

# EIT Food Startup Rehberi



Food

## **Better businesses for a better food system**

**Written by:**

Ilana Taub, Michael Minch-Dixon & Joseph Gridley

## EIT FOOD Hakkında

EIT Food, gıda sistemimizi dönüştürmek için kurulan, Avrupa'nın lider gıda inovasyonu girişimidir. EIT Food, Avrupa genelinde inovasyonu ve girişimciliği teşvik etmek için kurulan bağımsız bir AB organı, Avrupa İnovasyon ve Teknoloji Enstitüsü'nün (EIT) bir parçası olan bir Avrupa Bilgi ve İnovasyon Topluluğu (KIC)'dur.



EIT Food'da, hepimizin yediğimiz gıdalarla bağlantılı ve onlara karşı sorumlu olduğumuzu, bu yüzden onları iyileştirmek için hep birlikte çalışmamız gerektiğini düşünüyoruz. Tüketicilerin Avrupa genelinde işletmeler, startup'lar, araştırmacılar ve öğrencilerle bağlantı kurmasını sağlayarak, sağlığını, kaliteli gıdaya erişimimizi ve çevremizi geliştirecek yenilikçi ve sürdürülebilir girişimleri destekliyoruz.

EIT Food beslenmeyi geliştirmek ve gıda sisteminin daha verimli kaynaklara sahip, güvenli, şeffaf ve güvenilir olmasını sağlamak için değişim sürecinde tüketicilerle birlikte çalışır. Hedefimiz gıdamızı üretme, dağıtma, tüketme ve geri dönüştürme şeklimizi yeniden tasarlayarak sürdürülebilir ve döngüsel biyo-ekonomiyi destekleyen, geleceğe uygun bir gıda sistemi yaratmak.

Ayrıca, daha dayanıklı ve yenilikçi bir gıda sisteminin sadece çeşitliliği başlangıçtan itibaren yerleştirirsek mümkün olabileceğine inanıyoruz ve bu rehber sizi bunu işletmenizde tasarlamaya ve sosyal ve çevresel etkide en büyük değişimi – ayrıca ticari başarı – elde etmenizi sağlamaya teşvik edecek.

## Yazarlar hakkında

Gıda ve sürdürülebilirlik en büyük tutkumuz, bu yüzden 2013 yılında işlerimizden ayrılıp daha iyi bir gıda sistemine katkıda bulunmanın yolunu aramaya başladık. Gıda israfıyla mücadele etmek için çirkin meyvelerden meyve atıştırmalıkları yapan bir marka olan SNACT'i kurduk. Bu, çevresel ve sosyal değişimi teşvik etmekle tanınan başarılı bir gıda şirketi yaratarak doğrudan deneyim kazandıığımız anlamına geliyor.

220 tonu aşkın gıdayı çöpe gitmekten kurtararak yenilikçi bir tedarik zinciri oluşturduk ve Birleşik Krallık'ta yenilikçi kompostlanabilir ambalaj sunan ilk şirket olduk. Beş yıllık sıkı çalışmanın ardından, şirketin günlük etkinliklerinde bir adım geriye çekilmeye karar verdik ve 2018 yılında markanın bir kısmını sattık.

Çalışmalarımız Guardian, BBC, Channel 4, The Telegraph gibi mecralarda yayınlandı. Global Good Award'da En İyi Ekolojik Ürün ödülü gibi ödüller kazandık ve The London Greater Authority's London Leader programı ve Unreasonable Impact programı gibi prestijli girişimler için seçildik.

Daha ayrıntılı olarak, geçmişte diğer çevreci işletmeleri ve projeleri yaratma konusunda daha kapsamlı bir işletme startup deneyimine sahibiz. Kişisel gıda startup deneyimimiz Birleşik Krallık odaklı iken, dünya genelinde startup kültürü ve sürdürülebilirlik sektörüyle yakından ilişkilimiz ve toplam 20 yıllık deneyimimizle kapsamlı bir ağ oluşturduk. Bu rehberi hazırlamamız istendiğinde, bu alandaki bilgi ve deneyimimizi paylaşma fırsatı elde ettiğimiz için büyük bir heyecan duyduk.



**Ilana Taub**  
Co-Founder  
Snact



**Michael Minch-Dixon**  
Co-Founder  
Snact

## Yasal Sorumluluk ve Telif Hakkı

Bu rehber tarım-gıda girişimcilerine ve startup'lara yardımcı olmayı amaçlar Ancak, profesyonel danışmanlık ve rehberlik yerine geçmez. Dolayısıyla, EIT Food bu kitaptaki bilgilerin faydalı olmasını sağlamak için her türlü çabayı göstermiş olsa da, sizin işletmenizdeki sonuçlardan sorumlu tutulamaz.

Kapak illüstrasyonu: Shutterstock / ProStockStudio  
Startup Rehberini tasarlayan: **greatergood**<sup>®</sup>  
Diğer illüstratörler: Shutterstock / ProStockStudio  
Yazan: Ilana Taub, Michael Minch-Dixon ve Joseph Gridley  
Yayınlayan: EIT Food

Copyright © 2019 EIT Food

Tüm hakları saklıdır. Bu rehber ya da bir bölümü, bir kitap tanıtımında kısa alıntılar dışında yayıncının açık yazılı izni olmadan hiçbir şekilde çoğaltılamaz.

**EIT Food**  
[info@eitfood.eu](mailto:info@eitfood.eu)  
[www.eitfood.com](http://www.eitfood.com)



## İçindekiler

<b>1. Giriş: Demek gıda sistemini değiştirmek istiyorsunuz!</b>	<b>9</b>
Giriş	10
Bir tarım-gıda işletmesi başlatmadan önce bilmeniz gerekenler	10
Nereden başlamalı?	14
Sürdürülebilir bir işletme yaratmak	18
<b>2. Fikrinizin değerli olduğunu dünyaya kanıtlamak ve teklifinizi geliştirmek</b>	<b>23</b>
Sorun-çözüm kalıbını anlamak	24
Pazar araştırması	25
Fikrinizi müşterilerin karşısında hızlıca sunmak & ondan öğrenmek	29
Ürün/hizmet tasarımına yaklaşımlar	30
<b>3. Bir işletme modeli geliştirmek &amp; bir işletme planı inşa etmek</b>	<b>37</b>
Fikirden işletme modeline	38
Büyümenin aşamaları	40
Bir işletme planı yazmak	42
İşletme planınız için bir mali plan oluşturmak	44
İşler planlandığı gibi gitmediğinde ne yapmalı	45
<b>4. Yasal konular</b>	<b>48</b>
Fikir hakkınızı korumak	49
Gıdaya özel yasal/ticari gereklilikler	50
İşletmenizi kaydettirmek ve bir işletme yapısı seçmek	51
Gıda dışı özel yasal konular	52
<b>5. İşletmenizi finanse etmek &amp; kendinizi finanse etmek</b>	<b>56</b>
Kişisel finans tavsiyeleri	57
Finansman türleri	57
Ne kadar ve ne zaman büyümeniz gerekir	65
Finans jargonu sözlüğü	67
<b>6. Gerçekleştirmek</b>	<b>71</b>
Teklifinizi ticarileştirmek	72
Satış yaklaşımı	78
Nakit akışını ve muhasebeyi yönetmek	79
Kurumsal yönetim	80
Hızlandırıcılar ve geliştiriciler	80
<b>7. Hikâyenizi paylaşmak</b>	<b>91</b>
Markanızı inşa etmek	92
Bir pazarlama stratejisi yaratmak	95
Ölçmek ve iletişim etkisi	104
<b>8. Topluluğunuzu inşa etmek</b>	<b>110</b>
Bir ekip inşa etmek	111
Daha geniş startup ekibiniz	115
Şirket kültürü	116
<b>9. Kendinize özen göstermek</b>	<b>120</b>
Tükenmeyi önlemek ve yolculuğun keyfini çıkarmak	121
Girişimciler için son düşünceler	123

## İçeriğe kestirmeler:

- 1. Bir fikir bulmak yeterli mi?** Tüm kitabı okuyun.
- 2. Kendinizi heyecanlı ve hazır hissediyorsunuz ama gıda girişimcilerinin keşke başlamadan önce bilseydim dediği konuları mı duymak istiyorsunuz?** [10.-11. sayfalar](#) tam size göre. (Aşağıdaki genel startup tavsiyesine göz atmak da işinize yarayabilir.)
- 3. Tek başına olmak ya da olmamak:** İşte bütün mesele bu. [15. sayfa](#) bunu yanıtlamanıza yardımcı olacak.
- 4. İçinizden gelen sesi desteklemek için biraz araştırma yapmanız gerektiğini biliyor ama nereden başlayacağınızı bilmiyor musunuz?** [2. Bölüm'ü okuyun](#)
- 5. Yeni işletmenizde (fikrinizde) netlik ve odaklanma mı arıyorsunuz?** [38.-39. sayfalar](#) ve [İşletme Modeli Tuvali](#) size yardımcı olacak.
- 6. Pazar araştırmasını ve hatta birkaç deneme yaptınız ama asıl işletme planınız mı eksik?** [42.-45. sayfalar](#) size yardımcı olacak.
- 7. Ticarileştirme ve ölçekleme dışında her şey kontrolünüz altında mı?** [72. sayfaya](#) gidin.
- 8. "Hızlandırıcı" ya da "geliştirici" kelimelerini duyduğunuzda tam olarak emin olamıyor musunuz?** [80.-86. sayfalara](#) gidin.
- 9. Gıdanızı tanıyor ama yasal gereklilikleri ve işletme yapılarını bilmiyor musunuz?** [50.-52. sayfalar](#).
- 10. Başlamak ya da bir sonraki seviyeye çıkmak için biraz para olması işinize mi yarar?** [56.-62. sayfalar](#).
- 11. Hibeler ya da kitle fonlaması değil ama öz kaynak mı ilginizi çekiyor?** [62. sayfaya](#) atlayın.
- 12. Nakit akışı soruları mı?** [79. sayfaya](#) gidin. Aslında, [77. sayfada](#) satışlardan başlayın ve okumaya devam edin.
- 13. Harika bir ürün ya da hizmetiniz var ama markalama/hikâye anlatma konusunda kendinizi kaybolmuş mu hissediyorsunuz?** [7. bölüm](#) size göre.
- 14. Sosyal medyayı kucaklamak istiyor ama kendinizi tamamen kaybolmuş mu hissediyorsunuz?** [97.-99. sayfalar](#) işinize yarayacak.
- 15. Olumlu bir etki bırakıyor ama bunu nasıl duyuracağınızı bilmiyor musunuz?** İlham almak için [104.-106. sayfalara](#) göz atın.
- 16. İşletmenize yardımcı olması için daha fazla kişi-güce ihtiyacınız mı var?** [8. bölüm](#) hayallerinizdeki ekibi kurmanıza yardımcı olacak.
- 17. Gelişen bir şirket kurmanın sırrını bilmek mi istiyorsunuz?** [115. sayfa](#) şirket kültürünüz hakkında düşünmenizi sağlayacak.
- 18. (Eskiden) yaptığını işi severdiniz ama yakında tükenmekten mi korkuyorsunuz?** Doğrudan [9. bölüme](#) gidin – ve derin derin nefes alın.

## EIT Önsöz

Sayın girişimciler,

Gıda sistemimiz sizin gibi cesur girişimcilere daha önce hiç olmadığı kadar ihtiyaç duyuyor. Yıllar süren hatalı yönetim gıda sektörüne ve yediğimiz gıdalara zarar verdi. İstatistikler çok tanıdık: Gezegenin yüzde ellisinden fazlası aşırı ya da az yemek yüzünden kötü besleniyor, ürettiğimiz gıdanın üçte birini çöpe atıyoruz ve gıda üretimi çevrenin bozulması ve insan hakları sömürsünün önde gelen nedenlerinden biri.

Gıda sisteminin ardındaki işletmelerin büyük bir çoğunluğunun yönetim yapıları, kültür ve çeşitlilik konularında hızla yol alması gerektiği gerçeğinden söz etmeye bile gerek yok; bu üç kritik faktör, bir şirketin etki ve kâr açısından rekabetini artırması için gerekli 'gizli sos' olduğunu hızla kanıtladı. Ama gerçekten de bu şekilde olması gerekmiyor. Büyük ya da küçük bazı işletmelerin kanıtladığı gibi, insanlar ve gezegen için iyi bir gıda sistemi; sosyal, çevresel ve finansal kâr yaratırken, bir yandan da gelecek kaynaklarımızı tüketmek yerine yeniden üreten bir gıda sistemi inşa edebiliriz.

Ama güncel olarak öngörülen çevresel ve sağlık felaketlerinden bazılarında kaçınmak istiyorsak, sağlam ve kapsamlı bir startup sistemine ihtiyacımız olduğunu biliyoruz. Çevik, cesur, girişimci zihinler ve işleri yapmanın yeni yolları gıda sistemimizi zaman içinde dönüştürmek için fazlasıyla ihtiyaç duyduğumu şeyler ve bu yüzden EIT Food'da kendimizi geleceğin yenilikçilerini inşa etmeye ve şekillendirmeye adanmış. En yeni ve en iyi teknolojileri, en gelişmiş yetenekleri ve eğitim programlarını ve en fazla ezber bozan işletme modellerini bir araya getirerek, gıda sektörünü ve yenilikleri gerçekleştirecek toplumu güçlendirebiliriz. Birlikte, gıdayı geliştireceğiz.

Bu rehber kitap, gıda sistemini ölçeklenebilir ve sürdürülebilir bir şekilde dönüştürebilecek bir tarım-gıda şirketi kurmak hakkında değerli bilgilerle doludur. Her şeyden önemlisi, yaşadıkları zorluklardan, kazandıkları başarılarından ve deneyimlerinden öğrenebileceğiniz diğer tarım-gıda girişimcileri tarafından yazılmıştır.

**Bu rehber, EIT Food'da startup'lara sunduklarımızın sadece küçük bir parçasıdır. Erişiminize açık olan tüm fırsatları tanımak üzere sizi [www.eitfood.eu](http://www.eitfood.eu) adresini keşfetmeye davet ediyorum. Fon hibelerinden işletme eğitimlerine, sektör ortaklıklarından yatırımlara kadar, startup'ınızın büyümesini ve başarısını destekleyecek bir programımız var.**

Girişimcilik yolculuğunuzda size bol şanslar diliyorum.

En içten selamlarımla,



**Andy Zynga**  
CEO, EIT Food

## EIT Food Business Creation size nasıl yardımcı olabilir

EIT Food Business Creation'da daha sağlıklı güvenilir ve sürdürülebilir bir gıda sistemi için ihtiyaç duyduğumuzu bildiğimiz inovasyonları hızlandırmak amacıyla çok sayıda girişimci, startup ve scale-up'la birlikte çalışıyoruz. Buna dahil olanlar:

- Girişimci yolculuğunun Başlatma, Hızlandırma ve Ölçek Büyütme aşamalarını desteklemek için tasarlanan üç adet uzmanlaşmış amiral gemisi programı.
- Amiral gemisi programımıza ilave olarak ya da onun hazırlığı sırasında üstlenilebilecek destekleyici etkinlikler.\*

## AMİRAL GEMİSİ PROGRAMLARI

### **BAŞLATMA: Pazarınızı anlamak**

Hevesli ve ilk aşamalardaki girişimciler için

- Seedbed yenilikçi fikirleri pazarın onayladığı işletme tekliflerine dönüştürmek için 6 aylık hızlandırıcı öncesi programdır.
- Katılımcı ekipler çekirdek işletme varsayımlarını belirlemek ve bunları paydaşlarla onaylamak üzere bir yol haritası geliştirmek için uzman eğitim ve rehberliğe erişebilir.
- Dışarı çıkıp pazarı test etmek ve ürün fikirlerini şekillendirmek üzere en az 100 paydaşla, müşterilerle ve kullanıcıyla konuşmak için mali destek.
- EIT Food'un Mali ve Destek Hizmetleri Planına Erişim yoluyla belirlenmiş ortaklarla yeni bir şirket yönetmek/startup ya da fon fizibilitesi testlerini desteklemeyi sürdürmek.

### **HIZLANDIRMA: İşletmenizi inşa etmek**

Kayıtlı startup'lar için, yön belirtici ile (ön)başlangıç

- EIT Food Hızlandırıcımız Avrupa'da altı benzersiz inovasyon merkezinde sunulan 4 aylık bir programdır.
- Yetenek geliştirin, akıl hocalığından faydalanın ve pazarınıza, muhtemel müşterilere, yatırımcılara ve medyaya karşı görünürlük kazanın.
- Zengin bir işletme ve araştırma kurumu ağının parçası olun ve ilerlemenizi hızlandırmanıza yardımcı olacak kilit önemde ilişkiler kurun.
- Laboratuvar, pilot alanlar, tarım alanları gibi tesislere erişim kazanın.
- Destekleyici yön belirtme planının parçası olarak bazı startup'lar için ilave fon desteği olasılığı.

### **ÖLÇEK: Uluslararası ölçekte büyümek**

Erken aşamalardaki startup'lar için, ücretli müşterilerle fikir oluşturma öncesi aşaması

- Güçlü tarım teknolojisi ağımız RisingFoodStars Association öne çıkan erken aşamadaki scale-up'lara daha hızla ilerlemelerini sağlayacak bilgi ve ortaklara erişim sağlıyor.
- Dünyanın önde gelen şirket ve akademilerine kolay erişim & kişiselleştirilmiş tanıtımlar.
- EIT Food projelerine ortak olma fırsatları
- Artan görünürlük
- Artan Avrupa erişimi
- İşletmeleri büyütme için kişiye özel destek

## DESTEKLEYİCİ ETKİNLİKLER

- Test Çiftlikleri\*\*: Tarım-gıda startup'larını çiftçilerle bir araya getirerek ürün ve hizmetlerini doğrulayıp test etmelerine, işletmelerini müşterilere ve yatırımcılara sergilemelerine yardımcı oluyoruz.\*
- Başarılı bir pilot proje için startup'ları gerekli koşulları karşılayan çiftçilerle eşleştirmek (İspanya, Portekiz ve Bulgaristan)
- Çözümü satın almak üzere muhtemel müşteriler için 2021'de Demo Günü.
- EWA-Tarım-gıdada kadınları güçlendirmek: Mütevazı ve ılımlı inovasyon oranlarına\*\* sahip ülkelerden kadın girişimciler 6 ay boyunca girişimcilik konusunda kadınlara özel zorluklar için özel olarak tasarlanan bir eğitim programına katılacak. Bu eğitim döneminin ardından, hedeflerine ulaşmak ve bunları aşmak için gereken bilgi, kendine güven ve desteğe sahip olacaklar ve bu da onları sürdürülebilir işletmeleri başarıyla başlatıp geliştirmeye yönlerecek.
- Bölgesel İnovasyon Planımızda katılımcılar için bir dizi başka destekleyici etkinlik de mevcut. Daha fazla bilgi için, buraya tıklayın.

\*Bu destekleyici etkinliklere erişim, fonlama ve erişilebilirlik sınırlandırmalarına bağlı olarak, vaka bazında değerlendirilecektir.

\*\*Sadece, az sayıda ülkeyle ilişkili adaylarla sınırlı Bölgesel İnovasyon Planı yoluyla başvuruda bulunan girişimci / startup / scaleup'lar için mevcut. Daha fazla bilgi burada.







# Giriş: Demek gıda sistemini değiştirmek istiyorsunuz!

1. Giriş
2. Bir tarım-gıda işletmesi başlatmadan önce bilmeniz gerekenler
3. Nereden başlamalı?
4. Sürdürülebilir bir işletme yaratmak



**“Bir fikrin değeri onun kullanılmasında yatar.”**  
– Thomas A. Edison

# Bölüm 1

## Giriş

Bunu okuyorsanız bir gıda işletmesini başlatıyorsunuz ya da kısa süre önce başlattınız demektir, tebrikler! Ne kadar heyecan verici bir dönem!

Bir işletme başlatmak zorluklar ve fırsatlarla dolu bir yolculuktur ve çok sayıda startup tavsiyelerinin mevcut olmasına rağmen, piyasada bir boşluk olduğunu düşündük. Bu yüzden, terimin en geniş anlamıyla tarım-gıda alanındaki girişimciler ve müstakbel girişimciler, yani tüm gıda tedarik zinciri içindeki figürler için bir rehber hazırlamayı amaçladık. Bunu gıda sektörüne özel bir ansiklopedik startup rehberi olarak görebilirsiniz. Öğrenme ve gelişme süreci için sorular, şablonlar ve kaynaklar sunarak güçlü bir işletme stratejisini yerleştirmekte size rehberlik edecek pratik bir kılavuz ve aletler toplama.

Rehber kitap 9 kilit önemde startup konusuna ayrıldı, her bir bölüm o konudaki teoriler, vaka incelemeleri ve girişimcilerden tanıklıklar/ıpuçları ile dolu. Rehberi başından sonuna kadar okumanızı sağlayacak şekilde, ama ayrıca göz gezdirebileceğiniz bağımsız bölümler olarak da yapılandırdık. Gerçekten de bir startup yolculuğu asla dümdüz ileri doğru değildir ve farklı bölümlerde konu alınan unsurların çoğu üzerinde aynı anda çalışmanız gerekecek. Sizi ilgilendirmiyorsa veya sizin için fazla kolaysa, bazı bölümleri es geçebilirsiniz.

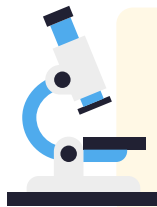
Bu kitaptaki rehberlik yoğun kapsamlı değildir, bu yüzden her bölümü ilave kaynakların yanı sıra özet bir anahtar noktalar (zamanınız kısıtlıysa ya da tembelseniz sadece bunları okuyun) ve işe koyulmanızı sağlayacak bazı etkinliklerle tamamladık. Umarız oluştururken amaçladığımız kadar ilginç bulursunuz ve yolculuğunuzda işinize yarar.

## Bir tarım-gıda işletmesi başlatmadan önce bilmeniz gerekenler

Bu rehber başlamanın en iyi yolunun gıda girişimcilerine bir gıda işletmesine başlarken keşke bilseydim dedikleri şeyi sormak olduğunu düşündük. İşin gerçekten nasıl olduğunu anlatmak için doğrudan deneyimden daha faydalı bir şey olamaz!

### Bir tarım-gıda işletmesine başlamadan önce keşke bilseydim...

"Bir işletmenin nasıl yürütüleceğini! Bir sorunu çözmek istedim ve bir işletme kurmak bunun sonucu oldu. Bir işletmenin nasıl yürütüleceği, temel mali planlama vs. konularında hiçbir fikrim yoktu. Sonuçta her şey doğru tutumda bitiyor, o zaman her şeyle başa çıkabiliyorsunuz. Ama bir işletme eğitimi almış olsaydım, lojistik, finans hakkında bir şeyler biliyor olsaydım daha iyi olurdu."  
– **Chantal Engelen, Kromkommer Kurucu Ortağı**



"İnsanların gıdaları hakkında son derece kişisel olduğunu ve ona duygular atfettiğini. Ve biyolojik verilerle çalıştığınız tarım söz konusu olduğunda, biyoloji iş üstünde olduğundan, diğer süreçlerden farklı olduğunu."  
– **David Rosenberg, Aerofarms Kurucu Ortağı & CEO**

"Uzmanlarla birlikte çalışmaya daha önceden başlamış olsaydım her şeyin nasıl ve ne kadar da hızlı ilerleyeceğini."  
– **Solveiga Pakštaitė, Mimica Touch Kurucusu**





"Perakendenin son derece zorlu bir ortam olduğunu."

– **Willem Sodderland, Seamore Kurucusu & Seaweirido**

"Kendi işletmenizi yürütmenin başkasının işletmesini yürütmekten ne kadar farklı olduğunu. Başka işletmeleri yürütürken ne kadar çok stres olduğunu düşünsem de, daima bir güvenlik ağı vardı. Kendi işletmenizi kurduğunuzda, çok daha farklı bir stres ve adanmışlık seviyesi oluyor. Ve eskiden kendi şirketimi yürüttüğümde kapatma düğmesine basamayacağımı düşünürdüm ama şirket size ait olduğunda kapatma düğmesine basamamak tamamen farklı bir durum. Tüketici bir durum, kişisel hayatınızı da etkiliyor. Arkadaşlarınızla, ailenizle olan ilişkinizi. Ama olumsuz bir imaj bırakmak istemem. Mevcut işletmem başarısız olsaydı, hiç beklemeden yine başlardım."

– **Steven Dring, Growing Underground Kurucusu & CEO**



"Gıda güvenliği ve düzenleyici çevre hakkında bilgi sahibi olmayı isterdim. Bu konuda hiçbir fikrimiz yoktu. İlk başta, tavsiye istediğimiz avukatlar komşuluk modelindeki komşuluğumuzun yönetmelikle düzenlenmesi gereken özellikte olmadığını söyledi ve biz de onlara tekrar gitmedik. Ardından sunduğumuz yeni bir modelde gönüllüler işletmelerden gıda topluyordu ve bunun kesinlikle yönetmeliğe uygun olması gerekiyordu. Sistemi, kuralların neler olduğunu ve ekosistemin ne olduğunu anlamak gerçekten zor."

– **Saasha Celestial-One, Olio Kurucu Ortağı**

"Gıda sektörünün dünyanın en eski sektörlerinden biri olduğunu -daima yemeğe ihtiyaç duyduğumuzu. Bu yüzden, diğer sektörlerden daha fazla çok yönlü olacağını. Yüksek hacimli bir iş ve diğer sektörlerle kıyaslandığında kar marjı düşük. Bu yüzden, fiyatın önemli olduğunu ve hızın önemli olduğunu anlamamız ve ürünlerinizi bu konuları aklınızda tutarak tasarlamamız çok önemli... Ve var olan oyuncuların çoğu bu ölçekte... Bir girişimci olarak bu ölçek zorluklarının üstesinden nasıl geleceksiniz?"

– **Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucusu**



"Gıda yönetmeliği ve mevzuat konusunda bilgi sahibi olan bir çalışmamız olmasını isterdim – Sektörde gözden kaçırılan bir alan, ama bir işletmenin başarılı olması için kesinlikle hayati önemde."

– **Kate Hofman, GrowUp Urban Farms CEO & Kurucu Ortağı**

"Perakende dünyasının çok girift, karmaşık ve sürekli değişken olduğunu! El sıkışıp iş halletmek kadar basit değil, çok daha zorlu bir alan."

– **Jim Cregan, Jimmy's Iced Coffee Kurucu Ortağı**



"Bence çok sayıda farklı gıda işletmesi türü var - Bir sosyal girişimci olarak şirket kurmak yüksek teknoloji bilgisayar vizyonu ürünlerinden farklı bir evrene ait ve iki alanda da deneyim sahibi olduğum için kendimi şanslı addediyorum. ImpactVision'ı kurmadan önce, gıda sektörüne donanım satmanın ne kadar zorlu ve gıda şirketlerinin büyük çoğunluğu için kar marjlarının ne kadar düşük olduğunu bilmek isterdim. Ama yine de gıda sektörü ve özellikle de tedarik zinciri dışında bir sektörde çalışmak istemezdim, bence önemli bir dijitalleşme noktasındayız ve bu son derece heyecan verici."

– **Abi Ramanan, ImpactVision CEO ve Kurucu Ortağı**



“Bir gıda ve biyoteknoloji perspektifinden baktığımda, işlerin daima beklendiğinden uzun sürdüğü gerçeğini bilmeyi isterdim.”  
– Arturo Elizondo, Clara Foods CEO & Kurucu Ortak



“Üniversitedeyken işe ilk başladığımda hiçbir şey bilmiyordum... İyi bir fikrimiz olduğunu biliyorduk ve ürünü sunabilmeye odaklandık ve neyse ki üründeki tutarsızlıkları hoşgörülle karşılayacak birkaç yeni uyarlayıcı bulduk. Ama başlamak isteyen ve bunu bir hobi olarak görmeyenlere tavsiyem, en lezzetli ürünü yapmaya odaklanmaları, çünkü bu size her şeyi yapma fırsatını kazandıracak... misyonunuz olacak.”

– Dan Kurzrock, Regrained Kurucu Ortağı & Tahıl Sorumlusu

## Başlamadan önce genel startup tavsiyesi

**Sevgi hakkında:** Kendi işletmenizi yürütmek kolay bir iş değil. Başarı kazanma şansı düşündüğünüzden çok daha zor (ve mutluluk verici) olacak, bu yüzden sevdiğiniz ve önem verdiğiniz bir konuda çalışmaya özen gösteri. Eski bir pazar fırsatının peşinden gitmek yerine, size hitap eden bir sorunu çözmek için uğraşın. Sadece olası mali kazançların peşindeyseniz, direncinizi kaybeder ve karşınıza çıkacak zorlukların üstesinden gelemezsiniz. Ancak burada iki konudan bahsetmek gerek:

1. Kendi startup'ınızı yürütürken, zamanınızın önemli bir bölümünü satış, pazarlama, müşteri hizmetleri, bağlantılar, strateji geliştirme, lojistik ve ayrıca faturalar ve ödemeler gibi idari konulara harcarsınız. Bu yüzden, işletmeniz büyük bir ilgi duyduğunuz bir sorunu çözüyor olsa da, çok da sevmediğiniz konulara zaman harcamaya hazırlıklı olun. Bir işletme sahibi olarak, kendinizi rahatsız hissetmeye alışmak ve belirsizliği kucaklamaya hazır olmak ZORUNDA olduğunuzu söylemek istiyorum.
1. Yaptığınız işi sevmeniz çok önemli, ama kendi fikrinize sınırlılaşma âşık olmayın. Sevdiğiniz hedefin fikir değil de çözmeye çalıştığınız sorun olması, siz ve işletmeniz açısından daha olumlu olacaktır. Fikir hakkında erkenden geribildirim alın ve tekrarlar gerçekleştirin. Müşterilerinizi ve geribildirimini dinleyin – işleri kişisel almayın ve öğrenmeye açık olun.

**Para, para, para:** Ü Bir gecede başarı kazanmak diye bir şey yoktur ve startup'ınızdan düzenli bir gelir elde etmek zaman alacaktır. Gelir akış(lar)ının sizi uykusuz gecelerden ve gereksiz stresten kurtarmasını sağlayın.

İşletme fikrinizle ilişkili giderleri hesapladıktan sonra, sayıyı ikiye, üçe hatta dörde katlayın. Beklenmedik masraflarla karşılaşmanız son derece olası, bu yüzden mali ve zihinsel açıdan hazırlıklı olmak iyidir.

İşletmeniz için bir bütçe hazırlamanın yanı sıra, kişisel bütçenizi hazırlamak için de zaman ayırın. Mümkünse, kendinizi tamamen yeni işletmenize adanmadan önce eski işinizde devam etmek, freelance çalışmak/ danışmanlık yapmayı ya da yarım günlük bir işe girmek isteyebilirsiniz (bu, çocuk bakımı ve ev idaresi yükleriyle boğuşuyor olması muhtemel olan kadınlar için özellikle zor olabilir. Daha detaylı bilgiyi aşağıda bulabilirsiniz).

Bir küçük işletme sahibi olarak, nakit akışı yönetimini kontrolünüze almanın hayati önemde olduğunu düşünüyorum. Paranızın nereye gittiğini takip edin ve her harcamanın gerekli olduğundan emin olun. Yatırımcı Mark Cuban şöyle diyor: “Asla ucuz mal satın almayın. Bir startup'ın şaşmaz başarısızlık işareti, birinin bana logo işlemeli Polo tişört göndermesidir. Elemanlarınız fuarlara katılıp insanlarla muhatap oluyorsa, kendi çalışanlarınız için satın almanızda sorun yoktur, ama insanların iş dışında sizin markalı tişörtlerinizi giyeceğini sanıyorsanız çok yanlışsınız ve paranızı nasıl harcamanız gerektiğine dair hiçbir fikriniz yok demektir.” Bu kulağa biraz sert gelebilir ama paranızın izini sürmeniz ve harcamalarınız –çok sayıda olacak- konusunda bilgili olmanız için iyi bir hatırlatıcıdır.



“Her şey hallolur”  
– Marie Forleo

**İş-hayat dengesi:** Çocuk bakımı ya da ev idaresi sorumlulukları gibi, yönetmeniz gereken birkaç öncelik olabilir, ilave para kazanmayı ya da bu da kendi işletmenizi kurarken ihtiyaç duyacağınız her şey için yeterli zamanı bulmanızı zorlaştıracaktır. Bir hayat arkadaşınız varsa, kaçınılmaz iniş çıkışlar sırasında işleri yürütmenin bir yolunu nasıl bulacağınızı mutlaka önceden konuşun.

En az para konusunu konuşmak kadar önemli olan bir diğer konu, bir çift ya da aile olarak zamanınızı nasıl yöneteceğinizi düşünmektir. Eğer kadınsanız bu ekstra önemlidir:

- [Kadınlar, ikisi de tam zamanlı işlerde çalıştıkları halde, erkeklere kıyasla haftada ortalama 20 saat daha fazla vakti - bu standart bir çalışma haftasının yarısı demek! - ev işlerine ayırıyor](#)
- [Kadınlar, çocuklar hastalandığında ya da okul programlarını düzenlemek için erkeklerden ortalama sekiz kez daha fazla vakit harcıyor](#)
- [Birleşik Krallık'ta maaşsız bakım işlerinden sorumlu olanların %58'i kadın](#)

Bu faktörler sadece para kazanmaya ya da işletmenize harcanabilecek zaman söz konusu olduğunda zarar verici olmakla kalmıyor, aynı zamanda duygusal olarak da iç karartıcı. Bu hizmetlerin değeri ve nasıl adil bir şekilde bölüşülecekleri, yeni bir işletmeyi hem kişisel hem de profesyonel açıdan en büyük başarı şansını garanti edecek bir şekilde desteklemek konusunda (özellikle heteroseksüel) çiftlerin detaylı bir şekilde konuşması gereken konular arasında. Bu konuya çok sayıda yaklaşım mevcut, ama bir başlangıç noktası olarak bu makale işinize yarayabilir.

Yaşlı ya da engelli bir aile üyesine ücretsiz bakım sağlıyorsanız, bu sorumluluğu ailenin diğer üyeleriyle paylaşmaya çalışın (bu bakımı sizin sağlamanız gerektiği yönünde bir beklenti varsa bu ekstra zor olsa da) ve yardımcı olabilecek başka kaynaklar olup olmadığını araştırın. Örneğin, Birleşik Krallık'ta Carers UK yardım kuruluşu danışmanlık ve kaynak yardımında bulunuyor, diğer ülkelerde de benzer kurumlar olabilir.

Bekâr bir anneyseniz zorlukların daha da büyük olması olasıdır - ancak, mükemmel bir çoklu görev uygulaması olan tek başınıza çocuk yetiştirmenin size kazandırdığı becerileri küçümsemeyin! Çocuk bakımı sorumluluklarınızı hafifletmek için kritik zamanlarda destek ağınıza katabilecekleriniz ve ücretli çocuk bakımını maruz göstermek için erişmeniz gereken kârlılık seviyesi hakkında düşünün.

## VAKA İNCELEMESİ KUTUSU:



Aşağıdaki vaka incelemesi entrepreneur.com'dan alınmıştır - ilham verici 10 bekâr anne girişimci hakkındaki [bu makaleye](#) bir göz atın.

Angela Benton, NewME'nin kurucusu ve CEO'su. 2011 yılında kurulduğundan beri, NewME 300'ü aşkın startup'ı hızlandırdı ve sermaye fonu oluşturma girişiminde 17 milyon \$'ı aşkın tutara ulaşmalarına yardımcı oldu. İlk çocuğuna 16 yaşındayken sahip olmak Benton'ı asla yavaşlatmadı, tasarım ve teknoloji dünyasında kendine isim yaptı, Ebony dergisinin 2010'da 150 Güç sayısında, Goldman Sachs'ın 2013 yılının En İlginç 100 Girişimcisi ve Marie Claire'in 2013'te Egemen Olacak 50 Kadın listelerinde yer aldı.

**Tavsiyesi:** "Bekâr anne olmak bir engel DEĞİLDİR. Bir hikâye kitabının sayfalarında, girişimcilerin gerçekten sıkı bir şekilde, zamanının yüzde 100'ünü kullanarak çalıştığını ifade etmek için "koşturmak", "ezmek", "öğütme" gibi türlü çeşit kelime kullanılır. Gerçek dünyada bunun doğru olmadığını biliyoruz.

*Beni yanlış anlamayın, girişimcilik yoğun bir iş demek. Ancak, bu yaşam tarzı perspektifinin sizi erkenden dışlamasına izin vermeyin. Bekâr anne olmak, girişimcilerin de sahip olması gerektiği çok sayıda beceriye sahip olmak anlamına gelir: Çoklu görev, yaratıcılık, kısıtlı bir bütçeyle yönetmek ve/veya işletmek ve sorun çözmek bunlardan sadece birkaçı. Sizi bilmem ama ben paramı bir taze üniversite mezunu yerine bu yeteneklere sahip birine yatırıma tercih ederim."*

**Dışarı çıkın:** Kendi başarılı işletmenizi yürütmek istiyorsanız, dışarı çıkıp insanların önünde konuşma korkunuzu yenmeye hazır olun. Etkinliklere katılın, sosyal medyayı kullanın ve başkalarına yardım sunun (çelişkili görülebilir ama genellikle bu çabaya değer ve kalıcı bir olumlu izlenim bırakır).

Ayrıca, örneğin bir blog ya da yaratıcı video içeriği başlatma fikrini de değerlendirebilirsiniz. Fikriniz ne kadar harika olursa olsun, satmaması olasılığı var, bu yüzden kendinizi ve fikrinizi etrafa duyurun.

İletişim ve insanların önünde konuşma becerilerinizi geliştirin, fikrinizi insanlara anlatın ve satış konusunda beceri kazanın. Ayrıca, sadece gelir peşinde koşmak yerine ilişkiler kurmayı hedefleyin.

Benzer düşüncelere sahip destekçilerden oluşan bir ağ inşa etmek, zorlu zamanlarda sizi su üstünde tutmaya yardımcı olur ve devam etmek için ihtiyaç duyacağınız güveni sağlar. Bu yüzden girişimci destek gruplarını arayın - ister yaşadığınız bölgede, isterse ilişkili olduğunuz bir dalda bir araya gelen online gruplarda. Bu, kadın ve/veya yetersiz temsil edilen arka fona sahip (azınlık, LGBTQ, engelli ya da başka bir dışlanmış gruba ait) girişimciler için, bu gruplar kendine özgü zorluklarla karşı karşıya olduğundan, özellikle zordur.

## Nereden başlamalı?

Başlamadan önce, mümkün olduğu kadar fazla bilgi edinmeniz faydalıdır. Sizin neyin beklediğini bilmeniz ve genel işletme kavramlarından biraz anlamanız gerekiyor - aşağıda konu ettik. Ayrıca bu bölümün sonuna birkaç ilave kaynak da ekledik. Bol miktarda okumanın ötesinde, fikriniz/konseptiniz hakkında mümkün olduğu kadar fazla insanla konuşmanız harika bir başlama şeklidir. Çok sayıda girişimci fikirleri hakkında emin olmaya ihtiyaç duyar, ama çoğu insan işletme kurmaz ve bir fikre sahip olmakla onu gerçekleştirmek arasındaki büyük fark da budur. İnsanlarla – arkadaşlar, aile, sektörün uzmanları, muhtemel müşteriler, örnek aldığınız insanlar, araştırmacılar – konuşmanın faydaları sonsuzdur: Zihninizi açmanıza ve bağlantılarınızı geliştirmenize yardımcı olurlar. Yani, çekingen olmayın, insanlarla temasa geçin ve başlayın!

## İşletme konseptleri 101

Bir işletme çok sayıda disiplinden oluşur ve bir startup kurucusu (ya da kurucu ortağı) olarak, hepsine dahil olmanız ya da en azından onlara dair bir fikir sahibi olmanız gerekiyor.



**Strateji:** Şirketinizin hedeflerine nasıl ulaşacağını ve önünüzdeki birkaç yıl için vizyonu belirlemek demektir. İşleri nasıl yapacağını planlamakta temel önemdedir.

**Muhasebe:** Mali hesapları ve işletmenizdeki, gelen miktar (hasılat) ve giden miktar (giderler) gibi ticari işlemleri kaydetme işlemidir.

**Finans:** İşletmenin etkinliklerine fon oluşturmak için sermaye (yani para) bulma ya da edinme işlemidir.

**Satış:** Tüm işletmelerin bel kemiğidir. Satış olmadan gelir ve kâr edinemez, yani hayatta kalamazsınız.

**Pazarlama:** Ürünleri ve hizmetleri tanıtırıp satma işlemidir. Reklam, halkla ilişkiler ve fiyatlandırma stratejileri gibi disiplinleri içerir.

**Operasyonlar:** Tedarik zincirinizi ve lojistiği yönetmek gibi, ürün ve hizmetlerin üretilmesiyle ilişkili fonksiyonlar anlamına gelir.

**İnsan kaynakları:** İnsanların yönetimi, ekibinizle ilgilenmeniz anlamına gelir.

**Yatırımın Geri Dönmesi (ROI):** Bir yatırımın sonucunda ne kadar kâr elde edildiği anlamına gelir. Genellikle bununla mali geri dönüş kastedilir, ama daha kapsamlı dönüşleri de (çevresel, sosyal) anlatabilir. Yatırımcılar, işletmenize yatırım yaparlarsa ne tür dönüş bekleyebileceklerini anlamak için buna bakacaktır.

**Arz & talep:** Her pazar bir arz ve bir de talep tarafından oluşur. Arz tarafı ürün ve hizmet satan satıcılar, insanlar ya da işletmelerden oluşur ve talep tarafı ürün ve hizmet satın alan satın alıcılar, insanlar (tüketiciler) ya da işletmeler anlamına gelir. Bir girişimci olarak kendinizi arz tarafında görmemiz gerekir, sattığınız şey işletmenizin başarısını belirleyecektir. Tabii ki, değer zincirinizdeki başkalarından ürün ve hizmetler satın alacağınızdan, talep tarafında da yer alacaksınız.

**Rekabet üstünlüğü:** Ürün ya da hizmetinizin rakiplere karşı öne geçmesini sağlayan şeydir. Fiyatla ilişkili olabilir (yani rakiplerinizden daha ucuz olduğunuz için öne çıkabilirsiniz) ya da belirli bir özellik ya da koşul nedeniyle sunduğunuz şeyin daha üstün olduğu anlamına gelebilir.

## Tek başına mı başlamalı yoksa bir kurucu ortak mı bulmalı?

Henüz başlamadıysanız ve tek başınıza mı yoksa kurucu ortakla(rla) mı başlamanız gerektiğinden emin değilseniz, her iki tarafın avantaj ve dezavantajlarını gözden geçirin:



### Tek başına:

- Daha düşük startup masrafı ihtimali (daha düşük maaşlar, destekleyecek daha az sayıda insan)
- Vizyonunuzu tek başınıza belirlemenize imkân sağlar ve tüm kararları siz alırsınız
- Daha az çatışma olasılığı (tek başınıza olduğunuz sürece sıfır olasılık), AMA...
- Kendinizi yalnız hissedebilirsiniz ve tüm sorumluluğu üstlenmek yıpratıcıdır
- Yatırımcılar genellikle tek başına kurucuları reddeder ve ekipleri desteklemeyi tercih eder

### Bir ortakla:

- Daha fazla sayıda yetenek ve deneyime sahip olunur (bu da iyi bir şeydir)
- Birbirinizin fikirlerini dengeleyip ses tahtası görevi göreceğinizden, yanlış yöne ilerlemek daha az olasıdır
- Stresi, masrafları ve sorumluluğu paylaşırsınız, AMA...
- Çatışmalar yaşanabilir ve bir kurucu ortağa sahip olmak bir romantik ilişkiye (ya da evliliğe) çok benzer ve çok uğraştırır



- İkinizden biri kadınsa tamamı erkeklerden oluşan bir ekibe kıyasla kadınları işe alma olasılığınız 2,5 kez daha fazladır – böylece başlangıçtan itibaren daha çeşitlilik sahibi bir şirket oluşturursunuz. Bu neden mi önemli? Pepperdine University, Fortune 500 tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre, iş yerinde cinsiyet eşitliğini güçlendiren şirketlerin gelir ve kâr marjlarının sektördeki diğerlerine kıyasla yüzde 34 daha yüksek olduğu hesaplanıyor.

KUTU: Startup dünyasında kadın kurucu ortakların sayısı hâlâ fazlasıyla düşük – büyük şirketlerin yönetim kurullarında da öyle – ama zaman değişiyor ve insanlar bir kadını yönetici koltuğuna oturtmanın 'tüm bu yıllar boyunca gerçekleştirilen tüm uygulamaların sonucu olan tüm büyüme oranlarını' aşan bir strateji olduğunun farkına varıyor:

- Kauffman Foundation'a göre, kadınların yönettiği özel teknoloji şirketlerinin sermaye verimliliği daha yüksek, %35 daha yüksek ROI elde ediyorlar ve riske girilerek kurulduklarında, erkekler tarafından yönetilen startup'lara kıyasla %12 daha yüksek gelir elde ediyorlar ([Kaynak](#)).
- First Round Capital's portföyünde kadınlar tarafından kurulan şirketler erkekler tarafından kurulanlardan %63 daha başarılı ([Kaynak](#)).
- McKinsey and Company tarafından gerçekleştirilen bir ankete göre, en yüksek oranda kadın yöneticilere sahip olan Avrupa şirketleri, son iki yılda hisse senedi değerini ortalama olan yüzde 47'ye kıyasla yüzde 64 artırdı ([Kaynak](#)).

### Bir ortak alırken göz önünde bulundurulması gereken birkaç konu var:

- **Bu girişime başlarken, mali ve zaman açısından kendinizi eşit oranda adıyor musunuz?**  
İkinizin de (ya da ikiden fazla kişiyse hepimizin) masaya yatırdığınız konuda benzer beklentilere sahip olduğunuzdan emin olun.
- **Birbirinizden hoşlanıyor musunuz?**  
Kurucu ortaklarınızla çok fazla zaman geçireceksiniz. Bunun çoğu stresli durumlar olacak, bu yüzden eşlikçiliğinden hoşlandığınız insanları bulmanız gerekir.
- **Birbirinizi tamamlayan yetenekleriniz var mı?**  
İki baş birden üstündür. Yeteneklerinizi ölçüp biçin ve birbirinizi nasıl tamamladığınızı (ya da tamamlamadığınızı) görün. Başlarken, çok sayıda meslekte uzman olmanız gerekecek (muhasabe, iş gelişimi, pazarlama, riayet, insan kaynakları, satış, vizyon vs...), bu yüzden bazı konulardan sizden daha iyi ve hevesli kurucu ortaklar bulmanız iyi bir fikir olacaktır.
- **Son olarak, bir çatışma yaşanması durumunda ne olacağını, aranızdan biri ayrılmak isterse kararların nasıl verileceğini tartışın.**  
Bu zor konuları stres altında değil de aranız iyiyken tartışmanız daime daha olumludur.

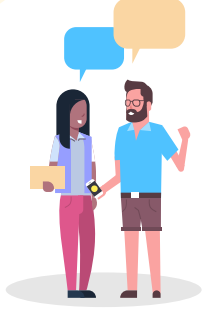
Kurucu ortak bulmanıza yardımcı olan ve aynı zamanda kurucu ekibinizin nasıl başarıya ulaşacağına dair ipuçları ve tavsiyeler sunan [FoundersNation](#) ve [coFoundersLab](#) gibi kurucu ortak ağ bağlantılarına göz atın.



## Kurucu ortağa sahip olmaya dair girişimci tanıklığı

"Kurucu ortaklarım yolun yarısında ayrıldı. Birlikte çalışmaya başlarken bunları düşünmeniz çok önemli. Bir süre sonra ayrılırsanız, para vs. konularda her zaman tartışmalar yaşanacaktır. Bunu etrafımdaki tüm örneklerde görüyorum. Büyük kavgaları önlemek için her şeyi kâğıda dökün."

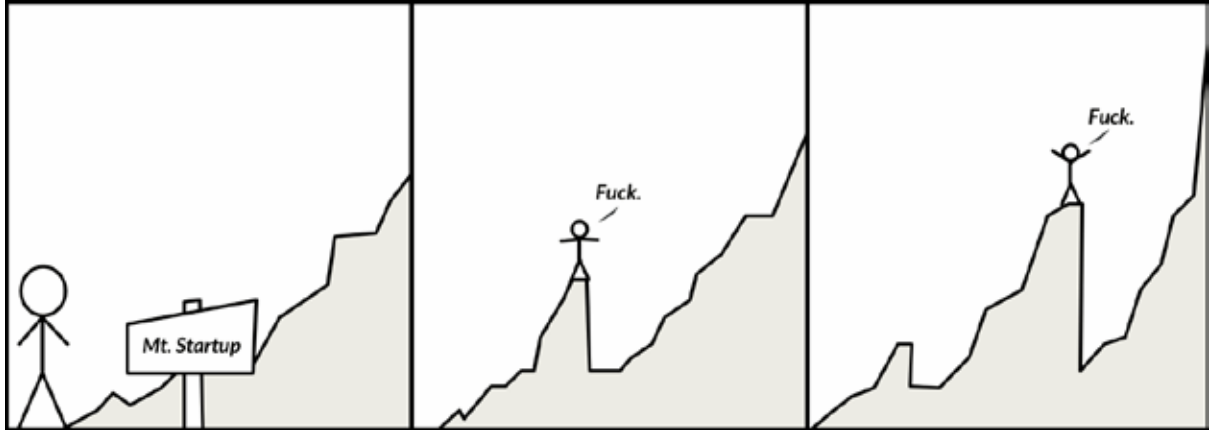
– Chantal, Kromkommer Kurucu Ortağı



"Bir kurucu ortağa sahip olmak çok önemli. Bırakın tek başınıza yapmayı, bence bir kurucu ortakla bile bir işletme kurmak çılgın olduğunuz anlamına geliyor. İlk aşamalarda yapacağınız en önemli işlerden biri bilmediğiniz şeylerin farkına varmak, ki bu muhtemelen çok fazla sayıda olacak, ve masaya getirdiğiniz şeyi tamamlayabilecek birini bulmak. Ayrıca, böyle daha eğlenceli olacaktır... Başarınızı başka biriyle paylaşacak ve işler o kadar iyi gitmediğinde birbirinize terapi yapabileceksiniz."

– Dan Kurzrock, Regained Kurucu Ortağı & Tahlil Sorumlusu

## Startup dağı



(Kaynak: <https://john.onolan.org/vision/>)

"Bir startup başlatmak, yukarıyı değil sadece önünüzü görebildiğiniz bir dağa tırmanmak gibidir. (...) Başarıya doğru iyi bir ilerleme gerçekleştirdiğinizi düşündüğünüz her seferinde, devasa bir hendeğin farkına varacak ve zamanınızı ve enerjinizi harcadığınız şeylerin yarısının yanlış olduğunu anlayacaksınız. Bu sizi şu anda olduğunuz yere götürdü, ama dağda daha fazla ilerleyemeyeceksiniz. Her seferinde "tamam, artık anladım" diye düşüneceksiniz - ve ardından bir sonraki hendeğe rastlayacaksınız. Lanet olsun. Bir ölçüde, bu bir lütuftur. Yukarı bakıp dağın ne kadar yüksek olduğunu görebilseydiniz - muhtemelen tırmanmaya hiç başlamayacaktınız. Buna karşılık, bir startup'ın başarısının büyük bir bölümü mümkün olduğu kadar uzağa bakabilme becerisidir. İnsanlar kurucunun "vizyonundan" bahsederken - bunu dağda yukarı doğru bakabilme yeteneği olarak düşünmeyi seviyorum. Mümkün olduğu kadar çok hendekten kaçınmak ve tek bir izole zirveye götürmeyen bir patikada kalabilmek. Geri kalanı sanırım, kaç kez "lanet olsun" diyebileceğiniz. - ve yola devam etmeniz."

– (John O’Nolan)



## Sürdürülebilir bir işletme yaratmak

Bu rehberle, tarım-gıda startup'ınızı hem işletme hem de etki perspektifinden başarıya giden bir yola sokmanıza yardımcı olmaya çalışıyoruz. Daha iyi bir gıda sistemine katkıda bulunmak ve gerçekten sürdürülebilir bir işletme kurmak için, bu özellikleri işletmenizden ilk günden itibaren benimsememiz çok önemli. O halde, sürdürülebilir bir işletme kurarken bilmeniz gereken şeyler ne ve bunlar neden önemli?

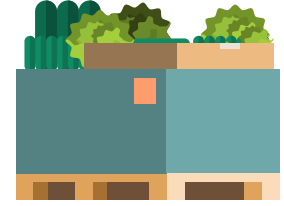
### Neden bir sürdürülebilir işletme kurmalı?

