

# BREAKING POINTS IN THE TURKISH ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM AND THE HISTORICAL PROCESS BETWEEN 2001-2020

## TÜRKİYE GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNİN KIRILMA NOKTALARI VE 2001-2020 YILLARI ARASINDAKİ TARİHSEL SÜRECİ

Seçil Pelin Aka<sup>1</sup>

Ata Özdemirci<sup>2</sup>

### ÖZ

Bu çalışmada, Türkiye girişimcilik ekosisteminin 2001-2020 yılları arasındaki tarihsel süreci incelenmiştir. Türkiye, girişimcilik indekslerinde her ne kadar küresel rakamlarla benzer oranları yakalasa da girişimcilik ekosistemi olarak bu rakamlara yakın çıktılar üretememektedir. Bu nedenle Türkiye girişimcilik ekosisteminin yerel düzeyde belirleyici dinamiklerinin belirlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Araştırmanın amacı, Türkiye teknoloji girişimciliğinin oluşum sürecini ve günümüze kadar gelişimini ortaya koymaktır. Bu amaçla, İstanbul girişimcilik ekosisteminde yer alan 42 kişi ile derinlemesine görüşme yapılarak Türkiye teknoloji girişimciliği ekosistemindeki kırılma noktaları öğrenilmiştir. Verilen cevaplar MAXQDA 2022 programı ile analiz edilerek görselleştirilmiştir. Belirtilen kırılma noktaları sonucunda ekosistemin tarihsel gelişimi 3 aşamaya ayrılmıştır. Belirlenen 3 aşamalı tarihsel süreç katılımcı görüşlerine dayanarak ikincil veri kaynakları ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda Türkiye teknoloji girişimciliği ekosisteminin oluşum aşaması ve yakın tarih incelemesi gerçekleştirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Girişimcilik ekosistemi, teknoloji girişimciliği, Türkiye girişimcilik ekosistemi, nitel araştırma yöntemi

### ABSTRACT

This study has examined the historical process of the Turkish entrepreneurial ecosystem between the years 2001-2020. Although Turkey achieves similar rates with global figures in entrepreneurship indexes, entrepreneurial ecosystem cannot produce outputs close to these figures. Thus, this case has required to determine the milestones in the local dynamics of the Turkish entrepreneurial ecosystem. The aim of the research is to reveal the formation process of Turkey's technology entrepreneurship and its development until today. For this purpose, breaking points in the Turkish technology entrepreneurial ecosystem were learned by conducting in-depth interviews with 42 people in the Istanbul entrepreneurial ecosystem. The answers obtained as a result of the interviews were analysed and visualized with the MAXQDA 2022 program. As a result of the specified breaking points, the historical development of the ecosystem is divided into 3 stages. The determined 3-stage historical process was examined together with the secondary data based on the views of the participants. As a result of the research, the formation phase and recent historical analysis of the Turkish technology entrepreneurial ecosystem was carried out.

**Keywords:** Entrepreneurial ecosystem, technology entrepreneurship, Turkish entrepreneurial ecosystem, qualitative research method

### GİRİŞ

Dünyada tarihsel olarak yaşanan ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmeler ile bu gelişmelere yenilik ve teknolojik gelişim açısından paralel olarak oluşan Silikon Vadisi örneğinden sonra (Bygrave, 1998) ülkeler, rekabet araçlarına teknolojiyi ve bunun oluşturulabileceği yer olarak da girişimcilik ekosistemlerini eklemiştirler. Isenberg (2010) girişimci ekonomi yaratmanın

<sup>1</sup> **Sorumlu Yazar** : Doktora Öğrencisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Doktora Programı, [secilpaka@gmail.com](mailto:secilpaka@gmail.com), ORCID : 0000-0003-0915-990X

<sup>2</sup> Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Bölümü, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, [atademir@marmara.edu.tr](mailto:atademir@marmara.edu.tr) , ORCID: 0000-0002-8118-7967

kesin bir formülü olmadığını, yerel dinamiklerin ekosisteme özgü pratik yol haritaları oluşturduğunu ifade etmektedir. Girişimciliğin uygulanması ve geliştirilmesi için girişimcilik ekosistemlerinde farklı pratikler oluşturulmaktadır. Bu farklı pratiklerin temelinde ise girişimciliğin başarısının tek tip karakteri olan yapılardan değil bulunduğu yerin tarihi, sosyal ve ekonomik yapısından etkilenen ve etkileyen yapılardan oluşması yer almaktadır. Denge modellerinde girişimcilik fırsatları ya bulunmamakta ya da nüfusa rastgele dağıldığı varsayılmaktadır. Bu durumda da kimin girişimci olacağını ekosistem değil yalnızca bireylerin kendi özellikleri belirlemektedir (Shane ve Venkataraman, 2000). Ancak ekosistem yaklaşımına göre, herhangi bir ülkenin ekosistemini oluşturan unsurlar kendine özgü yollarla etkileşime giren yüzlerce ögenin sonucudur. Örneğin; İsrail girişimcilik ekosistemi ulaşabileceği pazarlardan uzak bir şekilde doğal kaynak olmaksızın askeri ihtiyaç temelinde gelişmiştir. İrlanda ekosistemi ücretsiz eğitim, yabancı çok uluslu şirketler ve Avrupa pazarına yakınlığı ile gelişmiştir. Çin'in girişimcilik ekosistemi totaliter siyasi sistem görüşleri bağlamında bölgesel politikalar ile gelişmektedir (Yaribeigi vd, 2014). Özetle, girişimcilik ekosistemlerinin dinamikleri, kullandıkları kaynakları farklı olmakta ve birbirini etkileyen ve yeniden üretimi sağlayan yapıların ortaya çıkmasıyla kültürel ve sosyal özellikleri olan bir bağlam da yaratılmaktadır (Spigel, 2017). Ekosistemlerin sürekli bir döngü içerisinde çevresinden etkilenen ve çevresini etkileyen bir sistem olduğu düşüldüğünde her ekosistemin oluşum sürecinin de ortaya konması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Ancak mevcut araştırmaların başarılı girişimcilik ekosistemi bileşenlerine odaklanarak buradaki unsurların etkileşiminde sınırlı tartışma ortamı yarattıkları, yapılan araştırmaların teorik zeminde henüz yeterince karşılığını bulamadığı ve girişimcilik ekosistemi çalışmalarında bileşenlerin evriminden öte dökümantasyonun ele alındığı da iddialar arasındadır (Neck vd., 2004; Spigel 2017; Mack ve Mayer, 2016)).

Bu anlayış ve açıklamalar doğrultusunda araştırma, Türkiye girişimcilik ekosisteminin kırılma noktalarıyla beraber tarihsel süreç içerisinde gelişimini bütüncül bir şekilde ortaya koymak ve bu sürece yakından ışık tutmayı amaçlamıştır. Bu amacın temelinde araştırmayı yapmaya iten iki neden bulunmaktadır. Birincisi, yerel dinamikler güncel girişimcilik ekosistemi araştırmalarında yer alırken Türkiye'nin girişimcilik alanında bütüncül olarak tarihsel sürecine odaklanan çalışmalar oldukça az seviyededir. Bu nedenle girişimcilik ekosistemi araştırmalarını değerlendirirken yerel dinamiklerin ele alınması ekosistem ile ilgili yapılan araştırmaların zemini açısından önem taşımaktadır. İkinci nedenin temelini ise Türkiye'nin uluslararası girişimcilik indeksinde küresel verileri yakalaması hatta bazı faktörlerde yüksek

ortalamalarda yer almasıdır. Küresel verilerde ortalama ve üst sıralarda yer alırken bu sayısal verilerin ekosistemde yerel dinamiklerle birlikte nasıl bir dinamizm yarattığı incelenmesi gereken başka bir noktayı oluşturmaktadır.

Bu amaç ve nedenler doğrultusunda çalışmada Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin 2011-2020 yılları içerisindeki tarihsel süreci incelenmektedir. Araştırma amacına uygun olarak nitel araştırma yöntemi ile derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak veriler MAXQDA2022 analiz programında incelenmiş ve görselleştirilmiştir. Türkiye girişimcilik ekosisteminde yer alan 42 kişi ile görüşülmüş ve kendilerine “*Türkiye’deki girişimcilik ekosisteminde kırılma noktası olarak adlandırabileceğiniz bir hikaye, olay, gelişme var mı?*” sorusu sorulmuştur. Bu soruya verilen cevaplar doğrultusunda ikincil veri kaynakları kullanılarak tarihsel süreç ortaya konmuştur. Analiz sonucunda tarihsel süreç 3 ana dönemde ele alınmıştır. Bu dönemlerin ayrılmasında derinlemesine mülakatlardan elde edilen sonuçlar kullanılmıştır. Katılımcılara sorulan “*Türkiye’deki girişimcilik ekosisteminde kırılma noktası olarak adlandırabileceğiniz bir hikaye, olay, gelişme var mı?*” sorusuna verilen yanıtlar bu dönemlerin belirlenmesini sağlamıştır. Birinci dönem Türkiye’de teknopark yönetmeliğinin yayınlanma yılı olan 2001 yılından başlayarak 2011 yılında GittiGidiyor’un çıkışına kadar olan süreci kapsamaktadır. İkinci dönemde ekosistemin en hareketli ve heyecan verici dönemi olarak da aktarılan 2012 yılında Hasan Aslanoba’nın ekosisteme girişi ile başlayan 2015 yılında Yemek Sepeti’nin çıkışı ile belirlenen dönem olacaktır. Üçüncü kısımda, makro olayların etkilerinin ekosistemde de hissedildiği, bu 4 yıllık durgunluk döneminin Trendyol, OpsGenie ve Gram Games’in çıkışı ile ekosistemin tekrardan canlandığı ve 2020’nin sonuna kadar süren dönemi oluşturmaktadır.

Çalışmada öncelikle girişimcilik ekosistemi kavramına dair genel bir bakış sunulacaktır. Araştırmanın temel argümanlarından birisini oluşturan küresel raporlar ve girişimcilik ekosistemindeki gelişmelere dair temel raporlar üzerinden genel bilgi sunulacaktır. Yöntem bölümünden sonra da İstanbul girişimcilik ekosisteminde tarihsel süreçte 3 aşama derinlemesine incelenecektir.

## **1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **1.1.Girişimcilik Ekosistemi Kavramı**

Girişimcilik ekosistemi kavramı biyoloji metaforundan esinlenerek oluşturulmuştur. Biyolojide olduğu gibi rastgele bir süreçten kademeli olarak daha yapılandırılmış bir sisteme geçiş vardır. Bu iş toplulukları ile sosyal sistemler oluşur ve oluşan sosyal sistemler karar veren gerçek

insanlarla birlikte birbirine bağlı olan karmaşık bir seçim ağı tarafından korunur (Moore, 1993). Ekosistem bileşenleri birbirleriyle etkileşim halindedir ve her bir bileşen ve bileşenin içerisinde yer alan aktörün sağlığı ve performansı bütünün sağlığı ve performansına bağlıdır. Aynı şekilde kurumların yaptığı her hamle de ağın kendisini ve kurumu iyi ya da kötü yönde etkilemektedir. Aktörlerin birbirini istikrar ve üretkenlik anlamında çarpıcı bir şekilde etkilemesiyle her aktörün farklı roller üstlenmesi ve heterojen bir yapıya sahip olması beklenmektedir (Heikkilä ve Kuivaniemi, 2012; Iansiti ve Levien, 2004). Ekonomik gelişim ve dolayısıyla girişimcilik ekosisteminin gelişimi birçok karmaşık girişimcilik sürecinin bir sonucudur; birçok girişim birbirleriyle ve çevresel faktörlerle etkileşim içinde gelişir (Neck vd., 2004). Audretsch ve Belitski (2017) girişimcilik ekosistemini, kurumsal ve örgütsel sistemlerle birlikte girişimcilik fırsatlarının tanımlanması ve ticarileşmesini etkileyen faktörler olarak tanımlamaktadırlar. Gauthier vd. (2018) ise daha teknik bir yorum getirerek ekosistemi yerel gerçekliğe dayalı birkaç istisna dışında genellikle belirli bir bölgedeki bir Merkez noktası etrafında 60 mil (100 km) yarıçap içinde yer alan ve paylaşılan bir kaynak havuzu kavramı etrafında tanımlamıştır. Mason ve Brown (2014) literatürde bulunan tanımları sentezleyerek potansiyel ve mevcut birbirleriyle bağlantılı girişimci aktörler, girişimci kurumlar (firmalar, girişim sermayedarları, melek yatırım ağları, bankalar), kurumlar (üniversiteler, kamu kuruluşlar, mali kuruluşlar) ve girişimci süreçler olarak kendi girişimcilik ekosistemi tanımlarını belirtmişlerdir.

