



CYBERPARK KULUÇKA İHTİYAÇ ANALİZİ VE MENTÖRLÜK MODELİ OLUŞTURMA PROJESİ



İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR.....	2
SUNUŞ.....	3
1. GİRİŞ.....	4
1.1 Türkiye’deki Kuluçka Firma Değerlendirmesi.....	4
2. CYBERPARK KULUÇKA İHTİYAÇ ANALİZİ VE MENTÖRLÜK MODELİ OLUŞTURMA PROJESİ.....	7
2.1 Analiz Raporları.....	9
2.1.1 Kuluçka Firma A.....	9
2.1.2 Kuluçka Firma B.....	10
2.1.3 Kuluçka Firma C.....	11
2.1.4 Kuluçka Firma D.....	12
2.1.5 Kuluçka Firma E.....	13
2.1.6 Kuluçka Firma F.....	14
2.1.7 Kuluçka Firma G.....	15
2.1.8 Kuluçka Firma H.....	16
2.1.9 Kuluçka Firma I.....	17
2.1.10 Kuluçka Firma J.....	18
2.1.11 Kuluçka Firma K.....	19
2.1.12 Kuluçka Firma L.....	23
2.1.13 Kuluçka Firma M.....	27
2.1.14 Kuluçka Firma N.....	30
2.1.15 Kuluçka Firma O.....	33
3. SONUÇLAR.....	36
3.1 Kuluçka Firmaların İhtiyaç Analizlerine Göre Problem Tespiti Değerlendirmesi.....	36
3.2 Kuluçka Firmaların İhtiyaç Analizleri Sonuçlarına Göre Öneriler.....	38
3.3 Sosyal Medya Durum Analizi ve Sonuç Odaklı İyileştirme Çalışmaları.....	38
3.4 Ticarileştirme Mentörlüğü Genel Değerlendirmesi.....	39
3.5 Kuluçka Hizmetleri Değerlendirmesi.....	40

TEŞEKKÜR

Eylül-Aralık 2016 döneminde gerçekleştirdiğimiz “**CYBERPARK Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Mentörlük Modeli Oluşturma Projesi**”nin hayata geçirilmesi esnasında, desteklerini esirgemeyen Ankara Kalkınma Ajansı ve değerli Genel Sekreterimiz Sn. Arif Őayık başta olmak üzere tüm Ajans personeline, bizlere ve projemize inanarak değerli vakitlerini ayıran katılımcı firmalarımıza, bilgilerini ve tecrübelerini paylaşarak projemizi anlamlı kılan değerli mentörllerimiz Dr. Atilla Hakan Özdemir, Doğan Taşkent ve Emin Okutan’a, proje paydaşlarımız Solutionz ve Viveka’ya, tüm proje ve raporlama süreçlerini koordine eden değerli ekip arkadaşlarımız İmran Gürakan, Duygu Aktay ve Merve Demiralay’a ve proje süresince direk ya da dolaylı katkıda bulunan tüm paydaşlarımıza teőekkürlerimizi sunuyoruz.

Faruk İnaltekin

Bilkent CYBERPARK Genel Müdürü

SUNUŞ

Teknoparklar, “Üçlü Sarmal” yani; “Üniversite-Sanayi-Kamu İş Birliği” modelini en etkin uygulayan yapılardır. Bir ülkenin küresel rekabet edebilirlik düzeyi, o ülkenin ‘yeni bilgi üretebilme kapasitesi’ ve ‘teknolojik gelişimi’ ile doğru orantılıdır. Yeni bilgi üretimi ve teknolojik gelişim beraberinde ekonomik kalkınma ve büyümeyi getirmektedir. Türkiye’ye ilk 2001 yılında “4961 Sayılı Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu” ile resmi olarak giriş yapan teknopark kavramının göstermiş olduğu ilerleme yadsınamaz. 2016 Kasım ayı itibariyle toplam Türkiye’de yer alan teknopark sayısı 51’i aktif olmak üzere 64’e ulaşmıştır, teknoparklardaki toplam firma sayısı 4.200’ü aşarken Ar-Ge personel sayısı ise 33.000’i aşmaktadır. Teknoparklarda tamamlanan ve devam eden proje sayısı ise 29.000’in üzerindedir. Bu büyük ekosistem Türkiye ekonomisine destek olmaya devam etmektedir. T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığından alınan son bilgiye göre, teknoparklarda yapılan ihracat Ekim 2016 itibarıyla 2,4 milyar dolara ulaşmıştır.

Teknoparklar, teknoloji tabanlı girişimciliğin kalkınması için gerekli ekosistemleri oluşturmak üzere kurulmuş platformlardır ve temel misyonları budur. Bu misyonu gerçekleştirmek için sadece kaliteli ofis, yaşam ve yerleşim alanları sunmak yeterli olmamaktadır. Teknopark yönetimleri de bu ekosistemin pürüzsüz işlemesi, daha besleyici ve daha renkli olması için gereken tüm katma değerli hizmetleri vermek üzere çalışmaktadır. Ankara ev sahipliği yaptığı teknopark sayısı bakımından Türkiye’de lider konumdadır.

Günümüzde, ekosistemde bulunan destek mekanizmalarının oldukça güçlü olmasına rağmen, ticarileşme için sağlanan destekler ne yazık ki eksik kalmaktadır. **CYBERPARK Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Mentörlük Modeli Oluşturma Projesi’nin** amacı, Ankara’da girişimcilik ekosisteminin kalkınmasına, rekabet gücü açısından önemli fırsatlardan yararlanılmasına ve bölge ekonomisinin güçlenmesine fayda sağlayacak bir model oluşturulmasıdır. Bölgede üretilen ürünlerin ticarileşmesinin, bölgenin yenilikçilik ve girişimcilik kapasitesinin gelişmesinde katkısının büyük olacağı bilinciyle, proje süresince genel hizmetlerden kaçınılıp, firmaların ticarileşebilme potansiyellerini güçlendirmek için birebir mentörlüklere ve hizmetlere yer verilmiştir.

Bilkent CYBERPARK’ın 14 yıllık tecrübesinin yanı sıra Güney Kore - Innopolis Foundation STP tarafından kurgulanan ölçeklendirme ve değerlendirme modelinin kullanıldığı proje kapsamında ihtiyaç analizi sonuçlarına göre ticarileşme problemleri belirlenen ve uzmanlık alanlarına göre mentörlere atanan firmalar; ticarileştirme mentörlüğü hizmeti olarak eksikliklerini giderme fırsatı bulmuş, ticarileşme yol haritalarını güncellemiştir. Ticarileşme tedavisinin hızlı satış dönüşleri vermeyeceği bilirse de, hem firmalardan alınan geri dönüşlere hem de yatırımcılardan alınan geri dönüşlere göre modelin uygulanabilir olduğu ve firmaların ticarileşme yol haritalarında iyileşmeler sağladığı tespit edilmiştir.

