

Geliş Tarihi:

10.10.2024

Kabul Tarihi:

30.01.2025

Yayımlanma Tarihi:

28.03.2025

Kaynakça Gösterimi: Çelik Kurtuluş, M. & Büyükbacı, P. (2025). Türkiye girişimcilik ekosistemi ve kurumsal işletme -start-up iş birlikleri: tematik bir inceleme. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi İnovasyon ve Girişimcilik Özel Sayısı*, 24(Özel Sayı), 119-150. doi: 10.46928/iticusbe.1564807

TÜRKİYE GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİ VE KURUMSAL İŞLETME -START-UP İŞ BİRLİKLERİ: TEMATİK BİR İNCELEME*



Araştırma

Merve Çelik Kurtuluş  

Sorumlu Yazar

İstanbul Ticaret Üniversitesi

mcelik@ticaret.edu.tr

Pınar Büyükbacı  

Yıldız Teknik Üniversitesi

pbuyuk@yildiz.edu.tr

Merve Çelik Kurtuluş, İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Fakültesi İngilizce İşletme Bölümü'nde Arş. Gör. unvanı ile görev yapmaktadır. Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi Doktora Programı'nda öğrencidir.

Pınar Büyükbacı, Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde Doç. Dr. unvanı ile görev yapmaktadır. Yönetim ve organizasyon alanında dersler vermekte ve bu alanlarda araştırmalar yapmaktadır.

* Bu makale, Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi Doktora programı kapsamında, Doç. Dr. Pınarbüyükbacı danışmanlığında yürütülen, Merve Çelik Kurtuluş'a ait doktora tez çalışmasından üretilmiştir.

Türkiye Girişimcilik Ekosistemi ve Kurumsal İşletme -Start-Up İş Birlikleri: Tematik Bir İnceleme

Merve Çelik Kurtuluş
mcelik@ticaret.edu.tr

Pınar Büyükbacı
pbuyuk@yildiz.edu.tr

Özet

Kurumsal işletmeler ile teknoloji start-upları arasındaki iş birlikleri, artan rekabet ve değişen endüstriyel yapılar nedeniyle akademik literatürde geniş yer bulmaktadır. Teknolojinin ve dijitalleşmenin hızlanmasıyla bu iş birliklerine olan ihtiyaç artmış, inovasyon süreçlerine etkisi üzerine yapılan araştırmalar da çoğalmıştır. Bu çalışmada, literatürdeki 32 makale üzerinde tematik analiz yapılarak, iş birliklerinin kilit temaları incelenmektedir. Özellikle iş birliklerinin inovasyon performansı üzerindeki etkisi ve başarı faktörleri, bulgular doğrultusunda ele alınmaktadır. Çalışmanın amacı, hem ilgili araştırma başlığındaki alanlara yönelik resmi ortaya koymak hem de Türkiye’de bu iş birlikleri artarken konunun hangi başlıklarda ele alınması gerektiğine dair gelecekteki araştırmalara yön göstermektir. Ayrıca Türkiye girişimcilik ekosisteminin kendine özgü dinamiklerine odaklanan bir tartışma sunmak da amaçlanmaktadır. Bu çalışmada sistematik literatür taraması yöntemi uygulanmaktadır. Araştırmalar, kurumsal işletmelerin start-uplarla iş birliği yaparak inovasyon süreçlerini hızlandırdığını göstermektedir. Bu iş birlikleri, özellikle büyük firmaların yenilikçi teknolojilere erişimini hızlandırmada önemli bir rol oynamaktadır. Öne çıkan teorik yaklaşımlar arasında "açık inovasyon" ve "stratejik iş birliği" modelleri bulunmaktadır. Firmaların inovasyonu dış kaynaklardan elde etmesi ve start-uplarla bilgi, teknoloji ve yetenek paylaşımı yapması, inovasyon ekosistemine katkı sağlamaktadır. Türkiye’de girişimcilik ekosistemi, teknoloji transfer ofisleri, teknoparklar ve kamu destekli hızlandırıcı programlar gibi yapılarla desteklenmektedir. Türkiye’de kurumsal işletmelerin start-uplarla iş birliği yapması, ülkenin küresel inovasyon yarışındaki konumunu güçlendirecek önemli bir adımdır. Türkiye’de iş birliklerinin hızla artmasına karşın, bu konuda yapılan araştırmaların sınırlı olması dikkat çekmektedir. Bu durum, iş birliklerinin potansiyel etkilerinin ve öneminin daha detaylı bir şekilde ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu çalışma, iş birliklerinin altında yatan kilit temaları ortaya çıkararak hem literatürde hem de pratikte mevcut boşlukların doldurulmasına olanak tanımaktadır. Çalışma, mevcut literatür için kritik başlıklar ve odak noktaları belirleyerek, gelecekteki araştırmalara yol gösterici olmak ve iş birliklerini daha etkili hale getirecek öneriler sunmak açısından büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle, konunun tematik açıdan ele alınması, iş birliklerinin verimliliğini artıracak stratejilerin geliştirilmesine katkıda bulunacaktır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal-start-up iş birlikleri, açık inovasyon, stratejik iş birliği, tematik analiz.

JEL Kodu: L26, O31, L14, C18

The Entrepreneurship Ecosystem in Turkey and Corporate-Start-Up Collaborations: A Thematic Analysis

Abstract

Collaborations between corporate firms and technology start-ups have gained significant attention in academic literature due to increasing competition and evolving industrial structures. With the acceleration of technology and digitalization, the need for these collaborations has grown, and research on their impact on innovation processes has also increased. In this study, a thematic analysis is conducted on 32 articles from the literature, examining the key themes of these collaborations. Specifically, the impact of collaborations on innovation performance and the factors contributing to their success are discussed based on the findings. This study aims to provide an overview of key areas in the research and guide future studies on critical aspects as collaborations grow in Türkiye. It also offers a discussion focusing on the unique dynamics of the Turkish entrepreneurship ecosystem. In this study, the systematic literature review method is applied. Research shows that corporate firms speed up innovation through collaborations with start-ups, which help large companies access innovative technologies more quickly. Key theoretical models include "open innovation" and "strategic collaboration." Firms source innovation externally and share knowledge, technology, and skills with start-ups, boosting the innovation ecosystem. In Turkey, the entrepreneurial ecosystem is supported by technology transfer offices, technoparks, and government-backed accelerators. Corporate-start-up collaborations in Turkey are vital for strengthening the country's position in the global innovation race. Despite the growing number of collaborations in Turkey, the limited research on the topic is notable, emphasizing the need for a deeper exploration of their potential impacts and significance. This study identifies key themes in these collaborations, addressing gaps in both literature and practice. By highlighting critical topics in the current literature, the study guides future research and offers recommendations to improve collaboration effectiveness. A thematic analysis of the subject will help develop strategies to enhance the efficiency of these partnerships.

Keywords: Corporate-start-up collaborations, open innovation, strategic collaboration, thematic analysis.

JEL Code: L26, O31, L14, C18

Giriş

Kurumsal İşletmeler ile teknoloji start-upları arasındaki iş birlikleri son yıllarda akademik yazında geniş tartışma alanı bulan başlıklardan biri olmuştur. Bunun temel nedenleri arasında, “oyun bozucu” nitelikteki çevresel faktörlerin etkisiyle sürekli değişen endüstriyel alanlar ve artan sayıda oyuncu ile giderek karmaşık hale gelen pazar yapıları yer almaktadır. Bu şartlarda, pazarda uzun yıllar boyunca varlık gösteren büyük kurumsal yapıların iş modellerini sürekli yenilemeye ihtiyaç duymasının yanı sıra, ülkelerin ekonomik kalkınması için kritik öneme sahip teknoloji start-upları için de yeni fırsatlar doğmaktadır. İş birlikleri, karşılıklı olarak bilgi, kaynak ve yeteneklerin paylaşıldığı stratejik ittifaklardır. Bunun ötesinde, kurumsal işletmeler ve start-uplar arasındaki iş birlikleri farklılık gösteren yapıları ve dinamikleri nedeniyle ön plana çıkmaktadır. Kurumsal işletmeler büyük ölçekli köklü organizasyonlardır. Kaynak, operasyonel deneyim ve sermaye bakımından zenginlerdir. Öte yandan, start-uplar daha küçük ölçekli, esnek ve yenilikçi yapılara sahiptir. Dolayısıyla, bu iki tür organizasyonlar arasındaki iş birlikleri, farklı dinamiklere ve kaynaklara uyum sağlamak zorundadır. İş birlikleri aracılığı ile bu farklılık ve özelliklerin bir araya getirilerek ortak hedeflere ulaşılması amaçlanmaktadır. Akademik araştırmalar, bu tür iş birliklerinin nasıl oluştuğunu, işleyiş süreçlerini ve sonuçlarını ortaya koymaya odaklanmaktadır. Alan yazınında konuya olan önemin artarak devam ettiği görülmektedir. Özellikle, organizasyon yapılarını yenilemek ve inovasyonu arttırmak amacıyla, şirketler giderek daha fazla iş birliklerine yönelmektedir. İş birlikleri, yenilik süreçlerini destekleyen bir yaklaşım olarak ön plana çıkmaktadır (Freytag, 2019). Ayrıca, verimli ve etkili iş birlikleri oluşturmak için farklı iş birliği modelleri geliştirme çabaları ön plana çıkmaktadır. Bu modellerden en bilinenlerden, Weiblen ve Chesbroug (2015) tarafından sunulan, kurumsal işletmelerin start-uplarla başarılı bir şekilde etkileşim kurmak için kullanabileceği iş birliği modelleridir. Ayrıca, alan yazınında iş birliği modeli tanımlamaya yönelik başka önemli araştırmalar da yer almaktadır (örn. Kohler, 2016; Kurpjuweit & Wagner, 2020; Steiber & Alange, 2020b).

İş birliklerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi (örn. Corvello, Cimino & Felicetti, 2023a; Corvello, Cimino & Felicetti, 2023b; Chappert, Fernandez & Pierre, 2023; Nobari & Dehkardi, 2023) kriterleri ve özellikleri (Corvello, Cimino & Felicetti, 2023c) ve sonuçlarının değerlendirilmesi (Aggarwal & Wu, 2018; Alange, Steiber &

Corvello, 2022; Steiber & Alange, 2021) ise akademik yazında ön plana çıkan diğer konu başlıklarıdır. Ancak, kurumsal işletmeler ile teknoloji start-uplarının iş birlikleri alanında yapılan çalışmaların tematik analizinin eksikliği dikkat çekmektedir. Tematik analiz ile, bu iş birliklerinin altında yatan kilit temalar ve eğilimler belirlenerek, literatürde ve uygulamada var olan boşlukların doldurulması mümkün kılınabilmektedir. Bu alandaki çalışmalara temel oluşturacak önemli konu başlıklarını ve odak noktalarını tanımlayarak, gelecekte yapılacak araştırmalara yön vermek ve kurumsal işletmeler ile start-uplar arasındaki iş birliklerini daha verimli hale getirmeye yönelik tavsiyeler ortaya koymak açısından konu hakkında tematik analizin yapılması önem arz etmektedir.