Malecki (2018) Ekim 2017’de Web of Science ve Scopus veri tabanlarında yer alan kaynaklarda yapılan aramalara göre girişimcilik çevresi ve benzeri kavramlardan girişimcilik ekosistemi kavramına geçişin olduğunu belirtmiştir. Araştırmada, girişimcilik çevresi veya benzeri terimler 1970’lerden 2015’e kadar yaygın kullanılan bir terimken girişimcilik ekosistemi kavramı 2000’li yıllarda ortaya çıkmış ve 2016’dan itibaren baskın bir hale geldiği ortaya konulmuştur.

## **1.2. Türkiye Girişimcilik Ekosistemine Küresel İndeksler Üzerinden Bir Genel Bakış**

Türkiye’nin Küresel Girişimcilik Monitörü’nde (Global Entrepreneurship Monitor- GEM- bundan sonra GEM olarak bahsedilecektir) ilk olarak 2010 yılında yer aldığı görülmektedir. GEM raporlarında yer alan ülkeler, Dünya Ekonomik Forumu Küresel Rekabet Edilebilirlik Raporu’nda 3 aşamaya göre analiz edilmektedir: i) faktör odaklı, ii) verimlilik odaklı, iii) yenilik odaklı. Faktör odaklı ülkelerde işletmeler birincil üretimde yer alır ve düşük fiyatlar ile

doğal kaynaklar konusunda öncelikli olarak rekabet etmektedirler. Yenilik odaklı ekonomiler, küresel pazarlar için yeni ve benzersiz ürün veya hizmet üretir ve teknolojik ilerlemeleri tetiklemeleri ile karakterize edilmektedir. Türkiye'nin dahil olduğu verimlilik odaklı ülkeler ise standart ürün ve hizmetler üretir. Burada işletmeler, değer zincirinde temel üretimin ötesine geçerek ürün tasarımı, dağıtımını ve pazarlamasına doğru ilerlemektedirler (Karadeniz, 2010). GEM 2010 Raporu'nda Toplam girişimcilik aktivitesi (Total Entrepreneurial Activity- TEA- bundan sonra TEA olarak bahsedilecektir.) iki farklı tip girişimcilik ile hesaplanmaktadır: i) Yeni başlayan girişimciler yani startuplar, yeni bir iş kurmak için somut faaliyetlerde bulunan kişiler ii) Yeni firma sahipleri yani yeni işletmeler, mevcut durumda 42 aydan daha yeni bir işletmeye sahip olan kişilerdir. TEA belirtilen iki kategoriden birisinde yer alan 18-64 yaş arasındaki kişilerin dahil olması ile hesaplanmaktadır. Türkiye'nin 2008 TEA ölçümünde her 100 yetişkinden 6'sı; 2010 yılında ise 8,6 olarak hesaplanmıştır. Yani her 100 kişiden 9'u girişimcidir. Bu da GEM ortalamasına göre Türkiye'nin girişimci olduğunu ortaya koymaktadır. Yine, yetişkin nüfusunda yer alan (18-64) kişilerin yeni başlayan girişimciler (bundan sonra start-uplar olarak bahsedilecektir) 2008 yılında 3.2, 2010 yılında ise 3.7 olduğu belirtilmiştir. Bu verilerden Türkiye'nin bireysel olarak girişimci bir profili sahip olduğu anlaşılmaktadır (Karadeniz 2010). Ancak, Türkiye'nin ortalama TEA oranı (%8,6), 2010 yılında dahil edilen tüm GEM verimlilik odaklı ekonomilerin ortalamasının (%11,7) hala altındadır. Bu durum Türkiye'nin değer zincirinde üretim odağının küresel rekabetin gerisinde kaldığını göstermektedir (Karadeniz, 2010).

2008 yılında 25-34 yaş grubunun girişimcilik faaliyetleri daha yüksekken 2010 yılında bu yaş grubu aralığında düşüş olduğu gözlemlenmektedir. Bunun nedeni 35-44 ve 45-54 yaş gruplarının payındaki artıştan kaynaklandığı söylenebilir. 2010 yılında orta yaş nüfusunda (35-44 ve 45-54) girişimciliğin popülaritesinin arttığı ve 2008 yılına göre erken aşama girişimcilik faaliyetlerine dahil olmuştur. 55-64 yaş grubu için ise önemli bir değişiklik bulunmamaktadır. Buradaki artışın Türkiye'de kurulan start-up destekleme kuruluşları ve e-ticaret sitelerindeki başarılı girişimlerin ortaya çıkması olarak söylenebilir (Karadeniz 2010). 2010 yılında üniversite ve lisansüstü dereceye sahip girişimcilerin 2008 yılına göre arttığı ve kişilerin %71'inin kendi işini kurmayı kariyer seçeneği olarak gördüğünü de açıklamaktadır. Yetişkin nüfusun %80'i 2008 yılında başarılı girişimcilere yüksek itibar edildiğini düşünürken 2010 yılında bu sayı %76'ya gerilemiştir. Yine de Türkiye verimlilik odaklı ülkeler ortalamasının (%69,8) üzerindedir. Buradaki verilerin Türkiye'de artık girişimci bir sınıfın oluşmaya başlaması ve yeni nesilde kültürel değişimlerin başlaması olarak aktarılabilir.

2018-2019 GEM Raporu Türkiye'nin TEA oranının 2015 yılından bu yana yavaş ve istikrarlı bir düşüş olduğunu ortaya koymaktadır. Aslında, yeni girişimcilik politikaları daha yüksek ve orta teknoloji girişimciliği destekleyerek kalitesine (düşük ve yüksek iş beklentileri, yüksek teknoloji girişimler) nicelikten daha fazla önem vermektedir. Türkiye'deki girişimcilik faaliyetleri azalsa bile, teknoloji sektörlerinde (yüksek veya orta) faaliyet gösteren toplam girişimcilik aktivitesinde yer alan girişimci yüzdesi 2016'da %1,54'ten, 2018 yılında %5'e önemli ölçüde artmıştır. Bu, yeni yüksek teknoloji girişimler için cesaret verici bir işarettir. Kurulan işletmeler de 2016'da %2,73'ten 2018'de %4,42'ye yükselmiştir. Yüksek büyüme ve istihdam yaratma beklentisi, Türk girişimcileri diğer GEM ülkelerinden ayıran özelliklerden birisidir. Türkiye, TEA aşamasındaki yüksek büyüme ve istihdam yaratma beklentileri açısından 42 ülke arasında ikinci sırada yer almaktadır (Bosma ve Kelley, 2019). Türkiye raporda yer alan ülkelere bir istisna oluşturarak, %80'den fazlasının girişimciliği iyi bir kariyer seçeneği olarak gördüğü ve %60'tan fazlasının da başarılı girişimcilerin yüksek bir statüye sahip olduğuna inanmaktadır. Algılanan fırsatlar 2011'de %32,4 iken 2018 yılında bu oran %40'lara çıkmıştır. Aynı şekilde algılanan kapasite 2011 yılında %42,1 iken 2018 yılında %60'lara yakın hale gelmiştir. Diğer olumlu gelişme ise başarısızlıktan korkma oranında olmuştur. 2011'de bu oran 22.5 iken 2018 yılında başarısızlıktan korkma oranı %10 civarlarına kadar düşmüştür (Bosma ve Kelley, 2019).

2018-2019 Türkiye GEM Raporu'na göre, erken aşama girişimcilik faaliyetleri %15-20 arasındadır. Bulgular arasında Türkiye, Uruguay, Kolombiya ve Hindistan'da, exitlerin yaklaşık dörtte üçü yani yarısından fazlası karlılık veya finans ile ilgili sorunlardan kaynaklandığı diğer ilgi çekici verilerden birisidir (Bosma ve Kelley, 2019). Bununla birlikte, Türkiye, Avrupa ve Kuzey Amerika bölgesinde orta seviye gelir grubuna ait ülkeler arasında gösterilmektedir. Avrupa ve Kuzey Amerika bölgesinde, özellikle Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye'de girişimciler yüksek büyüme beklentileri sergilemektedir (Bosma ve Kelley, 2019).

Küresel Start-up Ekosistemi 2018 yılı raporuna bakıldığında global ekosistem ortalamasının 4,1 milyar dolar ve Türkiye'nin ekosistem değerinin 1,4 milyar dolar ve büyüme indeksinin ise 3.7 olduğu belirtilmiştir. Erken aşama start-upların fonlanmasının global ortalaması 252 bin dolar iken Türkiye'de bu 113 bin dolar seviyesinde kalmıştır. Olumlu sonuçlar arasında; Türkiye yabancı müşterilere ulaşmada %22 oranındayken global ortalama %23'tür. Küresel bağlantıda ise global ortalama %6,1 iken Türkiye'de bu oran %10,9'dur. Diğer ilgi çekici veri

ise deneyimli yazılım mühendisleri oranı Türkiye’de %71 iken global ortalama %72’dir. Büyüme aşamasında deneyimli çalışan ortalaması Türkiye’de %63 iken globalde bu oran %60’tır. Start-up deneyim indeksi global ile aynıdır ve %5’tir (Startup Genome, 2018).

Bu bilgiler ışığında Türkiye’de girişimciliğin bireysel özellikler ve insan kaynağı anlamında küresel ortalamaları yakaladığını hatta geçtiği görülmektedir. Buradaki kültürel değişimler, yerel pazarın start-up kurucularını küreselde müşteri bulmaya zorlaması gibi konuların gelişmekte olan ana etmenler olduğu söylenebilir. Ancak finansman ve ekosistem değerlemeleri anlamında küreselin altında kaldığı da açıkça görülmektedir. Tüm raporlarda göze çarpan diğer bir konu ise Türkiye’nin yükselen ekosistemler arasında umut vadettiği yönündedir. Araştırmanın yapıldığı İstanbul girişimcilik ekosistemi özeline bakıldığında da 2012 ve 2015 yıllarında yayınlanan Küresel Start-up Ekosistem raporlarında İstanbul, 20 ülke ile (Barselona, Brüksel, Kopenhag, Dublin, Helsinki, İstanbul, Jerusalem, Lizbon, Madrid, Milan, Oslo, Roma, Stockholm, Tallinn, Tahran, Varşova, Zürih) ikinci kategoride (runner-ups) yer almaktadır (Herrmann vd., 2015). 2018 Küresel Start-up Ekosistem raporunda da Orta ve Doğu Avrupa için İstanbul bölgesel liderlik oluşturmak için aday olduğu belirtilmiştir (Startup Genome, 2018). İlgili raporda İstanbul- Türkiye yeni üye olarak yer almıştır. Bu da en başta belirtildiği gibi araştırmanın birincil argümanı olan girişimciliğin yerel dinamikler ile birlikte ekosistem meselesi olduğu ile ilgili konudur. Bu konuya ilişkin geçmişe yönelik yerel dinamiklerin belirleyici özellikleri saptanması ihtiyacı araştırmanın temel konusunu oluşturmaktadır.

## 2. YÖNTEM

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, herhangi bir konunun derinlemesine keşfedilmesi ve araştırılan olgunun katılımcılarla ve doğal ortamıyla birlikte araştırılmasının gerektiği durumlarda kullanılmaktadır. Bununla birlikte çalışma konusuna dair o çevrede yer alan kişilerin farklı bakış açılarını sunan, gerçekliğin sorgulanmasında sosyal insanın ve kişilerin deneyimlerini ortaya koyan bir yöntemdir (Creswell, 2007:105; Merriam, 1998: 24). Nitel araştırmanın bu varsayımından yola çıkarak araştırmanın bulguları, girişimcilik ekosisteminde yer alan 42 kişi ile derinlemesine görüşme yapılarak gerçekleştirilmiştir.

Türkiye girişimcilik ekosisteminin derinlemesine anlaşılması için nitel araştırma yönteminin durum çalışması deseni kullanılmıştır. Durum çalışmaları metodolojik bir seçim olarak araştırılan olgunun etrafında – büyük bir bütünün kesiti veya ilgili çekici bir konu olabilir- sınırların çizilebildiği bir sistemdir (Merriam, 1998: 40-41). Bu çalışmada da durum çalışması

öncelikle belirli bir yıl aralığına dair kesitin ortaya konulması ihtiyacı ile seçilmiştir. Aynı zamanda bu kesitin araştırılmasında sayısal verilere ulaşmak gibi belirli sınırlılıklar olması nedeniyle katılımcıların görüşlerine ve yönlendirmelerine başvurulmuştur.