Hepimiz yemek yemeye ihtiyaç duyuyoruz, ama mevcut gıda sistemimiz gezegeni fazlasıyla zorluyor. Küresel insan kaynaklı sera gazı emisyonlarının (GHG) %19-29'unu oluşturuyor (Vermeulen, Campbell ve Ingram, 2012). Gıda üretimi besin maddeleri, arsa alanı, enerji ve su gibi önemli miktarda kaynak kullanıyor, bu yüzden bu kaynakların gerçek bir değer sağlayan ve insanların yaşamlarını geliştiren ama gezegen üzerinde gereksiz bir baskı oluşturmayan ürünler üretmek için kullanılmasını sağlamamız gerekiyor.



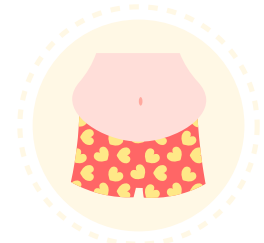
Tarım, GHG emisyonları ve bitki örtüsü ve toprakta karbon depolanmasını azaltmak yoluyla iklim değişikliğine katkıda bulunur. Yerel olarak, tarım biyoçeşitliliği azaltır ve toprağın dönüştürülmesi, ötrofikasyon, pestisit kullanımı, sulama ve drenaj yoluyla doğal habitatı etkiler. Sürdürülebilir olmayan tarım uygulamaları, toprak erozyonu ve polinatör kaybı (aşırı pestisit kullanımı nedeniyle) gibi çevre üzerinde doğrudan etkilere neden olabilir. ([European Environment Agency, 2012](#))

Gıda üretiminin çevreye olan negatif etkileri hakkında düşünüldüğünde, sadece daha iyi uygulamalara ihtiyaç duymakla kalmıyoruz, üretilen gıdanın değerini de gerçekten bilmemiz gerekiyor. Maalesef bu yaygın bir durum değil. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Organizasyonu (FAO) her sene dünyada üretilen tüm gıdanın üçte birinin kayıp ya da atık olduğunu öngörüyor.



Sürdürülebilir bir gıda sisteminin aynı zamanda beslediği insanlara ve onda çalışan toplumlara da özen göstermesi gerekiyor. 1950'ler ve 60'ların Yeşil Devrimi'nin aldığı olağanüstü sonuçlardan biri, yetersiz beslenen dünya nüfusunun 1969'da %33'ten günümüzde %10-12'ye düşürülmesi oldu (Dünya Bankası). Bu oran hâlâ kabul edilemeyecek ölçüde yüksek olsa da, küresel gıda sistemimizin kilit önemdeki toplumsal konuları ele alma kapasitesini kanıtıyor.

Günümüzün sorunları farklı. Dünya Sağlık Örgütü'ne göre, dünya genelinde obezite oranı 1975'ten beri neredeyse üçe katlandı. 2016 yılında 18 yaş üzeri yetişkinlerin %39'u fazla kiloluydu ve %13'ü de obezdi. Obezite kardiyovasküler hastalıklar, diyabet ve kanserle bağlantılı. Büyüyen bir salgın ve daha iyi beslenme düzenleri ve yaşam stilleri yoluyla önlenabilir. Kaloriye erişim dünyanın büyük bir bölümünde artık sorun olmaktan çıksa da, kaliteli gıdaya erişim hâlâ sorunlu. Devam etmekte olan bir araştırma, aşırı oranda işlenmiş gıdalarla olumsuz sağlık koşulları arasında bir ilişki olduğunu öne sürüyor. Düzenli olarak yüksek şeker, tuz ve yağ tüketimine maruz kalıyoruz ve bu da ortak sağlığımıza zarar veriyor.



Gıda sistemimizin sosyal etkisi sadece beslenmeyle sınırlı değil. Düşük ödeme/zorla çalıştırma, inovasyonun kabul edilebilirliği (ör: GDO'lar) ve daha pek çok konunun göz önünde bulundurulması gerekiyor.

**Daha fazla gıda işletmesine ihtiyacımız yok; daha sürdürülebilir gıda işletmelerine ihtiyacımız var.**

## Mücadelenizi seçmek

Sürdürülebilir bir işletmeye sahip olmak, çevresel ve sosyal etkilerin işletmenin her aşamasında göz önüne alındığı holistik bir yaklaşıma sahip olunmasını gerektirse de, mücadelenizi seçmeniz de önemlidir. Bir startup olarak her konuyu aynı anda ele alamazsınız ve ödün vermeniz gerekecektir. Sürdürülebilirlik konularına baktığınızda, düzgün çalışmayan şeyin bütün bir sistem olduğunu görürsünüz ve her şeyi düzeltme hevesine kapılabilirsiniz. Ama unutmayın, çok büyük bir oyunda sadece küçük bir oyuncusunuz, çabalarınızı dikkatli bir şekilde odaklamanız gerekiyor.

İşletmeniz tüm sorunları baştan itibaren çözemez. Sürdürülebilirlik perspektifinden ulaşmayı istediğiniz yere dair net bir vizyon sahibi olun ve bu vizyonun işletme kapasitenizle uyumlu olması için çalışın. İşleri farklı bir şekilde yapmak (örneğin dezavantajlı insanları işe almak, yeni bir paketleme türü ya da üretim süreçleri kullanmak) fazlasıyla sabır ve dayanıklılık gerektirir. Geleneksel ve yerleşmiş işletme süreçlerine karşı çıkacaksınız, bu yüzden, sınırlı kaynaklara sahip bir startup olarak her şeyi bir arada yapamamanız normaldir. Asıl misyonunuzu seçin, onu tamamlayın ve büyüdüğünüz oranda daha fazlasını yapmaya çalışın.

Ayrıca, sürdürülebilirlik iddiasını ortaya attığınızda insanların yaptığınız her şeyi dikkatle inceleme eğiliminde olduğunu hatırlamanız da önemli. Çoğu destekleyici olacak, ama henüz çözemediğiniz bir konuya parmak basacak biri de daima olacaktır. Sorun değil. Belirli kararlar aldığınızı ve nereye ulaşmaya çalıştığınızı bilerek bu durumlara karşı hazırlıklı olun.

## Bir misyonun peşinden giden bir işletme kurmak

"Miyon sahibi yeni girişimcilere vereceğim tavsiye, ilk başta spesifik bir önemli misyona değil de, önemli bir misyonu çözecek bir işletme kurma yönündeki genel fikre âşık olmalarıdır. Tıpkı geri kalan işletmelerde olduğu gibi, araştırmalarınızın ortaya çıkaracağı sonuçları baştan bilemezsiniz."

– Tom Simmons, Cambridge Glycoscience Kurucu ve CEO



### Markanızı yaratırken sürdürülebilirliğin değeri

Doğru olanı yapmanın ötesinde, ilk baştan itibaren sürdürülebilirliği benimsemenin çok sayıda işletme avantajı vardır:

- **Müşterilerin verdiği önem:** Çok sayıda araştırma, müşterilerin çevreye ve topluma olumlu etkisi olan ürünleri seçmek istediğini gösteriyor (en azından onlara sorulduğunda). 2017 yılında Unilever küresel tüketici araştırması, "ürünlerinin sürdürülebilirliğini etkili ve şeffaf bir şekilde pazarlayabilen markalar için 1 trilyon \$'ı aşkın pazar fırsatı" mevcut olduğunu ortaya koydu. ([Kaynak](#))
- **İşletme müşterilerine verilen önem:** Çok sayıda şirket yerine getireceği sürdürülebilirlik hedeflerine sahip (hatta, AB büyük şirketlerin etkinliklerinde sosyal ve çevreye verdikleri etkiyi rapor etmesini talep ediyor böylece gittikçe daha fazla ölçüde, bu hedeflere ulaşmalarına yardımcı olabilecek tedarikçiler ve ortaklarla çalışmayı amaçlıyorlar. Bu, startup'lar için harika bir fırsat.
- **Pazarda pozitif ayırım:** Pozitif etki, özellikle daha yerleşmiş işletmelerde rakiplerinizin önüne geçmenize yardımcı olan bir pazarlama açısı sunar. Siz pozitif bir etki yarattıkça medya yaptığınız iş hakkında sizinle konuşmak isteyecek ve etrafınızdaki toplumun ilgisini çekeceksiniz. Sürdürülebilirlik de, sizin başkalarının önem verdiği şeylere katkıda bulunmasına yardımcı oldukça sizin sadakat yaratmanıza yardımcı olabilir.
- **İstekli ve kararlı bir ekip oluşturmak:** İnsanlar bir misyona sahip işletmelerde çalışmaktan hoşlanırlar. En yeni araştırmalar, y kuşağının sadece para kazanmaktan başka amaçları olan şirketler istediğini ve iş ararlarken bunun en büyük motivasyon kaynakları olduğunu gösterdi. ([Kaynak](#))
- **Piyasa gerçekliği:** Son olarak, artan kaynak eksikliği, daha verimli şekillerde üretirseniz değişen dünyada operasyonlarınızı etkileyen piyasa güçlerine karşı daha az savunmasız olacağınız anlamına geliyor.

İşletmenizde sürdürülebilirliğin değeri hakkında daha fazla bilgi okumak istiyorsanız, etkinizi ölçmek ve duyurmak hakkında konuştuğumuz 7. bölüme gidin.



“Bir girişimci olma konusunda beni en fazla heyecanlandıran şey, bir kişinin bir sorunu eline alıp o konuda bir şey yapabildiği gerçeği. Topluma fayda sağlayabilecek bir fikir buldum ve onu gerçekliğe dönüştürmenin görevim olduğunu hissettim.”

– Solveiga Pakštaitė, Mimica Touch Kurucu Ortağı

## Bölüm 1 Paketleme

### Anahtar noktalar

Bu bölümden sadece birkaç şeyi hatırlayacaksınız, umarız şu olur:

- Bir girişimci olmak sandığınızdan daha zor ve sadece vizyoner değil, satış görevlisi, finans sorumlusu, pazarlama sorumlusu, operasyon müdürü, İK departmanı... olmaya hazırlanmanız gerekiyor. Ancak, kendi işletmenizi yürüttüğünüzü bilmek de harika bir his.
- Startup yolculuğunuza tek başınıza mı yoksa bir kurucu ortakla mı çıkmak istediğinizi dikkatle düşünün. Bir iş ortağına sahip olmaya karar vererseniz -ki çok sayıda avantajı vardır- tamamlayıcı yeteneklere sahip, hoşlandığınız ve en az sizin kadar kendini adanmış birini seçin – ve zorlu tartışmaları (örn. birinin ayrılmak istemesi durumu) en başta gerçekleştirin. Ayrıca, ilk baştan itibaren cinsiyet dengesi oluşturmaya özen gösterin.  
**Durup düşünme zamanı:** Siz ve kurucu ortağınız(larınız) girişimin başarılı olmasını sağlamak için eşit ölçüde kendini adıyor mu? Birbirinizden hoşlanıyor musunuz? Birbirinizi tamamlayan yetenekleriniz var mı? Çeşitliliği nasıl inşa ediyorsunuz?
- Sürdürülebilir bir işletme ve dönüştürücü bir gıda sistemi yaratmak zordur ama sadece gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olmakla kalmaz, aynı zamanda çok sayıda işletme avantajı da sunar. Bunlara, kalabalık bir piyasada pozitif ayrışma ve istekli ve kararlı çalışanları kendine çekmesi dahildir.  
**Durup düşünme zamanı:** Temel misyonunuz ne? Sürdürülebilirlik açısından ana hedefinizin ne olduğu ve belirli kararların ve olası vaatlerin ardındaki mantık siz ve ekibiniz için net mi? (Bu konuları netleştirmek, sürdürülebilirlik ya da sürdürülebilir işletme kelimesini telaffuz ettiğiniz anda karşılaşılabileceğiniz kuşkuculuğa ve sorulara yanıt vermekte size yardımcı olur.)



- Geribildirim almak ve yapıcı eleştirileri dinlemek önemlidir, ama somut olmaları ve değiştirilmesi gereken fikrin spesifik yanlarını işaret etmeleri gerekir. Kendi işletmenizi başlatmak konusunda genel bir cesaret kırma çabasını ciddiye almayın.

## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Zihninizi açık ağızınızı genişletmek için, önümüzdeki ay boyunca en az 10 kişiye fikriniz/konseptinizden bahsedin.** Bu kişiler arkadaşlarınız, aile üyeleriniz, sektörün uzmanları, örnek aldığınız insanlar, mevcut iş arkadaşlarınız, olası müşteriler... olabilir. Arkadaşlar ve aile harikadır ama her zaman objektif bir dinleyici kitlesi oluşturamazlar, bu yüzden samimi görüşünü alabileceğiniz birkaç insanla da konuştuğunuzdan emin olun.
- 2. Mücadelenizi seçin.** Tüm gıda sistemini birden düzeltemezsiniz, bu yüzden temel misyonunuzu seçin, sürdürülebilirlik perspektifinden ulaşmak istediğiniz yeri tanımlayın ve bazı kararları neden aldığınızı kendinize ve ekibinize net bir şekilde açıklayın. Bunları kâğıda geçirmek de faydalı olabilir.



## İlave Kaynaklar

**“Bir startup başlatmak”** – Harvard’da gerçekleştirilen bir sohbetten oluşturulan ilginç bir metin:  
<http://www.paulgraham.com/start.html>

**Kadınlar tarafından yürütülen bir startup’a yatırım yapmak – ve olmak –**  
<https://www.forbes.com/sites/allisonkapin/2019/01/28/10-stats-that-build-the-case-for-investing-in-women-led-startups/#fc5ee3559d5f>

**Daha fazlasını keşfetmek isterseniz girişimcilere yönelik işletme kurslarının bir listesi:**

<https://www.ryrob.com/online-business-courses/>

**The European Migrant Entrepreneur Network online etkinlikler ve kaynaklar sunuyor:**  
<http://emen-project.eu/>

**Kadın girişimciler için faydalı kaynaklar listesi:**

<https://www.graphicsprings.com/blog/view/30-top-online-resources-for-female-entrepreneurs>

**Neden şirketinizde bir kadın kurucu ortağa ve cinsiyet çeşitliliğine ihtiyacınız var:**  
<https://yourstory.com/2016/05/need-for-woman-co-founder-startup>

**Çok kapsamlı bir liste olmada da, sayfa 46’daki bu rapor Avrupa ülkelerinde göçmenler ve etnik azınlıklara destek sunan bir dizi kaynağa dair birkaç faydalı bilgi sunuyor.**

## Başlamak için birkaç kitap:

### **The 4-hour workweek**

Timothy Ferriss

### **Let my people go surfing**

Yvon Chouinard (Patagonia'nın Kurucusu)

### **The power of unreasonable people and how social entrepreneurs create markets that change the world**

John Elkington ve Pamela Hartigan

### **The Innovator's Dilemma**

Clayton M. Christensen

### **Thrive**

Arianna Huffington

### **Body and Soul: Profits With Principles**

Anita Roddick

### **The Confidence Code: The Science and Art of Self Assurance – What Women Should Know**

Katty Kay

### **Start something that matters (Začněte s něčím, co má smysl)**

Joan Salge Blake

### **Hooked**

Nir Eyal

### **Cradle to Cradle: Remaking the way we make things**

Michael Braungart



# Fikrinizin değerli olduğunu dünyaya kanıtlamak ve teklifinizi geliştirmek

1. Sorun-çözüm kalıbını anlamak
2. Pazar araştırması
3. Fikrinizi müşterilerin karşısında hızlıca sunmak & ondan öğrenmek
4. Ürün/hizmet tasarımına yaklaşımlar



**“Yapmak en iyi düşünme türüdür”**  
– Tom Chi\*

\* Tom Chi, mucit, lider, rehber ve konuşmacı, Google Glass ve Google’ın sürücüsüz arabaları gibi teknolojileri geliştirmekle ün kazandığı Google X’te Ürün Deneyimi Sorumlusu olarak çalıştı.

## Bölüm 2

Gıda sistemini değiştirecek harika bir fikriniz var. Bunu nasıl yürüteceğinize dair bir fikriniz de var. Ama fikrinizin önünüzdeki aylar ya da yıllar boyunca kan, ter ve gözyaşı dönmeye degeceğini kendinize ve başkalarına nasıl kanıtlarsınız? Bu bölüm bir sorun çözümünün uygun olup olmadığını, bir ürün piyasasının uygun olup olmadığını (sizin aradığını şey olup olmadığını), ilk araştırmaları nasıl verimli bir şekilde yürütebileceğinizi nasıl test edeceğinize değiniyor ve ürün ve hizmet tasarımına yaklaşımlar sunuyor.



### Sorunlar & çözüm uygunluğunu anlamak

Bu aşamada, fikrinizin tanımladığınız sorunu çözmeye uyup uymadığını anlamak istiyorsunuz. Bunu netleştirdikten sonra, insanların bunun için para ödeyip ödemeyeceğini değerlendirmek istiyorsunuz. Bir soruna mükemmel çözümü bulmanız ama kimsenin bunun için para ödememesi, uygulanabilir bir iş olmaması sorun değil. Fikrinizin işe yaratıp yaramayacağını ve işe girip girişmeyeceğinizi kararlaştırmak için acele etmeyin. İşletmenizi başarılı olacağını %100 garanti edemezsiniz, ama çeşitli araştırma ve incelemeler yoluyla şansınızı artırabilirsiniz.

#### Uygulanabilirlik incelemesi

Adının da düşündüğü gibi, bir uygulanabilirlik incelemesi fikrinizin uygulanabilir olup olmadığını değerlendirmeyi amaçlar ve sağlam bir işletme planı yazmakta size yardımcı olur. Uygulanabilirlik incelemenizin, ürün & hizmetinizi geliştirdikçe startup'ınızın ilk aşamaları boyunca devam etmesi olasıdır. Bu süreç aşamasında elde ettiğiniz bilgiler, piyasa, teknik, ticari/mali ve organizasyonel uygulanabilirliği odaklanan farklı bölümlere ayrılabilir. Aşağıdaki bölümler bu bilgileri nasıl toplayacağınız ve hangi anahtar bilgileri içerdiğine daha detaylı bakacak:

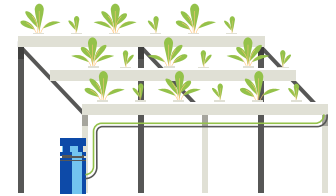
- Pazar araştırması
- Rekabetçi ortam
- SWOT analizi

Bu aşamanın sonunda işe girişip girişmemeniz gerektiğine dair iyi bir fikir elde edersiniz (henüz edinmediyseniz – bir uygulanabilirlik incelemesi büyümenizin ilerleyen aşamalarında da faydalı olabilir!)

### “İşe girişmek” hakkında girişimci tanıklıkları – Jimmy’s Iced Coffee & Aerofarms

“Öncelikle gıda güvenliği, nüfus artışının makro resmine baktım ve dikey çiftçiliğin buna bir yanıt sunabileceğini fark ettim. İşe girişme güvenini ne zaman hissettiğimi soracak olursanız... Birim ekonomisini anladığımda, çalışacağım birim ekonomisini bulduğumda oldu.”

– David Rosenberg, Aerofarms Kurucu Ortağı & CEO



“ Artık hayatımı kazanmak için berbat işlerde çalışmaya katlanmadığım anda işe giriştim. 2010 Kasımıydı ve 7 yıl sonra hâlâ buradayız!”

– Jim Cregan, Jimmy’s Iced Coffee Kurucu Ortağı



## Pazar araştırması

İster fikir aşamasında, isterse var olan bir üründe/hizmette değişiklik yapıyor ya da yeni bir ürün geliştirmeye çalışıyor olun, bir aşamada pazar araştırmayı yapmanız gerekecek. İşletme başarısının önemli bir parçası bilgiye dayanan kararlar alabilmektir ve işlem gördüğünüz pazarı(ları) anlayarak çok daha iyi konumlanacaksınız. Pazar(lar)ınıza dair net ve güçlü bir kavrayışa sahip olmak ayrıca ürün/hizmetinize, pazarlama stratejinize daha iyi odaklanmanızı ve yatırımcılar ve olası müşteriler gibi başkalarını gemiye binmeye ikna etmenizi de sağlayacak.

### Birincil - ikincil

Birincil pazar araştırması, örneğin muhtemel müşteriler ya da tüketicilerle görüşerek, kendi başınıza elde ettiğiniz bilgilerdir. Bazıları (örneğin [ICURE programı](#)) işletmenizi başlatmadan önce 100 muhtemel müşteriyle konuşmanız gerektiğini öne sürüyor. Bu araştırmayı sizin adınıza gerçekleştirmesi için birine ödeme yapabilirsiniz, ama bir startup'ın erken aşamalarında (sınırlı fonla) bu pek olası değildir. İkincil pazar araştırması, araştırmalar, yayınlar, ticaret raporları gibi var olan kaynaklardan edindiğiniz bilgilerdir – bunları hükümet belgeleri, meslek örgütleri, büyük şirketler, büyük işletmelerin düşünce liderleri... gibi çok çeşitli yerlerden toplayabilirsiniz. Mintel ve Frost & Sullivan gibi şirketlerin yayınladığı pazar raporları o kadar pahalıdır ki, bunları yakınınızdaki büyük halk kütüphanelerinde aramanız iyi bir fikir olabilir.

Bir araştırma diğereinden daha mı iyi? Her iki türü de toplamak isteyeceksiniz. Spesifik pazarınıza dair elde edeceğiniz direkt bilgi ve içgöründen daha iyisi yoktur. Ancak, işletme fikrinizin uygulanabilirliğine dair daha uygun bir resim çizmek için makro ölçekli bilgilere de ihtiyaç duyacaksınız ve bu bilgiyi kendi başınıza edinmeniz zordur (ayrıca muhtemelen zamanınızı veya kaynaklarınızı harcamak için iyi bir yol oluşturamaz).



### Nitelik - nicelik

Nitelik araştırması insanların bir şey hakkında neden ve nasıl düşünüp hissettiğine odaklanırken, nicelik araştırması olguları ve rakamları sunar. Her ikisi de faydalıdır. Gıda sektörü insanlarda güçlü duygular uyandırdığından, insanları gıda hakkında belirli kararlar almaya yönelten şeyi (örn: bir içeceği ya da diğereini seçmelerini sağlayan şey ne) ya da belirli gıda inovasyonları hakkında nasıl hissettiklerini (örn: Bir laboratuvarında üretilmiş eti yemek isterler mi) anlamak için nitelik araştırmasını kullanmak mantıklıdır. Nitelik araştırmasının dezavantajı, insanların tavırlarının niyetlerinden farklı olabilmesidir. Yani, etik nedenlerle bir markayı diğereine tercih edeceklerini söyleseler de, kararlarını alırken belirleyici faktör, onlar farkına varmasa da, fiyat olabilir. Diğere yandan, nicelik araştırması veri güdümündedir. Araştırma soru listeleri, kamuoyu yoklamaları, anketler ve incelemeler yoluyla gerçekleştirilir. Çok daha fazla veri güdümünde olsa da, belirli tutumları ve özellikle de bir ürün ya da hizmete duyulan ilgiyi anlamak için de kullanılabilir.

### Vaka çalışması: Nice & pazar araştırması

Nice, teneke kutuda satılan yüksek kaliteli bir vegan Fransız şarabı markasıdır. Nice'in kurucu ortağı Lucy öncesinde başka bir gıda markası başlatmış ve Nice'i kurmadan önce gerçekleştirdiği araştırmadan anahtar konuları öğrendi.

"Ben şanslıyım - önceden Cuckoo'yu kurdum ve bu Nice'i nasıl başlatacağıma dair çok şey öğretti. Her şeyi farklı yaptım: Cuckoo'da çok gençtim, üniversiteden yeni mezun olmuştum ve HTÜ'nün ne anlama geldiğini bilmiyordum ya da kategorilerin\* ne anlama geldiğini, kategori boyutunun ne olduğunu anlamıyordum ve 1 milyon £ kategorisinde olan bir bircher müslü markası başlattım. Teneke kutuda şarap fikrini bulduğumuzda, ilk yaptığımız şey, bize pazarın boyutunu detaylı olarak gösteren kategori verisini satın almak için biraz, daha doğrusu bir startup için yüklü miktarda yatırım yapmak oldu. Bu da, otomatik olarak büyük ve erişilebilir bir pazarın peşinden gideceğimizi bilmemizi sağladı. En büyük öğrenme eğrisi:"

– Lucy Wright, Nice Kurucu Ortağı

(\*Bir "kategori", ortak özelliklere sahip bir HTÜ (Hızlı Tüketim Ürünleri) markası/grubu anlamına gelir. Örneğin, içecekler, taze ürünler, atıştırmalıklar, güzellik ürünleri vs. için kategoriler vardır. Bu terim perakende sektöründe kullanılır. Daha büyük perakendecilerde kategori satın alma sorumluları – sadece bir kategoriye odaklanan biri – vardır.



### Rekabetçi ortam

Pazar araştırmanızın bir parçası olarak, çabalarınızın bir bölümünü rakiplerinizin neler yaptığını keşfetmeye harcamak isteyeceksiniz. Bu, işletmenize karşı nasıl bir tehdit oluşturduklarını, onlardan ne öğrenebileceğinizi ve neyi farklı yapabileceğinizi anlamanız için temel önemdedir. Bunu bir ikincil araştırma olarak yapmanız olasıdır (örn: kamuya açık bilgiler bularak) ama işletmenize bağlı olarak, onlarla doğrudan konuşma fırsatınız da olabilir. Sürdürülebilirlik konsepti kapsamında, rakip firmalar bilgi paylaşmaktan mutluluk duyabilir. Bu şirketlerin ardındaki itici güç dünyada pozitif değişim yaratmak olduğundan, bilgi paylaşmak büyük amaca fayda sağlayacaktır.

Rekabet analizinize birkaç şirket belirlemekle başlayabilirsiniz, biz en fazla 10 tane seçmenizi öneriyoruz ama yine de sizin isteğinize bağlı. Bunları direkt ya da dolaylı rekabet olarak sınıflandırın. Örneğin, bir patlamış mısır markası diğer patlamış mısır markalarını direkt rakip ve cips gibi diğer atıştırmalık markalarını da dolaylı rakip olarak sınıflandırabilir. Rakibinizin kim olduğunu belirledikten sonra, onlar hakkında farklı türlerde bilgi toplayin. Bu, söz konusu işletme ya da ürün/hizmete göre değişiklik gösterir.

- **Ürün/hizmet:** Ürün ya da hizmet özellikleri neler, sizinkilerden ne farkları var? Fiyatlandırma stratejileri ne? Ürünleri ya da hizmetleri ne kadar ilgi çekti?
- **İşletme modeli:** İşletme modellerinin sizinkinden farkı ne? İşletme modellerinde boşluklar ya da geliştirilmesi gereken alanlar var mı?
- **Pazarlama:** Yaptıkları işi nasıl duyuruyorlar? İnternet sitelerinde ne yazıyor? İnsanların onlar hakkında söylediklerini görebileceğiniz görüşler/tanıklıklar bölümü var mı? Medyada geniş bir yer kapladılar mı?
- **organizasyon:** Ekiplerinde kimler var? Yönetim kurullarında? Danışmanlarının kim olduğunu biliyor musunuz? Konumları neresi? Bir işletme başlatmak için sizinkinden daha iyi ya da daha kötü bir konum mu?



Rakibinizi kapsamlı bir şekilde anlamak şirketinizin rekabet avantajını geliştirmenize ve öne çıkmanıza yardımcı olacaktır, bu da kalabalık bir piyasada özellikle önemlidir. Bazı sektörler diğerlerinden daha rekabetçidir. Daha büyük perakendecileri hedef alan bir gıda markası geliştiriyorsanız, sürekli olarak ürününüzün mevcut olanlardan neden farklı ya da daha iyi olduğunu savunmaya kendinizi hazırlayın. Gıdanızla aynı zamanda son kullanma tarihi geçen bir etiket gibi yenilikçi bir teknoloji geliştiriyorsanız (bkz: [Mimica Touch](#)), daha az doğrudan rakibiniz olabilir ama aşmanız gereken başka engeller olacaktır!

### Vaka çalışması: Olio - Pazar araştırması & konseptin ispatı

Olio, gıda israfını azaltmayı hedefleyen bir gıda paylaşma uygulamasıdır. Bunu fazla gıdası olanları o gıdayı tüketmek isteyen ya da ihtiyaç duyanlarla bir araya getirerek yapar. Olio'nun kurucuları, Olio'yu lanse etmeden önce üç adet kilit önemde pazar araştırması yürüttü.



“Öncelikle gıda israfının ne kadar büyük bir sorun olduğuna dair masaüstü araştırması yaptık ve bulduğumuz sonuç bizi dehşete düşürdü – dünya çapında, üretilen tüm gıdanın 1/3’ü çöpe atılıyor ve gelişmiş ülkelerde gıda israfının yarısından fazlası evlerde gerçekleşiyor. Sıradaki araştırma, e-posta ve sosyal medya yoluyla dolaşıma soktuğumuz ve hedefi insanların gıda israfı sorununu gerçekten önemli bulup bulmadığını anlamak olan bir anketti. Keşfettiğimiz en önemli içgörü, her 3 kişiden 1’inin iyi durumdaki gıdayı çöpe atarken “fiziksel acı çektiği” oldu, bu da gıda israfının kesinlikle insanların önemseydiği yaygın bir sorun olduğundan emin olmamızı sağladı. Ve son olarak, WhatsApp’ı kullanarak bir kavram kanıtlaması yaptık ve birbirine yakın oturan ama tanışmayan 12 kişiye bir WhatsApp grubuna girip 2 hafta boyunca sahip oldukları fazla gıdayı paylaşmalarını istedik. Buradan edindiğimiz geribildirim bizi tüm birikimlerimizi OLIO uygulamasının ilk versiyonunu kurmak için harcamaya ikna etti! Kullanıcılarımızdan her gün, öncelikli olarak e-posta yoluyla geribildirim alıyor ve düzenli olarak anket gerçekleştirip toplantılarda geribildirim alıyoruz.”

– Tessa Stuart, Olio Kurucu Ortağı & CEO

### Nasıl iyi soru sorulur?

Soru sorarken, bunu muhtemel müşterilerinizin sizin düşüncelerinizi doğrulamak yerine samimi geribildirim vermesini sağlayacak şekilde yapmanız çok önemli. Bu konuda harika bir kitabın ismi “[The Mom Test](#)”. “Bunu sevdiniz mi?” ya da “Bunu alır mıydınız?” gibi doğrudan sorular yerine, “Bu sorunu şu anda nasıl çözüyorsunuz?” gibi daha keşfedici türden sorular sorun. Yaptığınız işi hem destekleyebilecek hem de karşı çıkabilecek sorular sorduğunuzdan emin olun.

“Herkes size yalan söylüyor. İşletmenizin iyi bir fikir olup olmadığını annenize sormamanız gerektiğini söylerler, çünkü anneniz sizi seviyordur ve yalan söyleyecektir. Bu teknik olarak doğru, ama kaçırdığı bir nokta var. İşletmenizin iyi bir fikir olup olmadığını kimseye sormamalısınız. Kötü bir sorudur ve herkes biraz da olsa size yalan söyleyecektir. Size gerçeği söylemek onların sorumluluğu değil Gerçeği bulmak sizin sorumluluğunuz.”

– Rob Fitzpatrick, “The Mom Test”in yazarı



### SWOT analizi

SWOT analizi İngilizcedeki baş harfleriyle Güçlülükler (Strengths), Zayıflıklar (Weaknesses), Fırsatlar (Opportunities) ve Tehditlere (Threats) bakan bir stratejik analizdir. Kesinlikle startup dünyasıyla sınırlı değildir ve herhangi bir işletmenin ömrü süresince farklı zamanlarda kullanılabilir. İşletme stratejinizi ve rekabet avantajınızı öğrenmek ya da işe girip girişmemeniz gerektiğini anlamak için faydalı bir araçtır. Güçlülükler ve zayıflıklar, şirketinizin içinde yer aldığı için kontrolünüzde olan şeylerdir, ancak fırsatlar ve tehditler şirket dışında, faaliyet gösterdiğiniz ortamın bir parçasıdır ve kontrolünüz dışındadır. Genellikle bir ızgara şeklinde tarif edilir, ama gözünüzde farklı bir şekilde canlandırmak istiyorsanız yaratıcılığınızı kullanabilirsiniz.

#### Strengths

- Strong team with relevant experience
- Unique product proposition
- First mover advantage

#### Opportunities

- Growing market
- Veganism trend

#### Weaknesses

- Established market with large existing businesses
- No reputation
- Lack of funding

#### Threat

- Lack of existing legislation of new technology

Yukarıda: SWOT analizi örneği

Bir SWOT analizine başlarken karşılaşacağınız birkaç soru ve örnek şöyle:

### Güçlülükler

- Sektördeki diğerlerine karşı güçlü bir rekabet avantajınız var mı? Örn: [Mimica Touch](#) ilişkili olduğu gıdalla aynı oranda son kullanma tarihine yaklaşan yenilikçi bir gıda etiketi yarattı.
- Bu ürün ya da hizmet türünü piyasaya sunacak ilk isim misiniz ya da ilklerin arasında mı yer alıyorsunuz? Örn: Laboratuvarda yetiştirilen balık kesinlikle yeni bir üründür. Bu tür yenilikle piyasada ilk olmak, pazar fırsatı, itibar ve PR potansiyeli elde edecek bir güçlülük olacaktır. Bakınız: [Finless Foods](#).
- Ürününüz net bir sosyal ya da çevresel fayda sağlıyor mu? Bu soruyu değerlendirirken, bir [Gıda Sistemleri Yaklaşımı](#) benimsemeye çalışın – Gıda sisteminin farklı bölümleri arasındaki ilişkileri ve değişen tek bir şeyin başka bir şey üzerinde kasıtlı sonuçlara yol açabileceğini göz önüne alan çoklu disiplinli bir kavramsal çerçeve (daha geniş bir perspektifi benimseyerek, ele alabileceğiniz bazı zayıflıklar da bulabilirsiniz!)
- Dünyada önemli bir konudan bahsetmek için ürün ya da hizmetinizi bir platform olarak kullanabilir ve dünyada pozitif değişim yaratabilir misiniz? Topluma olan sorumluluğunu kabul eden ve önemli konularda ısrarcı olabilen markalar, en tepeye yükselenler olacak (örneğin geçtiğimiz günlerde yaşanan Black Lives Matter hareketi)



### Zayıflıklar



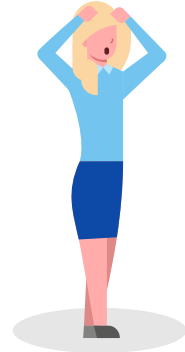
- Ekibinizde belirgin boşluklar var mı? Örn: Gıda teknolojisinde bir işletme geliştiriyorsanız, ilgili teknik bilgiye sahip birinin eksikliğini çekiyor musunuz?
- Ürün ya da hizmetinizi büyütmek için fon eksikliği mi çekiyorsunuz? Örn: AR&GE'si (Araştırma & Geliştirme) güçlü şirketler, bir ürünü pazarda satmadan önce teknolojilerini onaylatmak için milyonlar harcamak zorunda kalabilir. Çiftlik hayvanlarını beslemek için çevre dostu böcek üreten otomatikleştirilmiş bir böcek çiftliği olan [Entocycle](#) buna bir örnek.

### Fırsatlar

- Faydalanabileceğiniz büyüyen pazar trendleri var mı? Örn: Eğer vegan ürünler üretiyorsanız veganlığın artışı ya da ete alternatif ürünler geliştiriyorsanız et tüketimini azaltan insan sayısının artması buna bir örnektir.
- Ürününüzü/hizmetinizi destekleyen yasalarda değişiklikler var mı? Örn: Büyük perakendecilerin ve kuruluşların çöpe gıda atmasını yasaklayarak gıda artığı işletmelerine fırsat oluşturan bir ülke buna örnek olabilir.



### Tehditler



- İşletme fikriniz diğer rakipler tarafından kopyalanabilir mi? Örn: Aromalı gazlı su üreten bir marka, kolayca taklit edilebilecek bir işletme modeline ve ürüne sahiptir.
- İşletmenizi önemli ölçüde etkileyebilecek çevresel tehditler var mı? Örn: Tedarikçilerin masrafları belirli olaylara bağlı olarak önemli ölçüde farklılık gösterebilir. Vanilyanın fiyatının kısa süre önce (2017) büyük bir hızla yükselmesinin sonucunda, çok sayıda vanilyalı dondurma markasının ürünlerinde vanilya kullanmadığı öğrenildi ([Kaynak](#)).

## Fikrinizi müşterilerin karşısında hızlıca sunmak & ondan öğrenmek

Fikrinizin işe yarayıp yaramayacağını anlamaya çalışırken, hiçbir şey onu denemenin ve ne yaptığını *gerçekten* görmenin yerine geçemez. Ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi için finansmana ihtiyaç duyduğunuzdan ve büyük miktarda finansmanı ancak bir konsepti ispat ettikten sonra elde edebileceğinizden, bu gerçekçi olmayan bir hedef gibi görünebilir. Ana uygun maliyetli şekillerde konsept ispat etmenin yolları vardır. Sıradaki bölümler bunu nasıl yapacağınızı gösteriyor.

### Lean Startup

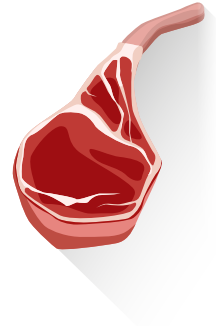
Startup'lar ya da işletme dünyasıyla ilgilenenler, Eric Ries'in bulduğu bir terim ve yazdığı bir kitap olan lean startup'ı çoktan duymuş olsanız gerek. Çok sayıda startup'ın başarısızlığa uğramasının nedeninin, ürünleri ve hizmetleri geliştirmek için büyük miktarlarda kaynak harcadıktan sonra müşterilerinin o ürünleri/hizmetleri gerçekte istemediğini ya da belirli özelliklerinden hoşlanmadığını keşfetmesi olduğu fikrine dayanıyor. Lean startup işlemi, çok daha tüketici odaklı ve tekrarlı bir süreç yoluyla ürün ve hizmet geliştirmeyi sağlayan bir yöntem sunar.

Lean startup yönteminin temelinde Minimum Uygulanabilir Ürün (MUÜ) konsepti yer alır. Bu, "bir ekibin en az miktarda çabayı göstererek müşteriler hakkında en fazla miktarda onaylanmış bilgi toplamasını mümkün kulan yeni bir ürün versiyonu," olarak tanımlanıyor. Bu ürün ya da hizmet versiyonu genellikle en temel, diğer muhtemel müşterilerden daha hoşgörülü olan erken benimseyicileri tatmin edecek içeriklere sahiptir. Bunu, mümkün olduğu kadar fazla geribildirim alıp gelecek versiyonunu geliştirmek için kullanmak için bazı müşterilere sunduğunuz bir prototip olarak düşünün.

### MUÜ Vaka Çalışması – Impact Vision: Hiperspektral Görüntüleme Yoluyla Küresel Gıda Sistemimizi Geliştirmek



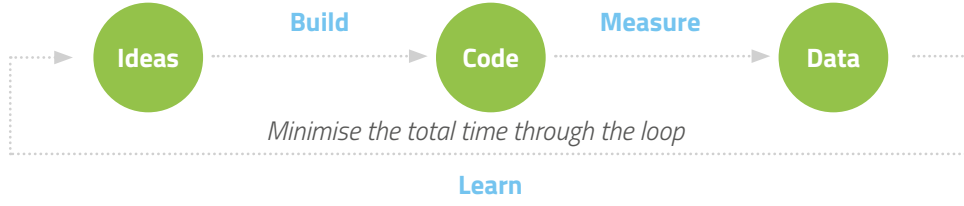
[ImpactVision](#) gıda tedariki zincirinde israfı azaltmak için hiperspektral görüntüleme teknolojisini kullanıyor. Yazılımları, balığın tazeliği, avokadoların olgunluğu ya da yabancı maddelerin varlığı gibi kaliteli gıda hakkında, üretim aşaması hızlandıkça hızlanan ve müdahaleci olmayan bir şekilde içgörü sunar. ImpactVision ilk yaratıldığında, kurucularının başlangıçtaki hedefi et tedariki zincirindeki israfı azaltmaktı. Almanya'daki bir araştırma kurumuyla çalışırken, farklı bifteklerin PH ve rengini görsellerden anlamak için ilk görüntüleme ve ölçme çabalarını yürüttüler (pH ve renk raf ömrü için temsilci görevi görür). Bu ilk çalışma, ilk MUÜ'lerini inşa etmek için taslak görevi gördü. Süreci ABD'deki daha büyük bir perakendeci ile tekrarladılar ve bir biftek pH ve renk algoritması ve ilkel bir kullanıcı arayüzünden oluşan ImpactVision teknolojisinin ilk versiyonunu tasarladılar. Abi Ramanan şöyle diyor: "Heyecan verici, çünkü bu bilgiye genellikle bir renk ölçer, yumuşaklık testi (bıçak kullanarak) ve daha yaygın olarak da pH ölçer kullanarak görsel denetim yoluyla erişebilirsiniz." Şirketin finansman bulmayı ve ürünü değiştirmeyi de içeren bir sonraki adımı iki yıl sürdü.



### Lean startup ilkeleri:

- 1. Girişimciler her yerde** - Bir startup, şirketin ya da sektörün boyutlarıyla tamamen bağlantısız bir şekilde fazlasıyla belirsiz koşullarda yeni bir ürün ya da hizmet sunmak için tasarlanan bir insan kurumudur. Önemli olan büyük düşünmek, küçük başlamak ve hızla yükselmektir.
- 2. Girişimcilik yönetimidir** - Bir kurum olarak startup, bir yönetim gerektirir. Deney yapmaya teşvik eden ve fazlasıyla belirsizlik konseptiyle uyumlu esnek bir öğrenme-odaklı yönetim.
- 3. Onaylanmış Öğrenme** - Startup'lar bir şeyler yapmak için değil, nasıl uygulanabilir bir işletme inşa edebileceklerini öğrenmek için vardır. Bu öğrenme bilimsel olarak, vizyonumuzun her bir unsurunu kanıtlayıp teste tabi tutan deneyler gerçekleştirerek onaylanabilir. Onaylama, ürün ya da hizmetinizdeki temel riskleri belirlemenizi ve ürün/hizmetinize uygun ayarlamaları yapmanızı sağlar.
- 4. İnovasyon Muhasebesi** - İnovasyon muhasebesine, girişimcileri eylemlerinden sorumlu tutmak ve girişimcilik sonuçlarının geliştirilmesi için ihtiyaç duyulur. Bir girişimcinin ilerlemeyi nasıl ölçeceğine, kilometre taşlarını nasıl belirleyeceğine ve işi nasıl önceliklendireceğine dair net bir anlayışa sahip olması şarttır. Bu, startup'lara özel yeni bir muhasebe türünü gerektirir.

5. **Kur-Ölç-Öğren** - Startup'ların temel etkinliği fikirleri ürün ya da hizmetlere dönüştürmek, müşterilerin bunlara verdiği yanıtı ölçmek ve harekete mi geçeceklerine (bir şeyi değiştirmek) yoksa beklemede mi kalacaklarına (devam etmek) karar vermektir. Tüm süreçlerin amacı bu geribildirim döngüsünü hızlandırmak olmalıdır.



### Hızlı prototipleştirme

Tom Chi hızlı prototipleştirme konseptini geliştirdi. Chi hızlı prototipleştirmeyi şöyle tanımlıyor: “Yaratmaya çalıştığınız şeyin direkt deneyimine en hızlı yolu bulma süreci.” Lean startup’a benzer bir şekilde, hızlı prototipleştirme (bir) prototipi(leri) muhtemel kullanıcıların eline mümkün olduğu kadar hızlı ulaştırma ve süreçten öğrenme fikrini temel alır. Chi, tahmin etmek yerine öğrenmeyi savunuyor. Ve öğrenme oranını maksimuma çıkarmak için, şeyleri denemeye harcanan süreyi önemli ölçüde minimuma düşürmeyi, dolayısıyla hızlı prototipleştirmeyi savunuyor. Bir şeyin iyi/kötü ya da doğru/yanlış olduğuna bakarak karar vermeye çalışmak yerine, fikrinizi ya da tahmininizi bir varsayıma dayandırıp dayandırmadığınıza odaklanın (eksik bilgi temelinde varılan bir sonuç). Chi varsayım yerine direkt deneyime ihtiyaç duyulduğunu savunuyor. Başlamak için Tom Chi’nin hızlı prototipleştirme hakkındaki kısa dersine (8 dakikalık video) bakmanızı öneriyoruz: <https://ed.ted.com/lessons/rapid-prototyping-google-glass-tom-chi>.

Lean startup ya da hızlı prototipleştirme teorisine çok fazla odaklanmayın, bunlar yararlı rehberlerdir ama harfi harfine uygulanmaları gerekmez. Öğrenilecek temel fikir, bir ürünü ya da hizmeti gizlice, muhtemel bir müşteriye göstermeden geliştirmeye saatler, haftalar ya da aylar harcamamanız gerektiğidir. Bir MUÜ fikri/prototip geliştirin, dışarı çıkın, kullanıcılarla konuşun ve geliştirmek için geribildirimlerini dinleyin.

## Ürün/Hizmet Tasarımına Yaklaşımlar



**“Tasarım, bir sorunun algılanmasıyla başlar ve bir şekilde ilişkili çözümlerle tamamlanır”**

K. M. Kim

Pazar ihtiyaçlarına dair içgörü edinin, ürün ya da hizmetinizi geliştirmek için uygun şekilde konumlanacaksınız. Tasarım/geliştirme aşamasına farklı yaklaşım türleri mevcut, ama biz sadece şimdiki kadar tartışılmış olan konseptleri temel aldıkları için kullanıcıya odaklanan tasarımdan ve sürdürülebilir ürün tasarımıyla bahsedeceğiz. Tasarım sürecini etkili bir şekilde gerçekleştirerek ve nihai kullanıcıların ihtiyaçlarını gerçek anlamda göz önüne alarak, ürün ya da hizmetinizin başarıyla benimsenmesi şansınızı artırabilirsiniz.

### Kullanıcıya odaklanan tasarım

İnsan odaklı tasarım (ilk olarak IDEO tarafından icat edilen bir terim) tasarım süreci yoluyla insan perspektiflerini göz önüne alan bir çerçevedir. Kullanıcı deneyimi tasarımı, tipik olarak insanlar ve teknoloji arasındaki arayüzde, çok algılı deneyimlerin tasarımıdır. İnsan odaklı yaklaşımın benimsediği çok sayıda tasarım disiplininin biridir. İnsan odaklı tasarım şöyle tanımlanabilir: “Sorun çözmeye yaratıcı bir yaklaşım (...). Tasarımınızın hedefi olan insanlarla başlayan ve ihtiyaçlarına kusursuz uyan yeni çözümlerle sona eren bir süreçtir. İnsan odaklı tasarım, tasarımınızın hedefi olan insanlarla derin bir empati geliştirmekle; çok sayıda fikir yaratmakla; bir türü prototip inşa etmekle; yaptığınız şeyi tasarımınızın hedefi olan insanlarla paylaşmakla; ve son olarak da yenilikçi çözümünüzü dünyaya sunmakla ilgilidir.”

### İnsan odaklı tasarım süreci üç aşamadan oluşur:

**İlham/Keşif aşaması:** Doğrudan tasarımınızın hedefi olan insanlardan öğrenin ve ihtiyaçlarını ve yaşadıkları zorlukları anlamaya çalışarak önceden edindiğiniz varsayımları unutun. Bu görüşmeler, gözlemler, samimi sohbetler, ikincil araştırma ve hatta kendinizi kullanıcının yerine koymak yoluyla yapılabilir.



**Fikir oluşturma/Konsept yaratma aşaması:** Beyin fırtınası yapın! Birinci aşamada öğrendiklerinizi alın, bul miktarda fikir ve çözüm geliştirin. Burada hiçbir yargılama ve kusursuzluk arayışı olmamalıdır, kusurlu fikirler öğrenme fırsatı sağladığı için çok önemlidir. Bu konseptlerden bazılarını kullanıcılara sunmak ve tepkilerini kaydetmek de iyi bir fikirdir, bu sıradaki aşamayı bilgilendirmeye yardımcı olur.

**Uygulama/ Prototipleştirme aşaması:** Fikrinizi/çözümünüzü hayata geçirin. Bu, prototiplerin yaratılmasını ve ardından piyasaya sürebileceğiniz bir ürün yaratmak için daha fazla geliştirmenizi de içerir (Bu bölümün başlarında değindiğimiz Lean Startup MUÜ & hızlı prototipleştirme hakkında düşünün).

Bir diğer kullanıcı odaklı tasarım süreci de, kullanıcı deneyimi (UX) tasarımıdır. Şöyle tanımlanabilir: *“Kullanıcılara anlamlı ve faydalı deneyimler sunan ürünler yaratma süreci. Bu, markalama, tasarım, kullanılabilirlik ve fonksiyon açıları da dahil olmak üzere, tüm bir ürünü elde etme ve bütünleştirme sürecinin tasarımını içerir. Dolayısıyla, daha iyi bir kullanıcı deneyimi sunan ürünler (örn. iPhone) sadece ürünün tüketimi ya da kullanımı düşünülerek değil, tüm elde etme, sahip olma ve hatta sorunlarını giderme süreci de göz önünde bulundurularak tasarlanır. Benzer şekilde, UX tasarımcıları sadece kullanılabilir olan ürünler yaratmaya odaklanmaz; keyif, verimlilik ve eğlence gibi kullanıcı deneyiminin diğer açılara da odaklanırlar.”* (Kaynak: [Interaction Design Foundation](#)).

İnsan merkezli ve UX tasarım çok açık görünürken, girişimcilerin nihai kullanıcıyı gerçekten anlamadan ürün ve hizmetler tasarlaması yaygın bir hatadır. Ele alınması gereken bir sorunu belirleriz ve ardından hangi çözümlerin geliştirilmesi gerektiğini varsayarız. Bir sorunu ele almak için bu tasarım ilkelerini kullanarak, nihai kullanıcıları sürecin tam merkezinde tutarak başarılı bir çözüm geliştireceğinizi bilirsiniz.

Ürün ve hizmetler tasarlarırken bilinçsiz ön yargı riskini göz önünde bulundurmak da önemlidir – nedenine bir giriş için bu [videoyu](#) seyredin ve [Stanford Üniversitesi](#)'nin cinsiyetçi inovasyonlar ve politikalar konusundaki en yeni araştırmasına göz atın.

## Bir ürün ya da hizmet tasarlarırken göz önünde bulundurulması gereken en önemli şey nedir?

“Bir klişe, ama müşteriniz. Göz önünde bulundurulması gereken tek şey müşteridir. Harika bir model ve harika bir hizmet geliştirebilirsiniz, ama kimse satın almazsa bir işletmeniz de olmaz. Bir tüketici olduğunuz aklınızdan çıkarsa, trendlerin nereye doğru gittiği aklınızdan çıkar ve bunu anlamazsanız, insanlar ürününüzü satın almayı bırakır.”

– **Steven Dring, Growing Underground Kurucu Ortağı**



“Kesinlikle vazgeçilmez bir odaklanma: a) Müşterinizin sorunlarını/ihtiyaçlarını keşfetmek, b) Bu ihtiyaçları karşılayan ürün/hizmetler geliştirmek, çözümünüz ilave, tesadüfi faydalar yaratabilirse daha da iyi. (...) Her şey, dağıtım ortakları aramaktan konferanslara katılıp konuşmalar yapmaya kadar her şey, büyük bir ihtiyacı karşılayan ve kritik bir sorunu çözen bir ürün tasarlamakla kıyaslandığında ikinci planda kalır.”

– **Abi Ramanan, Impact Vision CEO ve Kurucu Ortağı**

## Sürdürülebilir ürün tasarımı

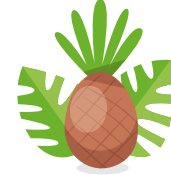
Bu tasarım türü merkezine çevresel ya da sosyal faydaları alan bir ürün ya da hizmete odaklanır. Bu tür işletmelerin geliştirilmesine yönelik farklı yaklaşımlar da vardır; biz dögüsel ekonomi ve yaşam döngüsü düşüncesi (LCT) tasarımına odaklanacağız.