Türkiye'de iş birliklerinin giderek artmasına rağmen, bu alanda yeterli çalışmanın olmaması dikkat çekicidir. Bu durum, iş birliklerinin potansiyel etkileri ve öneminin daha derinlemesine incelenmesi gerektiğini göstermektedir. Startup-Watch'un 2023 Türkiye Startup Ekosistemi raporuna göre, Türkiye'de tohum, erken ve geç aşama risk sermayelerine toplam 325 anlaşma ile 722 milyon \$ yatırım yapılmıştır. Önceki yıla göre anlaşma büyüklüğünde azalma olmasına rağmen Avrupa'da 5. ve Orta Doğu ve Kuzey Afrika'da 1. sırada yer almaktadır. Tohum aşaması anlaşma sayısında Türkiye, Birleşik Krallık, Almanya ve Fransa'nın ardından 4., büyüklük açısından Avrupa'da 9., Orta Doğu ve Kuzey Afrika 3. sıradadır. Anlaşma büyüklüğü açısından ise aynı aşamada Orta Doğu ve Kuzey Afrika 3. sırada yer almaktadır. Dolayısıyla, Türkiye'nin girişimcilik ekosisteminde dünyada önemli bir yer edindiğini söylemek mümkündür. Start-up ekosistemindeki bu gelişmeler ile Türkiye'de kurumsal işletmelerin artan rekabet ile başa çıkmak amacıyla ekosistemde kendilerine yer edinme çabasına girdiğini ve buna istinaden çeşitli girişimcilik programları ile iş birliğine yöneldikleri görülmektedir. Ek olarak, Startup-watch 2024 Mart verilerine göre Türkiye'de aktif olarak faaliyet gösteren 104 start-up hızlandırma programı yürütülmektedir. Bu nedenle, çalışmanın amacı hem ilgili araştırma başlığındaki alanlara yönelik resmi ortaya koymak hem de Türkiye'de bu iş birlikleri artarken konunun hangi başlıklarda ele alınması gerektiğine yönelik gelecekteki araştırmalara yön göstermektir. Ayrıca, bu doğrultuda Türkiye pazarının kendine özgü dinamiklerine ve girişimcilik ekosisteminin yapısına odaklanan bir tartışma sunmak amaçlanmaktadır.

Kavramsal ve Kurumsal Çerçeve/Literatür

Kurumsal İşletme – Start-up İş Birlikleri

Günümüz hızla değişen iş dünyasında, kurumsal işletmeler ile teknoloji girişimleri arasındaki iş birlikleri, kurumsal girişimciliği geliştirmek için kilit bir strateji olarak ortaya çıkmıştır (Steiber & Alänge, 2020b; Weiblen & Chesbrough, 2015). Bu tür iş birliklerinin dinamiklerini ve teorik temellerini anlamak, gelişen ekosistemin karmaşıklığını yönlendirmek için önemlidir. Bunun yolu ise, kurumsal işletmeler ile teknoloji start-upları arasındaki iş birliğinin çok yönlü doğasını anlamak ve bu ilişkiyi karakterize eden stratejik varlıklar, bilgi alışverişi mekanizmaları ve yenilik süreçlerini derinlemesine incelemekten geçmektedir. Literatür, kurumsal işletmeler ve teknoloji start-upları arasındaki bu iş birliklerinin ana itici güçleri, zorlukları ve sonuçları hakkında bilgiler sunarak, gelecekteki araştırma ve uygulamalara rehberlik etmek için kapsamlı bir teorik çerçeve sunmayı amaçlamaktadır. Aktörler arasında para karşılığı mal ve hizmet alışverişi yerine, daha karmaşık ve koordineli etkileşimler söz konusudur (Corvello vd., 2023c). Bu etkileşimleri tanımlayan birtakım modeller geliştirilmiştir. Bunlar arasında, özkaynak temelli olma (kurumsal işletmenin start-upları hisse alarak finanse ettiği durumlar), coğrafi yakınlığı baz alma veya uzun/kısa süreli olma gibi kategorizasyonlar mevcuttur (Steiber, Alänge & Corvello, 2021).

İş Birliğinin Dinamikleri ve Teorik Çerçevesi

Kurumsal işletme ve teknoloji start-upları iş birliği, kurumsal girişimciliğe yönelik yeni bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır. Kurumsal işletmeler, teknolojik üstünlük arayışı sebebiyle start-uplarla etkileşime geçmektedir (Weiblen & Chesbrough, 2015). Kohler (2016), açık inovasyon stratejisi benimseyen işletmelerin start-upları harici inovasyon kaynağı olarak gördüğünü vurgulamaktadır. Start-uplar, fikir aşamasında kurumsal işletmelere değer sağlarken, kurumsal işletmeler start-uplara ticarileşmeleri için sermaye sağlamaktadır. Diğer bir deyişle, start-uplar inovatif bilgiyi aktarırken, kurumsal işletmeler tamamlayıcı varlıklarla bu bilgiyi kullanır (Aggarwal & Wu, 2018). Tarafların bilgi akışlarını yenilikçi şekilde birleştirdiği iş birlikleri, inovasyonu sağlamaktadır. İlgi alanlarının örtüşme derecesi ise bilgi akışlarının değerini belirlemektedir (Aggarwal & Wu, 2018). Literatür, teknoloji start-uplarının da kendi iş birliği stratejilerini geliştirmeleri gerekliliğine dikkat çekmektedir (Bereczki, 2019).

Bunun için, iş birliğini belirleyen unsurları anlamalı ve hedeflerle uyumlu strateji ve etkileşim modelleri tercih etmelidirler. Tarafların coğrafi olarak birbirlerine yakın olması hem ürün hem de süreç inovasyonunu artırmaktadır. Ek olarak, seçilecek partnerin müşteri veya tedarikçi olma durumu da ürün ve süreç inovasyonu üzerinde olumlu bir etki yaratmaktadır (Audretsch, Belitski, Caiazza, & Siegel, 2023). Peter, Back ve Werro (2018)'nin iş birliği modelleri dikkate alındığında, finansman ihtiyacı olan bir start-up, kurumsal girişim programına dahil olarak kurumsal işletmenin kaynaklarından yararlanabilir ve aynı zamanda finansal destek alabilir. Kuluçka programları sayesinde mentörlük desteği alarak, alt-yapı ve ağ oluşturma gibi fırsatlar elde edebilirler. Bunların yanı sıra, inovasyon sürecini hızlandırmak amacıyla kurumsal hızlandırıcı programlara katılabilirler. Ek olarak, start-up pazardaki teknoloji devi kurumsal işletmeyle iş birliği yaparak kurumsal işletmenin müşteri tabanına erişim sağlayabilir ve bu sayede ürünlerini geniş bir kitleye sunabilir.

İş birliği yoluyla elde edilen bilgi, inovasyonun başarılı bir şekilde piyasaya sunulmasına ve maddi kazanç sağlanarak inovasyon performansının artmasına katkı sağlar (Brunswicker & Vanhaverbeke, 2015). Enkel ve Sagmeister (2020) kurumsal işletmelerin, start-upların teknolojik bilgi ve yetkinliklerini kullanarak dinamik yeteneklerini geliştirdiklerini ortaya koymuştur. Dolayısıyla literatür, iş birliklerini karakterize eden boyutları anlamının ve stratejik olarak uygun modelleri seçmenin önemini vurgular. Modeller, genelde kurumsal işletmenin başlangıçta özkaynak alıp almadığına göre sınıflandırılır. İş birliklerini açıklamak amacıyla mevcut literatürde farklı model tanımları bulunmaktadır (Örn. Weiblen & Chesbrough, 2015; Peter vd., 2018; Steiber & Alänge 2020b). Steiber ve Alänge (2020b) sekiz model sunar: 1. Satın Alma, 2. Kurumsal Girişim, 3. Dahili İnkübatör, 4. Dahili Hızlandırıcı, 5. Platform, 6. Kurumsal Girişim Programı, 7. Birlikte Oluşturma ve 8. Ortak Yerleşim. İlk dört model özkaynak temelli, son dört model ise özkaynak temelli olmayan modellerdir.

Weiblen ve Chesbrough (2015), dışarıdan içeriye ve içeriden dışarıya inovasyon akışı ile öz sermayeye dayalı olma durumlarına dayanan bir tipoloji geliştirmiştir. Bu tipolojiye göre dört iş birliği modeli belirlenmiştir: 1. Kurumsal Girişim, 2. Kurumsal Kuluçka, 3. Girişim Programı ve 4. Platform Girişim Programı. Bu model temel alınarak daha detaylı iş birliği modelleri tanımlanmıştır (Peter vd., 2018). Steiber ve Alänge (2020b), iş birliği modellerinin etkilerinin değerlendirilmesine yönelik

araştırmaların kısıtlı olduğuna dikkat çekerek, bu sonuçları ölçmek için analitik bir çerçeve geliştirmiştir. Sonraki çalışmalarında ise iş birliklerinin kurumsal işletmelerin yeteneklerini ve iş süreçlerini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur (Steiber & Alänge, 2021).

Mevcut literatür, kurumsal-start-up iş birliğinin inovasyon kapasitelerini artırdığını göstermektedir (Prashantham & Kumar, 2019). Çoğu çalışma, start-up tarafından geliştirilen teknolojik çözümlerin büyük şirketlerin çözümleriyle entegrasyonuna odaklanır ve bu sayede pazar potansiyeli artırılır (Kurpjuweit & Wagner, 2020). Hızlandırıcı programlar ve kurumsal risk sermayesi modelleri bu iş birliklerinde sıklıkla incelenen modellerdir. Araştırmacılar, iş birliği yapılarına ve süreçlerine odaklanırken, teşvik eden ve engelleyen faktörleri de ele almaktadır. Kohler (2016), kurumsal hızlandırıcıların tasarımı ve yürütülmesine odaklanırken, Moschner, Fink, Kurpjuweit, Wagner ve Herstatt (2019) farklı hızlandırıcı türlerini araştırmıştır. Hennart (2020) ise çok uluslu şirketler ve girişimlerin iş birliği dinamiklerine yönelik bir model sunmaktadır.