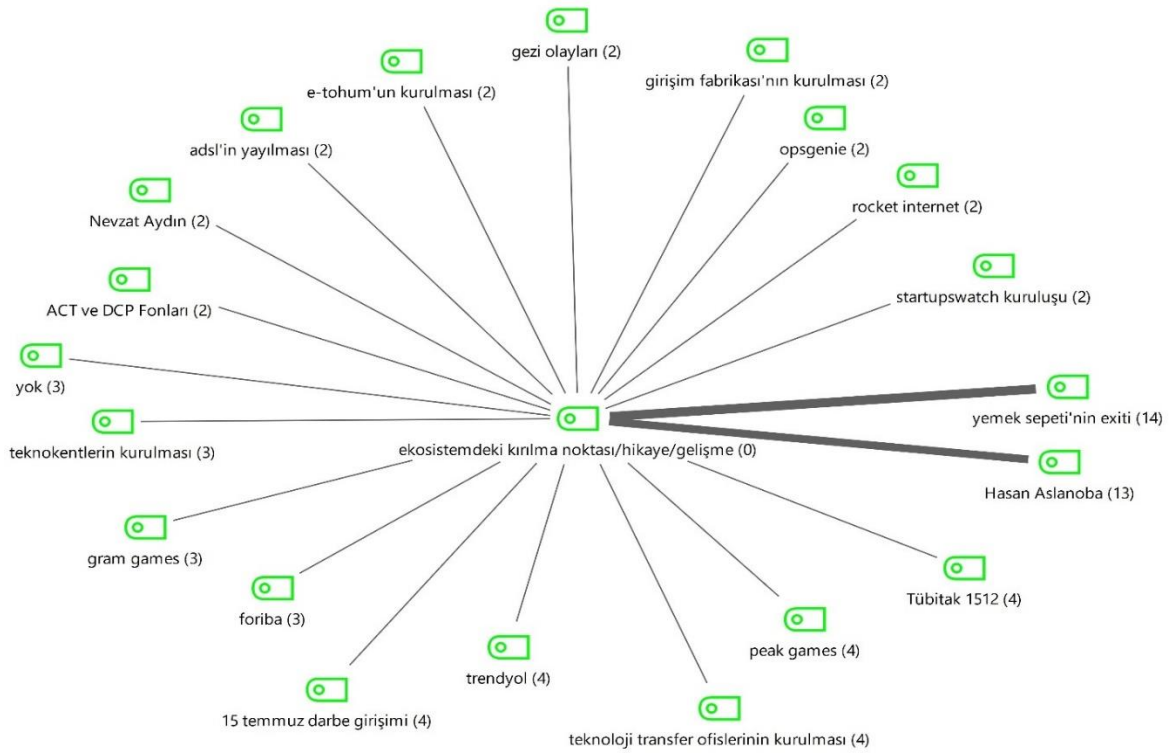
Saha araştırması 14 Aralık 2019 tarihinde başlamış 14 Eylül 2020 tarihinde 42. görüşme ile sonlanmıştır. Araştırmanın başlangıcında saha araştırmasının ortalama 4 ay süreceği planlanmıştır. Ancak hem görüşmelerin yüz yüze olması nedeniyle ortak programların uyumlaştırılmasında oluşan aksamalar hem de covid-19 salgınının yaratmış olduğu belirsiz durum sebebiyle araştırma 10 ay sürmüştür. Görüşmeler sonucunda elde edilen verilerle tekrardan ikincil kaynak taraması yapılmıştır ve doküman- belge incelenmesi tekniği kullanılmıştır. Buna bağlı olarak bir sonraki bölümde aktarılacağı üzere İstanbul girişimcilik perspektifi üç aşamada incelenerek Türkiye girişimcilik ekosisteminin oluşum süreci ve yakın tarihi ortaya konulmuştur.

### **3. BULGULAR VE İSTANBUL GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNİN TARİHSEL PERSPEKTİFİ**

Araştırma, 26.06.2001 tarihinde 4691 sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'nun kabul edilmesi ile başlamış olup 2020 yılı ile sonlanmıştır. Bu süreç kendi içerisinde 3 aşamada incelenmiştir. Bu aşamaların oluşturulmasında 42 katılımcıya sorulan "*Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminde kırılma noktası olarak adlandırabileceğiniz bir hikaye, olay, gelişme var mıdır?*" sorusu belirleyici olmuştur. Verilen cevapların tamamı Şekil 1'de gösterilmiştir. Katılımcılar tarafından ifade edilen kırılma noktası olayları tek tek incelenmemiş olup olay örgüsünün bütünlüğü ve bir sonraki aşamaya olan etkisi çerçevesinde ele alınmıştır. Aynı zamanda bu olayların incelenmesinde ikincil veri ile desteklenmesi de önemli bir noktadır. Tarihsel sürecinin derinlemesine ele alınması için katılımcıların yönlendirmelerine de başvurulmuştur. Bu yönlendirmeler sonucunda; belge incelemeleri kullanılmıştır.



## Kod-Alt kod-Bölümler Modeli



Şekil 1: Türkiye Girişimcilik Ekosisteminde Kırılma Noktası Olarak Nitelendirilen Olaylar

Türkiye girişimcilik ekosisteminin incelenmesinde ilk aşama 2001 yılı ile başlamakta ve 2011 yılının sonuna kadar devam etmektedir. İkinci aşamada Hasan Aslanoba'nın ekosisteme girişi ve Yemek Sepeti'nin exitinin gerçekleştiği, ekosistemin en hareketli dönemi olarak belirtilen 2012-2015 yılları arasındaki süreç yer almaktadır. Üçüncü aşamada ise makro olayların da baskın olduğu 2015 yılından başlayarak 2020 yılı ile biten dönem incelenmiştir.

### 3.1. Birinci Aşama: 2001- 2011

Bu dönem tüm dünyada internetin yayıldığı e-ticaret dikeyindeki girişimlerin en popüler olduğu döneme denk gelmektedir. Türkiye özelinde ise, ekosistem faaliyetlerinin yasal ve kurumsal

düzeyde kendi zeminini bulmaya çalıştığı aynı zamanda dünyayla benzer dikeylerin gelişimin yaşandığı dönemdir. Bu dönemin özellikle başlangıç yıllarına ilişkin verilere ulaşılması epey zor olmuştur ve hatta büyük kısmına ulaşılamamıştır. Bu nedenle görüşmeler esnasında katılımcıların vermiş olduğu tarihsel bilgilerle ilerleme kaydedilmeye çalışılmıştır. En yakın tarihli ulaşılan veriler 2008 yılına denk gelmektedir.

Birinci aşamanın ilk başlangıç olayını 2001 yılında teknoloji geliştirme bölgelerinin kanunlaşması oluşturmaktadır. Esasında, Türkiye’de teknoloji geliştirme bölgesi kurulması düşüncesi dünya ile paralel olarak 1950’li yıllarda başlamıştır. Sonrasında Turgut Özal döneminde ve kendisinin girişimi ile ilk hamlelerde bulunulmuş ancak kuruluşu gerçekleştirilememiştir. Savunma sanayisi dikeyinde kurulması planlanan bu teknopark şu an faaliyet gösteren İstanbul Teknopark’tır (Özata, 2017). Türkiye’de teknoparklar 26.06.2001 tarihli 4691 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu’nun kabul edilmesiyle resmiyet kazanmıştır. Türkiye’nin ilk teknoparkı 2001 yılında kurulan ODTÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesi’dir. Ardından yine 2001 yılında TÜBİTAK Marmara Araştırma Merkezi Teknoparkı kurulmuştur (STB, 2022).

2001-2005 yıllarını kapsayan Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda fiziksel ve yasal altyapının bilimsel bilgi ve teknoloji üretimine uygun şekilde düzenlenmesi ve teknoparkların sayılarının artırılması hedefler arasında yer almaktadır. Aynı zamanda Plan’da teknopark kavramının yaygınlaşarak bilim ve teknoloji politikaları ile entegre edilmesi ve çalışabilir hale gelmesi gerekliliği de vurgulanmıştır. Teknoloji Geliştirme Merkezlerinin etkin bir şekilde hayata geçirilmesi ile teknoloji üretimi yapan KOBİ’ler için üniversite- sanayi iş birliği çerçevesinde kalifiye personel yetiştirme hedefinden de bahsedilmiştir. Ek olarak, sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda Ulusal İnovasyon Sistemi’nin kurumsal ve yasal düzenlemelere kavuşturulması da hedefler arasında yer almıştır. Teknoparkların kurulması, savunma sanayi çalışmalarının hızlandırılması, üniversite- sanayi işbirliği kapsamında teknoloji alanında üretim merkezlerinin oluşturulması ve kalifiye insan kaynağının yetiştirilmesi, KOBİ’lerin sektörlerine yönelik teknoloji geliştirmesi 2010 yılına kadar ulaşılması gereken hedefler arasında yer almaktadır. Sekizinci Kalkınma Planı’nda yer alan ifadelere ek olarak 2023 hedefleri arasında Türkiye’nin küresel ekonomiler arasında ilk 10’a yerleşmesi ve 500 milyar dolar seviyesine ulaşması hedeflenmektedir. Bu hedefler de Türkiye’deki girişimcilik faaliyetlerini artırmanın temel itici gücü olarak yer almaktadır. Bu hedefler doğrultusunda da tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de geleneksel girişimcileri kapsayan KOBİ politikaları ile

yenilikçi girişimciler ayrılmış ve bu durum Onuncu Kalkınma Planı'nda ifade edilmiştir (Bıçakçıoğlu, 2020).

Tablo 1: Teknoloji Geliştirme Bölgelerindeki İstatistiksel Bilgiler

Sıra	Teknoloji Geliştirme Bölgelerindeki İstatistiksel Bilgiler	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	İlan edilen Teknoloji Geliştirme Bölgesi sayısı	37	39	43	49	52	59	63	64	69	81	85	85
2	Faaliyette geçen Teknoloji Geliştirme Bölgesi sayısı	-	28	32	34	39	41	48	51	56	61	67	67
3	Firma sayısı	1217	1492	1771	2114	2508	2.956	3.724	4.176	4.624	5.301	5.506	5.638
4	İstihdam edilen personel sayısı	11.069	12.735	15.376	17.828	26500	29.903	38.185	41.089	45.274	41.663	56.689	57.713
5	Proje sayısı (tamamlanan ve devam eden)	9.146	10758	12.837	5397 (devam eden)	17.662	21.096	26.653	28.856	33.895	38.960	43.917	4.831
6	Patent tescil sayısı	-	301	301	322	269	384	572	640	921	1.057	1.122	1.132
7	Yabancı/yabancı ortaklı firma sayısı (Mevcut)	56	56	66	70	91	126	177	182	250	288	310	318
8	Toplam satış	-	-	-	-	8,9 milyar TL	20,473 milyar TL	32,068 milyar TL	35,5 milyar TL	55,4 milyar TL	63,6 milyar TL	84,8 milyar TL	89,1 milyar TL
9	Toplam ihracat	540 milyon Dolar	540 milyon Dolar	540 milyon Dolar	657 milyon Dolar	1,4 milyar Dolar	1,7 milyar Dolar	2,3 milyar Dolar	2,4 milyar Dolar	2,9 milyar Dolar	3,7 milyar Dolar	4,4 milyar Dolar	4,6 milyar Dolar

*Kaynak: T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2009- 2020 Yılları Arası Teknoloji Geliştirme Bölgeleri İstatistikleri*

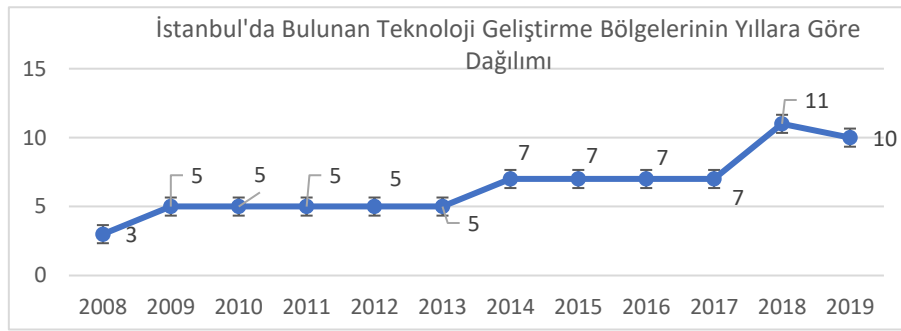
Tablo 1'de 2009 yılından 2020 yılına kadar Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'ndeki istatistiksel bilgilere yer verilmiştir. Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'nin ekonomiye katkısının ve gözlemlenebilir gelişim faaliyetlerinin 2011 yılı sonrasına denk geldiği gözlemlenmektedir. Tablo 1'de yer alan bilgilere göre de Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda bahsedilen Ulusal İnovasyon Sistemi'nin kurumsal ve yasal düzenlemelere kavuşturulması hedefi sayısal olarak ölçülebilir ve doğrulanabilir sonuçlar vermiştir. Araştırmanın örneklem grubunun yer aldığı İstanbul'a ait teknopark verileri ise Şekil 2 ve Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: İstanbul'da Bulunan Teknoparklara Ait Bilgiler