1. GİRİŞ

1.1 Türkiye'deki Kuluçka Firma Değerlendirmesi

Dünyada olduğu gibi Türkiye'de de her gün binlerce şirket kuruluyor, binlerce girişimci yeni yatırımlarla ve yeni fikirlerle iş dünyasına atılıyor. Ancak bunların çoğu başarısız olarak iş dünyasından ayrılıyor. Bu başarısızlıklar başarıya giden yoldaki kilometre taşları olarak adlandırılrsa da çok girişimcinin projelerine yeniden tutunabilmek için ne yeterli bütçesi ne de zamanı oluyor. Genç girişimcilerin girişimcilik hayatlarının başında karşılaştıkları sorunlar olarak aşağıdaki başlıklar ele alınabilir;

- İş kurmak istiyorum ancak nereden başlayacağımı bilemiyorum,
- Hangi işi yapmalıyım,
- Hangi işi nasıl yapmalıyım,
- Kendi işimi kurmak istiyorum, yardım eder misiniz,
- İhracat yapmak istiyorum nereden başlayacağım,
- XXX ülkesine mal satmak istiyorum hangi ürünü satayım?

Bu aşamadan sonra ise belirtilen engeller ile karşılaşmaktadır;

1. Yazılı plan yok: İş planının harcanan çabaya değer nitelikte olmadığı yönündeki efsanelere inanıp, yazılı iş planı hazırlamaktan kaçınıyorlar. Bunu mesai kaybı olarak görüyorlar.
2. Özensiz veya hiç hazırlanmamış gelir modeli: Kar amacı gütmeyen bir işletme bile, operasyon masraflarını düzenleyebilmek için bir gelir modeli (veya bağış) oluşturmak zorundadır. İlk başlarda gerekli görülmemeyen ve uğraş verilmeyen gelir modeli ürünü pazarlama aşamasında ciddi sorunlar yaratmaktadır.
3. Kısıtlı iş imkânları: Bütün güzel fikirler bile etkili işlere dönüşemeyebilir. Ürünün veya hizmetin mükemmel olduğu ve herkesin buna ihtiyaç duyduğu düşüncesi, insanların gelip bu ürünü satın alacakları anlamına gelmiyor. Pazar araştırması konusunda, aile ve arkadaş çevresinde yapılan resmi olmayan araştırmayı destekleyebilecek müşteri odaklı kaynaklara da ihtiyaç duyulmaktadır.
4. Müşteriye danışmamak: Birçok girişimcinin temel sorunu müşteriye zamanında ve uygun şekilde ulaşamamasıdır. Özellikle ülkemizde müşteriye çıkılması için ürünün hazır olması beklenir ki bu aslında çoğu zaman girişimi başarısızlığa sürükleyen bir etkidir.
5. Uygulayamamak: Genç girişimcilerin "milyon dolarlık fikirlerin" in tek başlarına hiçbir değeri yoktur. Olay tamamen uygulama ile ilgilidir. Girişimci zor kararlar vermek ve riske girmek konusunda iyi değilse, bu role uygun değildir.
6. Çok fazla rekabet: Girişimciler pazar üzerinde iddialı olabilmek için genellikle kendilerine niş bir alan bulma eğilimindedirler. Pazardaki açığı yakalamanın başarıyı getireceği inanışındadırlar ancak pazardaki eksik konuların daha önceden denenmiş ve başarısızlıkla sonuçlanmış olma ihtimali yüksektir. Diğer yandan, basit bir Google aramasında bile yaklaşık 10 adet rekabetçi bulunuyorsa, bu, sektörün oldukça kalabalık olduğu anlamına gelir ve ürün/proje bu alanda risk taşımaktadır.
7. Fikri mülkiyetin olmayışı: Eğer yatırımcı bulmak veya sektördeki devler karşısında sürdürebilecek bir rekabet avantajı elde etmek hedefleniyorsa, patentler, markalar ve telif hakları için kayıt yaptırılması, ayrıca, ticari sırların korunması adına, rekabet dışı ve patent dışı bilgilerin

korunmasına yönelik anlaşmalar yapılması gerekmektedir. Fikri mülkiyet, erken evredeki işletmelere, profesyonel yatırımcılar tarafından biçilen değerleri belirleyen en önemli unsurlardan biridir.

8. Tecrübesiz bir takım: Gerçekte, yatırımcılar fikirlere değil, kişilere ödenek sağlar. Yatırımcılar, iş sektöründe en azından başlangıç seviyesine uygun miktarda tecrübe sahibi kişileri, başka bir deyişle, yeni başlanılan bir işi yürütebilecek tecrübedeki kişileri ararlar. Eğer bu girişimcinin ilk seferi ise, “daha önce orada olan ve o işi yapmış” bir takım arkadaşı bulundurulması, böylelikle tutku ve tecrübenin bir araya gelmesi ile ideal bir takım oluşturulması gerekir.
9. Kaynak ihtiyaçlarını küçümsemek: Önemli kaynakların başında elbette ki para akışı geliyor, ancak diğer kaynaklar, örneğin endüstriyel alandaki tanıdıklar ve pazarlama kanallarına erişebilme imkânı bazı ürünler için daha önemli olabilir. Çok fazla paranın olması, akıllıca yönetilmediği takdirde, çok az paranın olması kadar yıkıcı olabilir.
10. Yeterli büyüklükte pazar olmayışı: Kaygan bir kulaktan kulağa pazarlama stratejisi, ürünün ve markanın -bugünlerdeki yeni medya anlayışının amansız saldırıları varken- duyulmasını ve yaygınlaşmasını sağlamaya yetmez. Viral pazarlama bile zaman ve para isteyen bir hale gelmişken yeterli bir medya aralığında etkili ve yenilikçi bir pazarlama sistemi olmadan müşteriler olamaz.
11. Pazarlama süreci için yeterli bütçe ve zamanı ayırmamak: Girişimcilerin en büyük hatalarından bir tanesi de sadece işin teknik kısmına odaklanıp pazarlama ve müşteri kısımlarını ileriki zamana bırakmak. İşin teknik kısmı ile uğraşırken sıra pazarlamaya gelindiğinde hem yeterli zaman hem de yeterli bütçe kalmamış oluyor.
12. Çabucak vazgeçmek: Birçok yeni girişimcinin başarısız olma sebebi, çabucak yorulması, vazgeçmesi ve işletmeyi kapatmasıdır. Aksiliklere rağmen, Steve Jobs ve Thomas Edison gibi girişimciler, vizyonları doğrultusunda, zorlansalar bile, başarıya ulaşana kadar uğraşmaya devam ettiler.
13. Devlet desteklerinin içerik eksikliği: Başarılı olması öngörülen girişimci adaylarına verilen devlet destekleri bazı noktalarda girişimcinin yanlış yönleneşine sebep olmaktadır. Belirli bir süre zarfında verilen bütçe sonrasında iş planını iyi oluşturamayan girişimci bu sürenin bitiminde tam anlamıyla “sudan çıkmış balık”a dönüşüyor ve kaynak yetersizliği nedeni ile elindeki başarı potansiyeli yüksek projeyi çöpe atmak sorunda kalıyor. Bu noktada devletin verdiği maddi desteği tamamlamak için bir de girişimcilere mentörlük ve danışmanlık destekleri sunmak gerekiyor.

Bilkent CYBERPARK'ta yer alan birçok girişimcinin de başarısızlık ya da yerinde sayma nedenleri yukarıdakilerle aynıdır.