Dögüsel ekonomi için tasarım "geleneksel al-yap-at çıkarıcı endüstri modelinden materyallerin, besinlerin ve verilerin sürekli olarak başka bir amaç için değiştirildiği bir kapalı döngü modeline geçiş yapar" (Kaynak: <https://www.ideo.com/post/designing-a-circular-economy>). İlham kaynağı doğadır: Doğal sistemler hiçbir şeyi zıyan etmez. Gerçekten de atık genellikle sistemin başka bir parçası için gıdaya eştir. Dögüsel ekonomi ve işletmeler hakkındaki çalışmaların büyük çoğunluğu, bu konseptleri derinlemesine anlamak için incelenmesini önerdiğimiz bir [dögüsel ekonomi ürün tasarımı rehberi](#), hazırlamak için IDEO ile işbirliği yapan Ellen McArthur Foundation tarafından yürütüldü. Dögüsel bir model ekonomik, doğal ve sosyal sermaye inşa eder ve üç ilkeyi temel alır:

- Atık ve kirlenmeyi ortadan kaldır
- Ürün ve materyalleri kullanımda tut
- Doğal sistemleri iyileştir

Gıda sistemine dögüsel ekonomi tasarımını uygulamak, geleneksel endüstriyel ekonomimizin ötesine bakmayı gerektirir ve değerin, çıkartmaktan üretime, kullanıma ve imha etmeye kadar, değer zincirinin tüm açılardan nasıl çıkarılabileceğini düşünür. Önceden bağlantısız olan sektör bölümleri arasında bağlantı kurmayı ve kullanıcıya dair olan perspektifinizi genişletmenizi gerektiren bir zihniyettir. Sadece nihai kullanıcıya odaklanmak yerine, dögüsel ekonomi tasarımı "tüm kullanıcıların ya da ihtiyaçlarını ya da sistem içindeki materyallerin kullanımını araştırmayı ve anlamayı gerektirir" (kaynak). Artan dünya nüfusu ve sınırlı kaynaklarla, dögüsel ekonomi tasarımı, gıda sektörünün çok sayıdaki sorununu çözmek için özellikle heyecan verici bir yaklaşım sağlar. Bunu betimlemenin en iyi yolunun, gıda sisteminin farklı bölümlerinde çalışan bir dizi örnek vermek olduğunu düşündük:

- **Organik atık ve çiftlik hayvanlarına ve tahıl yetiştiren çiftçilere besin sağlamak:** [Entocycle](#) organik atığı (örneğin öğütölmüş kahve çekirdekleri ve bira mayalamasından geriye kalan tahıllar), somon gibi çiftlik hayvanlarını beslemek için kullanılabilir dögüsel böcek proteinine dönüştüren larvalar kullanır.
- **Ananas yaprağı lifinden sürdürülebilir vegan deri yapmak:** Gıda sektörüne dahil olan bir nihai ürün oluşturmasa da, [Pinatex](#) bir tarım yan ürününü çok sayıda moda şirketinin kullandığı üst seviye materyal üretmekte kullanmak üzere çiftçilerle birlikte çalışan Ananam tarafından yaratılan bir materyaldir.
- **Öğütölmüş kahve çekirdeklerini geri dönüştürerek gelişmiş biyoyakıt, biyokütle topları ve yakın gelecekte biyodizel üretmek:** [Biobean](#) dünyanın ilk öğütölmüş kahve çekirdeği geri dönüşüm fabrikasını inşa ederek gıda ve enerji sektörlerini birbirine bağlıyor.
- **Kapalı döngü akuaponik sistemde salata malzemeleri ve çiftlik balığı yetiştirmek:** [GrowUp Urban Farms](#) ürünlerin (örneğin marul) balıklardan artan su ile beslendiği bir kent çiftliği kurmada öncü oldu.
- **Atık sularındaki besinleri kullanmak ve besin içeriğini artırıp sızıdırma ve kayıp riskini azaltan saf, ekolojik gübreye dönüştürmek:** [Ostara](#) hem atık suları değerlendirerek ve hem de sonrasında su akıntısının kirlenmesini önleyen yeni bir ürün yaratarak su akıntılarını korumanın bir yolunu buldu.
- **Gıda gibi davranan ve doğal döngüye geri dönen ambalaj:** [Tipa](#) ortam kompostlama koşullarında biyoçözünerek tıpkı bir portakal kabuğu gibi doğaya geri dönebilen, kompostlanabilir bir film geliştirdi.





Döngüsel ekonomi tasarım konseptine kısmen benzeyen Life Cycle Thinking (LCT), üretim alanı ve süreçlerine yönelik geleneksel odağın ötesine geçerek, bir ürünün tüm yaşam döngüsündeki çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerini de dahil etmek anlamına gelir (Kaynak: [Life Cycle Initiative](#)). Benzer zihniyetleri uygulayan diğer tasarım metodolojileri [beşilkten beşiğe tasarım](#) ve [yenileyici tasarımdır](#). Hepsisi de, atığın var olmadığı ve ürünün bir kısmının başka bir ürün yaratmak için kullanıldığı doğal sistemleri taklit etmemiz gerektiği fikrini temel alıyor.



Gıda sektöründe yeni düşünce şekillerini ve sürdürülebilir ürün/hizmet tasarımının gerektiren sonsuz sayıda konu mevcut. Bu perspektifi yeni girişiminize uygulamak sadece yeni ve kullanılmamış bir inovasyon pazarına giriş yaptığınız anlamına gelmekle kalmaz, aynı zamanda hikâye oluşturmak ve PR potansiyeli formunda da büyük faydalar sağlar.

## Bölüm 2 Özet

### Anahtar noktalar

- Piyasada ürününüz ya da hizmetinize gerçek bir ihtiyaç olduğundan emin olmak için kapsamlı araştırma yapın (niteliksel ve niceliksel, birincil ve ikincil).

**Durup düşünme zamanı:** Sunduğunuz ürün ya da hizmet için bir piyasa var mı? Bu piyasanın bugün ve gelecekteki boyutu ne? Ürün ve hizmetleri nasıl sunacaksınız? Ne tür teknoloji ve/veya ustalık bilgisi gerekiyor? Bunun işlemesi için ne kadar finansmana ihtiyaç duyulacak? Ürün ya da hizmetin ardındaki ekonomi anlamlı mı? Bu iş fikrini başarılı kılacak doğru kişi siz misiniz? Yanıt hayırsa, ekibinize katılması için doğru kişiyi bulabilecek misiniz? Fikrinizi geliştirmenizi engelleyecek yasal zorluklar var mı?



- Ürün ya da hizmetinizi mevcut gıda sistemi bağlamında ve ne tür bir dalgalanma etkisi yaratacağı hakkında düşünün.

**Durup düşünme zamanı:** Ürününüzü üretmek için hangi doğal kaynakları kullanıyorsunuz ve iklim değişikliğinin etkisiyle tedarik zinciriniz gelecekte nasıl görünüyor? Ürününüz yoluyla işlenmemiş materyal tüketimini teşvik ediyorsanız, bunun ileride çevrede ya da çalışanların koşullarında hesaplanmamış sonuçlar yaratması mümkün mü? Örneğin mütevazı **avokadoyu düşünün:** Bir zamanlar modası geçmiş bir ürün olarak görülürdü, Instagram'ın temiz-yemek akımının yükselişi dünyanın en trend gıda ürünlerinden birine dönüşmesine yardımcı oldu. Bunun Meksika gibi yerlerin yerel biyoçeşitliliği üzerinde büyük, olumsuz sonuçları oldu ve ormansızlaşmaya ve organize suçluların ve uyuşturucu çetelerinin dikkatini çektiğinden, yerel üreticilerin olumsuz etkilenmesine yol açtı.

- Ürün ya da hizmetinizi tasarlama şeklinizdeki hesaplanmamış sorunlara karşı dikkatli olun.

**Durup düşünme zamanı:** Belirli bir insan grubunu, göz önünde bulundurmayarak dışlıyor olmanız mümkün mü ya da belirli gruplara uyarlanmış bir teklif sunabilir misiniz?

- Ürünü müşterilerinizden izole bir şekilde mükemmelleştirmek için zaman harcamayın. Onun yerine, bir minimum uygulanabilir ürün (MUÜ) yaratın, değerli geribildirim alıp daha iyi versiyonlarını yaratmaya başlamak için mümkün olduğu kadar hızlı bir şekilde erken benimseyicilere ulaştırın. Rakiplerinizi hem doğrudan hem de dolaylı olarak kontrol edin. Ürün/hizmetlerini, işletme modellerini, pazarlama ve organizasyonlarını inceleyin, bu rekabet avantajınızı geliştirmenize yardımcı olacak.

**Durup düşünme zamanı:**

Rakiplerinizin ürün ya da hizmetlerinin özelliği ve sizinkilerden farkları ne? Fiyatlandırma stratejileri ne? Ürünleri ya da hizmetleri ne kadar ilgi çekti? İşletme modellerinin sizinkinden farkı ne? İşletme modellerinde boşluklar ya da geliştirilmesi gereken alanlar var mı? Yaptıkları işi nasıl duyuruyorlar? İnternet sitelerinde ne yazıyor? İnsanların onlar hakkında söylediklerini görebileceğiniz görüşler/tanıklıklar bölümü var mı? Medyada geniş bir yer kapladılar mı? Ekiplerinde kimler var? Yönetim kurullarında? Danışmanlarının kim olduğunu biliyor musunuz? Konumları neresi? Bir işletme başlatmak için sizinkinden daha iyi ya da daha kötü bir konum mu?



- Güçlü ve zayıf yönlerinizi ve ayrıca pazardaki fırsat ve tehditleri belirlemek için bir SWOT analizi gerçekleştirin.

**Durup düşünme zamanı:** Sektördeki diğerlerine karşı güçlü bir rekabet avantajınız var mı? Bu ürün ya da hizmet türünü piyasaya sunacak ilk isim misiniz ya da ilklerin arasında mı yer alıyorsunuz? Ekibinizde belirgin boşluklar var mı? Ürün ya da hizmetinizi büyütmek için fon eksikliği mi çekiyorsunuz? Faydalanabileceğiniz büyüyen pazar trendleri var mı? Ürününüzü/hizmetinizi destekleyen yasalarda değişiklikler var mı? İşletme fikriniz diğer rakipler tarafından kolayca kopyalanabilir mi? İşletmenizi önemli ölçüde etkileyebilecek çevresel tehditler var mı?



- Tasarım sadece bir etiket değildir, tüm teklifi ve etrafındaki değer zincirini kapsar. İyi tasarım sizi müşterinize yakınlaştırır ve ürün/hizmet benimsenmesi şansını artırır. Ürün ya da hizmetinizi tasarlamak için, nihai kullanıcının ihtiyaçlarını ve ürünü ya da hizmeti nasıl deneyimleyeceklerini göz önünde bulunduran ve sürdürülebilir bir ürün yaratmak için çevresel ve sosyal açıları göz önünde bulunduranlar da dahil olmak üzere çok sayıda farklı düşünme şekli vardır.

**Durup düşünme zamanı:** Ürün ya da hizmetinizi geliştirirken insan merkezli tasarımı uygulayabilir misiniz ya da uyguladınız mı? LCT ya da döngüsel ekonomi tasarımı ürün ya da hizmetinize uygun mu, ilkelerinden bazılarını benimseyebilir misiniz? İşletme modelinize etkisi ne olur?



## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Güçlü ve zayıf noktalarınızı** (kontrol edebildiğiniz) ve ayrıca tehdit ve fırsatları (işlem gördüğünüz ve kontrolünüz dışındaki ortam) tanımlayan bir SWOT analizi yapın.
- 2. Bir rekabet analizi yapın.** 10 rakipten oluşan bir liste hazırlayın (direkt ve dolaylı rekabet karışımı) ve gerçekten iyi yaptıklarına, zorlandıkları şeylere, onlardan ne öğrenebileceğinize ve öne çıkmak için neyi farklı/daha iyi yapabileceğinize bakarak bir inceleme gerçekleştirin.



## İlave kaynaklar



**Lean startup internet sayfası iyi bir başlangıç noktasıdır:**

<http://theleanstartup.com/>

**Tom Chi kendi internet sayfasında bazı kurslar sunuyor:**

<http://www.tomchi.com/>

**Bir SWOT analizi gerçekleştirmeye dair daha detaylı bilgi:**

<https://www.liveplan.com/blog/what-is-a-swot-analysis-and-how-to-do-it-right-with-examples/>

**İnsan Merkezli tasarım hakkında daha fazla bilgi almak için**

[Acumen Human Centred Design Course](#)

**Döngüsel Ekonomiye dair sonsuz sayıda kaynak için:**

[Ellen Macarthur Foundation](#)

## Gıda sistemine dair bilgilerinizi tazelemek için birkaç kaynak ve haber:

**Kavramsal bir çerçeve olarak Gıda Sistemleri Yaklaşımı:**

<https://knowledge4food.net/food-systems-approach-report/>

**Food Navigator:**

<https://www.foodnavigator.com/>

**Food Tank:**

<https://foodtank.com/>

**Food Bev Media:**

<https://www.foodbev.com/>

**Modern Farmer:**

<https://modernfarmer.com/>

**EIT Food:**

<https://www.eitfood.eu/>

**Food Unfolded:**

<https://www.foodunfolded.com/>



# Bir işletme modeli geliştirmek & İşletme planınızı inşa etmek

1. Fikirden işletme modeline
2. Büyümenin aşamaları
3. Bir işletme planı yazmak
4. İşletme planınız için bir mali plan oluşturmak
5. İşler planlandığı gibi gitmediğinde ne yapmalı



**“Bir şirket için kâr, bir kişi için oksijen gibidir. Sahip değilseniz oyun dışı kalırsınız. Ama hayatınızın nefes almaktan ibaret olduğunu düşünüyorsanız kesinlikle hatalısınız.”**

– Peter Drucker

## Bölüm 3

İşe girişmeye karar verince, bundan ne kadar para kazanabileceğinizi anlamanız gerekiyor. Başka bir deyişle, işletme modelinizin ne olduğuna karar vermeniz gerek. Bu kapsama giren çok sayıda soru var: Hedef müşteriniz kim? Çözmeye çalıştığınız sorun ne? Maliyet yapınız ne? Kâr marjınız ne? İşletme modelinize karar verince, bir işletme planı yazma vakti gelmiş demektir! Bu bölüm bu iki aşamada size rehberlik etmeye odaklanıyor.

### Fikirden işletme modeline

Startup'lar için faydalı bir araç, Alexander Osterwalder tarafından geliştirilen işletme modeli taslağıdır. Bir işletme modelinin tüm unsurlarını kapsayan 9 bölüme ayrılmış basit bir görsel şemadır. İşletmenizin giriş ve çıkışlarını hesaplarken harika bir başlangıç noktası sunar. Odaklanmanıza, işletmenizin önemli noktalarını net görmeye yardımcı olur ve işletme modeliniz kaçınılmaz bir şekilde evrim geçireceğinden, kolayca uyarlanabilir.

İşletme modeli taslağına başlamanın en iyi yolu, taslağın fiziksel bir kopyasını yazdırmak, kurucu ortaklarınızla (ya da tek kurucu sizseniz yardımcı olabilecek biri/danışman) birlikte oturup her bölüm hakkında beyin fırtınası yapmaktır. Farklı bölümler bir işletmenin dört bölümü altında kapsamlı bir şekilde kategorilendirilebilir.



### Misyon yönelimli işletmeler için işletme modelleri konusunda girişimci tavsiyesi: Misyonunuzu işletme modelinizle ilişkilendirin



"Bir işletme kurmak kısmen sadelikle ve basit ama gerçekten değerli bir şekilde işleyen bir şeye sahip olmakla ilgilidir. Ve bu özellikle gurur duyduğum bir şey. İşletmemizi tasarlamak için kullandığımız yolların biri misyon yönelimli bir kurum olmak istememiz ve bu misyonun şirketin bir parçası olmasını değil, işletme modelimizde onunla beraber büyümek istememizdir. Winnow'un kurulma şeklinde sevdiğim şey, sadece bir sayıya önem veriyor olmamız, bu sayı da önlediğimiz gıda atığı miktarı. Ve bu sayı müşterilerimiz için tasarruf ettiğimiz para miktarı ve bu sayı, bir işletme olarak gelirimizle oldukça uyumlu."

– Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucu Ortağı

# İşletme Modeli Tuvali

**Kilit ortaklar:** Kilit ortaklarınız kim? Başka bir deyişle, kim size yardımcı oluyor? Tedarikçileri, üreticileri ve diğer paydaşları düşünün. Bu ortaklardan ne elde ediyorsunuz ve gerçekleştirdikleri etkinlikler neler? Ortaklar operasyonları optimize etmeye ve risk ya da belirsizliği azaltmaya yardımcı olur.

**Örnek:** Üretimde dışarıdan destek alan bir üyelik sistemine sahip bir kahve şirketi, kahve çekirdeği tedarikçilerini, ambalaj tedarikçilerini, yardımcı üreticisini ve nakliyat şirketlerini kilit ortak olarak listeleyebilir. Adil Ticaret ya da Yağmur Ormanı İttifakı gibi belirli standart ve ilkeler söz konusuysa, bu STK'lar da bu bölüm altında listelenebilir.

**Kilit etkinlikler:** Değer teklifinizin gerektirdiği kilit etkinlikler neler? Başka bir deyişle, bir işletme olarak ne iş yapıyorsunuz? Dağıtımınız, müşteri ilişkileri ve geliriniz açısından önemli olan etkinlikler neler?

**Örnek:** Aynı kahve şirketinin kilit etkinlikleri kaynak bulma, kahvenin satışı ve pazarlaması olurdu.

**Müşteri ilişkileri:** Müşterilerinizle nasıl etkileşime giriyorsunuz? Onlarla nasıl bir ilişkiniz var?

**Örnek:** Aynı kahve şirketi için, müşteri ilişkilerinin büyük bir bölümü e-posta ile direkt iletişim ve sosyal medya etkileşimi formunda dijital olurdu. Ürünlerini geleneksel perakendeciler yoluyla satan bir kahve şirketi de müşterileriyle online etkileşime girerdi, ama mağazalarda tadım etkinlikleri ya da müşterilere yönelik etkinliklerde (örn: festival, kahve fuarları vs.) varlık göstererek fiziksel ilişki de kurardı.

**Müşteri dilimleri:** Müşterileriniz kim? Başka bir deyişle, kime yardımcı olmaya çalışıyorsunuz? Kim için değer yaratıyorsunuz? Ve en önemli müşterileriniz kim?

**Örnek:** Doğrudan tüketici aboneliği hizmeti sunan kahve şirketinin, internet sitesinden kahve satın alıp evlerinden teslim alan bireylerden oluşan tek bir direkt müşteri dilimi olur. Geleneksel perakende yoluyla satış yapan bir kahve şirketinin birkaç farklı müşteri dilimi olur: Dağıtımcılar, perakendeciler ve tüketiciler.

**Gelir akışları:** Farklı müşteri dilimlerinizden ne elde ediyorsunuz? Müşterilerinizin ödemeye hazır olduğu değer ne?

**Örnek:** Bir abonelik hizmeti kahve satışından gelir elde eder. Böyle bir iş modelinin bir avantajı, müşteriler haftalık/aylık düzende abone olduğundan, düzenli bir gelir akışıdır. Perakende odaklı bir kahve şirketi gelirini farklı müşteri dilimlerine kahve satışından elde eder: Hepsine farklı bir fiyatlandırma yapısı uyguladığı dağıtımcılar, perakende ve potansiyel olarak direkt müşteriler.

**Kilit kaynaklar:** Değer teklifinizin gerektirdiği kilit kaynaklar neler? Başka bir deyişle, siz kimsiniz? Ve işletmenin ilerlemesine yardımcı olmak için neye ihtiyacınız var? Dağıtımınız, müşteri ilişkileri ve geliriniz açısından önemli olan kaynaklar neler? Bu mali, fiziksel, entelektüel, insani olabilir.

**Örnek:** Üretimi ve lojistiğinde dışarıdan destek alan, online aboneliğe sahip kahve şirketinin ana kaynağı insan kaynakları olurdu ve kilit etkinlikleri de kaynak bulma, satış & pazarlamaya odaklanırdı. Dolayısıyla, yaratılan değer büyük çoğunluğu markasına dayanırdı (kilit kaynak olarak). Yatırım ya da borç formundaki mali kaynaklar şirketin nasıl büyümek istediğine bağlı olarak gerekebilir. Bir kahve şirketi kendi üretimini yürütüyorsa ve kendi kahve plantasyonuna sahipse, kilit kaynaklarının arasında bu plantasyon ve fabrika da yer alırdı.

**Değer teklifi:** Müşteri(leri)nize sunduğunuz değer ne? Onlar için hangi sorun(ları) ele alıyorsunuz? Hangi müşteri ihtiyaçlarını karşılıyorsunuz? Başka bir deyişle, müşterinize nasıl yardımcı oluyorsunuz?

**Örnek:** Bir online kahve aboneliği hizmeti farklı müşteri ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlardı: Harika bir kahve içme ihtiyacı ve isteği ve rahatlık ihtiyacı (evin dışından kahve satın almak zorunda kalmamak, satın almayı unutup kahvesiz kalmaktan endişelenmek zorunda kalmamak...).

**Kanallar:** Ana dağıtım kanallarınız neler? Müşterilerinizi nasıl tanıyor ve ürün ya da hizmetinizi onlara nasıl ulaştırıyorsunuz? En iyi işleyen kanallar hangileri?

**Örnek:** Abonelik hizmetli kahve şirketi örneğinde, ana dağıtım kanalı şirketin internet sayfası yoluyla direkt satış olur. Müşteriler onu dijital pazarlama, sosyal medya, PR, direkt e-posta yoluyla pazarlama, SEO ve ayrıca broşür dağıtım ve tüketici fuarları & etkinliklerinde varlık gösterme gibi potansiyel olarak offline etkinlikler yoluyla tanır.

**Maliyet yapıları:** Maliyetiniz ne? İşletmeniz maliyet ya da değer temelli mi (başka bir deyişle, bir indirim süpermarketi gibi fiyat rekabeti mi yapıyorsunuz yoksa üst sınıf bir çay markası gibi değere mi büyük bir önem veriyorsunuz?) En pahalı etkinlik ve kaynaklarınız neler?

**Örnek:** Bir şirketin maliyeti sabit ve değişken maliyetler olarak bölünebilir. Sabit maliyetler satılan ürün ve hizmetlerin miktarından bağımsız olarak aynı kalır (Örneğin: Kira ve maaşlar). Değişken maliyetler ürün seviyesine bağlı olarak artar ya da azalır. Ürün ya da hizmetinizden daha fazla satarsanız, bunları üretmek için ihtiyaç duyduğunuz maliyetler artar.

**anahtar:**

Altyapı

Müşteriler

Öneri

Finans

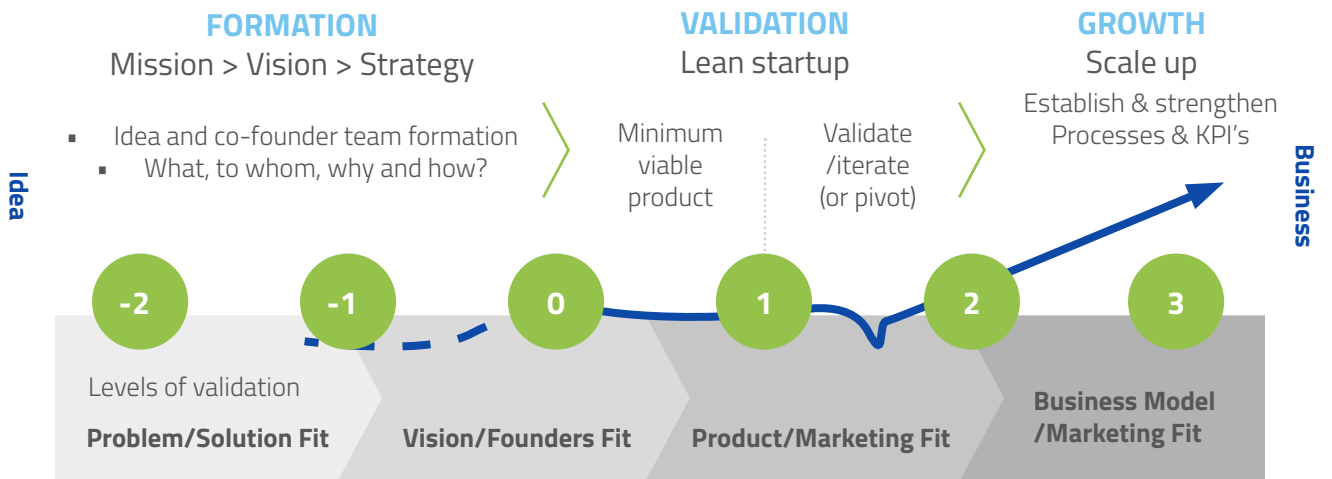
## Büyüme aşamaları: Startup yolculuğunu anlamak

Bir işletme başlatırken, çıktığınız herhangi bir yolculukta olduğu gibi farklı aşamalardan geçeceksiniz. Bu bölüm, büyümenizin yaşam döngüsü süresince ne beklemeniz gerektiğine dair bir fikir verecek farklı startup yolculuğu teorileri sunuyor. Hangi aşamada olduğunuzu anlamak, önünüzdeki göreve daha iyi odaklanmanıza ve önceliklerinizi sıralamanıza yardımcı olacak.



### Üç Startup Commons aşaması

Bu çerçeve, başlangıç fikrinden bir ürüne sahip olmaya ve onu ölçeklendirmeye giden yolu döşer.



Talent	Ideating	Concepting	Committing	Validating	Scaling	Establishing	Organisation
	Entrepreneurial ambition and/or potential scalable product or service idea for a big enough target market. Initial idea on how it would create value. One person or a vague team; no confirmed commitment or no right balance of skills in the team structure yet.	Defining mission and vision with initial strategy and key milestones for next few years on how to get there. Two or three entrepreneurial core co-founders with complementary skills and ownership plan. Maybe additional team members for specific roles also with ownership.	Committed, skills balanced co-founding teams with shared vision, values and attitude. Able to develop the initial product or service version, with committed resources, or already have initial product or service in place. Co-founders shareholder agreement (SHA) signed, including milestones, with shareholder time & money commitments, for next three years with proper vesting terms.	Iterating and testing assumptions for validated solution to demonstrate initial user growth and/or revenue. Initial Key Performance Indicators (KPI's) identified. Can start to attract additional resources (money or work equity) via investments or loans for equity, interest or revenue share from future revenues.	Focus on KPI based measurable growth in users, customers and revenues and/or market traction & market share in a big or fast growing target market. Can and want to grow fast. Consider or have attracted significant funding or would be able to do so if wanted. Hiring, improving quality and implementing processes.	Achieved great growth, that can be expected to continue. Easily attract financial and people resources. Depending on vision, mission and commitments, will continue to grow and often tries to culturally continue "like a startup"; Founders and/or investors make exit(s) or continue with the company.	

Above: Startup Development Phases. From idea to business and talent to organisation. Version 3.6 [startupcommons.org](http://startupcommons.org)

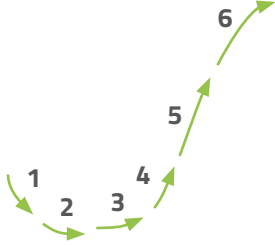


## The startup J curve

### (Howard Love, The Startup J-Curve: The Six Steps to Entrepreneurial Success.)

Startup J eğrisinin önermesi, hangi aşamada olduğunuzu bilerseniz sizi doğru yöne götürecek daha iyi kararlar alabileceğinizdir.

#### The Six Phases of The J Curve



- 1. Yaratmak:** Bu, startup'ınızı, yani fikrinizi, zamanınızı ve paranızı geliştirmek için doğru malzemeleri bir araya getirdiğiniz, solculuğunuzun başlangıcıdır. Love, henüz bir hayal sattığınızdan, bu aşamada para toplamanın daha kolay olduğunu öne sürer.
- 2. Piyasaya sunmak:** Gerçeklerle yüzleşme zamanı. Ürününüzü sunar ve çok sayıda hatası olduğunu fark edersiniz. Bu nihai ürün/hizmet değil, sadece MUÜ/prototipiniz olacaktır. Bu aşamada müşterilerden toplanan geribildirim üçüncü aşamayı şekillendirecektir.
- 3. Şeklini değiştirmek:** Müşterilerin geribildirimi yoluyla edindiğiniz kararları temel alarak, ilk ürün fikrinizde değişiklikler yaparsınız. Ürün-piyasa uyumunu sağlamak için birkaç yineleme aşamasından geçersiniz.
- 4. Modellemek:** Bu aşama güçlü bir işletme modeli geliştirmeye ve nasıl para kazanacağınızı bulmaya odaklanır. Ürün ya da hizmetinizin ekonomisini çözdüğünüzden emin olun, böylece büyürken sağlam bir temeliniz olur. 4. aşamayı tamamlayana kadar sıradaki aşamaya geçmeyin (modelleme masrafları & ürün ekonomisini çözmek hakkında daha fazla bilgi [Bölüm 6'da](#)).
- 5. Ölçeklendirmek:** Ürün/hizmetinizi ve işletme modelinizi tamamladığınıza göre, sıra nasıl ölçeklendireceğinizi ve gerekli finansmanı nasıl elde edeceğinizi bulmaya geldi.
- 6. Hasat yapmak:** Bu aşama bu rehberin kapsamı dışındadır, startup'ların büyüyerek startup olmaktan çıkıp yerleşmiş işletmelere dönüştüğü zamanı ilgilendirir.

#### Gerçek yaşamda mı?

Startup yolculuğunuz çerçevelerin hiçbirini kesin olarak izlemeyecek. Gerçekte daha çok şöyle görünecek:



## Gelişen işletme modelleri ve planlarına dair girişimci tanıklığı

“İkinci günden itibaren aktif olarak gözden geçirilen, gerçekten yaşayan ve nefes alan bir belge. İşletme modelinin uğradığı en önemli dönüşüm, işletmemizle uyumlu bir ürün çizgisini başarıyla inşa etmek oldu: “Tek bir alanda uzman” olmak yerine farklı fiyat seviyelerine ve farklı pazarlara sahip ürünlerden oluşan bir portföy geliştirmek”.

– **Arturo Elizondo, Clara Foods Kurucu Ortağı**



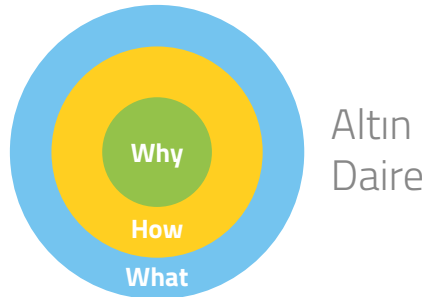
## Bir işletme planı yazmak

İlk işletme planınızı yazmak göz korkutucu bir görev gibi görünebilir, ama düşünce ve planlarınızı yapılandırmanın önemli bir parçasıdır. Bitirdiğinizde kendinizle gurur duyacak ve önünüzde uzanan geleceğe heyecanla bakacaksınız. Neden bir işletme planı yazmalı? Muhtemel yatırımcı ya da ortaklarınızın ilgisini çekmenize yardımcı olur. Her biriyle tüm işletme planınızı paylaşmasanız da, muhtemel sunumlar, yatırım adımları ve işletmenizle ilişkili diğer bilgilendirme belgeleri için bir taslak olarak kullanabilirsiniz. Ayrıca, işletme planınızı sunduğunuz kişiye göre, belirli özelliklerini vurgulayarak ayarlamak isteyebilirsiniz. Bir angarya olarak görmek yerine, düşüncelerinizi düzenleme, hedeflerinizi, uzun vadeli vizyonunuzu ve bunlara nasıl ulaşmayı planladığınızı açıklama fırsatı olarak görün.

Bir işletme planının nasıl yazılacağına dair kesin bir taslak yoktur, ama kapsamı gereken çok sayıda içerik mevcut. Mevcut taslakları kullanmanın ötesinde (bu bölümün sonundaki kaynaklar bölümüne bakın), sizin sektörünüzde olan ya da olmayan diğer şirketlerin işletme planlarına göz atmak da faydalı bir egzersiz olacaktır. Ağınızdaki insanlardan kendi işletme planlarını paylaşmasını isteyin ve daha başkalarına erişmek için kitle fonlaması platformlarını kullanın (eşitlikçi kitle fonlaması platformları bunun için harika bir kaynak oluşturur). Bir işletme planının gelecek için bir vizyon belirlemekle ilgili olduğu kadar, işletmenizin başarı şansını destekleyebilecek, var olan bir yol ya da deneyimi göstermekle ilgili de olduğunu unutmayın.

## Şirket genel taslağı: Biz kimiz & Ne yapıyoruz

Bu bölüm bazen yönetim özeti olarak adlandırılır. Sizinle ve sunduğunuz şeyle ilgili genel bir taslak olarak düşünün. İnsanların işletmeniz hakkında ilk okuduğu şey olduğundan, mümkün olduğu kadar etkili ve net olması ve daha büyük resmi sattığınızı hatırlamanız çok önemli. Hedefiniz gıda sisteminde olumlu bir etki yaratmaksa, bunun işletme planının bu bölümünde yer aldığından emin olun. Simon Sinek’in Altın Dairesi buna faydalı bir yaklaşım sunar. Ayrıca vizyonunuzu ve değerlerinizi açıkça ortaya sermek de isteyebilirsiniz (bu konuda ayrıntılı bilgi Bölüm 7’de). Henüz rekabetten doğrudan bahsetmeseniz de, neden farklı olduğunuz da bu bölümde yer almalıdır.



“Neden” kısmı varoluş nedeninizdir, amacınızı açıklar. Bu rehberi okuyorsanız, bu daha sürdürülebilir bir gıda sistemine katkıda bulunmakla ilişkilidir ama “Neden”inizi ele almaya çalıştığınız daha spesifik zorluklar ya da konularla ilişkilendirerek bunu biraz daha spesifik kılmanız faydalı olacaktır. “Nasıl” yaklaşımınızı anlatırken, “Ne” tam olarak ne sunduğunuzu tarif eder.

### Altın Daire örneği: SNACT

SNACT, gıda israfını azaltmak için üretim fazlasından sağlıklı atıştırmalıklar üreten bir İngiliz çerez markasıdır. Aksi takdirde çok büyük, çok küçük, çok çirkin ya da bol miktarda olduğu için israf edilecek meyveleri kullanmak için çiftlikler ve ambalajlama tesisleriyle birlikte çalışır.

- **Neden:** Gıda israfı devasa bir kaynak israfıdır ve ortadan yok olması gerekir.
- **Nasıl:** İsfraf edilmemesi gereken gıda değeri oluşturuyoruz.
- **Ne:** Eksik değerlendirilmiş gıdayı hepimizin faydalanabileceği ürünlere dönüştürüyoruz.

## Öneriniz

Belgede, hangi ürün ya da hizmeti pazara sunduğunuzu açıkça anlatmanız gerekir. Neden öne çıktığını ve benzersiz satış avantajlarının (UPS) neler olduğunu detaylandırın. Bu, yatırımcıların ve hisse senedi sahiplerinin ikna olmasını sağlayan önemli bir bölümdür.

## Hedef pazar, hedef kitle & rekabetiniz

Bu bölümün gerçekleştirdiğiniz pazar araştırmasının üzerinde kurulması gerekir. Pazarınızı ne kadar iyi anlarsanız, başarı şansınızı o kadar artırabilirsiniz. İşletmenizin aşağıdaki iç açısına dair güçlü bir anlayış sahibi olduğunuzu göstermeniz gerekecek:

- **Pazar:** Peşinde olduğunuz pazarın boyutuna, nasıl büyümeyi öngördüğünüze ve işletmenizle ilişkili trendlere dair temel içgörülerini paylaşın. Ayrıca bu pazar içinde sizin konumunuzu nasıl anladığınızı da göstermeniz gerekiyor.
- **Müşteriler:** İşletmenizin başarısının temel bir içeriği, müşterilerinizin kim olduğunu, ürün ya da hizmetiniz için para ödemeyi istemekteki motivasyonları, hangi ihtiyacı karşıladığınızı ya da onlar için hangi sorunu ele aldığınızı anlamaktır. İşletme planınızın bu bölümünün bunu göstermesi gerekir.
- **Rekabet:** Benzersiz bir teklif oluşturmak ve rekabet avantajını nasıl oluşturacağınızı anlamak için, rakiplerinize dair derinlemesine bilgi edinmeniz gerekecek. Bu bölümde rakiplerinizi tanımlayacak ve fiyatlandırma, kalite, markalaşma, satış, pazarlama ve benzeri konularda onlardan farklarınızı belirteceksiniz.



## Satış & pazarlama stratejiniz

İşletme planınızın bu bölümü müşterilere nasıl ulaşım onları nasıl kendinize çekmeyi planladığınızı açıklar. Aşağıdaki bilgileri içermesi gerekir:

- **Markanızın genel taslağı:** Bunu genel taslağa dahil etmeniz gerekir. Ayrıca işletme planınızın genel tonundan ve onu nasıl sunduğunuzdan da anlaşılır, ama burada misyonunuza, değerlerinize, ses tonunuza ve müşterilerin markanızı nasıl algılamasını istediğinizde dair biraz daha detay sunabilirsiniz.
- **Satış stratejisi:** Bu, müşterilerinize nasıl erişeceğinizi (satış işleminiz ve kanallarınız), fiyatlandırma stratejinizi, satış öngörülerini planınızı ve şimdiki kadar aldığınız yolu özetler.
- **Pazarlama stratejisi:** Satış stratejinizle yakından ilişkili olan pazarlama stratejiniz, sesinizi müşterilerinize nasıl ulaştıracağınızı ve bunun için hangi pazarlama unsurlarını kullanacağınızı (PR, sosyal medya, dijital pazarlama, kapıdan kapıya, etkinlikler vs.) özetlemelidir.

## Operasyonlarınız

Bu bölüm inşa ettiğiniz işletme türüne göre değişiklik gösterir ama operasyon planınızın genel bir taslağını içermelidir. Başka bir deyişle, ürün ya da hizmetinizi pazara sunmak için gereken işlevleri. Bu bölümün, ürün geliştirmenin nerede gerçekleştirileceği ve teknik uzmanlığı kimin sağlayacağına, tedarikçilerinize, üretim sürecinize ve geçerliyse ambalajınıza dair bilgiler içermesi gerekir. Ayrıca ürününüzü pazara sunmakla ilişkili yasal konuları da özetlemek için iyi bir bölümdür (daha fazla bilgi [Bölüm 4](#)'te).

## Ekibiniz

Bir startup'ın başarısının kritik özelliklerinden biri, onu sunan ekiptir. Bu bölümün çekirdek ekibinizin becerileri ve arka fonuna ve yardımcı olabilecek danışmanlara dair genel bir özet sunması gerekir. Gittikçe daha fazla sayıda yatırımcı, işletme performansı ve uzun vadeli dayanıklılık için çeşitliliğe sahip ekipler oluşturmanın etkisini kabul ediyor, bu yüzden bunu da göz önünde bulundurduğunuzdan emin olun.

## Mali planınız

Bu bölümün işletme etkinliklerinizin size ne kadar mal olacağını ve ne kadar gelir elde etmeyi beklediğinizi özetlemesi gerekir. Farklı içeriklere ayrılması gereklidir (bu konuda daha fazla bilgi için aşağıdaki ayrı bölüme bakın):

- **Kâr & Zarar (K&Z):** Belirli bir dönem içinde oluşan gelirleri, masrafları ve giderleri özetleyen bir maliyet beyanıdır. İşletme planınızın gelecek 5 yıl için K&Z tahminini de içermesi gerekir.
- **Bilanço Tablosu:** Bir işletmenin ya da organizasyonun, belirli bir süre içinde sahip olduğu varlıklar, yükümlülükler ve sermayeye dair, önceki dönemdeki gelir ve gider bilançosunu detaylandırdığı beyan.
- **Nakit akış tablosu:** Bir işletmeye belirli bir zaman aralığında giren ve çıkan nakit miktarını operasyon, finansman ve yatırım etkinliklerine bölünmüş olarak gösteren tablo.



Yatırım toplamaya çalışıyorsanız, ayrıca ihtiyaç duyduğunuz yatırım miktarını ve ne kadar süreliğine neye tahsis edileceğini de belirtmeniz gerekir.

**İşletme planınızı uygulayacak mısınız?** Kısa cevap, hayır. Ama önemli değil. Potansiyel yatırımcıların ve diğer ortakların işletme planınızda görmek istediği şey, işletmeniz hakkında uygun bir şekilde düşündüğünüz, pazarınızı, temel işletme önerinizi derinlemesine anladığınız ve işletme büyüdükçe buna adapte olabileceğinizdir.

## Bir mali plan oluşturmak

Bu işletme planınızın kritik bir içeriğidir ve fikrinizin ardında ekonomik anlamda uygulanabilir bir işletme modeli olduğunu gösterir. Planınızın üç bölüme sahip olması gerekir: Bir kâr ve zarar beyanı, bir bilanço tablosu ve bir nakit akış tablosu. Hem kısa ve hem de uzun vadeli perspektifi içermelidir. Kısa vade için (örn. 1-2 yıl) planın aylık düzende sunulması gerekir. Daha uzun vadeli plan (3-5 yıl) biraz daha genel bir bakış sunabilir.

### Bir mali plan hazırlamadan önce ihtiyaç duyacağınız bilgi:

- Direk giderleriniz: Ürün/hizmet giderleri (bkz. [Bölüm 6](#))
- Operasyon/sabit gideriniz: Çalışanlar, pazarlama, ofis, vs. Bu giderler hakkında daha fazla bilgi [burada](#).
- Sermaye maliyetleriniz: Makinelere, geliştirmeye vs. yapılan giderler. Sermaye hakkında daha fazla bilgi [burada](#).
- Ürün/hizmet fiyatlandırmanız, promosyonlar ve ödeme koşulları (bkz. [6. Bölüm](#))
- Şirket hedefleriniz: Satış hedefleri, kâr beklentileri, vs (bkz. [6. Bölüm](#))
- Satış tahmini – Tahmin yaklaşımları hakkında daha fazla bilgi [burada](#).

**Gelir ve giderler nasıl modellenirilir (P&L):** Bu tablo, işletmenizin gelir ve giderlerini gösterir. Bir satış tahmini oluşturmak gelir modellendirmesi için temel önemdedir. Bu giderlerinizi belirlemeye de yardımcı olur. Direkt giderleriniz doğrudan satışlarınızla bağlantılı olacaktır ve sabit giderleriniz de satışlar/satış beklentileriyle orantılı olmalıdır. Daha fazla bilgi ve G&G tabloları [burada](#).

**Bir bilanço tablosu nasıl oluşturulur:** Bilanço tablosu varlıklarınızı (işletmenin sahip olduğu değerli şeyler), yükümlülüklerinizi (borcunuz) ve belirli bir zamanda hisse senedi değerini gösterir. Bilanço tablosunun varlıklar ve yükümlülükler ve hissedar eşitliği arasında "dengeli" olması gerekir. Belirli bir zamanda şirketinizin mali durumunun fotoğrafını sunar. Daha fazla bilgi [burada](#).

**Nakit akış tablosu nasıl oluşturulur:** Tablo, belirli bir süre içinde işletmenize girmesini ve çıkmasını beklediğiniz parayı gösterir. Bu, ödeme koşulları nedeniyle G&G tablosundan ayrılır (para sizin faturalandırdığınızdan farklı bir zamanda elinize geçer). Bölüm 6'da nakit akışını yönetmek hakkında bir bölüm bulunuyor. Nakit akışı hakkında daha fazla bilgi [burada](#).

Mali planın bu üç unsuru excel'de modellendirilebilir ve bunu destekleyecek birkaç taslak mevcuttur. Daha güçlü bir çözüm, bir muhasebe yazılımı kullanmaktır.



## İşler planladığınız gibi gitmediğinde ne yapmalı

İşler her zaman istediğiniz gibi gitmez. Hatta, startup dünyasında işler nadiren planlandığı gibi gider. Yanılabileceğiniz şeyleri planlamak, beklenmedik durum stratejilerini bir araya getirmek için zaman harcamalı ve beklenmedik olayların sizi tamamen yoldan çıkarabileceğini kabul etmelisiniz. Sorun değil, sadece bunu yolculuğun bir parçası kabul edip ondan nasıl ders alabileceğinize bakmanız gerekiyor.

## İşlerin planlandığı gibi gitmediği zamana dair girişimci tanıklığı

"İlk adımı atmanız ve planladığınız her neyse, muhtemelen anında tersine döneceğini anlamanız gerekiyor. Bazı işletmeler planlama, endişelenme, gerekçelendirme üstüdür. Mike Tyson der ki: "Burnuna yumruğu yiyene kadar herkesin bir planı vardır." Her gün burnumuza yumruğu yiyoruz ve artık bunu kabullendik."

– Hugh Thomas, Ugly drinks CEO & Kurucu Ortağı



### Plan B, C, D...

İyi hazırlandıysanız, muhtemelen Plan A'nın beklediği gibi gitmemesi durumunda bir Plan B'niz vardır. Üreticinizin fabrikası mı yandı? Tedarikçilerinizden biri iflas mı etti? Operasyonlarınızı inşa ederken muhtemelen birden fazla fabrikaya baktınız ve birkaç tedarikçiyi göz önünde bulundurdunuz, şimdi onlara geri dönün ve var olan ilişkiyi ilerletin.

## Post-mortem

Bir yerlerde daima alınacak bir ders vardır. Yolda bir tümseğe denk geldiğinizde vakit ayırıp ondan ders aldığınızdan emin olun. Acele etmek kolaydır, ama hatalardan ders almak başarılı bir şekilde büyümek için temel önemde. Kendinize sorun: Nasıl daha iyi yapabiliriz? Neyi daha farklı yapabiliriz? Gelecek sefer için bundan ne öğrenebiliriz? Bunun tekrar olmamasını sağlamak için hangi plan ya da süreçleri uygulamamız gerek?

## İşler “yanlış” gittiğinde yatırımcılar ve diğer önemli paydaşlarla olan ilişkiyi yürütmek

Şeffaf ve dürüst olun. Yapmak üzere olduğunuz şeyi ve sıradaki adımlarınızı gösterin. Yatırımcılar ve diğer ortaklar işlerin planlandığı gibi gitmemesini bekleyecek – bu kesinlikle normal ve bir işletme sahibi olmanın parçası. İnsanların görmek istediği şey sizin buna nasıl tepki vereceğiniz. İyi hazırladıysanız ve işletmenizi nasıl yürüteceğinizi anlıyorsanız, sıradaki adımınızda kendinize güveninizi sergilemeniz gerekiyor.

## Yatırımcıları yönetmek konusunda girişimci tavsiyesi

“İlk başta yatırımcılarımıza her hafta rapor sunduk, portföylerindeki bunu yapan tek şirket olduğumuzu söylediler. Hızla güven oluşturmamıza yardımcı oldu ve ayrıca, akıllarında bir soru varsa bunu önceden yanıtlamamızı sağladı.” Bu, şeffaf ve işletmedeki olası sorunlara karşı tetikte olmak için harika bir yoldur.

– Saasha Celestial-One, Olio Kurucu Ortağı



## Bölüm 3 Özet

### Anahtar noktalar

- Fikrinizi bir işletme modeline dönüştürün. Fikirlerinizi kâğıda dökmeniz ve startup'ınızı özel kılan şeyi ve vizyonunuzu nasıl gerçeğe dönüştüreceğinizi belirlemeniz çok önemli. Startup taslağı gibi araçlar çok faydalıdır.
- **Durup düşünme zamanı:** Hedef müşteriniz kim? Çözmeye çalıştığınız sorun ne? Maliyet yapınız ne? Kâr marjınız ne?
- Büyüme aşamaları: Yolculuğunuzda ilerledikçe farklı fırsatlar ve zorluklarla karşılaşacaksınız. Bu büyüme aşamaları için plan yapmak ve doğru kaynakları kullanmak başarılı olmanıza yardım edecek.
- İşletmenizin tüm bölüm ve açılarını detaylandırmak için işletme modeli oluşturma sürecini yaşamak faydalıdır.



**Durup düşünme zamanı:** Her şeyin ardındaki "Neden"iniz ne, işletmeniz neden var? Kilit ortaklarınız kim? Size nasıl yardımcı oluyorlar ve hangi etkinlikleri gerçekleştiriyorlar? Kilit etkinlikleriniz neler, yani bir işletme olarak ne yapıyorsunuz? Dağıtımınız, müşteri ilişkileri ve geliriniz açısından önemli olan etkinlikler neler? Peki ya kilit kaynaklarınız - Dağıtımınız, müşteri ilişkileri ve geliriniz açısından önemli olan kaynaklar neler? Müşteri(leri)nize sunduğunuz değer ne, onlara nasıl yardımcı oluyorsunuz? Müşterilerinizle nasıl etkileşime geçiyorsunuz ve temel dağıtım kanallarınız neler? Maliyetiniz ve müşterilerinizin ödemeye hazır olduğu tutar ne? Sunduğunuz şeyin benzersiz satış noktaları neler?

- İşler her zaman planladığınız gibi gitmez. Engellerle karşılaştığınızda acil eylem planına sahip olmanız çok önemli. Ayrıca hatalardan ya da sizi planınızdan uzaklaştıran olaylardan ders almanız da temel önemde.

**Durup düşünme zamanı:** Nasıl daha iyi yapabiliriz? Neyi daha farklı yapabiliriz? Gelecek sefer için bundan ne öğrenebiliriz? Bunun tekrar olmamasını sağlamak için hangi plan ya da süreçleri uygulamamız gerek?

- İşler kötü gittiğinde yatırımcılarınıza ve diğer ortaklarınıza karşı şeffaf ve dürüst olun. Sıradaki adımlarınızı bildirim ve kendinize güveninizi sergileyin.

## Şimdi, eyleme geçelim!

- İşletme Modeli Taslağını doldurun.** Taslağın fiziksel bir kopyasını alın ve kurucu ortaklarınızla ya da tek kurucu sizseniz bir danışmanla, dokuz bölümün her biri hakkında beyin fırtınası gerçekleştirin.
- Şirket genel taslağı, teklifler, hedef pazar, hedef müşteriler & rekabet,** satış & pazarlama stratejisi, operasyonlar, ekip ve son olarak da mali olan da dahil olmak üzere bir işletme planı hazırlayın. İşletme planınızın bir kâr ve zarar beyanı, bir bilanço tablosu ve bir nakit akış tablosu içermesi gerekir.



## İlave kaynaklar

**Canvanizer:** Kendi işletme modeli taslağınızı oluşturmak için bir online araç:  
<https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>

**British Library'den birkaç işletme planı SSS** (startup'lar için harika bir kaynak):  
<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/business-plan-faq>

**Kaçınılması gereken işletme planı hataları:**  
<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/how-to-avoid-business-planning-mistakes>

**Startup kredilerinden bir işletme planı taslağı:**  
<https://www.startuploans.co.uk/business-plan-template/>

**Daha fazla işletme planı taslağı:**  
<https://www.businessnewsdaily.com/5067-free-business-templates-word-pdf.html>

## Bölüm 4



## Yasal konular

1. Fikir hakkınızı korumak
2. Gıdaya özel yasal/ticari gereklilikler
3. İşletmenizi kaydettirmek & bir işletme yapısı seçmek
4. Gıda dışı özel yasal konular



**“Kendi kendisinin avukatı olan bir adamın  
müşterisi aptaldır.”**

– 19. Yüzyıl Deyimi



## Bölüm 4

Yasal ve ticari temellerinizi yerine yerleştirmek kilit önemde. Bunu yolculuğunuzun başlarında gerçekleştirmek sizi gelecekte başınızın ağrısından kurtarır. Maalesef bu alan karmaşık ve tekniktir. Yasal belgeler genellikle normal insanlar için anlaşılmazdır ve hatalar pahalıya çıkar. Yine de, tüm startup bütçenizi avukat ve yasal danışmanlara harcamak da istemezsiniz. Bu bölümde, göz önünde bulundurulması gereken kilit noktaları, risk ve sonucunda bu alana sunmak isteyeceğiniz kaynak seviyelerini düşünmenize yardımcı olacağız. Burada size yasal danışmanlık sunmuyoruz... sigortamızın kapsamına girmiyor. Bu eksiksiz bir yasa ve gereklilikler listesi değil.

### Fikir hakkınızı korumak

Fikri Mülkiyet Hakkı (FH) *“icatlar; edebi ve sanatsal eserler; tasarımlar; ve ticarete kullanılan sembol, isim ve görseller gibi zihinsel yaratımlar anlamına gelir. FH, insanların icat ettikleri ya da yarattıkları şeyden ün ve mali fayda kazanmasını sağlayan patentler, telif hakları ve markalar yoluyla yasa tarafından korunur.”*

(Kaynak: [Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü](#))



Avrupa içinde her ülkenin FH'yi korumak için kendi yasa ve araçları vardır. Avrupa Birliği Ajansı EUIPO, 28 AB üyesi ülkede geçerli olan iki adet fikri mülkiyet hakları birliği olan Avrupa Birliği ticari marka kaydı ve Birlik tasarımı kaydından sorumludur. AB'de [üç tür Fikri Mülkiyet Hakkı vardır](#):

- **Patentler** – İcat türüne bağlı olarak belirli bir süre boyunca üçüncü tarafların icadınızın üretimini, kullanmasını ya da satmasını durdurmanızı sağlar.
- **Ticari markalar** – Başka işletmelerin aynı ad altında bir ürün satmasını engelleyerek, ürününüzün ismini korur.
- **Telif Hakkı** – Sizin (eser sahibi olarak), eserinizin üretimi, dağıtımı, sergilenmesi ya da performansını kontrol etmeye niyetli olduğunuz konusunda başkalarını bilgilendirir. Telif hakkı otomatik olarak elde edilir, resmi kayıt yaptırmayı gerektirmez. Telif hakkı sembolünü hemen kullanmaya başlayabilirsiniz.