Kuruluş Yılı	Bölge Adı	Üniversite	Startup Sayısı
2003	İTÜ Arı Teknokent Teknoloji Geliştirme Bölgesi	İstanbul Teknik Üniversitesi	380
2003	Yıldız Teknik Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Yıldız Teknik Üniversitesi	352
2003	İstanbul Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi- Entertech İstanbul Teknokent	İstanbul Üniversitesi	44

2009	Boğaziçi Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Boğaziçi Üniversitesi	27
2009	İstanbul Teknoloji Geliştirme Bölgesi- Teknopark İstanbul	İstanbul Ticaret Üniversitesi	181
2014	Marmara Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Marmara Üniversitesi	11
2018	Sağlık Bilimleri Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Sağlık Teknokenti	Sağlık Bilimleri Üniversitesi	0
2018	Dudullu OSB Boğaziçi Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi- Bütötek Teknopark	Boğaziçi Üniversitesi	57
2018	İstanbul Medeniyet Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Medeniyet Üniversitesi	-
2018	İstanbul Sabahattin Zaim İZÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesi	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	-
2019	Recep Tayyip ERDOĞAN Üniversitesi ve Türk-Alman Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi	Recep Tayyip ERDOĞAN Üniversitesi Türk-Alman Üniversitesi	-

*Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2021 Yılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri İstatistikleri; startups.watch, 2021 yılı verileri*



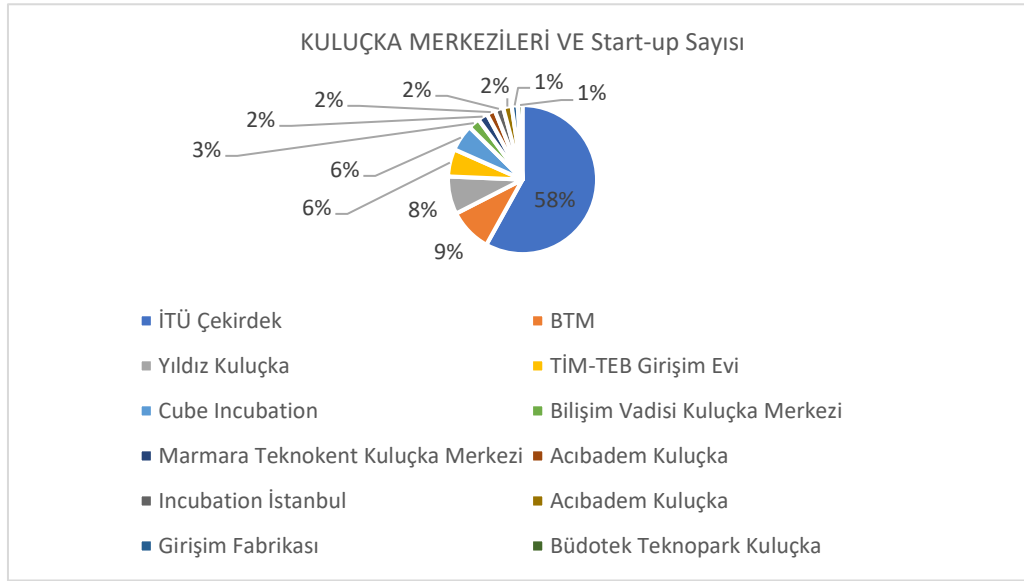
Şekil 2: İstanbul'da Bulunan Teknoloji Geliştirme Bölgeleri'nin Yıllara Göre dağılımı

*Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2021 Yılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri İstatistikleri*

2021 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından yayınlanan rapora göre Nisan 2021 yılı itibariyle Türkiye'de yer alan teknopark sayısı 87'dir. Bu teknoparkların 10'u İstanbul'da yer almakta ve faaliyet göstermektedir. 2003 yılında kurulan İTÜ Arı Teknokent hem kuruluş yılı itibariyle hem sahip olduğu start-up sayısı ile İstanbul girişimcilik ekosisteminin öncüleri arasında yer almaktadır.

Tüm girişimcilik ekosistemlerinin önemli yapılarından birisi de kuluçka merkezleridir. Kuluçka merkezleri, girişimcilerin pazara açılmadan kırılgan dönemlerini teknik ve mentorluk desteği olarak pazara hazırladıkları ve bu dönemi daha rahat atlatalmaları için oluşturulmuş yapılardır. Araştırmanın örneklem grubunun yer aldığı İstanbul'da 76 adet kuluçka merkezi bulunmaktadır. Startupswatch, 2021 verilerine göre 18 adet kuluçka merkezinde hiç start-up

yer almamaktadır. Şekil 3'te bünyesinde 10 adetten fazla start-up yer kuluçka merkezleri gösterilmiştir.

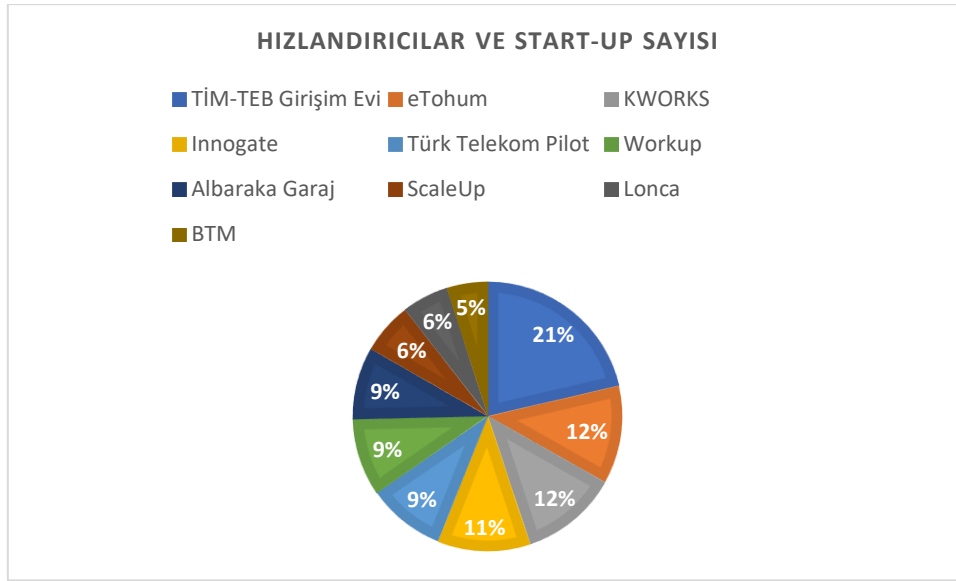


Şekil 3: İstanbul'da Aktif Yer alan ilk 12'deki Kuluçka Merkezi Listesi

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

Şekil 3'te de görüldüğü gibi İTÜ Çekirdek, ekosistemde yer alan kuluçka merkezlerinin yarısından fazlası oranda start-upa sahiptir. Sonrasında ise Bilgiyi Ticarileştirme Merkezi ve onun oranlarını takip eden diğer kuluçka merkezleri yer almaktadır. Sayısal veriler dışında bu şekilde belirtilmesi gereken başka bir husus da Girişim Fabrikası'dır. Girişim Fabrikası, ekosistemin oluşturulmasına öncülük etmiş aynı zamanda bünyesinde bulundurduğu farklı programlarla birlikte kuluçka merkezi görevi üstlenen bir kurumdur. Girişim Fabrikası'nı ayrıca önemli kılan bir husus da e-tohum ile yakın zamanlarda kurulması ve ekosistemin oluşum sürecinde birbirlerine destek olmalarıdır. Böylelikle iki kurum ekosistemin gelişim faaliyetlerine ivme kazandırmıştır.

Girişimcilik ekosistemlerinin bir diğer önemli yapısı hızlandırma programlarıdır. Hızlandırma programları, belirli aşamadaki girişimleri seçerek bu girişimlere eğitim, maddi kaynak, mentor ve ağ desteği sağlamaktadır. Bununla birlikte girişimlerin pazara hazırlanması, yatırımcı bulması gibi farklı birçok konuda destek olmakta ve girişimcilerin kısa sürede büyümesini sağlamaktadırlar. İstanbul'da 43 adet faaliyet gösteren hızlandırma programı bulunmakta ve Şekil 4'te ilk 10'da yer alan hızlandırıcılar gösterilmektedir.



Şekil 4: İstanbul’da Aktif Yer alan ilk 10’daki Hızlandırıcı Listesi

*Kaynak: startups.watch, 2021*

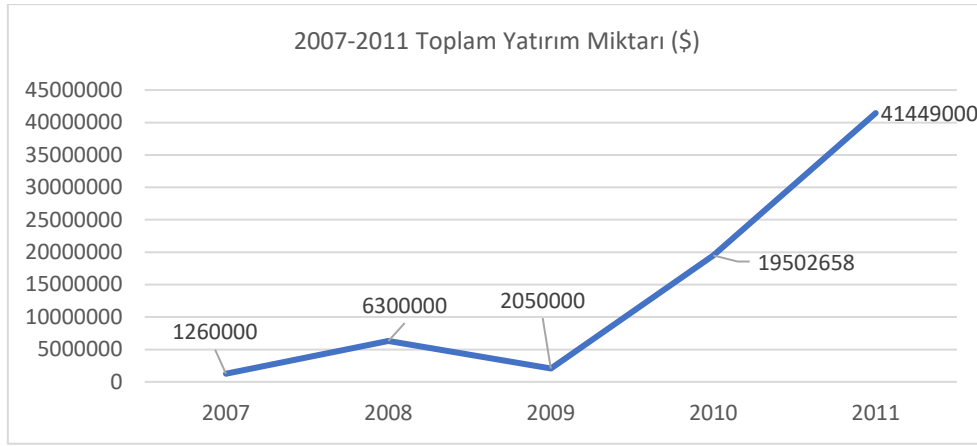
K34“...paypal mafyası gibi Türkiye’de de e-tohum mafyası vardır bence. Niye biliyor musunuz? e-tohumun girişimcileri, e-tohumun vakti zamanında mentorleri, e-tohumun yanında staj yapmış insanlar şu an ekosistemde çok kritik yerlerde. Ben onlardan biriyim. Şu an ekosistemde yer alan insanlar zamanında e-tohuma dokunmuştur. Başka yerleri yeşertiyordur. Ben e-tohum mafyası ifadesini kullanırım çevremde...”

TİM- TEB Girişim Evi ekosistemde fark oluşturan bir oranla hızlandırma programlarının başında gelmektedir. Bununla birlikte Türkiye girişimcilik ekosistemi için ayrıca önemli olan ve Türkiye’nin bilinen ilk hızlandırma merkezi e-tohum da %12’lik bir pay ile yer almaktadır. Girişimcilik ekosisteminin ilk hızlandırıcı olan e-tohum, kendisini internet şirketi kurmak isteyen girişimcileri, yatırımcılar, şirketler ve profesyonellerle bir araya getirmeyi amaçlayan pazar yeri olarak tanımlanmaktadır. Seçilen girişimlerin Startup Turkey’de yer alarak iş planlarının hazırlanması, koçluk, yatırımcı sunumlarının sağlanması gibi birçok destek hizmeti sağlayan kurumdur (etohum, 2022). E-tohum’un kendi sitesinde 2017 yılına kadar arşive ulaşılabilir. Bu nedenle katılımcıların ifadeleri doğrultusunda internet araştırması çerçevesinde bilgi aktarılmıştır. Ekosistemdeki hızlandırma programlarına

ek olarak diğer hızlandırıcılara göre yeni sayılabilecek ancak nitelikli eğitimiyle diğer hızlandırıcılar arasından sıyrılan Workup hızlandırma programı da ekosistemde önemli bir yer almaktadır.

Katılımcılar tarafından belirtilen diğer önemli gelişme Türkiye’de teknoloji transfer ofislerinin kurulmasıdır. 1513 kodlu 2007 tarihli Tübitak Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı Uygulama Esasları (Tübitak Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı Uygulama Esasları 2012) çerçevesinde teknoloji transfer ofisleri kurulmaya başlamıştır. Sabancı Üniversitesi tarafından kurulan Inovent Türkiye’deki ilk teknoloji transfer ofisi olma özelliğini taşımaktadır. Sonrasında kurulan ODTÜ Teknoloji Transfer Ofisi, Hacettepe Üniversitesi TTO Inovent’i takip etmiştir (Kiper 2010). Katılımcıların teknoloji transfer ofislerini kırıma noktası olarak belirtmelerinin bir nedeni daha bulunmaktadır. TTO’ların varlığı ve üniversitelere girişimcilik endeksi sıralamasının getirilmesi ile birlikte akademinin de ekosisteme dahil olduğunu ifade etmişlerdir. Bununla birlikte atıl patent konusu hala devam eden bir sorun olarak ekosistemde varlığını devam ettirmektedir. Ekosistemin oluşumunda belirtilen diğer bir gelişme ise Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı tarafından 5746 sayılı kanunla 2009 yılında Teknogirişim Sermaye Desteğinin yürürlüğe girmesi olmuştur (Teknogirişim Sermaye Desteği, 2015).