Bağlamın İş birlikleri Üzerindeki Etkisi

İş birliklerinin oluşumu ve başarısı, kurumsal işletmeler ve start-upların özelliklerinin yanı sıra bağlamın da etkisi altındadır. Bađlam; çevresel koşullar, ekonomik dengeler, endüstriyel dinamikler ve hükümet politikalarından oluşur. Pazardaki rekabet, pazar büyüklüğu, sermaye erişimi ve üretim yoğunluğu, inovasyonu etkileyen başlıca faktörlerdir (Katila & Shane, 2005). Alänge, Steiber ve Corvello (2022), iş birliği programlarının başarısında bilimdeki değişiklikler, yeni teknolojiler, müşteri ihtiyaçları, iş modelleri ve küresel rekabetin önemli olduğunu vurgular. Bu bağlamsal faktörler, iş birliği türünü belirlerken dikkate alınmalıdır. Çevresel fırsatlara hızlı yanıt vermek için Ar-Ge ve iş geliştirme amaçlı start-up programları tercih edilir (Weblen & Chesbrough, 2015).

Belirli bir coğrafî alandaki iş birlikleri, o bölgenin yasal düzenlemeleri, altyapısı ve iş gücü gibi faktörlerden etkilenir. Katila & Shane (2005), start-upların çevresel koşulları tam olarak fark etmese bile bu koşulların performanslarını etkileyeceğini belirtir. Bu nedenle, start-upların faaliyet gösterdiği çevre, girişimcilik teorilerine dahil edilmelidir.

Yöntem

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, literatürde kurumsal işletme ve start-up iş birlikleri ile ilgili en çok çalışılan temaları belirleyerek, buna yönelik bir alan haritası ortaya koymaktır. Ek olarak, Türkiye'deki kurumsal işletme ve start-up iş birliklerinin gelecekteki araştırmalarda ele alınması gereken başlıklarını belirlemektir. Ayrıca, Türkiye'nin özgün ekonomik dinamikleri ve girişimcilik ekosisteminin yapısı üzerinde odaklanarak tartışmaya katkıda bulunmaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Sistemantik literatür taraması; 1) araştırma sorusunun tanımlanması, 2) incelemenin kapsamının ve sınırlarının belirlenmesi, 3) çalışmanın tanımlanması, tarama ve seçim süreci ve 4) analiz ve sentezi içermektedir (Denyer & Tranfield, 2009). Bu çalışmada da sırasıyla ilgili aşamalar izlenmektedir. Araştırma aşağıda yer alan üç temel soru etrafında şekillenmektedir:

1. Kurumsal işletmeler ile start-up iş birlikleri araştırmalarının mevcut durumu nedir?
2. Kurumsal işletmeler ile start-up iş birlikleri araştırmalarının öne çıkan kuram ve kavramlar nelerdir?
3. Türkiye'de konu hangi başlıklarla ele alınabilir?

Kurumsal işletme start-up iş birlikleri literatürde hali hazırda gelişmekte olan bir konu olmasından dolayı ve veri tabanlarında alan hakkında kısıtlı sayıda çalışmanın yer alması nedeniyle seçim kriteri olarak herhangi bir başlangıç yılı belirlenmemiş ve en son 2023 yılını kapsayacak çalışmaların incelemeye dahil edilmesine karar verilmiştir. Daha sonraki seçim kriteri olarak araştırmanın anahtar kelimeleri belirlenmiştir. Araştırmanın anahtar kelimeleri; *corporate* (kurumsal), *start-up* (yeni girişim), *collaboration* (iş birliği), *partnership* (ortaklık), *relationship* (ilişki), *accelerator* (hızlandırıcı) ve *engagement* (sözleşme) olarak belirlenmiştir. *Corporate* (kurumsal), ve *start-up* (yeni girişim), kelimeleri *collaboration* (iş birliği), *partnership* (ortaklık), *relationship* (ilişki), *accelerator* (hızlandırıcı) ve *engagement* (sözleşme) kelimeleriyle eşleştirilerek aramalar gerçekleştirilmiştir. Seçilen anahtar kelimeler ile Web of Science, Springer, SCOPUS, Science Direct, Elsevier, EBSCO veri tabanlarında

aramalar gerçekleştirilmiştir. Bu veritabanları, yönetim alanında en önemli yayınları barındırması nedeniyle seçilmiştir. Çalışmaya yalnızca hakemli bilimsel dergiler dahil edilmiş, konferans bildirileri ve kitap bölümleri ise metodolojik tutarlılığı sağlamak amacıyla araştırma kapsamı dışında tutulmuştur.

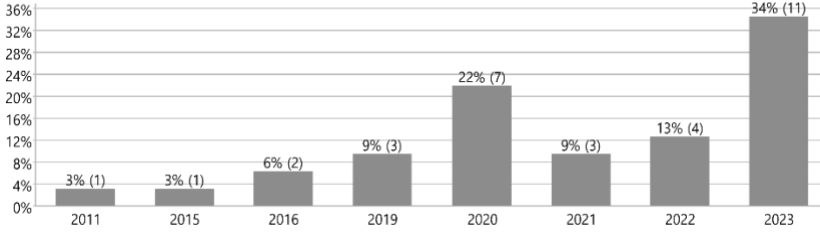
Uygun çalışmaların taranması ve seçimi aşamasında, öncelikle veri tabanlarında anahtar kelimeler kullanılarak bir tarama yapılmış, ardından bulunan çalışmaların başlıkları ve özetleri incelenerek araştırma sorusuna uygun 41 çalışma belirlenmiştir. Bu makaleler, kaynakları düzenlemek ve yönetmek için kullanılan bir referans yönetim aracı olan Zotero'ya aktarılmıştır. Araştırma sorusuna ve belirlenen seçim kriterlerine uygunluk açısından çalışmalar detaylı bir şekilde incelendikten sonra kitap bölümleri, konferans bildirileri ve konuyla doğrudan ilgili olmayan çalışmalar araştırma kapsamı dışında bırakılmış ve nihai olarak 32 çalışma araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmaya dahil edilen çalışmalarda Türkiye tabanlı bir çalışma yer almamaktadır. Ancak, yönetim alanındaki önemli veritabanlarında yer alan bu çalışmalar detaylı bir şekilde incelenmiş ve öne çıkan konu başlıkları belirlenmiştir. Bu başlıklar, Türkiye girişimcilik ekosistemi bağlamında değerlendirilmiş ve çalışmanın üçüncü araştırma sorusuna yanıt oluşturacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu yaklaşım, uluslararası literatürdeki genel eğilimleri Türkiye bağlamında anlamlandırmayı hedeflemektedir.

Mevcut çalışmaları analiz etmek için Zahoor, Al-Tabbaa, Khan ve Wood (2020) tarafından uygulanan “öncüller”, “aracılar”, sonuçlar” çerçevesi baz alınmıştır. Her bir çalışma MAXQDA programı kullanılarak ilgili konu başlıklarına göre kodlanmış ve kategorize edilerek analiz edilmiştir.

Bulgular

Şekil 1, kurumsal işletme ve teknoloji start-up iş birliklerine dair çalışmaların yıllara göre dağılımını göstermektedir. 2015'ten itibaren hafif bir artış varken, 2019 itibarıyla yayın sayısında keskin bir artış gözlenmiş ve 2020'de artış zirveye ulaşmıştır. Bu, iş birliklerinin giderek daha önemli hale geldiğini ve akademik çevrelerin ilgisini çektiğini göstermektedir. 2023 yılı, %34 oranla en çok çalışmanın yapıldığı yıl olmuştur, bu da konunun araştırmacılar arasında artan bir ilgi odağı olduğunu ortaya koymaktadır.

Yıllara Göre Dağılım



Şekil 1. Bilimsel Makalelerin Yıllara Göre Dağılımı

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 1, iş birliği çalışmalarının bulunduğu bilimsel dergilerin dağılımını göstermektedir. Dağılım, birkaç önemli derginin bu alanda daha sık yayın yaptığını, ancak birçok derginin de konuya ilgi gösterdiğini ortaya koymaktadır. Farklı dergiler arasındaki nispeten eşit dağılım, inovasyon, yönetim ve girişimcilikte odaklanarak start-uplar ve şirketlerin iş birliğini anlama konusunda geniş bir akademik ilgi olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. İş Birliği Alanında Yapılan Çalışmaların Bilimsel Dergilere Göre Dağılımı

	Bilimsel Dergi Adı	Makale Sayısı	Yüzde
1	California Management Review	3	9,37
2	Journal of Technology Management & Innovation	3	9,37
3	Business Horizons	2	6,25
4	Procedia Computer Science	2	6,25
5	Review of Managerial Science	2	6,25
6	Technological Forecasting & Social Change	2	6,25
7	European Journal of Business Science and Technology	1	3,12
8	European Journal of Innovation Management	1	3,12
9	Evaluation and Program Planning	1	3,12
10	IIMB Management Review	1	3,12
11	Industrial Marketing Management	1	3,12

12	Industry and Innovation	1	3,12
13	International Business Review	1	3,12
14	International Journal of Entrepreneurial Venturing	1	3,12
15	Journal of Innovation & Knowledge	1	3,12
16	Journal of International Entrepreneurship	1	3,12
17	Journal of Knowledge Management	1	3,12
18	Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity	1	3,12
19	Scandinavian Journal of Management	1	3,12
20	Strategic Entrepreneurship Journal	1	3,12
21	Technovation	1	3,12
22	The Journal of Applied Behavioral Science	1	3,12
23	The Learning Organization	1	3,12
24	Triple Helix Journal	1	3,12

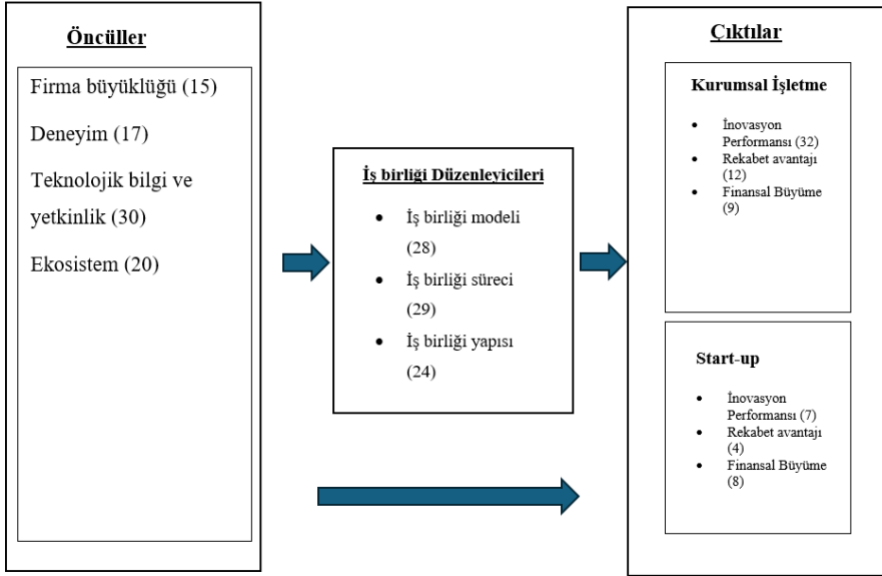
Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Kurumsal işletmeler ve teknoloji start-upları arasındaki iş birliklerine yönelik çalışmalarda, 18'i kurum, 7'si start-up, 7'si ise her iki tarafın perspektifinden ele alınmıştır. Çoğu çalışma, kurumsal işletmelerin start-up iş birliklerinden nasıl faydalandığını araştırarak kurumsal bakış açısını benimsemiştir. Bu dağılım, akademik literatürde kurumsal perspektifin baskın olduğunu göstermektedir. Chappert vd. (2023), kurumsal işletmelerin start-uplarla iş birliğinde ortaya çıkan asimetrisini yönetmek için stratejik yaklaşımlar geliştirdiğini vurgularken, Kurpjuweit ve Wagner (2020), kurumsal tedarikçi programlarının inovasyon kaynakları elde etmek için nasıl organize edildiğini detaylandırmıştır. Moschner vd. (2019), kurumsal hızlandırıcı modellerin şirketlerin girişimlerle yenilikçi teknolojilere erişimini nasıl kolaylaştırdığına odaklanmaktadır. Bu çalışmalar, kurumsal işletmelerin start-uplarla iş birliği yaparak yenilik ve rekabet gücünü artırmayı amaçladığını, bu süreçlerde ise kurumsal stratejilerin belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Steiber ve Alänge (2021) bu iş birliklerinin dijital çağda büyük firmaların iş dönüşümünü nasıl etkilediğini