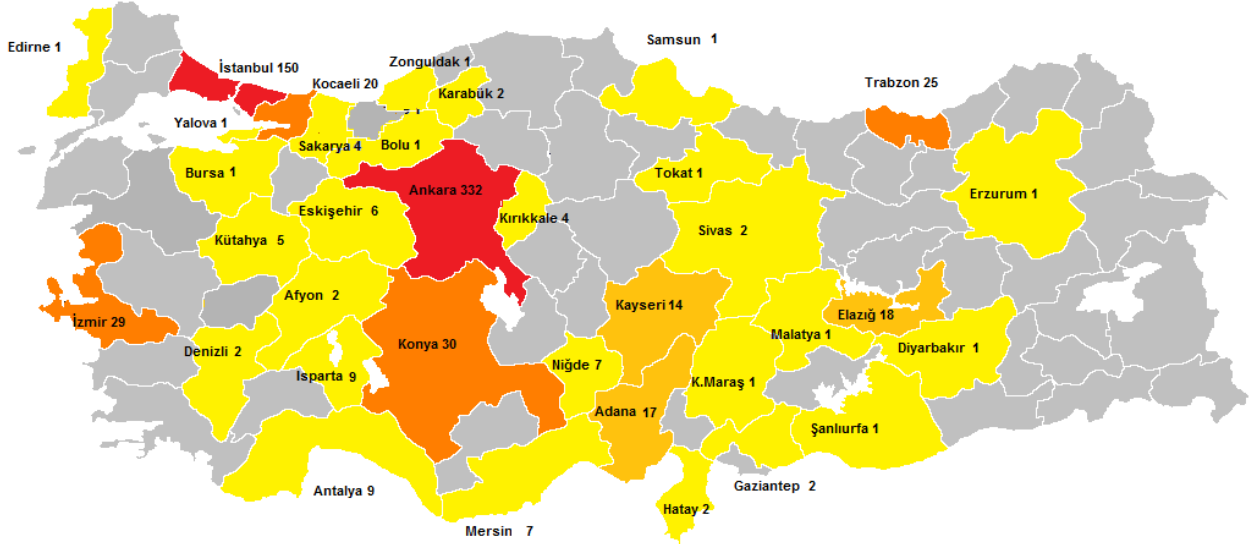
Ar-Ge Kültürü, çok kısa sürede oluşturulabilecek bir bilinç değil maalesef. Bunun için ilkökul seviyesine inen kökten bir bakış açısı gerekiyor. Ama ülkemizin son 10-15 yılda bu yönde kat ettiği aşama umut verici. Bunlar için temel çözümler bulmak gerekiyor. Eğitim sistemi, kültürel bakış ve girişimciliğe bakışın üzerinde köklü değişikliklere gidilmesi gerekiyor. Bağlı bulunduğumuz T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığımız başta olmak üzere, TÜBİTAK, KOSGEB, KALKINMA AJANSLARI gibi Türkiye’de birçok teşvik mekanizması mevcut ve bu mekanizmalara gün geçtikçe yenileri ekleniyor. Gerçekleştirilen

tanıtım ve etkinliklerle bu teşviklere farkındalık artıyor. Zamanla olgunlaşacak bu farkındalıkla Türkiye’de ki inovasyon ve Ar-Ge önündeki engeller kırılacaktır.

Türkiye ekosisteminde girişimcilerin iş fikirlerini iş planına çevirerek onları hayata geçirmeleri, şirketleşmeleri ve seri üretime geçebilmeleri için çok sayıda destek sağlanıyor ancak ne yazık ki, girişimcilerin ürettiği ürünlerin ticarileşebilmesi için destek sayısı oldukça az.

Bu proje; Türkiye’deki girişimcilerin ihtiyaçları doğrultusunda ve girişimci özelinde ticarileşme desteği olarak, hem girişimcilere hem de kurumlara daha verimli bir program önerisi sunabilmek amacıyla oluşturulmuştur.

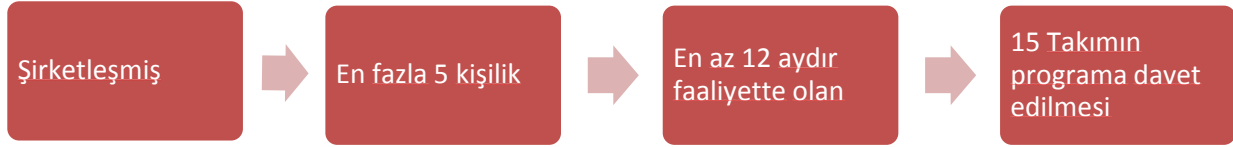
2009-2012 Yılları Arasında TGSD’den Yararlanan Girişimcilerin İllere Göre Dağılımını aşağıdaki haritada görmektedir. Kırmızı ile gösterilen alanlar en yoğun alanlar olarak temsil edilmektedir. Ankara diğer bölgelere göre TGSD’den faydalanan girişimcilerin en çok olduğu ildir. Bu, Ankara’da var olan ekosistemin büyüklüğünü göstermektedir.



2. CYBERPARK KULUÇKA İHTİYAÇ ANALİZİ VE MENTÖRLÜK MODELİ OLUŞTURMA PROJESİ

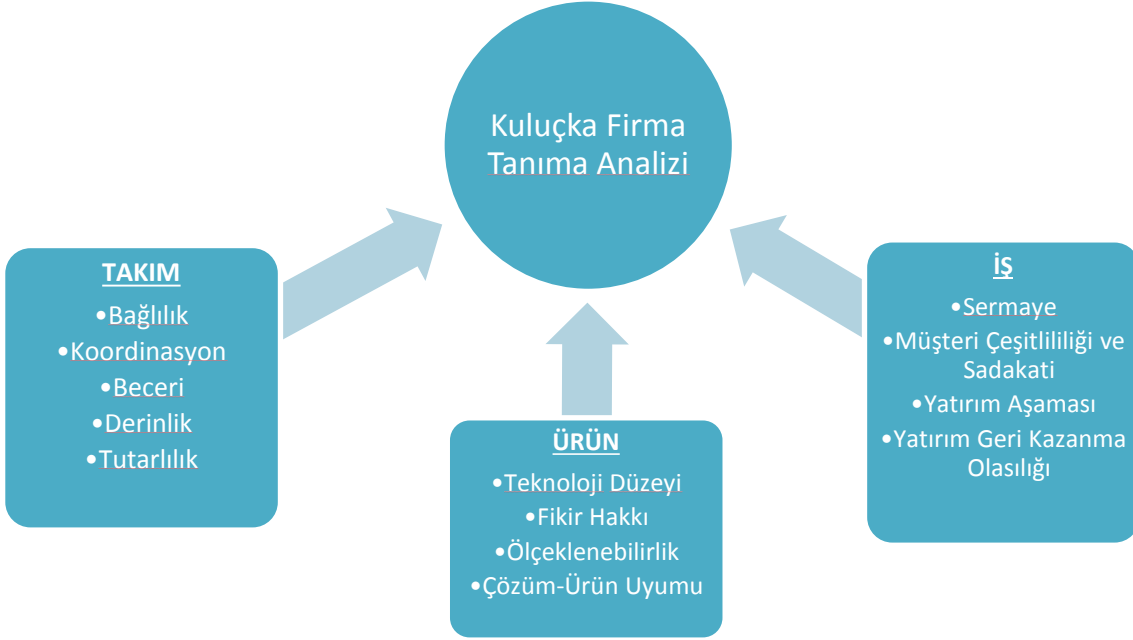
Eylül-Aralık 2016 döneminde gerçekleşen **CYBERPARK Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Mentörlük Modeli Oluşturma Projesi** kapsamında Bilkent CYBERPARK'ta yer alan 15 kuluçka firma aşağıdaki kriterlere göre seçilmiştir;

- Kurulma tarihi üzerinden en az 12 ay geçmiş olması,
- Şirket ortaklarının hepsinin şahıs olması,
- Şirket çalışan sayısının 5 kişiyi geçmemesi,
- Ürün ön prototipi / prototipi olması.