Fikri mülkiyet hakkını güvenceye almak karmaşık ve uzun bir süreç olabilir. Bir ticari markayı kendi başınıza nasıl kaydettireceğinizi anlamanız mümkünken, patent başvurusu yapmak farklı bir durumdur. Bir ticari marka ya da patent avukatı/danışmanından yardım alın. Gerçekte, erken aşamada bir startup olarak FH'nizin başkaları tarafından uygunsuz şekilde kullanılmasını önlemeniz zor olacak. Yine de, olumlu bir tutum ve yatırımcıların soracağı bir konu olduğundan, işletmenizin en kritik kısımları için uygun korumayı gerçekleştirmenize değer.

FH'nizi korumanın bir diğer yolu da başkalarından gizli tutmaktır, bu ticari sır olarak bilinir. *“Bir ticari sır, bir şirket tarafından gizli olarak ele alınan ve şirkete rekabet avantajı sağlayan değerli bir bilgidir.”* (Kaynak: [AB Komisyonu](#)) Ticari sırı koruma sorumluluğu onun sahibine aittir, ancak yasaya aykırı şekillerde ticari sır elde etmeye karşı yasalar da mevcuttur (Örn: Süreçleri hakkında daha fazla bilgi edinmek için bir rakibin bilgisayar sistemini hack'lemek). Gıda sektöründe, önemli bilgileri korumaya patent elde edildiğinde detayların kamuya yayınlanmasını gerektiren patent sisteminden daha uygun olduğu için, ticari sırlar yaygın olarak kullanılmakta.

Patent mi almanız yoksa ticari sırrı mı tercih etmeniz gerektiğinden emin değil misiniz? Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü'nün ikisini karşılaştırdığı [bu listeye](#) göz atın.

- **FH & yan şirketler**

Startup'ınız bir yan şirkete FH konusu biraz farklı olacaktır. FH sahipliği, şirketinizin söz konusu araştırma kurumuyla olan anlaşmasına bağlıdır. Çalışanların, çalıştıkları süre boyunca çalışanlar tarafından yaratılan FH'ye otomatik olarak sahip olması yaygındır. Bu [yan şirketler hakkında faydalı rehberi](#) ve 2. kısmı dikkatle inceleyin.

- **Gizlilik Anlaşması (NDA)**

NDA bir, iki ya da daha fazla tarafın diğer taraflara ifşa etmek istemediği bilgileri korumayı amaçlayan bir yasal belgedir. Bu gizli bilgiyi özetler ve NDA'yı imzalamamış taraflarla paylaşılmasını yasaklar. NDA iyi bir uygulamadır ancak dezavantajları da vardır. Girişimcilerin uygulanmasını sağlaması zordur, oluşturması zaman alır ve insanların sizinle bağ kurma isteğini sınırlandırabilir. Fikirlerinizin hassaslığı ile çok sayıda insanın kopsentinizle bağ kurmasının faydaları arasında bir denge hesabı yapmanız iyi bir fikir olacaktır. Faydalı bir taslak [burada](#).

## Gıdaya özel yasal/ticari gereklilikler

Gıda ve içeceklerin bedenimize girdiği ve doğal çevreden girdi gerektirdiği göz önünde bulundurulursa, tüketicilerin, hayvanların ve daha geniş anlamda çevrenin güvenliğini garanti altına almak için değer zincirini düzenleyen katı yasalar olması şaşırtıcı değildir. Avrupa'da, "Genel Gıda Yasal Düzenlemesi, gıdayla ilişkili olarak insan yaşamının ve tüketicilerin çıkarının yüksek seviyede korunmasını sağlar... Gıda ve hayvan yemi üretimi ve dağıtımının tüm aşamalarını kapsar." (Kaynak: [Avrupa Komisyonu](#))

Avrupa yönetmelikleri ulusal mevzuatlara aktarılır. Eylemlerinizin ilgili tüm mevzuatlara uygun olduğundan emin olmak sizin sorumluluğunuzdur. Bu, tedarik zincirinizin de uygun olduğundan emin olmayı da kapsar. Aşağıda birkaç örnek bulabilirsiniz, ancak burada tüm açılarını ele almadık, bu yüzden yasal sorumluluklarınız hakkında mutlaka bilgi edinin.

- **Malzemeler:** Malzemelerin nasıl üretildiği ve kullanılan malzeme türleri bir dizi yönetmelikle kontrol edilir. Bunlar, pestisit, gıda katkı maddeleri (EC 1333/2008) ve yeni gıdaların kullanılması (EU 2015/2283) gibi konuları kapsar.
- **İşleme:** Siz ya da tedarikçileriniz gıda işleme gerçekleştiriyorsa, bunun hijyenik bir şekilde, mikroorganizma ya da toksinlerin insan sağlığına kabul edilemez bir risk oluşturmadan gerçekleştirildiğinden (EC 2073/2005), bir gıda güvenliği yönetimi sisteminin uygulandığından ve ilgili yetkililere kayıt yaptırıldığından (EC 852/2004) emin olmak zorundasınız.
- **Ambalajlama ve etiketleme:** Ambalajlamada ve ayrıca ambalajın üzerindeki bilgilerde kullanılan materyal yasayla düzenlenmiştir. Materyallerin insanla temasa uygun olması gerekir. Etiketlerin ürünün alerjen içerip içermediğini açıkça ifade etmesi, temelsiz sağlık iddialarında bulunmaması ve besin içeriğine dair bilgiyi sunması şarttır (EU 1169/2001).



**Bu yönetmelik parçalarına ek olarak, gıda sistemindeki daha bilinçli müşteriler bazı ilave şeyler de isteyecektir. Bunlara dahil olanlar:**

- Sadece yasal gereklilikleri yerine getirmekle kalmayıp gıda güvenliğinde en iyi uygulamaları benimsediğinizi de kanıtlayan gıda güvenliği onay belgeleri (IFS/BRC).
- Bir şeyler yanlış giderse sigortalı olduğunuzu kanıtlayan ürün yükümlülüğü garantisi. Bu her zaman yasal olarak gerekli değildir, ama sıklıkla müşteriler tarafından talep edilir.

- HACCP: "Tehlike analizi ve kritik kontrol noktaları" anlamına gelen HACCP, ham madde tedarigi, üretim ve dağıtım da dahil olmak üzere üretimin tüm aşamalarında biyolojik, kimyasal ve fiziksel tehlikeleri analiz ve kontrol etmek yoluyla gıda sektöründe gıda güvenliğine standart yaklaşımdır. HACCP'inizi tamamlamak için bir şablon ve rehber [burada](#).

## İşletmenizi kaydettirmek & bir işletme yapısı seçmek

İşletmenizi yürütmek için ilgili yetkililere kayıt yaptırmanız gerekiyor. Bunu yapmadan önce, kullanmak istediğiniz şirket yapısını seçmeniz gerek. Doğru işletme yapısını seçmek, kişisel yükümlülüğünüz, finansman seçenekleri, vergilendirme, raporlama gereklilikleri ve diğer birkaç konuda etkisi olan önemli bir karardır. Şirket türlerine dair bir özel, her bir Avrupa Ülkesi için Tek Sözleşme Noktaları [genel taslağında](#) bulunabilir.

Çok sayıda kurucu, ayrı bir tüzel kişi oluşturduğundan ve kendi kişisel varlıklarını koruduğundan, şirketleri için sınırlı yükümlülükte bir yapı seçer. Bunun size uygun olmadığını düşünüyorsanız, hangi yapının daha uygun olduğuna karar vermek için bir danışmanla konuşun.



### Aşağıda Avrupa genelinde bulunan işletme yapılarına örnekler sunuluyor:

- **Şahıs şirketi:** İşletmeyi kendiniz yürütüyorsanız, bu basit bir yapıdır. Genellikle şirketin borçlarından siz yükümlü olursunuz.
- **Sınırlı yükümlülükte özel şirket:** Startup'lar için en popüler yapıdır. Bu şirketler ayrı tüzel kişilerdir ve yöneticileri/yatırımcıları sadece şirkete yaptıkları yatırımdan yükümlüdür. Bu da, işletme iflas eder ve borçlu çıkarsa, yükümlülüğün kişisel olarak size değil sadece işletmeye ait olduğu anlamına gelir. Başka bir deyişle, kimse kişisel mali varlığınızın peşine düşemez.
- **Ortaklık:** Bunlar, ortakların kârı ve ortaklık riskini paylaştığı tüzel kişilerdir. Geleneksel olarak ortaklar borçlardan kişisel olarak yükümlüdür ama bu her zaman geçerli değildir.
- **Kooperatif:** Çok sayıda kooperatif türü vardır, bunlar üyelerin mülkiyetindeki kurumlar olarak karakterize olurlar, yani kâr üyeler arasında dağıtılır.
- **Kâr amacı gütmeyen:** Bunlar, beyan edilen amaçları yerine getirmek için tüm operasyon fazlasını tekrar organizasyona yatırmak zorunda olan tüzel kişilerdir.
- **Sosyal Girişim:** Özelliği yerel yasalara göre değişir. Çok sayıda ülkede bir yasal sosyal girişim yapısı yoktur. Olduğu yerlerde, belirli hibe ya da startup kredisi türlerini elde etmekte yardımcı olabilir. Sosyal girişimin tanımı tartışmalıdır, ama genel olarak çevresel ve/veya sosyal amaçlara sahip (mali değil) bir işletmeyi işaret eder.

## Gıda dışı özel yasal konular

Genel işletme yasal gerekliliklerine ve gıda sektörüne özel olanlara ek olarak, ülkeden ülkeye büyük ölçüde değişecek başka çok sayıda yasa da vardır.

### Genel Uygunluk

İşletmenizin tüm açılarının nasıl yürütüldüğünü anladığınızdan emin olun. Arazi kullanımı, emisyonlar ve atıkların yok edilmesi konularındaki düzenlemeleri araştırmanız gerekebilir. Yenilikçi işletme modelleri ve ürünler yaratırken, düzenlemeler hâlâ gelişim aşamasında olabilir ya da inovasyonunuza dair düzenleme yapılmamış olabilir - bu da yasalara uygun kılma işini daha da zorlaştırır. Örneğin, [GrowUp Urban Farms](#) ilk akuaponik çiftliğini geliştirdiğinde, bir kent ortamında balık çiftliğine dair zorluklarla karşılaştı. Yerel yetkililerin geçmişte karşı karşıya geldiği bir şey değildi. Benzer şekilde, laboratuvarda üretilen et alternatifleri geliştiren şirketler, geleneksel çiftlik düzenlemelerinin kapsamına girmediğinden, ürünlerini pazara yasal olarak nasıl sunacakları konusunda zorluklarla karşılaşabilir.



### Ticari sözleşmeler

Kavramaya başlamanız gereken bir diğer konu ticari sözleşmelerdir. Bunlar, işletmeniz ile tedarikçileriniz, müşterileriniz ve diğer ortaklarınız arasındaki sözleşmelerdir. Bunları dikkatle okuyun ve daha yerleşmiş tarafın sunduğu bir madde kafanızı karıştırırsa yasal yardım istemekten korkmayın. Bu sözleşmeler yapılacak olan işi belirler, fiyat üzerinde anlaşır ve sözleşmede belirtilen iş yapılmazsa olacakları belirler. Kalite konusundaki belirli beklentilerin detaylandırılması önemlidir ama biraz esneklik payı bırakmaya çalışın ve işletmenizin gelişip durumunuzun değişmesi ihtimaline karşı uzun vadeli sözleşmelerle kendinizi bağlamaktan kaçının. Bazı işletmeler bu sözleşmeler olmadan yürütülebilir. Mesela, büyük perakendecilerin tedarikçileriyle sözleşme imzalamaması oldukça yaygındır (maalesef).

### Ayrımcılık karşıtlığı ve Etik Kurallar politikası

Sağlıklı, mutlu bir çalışma kültürü inşa ederken göz önünde bulundurmanız gereken çok sayıda şey vardır, ama kimsenin iş yerinde ayrımcılığa ya da tacize maruz kalmadığından emin olmak bunların en önde gelenidir, Etik Kurallar da bunun için vardır. Taslaklar [burada](#) ve [burada](#).

### Veri koruma

Veri korumaya dair en yeni düzenleme GDPR'dir, muhtemelen 2018 yılında işletmelerinizin güvenlik politikasını güncellemesi gerektiğini söyleyip haber bültenlerine aboneliğinizi sürdürmek istediğinizi onaylamanızı isteyen sonsuz sayıda e-posta aldınız. GDPR'de göz atılacak çok sayıda kaynak vardır ve Mailchimp gibi hizmetleri kullanıyorsanız, rıza gösterme konusunu sizin adınıza hallederler. Kısacası, başka insanların bilgilerini topluyorsanız, bunu yapmak için onaylarını aldığınızdan ve kabul ettikleri şekillerde kullandığınızdan emin olun. Ayrıca bilgilerinizi korumakla da yükümlüsünüz.

### Sigorta

Gereksinim duyduğunuz kapsam türü bulduğunuz ülkeye ve bölgeye ve ayrıca işletmenizin alanına göre değişir. Sizin gerçekleştirdiğiniz operasyon türü için neyin gerektiğini (ve ayrıca tavsiye edildiğini) anladığınızdan emin olun. Muhtemelen mali sorumluluk sigortasına, ürün mesuliyet sigortasına ve işçi sigortasına ihtiyacınız olacak. Bunlar genellikle fazla pahalı değildir ve tamamlanmaları kolaydır.

### Çalışanlar

Çalışanınız varsa, güvenli bir iş yeri sağlamak, sosyal katkılar ve başka çok sayıda konuyu içeren meşru gereklilikleriniz olacak. Bu tabii ki ülkeden ülkeye değişir, bu yüzden bu rehberin dışında bırakıldı.

## Yasal danışmanlık almak: Startup'lar için mevcut kaynaklar

Bir avukat tutmak genellikle pahalıdır, ama yasal uygunluğu daha ekonomik kılmak için mevcut çeşitli seçenekler vardır. Her şeyi tek başınıza yapmanızı savunmuyoruz (mesela öz sermaye yatırımı yapılması gibi durumlarda kesinlikle uygun bir yasal danışmanlık almanız gerekir), ama bazı durumlarda para tasarrufu yapıp çözümü kendi başınıza bulmanız mümkün.


- **Online kaynaklar:** [RocketLawyer](#) ve [LinkiLaw](#) gibi internet siteleri uygun fiyatla yasal danışmanlık sunuyor. Platformlar, sorulara online yanıt verdiğiniz taslaklarla doludur. Ve aklınıza bir soru takılırsa, gerçek avukatlardan oluşan bir ekip söz konusu soruları açıklığa kavuşturmak için yardıma hazırdır. Çok daha düşük fiyata sağlam bir danışmanlık.
- **Karşılıksız ya da daha ucuza çalışan avukatlar:** Hızlandırıcılar ve geliştiriciler ya da parçası olduğunuz başka bir startup planı yoluyla karşılıksız ya da daha ucuza çalışan avukatlarla iletişim kurabilirsiniz. Örneğin, Güney ya da Doğu Avrupa'da yer alan startup'lar için, EIT Food girişimcilerin FH, şirket kaydı ve erken dönem yasal sorularında yardım alabileceği ücretsiz bir yasal danışmanlık hizmeti sunuyor (bu kapsama dahilseniz, daha fazla bilgi almak için [startups@eitfood.eu](mailto:startups@eitfood.eu) adresiyle iletişime geçin).
- **Ulusal Fikri Mülkiyet Ofisleri:** İnternet siteleri, FH konusunda ülkenizde neye ihtiyaç duyduğunuzu öğrenmek için iyi bir yerdir ve bazıları startup'lara destek de sunar.
- **Yeni gıdalar kataloğu:** Avrupa Birliği'nde [yeni gıdalar olarak sınıflandırılan şeylerin](#) sizin startup'ınız için geçerli olup olmadığını görmeyi sağlar.

## Bölüm 4 Özet

### Anahtar noktalar



- Fikri mülkiyetin korunması, gıdalla ilişkili yasal gereklilikler, işletme yapısı ve ticari sözleşmeler bir girişimci olmanın en ilginç yanları değildir. Ancak, yasal ve ticari temellerinizin mümkün olduğu kadar erkenden sağlanması önemlidir.
- İşletme yapısının kişisel yükümlülüğünüz, finansman seçenekleri, vergilendirme ve raporlama gereklilikleri üzerinde etkisi vardır, bu yüzden yapınızı iyice düşünerek seçin. Çok sayıda startup, ayrı bir tüzel kişi oluşturduğundan ve kendi kişisel varlıklarını koruduğundan, sınırlı yükümlülükte bir yapı seçer.
- **Durup düşünme zamanı:** Farklı işletme yapılarını ve içeriklerini tanıyor musunuz?
- Sigortaları görmezden gelmeyin. Muhtemelen en azından mali sorumluluk sigortasına, ürün mesuliyet sigortasına ve işçi sigortasına ihtiyacınız olacak.



## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Bir şirket yapısı seçin.** Kullanmak istediğiniz şirket türüne karar vermeden önce, farklı şirket yapılarını ve yükümlülüklerini inceleyin. Bu Tek Sözleşme Noktaları [genel taslağı](#) her bir Avrupa ülkesi için farklı şirket türlerini listeler.
- 2. İşletmeniz için hangi sigortaların gerektiğini araştırın.**



## İlave kaynaklar

### Startup'lar için 40 yasal araç ve hizmet:

<https://medium.com/@imagnetta/40-legal-tools-and-services-for-startups-10dbbda22ed2>

### Fikri Mülkiyet Hakları (FH) konuları karmaşık olabilir ama bu internet siteleri size yardımcı olacak:

#### Fikrinizi korumak:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/protecting-your-ideas>

#### Fikri mülkiyet türleri:

<https://www.wipo.int/about-ip/en/>

#### British Library'den FH desteği:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre>

**European IPR Helpdesk** (ücretsiz, AB fonlu araştırma projelerinin lehtarlarına ve çok uluslu ortaklık sözleşmelerine dahil olan AB, KOBİ'lere FH konularında ilk desteği sunar)

<https://iprhelpdesk.eu>

#### Dünya Fikri Mülkiyet Hakları Örgütünden KOBİ'ler için patentler konusunda SSS:

[https://www.wipo.int/sme/en/faq/patent\\_faqs.html](https://www.wipo.int/sme/en/faq/patent_faqs.html)

#### Patent avukatıyla görüşmeden önce hazırlanabileceğiniz 10 konu:

<https://boldip.com/blog/questions-to-ask-a-patent-attorney/>

### Önce güvenlik – Gıda güvenliği ve gıda etiketlemesiyle ilgili düzenlemeler hakkında daha fazla bilgi için bu kaynaklara göz atın:

#### Avrupa Gıda Güvenliği Otoritesi:

<http://www.efsa.europa.eu>

#### Gıda Üretiminde Laboratuvar Testinin Önemi:

<https://www.manufacturing.net/operations/article/13184739/the-importance-of-laboratory-testing-for-food-production>

#### AB'de gıda güvenliği – Çiftlikten çatala güvenli gıda sağlamak

[https://europa.eu/european-union/topics/food-safety\\_en](https://europa.eu/european-union/topics/food-safety_en)

#### AB gıda güvenliği politikası hakkında bilgi formu:

<http://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/51/food-safety>

**Tüketicilere gıda bilgi konusunda AB yasası:**

[https://ec.europa.eu/food/safety/labelling\\_nutrition/labelling\\_legislation\\_en](https://ec.europa.eu/food/safety/labelling_nutrition/labelling_legislation_en)

**Gıda içeriği uygulamaları: Düzenlemeler ve rehberlik**

<https://www.efsa.europa.eu/en/applications/foodingredients/regulationsandguidance>

**AB yeni gıda kataloğu:**

[http://ec.europa.eu/food/safety/novel\\_food/catalogue/search/public/index.cfm](http://ec.europa.eu/food/safety/novel_food/catalogue/search/public/index.cfm)

**Seçmenize yardımcı olmak için, ülkelere göre şirket yapısı listesi:**

[https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_legal\\_entity\\_types\\_by\\_country#European\\_Economic\\_Area\\_\(including\\_the\\_European\\_Union\)](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_legal_entity_types_by_country#European_Economic_Area_(including_the_European_Union))



# Finansman & yatırım

1. Kişisel finans tavsiyeleri
2. Finansman türleri
3. Ne kadar ve ne zaman büyümeniz gerekir
4. Diğer mali bilgiler



**“Ne kadar paraya ihtiyaç duyacağınızı hesaplayın, onu ikiye katlayın ve gidip o parayı bulun.”**

– Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucu Ortağı



## Bölüm 5

Finansman sağlamak bir girişimci olmanın temel parçasıdır. Tarım-gıda sektörü, tipik olarak yavaş büyüme oranları, nakit akışının mevsimlere göre değişmesi ve bir yatırımın karşılığının alınması için zaman gerekmesi nedeniyle, finansman konusunda belirli zorluklara sahiptir. Bazı işletmeler organik olarak büyüyüp harici finansmana ihtiyaç duymazken, büyük çoğunluk borç, yatırım ya da hibe formunda nakit tedarikine ihtiyaç duyar.

Gittikçe daha fazla miktarda kanıt akıllı yatırımlar olduğunu gösterse de, kadınlar ve etnik azınlıklar için finansman bulmak daha da zordur ([Kaynak](#)). Kadın yönetimindeki startup'lar [bu kaynak listesini](#) faydalı bulabilir ve kullanışlı kaynakları ve destek bağlantılarını içeren [bu liste](#) de hem kadın ve hem de azınlık yönetimindeki startup'lar için faydalı olabilir. Çok kapsamlı bir liste olmasa da, bu rapor bir dizi Avrupa ülkesine yönelik göçmen ve etnik azınlıklar [için 52.](#) sayfadan itibaren bazı faydalı bilgiler sunuyor.

Bu bölüm mevcut finansman türlerini tanıtıyor, yatırımcı bulma konusunda ipuçları veriyor ve işletmenizin finansmanı ile ilişkili her konuyu ele alıyor. Bu konuya girmeden önce, kişisel finans hakkında konuşmanın faydalı olacağını düşünüyoruz.

### Kişisel finans tavsiyeleri

- **Sahip olduğunuz kişisel finansmanı & işler gerektiğinden iki kat uzun zaman aldığında** (çünkü her zaman alır) geçiminiz için ne yapacağınızı düşünün. Bazı girişimciler henüz başka bir yerde çalışırken fikirleri üzerinde çalışmaya başlar ve ancak yeterli parayı biriktirdiğinde ya da başlangıç finansmanı elde ettiğinde tam olarak işe girer. Startup'ınızın ilk aşamalarında yarı zamanlı olarak çalışmayı ya da finansmanınızı genişletmek için yapabileceğiniz başka freelance işler olup olmadığını düşünmek isteyebilirsiniz.
- **Kişisel finansmanınız neden önemli?** Harika bir startup kurduktan sonra, işler tam hızlanmaya başlayacakken kişisel finansmanınız eridiği için vazgeçmek zorunda kalmak isteyeceğiniz en son şey olurdu. Mali stres refahınız, üretkenlik seviyeniz ve ekibinizi nasıl yönettiğiniz üzerinde de önemli bir etki yapabilir.
- **Kendinize sormanız gereken önemli sorular:** Ekibinize ödeme yapmanız gerektiğinden, nakit akışını düzene sokmak için bir ya da iki ay (veya daha uzun süre) ödeme almamayı idare edebilir misiniz? Bir startup yürütmek için bazı masraflardan ya da yaşam tarzınızın belirli özelliklerinden fedakârlık etmeye hazır mısınız?

### Finansman türleri

Uygulamaya karar verdiğiniz finansman stratejisi türü, inşa etmek istediğiniz işletme türüne göre değişecektir. Bazı işletme fikirleri başlangıçta çok az finansmana ihtiyaç duyarken bazıları çok daha fazla sermaye gerektirir. Bir akuaponik çiftlik gibi tarım işletmesi daha büyük miktarda başlangıç sermayesi giderine (makineler, fiziksel konum, bilimsel uzmanlık vs giderleri) sahip olurken, bir gıda ürünü üreten bir işletme küçük ön sermayeye gereksinim duyar, ürünlerini organik olarak yetiştirir ve sadece ölçek büyüttüğünde daha fazla sermaye gerektirir. Ne tür finansmana ihtiyaç duyacağınız aynı zamanda işletmenizin üzerinde ne kadar kontrole sahip olmak istediğiniz ve risk iştahınıza göre de değişir. Bir öz sermaye yatırımı yaparsanız, işletmenizin bir kısmını yatırımcılara vereceksiniz, borç alırsanız ise kontrol sizde olacak ama borcu geri ödemek de sizin sorumluluğunuz olacak. Farklı seçeneklere daha detaylı bir şekilde bakalım.



## Hibe yoluyla finansman

Hibe elde edebilirsiniz edin! Artısı ne mi? Bedava para. Geri ödemeniz gerekmeyen ve başkalarına hisse vermenizi gerektirmeyen para. Genellikle hükümetler, vakıflar, STK'lar ya da daha büyük işletmeler tarafından verilir. Eksisi ne mi? Hibe başvuruları uzun, karmaşık olabilir, işleme alınması uzun sürer ve genellikle işletmenizi geliştirmekten çok hayır işi yapmanızı sağlamaya çalışır, görece katı kriterlere sahiptir. Hibe yoluyla finansman kaynaklarını bulmak: Ülkenizdeki hayır işi derneklerine bakın; hayırseverlik ve startup etkinliklerine katılın; diğer sürdürülebilir ya da sosyal girişimlerin size uygun olabilecek finansmanlar alıp almadığına bakın; Google'da anahtar kelimeler belirleyip ülkenizde hibe finansmanlarını bir araya toplayan internet siteleri olup olmadığına bakın. Başlamanızı sağlayacak birkaç Pan-Avrupa ya da küresel örnek (ülkelere özel olanları eklemedik):

- **EIT RIS İnovasyon Hibeleri:** Tarım-gıda inovasyonunuz için 10.000€'ya kadar öz sermayesiz finansman veren bu hibe, Güney ve Doğu Avrupa'da EIT Food'un misyonuna yardımcı olabilecek erken aşamadaki işletmelere sahip en iyi girişimci ve startup'ları ödüllendiriyor. <https://www.eitfood.eu/programmes/ris-innovation-grants>
- **The Postcode Lotteries Green Challenge:** Daha sürdürülebilir bir gezegene yönelik katkıda bulunan işletme çözümlerine açık bir yıllık yarışma, ödül 500.000€! <https://www.greenchallenge.info/info/green-challenge-fund>
- **Thought for Food** gıda sistemimizi dönüştürecek yeni çözümler inşa etmek için kendini yeni mucit kuşağını güçlendirmeye adanıyor <https://thoughtforfood.org/challenge/>
- **Barilla Gıda ve Beslenme Merkezi:** The 2018 BCFN YES! Araştırma Hibesi Yarışması, Doktora Yapmış gençleri ve herhangi bir arka plana sahip ve ulusa mensup doktora sonrası araştırmacılarını, gıda sisteminin sürdürülebilirliğini artırmak için araştırma projelerini sunmaya davet ediyor (€20,000) <https://www.barillacfn.com/en/>
- **Eurostars:** Yenilikçi fikri için kamu fonuna ihtiyaç duyan küçük bir şirketseniz, Eurostars spesifik ihtiyaçlarınızı karşılamak için dikkatle geliştirildi. <https://www.eurostars-eureka.eu/2019-cut-offs>
- **Avrupa Kırsal Gelişim İçin Tarım Fonu:** Tarım ve ormancılık sektörünün ve ayrıca kırsal alanların sürdürülebilir bir şekilde gelişmesi için hibeler [https://www.welcomeurope.com/european-funds/eafrd-european-agricultural-fund-rural-development-713+613.html#tab=onglet\\_details](https://www.welcomeurope.com/european-funds/eafrd-european-agricultural-fund-rural-development-713+613.html#tab=onglet_details)
- **Avrupa Denizcilik ve Balıkçılık Fonu:** Balıkçıların sürdürülebilir balıkçılığa geçişine yardımcı olur ve sürdürülebilir akuakültür gelişmelerini destekler. [https://ec.europa.eu/fisheries/cfp/emff\\_en](https://ec.europa.eu/fisheries/cfp/emff_en)
- **AB Komisyonu ve diğer AB organlarından fon ve ihale fırsatları:** <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>
- **Nestle Foundation:** Dünya Bankası sınıflandırmasına göre düşük gelirli ve orta-düşük gelirli ülkelerde kamu sağlığıyla ilişkili insan beslenmesi konusundaki araştırmalar başlatır ve destekler. <http://www.nestlefoundation.org/>

## Kitle fonlaması (Crowdfunding)

Kitle fonlaması son on yılda, finansman sağlamanın alternatif bir yolu olarak startup'lar arasında hızla yayıldı. İki temel kitle fonlaması türü vardır: Ödül temelli ve hisse temelli.

Ödül temelli kitle fonlaması insanlara (sıklıkla "destekçi" olarak adlandırılırlar) bir ödül, genellikle şirketin finansman bulmak için uğraştığı ürün ya da hizmetin bir versiyonunu para karşılığında sunar. Bu kitle fonlaması kampanyaları çoğunlukla küçük miktarda finansman için yapılır (Kickstarter'da ortalama tutar 18.000€'dur) ancak bazı kampanyalar yüz binlerce, hatta milyonlarca Euro toplamıştır. Bu kampanyalar ücretsiz değildir. Kitle fonlaması platformları %3-7 arasında ücret alır - çoğu, sabit bir kampanyaya kıyasla (ancak hedefinize ulaşırsanız parayı alabildiğiniz) esnek kampanyalardan (hedefinize ulaşmasanız da parayı alabildiğiniz) daha fazla ücret alır. Ödül temelli kitle fonlaması, startup'ınıza başlangıç finansmanını sağlamak için harika bir yoldur ve başka faydaları da vardır. Fikrinize olan ilgiyi test etmenizi, muhtemelen startup yolculuğunuzda sizi takip edecek sadık destekçilerden oluşan bir topluluk oluşturmanızı ve marka ve ürün/hizmetinize ilgi çekmenizi sağlar.

Hisseli kitle fonlaması yatırımcılardan sermaye toplamaya benzer (öz sermaye yatırımı bölümüne bakın), farkı bunun Crowdcube, WiSeed ve FundedByMe gibi bir kitle fonlaması platformu yoluyla yapılmasıdır. Bireyler şirketin hisse senedi için değişen miktarlarda yatırım yapar, çoğu platform 10€ gibi düşük tutarlarda yatırım sunar. Yatırımcılar bunu 5-10 yıl içinde, bir ticari satış (şirket başka bir şirkete satılır), geri satın alma planı (şirket hisselerini yatırımcılardan geri almaya karar verir) ya da bir İKA (şirketin menkul kıymetler borsasına girdiği bir "İlk Halka Arz") yoluyla para kazanma beklentisiyle yapar. Bu kampanyalar, işletme planları, mali tahmin ve değerlendirmeler gerektirdiğinden, ödül temelli olanlardan daha kapsamlı bir çalışma gerektirir. Hisseli kitle fonlaması ülkenin mali yönetmeliklerine tabidir, platformların ilgili ekonomi organları tarafından onaylanması gerekir.



**Kitle fonlaması diğer finansman bulma etkinliklerinden daha kolay finansman bulma yolu değildir ve beraberinde getirdiği iş miktarının küçümsenmemesi gerekir. Yüksek seviyeli sofistike pazarlama çalışması gerektirir.**



### Bir kitle fonlaması nasıl başarılı olur:

- **Hazırlık kilit önemdedir:** Kitle fonlaması kampanyanız başlamadan önce neye ihtiyacınız olduğunu, kampanyaya başladığında atacağınız her adımı ve sonrasını nasıl idare edeceğinizi planlayın. Planınız topladığınız miktarı, pazarlama stratejinizi, PR stratejinizi ve bağlantı listenizi içerir. Önceden taslağı hazırlanmış e-posta ve bilgilendirmeler faydalıdır. Kitle fonlaması kampanyasının başlangıcı için hazırlanmak çok önemlidir, ama kampanyanın bitişi için hazırlanmak da öyle. Destekçiler parasını ve inancını size yatırır, bu yüzden söz verdiğiniz şeyi mutlaka teslim edin.
- **Yaratıcı & orijinal olun:** Kampanyanızı, onun bir parçası yapmaya çalıştığınız insanlar için orijinal ve ilginç kılın. Bu çok bariz gibi görünebilir ama çok sayıda kitle fonlaması kampanyası, kurucuları insanların işletmelerini sadece "cool" olduğu için destekleyeceğine inandığından başarısız oluyor. Bir hikâyeye anlatın ve insanların duygularına hitap edin. Hayal güçlerini hareketlendirin ve kampanyanıza destek olarak daha büyük bir şeyin parçası olacaklarını hissettirin.
- **Gerçekte ne kadar büyük bir iş olduğunu takdir edin:** Kitle fonlaması sadece kampanyanızı online sunup oluk oluk para kazanmak değildir. Bol miktarda mücadeleye hazır olmanız gerekiyor. Kampanyanız başladığında, sosyal medya kampanyalarını ve insanlarla direkt bağlantıları yönetmen tam zamanlı işiniz haline gelecek. Kişisel ya da profesyonel hayatınızda tanıştığınız herkesle iletişim kurmanız gerekecek.
- **Nasıl güçlü bir başlangıç yapacağınızı bulun:** İlk birkaç günde %30 tutarı toplayamayan çoğu kitle fonlaması kampanyası başarısız olur, bu yüzden bunu elde etmek mutlaka bir plan yapın. Kampanya başlar başlamaz katkıda bulunmayı bekleyen destekçi/yatırımcılarınız olsun. Bir aciliyet hissi, insanların erkenden katkıda bulunması için bir teşvik yaratın (örneğin sınırlı miktarda ödül, bir çekiliş, özel bir şey kazanma şansı...). Hedefinize ulaşmak için kaç kişiye ulaşmanız gerektiğine yönelik basit bir hesaplama yapmanız işe yarar.
- **İlişkiler inşa edin:** Mümkün olduğu kadar çok sayıda destekçiyle kişisel ilişkiler kurmaya çalışın. Destekçiler size o kadar inanıyor ki, henüz var olmayan bir şeye yatırım yapıyorlar. Hak ettikleri takdiri onlara gösterin. Bu ilişkiler doğru yönetilirse, bu insanların gelecekte sizin için daha fazla para harcaması olasıdır.
- **Başkalarından öğrenin:** Başarılı kampanyalara bakıp ilham alın. Başlamanız için birkaç tane seçtik.

## Kitle fonlamasına dair girişimci tanıklığı

"Miyonumuzu ve başarımızı müşterilerimizle paylaşmak için bir fırsat olarak gördüğümüzden yaptık. İnsanlar, ürünümüzü satın almak için ödeyeceklerinden çok da fazla olmayan bir tutara, işi bir sonraki seviyeye yükseltme vizyonuna yatırım yapabildi. Büyük bir heyecan yarattı ve çok başarılı oldu. Şimdi sadece yaptığımız işe güvenmekle kalmayıp duygusal olarak da bağlanan insanlardan oluşan bir ordumuz var. Ve bu, kitle fonlamasına özel olan inanılmaz bir bağlantı. Yine de tam bir baş ağrısı. Çok fazla şeyi kapsıyor. Özellikle de hisse kitle fonlaması – yasal konular... Başlamak oldukça pahalı!"

– Dan Kurzrock, **Regrained Kurucu Ortağı & Tahıl Sorumlusu**



"Kitle fonlamasını hararetle tavsiye ediyorum. Ama finansman bulma değil de bir topluluk inşa etme yolu olarak. Sesinizi duyurmak, medyaya erişmek ve insanları markanıza bağlamak için harika bir yol. Ama bol miktarda zaman ve çaba gerektiriyor. Sadece ekibinizde pazarlama gücünüz varsa yapın."

– Chantal Engelen, **Kromkommer Kurucu Ortağı**

## Ödül temelli kitle fonlaması Vaka Çalışması: Toast Ale

- **Platform:** Crowdfunder (<https://www.crowdfunder.co.uk/raiseatoast#start>)
- **Hedef:** 20.000£
- **Sonuç:** 28 günde 449 destekçiyle 29,452£

**Neden işe yaradı?** Toast Ale ciddi bir konuyu ele aldı (gıda israfı) ve keyifli ve popüler bir şeye dönüştürdü (bira).

- Ciddi bir mesajı mizahla yaydı ve destekçilerde somut bir etkiyi açıklayarak (her bir bağışla kaç dilim ekmeğin kurtarıldığı) gerçek bir değer yarattıkları hissini (gıda israfını azaltmak) oluşturdu.
- Paranın ne için kullanılacağına dair net bir açıklama.
- Farklı bütçelere uyacak akıllıca ve yaratıcı ödüller.



"Kitle fonlaması EN İYİ pazarlama aracı! Başka nerede adınızı duyurabilir, hikâyenizi tanıtabilir, ürününüzü insanlara ulaştırabilir, geribildirimlerini alabilir, marka elçileri oluşturabilir ve aynı zamanda fon elde edebilirsiniz?"

**Cheryl Clements, gıda + içecek kitle fonlaması web sitesi PieShell kurucusu & CEO**



## Hisseli kitle fonlaması Vaka Çalışması: Oppo Ice-cream

- **Platform:** Seedrs (<https://www.seedrs.com/oppo-ice-cream>)
- **Hedef:** 100.000£
- **Sonuç:** 353.811£

2015 yılında Oppo, Seedrs'daki girişimiyle şimdiye kadar "en büyük fonu elde eden" teklif oldu. 100.000£ toplama hedefi belirlemişlerdi ama 3000.000£'un üzerine çıktılar. 2016 yılında ikinci bir tur için tekrar Seedrs'a geri döndüğünde, Oppo hedefi olan 150.000£'a 6 saat içinde ulaştı.

**Neden işe yaradı?** Sadece bir ürün değil, Oppo'nun nasıl var olduğuna dair bir hikâye sattılar. Biz insanlar önce hissedip sonra düşünmeye eğilim gösteririz, bu yüzden insanların hayal gücünü etkileyip duygularına hitap etmek size başarı kazandırır.

## Borç

Startup'ınızın farklı aşamalarında para borç almak, sermaye bulmanın ve işletmeniz üzerindeki kontrolünüzü mümkün olduğu kadar korumanın etkili bir yolu olabilir. Borç bankalardan alınabilir ama startup sahnesinde bu nadir bir durumdur, startup odaklı borç veren isimler çok daha yaygındır. Borç kolaylığı sunan hükümet planları da vardır. Borç almanın dezavantajı faiziyle geri ödemek zorunda olmanızdır (kitle fonlaması, hisse ya da para hibesinin tersine). Bazı startup borçları kişisel garanti bile isteyebilir, bu da işletmeniz başarısız olursa parayı ödemekten kişisel olarak sorumlu tutulacağınız anlamına gelir.

Startaplarda gittikçe popüler olan uygulama **dönüştürülebilir tahvildir**. Bunlar da borçtur, ama nakit yerine hisse olarak geri ödenir. Bu tahviller işletmenize değer biçmeyi geciktirmenizi sağlar (startup'lar için çoğunlukla zorlu bir işlemdir) ve parayı geri ödemenizi gerektirmez. Bu mekanizma yoluyla yatırımcılar hisseye hemen sahip olmaz, sıradaki öz sermaye yatırımınızda işletmenizden pay alır (aşağıya bakın). Kulağa iyi bir anlaşma gibi geliyor, değil mi? Kesinlikle öyle, ama işletmenize değer biçmek ve yatırım için uygun yasal çerçevelerin hazırlanması işlemlerinin yine de gerçekleştirilmesi gerektiğini unutmayın. Nasıl kullanabileceğinize dair daha fazla bilgi için, dönüştürülebilir tahviller hakkında bu [hızlandırılmış kursa](#) göz atın.

## Öz sermaye

Yatırımcılardan işletmenizden bir pay\* karşılığında sermaye alma uygulamasıdır. Öz sermaye yatırımlarının çok sayıda şekli vardır - bireylerden (genellikle "melek yatırımcı" olarak bilinirler), yatırımcı gruplarından, risk sermayelerinden, fonlardan... para alabilirsiniz. Sektöre özel yatırımcılar (bu durumda gıda & tarım teknolojilerine odaklananları arayın), etki yatırımcıları (mali geri dönüşün yanı sıra çevresel ve sosyal etkiye de odaklanır) gibi yatırımcı kategorileri vardır. Öz sermaye yatırımı büyük miktarlarda sermaye elde etmek ve işletmenizin büyümesine önemli katkıda bulunabilecek insanları bulmanın harika bir yoludur. Yatırımcıların yatırımı yapıp işe fazla dahil olmamasını mı (bilgili yatırımcı) yoksa danışman görevi görüp kapıları açmakta yardımcı olarak (stratejik yatırımcı) işletmenizde daha büyük bir yol oynayacakları mı istediğinizi düşünün. Doğru yatırımcılardan sermaye elde etmek temel önemdedir. Yapmak istediğiniz şeyle ve onu nasıl yapmak istediğinizle uyumlu insanlar bulmak, işbirliğine daha yakın bir ilişki kurmanız anlamına gelir. İlgili deneyime sahip insanlar, kilit önemde tavsiyelerde bulunup onların yaptığı hatalara düşmenizi önlemeye yardımcı olarak, büyümenizi hızlandırır.

Bir sürdürülebilir işletme kurup yürütürken, etki yatırımcılarıyla çalışmanın avantajları vardır. Misyonunuza inanan insanları bulursanız, mali kazanç kadar, hatta daha bile fazla, yarattığınız geniş etkiye değer verecekler. Bu da işletmenizin erken aşamalarında iade için baskı yapmaları ihtimali daha düşük demektir.

\*Sunabileceğiniz farklı pay türleri vardır. Investopedia [bunlara iyi bir genel bakış](#) sunuyor ancak hangisinin işletmenize daha uygun olduğuna karar vermek için yasal ve mali danışmanlık almanızı kesinlikle öneririz.

## Öz sermaye yatırımı elde etmenin adımları

- **Finansman ihtiyaçlarınızı belirleyin:** Şimdi ve gelecekte ne kadar finansmana ihtiyacınız olacağına dair bir fikir sahibi olmanız gerekiyor (yatırımcılar sonraki aşamalarda ne kadar finansman elde etmeyi planladığınızı soracak).
- **İşletmenizin değerini hesaplayın:** Bu, işletmenizin değerinin ne kadar olduğu anlamına gelir ve işletmenizin yüzde kaçını yatırım karşılığında vermeniz gerekeceğini belirler. Bu konuda daha fazla bilgi bölümün sonunda yer alıyor.
- **Sunum cümleliz harika olsun:** İşletmenizi tek bir cümleyle açıklayabilmeniz gerekir.
- **Bir yatırımcı sunumu + yatırım tanıtımı oluşturun:** İkisi hakkında da daha ayrıntılı bilgi aşağıda.
- **Yatırımcılara sunmak için fırsatlar bulun:** Yatırımcı ağları (örneğin EIT Food Yatırımcı Topluluğu), sunum etkinlikleri bulun, kişisel ağınızı yaratın, arkadaşlarınızdan & diğer startup'lardan size ipucu vermesini/insan tavsiye etmesini isteyin.
- **Sunum yapmayı öğrenin:** Pratik mükemmel kılar. Yatırımcılara sunum yapma fırsatınız varsa, daima hazırlıklı olarak bunu ciddiye alın. Sunumuzu pratik yoluyla derinlemesine bilmeniz gerekiyor. Ayrıca size yöneltebilecekleri olası sorulara da hazırlıklı olmalısınız. Göz korkutabilir ama işletmenizi başka herkesten daha iyi tanıdığınızı unutmayın ve teklifinizi güvenle savunun. Yatırımcılar sizi hazırlıksız yakalamak için beklemiyor. İşletmenizle ilgileniyorlarsa, ev ödevinizi yaptığınızdan ve harika bir ekibe ve fikrinizi uygulamak için plana sahip olduğunuzdan emin olmak isterler.

### Birkaç faydalı ipucu daha:

- Kısa tutun. Ne kadar net ve kısa olursa o kadar iyi. Başka biri tarafından belirlendilerse, ana hatlara sadık kaldığınızdan emin olun.
- Hevesli olun ve tutkunuzu gösterin. Yatırımcılar işletmelerinin büyümesi için elinden gelen her şeyi yapacak insanlara yatırım yapmak ister. Ortama pozitif titreşim yaymazsanız onlar da yaymaz.
- Dinleyicilerinizi tanıyın: Sunumunuzu yapmadan önce yatırımcılarınız hakkında araştırma yapabilirsiniz (sunum etkinliklerine katılıyorsanız bu her zaman mümkün olmaz) yapın ve sunumunuzu onlara ve ilgi alanlarına göre ayarlayın.
- Bir hikâye anlatın: Büyük vizyonunuzu paylaşın ve hayalinizi satın. Sizde kendilerinden bir şey bulmalarını sağlayın ve dinleyicilerinizin duygularına hitap edin. Fikre ikna olduktan sonra detaylara odaklanabilirler.
- Yatırımcı bulduktan sonra: Bir terim şeması hazırlayın. Online [terim şeması taslakları](#) bulabilirsiniz ancak yanlış yapmanın doğrudan mali etkisi sizin için çok önemli olabileceğinden bunu (ve diğer yatırım belgelerini) avukatlarla birlikte hazırlamak en iyisidir.
- Yasal belgeleri avukatlarla birlikte hazırlayın.
- Paranın gelmesini bekleyin! Ardından gerçek eğlence başlar.

## Bir yatırımcı sunumu & yatırım tanıtımı oluşturmak

Yatırımcı sunumu, işletme planınızın temel açılarını sergileyen kısa bir sunumdur ve yatırımcılara sunmak için kullanılır (ya da hızlandırıcılar ya da belirli müşteriler gibi, bir şey almak istediğiniz diğer taraflara). Genel anlamda konuşursak, sunumunuzun 15 slaytı geçmemesi ve net ve kesin olması gerekir. Az çoktur! Sunum yaptığınız kişi etkilemek için fazla zamanınız olmayacak, bu yüzden sunumunuz ve nasıl gerçekleştireceğiniz üzerinde uzun uzun düşünün. Bir liste ve ekrandan okuyacağınız bir metin hazırlamayın, görsel olarak ilgi çekici olsun. Heyecan verici kılın ve dinleyicilerinizin duygularına hitap etmek için bir hikâye anlatın.



### Sunumunuz için iyi bir taslak şöyle olabilir:

- Çözmeye çalıştığınız **sorun** ne?
- **Çözümünüz** ne?
- Hangi **pazarı** hedef alıyorsunuz ve ne kadar büyük?
- **Ürün ya da hizmetiniz** nasıl işliyor ya da sunduğu şey ne?
- **Rakibiniz** kimler ve sorunu onlar nasıl çözüyor?
- USP'niz ne?
- Rakiplerinizden nasıl ayrılıyorsunuz?
- Şimdiye kadar ne **yol** aldınız? Satışlarınız ne, mevcut ya da potansiyel müşterileriniz kim?
- **Ekibinizde** kim var ve onlar neden sizin için doğru insanlar?
- Önümüzdeki 3-5 yıl için **mali projeleriniz** neler?
- Hangi **yatırıma** ihtiyacınız var? (ya da yatırım için kullanılmıyorsa başka bir soru sorun)



Bir yatırım tanıtımı, tıpkı yatırımcı sunumu gibi, yatırımcıların muhtemelen ilk göreceği şeydir. Genellikle bir ya da iki sayfa uzunluğunda olur ve yatırımcı sunumuyla aynı bölümleri kapsar, ama doğrudan sunmayacağınız için daha fazla detay içerir.

İnsanları hileli yatırım fırsatları konusunda dolandırıcılıktan koruyan yasalar olduğundan, muhtemel yatırımcılarınıza nasıl yaklaştığınız konusunda dikkatli olmanız da önemlidir. Kendi ülkeniz için bu yönetmelikleri kontrol etmeniz ve/veya yasal danışmanlık almanız faydalı olacaktır.

## Fon türleri özeti tablosu

Fon türü	Artılar	Eksiler
<b>Hibeler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Geri ödemeniz ya da hisse vermeniz gerekmez</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Başvuru karışık ve zaman alıcı olabilir</li><li>▪ İşleme alınması uzun sürebilir.</li><li>▪ Genellikle katı kriterleri vardır.</li></ul>
<b>Kitle fonlaması (ödül temelli)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ İnsanların fikrinize olan ilgisini test edip geribildirim almanızı sağlar</li><li>▪ Sadık destekçiler ve marka elçilerinden oluşan bir topluluk kurmanızı sağlar</li><li>▪ Marka hikâyenizi yaymanıza yardımcı olur ve ilgiyi markanıza ve ürün/hizmetinize çeker</li><li>▪ Geri ödemeniz ya da hisse vermeniz gerekmez</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kampanya öncesinde, sırasında ve sonrasında çok fazla çalışmayı gerektirir</li><li>▪ Kitle fonlaması başlamadan önce destekçilerin sıraya girmiş olması gerekir, aksi takdirde başarı şansı çok düşüktür</li><li>▪ Kitle fonlaması internet siteleri %3-7 ücret alır</li><li>▪ Daha küçük miktarda finansman sağlar (Kickstarter'da ortalama 18.000€)</li><li>▪ B2B şirketlerine daha az uygundur</li></ul>
<b>Kitle fonlaması (hisse)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ödül temelli kitle fonlamasına kıyasla daha büyük miktarda finansman toplayabilir</li><li>▪ Marka hikâyenizi yaymanıza yardımcı olur ve ilgiyi markanıza ve ürün/hizmetinize çeker</li><li>▪ Sadık destekçiler ve marka elçilerinden oluşan bir topluluk kurma fırsatı sağlar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ödül temelli kitle fonlamasından daha fazla iş gerektirir (bir işletme planı, mali öngörü ve değerlendirme gerektirir)</li><li>▪ İşletmeden pay verilmesini gerektirir</li><li>▪ İlgili finans organlarıncaya onaylanması gerekir</li></ul>
<b>Borç</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Sermaye elde ederken işletmeniz üzerindeki kontrolünüzü korur</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Faizle geri ödenmesi gerekir</li><li>▪ Deneyimi olmayan startup'ların elde etmesi zordur</li><li>▪ Kişisel garanti gerektirebilir</li></ul>
<b>Öz sermaye</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Daha büyük miktarda sermaye elde edilmesi fırsatı</li><li>▪ Yatırımcılarla işbirliği ilişkileri yoluyla büyümeyi hızlandırma olasılığı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ İşletmenizden pay vermenizi gerektirir</li><li>▪ İdare edeceğinizi ve hesap vereceğinizi yatırımcılarınız olur (bu iyi de olabilir kötü de)</li></ul>

### Yatırımcı ilişkileri

Yatırımcılarınızı bulunca, onları nasıl idare edeceğinize karar vermeniz gerekecek. Bazı yatırımcılar diğerlerinden daha talepkârdır. Bir ölçekte size yardımcı olabileceklerini düşünüyorsanız, hevesli yatırımcılarla düzenli toplantı ya da görüşmeler ayarlayabilirsiniz. Genel olarak, düzenli raporlama yöntemi geliştirmeniz gerekecek - bu haftalık, aylık ya da çeyrek yıllık olabilir (çeyrek yıldan daha uzun süre muhtemelen fazla uzun olur).

### Yatırımcıları idare etme konusunda girişimci tavsiyesi:

"Bir denge sağlayana kadar, az iletişimdense fazla iletişim kurun böylece uygun şekilde güven inşa edersiniz."

– David Rosenberg, Aerofarms CEO & Kurucu Ortağı







“Yatırımcılar patronunuz değildir ve onlara öyleymiş gibi davranırsanız en fazla faydayı elde edemez ve iyi bir lider olamazsınız. Yatırımcıları seçmeden önce, onları misyon açısından test ettik. Bir turnusol kâğıdı testimiz vardı – bir yatırımcı gıdayı çöpe atmak konusunda nasıl hissettiklerine dair bir hikâye ya da anekdot paylaşmazsa, misyona uygun olmaları ihtimali oldukça düşüktü. Yatırımcıları test etmenin bir yolunu bulun. Ayrıca bir yatırımcı işletmenizden vazgeçerse bu kişisel değildir, sadece anlamamışlardır.”

– Saasha Celestial-One, Olio Kurucu Ortağı

## Ne kadar ve ne zaman yükseltmeniz gerekir

Bu sorunun direkt bir yanıtı yoktur ve söz konusu işletmeye ve işletmenin farklı aşamalarına bağlı olarak büyük değişiklikler gösterir. Birkaç işletmenin yatırım yolculuğunu göstermenin faydalı olacağını düşündük.