inceleyerek, kurumsal perspektiften iş birliğinin değerini vurgulamaktadır. Kurumsal bakış açısının daha yaygın ele alınmasının sebeplerinden biri, büyük şirketlerin daha fazla kaynak ve güç dengesine sahip olmasıdır. Kurumsal işletmelerin inovasyonu dış kaynaklardan sağlama ve stratejik avantaj elde etme amacıyla girişimlerle iş birliği yapması, konuya olan akademik ilginin yoğunlaşmasına sebep olmaktadır. Ayrıca, büyük firmalar genellikle iş birliklerini yönetmek ve sonuçlarını değerlendirmek için daha yapılandırılmış süreçlere sahiptir. Bu durum araştırmaların kurumsal odaklı olmasına sebep olmaktadır. Start-up bakış açısına odaklanan çalışmalar, iş birliklerinin yarattığı fırsatlara, zorluklara ve stratejik hedeflere değinmektedir. İş birliği süreçlerini ve sonuçlarını ele alarak, start-upların bu iş birliklerinden nasıl faydalandıklarını ortaya koymaktadır (örn. Bańka, Kukurba & Waszkiewicz, 2022; Corvello vd., 2023b). Vapola (2011), start-upların kurumsal işletmelerle iş birliği yaparken pazar erişimi, teknoloji liderliği ve itibar gibi değer kazanımlarına odaklanarak, iş birliği kurma kararlarını etkileyen faktörleri analiz etmektedir. Ayrıca, Simon, Harms ve Schiele (2019), girişimlerin kurumsal firmalarla iş birliği yaparken riskler ve tamamlayıcı varlıkları nasıl değerlendirdiğini detaylandırır. Bu çalışmaların ortak noktası, start-upların kurumsal işletmelerle iş birliği yaparak yenilikçi çözümler geliştirme, büyüme fırsatları yakalama ve stratejik avantajlar elde etme süreçlerine odaklanmalarıdır. Her iki bakış açısına odaklanan çalışmalar, kurumsal işletmelerin ve start-upların iş birliklerinden nasıl karşılıklı fayda sağladıklarını ele almaktadır. Nobari & Dehkordi (2023), teknoloji tabanlı kurumsal işletmeler ve start-uplar arasındaki ortak yaratım süreçlerine odaklanarak, iş birliği sürecinin her iki tarafın bakış açısıyla nasıl şekillendiğini ortaya koymaktadır. Aumüller-Wagner & Baka (2023), kurumsal işletme ve start-upların ortak çalışma alanlarında inovasyon ekosistemlerini nasıl birlikte şekillendirdiğini dengeli bir şekilde ele almaktadır. Bu çalışmalar, her iki taraf için avantajları ve karşılaşılan zorlukları değerlendirerek iş birliğinin bütünsel bir analizini sunmaktadır. İncelenen çalışmaların bir kısmında, iş birlikleri her iki tarafın bakış açısıyla ele alınmasına rağmen, kurumsal bakış açısı ön plana çıkmaktadır. Örneğin, Zucchella, Sanguineti ve Contino (2024), kurumsal-startup iş birliklerinin dinamiklerini analiz ederken, "Start-Up Hızlandırma Yeteneđi" (SAC) kavramını ortaya koyarak, iş birliklerini optimize etme yollarını vurgulamaktadır. Çalışma her iki tarafın faydalarını incelemekle birlikte, özellikle kurumsal işletmelerin, birliklerini stratejik olarak nasıl yönlendirebileceğine odaklanmaktadır. Benzer şekilde, Nobari ve

Dehkordi (2023), kurumsal işletmelerin inovasyon süreçlerini nasıl yönettiklerine ve bu iş birliklerinden nasıl stratejik kazanımlar elde ettiklerine daha fazla vurgu yapmaktadır. Bu tür çalışmalar, iş birliklerinin her iki taraf için önemini kabul etmekle birlikte, genellikle kurumsal işletmelerin bu süreçleri nasıl yönettiği ve yönlendirdiğinin üzerinde durarak kurumsal bakış açısına ağırlık vermektedir.

Start-up perspektifinden yapılan çalışmaların sınırlı olması, girişimlerin iş birliklerinde daha küçük bir aktör olarak algılanmasından kaynaklanabilir. Ancak start-uplar, esneklikleri ve yenilikçi yaklaşımlarıyla büyük firmalar için kritik bir inovasyon kaynağıdır. Son yıllarda girişim perspektifinin daha fazla dikkate alınması, bu iş birliklerinin start-uplara sağladığı avantajların anlaşılmasından kaynaklanmaktadır. Kurumsal işletmelerin baskın olduğu bu alanda, start-upların rolleri ve katkıları daha fazla araştırılmalıdır. Her iki tarafı dengeli olarak ele alan çalışmalar, iş birliklerinin sürdürülebilir ve yenilikçi sonuçlar doğurması açısından önemlidir. İncelenen çalışmaların Zahoor vd., (2020) tarafından sunulan “öncüller”, “aracılar”, sonuçlar” çerçevesi neticesinde değerlendirilmesi Şekil 2’de yer almaktadır.



Şekil 2. İş Birliğinin Öncülleri, Düzenleyicileri ve Çıktıları

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

İş Birliği Öncülleri

Firma büyüklüğü. Firma büyüklüğü, kurumsal işletmeler ile start-uplar arasındaki iş birliklerinde belirleyici bir unsurdur. Kurumsal işletmeler, start-upların çevikliği ve yenilikçi teknolojilerinden faydalanırken, finansal ve operasyonel kaynakları iş birliği süreçlerini şekillendirir. Ancak kurumsal bürokrasi ile start-upların esnek yapıları arasındaki uyumsuzluk gerilimlere yol açabilir (Corvello vd., 2023a). Büyük firmalar, kaynakları ve deneyimiyle çekim merkezi oluştururken, asimetrik ilişkiler sıkça gündeme gelir (Zucchella vd., 2024). Start-uplar, büyük firmalara yenilikçi teknolojiler sunarak onların inovasyon kapasitelerini artırır (Prashantham & Kumar, 2019), ancak büyük firmaların esnek olmayışı iş birliğini zorlaştırabilir (Klammer, Hora & Kailer, 2023). Vapola (2011), büyüklük farkının iş birliğinin dinamiklerini şekillendirdiğini belirtir. Kurumsal firmalar, büyüklükleri sayesinde start-uplara mentorluk, ağlar ve finansal destek sunarak büyümelerine yardımcı olur (Steiber vd., 2021). Dolayısıyla, firma büyüklüğü, iş birliği fırsatlarını ve zorluklarını belirleyen kritik bir faktördür ve asimetrik yapı, iş birliğinin sürdürülebilirliği üzerinde önemli bir rol oynamaktadır.

Türkiye'deki kurumsal firmalar, start-upların çevikliği ve yenilikçi teknolojilerinden faydalanma ihtiyacı duymaktadır. Özellikle hızla büyüyen teknoloji start-upları, inovatif çözümleri ve esnek yapılarıyla büyük firmalara rekabet avantajı sağlamaktadır. Büyük firmalar, start-uplara sermaye ve altyapı erişimi sağlayarak onların büyümesine katkıda bulunmaktadır. Bu iş birlikleri, istikrar ve kaynak artışı sağlayan bir ekosistemi teşvik etmektedir. Teknogirişim stratejisi, özellikle teknoloji, finans ve üretim gibi sektörlerde büyük şirketler ile çevik start-uplar arasında etkileşim yaratmayı amaçlamaktadır. Büyüklük asimetrisinin engel olmaktan çıkıp tamamlayıcı bir faktör haline gelmesi, yeniliklerin ticarileştirilmesine ve Türkiye'nin küresel rekabet gücünün artmasına katkı sağlamaktadır (T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2023). “Ulusal Teknoloji Girişimi” gibi politikalar, farklı büyüklükteki işletmeler arasındaki iş birliklerini teşvik ederek teknoloji kapasitesini artırmayı hedeflemektedir (Temel, 2023). Özetle, Türkiye'de kurumsal firmalar ve start-uplar arasındaki asimetrinin sorun oluşturmaması için dengeli ve karşılıklı fayda sağlayan bir ekosistem teşvik edilmektedir. Bu çabalar, Türkiye'nin küresel rekabet gücünü artırmada kritik rol oynamaktadır.

Deneyim. Deneyim, iş birliği süreçlerinde önemli bir öncül olarak kabul edilmektedir (Rigtering & Behrens, 2021; Corvello vd., 2023b). Kurumsal firmalar kaynak ve süreç yönetimiyle, start-uplar ise esneklik ve yenilikçi yaklaşımlarıyla sürece katkı sağlar. Ancak deneyim farkları asimetrilere yol açabilir ve deneyim eksikliği start-uplar için dezavantaj oluşturabilir (Chappert vd., 2023). Bańka vd. (2022), start-upların buldukları aşamaların deneyimle ilişkili olduğunu ve deneyimli start-upların daha başarılı iş birlikleri gerçekleştirdiğini vurgular. Nabori & Dehkordi (2023), deneyimli start-upların yenilikçi çözümler sunduğunu ve bilgi paylaşımıyla başarıya ulaştığını belirtir. Kurumsal işletmelerin deneyimi, start-uplara stratejik destek sağlayarak zorlukların üstesinden gelmeye yardımcı olur (Prashantham & Madhak, 2023).