Seçilen kuluçka firmaları, ürünlerini ve pazarlarını tanımak için belirtilen sorulardan faydalanılmıştır.

1. Projenizin sunduğu değer önerisini nedir ve sunulan değer nasıl bir çözüm barındırmaktadır?
2. Geliştirdiğiniz ürünün hedef müşterisi kimdir ve ürünü neden satın almalıdır?
3. Müşterileriniz ile mevcut ilişkileriniz ne düzeydedir?
4. Halihazırda geliştirdiğiniz üründen gelir akışı elde ediyor musunuz?
5. Şirketiniz halihazırda faydalandığı finansman kaynakları var mı? (Açıklayınız)
6. Projede çalışan takım üyelerinin eğitim düzeyleri nelerdir?
7. Şirketinizin faaliyetlerini sürdürürken yararlandığı iş ortakları var mı?
8. Geliştireceğiniz ürünü sunacağınız pazarın rekabet seviyesi ne ölçüde ve ürününüzün sahip olduğu rekabet avantajları nelerdir? Ürününüzün farklı sektörlerde de uygulama alanları mevcut mu?
9. Ürününüz herhangi bir yasal düzenlemeye tabi mi? (Devlet onayı gerekiyor mu ve/veya karşılanması gereken herhangi bir endüstri standardı var mı?)
10. Ürününüz ile ilgili herhangi bir pazarlama faaliyeti gerçekleştirdiniz mi ya da gerçekleştirmeyi planlıyor musunuz?
11. Geliştirdiğiniz ürün hangi aşamada?
12. Geliştirdiğiniz ürün için ne gibi bir korumaya sahipsiniz? Örneğin; herhangi bir patente, lisansa ya da yayınlanmış literatürenüz var mı?



Analiz edilen her bir kuluçka firma için, girişimci karneleri oluşturularak firmaların genel durumlarının net bir şekilde görülmesi sağlanmıştır.

Seçilen 15 firma için her bir firmaya alanında uzman mentörler atanarak birebir mentörlük seansı başlatıldı. Bu seansların amacı, kuluçka firmaların genel durumlarının da ötesinde inceleyerek kuluçka ihtiyaç analizinin raporlanmasını sağlamaktır.

Raporun devamında sunulan bilgilerde, seçilen 15 firmanın isimlerini **A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N, O harfleri temsil etmektedir.*

İhtiyaç analizleri raporları sonuçlarına göre 15 firma arasından “ticarileşme desteği” ihtiyacı duyan ve mentörlerin yetenekleri ile eksiklerinin giderilebileceği düşünülen ikinci aşama için 5 firma seçilmiştir. Seçilen 5 firmaya hem birebir ticarileştirme mentörlüğü, hem sosyal medya durum analizi ve sonuç odaklı iyileştirme çalışmaları hem de sunum eğitimleri verilerek program sonunda yatırımcılara sunum yapma fırsatı sağlanmıştır. 5 firmanın isimlerini **K, L, M, N, O** harfleri temsil etmektedir.

Sadece ihtiyaç analizi yapılan **A, B, C, D, E, F, G, H, I, J** firmalarının raporları ve hem ihtiyaç analizi yapılan hem de ikinci aşamaya seçilen **K, L, M, N, O** firmalarının raporları detaylı bir şekilde raporda sunulmuştur.

2.1 Analiz Raporları

2.1.1 Kuluçka Firma A

Firma, Bilgisayar Mühendisi olan 4 ortak tarafından kurulmuştur.

Beacon'lar için yazılım geliştirme kiti içerik yönetim sistemi ve çoklu etkinlik uygulaması geliştiren firmanın mobil uygulama geliştirme servisi ile proje bazlı ürün geliştirerek sermaye sağladığı gözlemlenmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Geliştirilen teknolojinin henüz uygulama düzeyinde olmaması,
- Geliştirilen ürünlerin eğlence düzeyinde olması,
- Sektördeki rakiplerin güç üstünlüğü,
- Sektöre giriş bariyerinin düşüklüğü,
- Net bir pazar fırsatının olmayışı.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Teknoloji düzeyinin düşük ve uygulanabilir olması,
- Takımın teknik yanının güçlü olması,
- Sürdürülebilir gelir kaynağına sahip olunması,
- Müşterilerinin hazırda bulunması ve aktif uygulamalarının olması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Mobil tabanlı yazılım ihtiyaçlarının belirlenmesi için daha geniş kapsamlı müşteri araştırması yapılması,
- Finansal ve stratejik planlanma yöntemlerinin belirlenmesi,
- Erken aşamada ihtiyaç duyulan itibarı sağlayabilecek iş birliklerine sahip olunması,
- Rekabet avantajı sağlayan özelliklerin ve yetkinliklerin geliştirilmesi.

2.1.2 Kuluçka Firma B

Firma, Elektrik-Elektronik Mühendisi olan 2 ortak tarafından kurulmuştur.

Küçük ve orta ölçekli firmaları hedefleyen bulut tabanlı log yönetimi alanında çalışan firmanın ürün prototipini tamamladıktan sonra uluslararası ticarileşme fazına geçmesi planlanmaktadır.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- STM ve Havelsan gibi büyük kuruluşların firma ile benzer ürünler geliştirmesi,
- Ürün henüz erken aşamada olduğu için firmaya yatırım olanağının düşük olması,
- Ürünün satışı için KOBİ'lere ulaşılmamış olması,
- Ürünün sadece çevresindeki beta testerlar tarafından kullanılması,
- Finansmanın hibe destekli olması,
- Uluslararası güçlü rakiplerin olması,
- Güvenlik anlamında riskli bir sektör olması,
- Giriş bariyerinin düşük olması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürünün erken ölçeklenebilen bir model olması,
- Deneyimli ekip,
- IP potansiyelinin yüksekliği,
- Tüm gereksinimlerin ekip içerisinde karşılanabilir olması,
- Net değer önerisi.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Uluslararası KOBİ'lerde güvenlik, servis kalitesi ve geri dönüşler konusunda çok dikkatli davranılması,
- Hızlı bir şekilde müşteri doğrulaması yapılması,
- Müşteri kullanım senaryolarına göre değer yaratılması,
- Kısa süreli pazarlama stratejisi oluşturulması,
- Uzun süreli pazarlama stratejisi ve pazarlama bütçesinin oluşturulması,
- İş ortaklığı veya melek yatırımı kaynaklarına başvurulması.