### İşletme 1: Çekirge ile atıştırmalık üreten marka



- Kişisel fonlar:** Üç kurucu ortak, evde üretilen atıştırmalık prototipinden ve freelance tasarımcılarla ilk marka oluşturma fikirlerini içeren basit bir konsepti gerçekleştirmek için kendi birikimlerinden kişi başı 5000€ yatırımda bulunur. Bu MUÜ ve ilk marka sıradaki finansman bulma aşaması için kullanılır.
- Hibe finansman:** 3 ay sonra işletme bir yerel sosyal girişim geliştiricisinden hibe elde eder ve 10.000€ alır. Bu ürünü ve marka geliştirmeyi finanse etmek için kullanılır.
- Kitle fonlaması kampanyası:** İlk kişisel yatırımdan 6 ay sonra kurucular, bir topluluk inşa etmeye başlamak için ödül temelli bir kitle fonlaması yoluyla yeni bir toplu sermaye bulmaya karar verir. Kendi hisselerini ön satışla sunarak 25.000€ toplarlar. Bu parayı, ambalajlama ortağı ile ilk kendilerine ait üretimi gerçekleştirmek için kullanırlar. Bu aşamada üretilen atıştırmalıkları ilk müşterilerini kazanmak ve bir sonraki finansman bulma çabaları için kullanırlar.
- Melek yatırımcı tur 1:** Bir yıl sonra, ilk müşterilerini kazandıktan ve küçük ölçekli satışlarını garantiledikten sonra, kurucular işletmeyi bir sonraki aşamaya çıkarmak için melek yatırımcıyla ilk turu gerçekleştirmeye karar verir. 160.000€ ve ekiplerini büyütmek ve markanın tanınırlığını artırmak için gereken pazarlama masraflarını elde ederler.
- Melek yatırımcı tur 2:** 1. turdan 19 ay sonra, iki büyük yatırımcı ile deneyim kazanıp gelir ve satış öngörülerini önemli ölçüde büyüttükten sonra, kurucular ikinci melek yatırımcı turunu gerçekleştirmeye karar verir (kısmen var olan yatırımcılarla, kısmen de yeni yatırımcılarla). 400.000€ elde eder ve parayı yeni ürün geliştirmek, ekibi büyütmek ve marka oluşturma ve pazarlamalarını geliştirmek için harcarlar. Bu işletmelerinin binlerce satış yerine ve başabaş noktasına (toplam gelirin toplam masraflara eş olduğu nokta) ulaşmasına yardımcı olur.

### İşletme 2: Geleneksel çiftliklerde pestisit ve su kullanımını minimuma düşüren çözümler yaratan gıda teknolojisi firması

- Kişisel fonlar:** İki kurucu ortak kendilerini finanse etmek için kişisel fonlarını kullanırken bir işletme planı ve yatırımcı sunumu geliştirir. Ardından ilk finansman turlarını sağlarlar.
- Melek yatırımcı tur 1:** Başlangıç fikrinden 8 ay sonra şirket ürün geliştirme, uygulanabilirlik incelemeleri ve teknolojilerini iki ayrı çiftlikte denemek için 250.000€ toplarlar. Karşılığında şirketin %20'sini vererek işletmelerini yatırım sonrası 1.250,000€ değerlendirirler (bu konuda daha fazla bilgi için finans jargonu sözlüğüne bakın).

3. **Hisseli kitle fonlaması:** 8 ay sonra, gösterdikleri ilerlemenin verdiği güvenle ve kitle fonlamasının muhtemel yararıyla, kurucular bir hisseli kitle fonlaması kampanyası gerçekleştirerek şirketin %30'u karşılığında ilave 600.000€ elde ederler. Bu hem kurucuların hem de melek yatırımcıların etkisini azaltır. Finansman teknolojiyi daha fazla geliştirmek ve çözümü bir dizi çiftliği içeren pazar ulaştırmak için kullanılır. Kampanya sırasında inşa edilen bağlantılar yoluyla ayrıca dünyanın en büyük tarım teknoloji şirketi işletmelerinden biriyle de tanışılır.
4. **Borç:** Bir yıl sonra kurucular, girişim sermayesi fonlarıyla görüşürken sıradaki büyük finansman bulma kampanyasından önce biraz daha nakde ihtiyaçları olduğunu fark eder, bu yüzden köprü kredisi işlevi görmesi için mevcut yatırımcılara bir dönüştürülebilir tahvil sunar. Bu para iki finansman turu arasında "köprü" görevi görür. Para ödünç veren yatırımcılar, sıradaki finansman turu tamamlandığı zaman öz sermayeye dönüştüğünde indirim alacaktır.
5. **Risk sermayesi:** 17 ay sonra, ölçek büyümeye hazır olan şirket, sektörde uzman bir stratejik risk sermayesi ortağından 1,5 milyon € elde eder. İşletmenin %25'ini vererek tüm mevcut hissedarları etkisizleştirirler. Bu risk sermayesi bir yönetim kurulu üyesini göreve atar ve işletmenin kaynaklarını doğru bir şekilde büyütmesini sağlar.



### Ne kadar para toplayacağınıza karar verirken kendinize birkaç soru sormanız faydalıdır:

- Bu parayı tam olarak ne için kullanacağız?
- Tekrar para toplamadan önce ne elde etmiş olmak istiyoruz?
- Tekrar para toplamadan önce neyi kanıtlamış olmak istiyoruz?
- Bu fon toplama kampanyası işletmemize ne kadar değer katacak?
- Sıradaki fon toplama kampanyamızdan önce işler planlandığı gibi gitmezse B planımız ne?

### Yatırım elde etme konusunda girişimci tavsiyesi:

"İlk günlerde işletmenizi nasıl inşa ettiğiniz konusunda çok titiz olun. Fedakârlık yapın. Maaş almamaya, mücadeleye hazır olun ve bir çıkış yolu bulun. Bunu yaparak çok şey öğreneceksiniz. Para topladığınız anda beklentiler başlar. Para toplayana kadar oyun size aittir. Konu nasıl mümkün olduğu kadar ilerleyebilirim değildir... Yeterince para toplayın, böylece bir sürü kilometre taşına erişebilmek için yeterli hava alanınız olacak. Aynı doğrultuda olduğunuz yatırımcıları bulun."

– **Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucu Ortağı**



"Teslim edebilmek için ihtiyacınız olan her şeyi alın – üründen-pazara hızı kritik önemdedir, bu yüzden dış sermaye mevcutsa, işletmenin başarısı için temel önem kazanır."

– **Arturo Elizondo, Clara Foods Kurucu Ortağı**

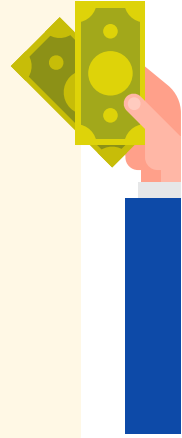


“Finansman bulmak çok karmaşık bir iş olabilir. Çok fazla hisse vermek istemezsiniz, ama işletmenizi inşa edebilmek istersiniz. Borçla inşa etmek istersiniz, ama bu borcu satışlarla ödeyebilmeniz gerekir. Her şey ürün ve hizmetinize bağlıdır... Biz sermaye giderleri çok yüksek bir işletmeyiz, bir ürüne sahip olmadan önce milyonlar harcamamız gerekti, bu da finansman stratejinizi/ modelinizi etkiler. Gelir elde etmeye başladığınızda ve hesapları yönetip müşteri ve gelir sahibi olduğunuzda, artık yatırımcılara hayaller ve gökkuşakları satamazsınız. Gerçekleri temel almak zorundasınız. Gelir elde etmediğinizde hayal satarsınız – çok daha kolaydır. Bu finansman stratejinizi etkiler. Mümkünse, doğru ilkeye sahip doğru yatırım stiliyle doğru yatırımcıdan mümkün olduğu kadar çok para toplayın, ama o yolculuğa sizinle birlikte çıktıklarından emin olun.”

– Steven Dring, **Growing Underground Kurucu Ortağı**

“İlk başta hisse vermeden sermaye toplama, hibe vs. kaynaklarını araştırmanızı öneririm, ama spesifik olun, işletmenize uygun olan fonları hedef alın ve startup yarışmalarına dikkatli yaklaşın; harika bir reklam, finansman ve bir miktar dopamin kaynağı olabilirler, ama başvurulara, sunumlara vs. harcanan zaman konusunda dikkatli olmak gerekir. Risk sermayesi finansmanı konusunda da, hedef aldığınız yatırımcılar konusunda spesifik olmanız faydalıdır, gıda ve tarım bir niş sektördür, ama gittikçe büyüyor, bu alanlardaki teknolojilere özel ayrılan bir dizi fon mevcuttur. Sıcak bir giriş soğuk bir e-postadan yüzlerce kez daha iyidir (...). Finansman bulmak çok yorucu bir iştir ve yapıldığı sırada tamamen o işe odaklanılması tavsiye edilir. Ben ilk aşamadaki bir şirketin CEO’su olarak bunu hep çok zor bulmuşumdur ama örneğin bir ayda 50 toplantı hedefi belirleyin ve yoğun bir dönemde birkaç gün programlamaya çalışın.”

– Abi Ramanan, **Impact Vision CEO ve Kurucu Ortağı**



## Finans jargonu sözlüğü

İşletme tartışmalarında kullanılması gereken çok sayıda finans terimi vardır ve daha önce yatırım elde etme ya da bir işletme kurma deneyiminiz yoksa, kendinizi biraz kaybolmuş gibi hissedebilirsiniz. Tanımanız gereken birkaç konsept sunuyoruz:

- **İşletmeye değer biçmek:** Bir işletme ya da şirketin ekonomik değerini belirleme işlemi. Bu, işletmenin satış değeri, ortaklık kurmak ya da yatırım elde etmek gibi bir dizi nedene yönelik değerinin kararlaştırılması için kullanılır ([Kaynak](#)). Bu aşamada muhtemelen sizi daha çok son nokta ilgilendirir, çünkü işletmeye değer biçme konusunu yatırım elde ederken çözmüş olmanız gerekecek. [Investopedia](#) değerlendirmenizi gerçekleştirmek için birkaç farklı yol sunar, ancak bunların kesin değil son derece öznel olduğunu unutmayın.
- **Yatırım öncesi değer biçme vs Yatırım sonrası değer biçme:** Bu, işletmenizin değerini yatırım öncesinde ya da sonrasında biçmek anlamına gelir. İşletmenizin değeri, finansman elde ettikten sonra artar.
- **Cap table:** Ya sa sermaye şeması işletmenizin hisse mülkiyetlerini gösterir. Henüz yatırım almamış iki kurucu ortaksanız ve mülkiyetinizi ayırdıysanız, şema 50-50 payla sadece ikinizi gösterir. Yatırım aldıkça bu değişir. Cap table farklı hisse senedi sahiplerinin sahip olduğu farklı yüzdeleri gösterir.
- **Ön protokol:** Yatırım tamamlanmadan önce iki taraf arasında anlaşarak taslağı hazırlanan ilk belgedir. Örneğin, öz sermaye yatırımı alıyorsanız, ana yatırımcı (en fazla parayı koyan) diğer yatırımcıların izlemek zorunda olduğu bazı terim ve koşullar önerebilir. Ön protokol daha yasal belgeler için taslak görevi görür.

- **Hissedar anlaşması:** Bir hissedar anlaşması, şirketin nasıl yönetilmesi gerektiğini tanımlamak ve hissedarların haklarını ve yükümlülüklerini özetlemek için şirket hissedarları arasında gerçekleştirilen bir düzenlemedir. Bu anlaşma ayrıca şirketin yönetimine ve hissedarların ayrıcalıkları ve korunmasına dair bilgiler de içerir. ([Kaynak](#))
- **Ortaklık sözleşmesi:** Bir şirketin işleyişi için düzenlemeleri belirleyen ve şirketin amacını tanımlayan belge. Bu belge, yönetici belirleme süreci ve finans kayıtlarını düzenleme de dahil olmak üzere, kuruluş içinde görevlerin nasıl gerçekleştirileceğini belirler. ([Kaynak](#)) Hem hissedar anlaşması hem de ortaklık sözleşmesinin taslağı genellikle avukatlar tarafından hazırlanır. Biraz zor ve erişilmez görünebilirler, ama işletmenizin şimdi ve gelecekte nasıl yürütüleceğini belirlemede önemli olduğundan, zaman ayırıp bu belgeleri anlamaya çalışın.

Investopedia, yatırım/finansla ilişkili bilgi arıyorsanız harika bir kaynaktır.

## Bölüm 5 Özet

### Anahtar noktalar

- Kişisel finansınızı unutmayın – İşler gerektiğinden iki kat uzun zaman aldığında (çünkü her zaman alır) geçiminiz için ne yapacağınızı düşünün. İlk başta tam zamanlı işinizde kalmayı ya da yarı zamanlı olarak çalışmayı ve boş zamanınızda işletme fikriniz üzerinde çalışmayı düşünün.

**Durup düşünme zamanı:** Ne kadar kişisel finansmanınız var? İşler zorlaşırsa hangi fedakârlıkları yapmaya hazırsınız? Bir startup yürütmek için bazı masraflardan ya da yaşam tarzınızın belirli özelliklerinden fedakârlık etmeye hazır mısınız?



- Avantaj ve dezavantajları olan çok sayıda finansman türü vardır (hibe, kitle fonlaması, borç ve hisse), bu yüzden finansman stratejiniz konusunda dikkatle düşünün.

**Durup düşünme zamanı:** Yatırım karşılığında işletmenizden hisse vermeye hazır mısınız? Hazırsanız, genel mi yoksa stratejik yatırımcı mı istiyorsunuz?

- Öz sermaye yatırımı bulmak için finansman ihtiyaçlarınızı ve işletmenizin değerini tanımlamanız, sunum cümlelerinizi ve yatırım sunumunuzu çok iyi seçmeniz, sunum becerilerinizi geliştirmeniz ve yatırımcılara sunum yapma fırsatları bulmanız gerekiyor. Yasal belgeleri avukatlarla birlikte çözümlenmeye hazır olun ve yatırımcı ilişkilerinin nasıl yönetildiğini öğrenin.

**Durup düşünme zamanı:** Ne kadar sermaye bulmak istiyorsunuz? Finansmanı ne için kullanacaksınız? Tekrar para toplamadan önce neyi kanıtlamış olmak istiyorsunuz? Bu fon toplama kampanyası işletmenize ne kadar değer katacak? Yatırımcı ilişkilerinizi nasıl yöneteceksiniz?

- Finansman bulmaya ek olarak, kitle fonlaması hikâyenizi paylaşmak, ilgiyi markanıza çekmek ve ürününüzü tüketicilere ulaştırmak için harika bir yoldur. Ancak kitle fonlaması hiç kolay değildir. Bol miktarda iş ve hazırlık gerektirir. Hedefinize ulaşmak için harika bir hikâyeden fazlasına ihtiyacınız olacak.

## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Kişisel finansınızı çözümlayin.** Startup yolculuğunuzun başında, özellikle de işler beklendiğinden uzun sürdüğünde geçiminizi nasıl sağlayacaksınız?
- 2. Bir finansman stratejiniz olsun.** Hibe başvurusu, kitle fonlaması, borç almak ve/veya yatırımcılardan işletmenizin hissesi karşılığında sermaye almak?
- 3. İşletme planınızın temel özelliklerini gösteren 15 slaytlık bir yatırımcı sunumu hazırlayın.** Yaratıcı olun ve sunumunuzu izleyicilerinizle duygusal bir bağ kuracak bir hikâye anlatmak için kullanın.



## İlave kaynaklar

**AB fonları ve desteği hakkında daha fazla bilgi için aşağıdaki internet sayfalarına göz atın:**

### **AB fonu programlarının listesi**

<https://www.welcomeurope.com/list-european-funds.html>

### **AB fonları ve destek**

<http://startupeuropeclub.eu/eu-funds-and-support/>

**Sermaye için kitlelere başvurmayı mı düşünüyorsunuz? Kitle fonlaması hakkında daha fazla bilgi için bu makaleleri okuyun:**

### **Crowdfunding 101: Temeller**

<https://www.forbes.com/sites/chancebarnett/2012/08/02/crowdfunding-101-the-basics/#77b382b2cb4c>

### **Girişimciler için Kitle Fonlaması 101**

[https://www.huffingtonpost.com/steve-mariotti/crowdfunding-101-for-entr\\_b\\_4598741.html?guccounter=1](https://www.huffingtonpost.com/steve-mariotti/crowdfunding-101-for-entr_b_4598741.html?guccounter=1)

### **Avrupa'da en iyi 10 öz sermaye temelli kitle fonlaması platformu**

<https://www.eu-startups.com/2017/11/top-10-equity-based-crowdfunding-platforms-in-europe/>

**Para toplamak ve sunumunuzda başarılı olmak için faydalı bilgi ve tavsiyeler:**

### **Startup yatırım rehberi**

<https://www.boardofinnovation.com/guides/startup-investment/>

### **Nasıl Para Toplanır**

<http://paulgraham.com/fr.html>

### **İşletme fikrinizi sunmak için beş ipucu**

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/five-tips-for-presenting-your-business-ideas>

### **İşletme Fikirleri Yatırımcılara Nasıl Başarıyla Sunulur**

<https://medium.com/swlh/how-to-effectively-pitch-business-ideas-to-investors-dd76661b02f1>

### **Yatırımcıların Reddedemeyeceği Sunumlar Hazırlamak İçin 13 İpucu**

<https://www.entrepreneur.com/article/251311>

### **Bir yatırımcıya başarıyla sunum yapmak için 8 ipucu**

<https://www.wework.com/creator/grow-your-business/marketing/8-tips-successfully-pitching-an-investor/>

## **Bu kaynaklar harika bir sunum yaratarak o parayı elde etmenize yardımcı olacak:**

### **Yatırımcı Sunumu Nedir**

<https://pitchdeck.improvepresentation.com/what-is-a-pitch-deck> İşletme fikrinizi sunmak için beş ipucu

### **Yatırımcı Sunumu Nasıl Oluşturulur**

<https://www.forbes.com/sites/alejandrocremades/2018/03/02/how-to-create-a-pitch-deck/#12c77c9356c0>

### **30 Efsanevi Startup Sunumu ve Onlardan Öğrenebilecekleriniz**

<https://piktochart.com/blog/startup-pitch-decks-what-you-can-learn/>

### **Yatırım Tanıtımı nedir?**

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/deals/what-is-an-investment->

### **Harika Yatırım Tanıtımları Yazmanın 6 Anahtarı**

<https://www.axial.net/forum/6-keys-to-writing-great-teasers/>

## Bölüm 6



# Gerçekleştirmek

1. Teklifinizi ticarileştirmek
2. Satış yaklaşımı
3. Nakit akışını ve muhasebeyi yönetmek
4. Kurumsal yönetim
5. Hızlandırıcılar ve geliştiriciler



**“Büyükük, iyi yapılmış çok sayıda küçük şeydir”**  
– Ray Lewis

## Bölüm 6

Bir startup bir fikri alıp işletmeye dönüştürür. Bu bölüm işletmenizin, fikrinizin ve teklifinizin gelişebileceği güçlü temellere sahip olmasına odaklanıyor. Baştan itibaren güçlü temeller inşa etmek, işleri yol boyunca iyi yapmanıza yardımcı olacak. İşletmenizin daha dayanıklı olmasını sağlayacak ve zor zamanlarla etkili bir şekilde başa çıkmaya hazırlayacak. Bölümü 5 kısıma ayırıyoruz: Teklifinizi ticarileştirmek, satış yaklaşımı, nakit akışını ve muhasebeyi ayarlamak, organizasyon yönetimi ve hızlandırıcılar ve geliştiriciler. Hissedar yönetimi ve pazarlama gibi bir dizi başka konu da bu kapsama ait, ama diğer bölümlerde ele alınıyor. Bu rehberin en çekici bölümü olmayabilir ama bize güvenin, önemli bir bölüm!

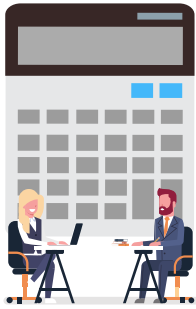
### Teklifinizi ticarileştirmek

Harika bir ürün ya da hizmet fikriniz var, şimdi onu gerçeğe dönüştürmeniz gerekiyor. İşe koyulmanız, bugünün sorunlarını çözerken talebin çok daha büyük olacağı yarına dair bir vizyonunuz olması gerekiyor. Bundan para kazanırken bir şirket olarak değerlerinizi koruduğunuzdan emin olun. Bu bölümde fiyatlandırma ve mali planlama, kapasite ve uzmanlık, tedarik zinciri, lojistik ve taşıyıcılarla çalışmak hakkında düşünülecek temel konuları keşfediyoruz.

#### Ürün ya da hizmetinizi pazara sunmak için bir plana sahip olmak

Ürün ya da hizmetinizi ticarileştirmenin yollarını ararken üzerinde çalışmanız gereken ilk şey, onu pazara sunmak için bir plan geliştirmektir. Gerçekleşmesi gereken farklı görevleri, her birinin zamanlamasını belirleyen ve onlardan kimin sorumlu olduğunu belirleyen bir operasyonel proje planı. Kişisel tercihlerinize göre kullanabileceğiniz birkaç proje yönetimi model ve taslağı mevcuttur. Daha önce hiç kullanmadıysanız: [Gantt çizelgesi](#) ve [Yeni Ürün Geliştirme Modeli](#). Zaman kazanmak için paralel olarak yapabileceğiniz işleri düşünmek önemlidir. Ayrıca işlerin genellikle plana uygun gitmediğini de hatırlamak gerek. İnsanlar, tedarikçiler ve ortaklar bir nedenle sizi yarı yolda bırakacak, bu yüzden projenizin ilerlemesini sağlamak için daima bir yedek plan adımlarınız olsun.

Planınızı oluştururken nihai hedefle başlayıp geriye doğru yol alın. Ürün ya da hizmetinizin, tüketicinizin ihtiyaç duyduğu bir yerde ya da formatta mevcut olması için neye ihtiyacınız var? Bu nakliyat gerektiriyor mu? Ürününüzü nasıl yapacak ya da hizmeti nasıl ulaştıracaksınız? Bu ne kadar süre alacak? Siz mi yoksa başkası mı yapacak? Hangi girdiler gerekiyor? Ekipman gerektiriyor mu? Girdi ve ekipmanınızı nereden edineceksiniz? Gıdanın üretim ve tüketimde mevsimsel olabileceğini not edin. Bazı gıdaların hazırlık süresi daha uzundur. Örneğin, 15 yıllık bir viski yapmak için 15 yıl beklemekten başka yol yoktur. Planınızın bu gerçekleri doğru bir şekilde yansıttığından emin olun.



#### Giderlerinizi modellemek

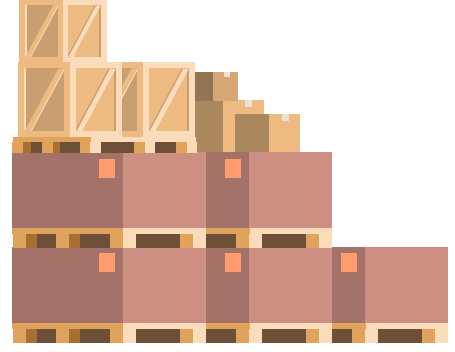
Ürün ya da hizmetinizi ticarileştirmenin kilit bir parçası, teklifinizi pazara sunmanın ekonomisini anlamaktır. Bunun için, ürün ya da hizmetinizden bir birim üretmenin size maliyetini anlamamız gerekiyor. Bu bazen değişken maliyet olarak adlandırılır. Değişken maliyetler direkt maliyetleri içerir, ama ekipman aşınması ve nakliye masrafları gibi daha geniş maliyetleri de içerebilir. Değişken maliyetlere dahil olmayan şey sabit giderlerdir. Bunlar sattığınız tutardan bağımsız olan giderlerdir - örneğin pazarlama giderleri ve üretimle ilişkili olmayan ekip giderleri.

Direkt maliyetleriniz belirli bir ürün ya da hizmetin üretimiyle doğrudan bağlantılı olanlardır. Bunlar ürün giderleri olarak da adlandırılabilir. Bunların ana içeriği direkt materyal giderleri ve direkt işçilik giderleridir. Bu giderleri hesaplanması sektörünüze bağlıdır. Örneğin, bir çiftliğin sahip olduğu giderler, bir ürün satın alan bir markanınkinden farklı olacaktır. Sektöre özel rehberlik ve yerel muhasebe uygulamalarını bulmak sizi doğru yöne yönlendirecek.



## Gider yapınızı düşünürken göz önüne alınacak ilave konular:

- **Yetersizlikler ve fire:** Giderlerinizi belirlerken yetersizlik ve fire faktörünü de dahil edin. Bazı kayıplar kaçınılmazdır ama telafi edilmeleri için daha fazla materyal ve emek gerekeceğinden, direkt giderlerinizi artıracaktır.
- **Ölçek ve hacim:** Ölçeklendirdiğinizde malzemeler genellikle daha ucuza gelir, bunun ürün ya da hizmetinize nasıl uygulanabileceğini düşünün. Minimum sipariş miktarı tedarikçilerinizden bazılarına uygulanabilir mi? Örneğin markalı ambalaj istiyorsanız, bu genellikle binlerce birim sipariş etmenizi gerektirir. Bazı işlemler de ancak büyük hacimli olduğunda anlamlıdır, bunu nasıl yöneteceksiniz?



Üretmeye başlamadan önce, direkt giderlerinizi tahmin etmek için bir gider modelini temel almanız gerekecek. Ancak, üretip satmaya başladığınızda, satın aldığınız şeyi (materyal, emek vs) ve ne kadar birim üretip satabildiğinizi takip ederek gerçek giderinizi belirleyebileceksiniz. Gerçek ürün giderinizi bilerek, her satışta kâr marjınızı doğru bir şekilde belirleyebileceksiniz. Bir birimin satışından elde ettiğiniz gelir eksi ürün gideriniz, işlemdeki kâr marjınızdır.

## Fiyatlandırma stratejileri

Fiyatlandırma, ürün giderleriniz fiyatlandırma kararınızı etkileyeceğinden, işletmenizde vermeniz gereken en önemli kararlardan biridir. Örneğin, fiyatınız ürün giderinizden azsa, işletmenizin ömrü uzun olmaz. Ancak, fiyatınızı sadece ürün giderinizle bağlantılı olarak düşünmek de hatadır. Benimseyebileceğiniz çok sayıda fiyatlandırma stratejisi mevcuttur. Seçtiğiniz strateji çok sayıda faktöre bağlı olacaktır: Ürün/hizmetinizin türü, pazarın olgunluğu, tüketicilerin ödeme isteği ve pazarlama stratejiniz. En yaygın fiyatlandırma stratejilerinden bazıları:

1. **Maliyet artı:** İsteddiğiniz kâr marjı seviyesine ulaşmak için ürün giderinizin üstüne bir kâr yüzdesi eklemek.
2. **Rekabetçi:** Fiyatları rakibin fiyatlarına göre belirlemek.
3. **Değer bazlı:** Fiyatı müşterinizin ödemek istediği tutara göre belirlemek.
4. **Kaymağını alma fiyatlandırması:** Başta yüksek bir fiyat belirleyip ardından daha fazla rakip pazara girdiğinde düşürmek.
5. **Pazara giriş amaçlı fiyatlandırma:** Yerleşmiş bir pazara girmek için düşük fiyat belirleme.



Fiyatlandırma stratejinize bir promosyon stratejisi eklemek de isteyebilirsiniz. Bu, satış hacmini artırmak için belirli dönemlerde fiyatınızı düşürmeniz anlamına gelir. Pazarlama stratejinizle eş doğrultuda olması şarttır.

## Uzmanı işe almak

Başlangıç fikrini buldunuz ama ürünü geliştirecek ya da hizmeti daha büyük bir ticari ölçekte sunabilecek kişi siz olmayabilirsiniz. Mümkün olduğu kadar kısa süre içinde doğru yapabilmek, işletmenizin başarısı için temel önemdedir. Yanlış yapmanın maliyeti çok büyüktür ve sınırlı startup kaynaklarıyla, mümkün olduğunda uzmanla çalışmak çok anlamlıdır. Daha önce yapılmamış bir şey geliştiriyor olsanız da, süreci daha kolaylaştırmak için deneyime sahip insanlar vardır. Bir gıda ürünü geliştiriyorsanız, bir gıda teknolojisi uzmanı ya da üniversiteden yardım alabilirsiniz. Çiftçilik/üretim tekniği geliştiriyorsanız, gıda konusunda uzman bilim insanlarını ve tarım-teknolojisi uzmanlarını arayabilirsiniz. Hizmetlerinden faydalanmak ilk başta büyük bir yatırım gibi görünebilir ama harcadığınız paraya değer olacaktır. İlk başta bu masrafı gerçekten karşılayamıyorsanız, onları teşvik etmek için hisse vermeyi ya da işletme danışmanı pozisyonunu sunmayı düşünün (bu konuda daha ayrıntılı bilgi, ekibinizi kurmak konulu 8. Bölüm'de).

## Tedarik zinciri

Ürün/hizmetiniz ancak tedarik zinciriniz kadar güçlü olacaktır. İyi bir ilişki kurabileceğiniz güvenilir tedarikçiler bulmanız gerekiyor. Tedarikçileri değerlendirirken göz önünde bulundurulacak konular: Mali olarak sağlamlar mı? Çalışanlarına özen gösteriyorlar mı? İyi bir güvenlik ve kalite garantisi süreçleri var mı? Müşterilerinizin talep edeceği sertifikalara/akreditasyonlara sahipler mi? Onlarla ticari sözleşme gerçekleştirmeniz gerekebilir, bunu yasa bölümünde (4) tartışıyoruz.

## Tedarikçilerle ilişki kurmak için ipuçları

- Nazik olun ve küçük bir startup olarak muhtemelen onlar için pek önemli olmadığını anlayın. Ev ödevinizi mutlaka yapın ve onlardan neye ihtiyaç duyduğunuzu anlayın. Ne kadar profesyonel ve güvenilir olursanız sizi o kadar çok ciddiye alırlar.
- Tedarikçilerinizle pazarlığın temel maddeleri fiyat, kalite, müsaitlik ve teslimat süreleri olacaktır. Her iki tarafın da beklenen şeyi açıkça anladığından emin olun ve bunu belgeleyin.
- Fiyatlandırmayı konuşurken indirim gibi konuları keşfedin. Belirli miktarda satın alırsanız para iadesi alabilir misiniz?
- Hacmin müsaitlik ve fiyatlandırmayı nasıl etkilediğini anlayın.
- Birkaç tedarikçi arayın ve birini seçtiğinizde daima yedeğiniz de olsun.



## İç tedarik - dış tedarik

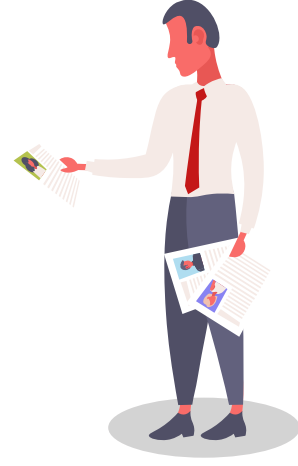
Bir ürün ya da hizmet yaratırken, üretim/geliştirme/teslimattan kendiniz sorumlu olmak mı istediğinizi yoksa dışarıdan mı tedarik edeceğinize karar vermeniz gerekecek. Her ikisinin de artı ve eksileri vardır.

	Artılar	Eksiler
<b>İç tedarik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Başkalarının yapamadığı şeyleri yapmanızı sağlayan daha fazla kontrol ve süreçleri değiştirme esnekliği</li><li>▪ Tedarik zincirinizle ilişkili "ilave değer" artışı</li><li>▪ Orijinallik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Semaye yoğun</li><li>▪ AR&amp;GE, pazarlama, satış vs. yerine üretim/teslimata harcanan zamanın yönetimi</li><li>▪ Büyümek için varlık / limitin gereğinden az kullanılması</li></ul>
<b>Dış tedarik</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Daha düşük sermaye giderleri</li><li>▪ Daha hızlı zaman dilimleri (tesis kurmanız gerekmez)</li><li>▪ Başkalarının uzmanlığından faydalanmak</li><li>▪ Belirlenmiş fiyatlar ve ölçek ekonomilerinden faydalanma potansiyeli</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kontrol kaybı ve gözden kaçırma</li><li>▪ Üçüncü taraflar ürününüzün kalitesini sizin kadar önemsemez.</li><li>▪ Ticari açıdan hassas bilgilerin ürüncü taraflarla paylaşılması</li></ul>

Bu faktörlerden hangisinin işletmeniz için daha önemli olduğuna ve sonuçta size rekabet avantajı sağlayacak olan şeye karar vermeniz gerekecek. Değer teklifinizin unsurları satın alabileceksen, gerçekten de sizin yapmanız gerekiyor mu?

**İç tedarik:** İç tedarikğin kapsamı bir işletmeden diğerine büyük ölçüde değildir, bu yüzden çok fazla detaya giremiyoruz. Gerçekten de, bir gıda üretim tesisi kurmak için gerekenler, bir mobil uygulama yapmak ya da yeni bir çiftçilik tekniği geliştirmek için kurulacak ekiplerden tamamen farklı olacaktır. Yine de, aşağıdaki noktaları göz önünde bulundurmanız gerekir:

- **Sermaye masrafı planı:** Yukarıda belirtildiği gibi, iç tedarik muhtemelen dış tedarikten daha sermaye yoğun olacaktır. Sağlam bir sermaye masrafı planı geliştirmek için yeterli zamanı ayırmak çok önemlidir (işletme planı konusundaki [3. Bölüm](#)'e bakın).
- **Teknik kapasite:** İşe yaraması için ekip içinde doğru teknik kapasiteye sahip olduğunuzdan da emin olmanız gerekir.
- **Ölçeklenebilirlik:** Operasyonları geliştirmek için ölçeğe karar vermek zor olabilir. Daha küçük bir kurulum daha hızlı ve uzun olacaktır ama ölçeklendirdiğinizde hızla yetersiz hale gelebilir. Aksine, daha büyük bir kurulum, siz talebi artırmak için çalıştıkça marjı azaltıp gereksiz olabilir. Satış planınıza ve mali tahminlerinize güvenmek doğru kararı vermenizi sağlar.



**Dış tedarik:** Operasyonunuzun önemli miktarını üstlenebilecek birini bulmak sihirli çözüm gibi görünebilir ama daha işin başındasınız. Teklifinizin önemli bir kısmının teslimatında üçüncü tarafa güvenmenin yarattığı zorluklar vardır ve bu konuda olumsuz deneyim yaşamış çok sayıda girişimci bulabilirsiniz. Yine de, bu yolu seçerseniz birkaç tavsiye verebiliriz:



- **Birlikte çalışacak bir üçüncü taraf bulmak:** Dış tedarikçinizi sağlayacak birini bulmak her zaman kolay değildir. Fazla kapasiteleri olabileceğinden, rakiplerinize konuşun. Size uygun bir isim önerebileceğinden, sektördeki kurumlara ulaşın. Ticaret fuarlarına gidin. Makine üreticileriyle konuşun, ilgili ekipmanı kimin aldığını söyleyebilirler.
- **Bir üçüncü taraf seçmek:** Fiyatlandırma, kalite, teslimat süresi, ne kadar hızlı olabilecekleri, hangi akreditasyonlara sahip oldukları ve coğrafi konumları gibi, göz önünde bulundurulacak çok sayıda konu mevcut. Ayrıca siz ölçek artırdıkça artan talebi karşılama kapasitelerini de değerlendirmek isteyebilirsiniz.
- **Bir anlaşmaya varmak:** Fiyat, kalite ve teslimat süresi gibi temel konuları kapsayan net bir sözleşme yaptığınızdan emin olun. Onlarla paylaştığınız FH'yi korumak hakkında da düşünmeniz gerekir. Setup giderleri mevcutsa, bunların kapsama girmesi için ısrar edin. Bu mümkün değilse, parasını ödediğiniz her şeyin mülkiyetinin sizde kalması için uğraşın. Sözleşmenin ortağınızı size iyi bir ürün ya da hizmet teslim etmeye teşvik ettiğinden emin olun!



Bir şirket son derece popüler olan bir ev için dikey bahçe geliştirir. Şirket ilk sistemleri kiraladığı bir küçük atölyede üretir ve talebe yetişememektedir. Birim maliyetini azaltırlarsa pazarda büyüyebileceklerini de kabul ederler. Bu onları ölçek ekonomisinden faydalanmak için daha etkili bir kurulumla ihtiyaç duydukları sonucuna götürür. Kurucular farklı bir pazar için benzer sistemler üreten ve fazla kapasiteye sahip bir şirket bulur. Aynı zamanda, kurucuların bir ticari imalat hattı yürütme konusunda deneyimleri yoktur ve kendi fabrikalarını kurmanın yarım sene süreceğini fark ederler. Dış kaynaklı üretime geçmek operasyonlarını kolaylaştırır ve ürün maliyetleri hakkında daha net bir kavrayışa sahip olmalarını sağlar. Üretim hatalarından kurtulunca, ürün geliştirme ve satışa daha fazla zaman ayırabilmeye başlarlar. Bu anlaşmanın işletmeleri için taşıdığı önemi göz önünde bulundurarak, deneyler yapıp kalite, teslimat süresi ve özel olarak üretimleri için kullanılan ekipmana yatırımdan kimin sorumlu olduğu gibi temel konuları netleştiren bir sözleşme hazırlarlar.

### Ambalajlama

Gıda sisteminin çok sayıda parçasında, ambalajlama ürün unsurlarının ayrılmaz bir parçasıdır. Gıda ve ambalajlama el eledir, kaçınmanız mümkün değildir (tamamen dijital bir hizmet geliştirmedığınız sürece). Ambalajlama maliyet ve çevresel perspektiften bakıldığında önemlidir ve müşterilerinizin teklifinizi nasıl gördüğünü de etkiler (B2B için bile). Ambalajlama ayrıca gittikçe daha ince elenip sık dokunmaktadır (özellikle plastik), bu yüzden ticari teklifinizi geliştirirken göz önünde bulundurmanız önemlidir.



Üç temel konu hakkında düşünmeniz gerekecek:

- **İşlevsellik:** Ambalajınızın ne yapması gerekiyor ve kaç farklı türde ambalaja ihtiyacınız var? Gıda sektöründe ambalajlama genellikle hijyen ve ürün koruma amaçlı bir bariyer işlevi görür. Tüketicilere yönelik bir ürün geliştiriyorsanız, ambalajın pazarlamanızın en önemli unsuru olduğunu da göz önünde bulundurmanız gerekecek.
- **Çevresel etkiler:** Ambalajın neyden üretildiğini, ürünü korumak konusunda ne kadar iyi olduğunu ve kullanım ömrü sona erdikten sonra ambalaj için seçeneklerinizin ne olduğunu (örn: yeniden kullanılabilir ya da geri dönüştürülebilir mi?) değerlendirmeniz gerekiyor. Ayrıca ambalajı bir ürünün toplam çevresel etkisinde de değerlendirmeniz şart. Bir ürünü kâğıda sarmak cam kavanoz kullanmaktan daha düşük bir çevresel etkiye sahip olabilir, ama ürün korunmadığı için bozulduysa kâğıt daha çevre dostu bir çözüm değildir. Ambalaj konusuna daha derinlemesine eğilmek isterseniz bu bölümün ilave kaynaklar kısmına birkaç harici bağlantı ekledik.
- **Maliyet:** Ambalaj seçiminiz maliyeti iki şekilde etkileyecek. Birincisi, kullandığınız ambalaj materyalinin direkt maliyeti. İkincisi, ambalaj seçiminizin ürününüzün verimliliğine olan etkisi. Örneğin, bazı ambalajlar makineyle gerçekleştirilebilirken diğerleri manuel üretim gerektirir. Bu maliyetinizi ve üretebileceğiniz hacmi etkiler.

### Lojistik

Ürün ve hizmetlerinizi nasıl depolayıp dağıtacağınız işletmenizin en heyecan verici kısmı değildir ve genellikle sonradan akla gelir, ama lojistiğinizin maliyete büyük bir etkisi vardır ve pazara ulaşmak için kullanacağınız yolu belirleyebilir. Bu yüzden kesinlikle göz önünde bulundurulması gerekir. Üretimde olduğu gibi, bunu da kurum içinde mi tutacağınıza yoksa dış kaynak mı kullanacağınıza (depo ve dağıtım şirketleriyle çalışarak) karar vermeniz gerekiyor. Bu da sunduğunuz teklif türüne ve işletmeniz üzerinde ne kadar kontrol sahibi olmak istediğinize göre değişir. [Farmdrop](#), kendi elektrikli kamyonet ve sürücü ekibine yatırım yapmış yerel çiftçi ve balıkçılardan alınan gıdayı tüketicilerine ulaştıran bir online gıda teslimatı şirkettir ve bu hizmeti temel teklifleri olarak görür. [Oddbox](#) ise "çirkin" meyve ve sebze kutusu teslimatı şirkettir ve rekabet avantajı için önemli olmadığından, kutularının teslimatında üçüncü tarafı kaynak olarak kullanır.

### Deneme çalışması ve test

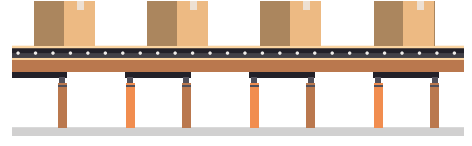
Ürününüzü ticarileştirmenin parçası olarak, bazı deneme çalışmaları yapmak zorundasınız. İşleri ölçekli olarak yapmak evde yapmaktan farklıdır ve daha büyük hacimlerde ürettiğinizde teklifinizin nasıl olacağını test etmeniz gerekir. Bu ayrıca üretim maliyeti tahminlerinizi doğrulamanıza da yardımcı olur. Testi başka bir şirketle yapıyorsanız, testten beklentinizi ve masrafları kimin karşılayacağınıza baştan belirleyin. Testler gelecekteki bir tedarikçiniz tarafından gerçekleştiriliyorsa, mümkün olan en fazla miktarda maliyeti onların üstlenmesi için uğraşın. Ödeme konusunda ısrar ederlerse, ilk siparişte indirim elde etmeye çalışın.

Test aşaması ürününüzün güvenlik gerekliliklerini karşıladığından emin olmak için de iyi bir fırsattır ([bkz. 4. Bölüm](#)).

## Ticarileştirme ve ölçekleme konusunda girişimci tanıklıkları

"Ürün yönetimine odaklanın. Saatte 150 kilometre hızla giderken ve aynı anda birden fazla şey üzerinde çalışırken bir şeyleri elinizden düşürmeniz kolaydır."

– **Arturo Elizondo, Clara Foods Kurucu Ortağı**

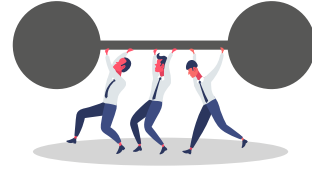


"Daha fazla büyüyüp ölçek artırmadan önce satın almaları tekrarlamak için bir konsepti baştan sona test edin."

– **Willem Sodderland, Seamore Kurucusu**

"Bir şeyi küçük ölçekte test etmek devasa bir endüstriyel ölçekten çok farklıdır. Küçük ölçekte test edildiğinde işin bittiğini düşünme saflığını gösterdim... ama daha büyük bir ölçekte her şeyi baştan yapmak zorunda kaldım."

– **David Rosenberg, Aerofarms Kurucu Ortağı**



## Satış!

Satış bir işletmenin can damarıdır. Teklifinize gelir ve onaylanma sağlar. Burada satışın bir dizi özelliğini konu edeceğiz: Müşterilerinizi anlamak, satış stratejiniz ve satış yaklaşımınız. Bu en yüksek başarı şansını yakalamanıza yardımcı olacak.

### Müşterilerinizi anlamak

Diğer bölümlerde, ürün geliştirme ve pazarlamayı da kapsayarak, müşterilerinizi anlamanın önemine göz attık. Burada satın alma yaklaşımları konusundaki ihtiyaçlarını değerlendireceğiz. İhtiyaçlarını anlamak için temel olan konu kim olduklarını belirlemektir. Diğer şirketlere satışa mı (İşletmeler Arası – B2B) yoksa doğrudan nihai tüketiciye mi (İşletmeden Tüketiciye – B2C) satışa odaklanıyorsunuz. Kararlarını duygusal olarak mı yoksa mantıkla mı veriyorlar? Kendileri için mi yoksa başkaları için mi satın alıyorlar? Bu ürün ya da hizmet türünü ne zaman satın alacaklar?

Pazara olan rotanızı da anlamanız gerekiyor. Doğrudan sizden mi, yoksa bir aracı, örneğin bir toptancı ya da perakendeci aracılığıyla mı satın alacaklar? Bir aracı yoluyla sattığınızda, B2B satış yapar ve aynı zamanda ortağınız aracılığıyla B2C'nin etkili çalıştığından emin olursunuz.

### Satış stratejisi

"Bir satış stratejisi, bir birey ya da şirket tarafından somut, adım adım hazırlanan bir plandır ve gelir yaratmak ve artırmak amacıyla ürün ya da hizmetleri satmayı amaçlar. Ürün ya da hizmetinizi başarılı bir şekilde tekrar tekrar satmanızı sağlayacak plandır... Doğru yapıldığında, bir strateji satış ekibinize tek bir odak sunar ve fırsatları iyi yağlanmış bir makine gibi yakalamanızı sağlar."

– **(Kaynak: Freshsales Freshworks.com)**



### Bir satış stratejisinin temel unsurları:

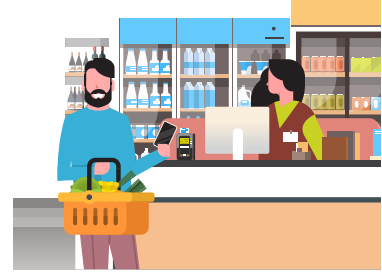
- **Satış hedefleri:** Hedeflerinize ulaşmak için ne kadar satış yapmanız gerekiyor? Bu, satılan birimler ya da gelip kalan müşteriler açısından ne anlama gelir?
- **Olasılıklar:** Hedef pazar ve satış kanalları - Teklifinizden en fazla faydayı sağlayacak olan kişi onu satın alabilecek ve hızla bir karar verebilecek mi? Müşterilerin hazırlık zamanlarını göz önünde bulundurmanız ve doğru dengeyi bulmanız gerekir. Küçük bir dükkân hızlı karar verebilir ama toplam satış hedefinize etkisi az olur, bir süpermarketin karar vermesi ise daha uzun sürer ama hedefinize ulaşmanızı sağlayabilir.

- **Konumlanma ve fiyatlandırma:** Ürün geliştirme ve pazarlama stratejisiyle uyumlu olarak, pazardaki konumlanmanızı belirlemeniz ve uygun şekilde fiyatlandırmanız gerekir (yukarıdaki fiyatlandırma stratejileri bölümüne bakın). Değer zincirinizin parçası olduğunuzu, tedarikçilerinizin size sattıkları ürüne bir kâr marjı ekleyeceğini ve sizin de benzer şekilde onlara sattığınız şeylere pay ekleyeceğinizi hatırlayın. Bir değer zincirinin başlangıcıysanız, diğerlerinin ürün ya da hizmetinize hangi fiyat artışını ekleyeceğini ve bunun nihai tüketicinin ürün ya da hizmetinizi satın alma isteğini nasıl etkileyeceğini göz önünde bulundurun.
- **Sorumluluk:** Ekibinizde kimin neyden sorumlu olduğunu açıkça belirleyin ve bireylerin satış stratejisinin ve farklı müşteri gruplarına ulaşmanın doğru yolunun bilincinde olduğundan emin olun.

Burada birkaç satış stratejisi taslağı bulabilirsiniz: <http://templatelab.com/sales-plan-templates/>

## Satış yaklaşımları

Satışın işletmeniz için büyük önem taşıdığı çok açık olabilir ama güçlü ve etkili bir satış süreci geliştirmenin önemi o kadar net görülmemeye ihtimali mevcut. İnşa edeceğiniz satış süreci türü ve benimseyeceğiniz yaklaşım hakkında iyice düşünmeli ve kararlı olmalısınız. Bu konuda düşünmenin birkaç yolu ve benimsenecek iyi uygulama örnekleri şöyle:



- **Bir disiplin olarak satış:** Sürecinizi hedeflediğiniz müşteri türüyle uyumlu olarak belirleyin. Tavsiye edilmeye ihtiyacınız var mı? Soğuk temas işe yarayacak mı? İnsanlarla şahsen konuşmanız gerekiyor mu? Şema ve taslaklar oluşturarak hayatınızı kolaylaştırın. Müşteri adayı listesini güncelleyin. Aday belirleme ve satışın farklı süreçler olduğunu unutmayın. İlerlemenizi ve yol boyunca öğrendiklerinizi kaydedin. Bu konuda disiplinli olmanız ve ayak işlerini de halletmeniz gerekiyor. Satış sürekli bir çaba gerektirir.
- **Hızlı - yavaş satış:** Satış sürecine bakış atmanın bir yolu slow ve fast food kavramlarını karşılaştırmaktır. Bu benzetme (sahibi, hızlı prototip oluşturma gurusu Tom Chi!) slow food'un bireyi düşünüp ona hitap ederken fast food'un herkese hitap ettiği görüşünden yola çıkar. Benzer şekilde, "yavaş satış" da işbirliğine dayanır ve zaman alır. Bu yaklaşımda, siz (satış görevlisi olarak) müşterinizin dünyasını ve onlar (B2C9 ya da işletmeleri (B2B) için önem taşıyan şeyi anlamak için zaman ayırırsınız.

- Yavaş satış işbirliğine dayanır
- Dünyalarını/işletmeleri için önem taşıyan şeyi anlamak için zaman ayırın
- Ardından, yaptığınız için onların dünyasıyla toptan, kısmen ya da sıfır örtüştüğü hakkında düşünün.
- Örtüşme yoksa, temasın ne zaman faydalı olacağını asla bilemeyeceğinizden, kişisel bir perspektiften onların işine yarama yollarını düşünün
- Satışın her iki taraf için kazan-kazan olması gerekir



- **Hazırlıklı olmak:** Ne kadar hazırlıklı olursanız, satış konusunda hayatınız o kadar kolay olur. Ayrıca işleri potansiyel müşteriniz için mümkün olduğu kadar kolaylaştırmak istersiniz. Bir satın alma kararı vermek için hangi bilgiye ihtiyaç duyduklarını düşünün ve ardından bu bilgiyi erişimlerine açın. Ayrıca pazarlık yapacaksanız hangi ticaret terimlerini (fiyatlandırma, ödeme şartları, teslimat programı, hizmet seviyesi) kullanacağınızı da bilmeniz gerekiyor. Bir muhtemel müşteriyle bağlantıya geçmeden önce, etkileşimden ne elde etmek istediğinizi her zaman net bir şekilde bilin. Ve asla peşini bırakmayın!
- **Müşteriyi tutmak:** Doğru müşterileri tutmak, startup'ınız için sürekli yeni müşteri kazanmaya çalışmaktan çok daha değerlidir.

## Nakit akışı ve muhasebe

Nakit akışı bir süre boyunca şirketinize giren ve çıkan net para tutarıdır. Nakit akışını yönetmek işletmeniz için temel önemdedir ve pozitif nakit akışı olmadıkça işletmeniz var olamaz. Bu noktayı vurgulamak için, işletmelerin büyük bir çoğunluğunun nakit akışı konuları yüzünden başarısızlığa uğradığını belirtelim. Kârlı satış yapmanız bile, nakit akışınızı yönetemiyorsanız başarısız olursunuz. Uygun muhasebe, nakit akışını düzgün bir şekilde yönetmek ve bilgili işletme kararları vermenize, yasalara uygun kalmanıza ve yatırımcı raporlama taleplerini karşılamaya yardımcı olmak için temel önemdedir.



**Bu bölümde göz atacaklarımız** Bir mali plan/tahmini sürdürmek, para gelmesini sağlamak ve giden parayı kontrol etmek, ayrıca iyi muhasebe/defter tutma uygulamaları.

### Bir mali planı sürdürmek

İşletme planınızın bir parçası olarak, bir kâr ve zarar genel bakışı ve nakit akışı özeti içeren bir mali plan oluşturduunuz. Bunların her ay gerçek performansa göre güncellenen yaşayan belgeler olması gerekir. Gerçek hesaplara ve bütçeye (gerçekleştirilen satış, giderler, gelen ve ödenen para) bakmanız ve ayrıca güncellenmiş satışlara ve gider tahminlerine göre gelecek beklentilerinizi güncellenmeniz gerekir. Mali konumunuzu güncel haliyle anlamadan, işletmenizi etkili bir şekilde yönetmek için ihtiyaç duyduğunuz önemli bir araçtan mahrum kalırsınız.