Türkiye'deki start-up ekosistemi hızla büyürken, deneyim eksikliği iş birliği süreçlerinde sıkça karşılaşılan bir zorluktur. Kurumsal işletmeler, deneyimleriyle start-uplara inovasyon süreçlerinde rehberlik sağlarken, deneyim farkları asimetrilere yol açabilir. Kurumsal firmaların bürokratik yapılarıyla, start-upların çevik yapıları çatışabilir. Hızlandırıcı programlar ve mentorluk destekleri bu farkları kapatarak iş birliklerinin başarısını artırmayı hedeflemektedir. Deneyim paylaşımı ve karşılıklı öğrenme süreçleri, başarılı iş birliklerinin temel unsurlarıdır. Rigtering & Behrens (2021), kurumsal firmaların mentorluk süreçlerinin start-upların inovasyonlarına önemli katkı sağladığını belirtmektedir. Türk Telekom'un "Pilot Hızlandırma Programı", girişimcilere sektörel bilgi, iş geliştirme ve ağ oluşturma konusunda rehberlik sağlamaktadır (Türk Telekom, 2024). İTÜ Çekirdek, mentorluk hizmetleriyle start-upların iş fikirlerini güçlendirmektedir (İTÜ Çekirdek, n.d.). Varesco Kager, Sparr ve Grote (2022) kurumsal firmaların deneyim paylaşımının start-upların gelişimini hızlandığını belirtmektedir. Koç Üniversitesi KWorks, start-uplara iş geliştirme ve strateji konusunda destek sunmaktadır. Prashantham & Madhak (2023), mentorluk ve deneyim paylaşımının iş birliklerini daha sistemli hale getirdiğini vurgulamaktadır. KWorks, start-upların kurumsal iş birliklerine hazırlanmasını ve büyümelerini desteklemektedir (Koç Üniversitesi, n.d.). Türkiye'deki hızlandırıcı programlar ve mentorluk hizmetleri, start-upların inovasyon süreçlerini hızlandırmak ve deneyim eksikliğini gidermek için önemli bir role sahiptir. Deneyimli mentorlar, start-upların iş

süreçlerini stratejik temele oturtmalarına yardımcı olurken, bu iş birlikleri inovasyon performanslarını artırmaktadır.

Teknolojik Bilgi ve Yetkinlik. Teknolojik bilgi ve yetkinlik, iş birliklerinde en önemli öncüllerden biridir (Şekil 2). İncelenen 32 çalışmadan 30'u bunu iş birliği öncülü olarak kabul eder. Teknolojik bilgi, inovasyon performansını artırarak her iki tarafa stratejik değer katmaktadır. Bańka, Suplewska, Trzaskowska-Dmoch ve Boulange (2023), teknolojik bilginin, start-upların inovasyon kapasitesini artırmada ve büyük firmalarla iş birliğini güçlendirmede kritik olduğunu belirtmektedir. Büyük firmalar, start-upların yenilikçi teknolojilerini kullanarak rekabet avantajı sağlar, maliyetleri düşürür ve inovasyonu hızlandırır. Hızlandırıcı programlar, start-upların teknolojik yetkinliklerini geliştirirken, kurumsal firmalar bu teknolojilere erişim sağlamaktadır. Weiblen & Chesbrough (2015), kurumsal firmaların start-uplara en büyük katkısının teknolojik bilgi olduğunu vurgulamaktadır. Kohler (2016) ise kurumsal hızlandırıcıların, yenilikçi teknolojilere erişimi kolaylaştırarak kurumsal inovasyonu desteklediğini belirtmektedir. Bu süreçte çift yönlü bilgi akışı sağlanır.

Teknolojik bilgi, iş birliklerinin başarısını doğrudan etkiler ve kurumsal işletmeler bu bilgiye erişim için start-uplarla iş birliği yapar (Corvello vd., 2023a). Teknolojik bilginin en önemli çıktısı, inovasyon performansdır (Steiber & Alänge, 2020a). Start-uplar, yenilikçi teknolojiler sunarak kurumsal işletmelerin inovasyon süreçlerini hızlandırır (Chappert vd., 2023). Cunha, Verschoore ve Monticelli (2023), teknolojik bilgiyi inovasyonun itici gücü olarak kabul eder. Türkiye'de de kurumsal firmalar, dijital dönüşüm için start-uplarla iş birliği yaparak teknolojik kapasitelerini artırmaktadır. Girişimcilik ekosisteminin büyümesiyle, büyük firmaların bu teknolojilere erişim isteği artmıştır. TÜBİTAK gibi kurumlar da teknolojik bilgi transferini teşvik eden projelere fon sağlayarak bu iş birliklerini desteklemektedir.

Kohler (2016), kurumsal hızlandırıcıların teknolojik bilgi transferine katkısını vurgularken, Türkiye'deki hızlandırıcı programlarının da bu yönde etkili olduğu görülmektedir. Özellikle fintech sektöründe, büyük bankalar fintech start-uplarla iş birliği yaparak dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırmakta ve yeni teknolojilere erişim sağlamaktadır. Dijital bankacılık, ödeme sistemleri ve blok zinciri alanlarında bilgi paylaşımı Türkiye'de inovasyonu hızlandıran başlıca faktörlerdir. Artan girişim sermayesi fonları ve devlet destekleri, start-upların teknolojik gelişimine katkıda

bulunur. Steiber & Alange (2020a), ekosistemlerin iş birliklerinde yeniliği teşvik ettiğini vurgular. Teknoparklar, teknoloji transfer ofisleri ve girişimcilik merkezleri, bilgi transferini kolaylaştırarak iş birliklerini hızlandırır. Türkiye'nin büyük şehirlerinde üniversiteler ve sanayi iş birlikleri, inovasyon ekosistemlerini güçlendirmekte ve iş birliklerine bilimsel destek sağlamaktadır. Teknolojik bilgi transferi, büyük firmalara rekabet avantajı, start-uplara ise büyüme ve inovasyon fırsatları sunar. Türkiye'nin ekosistem büyümesi, bilgi transferini artırarak küresel inovasyon yarışında ülkenin konumunu güçlendirecektir.

Türk Telekom'un “Pilot Hızlandırma Programı”, teknoloji odaklı start-upları destekleyerek IoT (nesnelerin interneti), büyük veri ve yapay zekâ çözümlerine yönelik bilgi transferi sağlamaktadır (Türk Telekom, 2024). Ford Otosan İnovasyon Merkezi, elektrikli araçlar ve otonom sürüş teknolojileri geliştiren start-uplarla otomotivde dijital dönüşümü hızlandırmaktadır (Business Wire, 2020; AVL, n.d.). Türkiye İş Bankası'nın Workup Girişimcilik Programı, fintech start-uplara finansal altyapı ve müşteri ağı sağlayarak mobil bankacılık ve blockchain çözümlerini desteklemektedir (Türkiye İş Bankası, n.d.). Arçelik, IoT alanında akıllı ev teknolojileri sunan start-uplarla iş birliği yaparak bu teknolojileri ürünlerine entegre etmekte ve akıllı ev ekosisteminde liderlik sağlamaktadır (Garage Innovation Hub, n.d.). Bu örnekler, kurumsal işletmelerin Türkiye'de start-uplarla iş birlikleri yaparak inovasyon kapasitelerini artırdığını göstermektedir.

Ekosistem. Ekosistem, Türkiye'de kurumsal işletmeler ve teknoloji start-upları arasındaki iş birliklerinde inovasyonu hızlandırmada kritik rol oynamaktadır. Alänge vd. (2022), ekosistemlerin büyük firmalar ve start-uplar arasında sinerji yarattığını vurgularken, Gattriner ve Wiener (2020) farklı sektörlerin katılımıyla rekabet avantajı sağladığını belirtir. Decreton, Monteiro, Frangos ve Friedman (2021), büyük şirketlerin inovasyon dış karakolları aracılığıyla girişimci ekosistemlerde fırsatlar değerlendirdiğini söyler. Nabori ve Dehkordi (2023), dijital teknolojilere dayalı ekosistemlerin önemini vurgular. Möllmann (2022) ve Pauwels, Clarysse, Wright ve Van Hove (2016), iş birliği modelleri ve hızlandırıcıların ekosistemleri nasıl yapılandırıp desteklediğini tartışır. Steiber ve Alange (2021), kurumsal firmaların dijital dönüşüm süreçlerinde start-uplarla iş birliği yaparak ekosistemleri güçlendirdiğini belirtir. Weiblen ve Chesbrough (2015), iş birliği modellerinin inovasyonu teşvik edici

rolüne dikkat çeker. Chappert vd. (2023), ekosistemi iş birliğinin sonucu olarak ele alırken, Corvello vd. (2023a) ekosistemin bu süreçte geliştiğini vurgular. Bu ekosistemler, büyük firmalara rekabet avantajı sağlayan yapılar haline gelmektedir.

Türkiye'de teknoloji ekosisteminin hızla büyümesi ve kurumsal işletmelerle start-uplar arasındaki iş birliklerinin artması dikkat çekmektedir. Kohler (2016) ve Pauwels vd. (2016), hızlandırıcı programlarının bu ekosistemlerdeki iş birliklerini nasıl kurduğunu vurgulamaktadır. Bu yapılar inovasyonu hızlandıran platformlar olarak önemli bir rol oynamaktadır. Türkiye'deki teknoparklar ve hızlandırıcı programlar, ekosistem yapılarının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Teknopark İstanbul, ODTÜ Teknokent ve İTÜ ARI Teknokent, iş birliklerinin gelişimine destek veren önemli merkezlerdir. Bu ekosistemler, hem kurumsal işletmelerin Ar-Ge çalışmalarına hem de start-upların büyümesine olanak tanır. Cohendet ve Simon (2007), bu tür ekosistemlerin inovasyon kapasitesini artırıp iş birliğini teşvik ettiğini belirtmektedir. 2024 itibarıyla Teknopark İstanbul, Türkiye'nin önde gelen inovasyon merkezlerinden biri olarak 346 firmaya ev sahipliği yapmaktadır. 95 patent sahibi girişim şirketiyle teknoloji gelişimini desteklemekte ve girişimcilik ekosistemini teşvik etmektedir (Hardware Lab, 2024; Teknopark İstanbul, n.d.). Teknopark İstanbul örneğinde olduğu gibi, kurumsal işletmeler bu ekosistemler aracılığıyla yeni teknolojilere erişmekte ve start-upların inovasyon kapasitelerini desteklemektedir.

Türkiye'de Bilişim Vadisi gibi teknoloji geliştirme bölgeleri, Endüstri 4.0 teknolojilerine odaklanan start-uplar ve büyük sanayi şirketleri için bir ekosistem sunmaktadır. Bu iş birlikleri, büyük sanayi firmalarının dijitalleşmesine katkı sağlarken, start-upların küresel pazarlara açılmasına olanak tanımaktadır. Pisano ve Shih (2009), bu ekosistemlerin dijitalleşme süreçlerini hızlandırıp sanayilerin rekabet avantajını artırdığını vurgulamaktadır.