2.1.3 Kuluçka Firma C

Firma, biri Elektrik-Elektronik Mühendisi olan ve biri Doktor olan olmak üzere 2 ortak tarafından kurulmuştur. Firmanın ürünü olan yoğun bakım ünitesi mekanik ventilasyon cihazının, yerli ikame vizyonu ile geliştirildiği ve ilk yerli ürün olabilmek için pozisyonlandığı gözlemlenmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Yerli ikame yaklaşımı,
- Yenilikçi yönünün olmayışı,
- Firmanın ana ürününün gömülü devreler olması,
- Satın alımların kamu-ihale bazlı olması,
- Uluslararası güçlü rakipler.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürünün hazır olması,
- Takımın multi-disipliner oluşu,
- Ticarileşme basamaklarının bilinmesi,
- Müşteri kitlesinin belirlenmiş olması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Business-to-Government iş modeli üzerine yoğunlaşılması,
- Yerli ikame yapısından ihtisaslaşma yapısına geçilmesi,
- Benzer teknoloji tabanlı ürünler geliştirilerek bir portföy oluşturulması,
- Valide edilmiş kanvas ve yatırım analizi üzerine detaylı çalışma yapılması.

2.1.4 Kuluçka Firma D

Firma, Makine Mühendisi olan ve doktora öğrenimine devam eden tek bir kişi tarafından kurulmuştur. Geliştirilen ürünün, kamera entegreli otopilot ve drone/İHA sistemi olduğu ve bu sistemin kullanım alanının bireyselden çok savunma sanayinde gerçekleşmesi gerektiği gözlemlenmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Sanayi savunma odaklı bir ürünün tek sermaye kaynağının hibe desteği olması,
- Ekibin büyüklüğünün ürün ve proje göz önüne alındığında olması gerekenden çok daha az olması,
- Ticari bir servisin olmaması,
- Ürünün kompleks bir teknoloji içermesi,
- Ürünün arazi kullanımının kritik etkilerini taşıması,
- Güçlü rakiplerin olması,
- Hedef pazarın kamu olması nedeni ile satış sürecinin uzaması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Prototipin MVP aşamasını geçmiş olması,
- Problem-çözüm uyumunun, ürünün sağlayacağı faydalar açısından yüksek düzeyde olması,
- Giriş bariyerindeki yüksekliğin rekabet avantajı sağlaması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Üretim planının potansiyel müşterilerin öncelik ve önem skalasına göre hazırlanması,
- Şirketin tüm operasyonları ile satış sürekliliğinin sağlanması,
- Satış süreçlerinde elde edilen tüm deneyimlerin metrikler ile takip edilmesi,
- Metrikler kullanılarak, kaynakların satış yapıma potansiyeli yüksek müşterilere yönlendirilmesi,
- Ek yatırım kaynaklarının araştırılması,
- Satış planının oluşturulması,
- Profesyonel anlamda satış desteği alınması,
- Personel istihdamının artırılması.

2.1.5 Kuluçka Firma E

Firma, Elektrik-Elektronik Mühendisi olan 2 ortak tarafından kurulmuştur.

Firma ürün olarak akıllı kilit sistemi geliştirmektedir. Mevcut kapı sistemlerinde herhangi değişiklik olmadan kilidin anahtarsız bir şekilde açılabileceği ve mobil cihazlardan erişim imkânının sağlanacağı öngörülmüştür.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Hibe süreçlerinde çeşitli zorlukların yaşanması
- Ürün prototipi hazır olsa dahi, ilk talep alındığında üretim maliyetini karşılayacak güç olmadığı,
- Ürünün mekanik eksiklikleri ve kart tasarımının tamamlanmaması,
- Piyasada tam muadili olmasa da, benzer ürüne sahip rakiplerin bulunması,
- Ticarileşme planının henüz hazır olmaması,
- Ürün prototipinde eksiklik olması,
- Fikri mülkiyet korumasının olmaması,
- İnsan kaynağının yetersiz olması,
- Müşteri doğrulamasının geniş kapsamlı yapılmamış olması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Kanvas iş modelindeki tüm kutucukların üzerinde vakit geçirilmesi,
- Düzgün bir iş modeli oluşturulması,
- Değer önerisi, müşteri sınıflandırılması, müşteri ilişkileri, tedarikçiler, kilit aynalar, kilit ortaklar, kilit faaliyetler, kanallar, gelir modelleri ve maliyetler konuları üzerinde ayrıntılı bir şekilde çalışılması,
- Ürünün hayata geçirilmesi için destek olacak üniversite veya sanayi ile iletişime geçilmesi,
- Ürün için bir müşteri seçilerek geliştirme faaliyetlerinin bu müşteri ile birlikte tamamlanması.

2.1.6 Kuluçka Firma F

Firma, biri Eczacı olmak üzere 3 ortak ile kurulmuştur.

Firmanın eczanelerin tüm işlemlerini yapabilecek, gerekli kurumlarla olan entegrasyonlarını sağlayabilecek bir programı bulunmaktadır. Proje ile tüm işlemlerin tek program üzerinden yürütülmesi planlanmaktadır.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Faaliyet gösterilen alanda rakip sayısının fazlalığı,
- Çözülebilir bir teknoloji kullanılması,
- Pazarın darlığı,
- Ürünün patent almaya yatkın olmayışı,
- Prosedürel, ilişkisel ve finansal maliyetin yüksekliği,
- Satış döngüsünde ortaya çıkması muhtemel olan darboğazların bulunması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürünün MVP aşamasında tamamlanmış olması,
- Kurucuların sektör deneyiminin ve bağlantılarının bulunması,
- Değer önerisi ve müşteri geri bildirimlerinin alınmış olması,
- Eczanelerin bu alanda programları kullanmak zorunda olması,
- Fikir ve isim hakkının korunuyor olması,
- Günümüze kadar 130 adet demo ürün satışının yapılması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Değer önerisine odaklanması,
- Demo sonucunda alınan geri bildirimlerin doğru ve dikkatli analiz edilmesi,
- Müşteri elde etme ve satış döngüsünün detaylı olarak takip edilmesi,
- Müşteri ilişkilerine önem verilmesi,
- Rakiplerine göre artı yönde olan özelliklerin ön plana çıkarılması,
- Yazılım servisleri hacmine önem verilmesi,
- Teknoloji derinliği yüksek bir iş ortağı bulunması,
- Yapay zekâ botları ile talep edilen ilaç önerilerinin daha hızlı verilmesi,
- Uzun vadeli sürdürülebilirlik için stratejik yönetim planının oluşturulması.