### Gelir ve giderleri yönetmek

Ödemelerinizi almaya odaklanın. Çok sayıda işletme satış yapmak için uğraşır ve ardından hakkı olan paranın peşine düşmez. Maalesef çok sayıda işletme tedarikçilerine olan ödemelerini kasıtlı olarak aksatır. Bir hesabın süresi dolduğunda peşine düşerek dakik ödeme bekleyen bir tedarikçi olduğunuzu açıkça gösterin. Müşterinizle iş koşullarında anlaşırken, satış tamamlandıktan hemen sonra ödeme alacağınız olumlu bir ödeme koşulunda anlaşmaya çalışın.

Kararlı olun, böylece insanların ödeme yapmasını kolaylaştırırsınız. Bir işletme banka hesabına ihtiyacınız olacak. Tekrarlayan siparişlerle çalışan büyük müşteriler onlarla bir EDI (Elektronik Veri Değiş tokuşu) sistemi kurmanızı talep edebilir, böylece süreci otomatikleştirirler. Nihai tüketiciye odaklanıyorsanız, bir PayPal hesabı açmayı, cep telefonuyla ödeme sistemine sahip olmayı ve web-mağazanız için basit bir online ödeme sistemi kurmayı düşünün. Bir satışı, sadece ödeme sistemi fazla karmaşık olduğu için bir müşterinin geri çekilmesi nedeniyle kazanmak istemezsiniz.

İyi bir nedeniniz olmadıkça parayı elden çıkarmayın ve işletmenizi nasıl doğrudan destekleyeceğini bilin. Ürün ya da hizmetinizde brüt kârı düşünün ve ardından gideri karşılamak için kaç birim satmanız gerektiğine karar verin. İnsanlar size kendi paralarını vermekten çok daha hızlı bir şekilde sizin paranızı alır... En büyük harcamalarınız muhtemelen direkt maliyetler (ürün ya da hizmetleri tedarik etme maliyetleri), çalışan maliyetleri, sermaye maliyetleri, AR&GE giderleri, pazarlama etkinlikleri, harici hizmetler ve kira olacaktır. Satın alısta bir fırsat maliyeti vardır, paranızı bir şeye harcarken bir diğer şeye harçayamazsınız. Paranızı akıllıca harçayın.

### Muhasebe

Nakit akışını yönetmek iyi muhasebe ve defter tutma pratikleriyle yakından ilişkilidir. Excel şablonları kısa bir süreliğine iyidir, ama hızla bir profesyonel yazılıma geçiş yapıp muhasebeci/muhasebe sorumlusuna sahip olmanız gerekir. Mali durumunuzu kontrol altında tutup iyi mali süreçleri benimsemek daha iyi kararlar vermenize yardımcı olur, mali durumunuzu en iyi seviyede tutar ve yükümlülükleri ve vergileri raporlamayı kolaylaştırır. Yapmanız gerekenler:

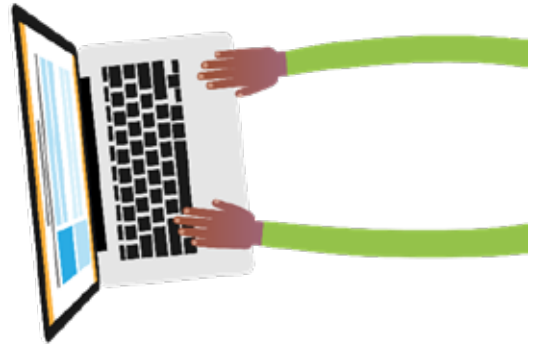
- Tüm satışları (faturalandırılan) ve gider vaatlerini (sipariş formu oluşturmak) takip edin
- Hesaplara giren ve çıkan parayı takip edin
- Vadesi gelen parayı teslim aldığınızdan ve borçlu olunan faturaları ödediğinizden emin olun

- KDV, şirket vergisi ve diğer ilgili vergilerin uygunluğu
- Maaş bordrosu
- Çeyrek dönem ve yıllık raporlama (kanuni, yatırımcılar, hissedarlar vs.)

## Kurumsal yönetim

Satış ve nakit kritik önemdedir ama başarılı bir şirketi yönetmek için halletmeniz gereken başka çok sayıda konu vardır. Neyse ki, startup'ları bu kanallarda başarıyla yol almakta desteklemek konusunda eksiksiz bir ekonomi geliştirildi. Temellerinizi güçlendirecek kapsamlı olmayan bir tedarikçi listesi sunuyoruz. Bu onlara yönelik bir onaylama değil, sadece startup'ların karşı karşıya kaldığı bir dizi zorluğa ve hayatınızı daha kolaylaştıracak çözümlere genel bir bakış sağlıyor.

- **Hedef belirleme:** [Gtmhub](#), [Perdoo](#)
- **Proje yönetimi:** [Basecamp](#), [Trello](#)
- **Belge yönetimi:** [Dropbox](#), [Google Drive](#)
- **Dahili iletişim:** [Slack](#)
- **CRM:** [Highrise](#), [Pipedrive](#), [Salesforce](#)
- **Tasarım:** [Canva](#)
- **Muhasebe:** [Xero](#), [Kashflow](#)



## Hızlandırıcılar & geliştiriciler



(Karikatür telif hakkı: Kaamran Hafeez (The New Yorker, 23 Kasım 2015))



Çok sayıda hızlandırıcı/geliştirici ve startup destek programı mevcut ve genel tavsiye kesinlikle faydalı oldukları yönünde. Ancak tüm programlar aynı değil, bu yüzden katılmanın artı ve eksilerini değerlendirmek çok önemli.

### Bu programlara katılmanın artıları neler?

- **Bir topluluk hissi:** Çoğu girişimci bu programların topluluk özelliğini takdir ediyor ve benziyor. Benzer sorunları çözen ya da benzer sorun ve zorluklarla karşı karşıya olan insanlarla çevrili olmak çok değerlidir. Girişimciler yalnız olabilir, bu yüzden hızlandırıcılar bir topluluk hissi ve öğrenilenleri paylaşma fırsatı sunar.
- **Ağınızı inşa etmek:** Hızlandırıcılar ayrıca ağınızı inşa etmeniz için de harikadır. Programın üyelerinin dışında, çok sayıda danışmanla, akıl hocasıyla ve bir şekilde faydalı olacak başka bireylerle tanışacaksınız.
- **Marka tanınırlığı & güvenilirlik:** VÇoğu hızlandırıcı ve kolaylaştırıcının bir tarama ve/veya başvuru süreci vardır ve kabul edilmek zor olabilir. Kabul edilmek, hissedarlarınız – müşteriler, tedarikçiler ve yatırımcılarınıza karşı işletmenize ilave güvenilirlik sağlayabilir. Bu programlar ayrıca kendileri için pazarlamaya yatırım yapma eğilimi gösterirler ve seçtikleri şirketleri tanımaktan gurur duyarlar; böylece işletmeniz ilave marka tanınırlığından da faydalanacaktır.



## Peki ya muhtemel dezavantajlar?

- **İşletmenizin ihtiyaçları & hızlandırıcının ihtiyaçlarında farklılıklar:** Çoğu hızlandırıcı bir demo günüyle (yatırımcılara sunum) zirveye ulaşır ve program etkinliklerinin büyük çoğunluğu o günün başarılı olmasına yöneliktir. Fon topluyorsanız bu harika bir fırsat olsa da, her işletmeye uygun olmayabilir. İşletmenizin yatırıma ihtiyaç duymaması ya da henüz doğru zaman olmaması mümkündür. Hızlandırıcılar startup'ların hızla ve daha iyi bir şekilde büyümesine yardım ettiklerini kanıtlamak için vardır. Bu çoğu örnekte olumludur ama tekrarlamak gerekirse, işletmenizin ihtiyaçlarına ya da sizin kişisel olarak gelişmeyi istediğiniz yola uygun olmayabilir.
- **Zaman alırlar:** Zaman, bir kurucu olarak sahip olduğunuz en değerli kaynaklardan biridir. Çoğu hızlandırıcı programı sayısız etkinlik ve toplantıya katılmanızı gerektirir. Bazıları faydalı olacaktır, ama bunların kaç tanesine katılmanız gerektiği (zorunlu değilse) ile o zamanı diğer işletme etkinliklerine harcamak arasında denge kurmak önemlidir.
- **Hisse vermek:** Bazı hızlandırıcılar ve geliştiriciler sundukları desteğin karşılığında işletmenizden hisse talep eder. Program o andaki spesifik ihtiyaçlarınıza uygunsa ve işletmenizin bir sonraki aşamaya sıçramasına yardımcı olacaksa bunda sorun yoktur. Ama faydalı bulmadığınız bir program için hisse vermek istemezsiniz.

## Hangilerine başvurmalıyım ve neden?

Avrupa'da gıda sistemine odaklanan belli başlı hızlandırıcıları ve geliştiricileri bir şemada bir araya getirdik. Bu eksiksiz bir liste değildir ve yeni program türleri ortaya çıkabilir, bu yüzden gözlerinizi diğer fırsatlara da açık tutun. Sundukları şeyin o aşamadaki ihtiyaçlarınıza denk gelip gelmediğini ve talepleri/maliyetlerinin ne olduğunu kendinize sorarak hangi hızlandırıcının size uygun olduğunu dikkatle düşünmeyi unutmayın.

Avrupa genelinde çeşitli kuruculara yönelik destek programları listesi için bu makaleye bakın.

### 1. Program:

[Kickstart Accelerator](#)

#### Konum:

Zürich, İsviçre

#### Ne arıyorlar?

Yüksek büyüme potansiyeline sahip pazarlarda radikal gıda ve perakende inovasyonları Gıda ve perakende teknolojisi alanlarından startup'lar. Önceden yatırım almış olması gerekiyor.

#### Program ne sunuyor?

- İsviçre inovasyon ekosistemi tarafından destek
- Yatırımcılar ve işbirliği atölye çalışmalarıyla bağlantı
- Her startup 10.000 İsviçre Frankı'na varan program ödemesi alacak.

#### Programın uzunluğu ve maliyeti?

Yaklaşık bir ay.

Ücretsiz.

#### Yatırım ve hisse

Finansman karşılığında hisse almıyor.

### 2. Program:

[Startup Bootcamp FoodTech](#)

#### Konum:

Dünya çapında

#### Ne arıyorlar?

Gıda ve perakendeden gıda alternatiflerine kadar gıda zincirinin tüm bölümlerinde faaliyet gösteren yüksek büyüme oranına sahip teknolojik startup'lar.

#### Program ne sunuyor?

- Örneğin Danone ve Monini'den direkt destek.
- Örneğin Unilever, World Food Programme, Facebook, Amazon'dan +160 akıl hocası.
- +1000 sponsor ve VC.
- 500.000€ + ortak anlaşmaları.

### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

3 ay

#### **Yatırım ve hisse**

Tüm ekipler program süresince geçim masraflarını karşılamak için 15.000€ nakit destek alıyor, karşılığında Startup Bootcamp her şirketten %6 hisse elde ediyor. 50.000€'ya ulaşan finansman.

---

### **3. Program:**

[H-Farm](#)

#### **Konum:**

Roncade, İtalya

#### **Ne arıyorlar?**

Şu alanlarda çalışan startup'lar:

- Gıda Teslimatı & E-ticaret
- Lojistik, Tedarik Zinciri ve Sürdürülebilirlik
- Gıda Zinciri & İzlenebilirlik
- Beslenme & Organik Gıda
- Tiz Tarım Çözümleri

#### **Program ne sunuyor?**

- Endüstri Ortakları & İşletme
- Geliştirme
- Akıl Hocalığı & Atölye Çalışmaları
- Hızlandırıcı Ekibi
- Çalışma Alanları, Yemek & Yatak
- Tohum yatırımı ve Demo Gecesi
- Teknoloji Ortakları
- Uluslararası fırsat

Örneğin Nestle, Barilla, Carlsberg, DeLonghi'nin dahil olduğu ortaklar.

#### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

4 ay

#### **Yatırım ve hisse**

20.000€ çekirdek yatırım %5-10 hisse

---

### **4. Program:**

[The Food Foundry](#)

#### **Konum:**

Londra, İngiltere

#### **Ne arıyorlar?**

Erken ve sonraki aşamada gıda ve gıda teknolojisi işletmeleri

#### **Program ne sunuyor?**

- Fikrinizi geliştirmenize yardım.
- Uzman akıl hocaları ve sektör uzmanlarından destek.
- MyLocalKitchen'a erişim, böylece daima yakınızdaki ekonomik ticari mutfak alanı bulabilirsiniz.
- Ürünlerinizi perakende mağazalarına ulaştırma sürecini kısaltan MyLocalShelf'e erişim – başlatma satışına kiralık raf alanı ve görünürlük.

#### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

3-6 ay

Aylık ücret ya da aylık program ücreti karşılığında % şirket hissesi

#### **Yatırım ve hisse**

Finansman yok

---

### **5. Program:**

[Nutrition Greenhouse by PepsiCo](#)

#### **Konum:**

-

#### **Ne arıyorlar?**

İnsanların daha sağlıklı hayatlar yaşamasına yardımcı olmaya odaklanan yeni markalar. İlgi alanları:

- Beslenme

- Yaşam stili
- Performans
- Amaç

**Program ne sunuyor?**

- Sayısı 10' u bulan yeni gıda şirketlerine 20.000€ hibe
- İşletme geliştirmenin tüm açılarında uzman akıl hocalarıyla çalışma fırsatı
- Markanın pazardaki varlığını geliştirmek için fırsatları belirlemek üzere PepsiCo'nun İşletme Geliştirme ekibinden yardım.

**Programın uzunluğu ve maliyeti?**

6 ay

**Yatırım ve hisse**

Program sonunda bir şirket 100.000€ hibe ile ödüllendirilecek. Ayrıcalık dönemi.

**6. Program:**

[VBites Ventures](#)

**Konum:**

Newcastle, İngiltere

**Ne arıyorlar?**

Bitkisel kökenli ürünler ve ete alternatifler geliştiren erken aşamadaki işletmeler.

**Program ne sunuyor?**

- Yatırım
- Ölçek artırmaya, üretim maliyetlerini düşürmeye ve dağıtım kanalları geliştirmeye yardım
- Newcastle'da paylaşılan hizmetler ve ofis alanı.

**Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

**Yatırım ve hisse**

Yatırım sunuyor

**7. Program:**

[The Food and Food Tech Innovation Hub od Forward Fooding](#)

**Konum:**

Londra, İngiltere

**Ne arıyorlar?**

En yenilikçi gıda ve teknoloji startup'ları.

**Program ne sunuyor?**

- İşletmeyi dijitalleştirmeye yardımcı olan e-öğrenme platformu
- Dijital pazarlama ve büyüme pazarlaması gibi konularda Forward Fooding'in teknoloji ortaklarından destek.
- Forward Fooding'in küresel ortak ve müşteri ağından bağlantılar.

**Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

**Yatırım ve hisse**

Hissesz

**8. Program:**

[Distill Ventures](#)

**Konum:**

Londra, İngiltere

**Ne arıyorlar?**

- Pazara yeni bir şey sunan henüz başlamamış, erken aşamada ve ölçek büyüten işletmeler.
- Bira ve şarap dışında her türlü alkollü içecek.
- Üst seviye ticareti hedef alan alkolsüz ya da düşük alkollü ürünler.

**Program ne sunuyor?**

- Yatırım, endüstri uzmanlığına erişim ve liderlik geliştirme kombinasyonu.
- Satışları artırmak için büyümekte olan pazarlara erişim yardımı.

### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

### **Yatırım ve hisse**

Yatırımlar 175.000£ ile 10 milyon £ arasında değişiyor

Yatırımın boyutu önemli olmaksızın, Diageo küçük yatırımcı olarak kalacak

## **9. Program:**

[ShakeUp Factory](#)

### **Konum:**

Paris, Fransa

### **Ne arıyorlar?**

Geleceğin gıda pazarı liderleri, çiftlikten sofraya projeleri

### **Program ne sunuyor?**

- Kapsamlı bir yatırımcı izleyici kitlesine erişim
- Bağlantıları ve farkındalığı çoğaltmaya yardımcı olan dünya çapında teknoloji toplantıları Akıl hocalığı.
- Özel oluşturulmuş bir uzun vadeli işbirliği vaadi

### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

### **Yatırım ve hisse**

-

## **10. Program:**

[NX-Food](#)

### **Konum:**

Düsseldorf, Almanya

### **Ne arıyorlar?**

- Pazarlanabilir bir ürünle maksimum 3 yıl önce kurulan gıda & içecek startup'ları
- Nose To Tail Eating, Cradle To Cradle, süper gıda, melez gıda, alternatif protein, slow food konseptleri ve gıda alternatifleri gibi geniş bir Gıda Teknolojisi yelpazesi.

### **Program ne sunuyor?**

- METRO Cash, Carry and real raflarında üç aylık startup pazar denemesi, ayrıca Eurowings uçuşlarında Wings Bistro Magazine'de yer almak.
- Pilot aşamanın ardından listeye girme fırsatı
- Konseptte uygunluktan pazara uygunluğa evrim geçirmeye yardım

### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-3 ay test listesi

### **Yatırım ve hisse**

-

## **11. Program:**

[Prometheus by Reimagine Food](#)

### **Konum:**

Barselona, İspanya

### **Ne arıyorlar?**

- Gıda sektöründe fark yaratabilecek benzersiz, yüksek teknoloji şirketleri

### **Program ne sunuyor?**

Örn:

- En iyi gıda & içecek şirketleri, gıda perakendecileri ve restoran zincirlerinden destek
- Carrefour, Barilla, Nestle sponsorlardan 3 startup'a 10.000€ ödül
- Benzersiz ortaklar ağına erişim (örn. araştırma merkezleri, kamu finansmanı danışmanları, teknoloji ortakları)
- İşletme koçu ve benzersiz akıl hocaları ağı
- +25.000€ ikramiye ve hizmetler
- Basın kapsamı
- Ücretsiz ofis alanı
- Top Risk Sermayesi ve sektör yatırımcıları

### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

## Yatırım ve hisse

### 12. Program:

[IKEA Bootcamp în colaborare cu RAINMAKING](#)

#### Konum:

Ålmhult, İsveç

#### Ne arıyorlar?

- Gerçekten ekonomik ve erişilebilir olmak ve insanlara, topluma ve gezegene olumlu etkide bulunmak konularındaki zorlukları ele alan büyüme aşamasındaki startup'lar.
- Bir çözüm alanı Sürdürülebilir Gıda İnovasyonu

#### Program ne sunuyor?

- Muhtemel ortaklık ya da yatırım
- IKEA alanında startup'ınıza en uygun kaynaklar, kanallar ve uzmanlığa erişim
- Stratejik destek
- Hızlandırılmış bağlantı ve doğru IKEA kişilerine erişim
- Bir kapı açıcı olarak IKEA lideri ve IKEA uzmanlarından destek
- Pilot ve temel seyahat, ofis ve ev alanı için mali destek

#### Programın uzunluğu ve maliyeti?

3-4 ay

#### Yatırım ve hisse

IKEA en fazla gelecek vadeden startup'lara yatırım yapabilir ya da ortak olabilir ve yatırım potansiyelini artırmak için Rainmaking'in Risk Sermayesi ağına alacak.

### 13. Program:

[Agro Innovation Lab](#)

#### Konum:

Münih ve Viyana, Avusturya

#### Ne arıyorlar?

Tüm gıda değer zincirinde çığır açan inovasyonlar, örn. verimliliği artıran, kaynakları korumaya yardımcı olan ya da çiftçi ve tüketicilerin hayatını önemli ölçüde kolaylaştıran inovasyonlar.

#### Program ne sunuyor?

- Pazara erişim (+1000 dağıtım alanı, +200.000 çiftçi, uluslararası satış ağı)
- Yatırım/Kaynaklar (birleşik yatırım projesi için 100.000€ nakit paraya erişim, BayWa & RWA tarafından stratejik yatırım şansı)
- Ağ bağlantısı & teknik bilgi (örn. BayWa & RWA'dan uzman akıl hocaları)
- Münih ve Viyana'da 5 hızlandırma haftası, uzaktan seanslar, seyahat giderlerinin karşılanması

#### Programın uzunluğu ve maliyeti?

Yaklaşık 6 ay

#### Yatırım ve hisse

Yatırım mümkün.

### 14. Program:

[Square One Foods](#)

#### Konum:

Avusturya

#### Ne arıyorlar?

Uluslararası ölçek büyütme, gıda sektörünü rahatsız etme ve insanların yediklerini daha iyiye doğru değiştirme potansiyeli gösteren yenilikçi fikirlere sahip hırslı girişimciler.

#### Program ne sunuyor?

- İşletmeyi büyütme için startup sermayesi
- Akıl hocalığı
- Perakende işbirlikleri
- Uzman ortaklardan oluşan ağ
- Spitz'in gıda&içecek laboratuvarı ve son teknoloji ürünü üretim tesisleri

### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

### **Yatırım ve hisse**

Çekirdek sermaye

İşletmede küçük ortak (genellikle %15-25)

### **15. Program:**

[The Open Innovation Forum Food & FMCG Pitching event](#)

#### **Konum:**

İngiltere

#### **Ne arıyorlar?**

Startup'lar, üniversite araştırmacıları, yenilikçi teknolojiye, gıda, içecek ve Hızlı Tüketim Ürünleri sektörleri için ürün, süreç ya da işletme fikrine sahip KOBİler ve büyük işletmeler.

#### **Program ne sunuyor?**

- Forum üyeliğinden kıdemli liderlere sunum yapma fırsatı (örn: Mars, PepsiCo, Heineken, Cargill,

Fresca Group)

-Deneyimli 'kurtlar'dan oluşan bir gruptan geribildirim ve bu küresel liderlerin inovasyon iletişim hattında muhtemel yol alma.

#### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

Ücretsiz giriş

#### **Yatırım ve hisse**

Para ödülü yok ama kurumlarının dışından inovasyon ve teknoloji elde etmek isteyen kıdemli liderlerin ve karar vericilerin karşısında fikrinizi/ürününüzü sunma fırsatı.

### **16. Program:**

[FoodBytes! od Rabobank](#)

#### **Konum:**

ABD & İngiltere

#### **Ne arıyorlar?**

Gıda ve tarımda en yenilikçi ve çığır açıcı konseptler

#### **Program ne sunuyor?**

- Pazara konsept ve şirket ve yatırımcılarla kalıcı bağlantılar sağlamak için sermaye gerekiyor

#### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

#### **Yatırım ve hisse**

-

### **17. Program:**

[Thought For Food](#)

#### **Konum:**

Her sene farklı şehirde

#### **Ne arıyorlar?**

Gıda güvenliği için yenilikçi çözümler - projenin uygulanabilir olması ve sürdürülebilirliğe öncelik veren ölçek artırma potansiyeline sahip olması gerekiyor.

#### **Program ne sunuyor?**

- 25.000\$'a kadar nakit ödül kazanma fırsatı

- TFF Bootcamp'e (- haftalık startup eğitim programı) katılımcı olarak seçilme fırsatı

#### **Programın uzunluğu ve maliyeti?**

-

#### **Yatırım ve hisse**

25.000\$'a varan nakit ödüller

## 18. Program:

[Pitch + Plant](#)

### Konum:

Londra, İngiltere

### Ne arıyorlar?

Bitkisel kökenli startup'lar

### Program ne sunuyor?

- 100.000£'a varan yatırım kazanma ve Revital'de ürün stoklama fırsatı (2018'den örnek)

### Programın uzunluğu ve maliyeti?

-

### Yatırım ve hisse

100.000£'a varan yatırım

## 19. Program:

[Sift' akcelerátoru EIT Food \(FAN\)](#)

### Konum:

İngiltere, İsviçre, İsrail ve Almanya

### Ne arıyorlar?

Dünyanın her yerinden, gıda ekosistemimizi daha güvenilir, insanların sağlığına daha faydalı ve daha sürdürülebilir kılmak için potansiyele ve dürtüye sahip erken dönem startup'lar.

### Program ne sunuyor?

- Uzman rehberliği ve koçluğu
- Topluluk ağı, esnek özgeçmiş
- Sektör / akademi ortaklarına erişim
- Program bitiminde 3 finans ödülünden birini kazanma fırsatı.

### Programın uzunluğu ve maliyeti?

4 ay, ücretsiz giriş. .

### Yatırım ve hisse

100.000€'ya ulaşan finansman



## Hızlandırıcılara katılmak konusunda girişimci tavsiyesi:

"Biraz çılgındık ve başladığımızdan itibaren 6 hızlandırma programına katıldık, her birinin de o anda olduğumuz aşamada değerli bir şeyler kattığını düşünüyoruz. Özellikle sıfır işletme bilgisine sahip bir temelden gelen benim için, akıl hocalarıyla çalışmak, biraz finansman elde etmek ve en önemlisi de, bir şeyler öğrenebileceğim diğer startup'larla birlikte olmak çok faydalıydı. Ne elde etmeye çalıştığınızı biliyorsanız, programlara katılmaya kesinlikle değdiğini söyleyebilirim. Kendinizi akıntıya bırakmak çok kolay, sonra bir de bakmışsınız demo günü gelmiş ve şirketinizi bir sonraki aşamaya çıkarmak için tam olarak neye ihtiyacınız olduğunu ve hızlandırıcı ekosisteminin buna nasıl yardımcı olabileceğini düşünmeden birkaç kutucuğu işaretlemişsiniz. İlk birkaç seferde bunu yaptım ama ardından deneyimden elde etmek istediğim spesifik şeyleri ifade etme konusunda kendimi geliştirdim ve programlar benim ve şirket için çok daha değerli bir hale geldi."

– Solveiga Pakštaitė, Mimica Touch Kurucu Ortağı



## Bölüm 6 Özet

### Anahtar noktalar

- Harika bir fikre sahip olmak ya da tasarımı tam hedefinden vurmak yeterli değil. Ekonominin nasıl işleyeceğini ve üretim, ambalajlama ve lojistik konularını nasıl halledeceğinizi de düşünmeniz gerekiyor.

**Durup düşünme zamanı:** Ölçek ekonomisini işletmenize nasıl uyguluyorsunuz? Minimum sipariş miktarı tedariklerinizden bazılarında uygulanabilir mi? Bazı işlemler ancak büyük hacimli olduğunda anlamlıdır, bunu nasıl yöneteceksiniz? Muhtemel tedarikçileriniz mali açıdan sağlam mı ve iyi güvenlik ve kalite garantisi süreçleri yerleştirmiş mi? Müşterilerinizin talep edeceği sertifikalara/akreditasyonlara sahipler mi? Üretimden kendiniz mi sorumlu olmak istiyorsunuz yoksa dışarıdan mı temin edeceksiniz? Peki ya ambalajınızın ne yapması gerekiyor ve kaç farklı türde ambalaja ihtiyacınız var? Ambalajınızın çevreye etkisi ne (giriş ve raf ömrü sonrasında düşünün)? Lojistiğinizi kurum içinde tutmak mı istiyorsunuz, yoksa dışarıdan mı temin edeceksiniz?

- Satış bir işletmenin can damarıdır, bu yüzden yapılandırılmış bir yaklaşıma sahip olmak temel önemdedir ve sürekli çaba gerektirir. Müşterilerinizi, ihtiyaçlarını ve alışkanlıklarını anladığınızdan ve stratejinizin bu gerçeklerle uyumlu olduğundan emin olmanız gerekir.





**Durup düşünme zamanı:** Diğer şirketlere satışa mı (İşletmeler Arası – B2B) yoksa doğrudan nihai tüketiciye mi (İşletmeden Tüketiciye – B2C) satışa odaklanıyorsunuz. Müşterileriniz kararlarını duygusal olarak mı yoksa mantıkla mı veriyorlar? Kendileri için mi yoksa başkaları için mi satın alıyorlar? Bu ürün ya da hizmet türünü ne zaman satın alacaklar? Müşteriler satın alma kararı vermek için hangi bilgiye ihtiyaç duyuyor? Bu bilgiyi erişimlerine nasıl açabilirsiniz? Pazara olan rotanız ne? Müşteriler doğrudan sizden mi, yoksa bir aracı, örneğin bir toptancı ya da perakendeci aracılığıyla mı satın alacaklar? Hedeflerinize ulaşmak için ne kadar satış yapmanız gerekiyor? Bu, satılan birimler ya da gelip kalan müşteriler açısından ne anlama gelir? Markanızın pazardaki konumlanması ne? Ticari koşullarınız neler (fiyatlandırma, ödeme koşulları, teslimat programı, hizmet seviyesi)?

- Çoğu işletme nakit akışı sorunları yüzünden başarısızlığa uğrar, bu yüzden bir mali planı sürdürerek, ödemelerinizi zamanında alacağınızdan emin olarak, parayı sadece gerekli olan şeylere harçayarak ve iyi muhasebe uygulamaları belirleyerek bunu etkili bir şekilde yönetmeyi bildiğinizden emin olun.
- Proje yönetimi, ekip iletişimi ve tasarım gibi alanlarda daha büyük organizasyonu daha iyi ürün/hizmet sunmanıza, kârlı olmanıza ve daha etkili bir şekilde ölçek büyütmenize yardımcı olacaktır.
- Hızlandırıcılar & geliştiriciler işletmeniz için harika bir sıçrama tahtası olabilir, ama onlardan almak istediğiniz şeyi ve büyüme aşamanıza uyup uymadıklarını dikkatli bir şekilde değerlendirmeniz gerekir.

## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Ürün ya da hizmetinizi pazara nasıl sunacağınıza dair bir operasyon projesi planı geliştirin.** Gerçekleştirilmesi gereken farklı görevleri ve bunların zamanlarını belirlemek için proje yönetimi araçları kullanın (Örn.: [Gantt çizelgesi](#) ve [Yeni Ürün Geliştirme Modeli](#).)
- 2. Muhtemel tedarikçileri araştırın ve üretim ve lojistiği nasıl yürüteceğinizi düşünün.** Bu etkinliklerden birini dışarıdan temin etmeye karar vererseniz, muhtemel ortakları araştırmaya başlayın.
- 3. Satış stratejinizi özetleyin.** Bu, satış hedeflerinizi, hedef pazarı ve satış kanallarını, konumlanma ve fiyatlandırmayı ve ayrıca ekibinizde kimin neyden sorumlu olacağını belirlemek anlamına gelir.
- 4. Muhasebenizi ve defterlerinizi düzenleyin.** Xero ve Kashflow gibi profesyonel yazılım seçeneklerine bakın ve bir muhasebeci/defter sorumlusu belirleyin.



## İlave kaynaklar

### Plastik ambalaj kullanımı büyük ölçüde tepki topluyor. Bilgilerinizi tazelemek için:

[CEFLEX](#) (esnek plastik ambalaj için döngüsel ekonomi yaratmayı amaçlayan bir girişim), [A Plastic Planet](#) ve [Ellen MacArthur Foundation](#)'ın [New Plastic Economy](#).

**Daha genel bir ambalaj bilgisi için**, İngiltere'deki [WRAP initiative](#) – sadece ambalaja odaklanmakla kalmayıp pek çok konuyu ele alıyor.

**AB'nin ambalaj ve ambalaj atığı Yönetmeliği mutlaka işe yarayacaktır:**

[http://ec.europa.eu/environment/waste/packaging/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/waste/packaging/index_en.htm)

### Nakit akışının önemi ne kadar vurgulansa az, bu yüzden şu kaynaklara göz atmak isteyebilirsiniz:

#### **Nakit Akışı Şablonu**

<https://www.futurpreneur.ca/en/resources/operational-and-financial-planning/financial-templates/the-cash-flow-basics/>

#### **Startup ya da işletmenizin nakit akışını nasıl öngörürsünüz**

<https://www.brixx.com/how-to-forecast-your-cash-flow-as-a-business-or-startup/>

#### **Kâr ve Zarar Tablosu Küçük İşletme Sahipleri İçin Bir Rehber**

<https://www.fundera.com/blog/profit-and-loss-statement>

### Satışlarınızı maksimumda tutun:

#### **Startup'lar için 7 modern satış tahmini stratejisi**

<https://blog.close.io/sales-forecasting-strategies>

### Tüketici yolculuğunu anlamak (B2C):

<https://www.forentrepreneurs.com/buying-cycle-and-triggers/>

<https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2014/11/27/why-its-important-to-understand-the-customers-buying-behaviour/>

### Müşteri yolculuğunu anlamak (B2B):

<https://open.lib.umn.edu/principlesmarketing/chapter/4-4-stages-in-the-b2b-buying-process-and-b2b-buying-situations/>



# Hikâyenizi paylaşmak

1. Markanızı inşa etmek
2. Bir pazarlama stratejisi yaratmak
3. Ölçmek ve iletişim etkisi



**“Hikâye anlatıcılığı, bir işletme söz konusu olduğunda değeri en az bilinmiş yetenektir.”**

– Gary Vaynerchuck

## Bölüm 7

Hikâyenizi anlatmak startup yolculuğunuzun temel bir parçasıdır: Müşteriler, tedarikçiler ya da yatırımcıların da dahil olduğu tüm paydaşların dikkatini çekmenize yardımcı olur. Ürün ya da hizmetinizi satmanıza yardım eder. İnsanlar hikâyeleri çok sever. Ne kadar iyi hikâye anlattıysanız startup'ınız o kadar başarılı olacaktır. Özellikle gıda sektöründe, hikâye anlatmak temel önemdedir – herkes her gün yemek yediğinden, herkesin gıdalla duygusal bir bağı vardır. Gıda sektöründe bir işletme kurmak, insanların muhtemelen önem verdikleri ya da en azından ilgilerini çekecek konulara bağlanmasını sağlamak için harika bir fırsat sunar. Hikâyenizi inşa eder ve paylaşırken göz önünde bulundurmanız gereken çok sayıda konu vardır. Bu bölüm güçlü bir pazarlama stratejisi inşa etmek için markanızın temel ilkelerine göz atıyor.

### Markanızı inşa etmek

“Bir marka, birlikte ele alındığında, bir müşterinin bir ürün ya da hizmeti diğerlerine tercih etme nedenini açıklayan bir beklenti, anı, hikâye ve ilişkiler toplamıdır.”

– Seth Godin



Markanız, tüketiciye yönelik bir işletme olsanız da olmasanız da, temsil ettiğiniz şeyi yansıtır. Vizyonunuz, misyonunuz ve değerleriniz işletmenizi inşa etmek için temel önemdedir. Bir işletme kurarken, farklı fırsatlar ve zorluklarla dikkatiniz kolayca dağılabilir. Kapınızı çalan bütün heyecan verici fırsatları yakalamak isteyebilirsiniz. Ya da belirli konularda ödün vermeniz gerektiğini hissediyor ama bunun nasıl olacağını bilmiyor olabilirsiniz. Erken aşamada güçlü bir misyona ve vizyona sahip olmak sizin pusulanız görevini görür ve stratejik işletme kararlarında -hangi ürünleri üreteceğinizden kimi işe alacağınıza ve yaratmak istediğiniz kültüre kadar- size rehberlik eder. Bu iki konuyu netleştirmek (gelecekteki) çalışanlarınızla ve daha geniş bir kitleyle bağlantı kurmanıza da yardımcı olur.

#### Vizyonunuz

Bu, uzun vadeli amaçlara ve misyonunuzun daha geniş bir bağlamına odaklanarak, gelecek için düşüncelerinizi tanımlar. Simon Sinek'in meşhur videosunu seyredin: '[Why great leaders inspire action](#)'. Şirketleri sıra dışı yapan şeyi açıklıyor – 'ne' ve 'nasıl'a geçmeden önce, her şey 'neden' ile başlıyor.

#### Misyonunuz

Bir misyon beyanı, işletmenizin neden var olduğunu ifade eder. Amacınızı ve sahip olmak istediğiniz etkiyi belirtir. Örneğin, tarım alanlarında su kullanımını azaltan teknoloji sunan bir şirket misyonunu şöyle ifade eder: “Varoluş amacımız, gelişmekte olan dünyadaki çiftçi topluluklarının yararlanması amacıyla, çiftliklerdeki su verimliliğini artırmak”. Misyon beyanınızı oluşturmak için kolay bir yol, “Varoluş amacımız...” diye başlamaktır.

#### Değerleriniz

Misyon ve vizyonunuza benzer şekilde, şirket değerleriniz işletmenizi nasıl inşa edeceğinizi ve yaratacağınız şirket kültürü türü konularında size rehberlik edeceğinden önemlidir (daha fazla bilgi için bkz. 9. Bölüm). Şirket değerlerinizin, kurucular olarak sizden ve değer verdiğiniz konulardan doğması gerekir. Bunları tipik olmayan şekilde ifade etmek her zaman kolay değildir, bu yüzden takdir ettiğiniz diğer işletmelere bakın, çoğu değerlerini internet sayfalarından paylaşır. Biz Unreasonable'ın şirket değerlerini ve oluşturulma şekillerini çok beğeniyoruz: <https://unreasonablegroup.com/manifesto/>. Değerlerinizi tanımlamak için kurucu(lar)ınızla/ ekibinizle basit bir beyin fırtınası egzersizi yapabilirsiniz: Mevcut değerlerinizi/ şirket kültürünüzü tanımlayan şeyi post-it notlara yazın, ardından değerlerinizin & şirket kültürünüzün ne olmasını istediğinizi (ideal senaryonuzu) yazın. Bir grup olarak bir inceleme & tartışma gerçekleştirin. Hangilerine öncelik vereceğinize ekip olarak karar verebilirsiniz.



## Güçlü bir misyona & vizyona sahip olmak konusunda girişimci tanıklığı

"OLIO'nun misyonu 1. günden itibaren hiç değişmeden kaldı – bu da "evde & yerel toplulukta israf edilen gıdanın değerini ortaya çıkarmak." Ancak, bu konuda eylem biçimimiz, neyin işe yarayıp neyin yaramadığını öğrendikçe evrim geçirdi."

– Tessa Stuart, Olio Kurucu Ortağı



"..Sadece bir sayıyı önemsiyoruz ve bu sayıda önlediğimiz gıda israfı sayısı... Ve bu yüzden, işletmemizin asla değişmeyen bir kutup yıldızı var. Soru daima "bu daha fazla gıda israfını önlemek ve sorunu daha fazla çözmek için ne işe yarayacak".

– Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucusu

### Marka konumlanması

Markanızı ve pazarlama stratejinizi geliştirirken ilk adımlardan biri spesifik olarak kimi hedef alacağınıza (hedef pazarınız kim) ve bunu yaparken kendinizi rakiplerinizden nasıl ayıracağınıza karar vermek. Marka (ya da rekabet) konumlanması stratejisi bunu belirler. Hangi müşterilerin pazar diliminizde yer aldığını ve farklı rakiplerin kimler olduğunu belirlemek için gerçekleştirdiğiniz pazar araştırmasına geri dönün. Bunu kararlaştırdıktan sonra, hangi pazar dilim(ler)inin peşinden gideceğinize karar verebilirsiniz. İnsanlar genel mesajlardan çok kendilerini hedef alanlara daha iyi yanıt verir, bu yüzden marka konumlanmanıza dair net bir anlayışa sahip olmanız ve bunu kullanmak için stratejiler geliştirmeniz çok önemlidir. Herkesi memnun etmek yerine bir niş yaratan şirketler genellikle daha başarılı olur. Marka konumlanmanızı belirlemek için kendinize şu soruları sorun:

1. **Faaliyet gösterdiğimiz pazarda var olan müşteri segmentleri\* neler?**
2. **Bu müşteri segmentlerinden hangisinin teklifimize olumlu yanıt vermesi olası?**
3. **Bu market konumlanmasındaki rekabet nasıl (başka bir deyişle, hangi müşteri segmentlerinin peşindeler)?**
4. **Özellikle aynı segmentlerin peşindeyse, kendimizi rakiplerden nasıl ayırt edeceğiz?**



"Müşteri segmentleri cinsiyet, yaş, coğrafi konum, ilgi & tercihler, harcama alışkanlıkları vs. gibi belirli kriterleri temel alan müşteri gruplarıdır.

Marka konumlanmanızla, müşterilerinizin markanıza dair sahip olması gereken izlenim ya da marka algısını açıkça ifade etmek istersiniz. Yukarıdaki sorularda ele alınan temel noktalara yanıt verdiği sürece, marka konumlanması beyanınızı farklı şekillerde yapılandırabilir, ayrıca aşağıdaki şablonlardan birini de kullanabilirsiniz:

- [Hedef Pazarı yazın] **için**, [Markayı yazın] **tüm** [Referans Çerçeveyi yazın] arasında [Farklılaştırıcı Noktayı yazın] **çünkü** [İnanma Nedenini yazın]. ([Kaynak](#))
- [İzleyiciniz] **için**, [markanız] **en iyi** [marka vaadiniz] **sunan** [pazarınız] **çünkü** [markanız], **sadece** [markanız] [kanıtınız]. ([Kaynak](#)):



Bazen "Eş seviyeli" marka temeli olarak da adlandırılan marka temeli, markanızı ve marka konumlanmanızı geliştirmek için faydalı bir çerçevedir, karşılığında pazarlama stratejinizi şekillendirir (bu bölümün bir sondaki kısmına bakın). 9 adımdan oluşur.



### Marka temeli egzersizi

- 1. Kök güçler** - Markanızla özdeşleştirilmesini ve üzerine inşa etmeyi istediğiniz temel güçler ve değerler.
- 2. Rekabet ortamı** - Markanıza alternatifler. Hem direkt hem de dolaylı rakipleri dikkate alın ve bir satın alma kararı verirken müşterilerin göz önüne alabileceği tüm diğer markaları ve ürün/hizmetleri listeleyin. Rakibinize kıyasla sunduğunuz değer ne?
- 3. Hedef** - Hedef müşteriniz. Hedef müşterilerin sadece demografik açıdan değil, tutumlarına, değerlerine ve ilgi alanlarına göre de tanımlanması gerekir. Markanız kimin ilk tercihi olacak?
- 4. İçgörü** - Müşteri hakkında ne biliyorsunuz? Hedef pazar hakkında içgörüler ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının tanımı. Markanız bu istek ve ihtiyaçları tatmin etmek için ne yapabilir?
- 5. Faydalar** - Müşteri markanızdan nasıl faydalanabilir? Marka müşterilerin sorunlarını nasıl çözüyor ve hayatlarını geliştiriyor? Faydalar işlevsel, duygusal olabilir ve kendi kendini ifade edebilir.
- 6. Değerler, İnançlar & Kişilik** - Marka neye inanıyor ve neyi savunuyor? Marka nasıl bir kişiliğe sahip? Nasıl davranıyor?
- 7. İnanma Nedenleri** - Markanın neden tüm alternatiflerden daha iyi olduğunun kanıtı. Müşterilerin markanızı diğer tüm markalara neden tercih etmesi gerektiğini tanımlayan bir argüman yaratın.
- 8. Ayırt edici** - Sizi rakiplerden ayıran şey ne? Müşterilerin diğer rakipler yerine sizi seçmesi için en fazla öne çıkan neden ne? Rekabet avantajınızı bir cümlede tanımlayın.
- 9. Öz** - Markanız neyle ilgili? Markanın özünü birkaç kelimeyle çok kısaca tanımlayın. Öz, markanın tüm eylemlerine yol veren kalbinde yer alır.

## Markanızı inşa etmek konusunda girişimci tavsiyesi

“Benzersiz, cesur, tamamen şeffaf ve dürüst olun.”  
– Jim Cregan, Jimmy’s Iced Coffee Kurucu Ortağı



“En başarılı markalar işleri farklı yapan, kalabalığın peşine takılmayanlardır. Kendi yolunu döşeyenlerdir.”  
– Lucy Wright, Nice Kurucu Ortağı

### Marka ses tonu & kişiliği

Marka kişiliğinize ve iletişiminizde kullanacağınız ses tonuna karar vermek, bağlantı kurmanıza ve izleyicilerinizle ilişki inşa etmenize yardımcı olacaktır çok önemlidir. Ses tonu markayı insanlaştırır ve bir kişilik verir, bu da izleyicilere arkasında gerçek insanlar olduğunu hatırlatır. Belirli bir ses tonu ayrıca portrelemek istediğiniz değerleri güçlendirmenize ve istenen marka imajını inşa etmenize de yardımcı olur. 7000’i aşkın tüketicinin katıldığı bir araştırmada, katılımcıların %64’ü ortak değerleri bir markayla ilişki kurmanın ana nedeni olarak seçti (Harvard Business Review, 2012). Bu yüzden, değerlerinizi aktarabilmenin önemi küçümsenmemelidir. B2C ya da B2B olmanız önem taşımaksızın, insanlar insanlardan – daha doğru bir ifadeyle, ilişki kurdukları ve hoşlandıkları insanlardan – satın alır.

### Bunu yapmanıza yardımcı olacak birkaç egzersiz:

- Markanız bir kişi olsaydı, kim olurdu? Değerleri neler? İnsan özelliklerini tanımlayın ve müşterilerinizin markanızla nasıl ilişki kuracağını düşünün. İzleyicilerinizle nasıl gerçek bir ilişki kurabilirsiniz?
- Ne olmadığını tanımlayın. Olmadığınız şeyi ve hangi iletişim stillerinin yaratmak istediğiniz marka imajına uygun olmadığını açıkça belirleyin. Ne olarak tanımlanmak İSTEMİYORSUNUZ? Herkes için her şey olmaya çalışırsanız, muhtemelen kimse için hiçbir şey olamazsınız.
- Sizi tanımlayan 5 kelime. Öncelikle, markanızın çekirdeğinde olan şeyi, değerlerinizi, nasıl bir ürün yaratmak istediğinizi ve içeriğinizle kime erişmeye çalıştığınızı düşünün. Ardından, markanızın kişiliğini tanımlayan birkaç kelime bulun.

### Markanızı bir ajansla birlikte geliştirmek – evet mi, hayır mı?

Bütçenize ve kurduğunuz işletmenin türüne göre, markanızı inşa etmek için bir markalaştırma ajansı ya da freelance uzmanlarla birlikte çalışmak isteyebilirsiniz. Kendiniz bir tasarımcı olmadığınız sürece, temel görsel kimliğinizi (logo, fontlar, renk şeması vs.) yaratmak için biriyle çalışmanız gerekebilir. Tüketicilere yönelik bir gıda markası kuruyorsanız, bir aşamada bir markalama ajansının hizmetine ihtiyaç duymanız muhtemel. Yine de, bütçeniz yoksa bunun 1. gün olması gerekmiyor. Markalar evrim geçirebilir ve geçerir. Yeni markalara bir göz atın, büyüyüp daha fazla yatırım elde ettikçe çoğunun yeniden markalaşma uygulamaları gerçekleştirdiklerini göreceksiniz. Ayrıca onların hizmetini işe almadan önce, markanızın ne olmasını ve neyi temsil etmesini istediğinizi anlamak için biraz zaman ayırmaya da değer.

## Kısıtlı bütçeyle bir pazarlama stratejisi yaratmak

“Hiçbir şey anlatamazsanız hiçbir şey satamazsınız”  
– Beth Comstock



Güçlü bir pazarlama stratejisine sahip olmak önemlidir: Müşterilerin ürün ya da hizmetiniz için para ödemesini istiyorsanız, gidip onları bulmanız ve ardından sizden satın almaya ikna etmeniz gerekiyor. Çoğu startup ürün ve hizmetine odaklanır ama satış stratejisiyle eşit ölçüde önemli olmasına rağmen, pazarlama stratejileri üzerinde yeterince düşünmezler. İkisi el eledir.

## Müşterinizi tanımak

Bir pazarlama stratejisi yaratmanın ilk adımı müşterilerinizi gerçekten tanımaktır. Marka konumlanmanız boyunca, hedef pazarınızı tanımladınız ve rakiplerinizden nasıl ayrılacağınızı belirlediniz. Bunun bir adım ötesi müşteri profillerini tanımlamak ve geliştirmektir. Bunu müşteri "karakterleri" olarak da düşünebilirsiniz. Hedef müşterilerinizin sorun ve önceliklerinin ne olduğunu anlamak. Ürün ve hizmetinizle onlar için hangi sorunu çözüyorsunuz? Ve ürün ya da hizmetinizi satın almak için tutumları ne olacak? Sizi nereden bulacaklar? Nasıl hissetmelerini istiyorsunuz? Bu profilleri öngörü ve tahminlere dayandırmamanız gerekir, en iyisi dışarı çıkıp mümkün olduğu kadar çok araştırma gerçekleştirmektir. Mevcut online bilgileri araştırın, görüşme ve anketler gerçekleştirin ve online sosyal ağlarınızdan faydalanın. Facebook'taki arkadaşlarınızın bir anketi yanıtlamasını sağlayabilir ya da LinkedIn bağlantılarınıza erişebilir misiniz? Küçük miktarda araştırma bile hiç yoktan iyidir. Yeterince bilgi topladığınızda, birkaç farklı kesimi özetleyerek profiller yaratabilirsiniz (bunlar kapsamlı değildir ve inşa ettiğiniz işletme türüne ve müşteri yolculuğuna göre farklılık gösterecektir):

- **Demografik:** Cinsiyet, yaş, konum
- **Sorunlar:** Hangi sorunlarla mücadele ediyorlar?
- **Tutum:** Ne iş yapıyorlar? Serbest zamanlarında? İlgi alanları ne? Kendilerine nasıl yaklaşılmışından hoşlanıyorlar? Yeni ürün ve hizmetleri nerede buluyorlar?
- **Kanallar:** Bu bölüm pazarlama kanallarınızı tanımladıktan (sıradaki kısım!) sonra doldurulacaktır.



## Kanallarınızı seçmek

Kimi hedef alacağınızı bildiğinizde, bu müşterilere erişmek için kullanacağınız kanalları kararlaştırmanız gerekiyor. Bir startup olarak pazarlama bütçeniz sınırlıdır, bu yüzden ondan en fazla seviyede yararlanmanız ve kanallarınızı etkili bir şekilde seçmeniz çok önemli.

## Ağızdan ağıza/tanıklıklar

En ucuz (ve çoğunlukla ücretsiz!) pazarlama kanalı ağızdan ağızadır. Muhtemel müşterilerinizi ürün ya da hizmetinizle ilişki kurmasının harika bir yolu, diğer müşterilerin tanıklıklarını sunmaktır. Ayrıca var olan müşterilerin bir şey karşılığında (örn. indirim) sizi tavsiye etmeye teşvik edecek bir yönlendirme süreci yaratmayı gözden geçirmeye de değer. Bu tüm işletme modelleri için mümkün değildir, ama ne kadar çok sayıda insanın yeni girişimcilere, özellikle de misyon sahibi olanlara yardım etmeye istekli olduğunu göz ardı etmeyin. Bir müşteriyi kazandığınızda, onlara ilgilenebilecek başka insanlar tanıyıp tanımadıklarını ve sizi onlara tanıştırmak konusuna nasıl baktıklarını sorabilir misiniz? Ya da internet sitenize & diğer iletişim yollarına paylaşabileceğiniz bir tanıklık yazmalarını isteyebilir misiniz?

## E-posta pazarlaması

E-postalar var olan müşterileri kendinize bağlamak, tekrar alışveriş yapmalarını sağlamak ve müşterilerinizi anlamak için oldukça etkili bir araç olabilir. Sizden e-posta pazarlaması (haber bülteni) almayı kabul eden insanlar bilinçli bir karar vermiştir, bu yüzden yaptığınız işin güçlü bir destekçisi olduklarını varsayabilirsiniz. Net, kolay okunur, heyecan verici & kendine bağlayıcı e-postalar göndererek bunu kendi yararınıza kullanın. Daha fazla ipucu için: [Bir e-posta listesini büyütmeye rehberi](#).

## PR

PR'ın (Public Relations/Halka İlişkiler) sadece büyük isimler için olduğunu düşünmek yaygındır, ama bunu pazarlama stratejinize dahil etmemek yazık (ve kaçırılmış bir fırsat) olur. Olumlu bir etkide bulunmaya ve/veya farklı bir şey yapmaya çalışarak bir startup olmanın hakkını verin. İnsanlar daima hakkında yazmak için yeni, heyecan verici içerik aradığından, iyi PR kapsamı elde etmek görece kolaydır. Bu aşamada pahalı bir PR firmasını işe almanız gerekmiyor, kendiniz kurum içinde gerçekleştirebilirsiniz. Başlamak için birkaç adım:

- Bir basın bülteni yazarak başlayın. Gazetecilerin gözü sürekli arayışta olabilir ama aynı zamanda zamanları da kısıtlıdır, bu yüzden dikkat çekici ve kalabalıktan ayrılan bir basın bülteni yazın. İlham almak için birkaç [ipucu](#), [taslak](#) ve [örnek](#).
- Hedef almak istediğiniz gazeteci ya da çıkış noktalarını belirleyin, bir liste yapın ve yaklaşımınızı planlayın. Etkileşime gireceğiniz insanları nereden bulacağınızı merak ediyor olabilirsiniz. Benzer konular/ sektörünüz/çözmekte olduğunuz sorun hakkında geçmişte yazmış gazetecileri bulun ve e-posta



(bulabilirseniz) ya da twitter (onları bulmak için harika bir yoldur) yoluyla onlara ulaşın. Ayrıca #prtalepleri ya da #muhabirtalepleri gibi ilgili hashtag'ları da arayabilirsiniz, ne bulacağınızı asla bilemezsiniz. Çekingen olmayın ve ürün ya da hizmetinizle ilişkili konulara odaklanmış farklı (online) dergiler, podcastlar ve bloggerlarla iletişime geçmeyi düşünün. Herkes sizin hakkınızda yazmak istemeyecek ama araştırmınızı yaparsanız, sunumunuzu mükemmelleştirirseniz, doğru insanlarla iletişime geçer ve onların bundan ne fayda sağlayacaklarını açıklayabilirseniz, birinin hikâyenizi paylaşmak istemesi muhtemel.