Türkiye'deki start-up ekosistemi, özellikle finansal teknolojiler alanında hızla büyümektedir. Büyük bankalar, finansal teknolojiler alanında faaliyet gösteren start-uplarla iş birliği yaparak dijital ödeme sistemleri, blok zinciri çözümleri ve yapay zekâ destekli finansal hizmetler geliştirmektedir. Akbank LAB ve Garanti BBVA Partners, fintech start-uplarla ortak projeler geliştirerek ekosistemi güçlendirmektedir. Bu iş birlikleri, start-upların kurumsal kaynaklara erişimini sağlarken, büyük firmalar da yenilikçi çözümleri hızla bünyelerine katmaktadır. Moore (1993), ekosistemlerin uzun

vadeli iş birlikleri ve sürdürülebilir inovasyon açısından önemini vurgulamıştır; Türkiye'deki fintech ekosistemi de bu yapıya uygundur.

Türkiye'de sağlık teknolojileri ekosistemi hızla gelişmektedir. Özellikle pandemi döneminde dijital sağlık çözümleri ve medikal teknolojiler üzerine çalışan start-uplarla büyük sağlık kuruluşları arasında artan iş birlikleri dikkat çekmektedir. HealthTech İnovasyon Merkezi, sağlık start-uplarının büyük kuruluşlarla iş birliği yapmasını teşvik eden bir platform sunmaktadır. Bu iş birlikleri, büyük sağlık kuruluşlarının teknolojik dönüşümünü hızlandırırken, start-upların büyüme fırsatlarını değerlendirmelerini sağlamaktadır (Siemens Healthineers, n.d.; Ekonomist, n.d.).

Türkiye'nin büyük telekomünikasyon firmaları Turkcell ve Vodafone, teknoloji start-uplarıyla iş birliği yaparak dijital dönüşümü desteklemektedir. Turkcell Arıkovani platformu, start-upların projelerini hayata geçirip pazara hızla erişmelerini sağlarken, Vodafone Ventures, teknoloji odaklı start-uplara yatırım yaparak ekosistemin büyümesine katkı sağlamaktadır. Bu ekosistemler, telekomünikasyon alanında yeni teknolojilerin gelişmesini ve start-upların kurumsal kaynaklara ve müşteri tabanına erişimini kolaylaştırmaktadır. Iansiti ve Levien (2004), bu tür iş birliklerinin sadece kaynak ve bilgi paylaşımını değil, hızlı büyümeyi de desteklediğini vurgulamaktadır. Türkiye'deki telekomünikasyon ekosistemi de bu teoriye uygun olarak büyümekte ve start-uplarla büyük firmalar arasındaki iş birlikleri artmaktadır.

İş birliğinin Düzenleyicileri

İş Birliği Modeli. Birçok makalede 'iş birliği modeli', 'iş birliği süreci' ve 'iş birliği yapısı' konuları ele alınmaktadır. İş birliği modeli, kurumsal firmalar ve start-uplar arasındaki etkileşimleri düzenleyen stratejik bir çerçevedir. Weiblen ve Chesbrough (2015), yatırım ve teknoloji transferine; Steiber vd. (2021) inovasyon akışına odaklanır. Kurpjuweit ve Wagner (2020) hızlandırıcı ve tedarikçi iş birliklerini; Rottman (2021) kurumsal girişimcilik modelini tartışır. Moschner (2021) hızlandırıcıların stratejik önemine değinirken, Prashantham ve Kumar (2019) programatik girişimlere, Prashantham ve Madhak (2023) start-upların stratejilerine odaklanır. Klammer vd. (2023) '*coopetition*' (ortaklaşa rekabet) modelini, Rigtering ve Behrens (2021) inovasyon süreçlerini inceler. Pauwels vd. (2016) ve Bańka vd. (2022) hızlandırıcıların iş birliklerini teşvik ettiğini; Zucchella vd. (2024) açık inovasyon

modelini vurgular. Aumüller-Wagner ve Baka (2023) inovasyon ekosistemlerini; Chapper vd. (2023) ve Corvello vd. (2023b) asimetrik ilişkiler ve teknoloji transferini inceler. Bu modeller, büyük firmaların start-uplarla yenilikçi çözümler geliştirme süreçlerinde kritik rol oynar. Cunha vd. (2023) ve Möllmann (2022), iş birliği modellerinin inovasyonu ve bilgi paylaşımını desteklemedeki rolüne dikkat çeker. Nabori ve Dehkordi (2023) dijital teknolojilere dayalı iş birliklerinin değer yaratma süreçlerini inceler. Bu modeller, firmaların inovasyon ekosistemlerinde etkili rol oynamasına ve stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaktadır.

Türkiye'de kurumsal işletmeler iş birliği yaparak inovasyon süreçlerini hızlandırma ve rekabet avantajı elde etme stratejileri geliştirmektedir. İş birliği modelleri; hızlandırıcı programlar, kuluçka merkezleri, teknoloji transfer ofisleri ve açık inovasyon yapıları üzerinden şekillenmektedir. Türkiye'de iş birliği modeli, inovasyon odaklı stratejilerin bir parçası olarak Teknoparklar ve TÜBİTAK gibi kurumların desteklediği girişimcilik ekosistemlerinde uygulanmaktadır. Bu ekosistemler, büyük firmaların start-uplarla iş birliği yaparak inovasyon kapasitelerini artırdığı mekanizmalar sunmaktadır. İş birliği modelleri, yerel dinamiklere göre farklı şekillerde uygulanmakta olup, finans, teknoloji, sağlık ve lojistik gibi sektörlerde büyük firmalar, start-uplarla maliyet ve rekabet avantajı sağlamaktadır. Örneğin, fintech start-upları ve bankalar arasındaki iş birlikleri dijital bankacılığı hızlandırmıştır. Türkiye'deki iş birliği modelleri, kamu-özel ortaklıkları ve devlet teşvikleri ile desteklenmektedir. Teknoparklar, KOSGEB ve TÜBİTAK AR-GE teşvikleri stratejik iş birlikleri kurmakta ve inovasyona katkı sağlamaktadır. Türkiye, girişimcilik ekosistemi ve konumuyla Avrupa, Orta Doğu ve Kuzey Afrika pazarlarına yakınlığı sayesinde stratejik iş birliği merkezi olarak öne çıkmaktadır. Büyük firmalar, Türkiye'deki start-uplarla iş birliği yaparak bölgesel rekabet avantajı elde etmeyi hedeflemektedir. Sonuç olarak, Türkiye'de iş birliği modeli, inovasyon süreçlerini hızlandırma, yeni teknolojilere erişim sağlama ve rekabet avantajı elde etme çabalarına dayanmaktadır. Girişimcilik ekosisteminin büyümesi ve devlet teşvikleri ile desteklenen iş birlikleri, giderek daha fazla önem kazanmaktadır.

İş Birliği Süreci. Kurumsal işletmeler ile start-uplar arasındaki iş birliğinin nasıl organize edildiğini ve yürütüldüğünü kapsayan dinamik bir süreçtir. Genellikle bilgi paylaşımı, karar alma mekanizmaları ve kaynak entegrasyonu üzerine kuruludur. Corvello vd. (2023b)'ye göre bilgi akışı ve diyalog mekanizmaları süreci

hızlandırmaktadır. SCU'lar (Start-up İş Birliği Birimleri), iletişimi düzenleyerek uyumsuzlukları en aza indirir ve etkili iş birliğini sağlar. Bilgi yönetimi iş birliğinde kritik bir rol oynar ve sürecin başarılı yönetimi sonuçlara doğrudan etki eder (Cunha vd., 2023). Türkiye'de iş birliği süreci, hızlandırıcı programlar ve açık inovasyon platformları aracılığıyla yürütülmekte, start-upların büyük firmalara özelleştirilmiş çözümler sunması sağlanmaktadır. Süreç, inovasyonun hızlandırılması, öğrenme süreçlerinin optimize edilmesi ve dış inovasyon kaynaklarının içselleştirilmesi gibi unsurları içerir. Pauwels vd. (2016) mentörlük, yatırımcı desteği ve aracılarnın iş birliği süreçlerinde nasıl kullanıldığını tartışmaktadır. Gattriner ve Wiener (2020), deneyim ve teknolojik bilgi birikiminin süreçleri daha verimli hale getirdiğini vurgular. Türkiye'deki iş birliği süreçleri hızlandırıcılar, teknoloji transfer ofisleri ve inovasyon ekosistemleri ile desteklenmektedir.

İş Birliği Yapısı. Kurumsal işletmeler ile start-uplar arasındaki iş birliği yapısı, asimetrik ilişkiler, yönetim modelleri, stratejik uyum ve organizasyonel esneklik gibi unsurları içermektedir. İncelenen makalelerde, bu iş birliği yapısı, büyük firmalar ile start-uplar arasındaki iş birliğinin nasıl organize edildiğini tanımlayan bir çerçeve olarak ele alınmaktadır. İş birliği yapısı resmi ve gayri resmi mekanizmalarla desteklenmelidir (Chapper vd., 2023). Büyük firmalar genellikle yapılandırılmış süreçlere sahipken, start-uplar esnek çalışma biçimleriyle öne çıkar. Kurumsal işletmelerin, iş birliğini hızlandırmak için çevik yapılar oluşturması gerekmektedir; aksi halde iş birliği başarısız olabilir (Corvello vd., 2023b, 2023c). Güç ve kaynak asimetrisi büyük firmalar ile start-uplar arasındaki iş birliklerinde öne çıkan bir özellik olarak ele alınır, ancak doğru yönetim ve iletişim stratejileri ile bu asimetri dengelebilir. Örneğin, büyük firmalar daha esnek yönetim modelleri benimseyerek, start-upların inovatif süreçlerini destekleyebilir. Türkiye'de teknoparklar ve kamu destekli inovasyon programları (TÜBİTAK, KOSGEB gibi) bu iş birliklerini daha yapılandırılmış hale getirmektedir. Esneklik ve uyum açısından Weiblen ve Chesbrough (2015), büyük firmaların stratejik yönlerini korurken start-uplara esneklik sağladığını belirtmektedir. Möllmann (2022), yönetim modu ve yapısal kararların iş birliğinin başarısını etkilediğini vurgulamaktadır. Türkiye'deki kurumsal-start-up iş birlikleri de bu yönetim modellerini benimseyebilir. *Co-location* (ortak yerleşim)

modeli, hızlandırıcılar, kuluçka merkezleri ve esnek yönetim yapılarının, iş birliğini kolaylaştırarak inovasyonun hızlandırılmasına katkı sağlaması muhtemeldir.

