de yer aldığı kampanyalar başlatılmıştır. İyi bir yazılımcı bulmak için öncelikle temel teknik konulardan anlamanız veya ortağınızin anaması gerekmektedir.

İyi bir ekip, öncelikle sizi tamamlayan bir ortakla başlar. Ortağınızı eTohum veya Webrazzi etkinliklerinden bulabilirsiniz. Burada dikkat etmeniz gereken sizi tamamlayan biri olmasıdır. Eğer iş odaklı biriyseniz ve teknik biri bulursanız teknik konulardan anlamak zorunda kalmazsınız ve rahat edersiniz.



Tasarımcı ise genelde tek seferlik bir iş yapan biri gibi gözükür fakat yalın girişimden de hatırlayacağınız üzere tasarımda da iteratif olarak ilerlemeniz gerekmektedir ve bu nedenle tasarımcı da sürekli çalışan biri olarak görümeniz gerekmektedir. Reklamlarınız için “landing page” hazırlanması, Google Analytics verilerinize göre problemlü sayfalarda tasarım değişiklikleri tasarımcınızın ilgileneceği gereken konulardır. Tasarımcıyı dribbble, behance gibi ağlardan bulmanızı öneririm. Hem daha önceki yaptığı işleri görebilir hem de diğer tasarımcılarla karşılaştırma fırsatı bulursunuz.

YARARLANDIĞIM KAYNAKLAR

- aaronkharris.com
- avc.com
- blog.startupprofessionals.com
- bothsideofthetable.com
- datafox.co/blog
- Dave McClure sunumları
- davidcummings.org
- ffvc.com
- Funders and Founders
- Growth Hacking Cook Book
- inc.com
- ismailhpolat.com
- learnvvc.com
- medium.com/@christianhern
- medium.com/on-startups
- muhammedtufekyapan.com
- odemesistemleri.org
- producthunt.co
- quora.com
- robgo.org
- Silicon Alley Insider
- startuplawyer.com
- startupnoodle.com
- startuprev.com
- steveblank.com
- tech.eu
- tomtunguz.com
- ugurozmen.com
- venturehacks.com
- webrazzi.com
- dribbble.com/damlaozgun

DİJİTAL GİRİŞİMÇİLİK REHBERİ

Girişim Ekosistemi ile İlgili
Temel Soruların Cevapları

Serkan Ünsal
dakick.com Kurucusu



Dijital Girişimcilik Rehberi - Mart 2012

- dijitalgirisimcilikrehberi.com
- bkm.com.tr/yayinlar.bkm





Silikon Vadisi ve Girişimcilik - Haziran 2013

- silikonvadisivegirisimcilik.com
- bkm.com.tr/yayinlar.bkm
- Apple iBooks Store (iPad)



#girisimcilik101 etiketyle bu kitabın yayılmasına katkı sağlayabilirseniz sevinirim.
@serkanunsal



BKM Express uygulamasıyla...

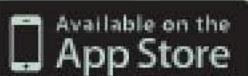
7/24 Para Gönder

Cep telefonu ya da kart numarasına
7/24 para gönderebilirsiniz.



Alışveriş Yap

Cep telefonunuzdan yapacağınız
internet alışverişlerinde, kart bilgisi
vermeden, hızlı, kolay ve güvenli
ödeme yaparsınız.



Ücretsiz uygulamayı
HEMEN İNDİRİN

B K M
BANKALARARASI
KART MERKEZİ

BKM Express ile ödeme ve para gönderme işlemleri, BKM Express Üyesi bankaların kartları ile gerçekleştirilebilir.
Alışveriş işlemi sadece BKM Express üye işyerlerinde yapılabilir. Detaylar için: www.bkmexpress.com.tr

B K M
express

bkmexpress.com.tr



www.girisimcilik101.com

ISBN 9786058734524

9 786058 734524