- Güçlü bir sosyal medya varlığı inşa edin (aşağıya bakın) ve PR size gelsin!

## SEO

Etkili bir arama motoru optimizasyonu (SEO) arama motorlarından ilgili trafiği yakalayıp internet sitenize yönlendirdiğinden, startup'ınız için temel önemdedir. SEO için tanımlamaların sürekli olarak değiştiğini ve sadece başlık etiketlerinin ve meta tanımların optimizasyonunun, doğrudan sizin internet sayfanıza yönlendirecek link'ler dağıtmanın ve (muhtemel) blogunuzu düzenli olarak güncellemenin yeterli olmadığını unutmamak önemlidir. Google ve diğer arama motorlarının sizi güven verici ve meşru bir marka olarak tanıması için, aktif bir sosyal medya hesabına sahip olmanız gerekiyor. Sonrasında, güçlü bir sosyal medya varlığı bir dizi anahtar kelime için sıralamaya girmenize yardımcı olur. (Startups.co.uk, 2018).

## Sosyal medya

Sosyal medya kaçırmak istemeyeceğiniz bir trendir. Dünya genelinde üç milyarı aşkın insan ayda en az bir kez sosyal medya kullanıyor. Sosyal medya yönetimi platformu Hootsuite, Sosyal Medya Barometresi Raporu 2018 için dünya genelinde çeşitli boyutlarda 9.000'i aşkın B2B ve B2C kuruluşlarıyla anket gerçekleştirdi ve markaların %90'ının marka farkındalığını artırmak için sosyal medya kullandığını ortaya koydu. Kalan %10'a dahil olmak kesinlikle tavsiye edilecek bir durum değil.

Var olan her platformda olmanız gerekmiyor ama işletmeniz için en iyi muhtemel platformu(ları) seçmek ve gerekli çabayı göstermek startup'ınızın başarıya ulaşmasına yardımcı olacaktır.

## facebook

- 2,17 milyar kullanıcıyla, dünyanın en popüler sosyal medya platformudur.
- Temel kitlesi Instagram ve Snapchat'ten biraz daha yaşlıdır.
- Bir Facebook sayfası tüm startup işletmeleri için vazgeçilmezdir.
- Güçlü ve aktif bir topluluk inşa etmek için harika bir yol olabilir. Bunun için, şirketiniz hakkında sadece fotoğraf ya da haberler yayınlamak yerine, sorular sorup bunlara yanıt vererek sohbetler başlatın. Facebook'un algoritması yanıt ya da beğeni yoksa yayınınızın insanların sayfasında görünmeyeceği anlamına geldiğinden, etkileşime davet eden yayınlar yaratmak önemlidir.
- **Reklam seçenekleri mi?** Fotoğraflar, videolar, hikâyeler, messenger, carousel, slayt gösterileri, koleksiyonlar ve çalınrlar.
- **Maliyet mi?** Peşinde olduğunuz şeye göre değişir. Etki bedelli ise (anlamı birinin yayınınızı görmesidir) minimum günlük bütçe yaklaşık 1€'dur. Tıklama, beğenme, video görüntülenmesi ya da yayınla etkileşim bedelli ise, minimum günlük bütçe yaklaşık 4€'dur. Teklif talepleri ya da mobil uygulama indirmeleri gibi düşük yoğunluklu etkinlikler bedelli ise, minimum günlük bütçe yaklaşık 35€'dur.



## YouTube

- Ayda 1,5 milyarı aşkın aktif kullanıcısı vardır ve kullanıcıların yaklaşık %45'i her gün platforma erişmektedir.
- Yetişkinler arasındaki en popüler platformlardan biridir.
- Kullanıcıların %70'i bu platformu bir sorunu çözmek ve %86'sı da yeni şeyler öğrenmek için kullanır.
- Örneğin 'Nasıl yapılır' dersleri yaratmak için harikadır.
- **Reklam seçenekleri mi?** Atlanabilir video, namı diğer TrueView reklamlar (iki format: In-Stream reklamlar ve Discovery reklamlar), atlanamaz video reklamlar, tampon reklamlar, yerleştirme

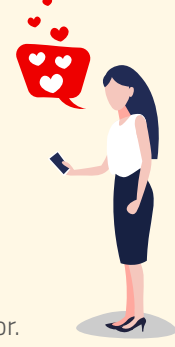


reklamlar, display reklamlar ve sponsorlu kartlar (daha fazla bilgi [burada](#)).

- **Maliyeti mi?** Günlük bütçenize göre değişir. Sadece biri TrueView reklamınızı en az 30 saniye boyunca izlemeyi seçtiğinde ya da reklamınızla etkileşime geçtiğinde ödeme yapmayı da tercih edebilirsiniz.

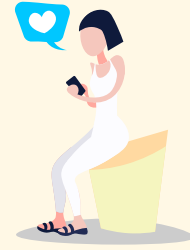
## Instagram

- 1 milyar aktif kullanıcı.
- Y kuşağını hedef alan şirketler için vazgeçilmez.
- Kullanıcıların yaklaşık %60'ı platforma her gün bağlanıyor.
- Instagram kullanıcılarının %80'i en az bir işletmeyi Instagram'da takip ediyor.
- Yoğun ölçüde imaja ve görsel olarak hoş içeriklere odaklandığından, çok sayıda gıda ve içecek şirketi için harika bir platformdur.
- Ürün/hizmetinizi yaratıcı bir şekilde sergilemek ve markanız için kolay tanınır bir görsel imaj yaratmak için harika bir fırsattır. Stilinizle uyumlu kullanıcı katkılı içerik (UGC) kullanmak da hedef kitlelerle bağlantı kurmak ve markanızı daha orijinal kılmak için harika bir yoldur.
- **Reklam seçenekleri mi?** Fotoğraflı reklamlar, video reklamları, carousel reklamlar, hikâye reklamları ve koleksiyon reklamları.
- **Maliyeti mi?** Tıklama başına ortalama maliyet 0,79€'dur ama fiyatı etkileyen çeşitli faktörler vardır (örn.: 18-24, 25-34 ve 35-44 yaş grupları gibi popüler hedef kitlelerle maliyet artar).



## Twitter

- Ayda 330 milyonu aşkın aktif kullanıcısı vardır.
- Kullanıcıların yaklaşık %46'sı platforma her gün bağlanıyor.
- En aktif sosyal medya platformlarından biri.
- Kullanıcıların %74'ü platformu haber almak amaçlı kullanıyor.
- Twitter kullanıcılarının küçük ya da orta ölçekli işletmeleri (SMB) takip eden %93'ü takip ettikleri markadan alışveriş yapmayı planlıyor.
- Twitter hesabına sahip olan SMB'lerin %85'i bunun müşteri hizmetleri için önemli olduğunu belirtiyor.
- Videolu Tweet'ler fotoğraflı olanlardan altı kat fazla retweet ediliyor.
- İnsanların işletme kimliğinizle ilişkilendirmesini istediğiniz içerik türünü şekillendirmek ve oluşturmak için harika. Ancak, sadece kendi ürün ve hizmetlerinizi öne çıkarmak yerine, Twitter'ı alanınızda bir düşünce lideri olduğunuz imajını yaratmak için kullanmanız önemli. Çok sayıda insan şirketle telefon ya da e-posta yoluyla iletişim kurmak yerine bir sorunu ya da sorusu olduğunda tweet atmayı tercih ettiğinden, müşteri hizmetleri için de mükemmel bir kanal görevi görmektedir.
- **Reklam seçenekleri mi?** Promosyonlu tweet'ler, promosyonlu hesaplar ve promosyonlu trendler. İlk iki seçeneğin tutarı etkileşim başına 0,34€ ile 3,40€ arasındadır, promosyonlu trendlerin tutarı ise günde 170,000€ civarındadır (Ağustos 2018). Reklam yatırımının getirisi, etkili bir pazarlama stratejisiyle bir araya getirilirse iyi olabilir.



## LinkedIn

- Ayda 260 milyonu aşkın aktif kullanıcısı vardır.
- Profesyonel kitleye ulaşmayı isteyen markalar için en iyi platformdur.
- Sektörünüzdeki uzmanların tercih ettiği otorite olduğundan itibar kazanmak



için harikadır ve etki ve satış elde etmenize de yardımcı olur. Sadece şirketinizle ilişkili konularda yayın yapmanın yanı sıra, sektörünüzle ilişkili haberler, içgörüler ve gelişmeleri de yayınlayıp paylaşın. Faaliyet gösterdiğiniz sektörle ilişkili sohbetlere katılın ve yorumda bulunun. Özellikle B2B işletmeler için faydalıdır.

- **Reklam seçenekleri mi?** Self-Service reklamlar (sponsorlu içerik, LinkedIn metin reklamlar, sponsorlu InMail, video reklamlar, LinkedIn display reklamlar, dinamik reklamlar) ve LinkedIn Reklam Ortağı Çözümleri (her bir ortak teknoloji, içerik oluşturma ve medya satın alımı gibi farklı araçlar sunar).
- **Maliyeti mi?** Tıklama başına maliyet (CPC), izlenim başına maliyet (CPM) ya da Sponsorlu InMail reklamlar için Gönderilme başına maliyet (sadece teslim alınan mesajlar için ödeme yapın) arasında seçim yapabilirsiniz. CPC ve CPM için, günlük bir harcama limiti ve teklif fiyatı belirleyebilirsiniz.

## SnapChat

- Günde yaklaşık 186 milyon aktif kullanıcı.
- Ergenler için en önemli platform.
- Ortalama günlük aktif kullanıcılar uygulamaya günde 25'ten fazla kez erişiyor.
- Snapchat'ta günde 3,5 milyarı aşkın fotoğraf mesajı gönderiliyor.
- Y kuşağını hedef alan B2C startup'lar için ideal. Rahat, serserim ya da komik olarak takipçilerinizle ilişki kurun.
- **Reklam seçenekleri mi?** Snap reklamlar, koleksiyon reklamları, hikâye reklamları, sponsorlu lensler, sponsorlu coğrafya filtreleri, talebe bağlı coğrafya filtreleri. Talebe bağlı coğrafya filtreleri Snapchat'te reklam vermenin en ucuz ve kolay yoludur, ücreti sadece 4,5€'dur.

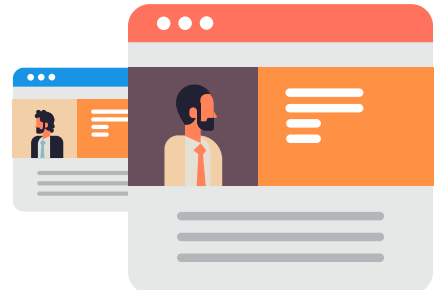


## *Pinterest*

- Ayda yaklaşık 250 milyon aktif kullanıcı.
- Kullanıcıların büyük çoğunluğu kadın.
- Pinterest kullanıcılarının %55'i platformu alışveriş yapmak için kullanıyor.
- Facebook'la kıyaslandığında, Pinterest alışveriş siteleri için %33 daha fazla yönlendirme trafiği oluşturuyor.
- İlham almak ve görsel olarak çekici içerikler için uygun.
- Karar verirken ve gündelik yaşamları için ilham alırken insanlara ulaşmak için harika bir yol. Pinterest'e göre kullanıcılarının %61'i yeni markaları promosyonlu pin'ler yoluyla tanıdıklarını ve her iki kullanıcıdan biri de promosyonlu bir pin gördükten sonra alışveriş yaptığını belirtiyor. B2B'den çok B2C şirketlere uygun.
- **Reklam seçenekleri mi?** Promosyonlu pin'ler, promosyonlu video pin'ler, tek tıklamalı pin'ler, promosyonlu reklam pin'leri, sinematik pin'ler.
- **Maliyeti mi?** Tıklama ya da etkileşim başına minimum teklif 0,087€ ve farkındalık kampanyaları için minimum CPM (mil başına maliyet) normal Pin'ler için 1,75€ ve video için 5,24€.



**Tüm bunlar ne için?** Net, ölçülebilir hedeflere sahip olmak için. Sosyal medyayı satışları teşvik etmek, yeni pazarlara ulaşmak, marka farkındalığını artırmak, müşteri desteği ya da insanlara ürün/ hizmetinizin nasıl kullanılacağını öğretmek için mi kullanıyorsunuz? Kime ulaşmaya çalışıyorsunuz? Bu kanar seçiminizi etkileyecek. Ortalama müşteriniz kim? Hangi kanalları kullanıyor? Çabalarınızı hangi kanala yönlendirmeniz gerektiğine dair net bir fikre sahip olmak için hedeflerinizi ve hedef kitlenizi netleştirin.



**Her yerde olmanız gerekmiyor:** Platformlar söz konusu olduğunda az çoktur. Var olan her platformda bir hesap açarak kendinizi çok fazla ortalığa saçmayın. Kaynaklarınız hakkında gerçekçi olun ve müşterilerinizin muhtemelen bulunduğu kanalları seçin.

**Her şey sizinle ilgili değil:** Social Media Today'e göre yayınlarınızın sadece %20'sinin markanızı tanıtması ve %80'i başka konularda olması gerekiyor. İnsanlar akıllarının çelinmesinden hoşlanmaz ve kimse bir kişi ya da markanın sadece kendisinden bahsetmesinden hoşlanmaz. Yayınlarınızla değer yarattığınızdan ve izleyicilerinizi eğlendiren, ilham veren ya da eğiten içerik oluşturduğunuzdan emin olun.

**Dinleyin ve yanıt verin:** Yukarıda bahsedildiği gibi, sosyal medyada başarılı olmak istiyorsanız sadece kendi içeriğinizi sunup geriye çekilemezsiniz. Adına sosyal medya denmesinin bir nedeni var. Sosyal medya müşterilerinizle yakınlaşıp dostluk inşa etmek için harika bir fırsattır. Her bir yorumu yanıtlamak için vakit ayırın ve izleyicilerinize iletişiminizin değerli olduğunu gösterin.

**Görsel, görsel, görsel:** 'Görsel, görsel, görsel'in yeni 'konum, konum, konum' olduğuna emin olabilirsiniz. Düzenli görseller marka hikâyenizi anlatmanıza ve kalıcı bir etki yaratmanıza yardımcı olacak. Sosyal medya yönetimi platformu Buffer, görselli tweet'lerin sadece yazılı olanlardan %150 kez daha fazla retweet edildiğini belirtti. İlave olarak, görselli Facebook yayınları görselsiz olanlardan 2,3 kez daha fazla etkileşim alıyor.

**Kendinize bir araç takımı edinin:** Kendinize bir iyilik yapın ve Later, Buffer ve Hootsuite gibi planlama araçlarından faydalanın. Bu araçlar size zaman kazandıracak ve yayınlarınızın siz zaman bulduğunuzda değil, izleyicilerinizin online olduğu zaman dolaşıma girmesini sağlayacak.

**Ölçün, düzenleyin, tekrarlayın:** Hedefinizi tanımak savaşın sadece bir bölümü. İyi tanımlanmış bir hedef bile, çabalarınızı ölçmez ve nereye dokunduğunuzu bilmezseniz çok düşük değer sunar. Facebook Insights, Twitter Analytics, Instagram Insights, Pinterest Analytics ve LinkedIn Analytics gibi ücretsiz analitik araçları insanların belirli yayınlara nasıl tepki verdiğini takip ederek stratejinizi düzenlemenizi sağlar. Ücretsiz analitik araçlarının yanı sıra, Hootsuite ve Buffer gibi ücretli sosyal medya analizi araçları da mevcuttur.

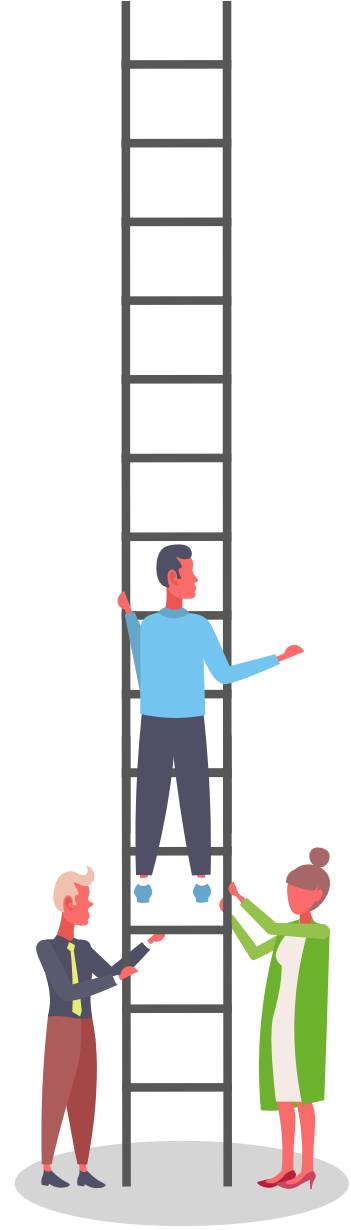
## Etkinlikler, konferanslar, fuarlar ve ağlar

Startup'ınız işlemeye başladığında, her türlü etkinliğe davetiye ve katılım talebi alacağınız şüphesiz. Fiziksel katılım pazarlama stratejinizde harika bir araçtır, ama aynı zamanda fazlasıyla zaman alıcı ve yorucu olabileceğini ve zamanınızı nereye harcayacağınızı iyice düşünmenin önemli olduğunu unutmayın. Olumlu açıdan bakıldığında, sektördeki etkinliklere, konferanslara ve fuarlara katılmak bağlantı kurup kendinizi tanıtmak için harika bir fırsattır. Fiziksel olarak bir yerde bulunmak, insanlarla konuşmak ve ilişki kurmak fark edilmenin ve hatırlanmanın etkili bir yoludur. Ancak, katılacağınız etkinlikleri önceden dikkatle araştırmanız ve mümkünse katılımcı listesine göz atmanız faydalıdır. Bu, etrafta amaçsızca dolaşmak yerine kimle konuşmak istediğinizi önceden bileceğiniz anlamına gelir. Bazı durumlarda, sadece bir "gözlemci" olarak katılıp deneyimi bilgi toplama egzersizi olarak kullanmayı isteyebilirsiniz.

Yolculuğunuzun başlarında fuarlara katılmak rakiplerinizi inceleyip pazarınızı daha derinlemesine anlamaya yardımcı olabilir. Diğer yandan, sergilemek gibi daha aktif bir rolü üstlenmek şirket profilinizi yükseltip yeni müşteri ya da ortaklarla tanışmanızı sağlayabilir. Ancak, katılmadan önce ev ödevinizi yapmazsanız, bunun pahalı bir zaman kaybına dönüşmesi de çok kolaydır. Çoğu fuar pahalı fiyat etiketlerine sahiptir ve en az 2 günlük zaman ayrılmasını gerektirir, standınızı çekici kılmak için önceden yapılacak hazırlık bu süreye dahil değildir. Sergi açmayı düşünebileceğiniz etkinlikler hakkında araştırma yapın, önceki sergilerin sahipleriyle görüşün ve muhtemel fırsatları sermayeye çevirecek konumda olduğunuzdan emin olun.

## Birkaç etkinlik örneği (kapsamlı bir liste değildir!)

1. **Anuga Food Fair, Almanya (yılda iki kez)**  
<http://www.anuga.com>
2. **ISM Köln, Almanya (yıllık)**  
<http://www.ism-cologne.com/ISM/index-2.php>
3. **Fruit Logistica, Almanya (yıllık)**  
<https://www.fruitlogistica.com>
4. **Vitafoods Europe, İsviçre (yıllık)**  
<https://www.vitafoods.eu.com/en/welcome.html>
5. **The International Food & Drink Event (ife), İngiltere (yılda iki kez)**  
<https://www.ife.co.uk>
6. **Biofach Germany, Almanya (yıllık)**  
<https://www.biofach.de/en>
7. **Global Forum for Food and Agriculture Berlin, Almanya (yıllık)**  
<https://www.gffa-berlin.de/en/>
8. **Brau Beviale, Almanya (yıllık)**  
<https://www.braubeviale.de/en>
9. **Natural & organic products Europe, İngiltere**  
<https://www.naturalproducts.co.uk>
10. **Sustainable Foods Summit**  
<https://sustainablefoodssummit.com/europe/about/>
11. **Euro Food & Beverages Conference**  
<https://europe.foodtechconferences.org>
12. **12. The Food Bank Leadership Institute (FBLI), Global FoodBanking Network tarafından yıllık olarak düzenlenir (yıllık)**  
<https://www.foodbanking.org/what-we-do/fbli/>
13. **Food Innovate Summit, Hollanda (yıllık)**  
<https://www.foodinnovateworld.com/programme-2019>
14. **Seed and Chips, İtalya (yıllık)**  
<https://www.seedsandchips.com/>
15. **Food Matters Live, İngiltere (yıllık)**  
<https://www.foodmatterslive.com/>



## Başarılı pazarlama stratejileri hakkında vaka çalışması



"En etkili pazarlama girişimimiz kesinlikle, OLIO'yı yerel topluluklarında tanıtmamıza yardımcı olması teklifinde bulunmak için 25.000 kişiye gönderilen Ambassador Programme oldu. Bizi sosyal medyada desteklemenin yanı sıra, Elçilerimiz yerel olarak paylaşmak için mektuplar, poster ve broşürler aldı ve bunun çok ekonomik ve orijinal bir büyüme yolu olduğunu anladık."

– Tessa Stuart, Olio Kurucu Ortağı

## Büyük isimleri aşmak: Doğrudan tüketicilere ulaşmak

Bir B2C işletmesiyse, doğrudan tüketicilere ulaşmak çok önemlidir. Bunu yapmak daha önce hiç bu kadar kolay olmadı, bu yüzden faydalanmanız gerek. Büyük perakendecileri ve yerleşmiş gıda işletmelerini sizinle çalışmaya ikna etmek çoğunlukla zor ve uzun bir süreçtir, ancak işleri doğrudan halletmek hızla ilerlemenizi sağlar. Sadece satış sürecinizi ve fiyatlandırmanızı kontrol altında tutmanızı sağlamakla kalmaz, raflara ulaştırdığınız ürünleri seçmeye hazır sadık müşterilerden oluşan bir topluluk inşa etmenizi sağlar.

## Doğrudan ulaşmak & bir topluluk inşa etmek hakkında girişimci tanıklığı

"Bugün olduğumuz yerin güzelliği, sosyal medya ve doğrudan müşteriye ulaşmak sayesinde, girişimciler olarak insanlarla anında ve hızlıca bağlantı kurma fırsatına sahip olmamız. Gıdanızı kimin satın aldığını biliyorsunuz."

– Bryan Freeman, Real Good Foods Kurucusu ([Kaynak](#))



"Doğru anda başladık ve ürün satmadan 1,5 yıl önce "hikâye anlatmaya" başladık. Bu plana duyduğumuz sevgiyi paylaşarak kendi pazarımızı yarattık. Topluluğumuz, ürün piyasaya sürüldüğünde çoktan hazırıldı."

– Chantal Engelen,  
Kromkommer Kurucu Ortağı

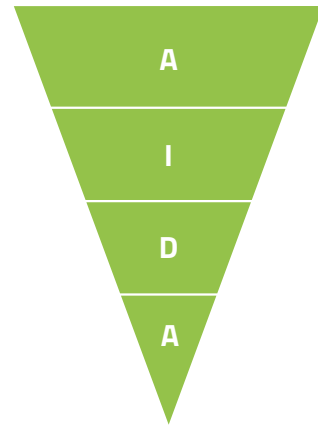
## Doğrudan ulaşmak vaka çalışması: Ugly Drinks

Ugly Drinks İngiltere ve ABD'de şekerli ve aromalı maden suyu üreten bir marka. 2016 yılında piyasaya sürülen Ugly güçlü bir sosyal medya takibi inşa etti ve teneke kutudaki içeceklerini kendi web mağazalarından, Amazon'dan satarak ve bir abonelik hizmeti oluşturarak – düzenli geliş ve sadık müşteriler oluşturmanın harika bir yolu – online mevcudiyetini kasıtlı olarak büyüttü. İngiltere'de başarılı bir lansmanın ardından, Ugly 2018 yılında aynı stratejiyle ABD'de piyasaya giriş yaptı.

### Satış/pazarlama hunisini yıkmak

Pazarlama stratejileri geliştirirken, hangi satış hunisini hedef aldığınızı aklınızda tutmanız gerekir. Potansiyel müşterileriniz ürün ya da hizmetinizi seçmeden önce şu farklı aşamalardan geçecektir.

- **Farkındalık:** Bir kişi şirketinizin, ürün ya da hizmetinizin farkına varır.
- **İlgi:** Bir kişi yeterince ilgilenecek ürün ya da hizmetiniz hakkında bilgi edinir (belki bir link'e tıklayarak, internet sayfanıza ya da online değerlendirmelere bakarak).
- **Arzu:** Kişi ilgilenmekten ürün ya da hizmetinizi istemeye geçiş yapar – duygusal bir bağ kurulmuştur.
- **Eylem:** Kişi arzusu doğrultusunda eyleme geçer ve ürün ya da hizmetinizi satın alır.



Her aşama için, potansiyel müşterinizi nasıl kendinize bağlayıp hunide aşağı doğru ilerleteceğinizi düşünmeniz gerekir.

**Farkındalık:** Potansiyel müşterileriniz kim? Zamanlarını nereye harcıyorlar (örn.: Onlara Twitter, YouTube ve/veya Instagram'dan erişebilir misiniz)? Bu sorulara yanıt verdiğinizde, hangi platform ve araçlara öncelikli olarak odaklanacağınızı düşünün ve mesajınızı oluşturun. Bu aşamada hedef müşterilerinizin ürün ve hizmetlerinizin farkına varmasıdır.

**İlgi:** Potansiyel müşterilerin daha fazla araştırma yapması için yeterince ilgiyi nasıl yaratırsınız? Potansiyel müşteriye değer katmak için hangi içeriği oluşturabilirsiniz? İçerik hangi formatta ve nerede olmalı (örn.: İnternet sitesinde blog yayını, YouTube videoları, Instagram yayınları, müşteri değerlendirmeleri...)?

**Arzu:** Ürün ya da hizmetinizi potansiyel müşteri için arzulanır kılan şey ne? Bir ilişki inşa etmeye ve duygusal bağlantı kurmaya nasıl başlarsınız? Potansiyel müşteriye bir e-kitap, indirim, tarif ya da başka tavsiye/ipucu gibi değerli bir şey sunabilir misiniz? Belki bir online sohbet oluşturmak ya da sosyal medya platformlarında sorulara yanıt vermek?

**Eylem:** Potansiyel müşterinizin ne yapmasını istiyorsunuz? Eyleme çağrı ne? Müşterinin anlaması ve bulması kolay mı? Seçtiğiniz pazarlama kanalı/platformunda müşteriyle etkileşime geçmenin en iyi yolunu düşünün. Örn.: Açılış sayfası, telefonla aramak ya da e-posta yoluyla mı? Faydalı, değerli ve sürekli iletişimle ilişkiyi güçlendirmeyi unutmayın.

## Pazarlamayı daha kolay & ucuz kılan araçlar

Ürün ya da hizmetinizi pazarlamakta gelişmenize yardımcı olmak için size hizmetlerini satmak isteyecek çok sayıda ajans ve birey çıkması muhtemeldir. Bazılarıyla etkileşime girmeye değer, bazılarıyla ise değmez. Hayatınızı kolaylaştırabilecek ve en azından işletmenizin başlangıç aşamasında sizi bilgili bir pazarlamacı kılacak çok sayıda online araç mevcuttur. Başlamanız için birkaç tane sunuyoruz, sorun yaşarsanız online araştırma yapmayı unutmayın. Muhtemelen ihtiyaçlarınızı karşılayacak ücretsiz (ya da ucuz) bir araç vardır.



- **Bitly:** A link Bağlantılarınızı markalamanıza, izlemenize ve optimize etmenize imkân sağlayan yönetim platformu, böylece neredeyse her temas noktasına ulaşabilirsiniz.
- **Buffer:** Yayınlarınızı programlayın. Buffer, sosyal medya yayınlarınızı programlamanıza ve sonuçlarını analiz etmenize imkân sağlayan bir sosyal medya yönetimi platformudur.
- **SurveyMonkey:** İzleyicilere sorun. SurveyMonkey ücretsiz, kişiselleştirilebilir anketler sunan bir online anket aracıdır.
- **Unsplash:** Ücretsiz fotoğrafa mı ihtiyacınız var? Burada, hiç para harcamadan, neredeyse her şey hakkında yüksek kaliteli görseller bulabilirsiniz.
- **Mailchimp:** E-posta pazarlaması gönderme & bir haber bülteni veri tabanı oluşturma fırsatınız.
- **Google Analytics & Adwords:** Veri her şeydir. İnternet sitenizin ziyaretçilerini izlemek için Analytics ve düşük bütçeyle hedef online reklam oluşturmak için Adwords kullanın.
- **Canva:** Sunduğunuz her içerik için bir tasarımcıyla çalışmak pahalı olabilir, Canva hemen bir tasarımcıya dönüşmenizi sağlar (tasarım yeteneğine sahip olmadığınızı varsayarak). Marka ayarlarınızı yüklemenizi sağlayan bir dizi şablon & ödeme modeli mevcut, böylece bir şey tasarlamak istediğinizde hızlı ve kolay olacak.
- **Rapportive:** Bir e-postanın bir LinkedIn profiline bağlı olup olmadığını gösteren bütünleşmiş bu e-posta aracı rota oluşturmak ya da insanların e-posta adreslerini tahmin etmek için çok faydalıdır.
- **The Noun project:** Farklı isimleri temsil etmek için harika bir ikon veri tabanı. Bunlar, özellikle pazarlama sunumları ya da belgelerini bir araya toplarken faydalı olabilir.
- **Fiverr:** Kendiniz yapmakta gerçekten zorlanıyorsanız ve size yardımcı olacak freelance çalışan arıyorsanız. Fiverr, kendini "Güçsüz Girişimci için Freelance Hizmetler" olarak tanımlayan bir platform.

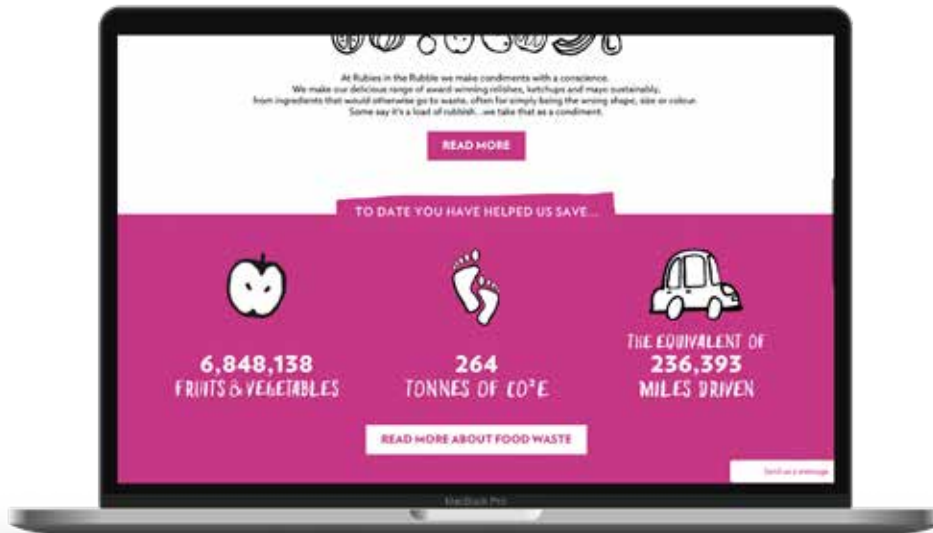
## Genel pazarlama ipuçları

- Diğer marka ve girişimcilerden ilham alın ama kopya çekmeyin. Kendi ses tonunuz olsun ve arzuladığınız marka imajı ve hedeflerini destekleyen kendi fikirlerinizi bulun. Sadece rakipleri ve sektörünüzdeki markaları takip etmekle kalmayın, açık fikirli olun ve daha geniş bir kaynak yelpazesinden ilham alın.
- Modern bir markanın çeşitli ve kapsayıcı olduğunu unutmayın; klişeleştirmemeye özen gösterin – kullandığınız görsellerde ya da diğer iletişim şekillerinde – ve pazarlama materyalinizde farklı insan ve yaşam stili türlerini göstererek marka çekiciliğinizi büyük ölçüde artıracığınızı unutmayın. 2018 yılında gerçekleştirilen bir [Accenture Anketi](#) Y kuşağı tüketicilerin %70'inin, ürünlerinde, hizmetlerinde, promosyonlarında ve mağaza içi deneyimlerde kapsayıcılık ve çeşitliliği kanıtlayan bir markayı diğerlerine tercih ettiğini gösterdi. Bu trend, kitle ne kadar gençse o kadar güçleniyor.
- İlerlemek için büyük paralara ihtiyacınız yok, bir etki yaratıp hikâyenizi paylaşın. İlk başta elinizden gelen her şeyi kendiniz yapın – örneğin sosyal medya, blog yazmak, online satışlar ve direkt icra, çok fazla para harcamaya ihtiyaç duymadan markanızı inşa etmeniz için harika fırsatlar sağlar. Tony Robbins'in söylediği gibi, "Sizi durduran şey kaynak eksikliği değil, kaynakların kullanılmamasıdır."
- Pazarlama etkinliklerinizde net bir hedefe sahip olduğunuzdan emin olun, belirli bir hedefiniz yoksa reklam/pazarlamaya para harcamanın hiçbir anlamı yok. Her bir etkinlikle başarmak istediğiniz şey ne? Potansiyel müşterinin ne yapmasını istiyorsunuz (Örn.: Bir haber bültenine abone olması, ağlarında markanızdan bahsetmesi, sipariş vermesi, ortalama harcama miktarını artırması...)? Eyleme çağrı ne?

## Etkiyi ölçmek & bildirmek

Bir sürdürülebilir gıda işletmesi olarak, gıda sisteminde sahip olduğunuz olumlu etkiyi izlemek ve bunu potansiyel müşteriler, yatırımcılar ve diğer ilgili paydaşlarla paylaşmak için toplanan ölçümleri kullanmak isteyeceksiniz. Ölçtüğünüz şey sonuçta misyonunuza bağlanacaktır. Paylaştığınız ve bildirdiğiniz şeyin basit, net ve sıradan bir kişi için – işletmeniz ya da işlem gördüğünü sektör hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmayan biri – kolay anlaşılır olması gerekir.

## Rubies in the Rubble – Aksi takdirde israf olacak malzemelerden çeşni, ketçap & mayonez üretir





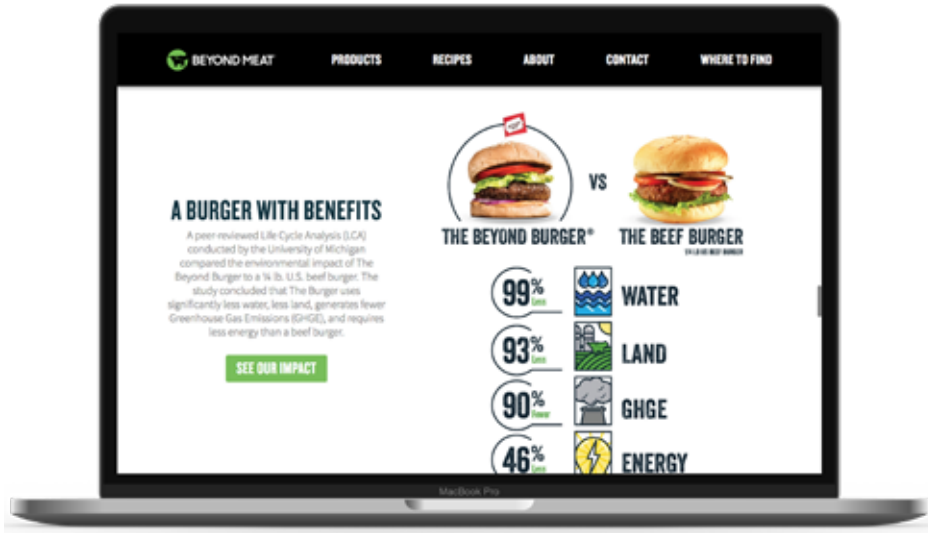
Markanın ana sayfasında, kaç meyve & sebze değerlendirip kaç ton CO2 emisyonunu önlediklerini gösteren *Bugün tasarrufa yardım ettiniz* "hesaplayıcısı" mevcut. Marka bu rakamların arabayla kaç mil yol almaya denk düştüğünü göstererek bir perspektif sunuyor. Her bir rakama basit bir grafik eşlik ediyor.

## OddBox – Şekilsiz ve üretim fazlası meyve & sebzeleri kapınıza getiriyor



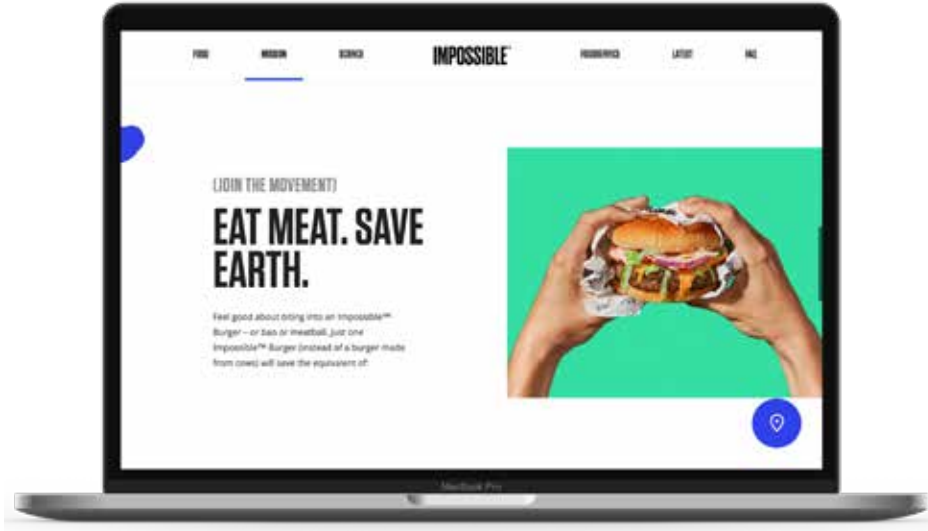
Ana sayfada kaç ton taze ürünü değerlendirip CO2 emisyonunu önlediklerini ve kaç ton taze ürünün hayır kurumlarına bağışlandığını gösteriyorlar. Dahası, taze ürünler için Londra çift katlı otobüsleri, CO2 emisyonları için Londra'dan New York'a uçuşlar ve bağışlanan ürünler için bir evsizede yemek denkliliğini belirterek, bu rakamları bir perspektife oturtuyorlar.

## BeyondMeat – %100 bitkisel 'et' ürünleri, örneğin hamburger köfteleri, sosisler ve 'tavuk' şeritleri



İnternet sitesi Beyong burgerin dana burgerine göre su, arazi, sera gazı emisyonları (GHG) ve enerji kullanımını karşılıyor (% LB US). Site her bir burgerin fotoğraflarını gösteriyor ve basit görsel ve metinler kullanarak Beyong burgerin %99 daha az su, %93 daha az arazi, %90 daha az GHGE ve %46 daha az enerji kullandığını kanıtıyor. Site ayrıca rakamların temel alındığı araştırmanın kısa bir açıklamasını ve söz konusu araştırmaya link de sunuyor.

## ImpossibleFoods – dana etinin tadını, kokusunu ve dokusunu taklit eden %100 bitkisel kökenli 'et' ürünleri üretiyor



İnternet sitesi Impossible Burger'in lezzetli bir fotoğrafını sergiliyor ve "Tek bir Impossible Burger (danadan üretilen burger yerine): 75 feet kare arazi, yarım küvet su, bir arabayla 18 mil emisyonundan" tasarruf ettiğini ifade ediyor.

Rakamlara parlak renkli ve ağaç, su damlası ve araba grafik resimleri eşlik ediyor. Dana burgerin karşısında Impossible burgeri yemenin etkisini göstererek, marka bireysel seçimlerin etkisini ortaya seriyor ve tüketicilerin tercihlerinin etkisini somutlaştırıyor.

## WinnowSolutions – gıda israfını yarıya indirerek şeflerin daha sürdürülebilir ve kârlı mutfaklar yönetmesine yardımcı olan dijital araçlar geliştiriyor



İnternet sitesinde Winnow teknolojileriyle yapılan toplam para tasarrufunu (25.000.000), israfı engellenen toplam yemeği (18.322.500), tasarruf edilen CO2 tonunu (35.249) ve Winnow'u kullanan ülke sayısını (39) ifade eden etkileyici rakamlar (Aralık 2018) yer alıyor. Her bir rakama basit bir çizim eşlik ediyor.

Tüm bu markaların ortak noktası etkilerini sergilemek için zor anlaşılır jargon ya da uzun açıklamalar kullanmaması. Yaptıkları olumlu etkiye dair bir fikir sunacak birkaç anahtar figürü tercih ediyorlar. Dahası, çöplükte ya da mahvedilmiş arazilerde gıda fotoğrafları yerine çok basit görseller kullanıyorlar. Pozitif olana odaklanılıyor, bu da vaaz vermek ya da suçlamak nadiren işe yaradığından, çok iyi bir fikir. Tüketicilere vaaz vermek yerine, eylemleri ve satın alma kararları konusunda gurur duymalarını sağlamak daha olumlu bir tutum.



## Bölüm 7 Özet

### Anahtar noktalar

- Bir marka inşa etmek, tüketiciye yönelik olsa da olmasa da çoğu işletme için kilit önemde ve değerlerini yansıtır. Misyonunuzu, vizyonunuzu ve değerlerinizi erkenden tanımlamak markanızı geliştirirken size yol gösterecek. Tüketicilerinizi tanımanın yanı sıra, bunlar markanızın konumlanmasını, ses tonunu ve kişiliğini belirlemeye yardımcı olacak.

**Durup düşünme zamanı:** Markanızın özünü anlayan beş kelime ne? Markanızın çekirdeğinde ne yer alıyor? Değerleriniz ne? Ne tür bir itibar inşa etmek istiyorsunuz ve içeriğinizle kime erişmeye çalışıyorsunuz? Planınızda baştan itibaren çeşitliliğini nasıl inşa edebilirsiniz? Hangi iletişim stilleri yaratmak istediğiniz marka imajına uygun değil? Ne olarak tanımlanmak İSTEMİYORSUNUZ? Hedef pazarınız ne ve kendinizi rakiplerden nasıl ayıracaksınız? Müşterilerinizin sorunları ve öncelikleri neler? Ürün ve hizmetinizle onlar için hangi sorunu çözüyorsunuz?

- Güçlü bir pazarlama stratejisine sahip olmak, müşteriler satın almadan önce ürün/ hizmetinizi tanımak istediğinden, önemlidir. Mesajınızı duyurmanın pek çok yolu vardır ve bunu etkili bir şekilde yapmak için; müşterilerinizi, hangi kanallara yanıt verdiklerini (ağızdan ağıza, sosyal medya, billboardlar vs.) ve ayrıca onları etkileyen mesaj türünü tanımanız gerekiyor.

- Pazarlama ve satış birbirine bağlıdır, pazarlama stratejinizin satış planlarınızla uyumlu olarak geliştirilmesi gerekir, böylece aktif tüketicileri size ulaştırmanın parçasını oluşturur.

**Durup düşünme zamanı:** Her bir pazarlamayla başarmak istediğiniz şey ne? Potansiyel müşterinin ne yapmasını istiyorsunuz (Örn.: Bir haber bültenine abone olması, ağlarında markanızdan bahsetmesi, sipariş vermesi, ortalama harcama miktarını artırması...)? Eyleme çağrı ne?

- Bir işletme olarak etkinizi ölçmek ve bildirmek, hedef kitlenizle iletişim kurmanız için harika bir yol olabilir. Mesajların insanlar için kolay anlaşılır olması ve işletmenizin faydaları/ etkilerinin gerçek bir yansımaları oluşturması gerekir.



## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Misyon ifadenizi, vizyon ve değerlerinizi tanımlayın.**  
Misyon ifadenizi "Var olma nedenimiz..." diye başlatabilirsiniz.
- 2. Eş seviyeli marka çerçevesini doldurun.**  
Çerçevenin dokuz adımını tanımlayın.



## İlave kaynaklar

**Bu makaleler vizyonunuz, misyonunuz ve değerlerinizi netleştirmenize yardımcı olacak:**

**Markanıza Ruh Katmak: Vizyon, Misyon ve Değerler Neden Önemlidir**

<https://www.goalcast.com/2017/04/18/give-brand-why-soul-vision-mission-values-matter/>

**Markanız için nasıl vizyon ve misyon ifadesi yazarsınız**

<https://www.dummies.com/business/marketing/branding/how-to-write-vision-and-mission-statements-for-your-brand/>

**Bir marka kimliği yaratırken ve marka tonunuzu kararlaştırırken yardıma ihtiyacınız varsa, bu makaleleri okuyun:**

**İşletmenizi Tanımlamaya Yardımcı Olacak Üç Düşündürücü Markalama Egzersizi**

<https://www.forbes.com/sites/yec/2017/08/24/three-thought-provoking-branding-exercises-to-help-define-your-business/?sh=11dc256a2cfb>

**Bu 5 Beyin Fırtınası Egzersiziyle Doğru Marka Sesini Bulun**

<https://contently.com/2018/09/18/brand-voice-brainstorming-exercises/>

**Bir Marka Kimliği Yaratmak: Değerlendirilecek 20 Soru**

<https://www.lean-labs.com/blog/creating-a-brand-identity-20-questions-to-consider>

**Bu harika metinlerle marka konumlanması hakkında daha fazla bilgi edinin:**

**Pazarınızda Güçlü Marka Konumlanması Yaratmak**

<https://cultbranding.com/ceo/create-strong-brand-positioning-strategy/>

**Marka Konumlama Stratejisi Türlerine 4 Popüler Örnek**

<https://www.impactplus.com/blog/brand-positioning-strategy>

**Marka Temeli Modeli**

<https://becausebranding.wordpress.com/2016/02/12/position-your-brand-using-the-brandy-model/>

**Bütçeniz büyük olsa da olmasa da, pazarlama stratejinizde başarılı olmanıza yardımcı olacak kaynaklar:**

**Strateji Yoksa Müşteri de Yok: Kârlı Bir Pazarlama Stratejisi Oluşturmak**

<https://foundr.com/marketing-strategy>

**Pazarlama stratejinizi yaratın**

<https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/create-your-marketing-strategy/>

**Marketing Mix 4P ve 7P'si**

<https://marketingmix.co.uk/>

**Tüm Startup'lar İçin Beş Temel Pazarlama Stratejisi**

<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/05/30/five-essential-marketing-strategies-for-any-startup/?sh=2d45a15a5795>

**Startup'ınızı Büyük Bir Bütçe Olmadan Online Pazarlama Rehberi**

<https://kickofflabs.com/blog/guide-to-startup-marketing-without-a-big-budget/>

**Startup'lar İçin Tek Kişilik Pazarlama Planı**

<https://marketinginsidergroup.com/strategy/the-one-person-marketing-plan-for-startups/>

**Startup'ınızı Teşvik Edecek 10 Alışılmadık Pazarlama Stratejisi**

<https://neilpatel.com/blog/startup-marketing-strategies/>

**Pazarlama dünyasının gurusu ve çok satan yazar Seth Godin göz atmaya değer**

<https://www.sethgodin.com/>



# Ekibinizi inşa etmek

1. Bir ekip inşa etmek
2. Daha geniş startup ekibiniz
3. Şirket kültürü



**“Startup’ın erken aşamasında en fazla öne çıkan şey ekiptir.”**

– David Pakman, Venrock’un Ortağı

## Bölüm 8

Ekibe aldığınız insanlar startup'ınızın başarısının en önemli unsurlarından biridir. Doğru ekibi kurmak, startup'ınızın çalışanlarınızdan inşa ettiğiniz destek ağına varana kadar nasıl işleyeceğinin önemli bir bölümünü oluşturur. Bu bölümde işe alma uygulamalarına, harika çalışanları nasıl yanınızda tutacağınıza, danışman edinmeniz gerekip gerekmediğine ve galip bir işletme kültürü oluşturmaya bakacağız.

### Bir ekip inşa etmek

"Bir şirketin kurucusu olarak, oyun kurucu değil koç olmanız gerekiyor. Karşılatabileceğiniz bir fiyata, en iyi pozisyonlara en iyi oyuncuları yerleştirmek istemelisiniz."

– Daniel Epstein, **Unreasonable CEO ve Kurucusu**



Ekip üyelerinizi işe almak çok heyecan verici bir adım, ama aynı zamanda zorlu bir egzersiz. Yetenek, deneyim ve kişilik konularında doğru kişileri bulmak kolay bir iş değildir. Birinin ekibiniz için doğru kişi olup olmadığını birkaç kısa görüşmede nasıl anlarsınız? Bu zorlu bir işlemdir: Doğru kişiyi işe almak verimlilik ve ekip morali açısından işletmenize önemli etkide bulunur, yanlış kişiyi işe almaksa tam tersi etkiyi yapar. Çok küçük bir ekipte, bir kişinin işletmenin performansına olan etkisi, büyük işletmelerle kıyaslandığında çok fazladır. Bu yüzden işe alım sürecini dikkatle düşünmeye değer.

#### Çeşitlilik neden çok önemli

Her formuyla çeşitlilik günümüzde ve gelecek yıllarda mali performans için vazgeçilmez önemdedir; mümkün olan en sağlam ve yenilikçi şirket oluşturulurken mutlaka göz önünde bulundurulması gerekir.

- [McKinsey's Diversity Dividend](#) cinsiyet çeşitliliğine sahip şirketlerin, bu çeşitliliğe sahip olmayan şirketlere kıyasla üstün olma şansının yüzde 15 arttığını ortaya koydu.
- Etnik çeşitlilik konusunda, kapsamlı bir çeşitliliğe sahip şirketlerin daha dar kapsamlı çeşitliliğe sahip şirketlere kıyasla üstün olma şansı yüzde 35 daha fazladır ([Kaynak](#)).

Çeşitliliğe sahip adayları işe almak – özellikle bazı sektörlerde – daha zor olabilir. Yetenekli insanları nerede bulacağınız konusunda yaratıcı bir şekilde düşünün; iletişim kurabileceğiniz uzman ağları ya da uygun adaylar olduklarını düşünebileceğiniz insanlara ulaşmanıza yardımcı olacak liderler olabilir.

Ayrıca elit üniversitelere gitmek ya da belirli şirketlerde çalışmak gibi geleneksel başarı belirteçlerine sahip olmayan ama aradığınız özellik ve becerilere sahip olduğunu kanıtlayan insanları aramanın, işletmenize büyük faydalar sağlayacak cesaret, direnç ve yaratıcılığa sahip güçlü adaylar sunduğunu da fark edebilirsiniz.

İş tanımlarını yazarken kullandığınız dile çok dikkat edin; hangi yetenekleri kendinize çekeceğiniz konusunda belirleyici olacak. Hewlett Packard'ın hazırladığı, çok konuşulan bir dahili raporda, bir işe başvuran erkeklerin kriterlerin sadece yüzde 60'ını karşıladığını, kadınların ise ancak kriterlerin yüzde 100'ünü karşılıyorsa işe başvurduğunu ortaya koydu ([Kaynak](#)). Yani, ilanımız için seçtiğimiz kelimelerin kimin kendini başvurmak için yeterince kalifiye hissedeceği konusunda önemli bir etkisi vardır. Ayrıca bakın: [Textio](#) – Cinsiyet yanlılığı için bir yazım kılavuzudur ve şirketlerin daha kapsayıcı iş ilanları yazmasına yardımcı olur.

Ve unutmayın, görünür olmayan ama yine de büyük önem taşıyan çok sayıda çeşitlilik türü mevcuttur – örneğin sosyo-ekonomik statü, eğitim geçmişi, aile statüsü, engellilik, cinsel yönelim, cinsiyet ifadesi ya da kimliği, siyasi eğilim, dini inanç ve zihinsel çeşitlilik.