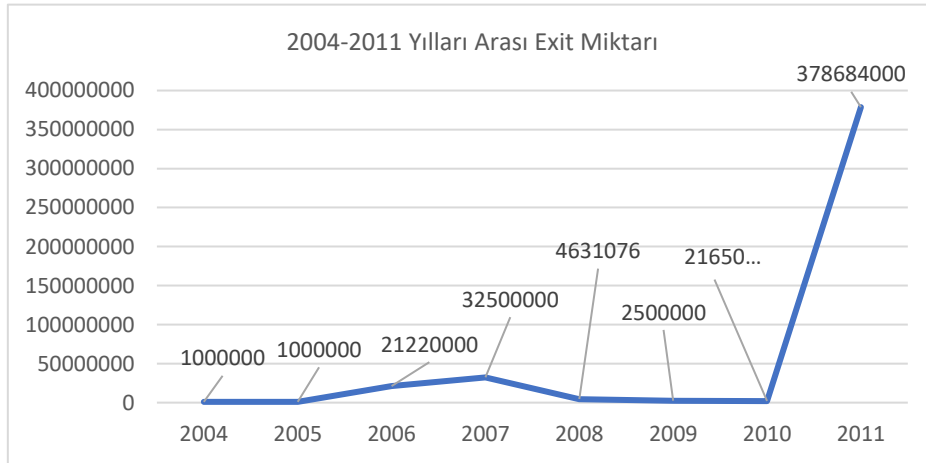
2001-2011 yılları arasında ekosistem henüz oluşum aşamasındayken başarı olarak nitelendirilebilecek exit hikayeleri de ekosistem tarafından oluşturulmuştur. 2000 yılında kurulan ve Türkiye’nin en büyük e-ticaret siteleri arasında gösterilen Gitti Gidiyor 2011 yılında dünyanın en büyük e-ticaret sitelerinden birisi olan e-Bay tarafından satın alınmıştır (Öğütçü, 2018, 6). Aynı dönemde bir diğer başarılı exit hikayesi Markafoni’ye aittir. 2008 yılında kurulan şirket %71’lik hissesini Allegro şirketine satarak ekosisteme 200 milyon dolar giriş yapılmasını sağlamıştır (Öğütçü 2018, 7). Türkiye girişimcilik ekosisteminde ilk yatırım alma konusu 2007 yılında gündeme gelmiştir. 2008 yılına ait 6300.000 dolarlık yatırımın 5 milyon dolar olan kısmı Pronet firmasına aitken Markofoni’nin 2009 yılında 1 milyon dolar yatırım almasıyla ekosistem canlanmıştır. 2010 yılında Trendyol’un 9 milyon dolar ve Markafoni’nin 7,5 milyon dolar yatırım almasıyla ekosisteme giriş yapan yatırımların neredeyse tamamını bu iki firma üstlenmiştir. Şekil 5’te bu döneme ait yatırım miktarı gösterilmektedir.



Şekil 5: 2007-2011 Yılları Arasında Yapılan Toplam Yatırım Miktarı

*Kaynak: startups.watch, 2021*

2007-2011 yılları arasındaki toplam exit miktarı şekilde gösterilmiştir. 2011 yılında Peak Games'in 17.500.000 dolar almış olduğu yatırım ve diğer start-upların başarısı ile ekosistem ciddi bir ivme yakalamıştır. Birinci döneme ait exit (çıkış) verileri Şekil 6'da yer almaktadır.



Şekil 6: 2004-2011 Yılları Arası Exit Miktarı

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

Türkiye girişimcilik ekosisteminde 2004-2011 yılları arasındaki exit miktarı toplamda 378.684.000 dolar olmuştur. Bu noktada, Tablo 3'te yer alan firmaların exit miktarlarının ayrıca incelenmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Çünkü katılımcıların da belirttiği gibi hem exit miktarları hem de oluşturdukları başarı öyküleri ile ekosistemin gelişimine ciddi katkı sağlamışlardır.



Tablo 3: 2008-2011 Yılları Arası Exit Yapan Firmalar

Startup	Miktar (\$)	Çıkış Oranı	Tarih
yemeksepeti	2,881,076	18.69%	2008
Peak	165,000	5%	2010
Grupfoni	5,500,000	55%	2011
yemeksepeti	4,400,000	11%	2011
Markafoni	146,000,000	72%	2011
gittigidiyor	183,200,000	93%	2011

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

2008 yılına ait exit miktarının yarısından fazlasını yemek sepeti tek başına üstlenirken 2010 yılında da aynı oranda Peak Games yer almıştır. 2011 yılı ise ikinci aşamayı başlatacak (2012-2015) exitlerin ve başarıların yaşandığı yıl olmuştur.

Bu gelişmelere ek olarak, ekosistemin oluşumunda ağlar kısmını temsil eden kurumlar Türkiye girişimcilik ekosisteminin yapılanma sürecindeki temel bileşenler arasında yer almaktadır. Bunların başında New York merkezli Girişimcilik Hareketi'ne öncülük etme ve onlara hizmet etmeyi temel misyonu olarak belirtmiş olan Endeavor Etkin Girişimci Destekleme Derneği gelmektedir. Endeavor, 2006 yılında Türkiye'deki faaliyetlerine başlamıştır. Sahip oldukları mentör ve yatırımcı ağı ile hızlı büyüme aşamasındaki firmalara destek vererek onların büyümelerine ve başarılarına hız kazandırmayı hedefleyen uluslararası bir dernektir. Derneğin bünyesinde de Türkiye'den Yemeksepeti, Insider, Gram Games, iyzico, Foriba ve Peak Games gibi şirketler bulunmaktadır (Endeavour, 2022).

Rocket İnternet'in Türkiye'ye girişi ekosistemi etkileyen diğer kırılma noktalarından birisi olarak anılmaktadır. 2007 yılında Berlin'de kurulan internet tabanlı yenilikçi firmalar oluşturan bir şirkettir (Rocket İnternet 2022). Aynı zamanda agresif büyüme stratejisi ile globalde anılmaktadır. Türkiye'deki girişimcilik ekosistemini etkileyen durumu ise teknoloji girişiminde çalışarak iş gücünün olgunlaşma sürecinin başlatılması olarak bahsedilmektedir. İş alım süreçleri ve yazılım personeline verdikleri maaşlarla ekosistemdeki insan kaynağının dönüşümüne ön ayak olmuş bir şirket olarak anılmaktadır. Agresif işe alımları ve 2012 yılında Türkiye pazarından çıkışlarıyla Türk internet sektöründe sacayaklarından birisi olarak kalmıştır (Webrazzi, 2012).

K14 “...Türkiye ekosistemini bir kere Rocket inanılmaz değiştirdi. Çünkü Rocket girdiği zaman normalde İnsanları sektörüne sokmuş oldu. Ondan sonra ve çok Yüksek maaşlar verildi o zamanlar verilmeyen hem Türkiye’de e-ticaret gösterdi...”

Ekosistem oluşturma faaliyetleri arasında yer alan etkinlik ve forumlar aşamasında da yeterli bilgiye ulaşılamamıştır. Bununla birlikte "Girişimcilik, Değerler ve Kalkınma: Küresel Gündem" konulu ikinci Küresel Girişimcilik Zirvesi 3-6 Aralık 2011 tarihlerinde İstanbul'da gerçekleştirildiği bilinmektedir (2011 Global Entrepreneurship Summit, 2011).

Buna ek olarak katılımcılar tarafından 2009-2010 yıllarında Türkiye’deki ilk startup panellerinin gerçekleştiği verilen bilgiler arasındadır. Bu start-up panelleri Massachusetts Institute of Technology öncülüğünde kurulmuş olan M.I.T. Enterprise Forum tarafından Türkiye’deki ilk girişimcilik panellerini düzenlemiştir. 2011 yılında alınan başvurularla girişimcilerin iş fikirlerini hayata geçirmek, eğitim almalarını ve sonunda ödül kazanmaları sağlanmıştır. 2012 yılında sonuçların açıklandığı bu paneller sonrasında M.I.T. enterprise forumun ilgili aktivitelere devam ettiğine dair kaynak bulunmamaktadır (Demirel, 2011; İHA, 2010).

2007 yılında Mobile Monday adı altında etkinlikler düzenlenmeye başlamıştır. Bu etkinlikler mobil profesyoneller topluluklarının bir araya gelerek aralarında sektöre dair bilgilerin ve iletişimin sağlandığı konseptte gerçekleşmiştir (Bayburtlu, 2007:1). Ancak etkinliğe ait web sitesi aktif değildir ve facebook hesaplarında 2013 yılına kadar paylaşım yaptıkları görülmektedir. Bu etkinliklere ek olarak 29 Mayıs- 2 Haziran 2012 tarihleri arasında ABD Dışişleri Bakanlığı Küresel Girişimcilik Programı heyetinin girişimci projeleri arasından en iyisini seçmek için Türkiye’yi ziyaret etmesi Türkiye girişimcilik ekosistemi için önemli bir uluslararası gelişme olmuştur (Bıçakçoğlu, 2020; TEPAV GEP Bülteni, 2012). Girişimcilik ekosistemine yön veren bu işin medya ayağını üstelenen Webrazzi de 2006 yılında kurularak ekosistemin medya kısmını üstlenmiştir.

### **3.2. İkinci Aşama: 2012- 2015**

Bu dönem, girişimcilik ekosistemine dair oldukça hareketli zamanların yaşandığı ve katılımcılar tarafından da en çok bahsedilen dönem olarak geçmektedir. Bu dönemin en belirgin olayları: Yemek Sepeti’nin exiti ve Hasan Aslanoba’nın ekosisteme süper melek yatırımcı olarak girişidir.

Ekosistemde yer alan 42 katılımcının 13'ü **Hasan Aslanoba**'nın ekosistemde yer almasını kırılma noktası olarak nitelendirmişlerdir. "Ekosisteme ne öğretmiştir?" sorusuna cevabı da katılımcıların ifadeleri vurgulamaktadır:

*K16 "Aslanoba eski ekonomiden gelen insanların yeni ekonomiye yatırım yapılabileceğini öğretti. Yıllar içerisinde melek yatırım tablolarına bakıldığında Hasan aslanoba effect denilen kısım görülüyor. Çok ciddi para girişi sağladı. Bir anda cebinde biraz parası olan insanlar böyle şeyler de varmış dedirtti Hasan."*

*K34 "Aslanoba effect. Bence Aslanoba ciddi kritik noktalardan biri. Melek yatırımcılığı popülerleştiriyor."*

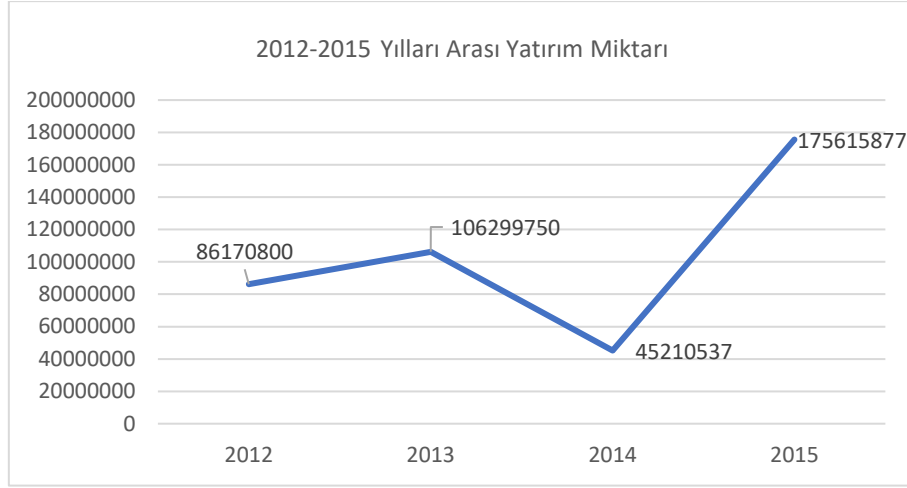
*K36 "...Hasan aslanoba belki şundan dolayı kırılma noktasıdır; ekosistem başlarken çok hızlandırıcı bir ivme kazandırdı."*

*K11 "Aslanoba da aynı şekilde ilk süper Melek yatırımcımız. Super angel investor deniyor onlara. Çok fazla yatırım yaptı. 30 milyon dolar yatırdı sadece ve tek başına. O kadar yatırım yapan tek insan hala yani."*

*K24 "Benim daha büyük korkum ondan dolayı diğer zenginlerin de girmemesiydi neyse öyle bir iklim olmadı. Hasan bu kadar para yatırdı başaramadı. Biz de başaramayız, girmeyelim en iyisi. Öyle bir şey duymadım hiç ama öyle bir risk vardı bir dönem."*

*K31 "Aslanoba ile sohbetinizi o yüzden öneriyorum. Yorgunlar mı, nasıl bakıyorlar ben de merak ediyorum açıkçası. Çünkü çok yatırım yaptılar. 40'a yakın yatırımlar en son bildiğim. Bugün hala yapıyor mu yapmıyor mu? Nasıl bakıyor?"*

2013-2020 yılları arasındaki yatırım sayılarına bakıldığında Hasan Aslanoba'nın kendisi ve/veya diğer yatırımcılarla birlikte ekosisteme 62.088.750 dolar yatırım yaptığı görülmektedir. Bununla birlikte 2012 yılı ikinci aşamayı başlatan ve kendisinin en aktif olduğu 2013 yılında tek başına yaptığı yatırım ise 23.807.750 dolardır. 2013 yılı ekosisteme giriş yapan yatırım miktarına bakıldığında 106.299.750 dolardır.