İş birliğinin Çıktıları

İş birliği çıktıları hem kurumsal işletmeler hem de start-uplar için farklı avantajlar sağlayan stratejik unsurlar olarak akademik literatürde önemli bir yer tutmaktadır. İncelenen makalelerin tamamının iş birliğinin önemli bir çıktısı olarak kurumsal inovasyon performansına odaklandığı görülmektedir. Kurumsal işletmeler açısından, iş birliği süreçleri inovasyon performansını arttırmakta (32) ve firmaların daha rekabetçi hale gelmesini sağlamaktadır (12). Bu süreçte büyük firmalar, start-upların sunduğu yenilikçi teknolojilerden faydalanarak hem yeni ürün geliştirme süreçlerini hızlandırmakta hem de pazardaki konumlarını güçlendirmektedir. Bunun yanı sıra, iş birliği finansal büyümeyi destekleyerek (9) kurumsal işletmelerin yeni iş modelleri ve çözümler yoluyla gelirlerini artırmalarına yardımcı olmaktadır. Start-uplar için ise iş birliği, inovasyon performansını (7) geliştirmenin yanı sıra, büyük firmalarla kurulan ortaklıklar sayesinde pazardaki rekabet avantajlarını (4) artırmalarına olanak tanır. Ayrıca, iş birlikleri, start-upların finansal kaynaklara erişimini artırarak (8) büyümelerini ve sürdürülebilirliklerini desteklemektedir. Bu çıktılar, iş birliğinin hem büyük firmalar hem de start-uplar açısından stratejik bir kazanç sağlayarak inovasyon ekosistemini güçlendirdiğini göstermektedir.

Kurumsal işletmeler, start-uplarla iş birliği yaparak yeni iş alanlarında inovasyon projeleri geliştirir (Alänge vd., 2022). Kurpjuweit ve Wagner (2020), büyük firmaların start-up teknolojilerini tedarik zincirine entegre ederek yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirdiğini vurgular. Bu iş birlikleri, firmalara inovasyon performansını artırarak piyasada daha hızlı yenilik yapma becerisi kazandırır (Kohler, 2016). Türkiye'de ise kurumsal işletmeler, teknoparklar aracılığıyla start-uplarla iş birliği yaparak yerel inovasyon ekosistemine katkı sağlamaktadır.

Start-uplar, kurumsal firmalarla iş birliği yaparak daha geniş kaynaklara ve bilgiye erişerek inovasyon performanslarını artırmaktadır. İş birlikleri, ürün geliştirme süreçlerini hızlandırıp pazara çıkış sürelerini kısaltır (Rigtering & Behrens, 2021; Corvello vd., 2023a). Dijital teknoloji odaklı iş birlikleri, start-upların inovasyon süreçlerini hızlandırıp inovatif ürünlerini hızlıca test etmelerini sağlar (Nabori &

Dehkordi, 2023). 2023'te Türkiye'nin küresel inovasyon endeksi puanı 38,61'dir, bu puan dünya ortalaması olan 33,17'nin üzerindedir. Bu oranla Türkiye, küresel inovasyon sıralamasında 37. sırada yer alarak en iyi seviyesine ulaşmıştır (TheGlobalEconomy.com, n.d.). Bu başarı, kurumsal işletmeler ve start-upların inovasyon faaliyetleriyle ilişkilidir. İlerlemeyi sürdürmek için açık inovasyon modelleri benimsemek, start-upların finansman bulma süreçlerini kolaylaştırmak ve AR-GE teşviklerini artırmak önemlidir. Türkiye'nin inovasyon başarısı, dijital dönüşüm stratejileriyle bağlantılıdır. Bu nedenle, 5G altyapısı ve yapay zekâ gibi teknolojilere yatırım yapılmalı ve uzman insan kaynağı yetiştirilmelidir.

Kurumsal işletmeler, start-uplarla iş birliği yaparak yenilikçi teknolojilere hızlı erişim sağlayıp pazar avantajı kazanmaktadır. Bańka vd. (2023), bu iş birliklerinin AR-GE süreçlerini hızlandırarak maliyetleri düşürdüğünü ve inovatif çözümler geliştirdiğini vurgulamaktadır. Bu durum, firmalara rekabet avantajı sağlamaktadır. Start-uplarla iş birliği, büyük firmaların pazardaki değişimlere hızla uyum sağlamasını ve yeni iş fırsatları yakalamasını kolaylaştırmaktadır (Prashantham & Madhak, 2023). Kurumsal işletmeler, start-upların bilgi ve teknolojilerine erişerek pazar fırsatlarını değerlendirir ve ilk hareket eden avantajı kazanır (Klammer vd., 2023). Türkiye'de ise teknoloji, finans ve e-ticaret sektörlerindeki firmalar, start-upların dijital çözümleriyle iş süreçlerini optimize etmektedir. Örneğin, telekomünikasyon sektöründe mobil ödeme sistemleri geliştiren firmalar, liderliklerini güçlendirmektedir.

Akademik yazında, rekabet avantajı start-uplar için daha az ele alınmış olsa da pazara giriş kolaylığı (Kurzjuweit & Wagner, 2020), teknolojik bilgi transferi (Möllman, 2022), mentörlük ve deneyim kazanımı (Kohler, 2016), finansal kaynaklara erişim (Rottman, 2021) gibi faydalar sayesinde start-uplara rekabet avantajı sağlamaktadır. Örneğin, Trendyol ve Insider iş birliği, Insider'ın yapay zekâ tabanlı kişiselleştirme teknolojisini Trendyol'a entegre ederek, Insider'a pazar erişimi ve teknoloji transferi anlamında rekabet avantajı kazandırmıştır (World Economic Forum, 2022). İş birlikleri, start-upların teknolojik çözümlerini geniş kitlelere ulaştırarak büyümelerine ve rekabet avantajı elde etmelerine olanak tanımaktadır (Columbia Global Centers, n.d., Fintechtime, 2024).

Finansal büyüme, kurumsal işletmeler için iş birliklerinde genellikle inovasyon performansının artırılması ve rekabet avantajı elde edilmesi kadar ön planda değildir.

Ancak, iş birliği sonucunda dolaylı olarak finansal büyüme gerçekleştirmektedir. Bu süreç, kurumsal firmaların maliyetlerini azaltarak daha verimli çalışmasına, yeni gelir kaynakları yaratmasına ve pazar payını genişletmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle, finansal büyüme, iş birliğinin çıktısı olarak, inovasyon ile rekabet avantajına dayalı stratejilerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Aktif Bank, fintech çözümleriyle iş birliği yaparak 2021'de %60'ın üzerinde bilanço büyümesi kaydederek 35 milyar TL'ye ulaşmıştır. Aynı yıl özkaynak karlılığı da %26,5 seviyesine çıkmıştır. Bankanın dijital platformları aracılığıyla müşteri tabanını genişletmesi ve API portalları gibi teknolojik altyapıları bu büyümeyi desteklemiştir. Ayrıca, dijital müşteri edinimi ve uluslararası ticaret işlemlerindeki artış da finansal başarı örneği olarak gösterilmektedir (Fintechtime). Benzer şekilde, iş birlikleri start-upların finansal kaynaklara erişimini kolaylaştırmakta ve büyümelerini sağlamaktadır (Corvello vd., 2023c). Start-uplar sadece finansal destek için değil, inovasyon kapasitelerini artırmak amacıyla iş birliklerine yönelmelidir. Kurumsal firmaların sunduğu teknolojik altyapılar ve deneyim, start-upların daha hızlı büyümesine yardımcı olur. Weiblen ve Chesbrough (2015)'e göre, büyük kurumsal firmalar ve start-uplar arasındaki iş birliklerinde esneklik, başarılı sonuçlar için kritik bir unsurdur. Start-upların esnek iş birliği modellerine yönelmesi, büyük firmalarla daha etkin çalışmasına olanak tanımaktadır. Bu esneklik, iş süreçlerini hızlandırarak finansal büyümeyi teşvik etmektedir.

Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Bu çalışma, kurumsal işletmeler ile start-uplar arasındaki iş birliklerinin dinamiklerini analiz ederek literatürde öne çıkan temaları belirlemeyi amaçlamıştır. Bulgular ağırlıklı olarak kurumsal işletmelerin yenilikçi teknolojilere erişim sağlamak amacıyla start-uplarla iş birliği yaparak rekabet avantajlarını artırdığını göstermektedir. İş birliklerinin her iki taraf için de stratejik kazançlar sunduğu, özellikle yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde büyük bir itici güç olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal işletmeler, iş birliği süreçlerini hızlandırmak için start-uplarla daha esnek ve çevik iş birliği modelleri benimsemelidir. Özellikle hızlandırıcı ve kuluçka programlarının yaygınlaştırılması, inovasyon performansını artıracaktır. İş birliklerinin daha verimli olması için kurumsal işletmelerin, start-uplara mentorluk ve deneyim paylaşımı sağlayarak inovasyon süreçlerini desteklemesi gerekmektedir. Start-upların yenilikçi

teknolojik bilgi ve yetkinliklerinin kurumsal işletmelere entegre edilmesi, her iki taraf için de rekabet avantajı sağlayacak stratejik bir unsurdur. Bu süreçler hızlandırıcı programlar aracılığıyla desteklenmelidir. Türkiye'de kurumsal işletmeler ile start-uplar arasındaki iş birliği ekosistemlerinin geliştirilmesi ve bu ekosistemlerin bilgi paylaşımını optimize etmesi, inovasyon süreçlerini hızlandıracaktır. Devlet tarafından sağlanan teşvikler, özellikle AR-GE yatırımları ve teknoloji transferlerini destekleyecek şekilde artırılmalı ve böylece kurumsal-startup iş birliklerinin sürdürülebilirliği güçlendirilmelidir. Bu çalışma gelecekteki iş birliklerinin daha verimli ve yenilikçi sonuçlar doğurmasına katkı sağlayacak önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Kaynakça

- Aggarwal, V., & Wu, A. (2018). Inter-organizational collaboration and start-up innovation. S. Matusik & J. Reuer (Ed.), *Entrepreneurship and collaboration* (ss. 1–26) içinde. Oxford University Press.
- Akbank Lab. (t.y.). Ana sayfa. <https://www.akbanklab.com/tr/ana-sayfa>
- Alänge, S., Steiber, A., & Corvello, V. (2022). Evaluating corporate-startup collaboration: A government perspective. *Evaluation and Program Planning*, 95, 102176. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102176>
- Audretsch, D. B., Belitski, M., Caiazza, R., & Siegel, D. (2023). Effects of open innovation in startups: Theory and evidence. *Technological Forecasting and Social Change*, 194, 122694. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122694>
- Aumüller-Wagner, S., & Baka, V. (2023). Innovation ecosystems as a service: Exploring the dynamics between corporates & start-ups in the context of a corporate coworking space. *Scandinavian Journal of Management*, 39(2), 101264.
- Bańka, M., Kukurba, M., & Waszkiewicz, A. (2022). The impact of the Covid-19 pandemic on start-ups' collaboration with corporations. *Procedia Computer Science*, 207, 1283-1292.