#### Ekibinizdeki boşlukları tanımlamak

Ekibinizi inşa etmenin ilk adımı var olan boşlukları ve hangi rollerin tamamlanması gerektiğini bulmaktır. Sizin/kurucuların güçlü yanlarınızın ve tercihlerinizin neler olduğunu ve işletmenin ihtiyaçlarını daha kapsamlı bir şekilde belirlemek için zaman harcaması faydalı olacaktır. O zaman hangi boşlukları doldurmak

gerektiğini anlayacak ve belirlenen boşluklar için eleman arayabileceksiniz. Hâlâ ürün geliştirme aşamasının başlarındaysanız ve satacak hiçbir şeyiniz yoksa, bir işletme geliştirme sorumlusunu işe almanın anlamı yoktur. İlk başta kaynaklarınız sınırlıdır, bu yüzden o anda kimi işe almanın en büyük etkiyi yaratacağını dikkatle düşünün.

Ne zaman işe alacağınıza gelince: Bu startup'a göre büyük ölçüde değişir ve büyüme hızınıza, kişisel becerilerinize ve eleman alma kaynaklarınıza bağlı olacaktır. İlk başlarda doğru zamanın geldiğini bileceksiniz. Büyüyüp başlangıç aşamasını geçtiğinizde ve ilk finansman turunuzu tamamladığınızda, işletme planınızın geri kalanıyla birlikte, işe alma programı hakkında da düşünmek isteyebilirsiniz. İşe aldığınız kişilerin başladıklarında, 6 ay sora, bir yıl sonra ne yapıyor olacağını düşünmek faydalıdır. Bu kaynakların akıllıca kullanılmasını ve işletme ile gelişebilecek birini işe aldığınızı bilmenizi sağlar.

İşletmenizin ihtiyaçları eleman gereksinimlerinizi şekillendirecek. Örneğin, yeni bir tür gıda katkı maddesi geliştiren bir şirket büyük ölçüde araştırma & geliştirme ağırlıklı bir ekibe sahip olacaktır. Bir çiftçinin çalışan listesini tarım işçileri oluşturur. Ve üretimi dışarıya yaptıran bir gıda markasının ilk önce satış ve pazarlama elemanlarını işe alması muhtemeldir.

## Doğru yeteneği işe almak konusunda girişimci tanıklığı

"Ekip 7 kişiye büyüdü ve akıllı ambalaj sektöründe bir lider olan Laurence Kayson'ı Mimica'yı şirketin CEO'su olarak başarıya taşımak, gıda sektöründeki bilgisini ve bağlantılarını getirmek konusunda ikna ettim. Bu şirketin yaklaşık 1 milyon £ yatırım elde etmesini ve süt ürünü ve et sektörlerinde bir boru hattı oluşturmasını sağladı. Yıllardır gıda sektöründeydi, çok sayıda gereklilikle ve kişilikle nasıl başa çıkacağını biliyordu ve daha da önemlisi, kitapta yazılı bütün hataları çoktan yapmıştı, yani biz onları tekrarlamak zorunda kalmayacaktık!"

– Solveiga, Mimica Touch Kurucusu

Bu, kendi güç ve zayıflıklarınızla aşırı gurur duymamak konusunda harika bir ders. Startup kurucuları işletmeyi daha büyük bir ölçekte yönetmek için her zaman en iyi isimler değildir. Ne zaman doğru yeteneğe ve deneyime sahip olduğunuzu ve ne zaman başkalarına ihtiyaç duyduğunuzu bilin.

### Yetenekleri kendinize çekmek

Şirketiniz için doğru insanları bulmak için bu görevi duyurmanız gerek. Çoğu kişi, özellikle de daha büyük ve yerleşmiş bir şirketteki işini bırakanlar için bir startup'ta çalışmanın yüksek riskli bir strateji olduğunu unutmayın. Bu yüzden, bir görevi duyurma şekliniz ve nerede duyurduğunuz belirli bir profil türünün ilgisini çekmekte kilit rol oynayacaktır. İş tanımınız ve sunduğunuz diğer tüm bildirimler, işletmenizi ve markanızı yansıtır. Ses tonunuzu kullanarak ve kurucuların kim olduğu konusunda orijinal olarak bunu heyecan verici ve ilginç kılın. Vizyonunuzu paylaşmayı ve şirket değerlerinizden bahsetmeyi unutmayın. Bu kendini her ikisiyle özdeşleştiren kişileri kendinize çeker ve ekibinize en uygun kültürü bulma şansınızı artırır. Bir iş tanımı genellikle aşağıdaki bölümlerden oluşur, ama bu bilgileri sunduğunuz sürece istediğiniz kadar yaratıcı olabilirsiniz:



- **Şirket hakkında:** Bu, yaptığınız işi, misyon & vizyonlarınızın neler olduğunu açıkça belirttiğiniz ve yaratmak istediğiniz şirket kültürünü anlattığınız yerdir.
- **Rol tanımı:** Bu, hangi rolün arandığını açıklar. Startup dünyasında yapılması gereken iş zaman içinde evrim gösterir, bu yüzden yeni işe alınan kişinin gerçekleştireceği katı görevler yerine hedeflere odaklanmak daha iyi olabilir.
- **Ne arıyorsunuz:** Bunu vazgeçilmez olan ve arzulanır şekilde ikiye bölebilirsiniz. Startup'lar değişken kişilere ihtiyaç duyar ve doğru tutumu ve kültür uyumunu bulmak, kesin bir yetenek ve deneyime sahip olmaktan daha önemli olabilir. Aradığınız şeye yüzde yüz uymuyor diye birinin başvurmaktan vazgeçmesini istemezsiniz.



- **Ücret/karşılık:** Bu detayı yüz yüze görüşmeye saklamak isteyebilirsiniz, ama ne sunulduğundan (maaş, hisse, başka ücretler) bahsetmeniz şarttır.

Rolü nerede duyurmanız gerekir? İlk olarak kendi ağınızdan başlayın. İşletme & kişisel sosyal medya kanallarınızdan paylaşın. İnternet sitenizin blog özelliği yoksa [www.medium.com](http://www.medium.com) yoluyla farklı platformlardan kolayca paylaşabilirsiniz. Ayrıca startup'a özel internet sayfaları da mevcut.

İnsanların size gelmesini beklemek yerine siz de aktif olarak onları arayabilirsiniz. LinkedIn, görevlere ve farklı şirketlere göre arama yapabileceğinizden, bunun için harika bir kaynaktır. Ve daima "eleman arama modu"nda olabilirsiniz. Hüçlü bir ağ inşa ederek, hemen değilse de ileri aşamada işletmeniz için ideal olacak insanlarla karşılaşabilirsiniz.

### Görüşme süreci

İşletme kurucusu olarak zaman en değerli kaynaklarınızdan biri, bu yüzden insanları görüşmeye davet etmeden önce başvurularını dikkatle gözden geçirmeniz gerekir. Bu CV'lerini derinlemesine incelemeyi, online mevcudiyetlerini taramayı (sosyal medya kanallarına, LinkedIn profillerine bakın) ve motivasyon mektubunda/e-postasında yazdıklarına bakmayı da içerir. Şirket için iyi bir kültürel aday ve yetenek, deneyim ve potansiyellerine bağlı olarak aradığınız pozisyonda başarılı olup olmayacaklarını anlamaya çalışın. Potansiyel adayların görüşmeye davet etmeden önce bir egzersizi gerçekleştirmesini de isteyebilirsiniz. Örneğin, bir pazarlama elemanı arıyorsanız, bir blog yazmasını, bir sayfalık bir pazarlama stratejisi değerlendirmesi oluşturmasını ya da mevcut pazarlama etkinliklerinizin incelemesini yapmasını isteyebilirsiniz. Biri görüşme öncesinde ya da sonrasında başarılı değilse, mümkün olan en kısa süre içinde ona yanıt verin. Bu zaman alacak ama şirketinizin itibarını yerleştirmenin bir parçası. Gelecekte işletmeniz için başka bir pozisyona uygun olup olmayacaklarını asla bilemezsiniz.



Görüşmeye hazır olduğunuzda, samimi bir sohbet olmasındansa hazırlık yapmanız uygundur. Tüm bu süreçte rahat bir tutum takınmak çekici görüne de, eleman aramanın ciddiye alınması gerekir. Doğru şekilde yapmak başarılı elemanlar bulma şansınızı artırır. Hemen yüz yüze görüşme gerçekleştirebilir ya da zaman kazanmak için ilk görüşmeyi telefonda yapabilirsiniz. Soracağınız soruları hazırlarken görüşmeden elde etmek istediğiniz şeyi dikkatle düşünün. Büyük bir bölümü, güçlü bir startup ekibine sahip olmak için çok önemli olduğundan, kişinin iyi bir kültürel uyum olup olmayacağıdır. Yetenek ve becerilerini CV'lerinden, önceki deneyimlerinden ve tamamladıkları işlerden değerlendirebilirsiniz. Bakış açılarını anlamak için şirket değerlerinizle ilgili spesifik sorular sorabilirsiniz. Önceden çalıştıkları diğer şirketler ve projeler hakkında konuşma tarzına bakarak da bir kişi hakkında bilgi sahibi olabilirsiniz. Geçmişteki deneyimler hakkında negatif mi, yoksa eleştiri yaparken yapıcı davranabiliyor mu? "Biz" yerine "Ben" mi diyor? Akşam yemeğinde yan yana oturmak isteyeceğiniz biri olup olmadığını düşünmek iyi bir turnusol kâğıdı testidir. Cevabınız hayırsa muhtemelen ekibe uygun değildir.

**Görüşmede hangi soruları yönelteceğinizden emin değil misiniz? [Buradan](#) ve [buradan](#) ilham alabilirsiniz.**

### İşe almak konusunda girişimci tavsiyesi

"Sadece genç ve kısmen deneyimsiz insanlarla çalışıyoruz. Tutum daima yetenekten önce gelir. Misyonumuzu tüm kalpleriyle benimseyerek, sıkı çalışırlar. Ama küçük bir ekipte bile, ekip kurmaya önem verin. Bir ekipte farklı türde insanlara ihtiyaç duyarsınız ama birlikte çalışmak otomatik olarak işe yaramaz. Buna yatırım yapmanız gerekir."

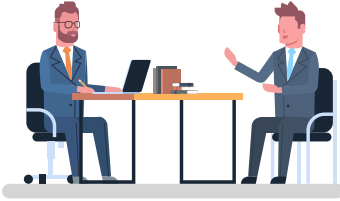
– Chantal Engelen, Kromkommer Kurucu Ortağı





"Kendini adayan ve tutkulu insanları işe alın (tıpkı evlilik gibi):"  
– John, Own Greens Kurucu Ortağı

"İşe alırken misyona öncelik veriyoruz. Büyük ve cesur bir misyona sahip bir şirketiz. Bu bol miktarda çalışma ve tutku gerektirecek. Ve ilk filtremiz de misyon. Çünkü en iyi çalışan bile olsa, misyona inanmıyorsa, işlerin belirsiz olduğu ya da bir şeylerin planlandığı gibi gitmediği zorlu anlarla başa çıkamaz. İnsanlar misyona kurucular kadar önem veriyorsa, bu iniş çıkışları atlattıklarını sağlar."  
– Saasha Celestial-One, Olio Kurucu Ortağı



"Kendine güvenen ama yetersiz insanlar kadar tehlikeli ve motivasyonu eksik süper yıldızlardan daha az verimli bir şey yoktur. Yetenek kadar tutum da önemlidir ve motivasyon her şeyin yakıtıdır. İşe alma süreci temel önemdedir, ama zaman, çaba, kaynak ve şans gerektirir."  
– Stefan Meyer, Ambrosus Baş Teknoloji Sorumlusu

## Ücret

Büyük yetenekleri kendinize çekip yanınızda tutmak, büyük oranda onlara ödediğiniz ücrete bağlı olacak. Mali kaynaklar kısıtlı olduğunda, bunu yapmanın başka yolları vardır. Startup'lara katılan insanlar bunu sıklıkla yapar, çünkü mali beklentiden daha fazlasına sahiptirler. Ancak, çalışanlarınızın muhtemelen yerleşmiş şirketlerde olduğundan daha az kazanacağını ya da maaşının kesintiye uğrayacağını unutmayın ve buna değerini sağlayacak yollar bulun.

Bazı çalışanlara hisse vermeyi düşünebilirsiniz. Bu, uygun şekilde gerçekleştirilmesi için yasal yardım almayı gerektirebilir – çalışanın hissesini belirli bir süreliğine hacizde tutmak iyi bir fikirdir. Bu, şirketin büyümesine hiçbir katkıda bulunmadan, üç ay içinde hissesini alarak işten ayrılmasını önler. Belirli bir süre boyunca çalışmaya devam ederlerse hisse vaat etmek çok önemlidir. Bunu sağlamanın çok sayıda yolu vardır. Örneğin, hisse her 6 aylık çalışma için %25 karşılıkla 2 yıllığına haczedilebilir ya da haczi belirli kilometre taşlarına bağlayabilirsiniz. Çalışanları teşvik edecek diğer noktalar iş sorumluluğu ve özerklik, esnek çalışma saatleri, sınırsız tatil, ücretsiz öğle yemeği, seyahat masraflarının ödenmesi... olabilir. Fırsatlar sonsuzdur.

## İşe alım

Görüşme sürecini tamamlayıp işletmenize çok uygun birini bulduğunuzda, ekibe katıldıklarında başarılı olmalarını sağlamak için mümkün olan en fazla zamanı ayırmanız çok önemlidir. Bunu sağlamak için birkaç öneri:

- **Sıkıcı olan işleri halledin:** Sözleşme ve maaş bordrosu gibi evrak işlerini tamamlayın. Masalar, bilgisayarlar, kırtasiye ürünleri gibi lojistik konuları halledin. Startup'ınızın erken dönemlerinde ekip üyelerinizle birlikte kamuya açık alanlarda çalışabilirsiniz, ama yine de fiziksel çalışma koşulları hakkında biraz düşünmeniz önemlidir. E-posta adresleri ve kullandığınız online araçlara erişim oluşturun.
- **İlk günlerinden önce, ilk/iki ya da üç ayları için hedefler planlayıp belirleyin.** Özellikle de sizin sahip olmadığınız yetenekte birini işe alıyorsanız tam olarak yapacakları işi belirlemeniz gerekmez, ama onlardan ne beklediğinize dair bir fikrinizin olması şarttır.
- **İlk iş günlerinde (ve sonrasında düzenli olarak)** baş başa görüşme gerçekleştirip kişisel hedeflerini konuşun, şirketinizin kısa ve uzun vadedeki hedeflerini anlatın ve kendilerini işletmenin başarısına dahil hissetmelerini sağlayın. Şirket rehberiniz ya da bitmiş bir işletme planınız varsa, işletmeni tamamen anlamaları için onlarla paylaşın. Ekip olarak ilişki inşa etmek için bir ekip öğle yemeği ya da daha samimi bir buluşma düzenlemek de iyi bir fikir olabilir.

## Birini işten çıkarmak

Bir ekip üyesini işten çıkarma zamanı kaçınılmaz olarak gelecektir. Bu durum genellikle bu rehberin kapsamına girenden daha sonraki bir aşamada gerçekleşir, ama yine de bahsetmenin faydalı olacağını düşündük. Birini işten çıkarmak kolay değildir. Hatta yönetici olarak, özellikle de o kişiyle güçlü bir ilişki kurduysanız (startup'lar çok küçük olduğundan bu oldukça olasıdır), yapacağınız en zor işlerden biri olabilir. Startup'larda bir deyiş vardır: "Yavaş işe al, hızlı işten çıkar". Birini işten çıkarmayı düşünüyorsanız, bu muhtemelen bir an önce yapmanız gerektiği anlamına gelir. Onlarla nasıl etkileşime gireceğinizi ve nihayetinde ofisteki atmosferi etkileyecektir. Ayrıca startup ekiplerinin işletme büyüdükçe düzenlenmesi gerektiğini hatırlamak da önemlidir: İşletmenizin ilk aşamaları için doğru olan insanlar sonraki aşamalarda da öyle olmayabilir. Bu konuda açık ve şeffaf olmak ekibinizi yönetmenize yardımcı olacaktır, negatif karşılık görmesi şart değildir. İnsanlar zamanı geldiğinde ve orada geçirdikleri süre boyunca işletmenin misyonuna ellerinden gelen katkıyı sunduklarını bilerek başka işlere geçmek isteyebilir İster şirket için doğru isim olmasınlar isterse istediğiniz sonuçları elde edemiyor olsunlar, [birini işten çıkarırken zarif olun](#).



## Yasal konular

Eleman almak ülkenizin çalışma yasalarına tabi olacaktır. Güvenli bir çalışma yeri, sosyal katkı, asgari ücret, emeklilik kesintisi gibi yasal gerekliliklere tabi olacaksınız. Bunlar ülkeye göre büyük oranda değişir bu yüzden kendi araştırmanızı yapmanız en uygunudur. İşe alım sürecinin her aşaması bazı düzenlemelere tabidir – görüşme aşamasından (ayrım yapmadığınızdan, bir teklifte bulunduğunuzdan emin olun) gerekiyorsa birini işten çıkarmaya kadar. Bu konuda yardım almak için yasal bölümdeki tavsiye ve araçları kullanabilirsiniz.

## Daha geniş startup ekibiniz

Çalışanların dışında, startup'ınızın başarısına katkıda bulunacak çok sayıda insan vardır. Akıl hocaları, danışmanlar, yönetim kurulu üyeleri, NED... Bu insanlar kimdir ve hangi rolü üstlenirler?



## Akıl hocaları & danışmanlar

Yolculuğunuzun başında yol boyunca size rehberlik edecek akıl hocaları ya da danışmanlar bulup bulamayacağınızı gözden geçirin. Bunu yapmanın kolay bir yolu ilgili deneyime ve faydalı katkıda bulunmasını sağlayacak içgörüyü sahip olduğunu düşündüğünüz insanlara ulaşmaktır. İnanılmaz derecede yenilikçi bir şey yapıyorsanız, benzer bir işletme kurma deneyimine sahip birini bulamayabilirsiniz, ama yaşamın her alanında ders alınır, bu yüzden kalıpların dışına çıkarak düşünün. Bir moda işletmesi kurmuş gibi, bir gıda işletmesi kurmak konusunda ilginç görüşlere sahip olabilir. İnsanlara erişip sohbet etmek için buluşmayı teklif etmenin gücünü küçümsemeyin - bu kişiler girişimcilere, özellikle de misyon sahibi işletmelere yardım etmeyi çok sever. Ayrıca katıldığınız hızlandırıcı/geliştiriciler yoluyla da akıl hocaları ve danışmanlara ulaşabilirsiniz. Bu programların büyük çoğunluğu yardıma hazır insanlardan oluşan bir ağa sahiptir. Bunlar çok sayıda farklı konuda ya da örneğin finans modeli gibi spesifik konularda tavsiyede bulunabilecek işletme akıl hocaları olabilir. Siz büyüdükçe yatırımcılarınızın aynı zamanda danışmana dönüşmesi olasıdır ve bazıları diğerlerinden daha aktif olacaktır. Her birinin nasıl yardımcı olabileceğini ve size rehberlik yapacakları belirli alanlar olup olmadığını gözden geçirmek faydalıdır. Örneğin, pazarlama stratejiniz için bir danışmana, lojistiğiniz için bir danışmana ve tedarikçilerinizi yönetmek için ayrı bir danışmana sahip olabilirsiniz.

## Yönetim kurulu üyeler, yöneticiler & NED'ler

Şirketinizi kurduğunuzda yönetim kurulunu oluşturacaksınız. Başlangıçta bu sadece sizi (kurucular) içerecek ama yatırımcı alıp işletmenizi büyüttükçe yönetim kurulunuz da büyür. Yönetim kurulunuz için doğru kişileri seçmek, doğru yatırımcıları aramaya benzer. Perspektifinizi genişleten insanlar bulun – ekibinizde ne kadar çeşitlilik varsa o kadar iyidir. Misyonunuza değer veren yönetim kurulu üyeleri seçin. Bağlantılarını size sunabilirler mi ya da ekibinizin eksikliğini çektiği uzmanlığı sağlayabilirler mi? Yönetim kurulu toplantılarını, yönetim kurulu üyelerinizi bilgilendirip sorularına yanı verme zamanı olarak değil stratejik planlama seansları olarak kullanın.

## Yönetim kurulu toplantınızı faydalı kılma konusunda tavsiye

“Yönetim kurulu toplantınız, yönetim kuruluna iki sat boyunca elde ettiğiniz sonuçları rapor etmekle ilgili değildir. Yönetim kurulunuza standart ölçüleri içeren bir belge sunmanız gerekir, böylece ilerlemeyi takip edebilirler. Arıdan yanıt vermeniz gereken strateji sorularına odaklanmanız ve bu sohbetleri toplantı sırasında gerçekleştirmeniz gerekir.”

– Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucu Ortağı



## Şirket kültürü

Farklı şirketlerde çalıştıysanız, farklı şirket kültürleri deneyimlemiştinizdir. Bazıları son derece rahat, bazıları katı ve hiyerarşik olabilir. Entrepreneur.com şirket kültürünü şöyle tanımlıyor: “Tüm şirketlerin zaman içinde geliştirdiği değerler, inançlar, tabular, semboller, ritüeller ve mitlerin bir karışımı.” Aklınızda milyonlarca iş varken şirket kültürü üzerinde düşünmenin önemini görmezden gelmek olasıdır, ama yolculuğunuzun başında yarattığınız (kasıtlı ya da kasıtsız olarak) kültür şirketinizi gelecekte kaçınılmaz olarak etkileyecektir. Bu yüzden tekrar düşünmeye değer. Dahası, yarattığınız kültür ekip dinamiklerinizi ve ekibinizin göstereceği performansı önemli ölçüde etkileyecektir. Kültür daima kuruculardan gelir, özellikle de kendisini bir kültür mimarı olarak gören startup'larda.

Nasıl bir kültür yaratmak istiyorsunuz? Günlerinizin nasıl olmasını ve ekibinizin birlikte nasıl çalışmasını istiyorsunuz? Liderlik stilinizin nasıl olmasını isterseniz isteyin, onu şekillendirip ekibinizle paylaşın. İş-yaşam dengesinin var olmadığı acımasız bir şirket kültürü yaratırsanız kısa süre içinde stresli ve tükenmeye eğilimli bir ekibiniz olur. Kişisel yaşamın sıkı çalışmak kadar önemli olduğu bir işbirliği kültürü yaratırsanız, son derece motive olmuş ve kendini adanmış bir ekibiniz olur.

### Nasıl kasıtlı olarak bir şirket kültürü yaratılır?

Misyon yönelimli bir işletme kurmanın en iyi tarafı, para kazanmaktan daha önemli hedeflere sahip olmanızdır ve bu kültürünüzü yaratmanıza yardımcı olabilir. Markalama bölümünde şirket değerlerinizi tanımlamak konusunu konuştuk. İşletme kültürü hakkında kasıtlı olmak için bu değerlerin zaman ve mekânda nasıl belirdiğini anlamamız gerekiyor. Değerlerinizin birinin “şeffaflık” olduğunu söylemek çok iyidir ama günlük hayatta bu ne anlama gelir? Bu şeffaflığı çalışanlarınız, yatırımcılarınız, müşterilerinizle nasıl ifade ediyorsunuz? Değerlerinizden biri iş ve yaşam dengesini korumaksa, bu gündelik hayatınıza nasıl uyarlanıyor? Çalışanlarınızın, sonuç aldıkları sürece, kendi zamanlarını yönetmelerine izin veriyor musunuz? Değerlerinizi gözden geçirmek ve bunların işletmeniz için ne anlama geldiğini tanımlamak, yarattığınız kültür hakkında kasıtlı olmanıza yardımcı olur. Bunu yapınca, ekibinizle düzenli aralıklarla (yılıda bir kez, 6 ayda bir) bir “denetleme” gerçekleştirmeyi tercih edebilirsiniz. Bu, sohbet ya da anonim anket formunda olabilir. Kültürün evrim geçirdiğini ve bu yüzden kültür ve değerlerin siz büyüdükçe yeniden ele alınması gerektiğini hatırlamak da çok önemlidir.



## Kültür mü yoksa strateji mi daha önemli konusunda girişimci görüşü



“Tavuk & yumurta meseli. Düzgün bir stratejiniz yoksa etrafında kültür inşa edecek hiçbir şeyiniz yoktur. Ama kültürünüz yoksa da stratejinizi uygulayamazsınız. İkisinde de iyi olmak zorundasınız. İşletme modelinize bir kültür oluşturmanız gerekiyor, işe gitmek isteyeceğiniz ve insanların işe gitmek isteyeceği, her gün aynada yüzünüze bakabildiğiniz bir yer. Ama stratejik vizyonunuz ve güçlü bir stratejiniz yoksa, hiçbir zaman kültür hakkında konuşma lüksünüz olamaz.”

– Steven Dring, **Growing Underground Kurucu Ortağı**

### Genel ekip yönetimi

Ekibinizi yönetme şekliniz tamamen size bağlı, ama birkaç hızlı ipucu sunabiliriz:

- **Odak oluşturun:** Peşinden gidecek fırsatlarınız olabilir ama çok az sayıda kaynak bunu yapar. Ekibinizin hedef belirleyerek odaklanmasını sağlayın. SMART (Spesifik, Ölçülebilir, Eylem-Temelli, İlişkili, Zaman-Temelli) olmaları ve ekibin bu konuda nasıl gittiğini kontrol etmek için düzenli aralar belirlemeniz gerekir. Yine de, manzara evrim geçirirken hedefleri sabit tutmanın zor olabileceğini de kabul edin. Sürekli yön değiştirdiğinizi ya da çok fazla fırsatın peşine düştüğünüzü fark ederseniz, durun, yeniden değerlendirin ve odaklanın.
- **Birbirinizle nasıl iletişim kuracağınıza karar verin:** İletişim, ekip büyüdükçe zorlaşabilir. WhatsApp, e-posta ve kâğıt gibi samimi sistemler, iyi bir sistem yoksa hızla kaotik hale gelebilir. Proje yönetimi hakkında düşünmek ve yazılıma yatırım yapmak için zaman ayırın. 6. Bölümde sunulan organizasyon yönetimi araçlarından bazılarına göz atın.
- **Ne zaman vazgeçeceğinizi bilin:** Bir kurucu olarak, işletmenin her açısı üzerinde kontrol sahibi olma fikri çekici gelebilir ama sürdürülebilir bir strateji değildir. Ekibinizin daha fazla sorumluluk alması için onlarla birlikte çalışın. Uzman işe almıyorsanız, ekibinizin daha uzman olmasına uğraşın. Kişisel gelişime yatırım yapın, bu işletmenizin gelişmesine yardımcı olacak ve çalışanlarınızı orada kalmaya teşvik edecek. Bunu yapmanın iyi bir yolu çalışanlarınızın kişisel hırsları hakkında konuşmak ve bunları işletmenin ihtiyaçlarına uydurmanın bir yolunu bulmaktır.

## Bölüm 8 Özet

### Anahtar noktalar

- Ekibinizi kurmak: Sizin ve kurucu ortaklarınızın nerede yetenek boşluklarına sahip olduğunu anlamanız ve zamanı geldiğinde bu boşlukları kapatmak için eleman anlamanız gerekiyor. İşletmeye kimi dahil ettiğiniz vereceğiniz en büyük kararlardan biridir, bu yüzden geniş bir yetenek havuzuna bakmanız, iyi bir görüşme süreci yürütmeniz ve gereken ücret seviyesini anlamanız çok önemlidir.

**Durup düşünme zamanı:** Şirketiniz içinde hangi yetenek boşlukları mevcut? İlk önce hangi rolü doldurmanız gerekiyor? İşe aldığınız insanlar hemen, 6 ay sonra ve bir yıl sonra ne yapıyor olacak?



- Çalışanların ötesinde, akıl hocaları, danışmanlar, yönetim kurulu üyeleri ve bağımsız yönetim kurulu üyeleri gibi, startup'ınızın başarısına katkıda bulunan başka insanlar da olacak. Yetenek boşluklarını aşabilecek ve sektörünüzde ilgili deneyime ve bağlantılara sahip insanları arayın.

**Durup düşünme zamanı:** Startup'ınızın başarısına dahil olan tüm insanlar kim ve hangi rolleri üstlenebilirler?

- Şirket kültürü: Yarattığınız şirket kültürü türünü bilinçli bir şekilde seçin, işletmenizin başarısında güçlü bir etkiye bulunacak.

**Durup düşünme zamanı:** Nasıl bir kültür yaratmak istiyorsunuz? Günlerinizin nasıl olmasını ve ekibinizin birlikte nasıl çalışmasını istiyorsunuz? Şirketinizin değerleri gündelik hayata nasıl uyarlanıyor, gündelik temelde nasıl ifade ediliyorlar?



## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Güçlü noktalarınızı ve tercihlerinizi değerlendirin.**  
Kurucu ortaklarınızla birlikte oturun ve güçlü noktalarınızın ve tercihlerinizin neler olduğunu değerlendirin, ardından işletmenizde genel olarak hangi yeteneklere ihtiyaç olduğunu belirleyin. Eleman alırken, var olan boşlukları ve aramanız gereken yetenekleri tanımlayın.
- 2. İlk başta belirlediğiniz değerleri gözden geçirin ve her birinin gündelik hayatta işletmeniz için taşıdığı anlamı tanımlayın.**  
Değerleriniz uygulamaya işletmenize ne sunuyor?



## İlave kaynaklar

**İşletme ağında temel yapılacaklar ve yapılmayacaklar listesi – bunu bol bol yapacaksınız, bu yüzden bir göz atın:**

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/dos-and-donts-of-business-networking>

**Bu startup işe alma rehberi, başarılı bir ekip kurmak hakkında tavsiyeler sunuyor:**

[https://www.cobloom.com/blog/startup-hiring?utm\\_campaign=Repurposed%20Content&utm\\_source=Medium&utm\\_medium=startup%20hiring](https://www.cobloom.com/blog/startup-hiring?utm_campaign=Repurposed%20Content&utm_source=Medium&utm_medium=startup%20hiring)

**Çeşitlilik için işe alma ipuçları:**

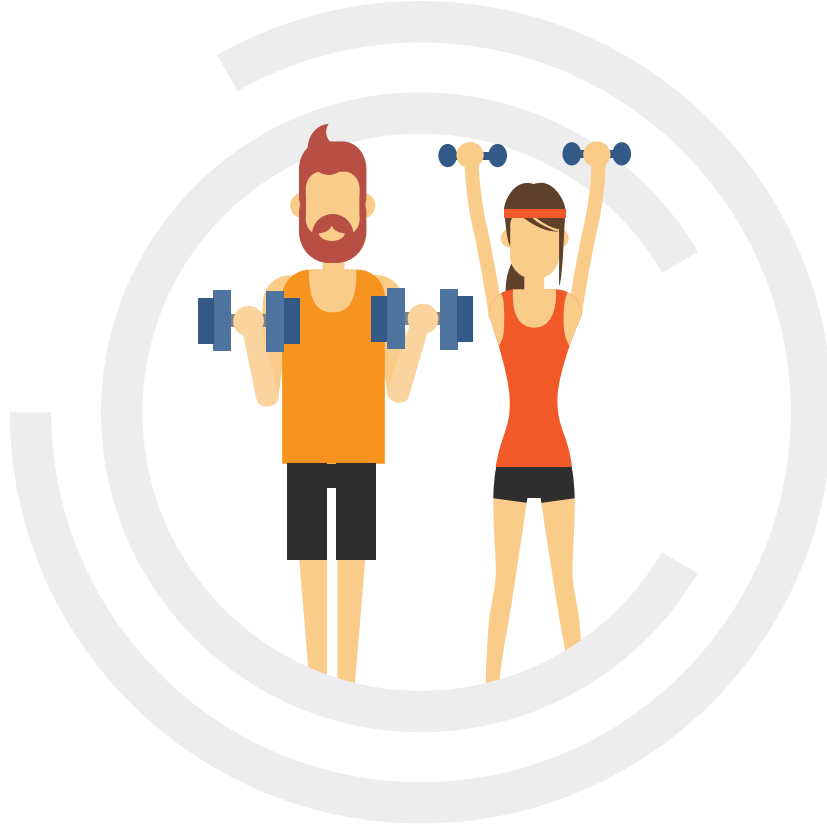
<https://blog.recruitee.com/diversity-recruiting-strategy/>

**Bir startup kurucusundan CEO'ya dönüşmek – bir futbol dersi:**

<https://unreasonablegroup.com/articles/secret-about-startup-founder-to-ceo/>

**Teke tek görüşmeleri nasıl etkili bir şekilde yürüteceğinizi bilmek ya da ekibinizin gelişmesi için beyin fırtınası seansları yapmayı öğrenmek mi istiyorsunuz? Bakın:**

[Nerozumné průvodce!](#)



# Kendinize özen göstermek

1. Tükenmeyi önlemek & yolculuğun keyfini çıkarmak
2. Girişimciler için son düşünceler



**“Kendime özen gösterdiğimde çok daha yaratıcı olduğumu anladım.”**

– Arianna Huffington



## Bölüm 9

Kendi işletmenizi kurmak fazlasıyla ödüllendirici bir maceradır. Tutku duyduğunuz bir konu bulur ve her şeyi ona yatırmaya karar verirsiniz. Onu başarılı kılmaya kendinizi adanmışsınız, mümkün olduğunu düşündüğünüzden çok daha fazla ve var olduğunu bile bilmediğiniz bir baskı altında çalışırsınız. Sürekli çalışıyor olmanız gerektiğini düşünme tuzağına düşmeniz çok kolaydır ve hatta buna bağımlı hale bile gelebilirsiniz. Ama gerçekte bu ne sizin refahınız ne de işletmenizin başarısı için sürdürülebilirdir.



En yeni araştırmalar, girişimcilerin yoğun stres, belirsizlik, sosyal izolasyon ve kişisel değerlerini startup'larının başarısıyla eşleştirmesi nedeniyle zihinsel sağlık sorunlarına daha yatkın olduğunu gösterdi ([kaynak](#)). Bu yüzden tükenmeyeceğinizi garanti altına almaya ve kendinize özen göstermenin yollarını bulmaya ne dersiniz? Bu bölüm diğer startup rehberlerinden biraz farklı olabilir, ama en az diğerleri kadar önemli olduğunu düşünüyoruz. Gıda sistemimizi daha sürdürülebilir kılarsak kendimiz de sürdürülebilir olmak zorundayız, böylece gıda sistemini dönüştürmeye devam edebiliriz.

## Tükenmeyi önlemek & yolculuğun keyfini çıkarmak

### Kişisel görev yönetimi

Kendi işletmenizi yürütürken iyi yapmanız gereken bir şey, kendi görevlerinizi yönetmektir. İşletmenin çok farklı bölümlerinde yapmanız gereken çok sayıda şey var, bu bazen bunaltıcı ve sıklıkla dikkat dağıtıcı olabilir. Dört bir yöne doğru çeşitlendirilip duruyorsunuz ve siz farkına bile varmadan saat akşam 5 oluyor, orijinal yapılacaklar listenizdeki hiçbir şeyi işaretleyemediniz. Bu şekilde olması gerekmiyor. İşinizi yönetmek için kullanabileceğiniz bir araç, acil/acil değil ve önemli/önemli değil oluşlarına göre farklı görevleri organize etmenize yardım eden basit bir dörtgen model olan Eisenhower Matrisidir.

	URGENT	NOT URGENT
IMPORTANT	<b>Do</b> Do it now	<b>Decide</b> Schedule a time to do it
NOT IMPORTANT	<b>Delegate</b> Who can do it for you?	<b>Delete</b> Eliminate it



İlk dörtgende günün en verimli zamanına odaklanın: Sabah insanı mısınız? O zaman önemli ve acil olan işi ilk önce yapmanız gerekir. Önemli olmayan ama acil görevler mi? İdeal olan bunlar için başka birini görevlendirmenizdir ama bir startup kurucusu olarak bunu her zaman yapamayabilirsiniz, bu yüzden başka bir zamanı ayarlamamız gerekecektir. Önemli olan ama acil olmayanlar mı? Bunu yapmak için bir zaman belirleyin ve belirlediğinizden daha uzun bir süre harcamayın. Önemli olmayan ve acil de olmayanlar mı? Bunların neden yapılacaklar listenizde olduğunu kendinize sorun!

### Yolda biriktirdiğimiz diğer faydalı ipuçları:

- **Basecamp, Trello ve Asana gibi online organizasyon araçlarından faydalanın.** Göz atılacak çok sayıda araç var, bu yüzden ihtiyaçlarınıza ve tercihlerinize en uygun olanı araştırmak için biraz vakit ayırın.
- **Haftanızı baştan planlayın ve gününüzü de bir önceki akşam planlayın.** Her gün başarmak istediğiniz 2-3 temel görev belirleyin ve gününüze bunlarla başlayın, e-postalarınız bekleyebilir.
- **Mola verin!** Ayağa kalkın, etrafta dolaşın, temiz hava almak için dışarı çıkın ya da bir fincan çay için. Bunu yaptığınızda çok daha verimli olacaksınız.
- **Odaklanmak istediğinizde** ya da daha iyisi sürekli olarak, telefonunuzun ve laptop'unuzun bildirimlerini kapatın.

### Kendinizden daha fazla yararlanmak

Startup'ınızın zamanınızın büyük çoğunluğunu tüketeceğine şüphe yok, ama bir denge bulmak sağlığını korumanızı ve sizin ve işletmenizin daha başarılı olmasını sağlayacaktır. Gerçekçi olalım, bu zamanınızın yarısını işe ve diğer yarısını da hayattaki güzelliklerin keyfini çıkarmaya ayırdığınız "geleneksel" iş ve yaşam dengesine benzemeyecek. Ama kendinize özen göstermek için zaman ayırmak çok önemli. İster spor, isterse mindfulness, resim yapmak ya da bulut saymak olsun... başka işlerle de uğraşın. Sizi besleyen ve arada bir başka bir şeye odaklanmanızı sağlayan herhangi bir şey.



### Yolda biriktirdiğimiz diğer faydalı ipuçları:

- **Hayır demeyi öğrenin:** Her türlü nedenle size başvurulması koltuk kabartıcı olabilir, ama her şeye evet diyemezsiniz. Nasıl ve ne zaman hayır diyeceğinizi öğrenin.
- **Sonuç odaklı olun:** Kimse saatlerinizi saymıyor. Önemli olan tek şey, işletmenizin ihtiyaç duyduğu sonuçları elde etmek. Yani, değersiz şeyler üzerinde sıkı çalışmak size hiçbir şey kazandırmaz. Meşgul olmak üretken olmakla aynı şey değildir.
- **Zamanınızı yönetmeyi - enerjinizi yönetmeyi öğrenin:** İşinizde üretken ve dengeli olmak enerjinizi daha iyi yönetmek için. "Uzun saatler boyunca çalışmaktaki temel sorun, zamanın sınırlı bir kaynak oluşudur. Enerji farklı bir hikâyedir" ([Kaynak](#)). Hangi uygulamaların sizi tükettiğini ve hangilerinin size enerji verdiğini belirleyin, böylece daima en iyi performansınızı sergileyebilirsiniz. (Enerji ve zamanı yönetmek konusundaki bu Harvard Business Review [makalesini](#) okuyun ve nasıl yapacağınıza dair 5 hızlı ipucu da [burada](#)).
- **Kazançlarınıza değer verin:** Bir işletme kurmanın stresli ve sıkı çalışma gerektiren bir konu olduğunu şimdiye kadar anlamışsınızdır. Yol zorluklar ve engellerle dolu. Bu yüzden işler düzgün gittiğinde buna değer vermek çok önemli. Kazançları küçümsemek ve sürekli büyüyen yapılacaklar listenize odaklanmak kolaydır, bu yüzden başarılarınızın keyfini mutlaka çıkarın, bir sonraki mücadele için size enerji verecek.
- **Toparlayın:** Yapılacaklar listenizi düzenli olarak toparlayın. Durup zamanınızı neye harcadığınızı düşünün ve temel önemde olmayanları ayıklayın.

### Öz kimlik

Startup'ınız olmadığını unutmayın. Kendinizden çok şey veriyorsunuz ve bir girişimci olmak hızla başkalarının size taktığı ve sizin de benimsediğiniz bir etikete dönüşüyor. Bu açıdan bakıldığında startup'ınızın tüm kimliğinize dönüşmemesi çok zor, ama bunun olmasına izin vermeyin. İşletmeniz hakkında mantıklı kararlar vermenizi zorlaştırır ve ayrıca zor dönemlerde moralinizin düşük olacağı anlamına gelir. Online izlediğiniz, her şeyi halletmiş görünen diğer girişimciler ve işletmeler mi? Saçmalık. İnsanlar online ortamda en iyi hallerini sunarlar, işletmeler için de aynı şey geçerlidir. Gördüğünüz her şeye biraz kuşkuyla yaklaşın ve kendinizi ya da ilerlemenizi başkalarıyla kıyaslamayın, bundan hiçbir kazancınız olmaz.

## Karar almak

Karar almak yorucudur. Özellikle de her karardan siz sorumlu olduğunuzda. Eski Başkan Odama, Beyaz Saray'daki görevi sona erdiğinde, daha fazla karar vermek zorunda kalmamak için sadece tek beden beyaz tişört satan bir mağaza açacağı şakasını yapardı. Karar verme bitkinliği diye bir şey var! Kurucu olmanın sürekli karar vermeyi gerektirmesi nedeniyle, tükenmemek için bir stratejiye sahip olmak çok önemli. Örneğin, bazı kararlar için (ekibin öğle yemeğini nerede yiyeceği önemli mi?) başkalarını görevlendirebilirsiniz ve gerektiğinde başkalarından yardım alın (Örn.: Önemli kararlar alırken danışmanlardan):

## Bu rehberde ele alınan farklı konularda uzmanlaşmak

Bu rehberde size anlattığımız her şey işletmenizi başarıyla ayağa kaldırmanıza yardımcı olacak, ama işletmenizin hayatta kalmasının tek yolu sizin hayatta kalmanız. Yapmanız gereken şeylerin toplamı devasa görünebilir ama tek tek bakıldığında hepsinin kontrol edilebilecek parçalar olduğunu göreceksiniz.

- 1. Teklifinizde hedefi vurun:** Bunu derinlemesine pazar araştırması yaparak, lean startup mantığını yerleştirerek ve tüketicilerin ihtiyaçlarını gerçekten karşılayan bir ürün ya da hizmet geliştirerek yapın. Güçlü bir teklifiniz olduğunu bildiğinizde, işler kaçınılmaz olarak yanlış gittiğinde kendinizden şüphe etmeyeceksiniz.
- 2. İşleri düzgün yapın:** Her şeyi yerel yasalara göre yaptığınızdan emin olun, aksi takdirde er ya da geç elinizi kolunuzu bağlayacak ve mali refahınıza kişisel etkileri olacak. Yasal gerekliliklere uyduğunuzu ve adımları işletmenizi ve uygun kişisel çıkarları koruyarak attığınızı bildiğinizde gece çok daha rahat uyuyacaksınız.
- 3. Nakit akışı konusunda akıllıca davranın ve ihtiyaç duyacağınızı düşündüğünüzden daha fazla para toplayın:** Finansman planlarınızı yerleştirdiğinizden ve paranızı akıllıca yönettiğinizden emin olun. Aniden kara deliklerle karşılaşmak ve elemanlarınızın maaşını ödeyemeyecek durumda kalmak istemezsiniz. Bize güvenin, mali durumunuzu kontrol altında tuttuğunuzda stres seviyeniz azalacak.
- 4. Harika bir hikâye anlatıcısı olun:** Yolculuğunuzda yanınıza insanlar alın, mesajınıza odaklanın ve çabalarınızı en kritik olanlara yoğunlaştırın. Herkesi kazanamazsınız ve buna çalışmak sizi aşağı çeker.
- 5. Etrafınızı harika insanlarla çevirin:** Eleman alırken iyice düşünün ve işletmenizi ilerletmeye yardım edebilecek ve ihtiyaç duyacağınız desteği sağlayacak insanlardan oluşan daha büyük bir ekip oluşturun (buna danışmanlar, yönetim kurulu üyeleri, yatırımcılar dahildir). Bir çocuğu bütün köy büyütür derler, startup'lar için de aynı şey geçerli.

## Girişimciler için son düşünceler

Bu rehberde diğer tarım-gıda girişimcilerinin bu alanda işletme kurmadan önce keşke bilseydik dedikleri düşüncelerle başladık, benzer bir şekilde sonlandıralım. Birkaç son düşünce sunuyoruz, umarız okumaktan hoşlanırsınız.

"Gerçek bir denge kurmanız gerekiyor... Klişe ama: Sıkı çalışın, sıkı oynayın. Hayatımı hemen hemen böyle yaşıyorum. Hafta içinde çok sıkı çalışıyorum, erken kalkmanız gerekiyorsa erken kalkın, ilave saat eklemeniz gerekiyorsa yapın. Ama hafta sonu gerçekten de her şeyi bırakın, arkadaşlarınızla görüşün, e-postalarınızı kontrol etmeyin. Tatile çıkın. Bu çok zor çünkü bir startup başlattığınızda zamanınız ve paranız kısıtlıdır, ama bir yolunu bulmak zorundasınız. Bu dengeyi mutlaka kurun."  
– Lucy Wright, Nice Kurucu Ortağı





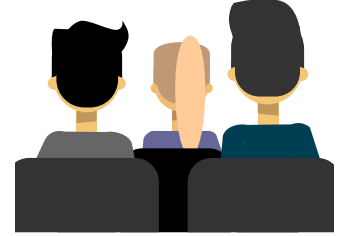
“Kişinin sınırlarının ne olduğunu düşünün ve onlara uymaya çalışın. İnsanların sınırları farklıdır. Tüm yöneticilerin tüm raporlarıyla bu sohbeti gerçekleştirilmesi gerekir, böylece sınırlar belirlenir ve bunlara saygı duyulur.”  
– **David Rosenberg, Aerofarms Kurucu Ortağı & CEO**

“İnsanlara yılın büyük çoğunluğunda gerçek bir maaş kazanmadığımı söylediğimde sıklıkla başarıma güvendiğimi varsayıyorlar – ama tabii ki zamanın büyük çoğunluğunda bu doğru değildi. Bu işin doğasında var. Bana göre bu girişimcinin nihai işi: Sıfırdan bir şey yaratmak, adanacak hiçbir şey olmadığına kendinizi adanmak. Hikâye çekici olduğunda ve maaşlar ödenebildiğinde çalışanları kendinize çekersiniz. Ama tüm çözümler ilk başta net değildir ve insanların size katılması için bu çözümlerin yeterince netleşmesi gerekir. Şirketin faturalarını ödeyecek bir yan-işletme kurdum. Ayrıca yarı zamanlı – fazlasıyla yarı zamanlı – ders veriyordum ve üniversite için girişimcilik etkinlikleri düzenliyordum, bu da faturaları ödeyip tam zamanlı olarak işletmeye odaklanmamı sağladı. Bunu atlatmanın yaratıcı yollarını bulmanız ve kesinlikle körlemesine atlamamanız gerek, ama zamanı geldiğinde öncelik burada olmalı.”  
– **Tom Simmons, Cambridge Glycoscience Kurucusu ve CEO**



“Açıkkası, tükenmeyi önlemek için tek işe yarayan şey egzersiz yapmak. Düzenli olarak egzersiz yapmazsam stres seviyem arttığını ve çok düşük bir seviyede performans gösterdiğimi fark ediyorum. Ayrıca düzenli egzersiz yaptığımda daha iyi uyuyorum.”  
– **Marc Zornes, Winnow Solutions Kurucu Ortağı**

“Tükenmeyi önlemek için, öğrenciler ve sektördeki gruplarla gerçekleştirilen konferans ve toplantılara katılmaktan çok keyif alıyorum. Bu mantığa aykırı gibi görünse de, ürünlerimizi arzulan ve yaptığımız işe heyecanla bakan insanların yanında olmak bana enerji veriyor. Geri adım atıp ne kadar yol aldığımızı görmemi sağlıyor. Bir şirket kurmanın günlük zorluklarına gömüldüğümüzde bunu gözden kaçırmamız çok kolay.”  
– **Arturo Elizondo, Clara Foods CEO & Kurucu Ortak**



“Zihinsel sağlığın, zindeliğin ve denge bulmanın Growing Underground'da günlük sohbetlerin temel bir parçası olmasını sağladık. İşletmedeki tüm değerlendirmelerin bir parçası, bu yüzden insanlar kendini stresli ya da baskı altında hissettiğinde tartışacak bir şey yok. İnsanları denge bulmaya, her zaman yapacak daha fazla şey olacağını hatırlamaya, en azından bir hafta sonunu ve haftada bir geceyi izinli geçirmelerine, meditasyon/egzersiz/iyi yemeye, küçük kazançları kutlamaya ve arkadaşlarla işten başka konularda konuşmaya (çünkü sizin çok önem verdiğiniz konular onların umurunda bile olmayabilir) teşvik ediyoruz.”  
– **Steven Dring, Growing Underground Kurucu Ortağı & CEO**

“Bir girişimci olarak kendinizi geliştirirken bol miktarda yardım alın: Bir koçtan, diğer girişimcilerle iletişim yoluyla, etkinlikler/okuma yoluyla. Ve amacınız konusunda ısrarlı olun: Hâlâ yapmak istediğim şeyi mi yapıyorum? Kişiliğinizi şirketin amacıyla aynı hizada tutun.”  
– **Willem Sodderland, Seamore CEO'su**





“İş/yaşam dengesi yerine “dengeli yaşamı” amaçlıyoruz çünkü evden çalışan bir girişimci olduğunuzda ikisi birbirine fazlasıyla karışabilir! Ancak işi ve ekibi büyüttüğümüzde çok daha dengeli bir yaşam elde ettik – bu da çok önemli, çünkü startup yolculuğu sürat koşusu değil bir dizi maraton ve bitkin düşmekten kaçınmak şart. İş günlerinde ikimiz de egzersiz için zaman ayırdık. İlk günlerde bu konuda suçluluk hissederdik, ama en iyi performansımızı sergileyeceksek zihinsel ve fiziksel açıdan zinde olmamız gerektiğini ve egzersiz yapmanın bunun için temel önemde olduğunu artık biliyoruz. Ayrıca, OLIO için en iyi içgörülerimi ve esinlenmelerimi egzersiz yaparken buldum, bu tek taşla iki kuş vurmaktır!”

– Tessa Stuart, Olío Kurucu Ortağı

## Bölüm 9 Özet

- Nihayetinde, işe koyulduğu için pişman olan insanları bulmakta zorlanacaksınız. Bu yüzden, bol miktarda işi özetlememize ve zorlukları vurgulamamıza rağmen, alınacak temel mesaj şu: Yapabilirsiniz! Sizi desteklemek isteyen çok sayıda insan var ve dünya size ihtiyaç duyuyor. Henüz başlamadıysanız, neyi bekliyorsunuz?
- Durup düşünme zamanı:** Tükenmemeyi nasıl sağlayacaksınız? Kendinize nasıl özen göstereceksiniz?

## Şimdi, eyleme geçelim!

- 1. Yapılacaklar listenizdeki görevlere bakın ve acil/acil değil ve önemli/önemli değil oluşlarına göre Eisenhower Matrisine yerleştirin.**
- 2. Bir kişisel bakım rutininiz olsun.** Tükenmeyi önlemek için kendinize zaman ayırmanız ve işte en iyi performansınızı sergileyebilmeniz çok önemli. Bu yüzden tartışma götürmez maddelerinizi belirleyin (Örn.: Sabah yogası, iş sonrası spor salonu, belirli zamanlarda cihazları kapatmak, bir saatlik öğle yemeği molası, meditasyon, her gün okuma ritüeli...).



# Thank you for reading

Faydalı olabilecek kaynaklarınız, rehber için paylaşmak istediğiniz sonuçlar ya da aklınıza takılan sorular var mı? İletişime geçin: [startupguide@eitfood.eu](mailto:startupguide@eitfood.eu)

Bizimle deneyimleri hakkında konuşmak için fazlasıyla meşgul programlarında zaman ayıran tarım-gıda girişimlerine **ÇOK TEŞEKKÜRLER**: Sizin katkınız olmasaydı bu rehber sıradan bir metin olurdu. Deneme ve sıkıntılarınızı, başarı ve başarısızlıklarınızı bir sonraki girişimci dalgası ile paylaşarak onlara yolculuklarında büyük bir yardımda bulunuyorsunuz.





EIT Food is supported by the EIT  
a body of the European Union

Written by: Ilana Taub, Michael Minch-Dixon, and Joseph Gridley  
Designed by: [www.greatergood-brands.com](http://www.greatergood-brands.com)  
Published by: [EIT Food](#)

**Copyright © 2019 by EIT Food.**

All rights reserved. This guide or any portion thereof may not be reproduced or used in any manner whatsoever without the express written permission of the publisher except for the use of brief quotations in a book review.