2.1.7 Kuluçka Firma G

Öğrenim içeriğini kontrol eden ve ihtiyaca göre güncelleyen yapay zeka kullanımı ile içerik üreten bir platform oluşturma üzerine kurulmuş olan firmada, Almanya'da öğrenimini tamamlamış olan hem kurucu hem de tek personel ile 4. ürün adayının prototipi geliştirilmektedir. Firma sahibinin interaktif talimat simülasyonu geliştirmek istediğı ve bu alanda yeterli deneyiminin olduğı gözlemlenmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Pazar fırsatında belirsizlik olması,
- Giriş bariyerinde düşüklük olması,
- Kaynakların sınırlı olması,
- Uygulama riskli ileri teknoloji kullanılması,
- Birden fazla müşteri için ölçeklenecek insan kaynağının olmaması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürünün MVP düzeyinde olması,
- Yüksek sektör deneyiminin bulunması,
- Teknoloji yetkinliğinin bulunması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Unity tabanlı proje teknik servisi talimatı olarak tanımlanması,
- Müşteri gereksinimlerinin tespit edilerek müşteri isteklerine göre ilerleme kaydedilmesi,
- Rekabetçi çekirdek özelliklerinin netleştirilmesi,
- Hem teknik alanda hem de pazarlama ve satış alanında insan kaynağının artırılması.

2.1.8 Kuluçka Firma H

Firma, Elektrik-Elektronik Mühendisi olan 3 ortak tarafından kurulmuştur.

Firmanın giyilebilir teknoloji üzerine bir ürünü mevcuttur. Kişilerin kendi kas hareketleri ile ilgili detayları öğrenebileceği ve aynı zamanda sosyal medyaya bağlanabileceği bir kanal oluşturan bir ürün hedeflenmektedir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Hibe süreçlerinin çeşitli zorlukları,
- Ortakların yeni mezun olması nedeni ile sektör deneyimi eksikliği,
- Sürdürülebilir bir ticari modellerinin olmaması,
- IP durumunun belirsizliği,
- Yerli pazarın oluşmamış olması,
- Müşteriye ulaşma kanallarının yeterli olarak analiz edilememesi,
- Mali işler ve pazarlama için insan kaynağı yetersizliği,
- Kilit yetkinliklerin değerlendirilememesi,
- Ürün geliştirme ve kaynaklara erişimde eksiklikler bulunması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Sektörde yer etmiş firmalardan üretim ve teknik destek alınması,
- İngiltere'deki okullardan akademik destek alınması,
- Yüksek bilimsel düzeyde bulunması,
- Pazara erken giriş yapılması,
- Problem – çözüm uyumu konusunda birçok sektör uzmanı ile bağlantı kurulması,

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Pazarlama konusunda deneyimli personel istihdamı sağlanması,
- Bütçe oluşturabilmek adına danışmanlık ve eğitim hizmetlerinin sağlanması,
- Pazar ihtiyacı ve müşteri analizi çalışmaları yapılması,
- Ticari iş modelinin bir danışman tarafından oluşturulması,

2.1.9 Kuluçka Firma I

Firma, Uzak ve Havacılık Mühendisi olan tek kişi tarafından kurulmuştur. Gömülü sistem kontrol uygulamaları için jenerik donanım tasarımı yapan firmanın ürettiği 3 farklı üründen 125 parça satış gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. Ayrıca, firmanın tek tam zamanlı çalışan ile yürütüldüğü ve atölyedeki ürünlerin üretilmesi için proje bazlı olarak 2 teknisyen ve bir ustanın yardımı alındığı gözlemlenmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Satış ve pazarlama alanına yönelmek için insan kaynağı eksikliği olması,
- Üretim ve büyüme için finansman yetersizliğinin bulunması,
- Elektrikli araba üreticileri ile ilişkilerde zayıf olunması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürünlerin satış yerlerinin belirlenmiş olması,
- Ürünlerin izin belgeleri ve CE deklarasyonlarının tamamlanmış olması,
- Batıdaki rakiplerden daha ucuz ama aynı kalitede olan ürün üretilmesi ve satış sonrasında daha iyi hizmet sunulması,
- Firma yetkilisinin vizyonunun ve ileriye dönük planlarının olması,
- Ürünlerin sahada kullanılıyor olması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Satış ve pazarlama konusunda destek sağlayacak insan kaynağına sahip olunması,
- Bu insan kaynağının sağlanabilmesi için yatırımcı kaynaklarının kullanılması,
- Yatırımcıya hazırlık konusunda danışman desteği alınması,
- Hedefte olan araç ve savunma sektörleri için mentörlük alınması,
- Stratejik büyüme konusunda danışmanlık desteği alınması,
- Yapılan çalışmaların doğru bir vizyon içerisinde yatırımcıya aktarılmasının sağlanması.

2.1.10 Kuluçka Firma J

Firma, Bilgisayar Mühendisi olan 2 ortak tarafından kurulmuştur.

Firmanın kurumsal veri sözlüğü ve API yönetim platformu olmak üzere 2 projesi bulunmaktadır. Ana ürün ile bir kurumdaki tüm verilere ait üst verilerin belirli standartlarda tanımlanmasını, yönetilmesini ve merkezi olarak erişilebilmesini sağlayan sözlük geliştirilmektedir. Yan ürün ile yazılım uygulamaları inşa etmek için takip edilen rutinler, uygulanan protokoller ve kullanılan araçlar geliştirilmektedir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Firmanın henüz bir satışının olmaması, proje bütçesinin danışmanlık ve eğitim hizmetleri ile sağlanması,
- Ürünlerin hazır olmasına rağmen satış konusunda eksiklikler bulunması,
- Satış ve pazarlama konusunda insan kaynağı eksikliği bulunması,
- Mühendislik bakış açısı sebebi ile ürün tanıtımında teknik bilgiden dolayı müşterinin anlayacağı dilin kullanılmaması,
- Ana ve yan ürünün birbirinden farklı olması nedeni ile odağın dağılması ve zamanın verimli kullanılmaması,
- Ürünün üretim maliyeti bulunmadığı için rakibe göre avantajlı fiyat belirlenmesi,
- Müşterilerle görüşülüp ihtiyaçların belirlenmemiş ve pazar analizinin yapılmamış olması,
- Ürünlere ait marka tescilleri dışında bir koruma bulunmaması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Ürünleri daha basit ve anlaşılır kılacak çalışmaların yürütülmesi ve gerekirse bu konuda hizmet alınması,
- Detaylı bir pazar analizi ve müşteri doğrulaması yapılması,
- Detaylı rakip analizi yapılması ve rakiplere kıyasla sağlanan üstünlüklerin ortaya çıkarılması,
- Doğru fiyatlandırma stratejileri hazırlanması ve takibinin sağlanması,
- Tecrübeli satış personeli istihdamı yapılması,
- Satış için ortaklık kurulması, başka ürünlerle ortak paketleme yapılması.

2.1.11 Kuluçka Firma K

Firma, Elektrik-Elektronik Mühendisi olan 2 ortak tarafından kurulmuştur.