Şekil 7: 2012- 2015 Yılları Arası Yatırım Miktarı

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

Şekil 7’de görüldüğü gibi 2013 yılında katılımcıların da bahsettiği gibi Hasan Aslanoba’nın ekosistemdeki varlığı görünür şekilde yer almaktadır. 2012 yılındaki yatırım miktarına 2013 yılında ivme kazandıran gerçekten de katılımcıların ifadesi ile “Habo Effect”dir.

Şekil 7’de gözlemlenebilecek bir diğer gelişme ise **Hepsiburada** yatırımdır. 1998 yılında kurulan Türkiye’nin ilk e-ticaret sitelerinden birisi olan Hepsiburada.com’un 2015 yılında Abraaj Group’tan aldığı yatırım da diğer kırılım noktalarından birisi olarak gösterilmektedir. Abraaj Group yatırımı ile Hepsiburada’nın yüzde 25’lik azınlık hissesine sahip olmuştur (Yatırım Ofisi 2015; Demirel 2015).

Diğer önemli kırılma noktası ise 14 katılımcı tarafından belirtilen **Yemek Sepeti**’nin exitidir. Neden bu kadar önemli, nasıl bir ivme kazandırdığına dair soru yöneltildiğinde katılımcılar şu ifadeleri kullanmıştır:

*K33 “Ekosistem açısından yemek sepeti satışı önemli. Piyasada 500 milyon dolar ve üzeri exit yapılabilirliği ve bunun yeni ekonomiden çıkıyor olması bir milestone bundan sonra devamının geleceği anlamına geliyor. Çünkü içerisinde henüz bir çıkışın yeni ekonomi işini ve satın almış olması o pazarın belli bir faza geçtiğinin göstergesidir.”*

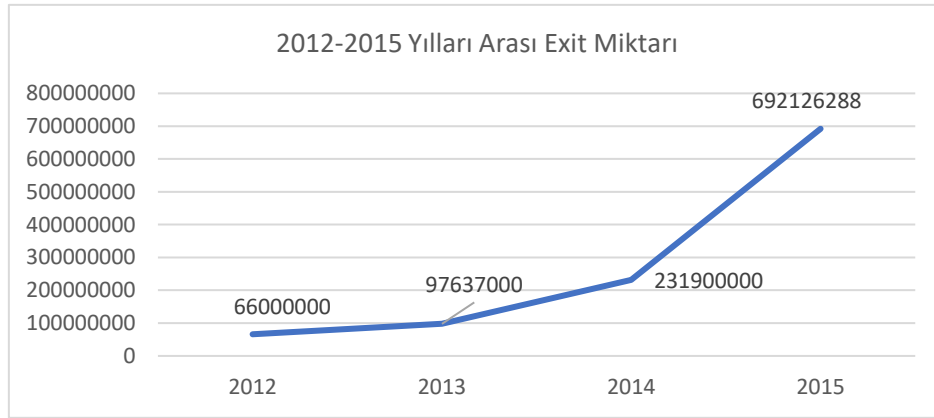
K37 “Tabii ki yemek sepetinin satılması bizim ilk kritik exitlerimizden bir tanesiydi. Çok önemliydi o dönem.”

K19 “Yemek sepeti. Herkes bunu söylemiştir sana muhtemelen. Ama yemek sepeti Nevzat Aydın değil.”

Tablo 4: 2014 ve 2015 Yılları Exit Oran ve Miktarı

Startup	Miktar (\$)	Exit Oranı	Tarih
Markafoni	57,000,000	28%	2014
Pozitron (Monitise)	100,000,000	100%	2014
yemeksepeti	589,000,000	100%	2015

Kaynak: Startups.watch, 2021



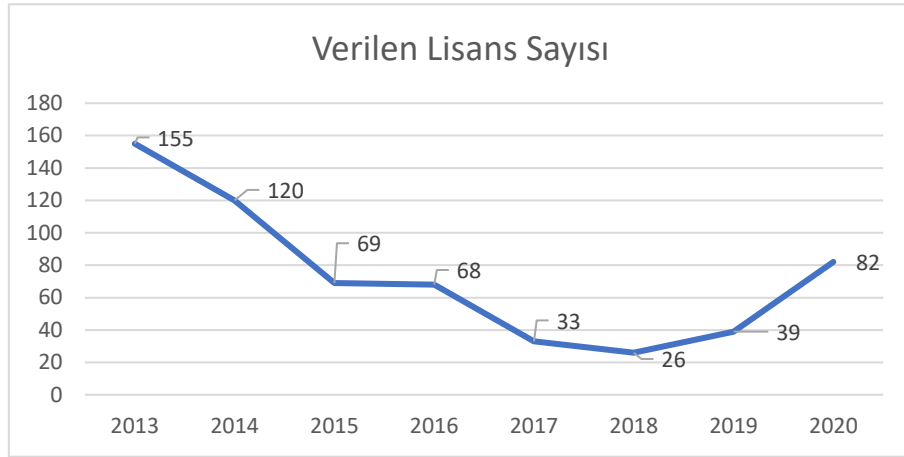
Şekil 8: 2012- 2015 Yılları Arası Exit Miktarı

Kaynak: Startups.watch, 2021

Şekil 8 ve Tablo 4’te görüleceği üzere, 2011 yılında ivme kazanan ekosistem 2014 yılına kadar düşüş trendi göstermiştir. 2014 yılında yaklaşık seviyeyi iki exitle yakalamış ve 2015 yılında yemek sepetinin exiti o döneme kadar olan en yüksek exit seviyesini görmüştür. Bir sonraki dönemde inceleneceği üzere, ekosistem, 3 yıllık durgunluk döneminden sonra bu seviyeyi ancak 2018 yılında yakalayabilecektir.

Her ne kadar çoğu yapılanma süreci birinci aşamada (2001-2011) gerçekleşmiş olsa da Türkiye girişimcilik ekosisteminin bileşenlerini tamamlama süreci devam etmektedir. Bu bileşenlerden birisi de melek yatırım ağlarıdır. Türkiye’nin ilk melek yatırım ağı **Galata Business Angels** 2012 yılında kurulmuştur. Bu tarihe kadar bireysel olarak melek yatırımcılık yapan kişiler vardı. Ancak ilk resmileşme tarihi 2012 yılı olmuştur. Türkiye’de şu an resmi olarak 25 adet melek yatırım ağı bulunmaktadır. Bunların 9’u inaktif olarak yer almaktadır. Bireysel Katılım

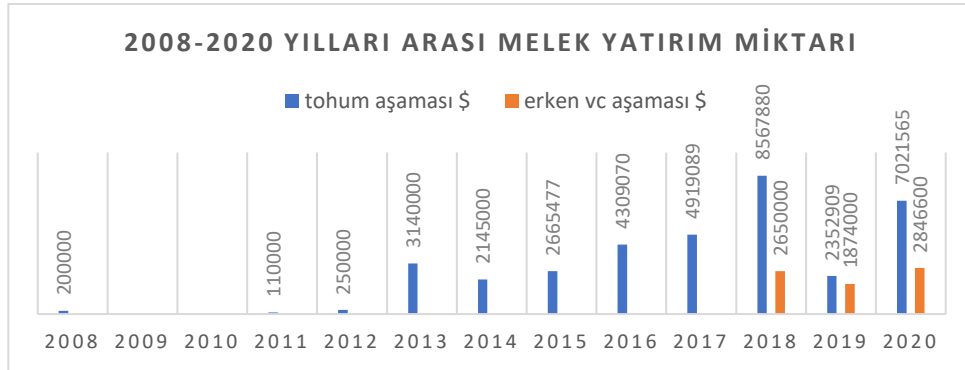
Sermayesine ilişkin kanuni düzenleme 2012 yılında gerçekleşmiş ve 2013 yılında da yürürlüğe girmiştir. 2013- 2020 yıllarına ait verilen lisans sayısı şu şekildedir:



Şekil 9: Yıllara göre Melek Yatırımcı Verilen Lisans Sayısı

Kaynak: [Girişim Sermayesi Fonlarına Kaynak Aktarımı \(hmb.gov.tr\)](http://hmb.gov.tr)

2021 kasım ayında alınan Startups.watch verilerine göre İstanbul'da toplam 18 tane melek yatırım ağı bulunmakta ve bunların 11'i olarak faaliyet göstermektedir.



Şekil 10: 2008-2020 Yılları Arası Melek Yatırım Miktarları

Kaynak: *Startups.watch, 2021*

Şekil 10'da görüleceği gibi melek yatırım miktarı 2018 yılına kadar artış göstermektedir. Yukarıda da bahsedildiği üzere 2013 yılında Hasan Aslanoba'nın varlığı sayılarla ifade edilebilir durumdadır. Avrupa Birliği Start-up Monitor 2018 raporuna göre; tohum aşamasındaki startupların Avrupa Birliği ortalaması 13.2 iken Türkiye'de bu oran %31'dir. Bu da tabloda da görüleceği gibi Türkiye'de tohuma yatırımın AB ortalamasının çok üstünde

olduğunu doğrular niteliktedir. Buna paralel olarak aynı raporda büyüme aşamasındaki startupların AB ortalaması 33.7 iken Türkiye ortalaması %19'dur.

Katılımcılar tarafından belirtilen diğer bir kırılma noktası ise **Gezi Olayları** olmuştur. 2013 yılında başlayan Gezi Olayları, katılımcıların da ifadesi ile herkes için kırılma noktasının ilki niteliğindedir. Ekosistemin kurulması, değerli exitlerin oluşması, büyüyen ekonomi gibi konular hem yurtdışında çalışan ve okuyan Türkleri hem de yabancı yatırımcıları ülkeye çekmiştir. Ancak sonrasında Gezi Olayları ve devamında gelecek makro olaylar bu cazibe durumunu tersine çevirmiştir. K14: “...Öncesinde inanılmaz bir büyüme vardı. Geziden sonra bambaşka bir duruma dönüştü. İçine kapanma oldu. Belki ekosistemin güçlenmesine yardımcı oldu...”

Türkiye girişimcilik ekosisteminin önemli sacayaklarından birisi de **212 Girişim Sermayesi**'nin kurulması olmuştur. 2012'de ilk yatırımlarını yapan 212 hala aktif ve Türkiye'nin önemli Girişim Sermaye Grubu arasında yer almaktadır (Koca 2012).

*K14 “...Türkiye'ye kimse seni tanımiyorsa yatırıma gelmiyor. Şu an kendi tanıdıkları fonlar var işte. 212 early bird var, revo var. Bunlar yurtdışında bilinen fonlar. Onların burada olması, şirkette olması insanlara bir rahatlık yaratıyor. Mesela İyzico'da 212 investor., insider'da 212 investor, paraşüt revo investor foriba... Onların hepsinde Yurtdışı fonlarından iyi fon almış şirketler. Hepsinin esasında böyle şey gibi Türkiye'ye vclerin önemli bir görevleri var. Yatırım yaptıkları zaman yurtdışındaki en azından stand for approval gibi bir şey oluyor yani...”*

Her ne kadar yazılı kaynaklardan bilgi edinilemese de Türkiye girişimcilik ekosistemi girişim sermayesi ile ilgili not düşülmesi gereken bir husus daha bulunmaktadır. Katılımcıların ifadelerine göre her ne kadar şu an faaliyetlerine devam etmese de Türkiye girişimcilik ekosisteminde ilk girişim sermayesi grubu Golden Horn Venture Capital'dır. K16 “...Baktığımızda Türkiye'de ilk gerçek anlamda teknoloji şirketlerine yatırım yapan yatırım şirketi 2012 senesinde kurulmuştur. Bu da aslında yaklaşık 8-9 sene önce demektir. Ekosistem çok yeni yeni gelişiyor aslında. 10 senelik bir karşılaştırma yaptığımızda...”