- Bańska, M., Suplewska, I., Trzaskowska-Dmoch, A., & Boulange, P. (2023). Coworking space vs. support for start-ups under accelerator programmes. *Procedia Computer Science*, 225, 3736-3744.
- Bereczki, I. (2019). An open innovation ecosystem from a startup's perspective. *International Journal of Innovation Management*, 23(08), 1940001. <https://doi.org/10.1142/S1363919619400016>.
- Brunswick, S., & Vanhaverbeke, W. (2015). Open innovation in small and medium-sized enterprises (SMEs): External knowledge sourcing strategies and internal organizational facilitators. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1241-1263. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12120>
- Business Wire. (2020, 1 Aralık). Velodyne Lidar announces autonomous driving collaboration with Ford Otosan. <https://www.businesswire.com/news/home/20201201005505/en/Velodyne-Lidar-Announces-Autonomous-Driving-Collaboration-with-Ford-Otosan>
- Chappert, C., Fernandez, A. S., & Pierre, A. (2023). Corporation–start-up collaboration: How can the tensions stemming from asymmetries be managed?. *Industry and Innovation*, 31(5), 666-693. <https://doi.org/10.1080/13662716.2023.2292594>
- Cohendet, P., & Simon, L. (2007). Playing across the playground: Paradoxes of knowledge creation in the video game firm. *Journal of Organizational Behavior*, 28(5), 587-605. <https://doi.org/10.1002/job.410>
- Columbia Global Centers. (t.y). The story of Peak: A Turkish gaming company's journey to the top. <https://globalcenters.columbia.edu/news/story-peak-turkish-gaming-companys-journey-top>
- Corvello, V., Cimino, A., & Felicetti, A. M. (2023a). Building start-up acceleration capability: A dynamic capability framework for collaboration with start-ups. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100104>
- Corvello, V., Felicetti, A. M., Steiber, A., & Alänge, S. (2023b). Start-up collaboration units as knowledge brokers in corporate innovation ecosystems: A study in the

- automotive industry. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 1-11.
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100303>
- Corvello, V., Steiber, A., & Alänge, S. (2023c). Antecedents, processes and outcomes of collaboration between corporates and start-ups. *Review of Managerial Science*, 17(1), 129-154.
- Cunha, P., Verschoore, J., & Monticelli, J. (2023). The interaction between cooperatives and startups: A qualitative comparative analysis in the context of open innovation. *Journal of Technology Management & Innovation*, 18(1), 3-13.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242023000100003>
- Decreton, B., Monteiro, F., Frangos, J. M., & Friedman, L. (2021). Innovation outposts in entrepreneurial ecosystems: How to make them more successful. *California Management Review*, 63(3), 94-117.
- Denyer, D., & Tranfield, D. (2009). Producing a systematic review. D. A. Buchanan & A. Bryman (Ed.), *The SAGE handbook of organizational research methods* (s. 671–689) içinde. SAGE Publications Ltd.
- Enkel, E., & Sagmeister, V. (2020). External corporate venturing modes as new ways to develop dynamic capabilities. *Technovation*, 96, 102128.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102128>
- Fintechtime. (2024, Eylül). Rekabetten iş birliğine: Fintech'ler ve bankalar arasındaki dönüşüm ve Fin-Bank modeli. <https://fintechtime.com/2024/09/rekabetten-is-birligine-fintechler-ve-bankalar-arasindaki-donusum-ve-fin-bank-modeli/>
- Freytag, R. (2019). On a growth track with Start-ups: How established companies can pursue innovation. *Strategy & Leadership*, 47(4), 26-33. Garage Innovation Hub. (t.y.). Makers wanted. <https://www.garageinnovationhub.com/program-detail/makers-wanted#1>
- Gattringer, R., & Wiener, M. (2020). Key factors in the start-up phase of collaborative foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 153, 119931.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119931>

- Hardware Lab. (2024, 9 Mayıs). Teknopark İstanbul patentli firma sayısıyla birinci oldu. <https://www.hardwarelab.net/2024/05/09/teknopark-istanbul-patentli-firma-sayisiyla-birinci-oldu/>
- Hennart, J. F. (2020). More than intent: A bundling model of MNE–SME interactions. *Journal of International Business Studies*, 51(7), 1176-1194. <https://doi.org/10.1057/s41267-020-00305-7>
- Iansiti, M., & Levien, R. (2004). *The keystone advantage: What the new dynamics of business ecosystems mean for strategy, innovation, and sustainability*. Harvard Business School Press.
- İTÜ Çekirdek. (t.y.). Mentorluk programı. <https://itucekirdek.com/?s=mentorluk>
- Janowicz-Panjaitan, M., & Noorderhaven, N. G. (2009). Trust, calculation, and interorganizational learning of tacit knowledge: An organizational roles perspective. *Organization Studies*, 30(10), 1021-1044. <https://doi.org/10.1177/0170840609337933>
- Katila, R., & Shane, S. (2005). When does lack of resources make new firms innovative? *Academy of Management Journal*, 48(5), 814-829. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803924>
- Klammer, A., Hora, W., & Kailer, N. (2023). Opposites attract: How incumbents learn and unlearn in cooperative relationships with start-ups. *Industrial Marketing Management*, 112, 85-97. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.05.002>
- Koç Üniversitesi. (t.y.). KWORKS: Girişimcilik araştırma merkezi. <https://kworks.ku.edu.tr/>
- Kohler, T. (2016). Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups. *Business Horizons*, 59(3), 347-357. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.008>
- Kurpjuweit, S., & Wagner, S. M. (2020). Startup supplier programs: A new model for managing corporate-startup partnerships. *California Management Review*, 62(3), 64-85. <https://doi.org/10.1177/0008125620914995>

- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: A new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75-86.
- Möllmann, J. (2022). More than a handshake—knowledge transfer in structured corporate–startup collaboration programs. *Journal of Knowledge Management*, 27(10), 2604-2624. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2022-0222>
- Moschner, S. L., Fink, A. A., Kurpjuweit, S., Wagner, S. M., & Herstatt, C. (2019). Toward a better understanding of corporate accelerator models. *Business Horizons*, 62(5), 637-647. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.05.006>
- Nobari, N., & Dehkordi, A. M. (2023). Innovation intelligence in managing co-creation process between tech-enabled corporations and startups. *Technological Forecasting and Social Change*, 186, 1-20. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122107>
- Pauwels, C., Clarysse, B., Wright, M., & Van Hove, J. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50, 13-24. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2015.09.003>
- Peter, L., Back, A., & Werro, T. (2018). A taxonomic framework on prevalent collaborative innovation options between corporations and startups. *International Journal of Digital Technology & Economy*, 3(2), 63-94.
- Pisano, G. P., & Shih, W. C. (2009). Restoring American competitiveness. *Harvard Business Review*, 87(7/8), 114-125. Harvard Business Publishing.
- Prashantham, S., & Kumar, K. (2019). Engaging with startups: MNC perspectives. *IIMB Management Review*, 31(4), 407-417. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2019.01.003>
- Prashantham, S., & Madhok, A. (2023). Corporate-startup partnering: Exploring attention dynamics and relational outcomes in asymmetric settings. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 17(4), 770-801. <https://doi.org/10.1002/sej.1475>

- Rigtering, J. C., & Behrens, M. A. (2021). The effect of corporate—start-up collaborations on corporate entrepreneurship. *Review of Managerial Science*, 15(8), 2427-2454. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00443-2>
- Rottmann, S. (2019). Corporate venturing evaluation: How start-up performance is measured in corporate venturing during the collaboration phase. *European Journal of Business Science and Technology*, 5(2), 185-199.
- Simon, F., Harms, R., & Schiele, H. (2019). Managing corporate-startup relationships: What matters for entrepreneurs? *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 11(2), 164-186. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2019.098770>
- Startups.Watch. (2023). 2023 Year in Review: Turkish Startup Ecosystem [PDF Dosyası]. Erişim adresi: <file:///C:/Users/MERVE%20%C3%87EL%C4%B0K/Desktop/Startups.watc h-2023-Raporu.pdf>
- Startups.Watch. (t.y.). Startups. Erişim adresi: <https://startups.watch/startups>.
- Steiber, A., & Alänge, S. (2020a). Corporate-startup co-creation for increased innovation and societal change. *Triple Helix*, 7(2-3), 227-249.
- Steiber, A., & Alänge, S. (2020b). An empirical test of an analytical framework for evaluation of different corporate-startup collaboration models. *Journal of Technology Management & Innovation*, 15(3), 40-51.
- Steiber, A., & Alänge, S. (2021). Corporate-startup collaboration: Effects on large firms' business transformation. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 235-257.
- Steiber, A., Alänge, S., & Corvello, V. (2021). Learning with startups: An empirically grounded typology. *The Learning Organization*, 28(2), 153-166.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2023). *Ulusal teknoloji girişimciliği stratejisi*. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.
- Temel, S. (2023). Insights into Türkiye's technology development journey. *Insight Turkey*. <https://www.insightturkey.com/commentaries/insights-into-turkiyes-technology-development-journey>

- Teknopark İstanbul. (t.y.). Firmalar. <https://www.teknoparkistanbul.com.tr/firmalar>
- TheGlobalEconomy.com. (t.y.). Turkey: Global Innovation Index. https://www.theglobaleconomy.com/Turkey/GII_Index/
- Türk Telekom. (2024). Pilot girişim hızlandırma programı. <https://turktelekomkariyer.com.tr/pilot-girisim-hizlandirma-programi.aspx>
- Türkiye İş Bankası. (t.y.). Workup girişimcilik programı. <https://www.isbank.com.tr/is-ticari/work-up-girisimcilik-programi>
- Vapola, T. J. (2011). The laws of attraction: What attracts innovative start-up firms to partnerships with global MNCs? *Journal of International Entrepreneurship*, 9(1), 39-61.
- Varesco Kager, N., Sparr, J. L., & Grote, G. (2022). Looking for guidance? Five principles for leveraging tensions in corporate–startup collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 58(4), 682-715. <https://doi.org/10.1177/00218863221117850>
- Weiblen, T., & Chesbrough, H. W. (2015). Engaging with startups to enhance corporate innovation. *California Management Review*, 57(2), 66-90. <https://doi.org/10.1525/cmr.2015.57.2.66>
- World Economic Forum. (2022, Eylül 23). These 4 Turkish unicorns divulge how to support digital transformation and the start-up ecosystem. *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2022/09/these-4-turkish-unicorns-divulge-how-to-support-digital-transformation-and-the-start-up-ecosystem/>
- Zahoor, N., Al-Tabbaa, O., Khan, Z., & Wood, G. (2020). Collaboration and internationalization of SMEs: Insights and recommendations from a systematic review. *International Journal of Management Reviews*, 22(4), 427-456. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12245>
- Zucchella, A., Sanguineti, F., & Contino, F. (2024). Collaborations between MNEs and entrepreneurial ventures: A study on Open Innovability in the energy sector. *International Business Review*, 33(5), 102228. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2023.102228>