Firmaya öncelikle programın ilk ayağı olan teşhis seansı uygulanmıştır. Bu kapsamda firmanın 3 farklı ürününün bulunduğu ve bunlarla ilgili ticarileşme aşamasında problem yaşadığı tespit edilmiştir. Firma ve ürün hakkında yapılan analiz sonucunda firma, başarılı görülerek programın ikinci ayağı olan tedavi safhasına seçilmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Kayda değer bir satış hacminin bulunmaması ve hibe süreçlerinde çeşitli zorlukların yaşanması,
- Firmanın aynı anda geliştirdiği 3 ürünün bulunması ve odak noktasının belirlenememesi,
- İnsan kaynağı eksikliğinin bulunması,
- Üretim için fiziksel mekan yetersizliğinin bulunması,
- Seri üretim için hazırlık aşamasında teknik bilgi eksikliklerinin ve tecrübe eksikliklerinin bulunması,
- Piyasadaki benzer ürünler arasından ürünün özelliklerini ön plana çıkartacak tanıtım ve reklamın yapılmaması,
- Firmanın ürün fiyatlandırma, uygun satış kanalları belirleme ve satış sonrası hizmet konularında eksikliklerinin bulunması,
- Ürüne yönelik herhangi bir IP korunmasının bulunmaması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Firmaya öncelikle satış konusunda destek olunması gerektiği düşünülmeyle birlikte mevcut ürünün müşterilerden gelen geri bildirim ile doğrulanarak son haline getirilmesi ve piyasada bilinirliğinin artırılması için çalışmalar yürütülmesi ve bununla bağlantılı olarak, özellikle fiyatlandırma konusunda stratejiler geliştirilebilmesi için rekabet analizi yaparak konumlandırma yapılması,
- Bu ölçekteki bir firmanın tek bir ürüne odaklanması ve kaynaklarının daha etkin kullanılması,
- OSTİM veya benzeri bir yerde bir üretim tesisi açmaları için ilgili kişiler ile görüşüp tahmini maliyet çıkartılması için çalışmalar yürütülebilmesi,
- Danışmanlık veya hizmet alımı için Bilkent Üniversitesi'nden ilgili olabilecek akademisyenlerle eşleştirme konusunda destek sağlanması.

Tedavi aşamasında firmanın 3 ürünü olan filament, altın sinteirleme ve üç boyutlu yazıcı makineleri incelenmiş ancak personel yetersizliğinden dolayı firmanın sadece üç boyutlu yazıcıya odaklanması uygun görülmüştür. Bu makine teknolojisi ve pazar payı ile ticarileşmeye en uygun ürün olarak tespit edilmiştir.

Diğer iki makine de ise filament makinesinin kamu desteği aldıktan sonra ikinci bir şirket kurulmasına ve bu ürünün bu şirket üzerinden ticarileşmesine, altın sinteirleme makinesinin de geliştirme aşamasında fazla vakit alacağı tespit edilmiş, bu sebeple çok zaman harcanmadan orta vadede geliştirilmesi öngörülmüştür.

Ticarileşme potansiyeli oldukça yüksek olan üç boyutlu yazıcı makinesinde firmanın yetkinliği ve ürüne hakimliği oldukça yüksektir. Ürünün piyasadaki benzer ürünlere göre bazı özellikleri daha çok gelişmiştir ve ayrıca tasarım tescilli bulunmaktadır. Program öncesinde, ürünün 3 adet satışı gerçekleştirmiştir ve bu miktar ancak ürün doğrulaması ile artabilecek konumdadır. Satışın artması için öncelikli olarak müşteriyle görüşülmesi ve bu doğrultuda ihtiyaçların belirlenmesi öngörülmüştür. Müşterilerin yanı sıra rakiplerle irtibat kurulmuş ve rakiplerin ürün özellikleri, müşterileri ve dağıtıcıları hakkında bilgi edinilmiştir. Ayrıca, dağıtım yolları, satış kanalları, kar payları, vade süreleri, potansiyel müşterileri, tamir ve bakım hizmetleri gibi konular hakkında bilgi toplanmıştır. Program süresi boyunca 25 adet birebir yukarıda belirtilen özellikte görüşme gerçekleştirilmiştir. Bunlara ek olarak firmaya sunum eğitimi verilmiş ve bu eğitim sonrasında TechAnkara Proje Pazarı'nda gerçekleştirilen DemoDay ile yatırımcılara toplu ve bireysel olarak sunum yapma şansı yakalamışlardır. Ayrıca TechAnkara Proje Pazarı kapsamında açılan stand ile birçok potansiyel müşteri ile görüşme ürününü tanıtmaya imkanı bulmuştur ve ek olarak fuarda sergilenen ürünün satışını gerçekleştirmiş, ek siparişler de almıştır.

Firma, seri üretime geçebilmek için altyapı çalışmalarına devam etmektedir. Bu çalışmalara ek olarak, aynı süre zarfında birkaç farklı sürümün geliştirilmesi de uygun görülmüştür.

Sosyal Medya Analizi

Türkiye'de 3 boyutlu yazıcı pazarı ele alındığında özellikle yabancı birçok rakip firma bulunduğu tespit edilmiştir. Yerli rakipler göz önünde bulundurulduğunda, firmanın ürününe en yakın ürün Zaxe firmasında bulunmaktadır ve aynı zamanda firma pazara daha önceden giriş yaptığı için marka olarak yer ettiği ve sektörde bir adım önde olduğu gözlemlenmiştir.

Firmanın yerli ve yabancı rakiplerine göre avantajlı olduğu noktalara aşağıda madde madde yer verilmiştir;

- Otomatik kalibrasyon özelliği,
- Uzaktan izleme ve kontrol,
- Polimer bağımsız çalışabilme imkanı,
- 22 cm basım alanı,
- Dokunmatik ekran,
- Ek bir yazılıma bağlı kalmadan kullanabilme imkanı,
- Sarf malzeme fiyatı,
- Satış fiyatı,

- Yedek parça sıkıntısının olmaması,
- Cihaz kullanımının kolaylığı,
- Bulunduğu yüzeyde gerçekleşen sarsıntılara karşı korunma özelliği.

Firma ile yapılan danışmanlık görüşmelerinde firmanın ürünü ile aynı segmentteki ürünler kıyaslandığında, firma ürününün rakiplerine kıyasla daha nitelikli, daha kullanışlı ve fiyat açısından daha uygun olduğu tespit edilmiştir.

Firmanın ticarileşmede yaşadığı sorunlar belirtilen maddelerde açıklanmıştır;

- Kısa vadede gelir hedeflerine göre potansiyel hedef kitle gruplarının şekillendirilmemiş olması,
- Hızlı büyümesine katkı sağlayacak hedef kitlelere ulaşılmamış olunması,
- Hem AR-GE çalışmaları, hem şirket gereklilikleri hem de pazarlama faaliyetlerinde yeterli zaman ve bütçenin ayrılmamış olması,
- Sosyal medya kanallarının etkin kullanılmamış olması,
- Pazarlama için düşük bütçe kullanılmış olması,
- Hedef kitlelere göre eksik içerik üretilmiş olması,
- Ürün ile ilgili teknik boyutun çözüm değerinin önüne geçmiş olması,
- Pazarlama materyallerinin segment odaklı geliştirilmemiş olması.

Bu sorunlara sunulan çözüm yolları ise aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

- Hedef kitlelerin elenerek/daraltılarak ilerlenmesi,
- Pazarlama materyallerinin oluşturulması;
 - Eleme aşamasında sonra seçilen her sektöre özel pazarlama materyallerinin oluşturulması,
 - Pazarlama materyallerinin oluşturulurken hedef kitlenin sorunlarına ve ihtiyaçlarına göre hazırlanması,
 - Pazarlama materyallerinin oluşturulurken mümkün olduğu kadar az teknik bilgiye yer verilmesi,
- Hedef kitle ile sürekli iletişim içinde olunması;
 - İletişime geçilen hedef kitle ile ilişkinin sıcak tutulması,
 - Ürünün farklı pazarlama kanalları ile birkaç kere müşterinin karşısına çıkması,
- Sosyal Selling yapılması;
 - Aktif sosyal medya kullanımı ile hem pazarlama hem satışın bir arada yapılması.