2014 yılında kurulan **Türkiye Girişimcilik Vakfı** da ekosistemin güçlenmesi açısından önemli bir kurum olarak nitelendirilmektedir. Türkiye Girişimcilik Vakfı'nı özel kılan birkaç gerekçe bulunmaktadır. Birincisi, Türkiye Girişimcilik Vakfı genç girişimcilerin ekosisteme kazandırılmasını ve potansiyellerini ortaya çıkarılmasına öncelik etmektedir. İkinci olarak da gençleri girişimcilik konusunda desteklerken onların girişim fikirlerine değil girişimci olma potansiyellerine ve girişimciliği bir kariyer seçeneği olarak görmelerinin yaygınlaşmasına katkı sağlamaktadır. 2015 yılında da ekosisteme ait verileri sistematik bir biçimde toplayıp paylaşan **Startups.watch** firması kuruldu. (Demirel, 2015)

### 3.3. Üçüncü Aşama: 2016- 2020

Katılımcıların kırılma noktası olarak nitelendirdikleri bir diğer olay ise ülkeyi hem makro hem de mikro açıdan etkileyen **15 Temmuz Darbe Girişimi** olmuştur. Bu olay sonucunda yaşanan sermaye giriş ve çıkışları ile Türkiye'nin en büyük teknoloji firmalarının yatırım süreçleri ve sonrasında yaşanan gelişmelerdir. Bazı katılımcılar 15 Temmuz darbe girişimi ile ekonomiye baskı uygulanamayacağını ortaya çıkması ve Türk insanında güven oluşturduğu iddiasında bulunurken, diğer bir katılımcı da ekosistemin küçük ve kırılabilir bir yapıda olup makro faktörlerden rahatlıkla etkilenebilir yapıda olmasından dolayı bu olayı kırılma noktası olarak nitelendirmişlerdir. 15 Temmuz Darbe Girişimi'nin ekosisteme direkt etkisi ise yatırım süreçlerinde yansımıştır. Katılımcılardan birisinin ifade ettiği ve Nazım Salur'un da belirttiği gibi 15 Temmuz Darbe Girişimi'nden sonra yabancı yatırımcılar Getir'e yatırım yapmaktan vazgeçmiş ve Getir iş modelini tekrardan kurgulamak durumunda kalmıştır (Eyidilli, 2015). Bununla birlikte yatırımcının ve girişimlerin etkilenmediği durumlar da yaşanmıştır (Sirt, 2016; Ögütçü, 2016).

Teknoloji Transferini Hızlandırma (TTH) Projesi Bilim Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı adına Avrupa Yatırım Fonu (EIF) ile birlikte yönetilen Türkiye'deki Teknoloji Transfer Ofislerinin teknik kapasitelerinin geliştirilmesi, TÜBİTAK AR-GE stratejilerinin iyileştirilmesini hedeflemektedir (TTA Turkey 2016) Bu proje kapsamında teknoloji temelli girişimlerin desteklenmesi için iki bağımsız fon yönetim şirketi kurulmuştur: **Diffusion Capital Partners (DCP) ve ACT Venture Capital (ACT)**. Hollanda merkezli Avrupa Yatırım Fonu (EIF) destekli Diffusion Capital Partners (DCP) fonu ile 36,75 milyon Euro ekosisteme giriş yapmıştır. ACT Venture Capital (ACT) fonu ile 27,5 milyon Euro ekosisteme giriş yaparak toplamda 54 milyon Euro ile ekosistem desteklenmiştir (STB Rekabetçi Sektörler Programı, 2016)



K36“...senede ortalama 60 milyon dolar yatırım yapılıyorsa devlet sayesinde. 50 milyon dolar geldi ACT ve DCP sayesinde, o bir dopingdi. Rakamlar o kadar düşük ki bir exit hikaye oyunu kurtarıyor. Bir sistem yok, bireysel oyuncular var. Senede bir tane başarı varsa o istisnadır. Devletin de bigg projeleri olmasaydı hiçbir şey olmazdı. En azından tohum paralarını onlar dağıttı. Orada da deneme yanılma metodu ile parayı dağıtacaksın ve sonra hangi sektörlerde işler iyi gidiyor, oraya odaklanacaksın. Çünkü bizde sınırsız kaynak yok. Sınırsız kaynak olmadığı için stratejik olmanız lazım...”

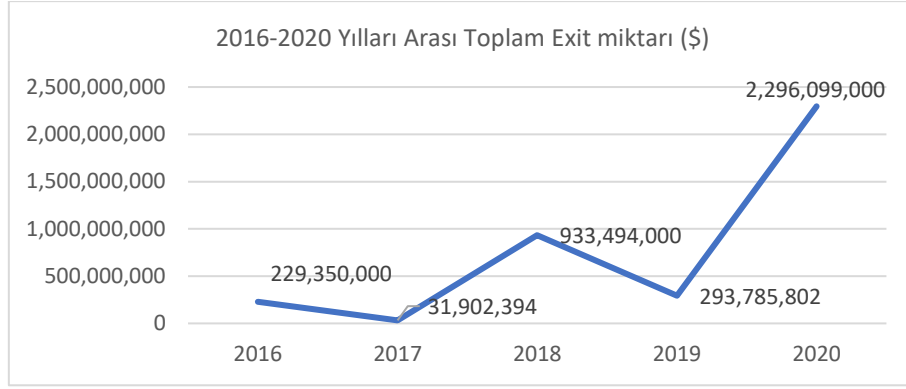


Şekil 11: 2016-2020 Yılları Arasında Yapılan Yatırım Miktarı

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

2015 yılındaki yükselişin ardından 2016 yılında ciddi düşüş yaşanan ekosistemde, ACT ve DCP fonları ile toparlanma gerçekleşmiştir. Takip eden sonraki senelerde ise maalesef ekosistemin yatırım miktarında azalma görülmüştür.

Şekil 12’de ise 2016-2020 yılları arasında yapılan toplam exit miktarları görülmektedir.



Şekil 12: 2016- 2020 Yılları Arası Exit Miktarı (\$)

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

Şekil 12’de görüldüğü gibi ekosistem 2015 yılındaki yemek sepeti exitinden sonraki toparlanmasını 2018 yılındaki exitlerle gerçekleştirebilmiştir. Katılımcıların da ifade ettiği üzere trendyol, insider, iyzico ve foriba’nın exitleri ekosistem için hem tekrardan canlanma noktası olmuş hem de girişimcilere farklı dikeylerdeki exitlerle güven aşlamıştır. Tablo 5’te bu exitlere ait bilgiler sunulmuştur.

**Tablo 5: 2016-2020 Yılları Arasında Yapılan Önemli Exit Miktarları ve Oranları**

Startup	Miktar	Exit Oranı	Tarih
gittigidiyor	34,300,000	7%	2016
Markafoni	15,000,000	100%	2017
Paraşüt	2,000,000	22.39%	2018
Mynet	20,000,000	49%	2018
<b>trendyol</b>	<b>728,000,000</b>	<b>82.06%</b>	<b>2018</b>
<b>Insider</b>	<b>3,000,000</b>		<b>2018</b>
<b>iyzico</b>	<b>165,000,000</b>	<b>100%</b>	<b>2019</b>
Paraşüt	13,000,000	100%	2019
<b>Foriba</b>	<b>50,000,000</b>	<b>100%</b>	<b>2019</b>
modanisa	9,400,000	9.40%	2019
Vivense	130,000,000	90.1%	2020
Peak	1,800,000,000	100%	2020

*Kaynak: Startups.watch, 2021*

Bu bölümde Türkiye’deki girişimcilik ekosisteminin başlangıcı ve İstanbul örneklem grubu ele alınarak ekosistemdeki kilometre taşları genel hatlarıyla incelenmiştir. Elbette, bu incelenenlerin arasında ele alınmayan olay ve/veya gelişmeler bulunabilir. Aynı zamanda bu

bölümde bahsi geçen kilometre taşlarının aktarımı yapılırken arka planında gelişen olaylar konusunda istatistiksel ve katılımcı yorumları hariç bir bilgiye yer verilmemiştir. Bu bölümde verilen bilgiler ışığında sonuç kısmında ilgili aktarım yapılacaktır.

## SONUÇ

Bu çalışmada Türkiye'deki girişimcilik ekosisteminin 2001-2020 yılları arasındaki tarihsel gelişmeleri incelenmiştir. Bu inceleme gerçekleştirilirken ekosistemde yer alan 42 kişinin *“Türkiye’deki girişimcilik ekosisteminde kırılma noktası olarak adlandırabileceğiniz bir hikaye, olay, gelişme var mıdır?”* sorusuna verdikleri cevap belirleyici olmuştur. Bu yıllar arasında teknoloji girişimciliğinin nasıl bir yapılanma ile günümüze kadar ulaştığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre Türkiye girişimcilik ekosisteminin ilk yapılanma döneminin 2001-2011 yılları arasında olduğu ortaya çıkmıştır. 2001-2008 yılları arasında ekosisteme ait veriler çok azdır. Hem ulaşılabilen veri kapsamında hem katılımcıların ifadeleri doğrultusunda ekosistemdeki gelişmeler 2008 yılından başlayarak takip edilebilir durumdadır. Öncelikle teknopark kanununun çıkması dünyada ve Türkiye’de erişilebilir düzeyde ve hızla yayılan internet kullanımını yerel ve küreselle entegre biçimde girişimciliği bilinir hale getirmeye başlamıştır. 2000’li yılların başında ekosistemin yapılandırılmış bir şekilde ilerlediğinden bahsetmek çok mümkün değildir. Daha çok yurtdışındaki uygulamaların Türkiye pazarına uyarlandığı, girişimcilerin bireysel çabaları ile oluşturdukları hikayeler göze çarpmaktadır. Yatırım ekosistemi açısından bakıldığında buradaki gelişimin 2010’ların sonuna doğru olduğu bilinmektedir. Özellikle girişim sermayesi ekosistemde başarılı bir duruş sergileyerek yurtdışındaki fonları Türkiye’ye getirebildiği bunun için pozitif repütasyon oluşturduğu ekosistem tarafından belirtilmektedir. Bu pozitif etki sonraki aşamalarda ekosisteme aynı katkıyı sağlamıştır. Devlet destekleri kısmına bakıldığında da her ne kadar 2001 yılındaki teknopark kanunu ile teknoloji girişimciliğini başlatsa da devletin de tam olarak ekosisteme dahil olmasının sonraki yıllarda olduğu gözlemlenmektedir. Kalkınma planlarında bu konuya verdiği ağırlık yıllar içerisinde fazlalaşmış ve sonuç itibarıyla ilgili planlardaki hedeflere ulaşım daha gerçekçi olmuştur. 2010’lu yılların başından itibaren ekosistem değişim ve dönüşüm sürecine girmiş aynı zamanda yapılaşma aşaması için de uygun zemine ulaşmıştır. Ekosistemin yapısal olarak kurgusunun devam ettiği düşünüldüğünde 2011 yılını toplam 41.449.000 dolar yatırım miktarı ile kapatması kendi özelinde başarı olarak sayılabilecek bir husustur.

Hem sayısal verilerden hem de katılımcıların ifadelerinden de anlaşılacağı gibi ekosistemin en heyecan verici ve gelişim gösterdiği yıllar 2012-2015 yılları arasında olmuştur. Bu nedenlerin en başında Hasan Aslanoba'nın ekosisteme süper melek yatırımcı olarak girmesi yer almaktadır. Aslanoba'nın yapmış olduğu yatırımlarla ekosistem bir ivme kazanmış aynı zamanda diğer yatırımcılar da kendisini örnek alarak ekosisteme giriş yapmıştır. Bu ivmeyi destekleyici bir diğer gelişme ise Rocket Internet'in Türkiye'ye girişi olmuştur. Rocket Internet, Türkiye pazarına giriş yaparak yazılım ve bilgisayar alanlarında gelir ve iş modellerinin kalitesini ve seviyesini yükseltmiştir. Bu da Rocket Internet'i en fazla çalışılmak istenen firma yapmış ve haliyle diğer firmalar da nitelikli personelleri transfer etmemek için standartlarını Rocket Internet seviyesine yükseltmeye çalışmışlardır. Böylelikle ekosistemde gelir seviyesi ve istihdam niteliği yükselmiştir. Bu döneme ait diğer en önemli gelişme ise Yemek Sepeti'nin exiti olmuştur. Bu satışın en önemli nedenlerinin başında ekosistemde yer alan girişimcilere cesaret vermesi ve böyle bir başarının gerçekleşebileceğini topluma göstermesi olmuştur. Galata Business Angels'ın kurulması, Türkiye'nin ilk girişim sermayesi olan 212'nin kurulması da bu dönemde gerçekleşmiştir.

Üçüncü aşamanın yer aldığı 2016-2020 yılları arasında ise makro ve mikro gelişmelerin fazlasıyla yaşandığı, ekosistemin inişli ve çıkışlı olarak gelişim sürecini devam ettirdiği dönemdir. Katılımcıların da ifade ettiği gibi 2016 yılından sonra özellikle makro olayların yaşanması ekosistemin gelişimine de yansımıştır. Özellikle 2016-2019 yılları arasında çok düşük yatırım ve exitlerin yaşandığı ekosistemde, Peak Games ve Getir firmalarında yaşanan gelişmelerden sonra ivme kazanmaya devam etmiştir.

Araştırmada sonuç olarak eklenmesi gereken bir nokta daha bulunmaktadır. Katılımcılara sorulan *“Türkiye’deki girişimcilik ekosisteminde kırılma noktası olarak adlandırabileceğiniz bir hikaye, olay, gelişme var mı?”* sorusunu *“Peki sizce bu kırılma noktası ekosisteme ne öğretmiştir?”* sorusu takip etmiştir. Bu soruya verilen yanıtlar arasında ekosistemin tarihsel sürecine ışık tutması anlamında Hasan Aslanoba ve Yemek Sepeti hakkında verilen cevaplar değerlendirilecektir. Öncelikle Hasan Aslanoba'nın ekosisteme girişinin kırılma noktası olarak değerlendirilmesinin başlıca nedeni geleneksel ekonomiden gelen birisinin teknoloji girişimciliğine yatırım yapılabilir olduğunu öğretmesi olarak aktarılmıştır. Bununla birlikte yurtdışı hatta Silikon Vadisi standartları ve seviyesinde süper melek olarak ekosisteme para yatırılabilir olduğunu göstermiştir. Böylelikle geleneksel ekonomide yer alan ve melek yatırım

kavramına uzak olan kişileri ekosisteme çekebilmiştir. Türkiye girişimcilik ekosistemine bulunduğu yıllar boyunca ivme kazandırmıştır.

Yemek Sepeti'nin çıkış hikayesinin katılımcılar tarafından hala özel bulunmasının nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenlerin en başında ekosisteme umut aşılacak olduğu belirtilmiştir. Yemek Sepeti girişimcilere ve girişimci adaylarına örnek olarak onları heveslendirmiştir. Aynı zamanda çoğu kişinin kullandığı ve bildiği bir uygulama olmasından dolayı geniş kitleler tarafından teknoloji girişimciliği noktasında örnek olmuştur. Türkiye girişimcilik ekosistemine başarı hikayesi olarak yansımış Nevzat Aydın'ın melek yatırımcı olarak tekrardan ekosistemde yer alması ile girişimci döngüsünü de ekosisteme kazandırmıştır. Bununla birlikte girişimciliğin kariyer olabileceğine dair algıyı özellikle geleneksel aile yapısında oluşturmuştur.

Çalışmanın saha araştırması bulgularına ek olarak belirtilmesi gereken bir nokta daha bulunmaktadır. Getir firması Türkiye girişimcilik ekosisteminde önemli kilometre taşlarından birisi olarak bilinmektedir. Buna rağmen bulgular arasında yer almamasının nedeni bulunmaktadır. Görüşmeler esnasında katılımcılar Getir'in yatırımın alacağına dair duyularını aktarmış ancak henüz resmileşmediği için bunun kırılma noktası olarak belirtilemeyeceğini ifade etmişlerdir.

Genel olarak tarihsel süreç ve kırılma noktaları değerlendirildiğinde Türkiye girişimcilik ekosisteminin toplumsal dönüşüm sağlayabilmesi için başarı hikayelerine hala ihtiyaç duyduğu belirtilebilir. Bununla birlikte belirtilen bu kırılma noktaları ekosisteme önemli ivmeler kazandırmıştır.

## KAYNAKÇA

Audretsch, D. B. & Belitski, M. (2017). Entrepreneurial Ecosystems in Cities: Establishing the Framework Conditions. *The Journal of Technology Transfer*, 42(5), 1030-1051.

Bayburtlu, B. (2007, 6 Şubat), "Mobile Monday İstanbul'da". <https://burak.com/2007/02/06/mobile-monday-istanbulda/> adresinden alındı. (Erişim tarihi: 8 Kasım 2021).

Bayhan, D. (22 Mayıs 2022), "Teknoloji Transferini Hızlandırma Fonu Projesi" <https://rekabetcisektorler.sanayi.gov.tr/tr/cati/?bref=PROJE&kref=Ba%C5%9Far%C4%B1%20Hikayeleri&sref=Teknoloji%20Transferini%20H%C4%B1zland%C4%B1rma%20Fonu%2>

[0Projesi%20%E2%80%93%20TTH%20T%C3%BCrkiye&basariHikayesiFlag=1&projeSayfaFlag=1](#)

Bıçakçioğlu, M. (2020), The Social Dynamics of The Entrepreneurship Ecosystem In Turkey: A Bourdieusian Perspective, Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bosma, N. & Kelley, D. (2019). Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019, (GEM-2019). <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50213>

Bygrave, B. (1998). Stockton Lecture: Building an Entrepreneurial Economy: Lessons from the United States. *Business Strategy Review*, 9(2), 11-18.

Creswell, J. W. (2016), *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel Ve Karma Yöntem Yaklaşımları*, (Çev. Edt. S. B. Demir), Ankara: Eğiten Kitap.

Demirel, F. (2011, 26 Aralık), “MIT EF Türkiye İş Planı Yarışması Başvuruları Açıldı” Webrazzi, <https://webrazzi.com/2011/12/26/mit-ef-turkiye-yarismasi> (Erişim tarihi: 8 Kasım 2021)

Demirel, F. (23 Şubat 2015), “The Abraaj Group, Hepsiburada.com’un Yüzde 25 Hisselerini Satın Aldı” Webrazzi, <https://webrazzi.com/2015/02/23/abraaj-group-hepsiburada-comun-yuzde-25-hisselerini-satin-aldi> (Erişim tarihi: 22 Mayıs 2022)

Eyidilli, S. (22 Şubat 2019), “Getir’in Girişim Sermayesi Yatırım Fonu İçin Hazırlanan Sunumu” Webrazzi, <https://webrazzi.com/2019/02/22/getirin-girisim-sermayesi-yatirim-fonu-icin-hazirlanan-sunumu/> (22.05.2022) (Erişim tarihi: 22.02.2019)

Gauthier, JF., D. Stangler, M. Penzel & Morelix, A. (2018). Global Startup Ecosystem Report 2018- Succeeding in the New Era of Technology, Startup Genome.

Heikkilä, M. & Kuivaniemi, L. (2012). Ecosystem Under Construction: An Action Research Study on Entrepreneurship in a Business Ecosystem. *Technology Innovation Management Review*, 6, 18-24.

Iansiti, M. & Levien, R. (2004). Strategy as Ecology. *Harvard Business Review*, 82(3), 68-78.

Isenberg, D. J. (2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.

İHA. (9 Kasım 2010), “M.I.T. Enterprise Forum Artık Türkiye’de”. İhlas Haber Ajansı, <https://www.ihha.com.tr/haber-mit-enterprise-forum-artik-turkiyede-145490/> (Erişim tarihi: 8 Kasım 2021).

Karadeniz, E. (2010), “Entrepreneurship in Turkey 2010 The Global Entrepreneurship Monitor” (TOBB-2010). <https://mobil.tobb.org.tr/HaberResimleri/724-8.pdf>

Kiper, M. (2010). Dünyada ve Türkiye’de Üniversite-Sanayi İşbirliği. *Ankara: Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı Yayını.*

Koca, A. A. (16 Ocak 2012). “212 Capital Partners İlk Yatırımını Butigo.com’a Yaptı”. Webrazzi, <https://webrazzi.com/2012/01/16/212-butigo> (Erişim tarihi: 22 Mayıs 2022)

Mack, M. & Mayer, H. (2016). The Evolutionary Dynamics of Entrepreneurial Ecosystems. *Urban Studies*, 53(10), 2118-2133.

Malecki, E. J. (2018). Entrepreneurship and Entrepreneurial Ecosystems. *Geography Compass*, (12)3, e12359.

Mason, C. & Brown, R. (2014). Entrepreneurial Ecosystems and Growth Oriented Entrepreneurship. *Final Report To OECD, Paris*, 30(1), 77-102.

Merriam, S. B. (1998), *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*, (Çev. S. Turan), İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.

Neck, H. M., G. D. Meyer, B. Cohen & Corbett, A. C. (2004). An Entrepreneurial System View of New Venture Creation. *Journal of Small Business Management*, 42(2), 190-208.

Öğütçü, H. (2022, 22 Mayıs), “200 Milyon Doların Üzerinde Satışı Gerçekleşmiş 4 Türk Girişimi”. <https://egirisim.com/2018/06/01/200-milyon-dolarin-uzerinde-satisi-gerceklesmis-4-turk-girisimi/> adresinden alındı.

Öğütçü, H. (2022, 22 Mayıs), “İnsan Sayma Sistemleri Girişimi V-Count, Revo Capital’den 1,4 Milyon Dolar Yatırım Aldı”. <https://egirisim.com/2016/07/15/insan-sayma-sistemleri-girisimi-v-count-revo-capitalden-14-milyon-dolar-yatirim-aldi/> adresinden alındı.

Özata, F. & Çelik, R. (2017, 23 Ağustos), “Türkiye’nin Teknoloji Üssü Teknopark İstanbul”. Yeni Şafak. <https://www.yenisafak.com/bilgi/turkiyenin-teknoloji-ussu-teknopark-istanbul-2784336/teknopark-istanbul-233392> (Erişim tarihi: 22 Mayıs 2022)

Özdoğan, N. (2012,19 Ağustos), “Rocket Internet Neden Türkiye’den Çıktı?” Webrazzi, <https://webrazzi.com/2012/08/19/rocket-internet-neden-turkiyeden-cikti/> (Erişim tarihi: 5 Haziran 2022)

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2019), 2019 Faaliyet Raporu, STB: Ankara, 2019

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2020), 2020 Faaliyet Raporu, STB: Ankara

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2021), Teknogirişim Sermaye Desteğinin Değerlendirilmesi (1512 BİGG), STB: Ankara

Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2022), Teknoloji Geliştirme Bölgeleri İstatistikleri, STB: Ankara.

Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Sirt, T. (2016, 25 Kasım). “Yatırımcı Geri Adım Atmadı” Sabah, <https://www.sabah.com.tr/yazarlar/sirt/2016/11/25/yatirimci-geri-adim-atmadi> (Erişim tarihi: 22 Mayıs 2022).

Spigel, B. (2017), “The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41: 49–72.

Startup Genome (2018), *Global Startup Ecosystem Report 2018*, Startup Genome: San Francisco.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (2012), *Teknoloji Transfer Ofisleri Destekleme Programı Uygulama Esasları*, TÜBİTAK: Ankara

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (2015), *Teknogirişim Sermayesi Desteği Programı Uygulama Esasları*, TÜBİTAK: Ankara.

Türkiye Cumhuriyeti Yatırım Ofisi (2022, 22 Mayıs), “Abraaj’dan Hepsiburada.com’a Yatırım”. <https://www.invest.gov.tr/tr/news/news-from-turkey/sayfalar/230215-abraaj-capital-invests-in-hepsiburada.com.aspx> adresinden alındı.

Türkiye Ekonomi Politikaları Araştırma Vakfı (2012), *GEP Bülteni*, TEPAV: Ankara.



U.S. Department of State (2022, 13 Temmuz). “2011 Global Entrepreneurship Summit” <https://2009-2017.state.gov/e/eb/cba/entrepreneurship/ges/2011ges/index.htm> adresinden alındı.

Yaribeigi, E., Hosseini, S. J., Lashgarara, F., Mirdamadi, S. M. & Najafabadi, M. O. (2014). Development of Entrepreneurship Ecosystem. *International Journal of Advanced Biological and Biomedical Research*, 2(12), 2905-2908.

<https://girisimfabrikasi.com> erişim tarihi: 07.06.2022

<https://www.starbigg.com/> erişim tarihi: 11.07.2022

<https://www.girisimcilikvakfi.org/> erişim tarihi: 07.06.2022

<https://webrazzi.com/hakkimizda/> erişim 17.06.2022

<https://endeavor.org.tr/endeavor-turkiye/> erişim tarihi: 11.07.2022

<https://www.etohum.com/about-us>. erişim tarihi: 06.06.2022

<https://startups.watch/> Startups.watch, 2021 (sınırlı erişim verileri)

[www.rocket-internet.com](http://www.rocket-internet.com) erişim tarihi: 05.06.2022