Danışmanlık süresi kapsamında firma ile belirtilen çalışmalar gerçekleştirilmiştir;

- Reel hedef kitle tespitinin yapılması,
- Sektöre bazında hedef kitlelerin belirlenmesi,
- Odak hedef kitle gruplarının seçilmesi,
- Pazarlama materyallerindeki eksiklerin tespiti,
- Odak hedef kitle grubu için içerik stratejisinin belirlenmesi,
- LinkedIn üzerinden örnek potansiyel kurumsal müşterilerin oluşturulması;
 - Hedef kitle faaliyeti çalışması yapılması,
 - Hedef kurumsal firmalardaki potansiyel karar vericilerin tespitinin yapılması,

- Sürekli iletişim senaryoları üzerine uygulama yapılması,
- Temasa geçme, bilgi toplama ve ilişki geliştirme senaryolarının hazırlanması,
- Sektörel gelişmeleri takip etme metotlarının oluşturulması,
- LinkedIn firma hesabı kurulumu hakkında yönlendirme yapılması,
- LinkedIn üzerinden grup kurma ve potansiyel müşterileri bulma kanalları hazırlanması,
- Soğuk satış döneminde LinkedIn ile aktif iletişim stratejileri izlenmesi,
- Pazarlama faaliyetlerinde organizasyon ve ilk hazırlık yöntemlerinin çalışılması,
- Zaman yönetimine pazarlama ve satış için sosyal medyayı dahil ederek vakitten tasarruf ederken daha etkili iletişim yöntemlerinin çalışılması.

2.1.12 Kuluçka Firma L

Firma, veri tabanı ve IT uzmanlığı olan 3 Mühendis tarafından kurulmuştur.

Firmaya öncelikle programın ilk ayağı olan teşhis seansı uygulanmıştır. Firma öz sermaye ile yürütülmekte ve Oracle iş ortaklığında gelir elde etmektedir. Aynı zamanda, ürünün çalışan bir prototipi bulunmaktadır. Firmanın sadece kamu yönüne odaklanması nedeniyle ticarileşmede ve ihtiyaç tespitinde sorun yaşadığı gözlenmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Özel sektöre yönelik hiçbir çalışma yapılmaması,
- Açık kaynaklara yönelik entegrasyonun çalışılmaması,
- Ürün pazarlamasında zayıf olunması,
- Takımın fazla teknik olması,
- Ürünün sadece kamu odaklı geliştirilmesi,
- Pazarlama faaliyetleri için yeterli zaman, bütçe ve insan kaynağının ayrılmaması.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürünün yenilikçi olması,
- Takımın iletişiminin kuvvetli ve tavsiyelere açık olması,
- Ürünün hardware ve veri tabanından bağımsız çalışabilen bir yapıda olması,
- Kurucuların sektöre ve ürüne hakim olmaları.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Ara yüz tasarımcısı ile görseller üzerinde çalışılması,
- Zaman faktörünün de arama denkleminde yer alması,
- Ürün – problem – pazar uyumluluğu üzerine çalışılması,
- Kanvasın valide edilmesi,
- Yatırım için ihtiyaç ve maliyet analiz çalışmalarının yapılması.

Firma ve ürün hakkında yapılan analiz sonucunda firma, başarılı görülerek programın ikinci ayağı olan tedavi safhasına seçilmiştir.

Firmanın ürünü veri tabanı sistemleri 'server' ve üstünde geliştirdikleri arama motorları ile ilgilidir. NoSQL veya SQL bazlı sistemler karışık arama yapamaz ve sadece kendi sistemlerinde işleme yaparlar. Firma ürünü ile bu ayrı işlemlerden bağımsız bir sistem oluşturarak "graph" bazlı arama yapabilmektedir.

Ürünün Nüfus Müdürlüğü için geliştirilmekte olduğu, gerekli testlerden geçmiş ve prototip seviyesinde kanıtlanmış olduğu gözlemlenmiştir. Pazar olarak kamu odaklı merkezler hedeflendiğinden özel sektör için herhangi bir "pazar-ürün" çalışması yapılmamıştır.

Ürünün uzman tam zamanlı kuruculara sahip, yenilikçi, hakiki sistemler üzerinde ihtiyaca bağlı olarak geliştirilmiş bir sistem, hardware ve veri tabanı bağımsız çalışabilen bir yapı olması gibi güçlü özellikleri

tespit edilirken özel sektör için çalışılmamış, açık kaynaklara entegre yönteminin araştırılmamış ve ürün hedeflerinin belirlenmemiş olması zayıf özellikleri olarak dikkate alınmıştır.

Firmanın sadece teknik odaklı olması pazarlama için yeterli zamanın ve personelin ayrılmadığı belirlenmiştir. Bu kapsamda firmanın problem ile ürün ve ürün ile pazar uyumluluğunu tespit etmesi gerekmektedir. Ayrıca valide edilmiş kanvas ve yatırım vadisi üzerine çalışılmalıdır.

Program kapsamında firmanın özel sektördeki pazarı araştırılmış ve bazı rakiplerin piyasadaki hakimliği saptandığında dikey sektörlere yoğunluk verilmesi uygun görülmüştür. Bu üç sektör; kamu-kamu güvenliği ve terörün finansmanı, finans sektöründe sahtecilik ve biyo-informatik olarak saptanmıştır.

Önemli kamu kurum ve kuruluşları ile 15 toplantı yapılmış ve ihtiyaçları tespit edilmiştir. Sahtecilik konularında Javelin Strategy raporu, Linkurious raporu, 2015 AFP/JP Morgan Fraud raporu ve 2014 LexisNexis Fraud raporu olmak üzere toplamda 10 raporda finansal sahtecilik konusunda veri tabanları üstünden ilişki bazlı araştırma ihtiyacı çıktığı gözlemlenmiştir. Biyoinformatik alanında ise Türkiye'nin önde gelen kanaat liderleri ile toplantılar yapılmıştır. Prof. Dr. Nihan Ünaltuna, Dr. Gülay Özgön ve birçok sektör lideri birebir görüşmeler gerçekleştirilerek ihtiyaçları saptanmıştır.

Program kapsamında, çözüm oluşturulması için 3 farklı sektöre yönlendirilmiştir. Her sektörün operasyon farkı, ara yüz ihtiyacı ve veri setleri ayrı olduğu için sektör odaklı "customization" yapılması gerektiği anlaşılmıştır.

Bunlara ek olarak firmaya sunum eğitimi verilmiş ve bu eğitim sonrasında TechAnkara Proje Pazarı'nda gerçekleştirilen DemoDay ile yatırımcılara toplu ve bireysel olarak sunum yapma şansı yakalamışlardır. Ayrıca program kapsamında yapılan görüşmeler doğrultusunda, teklifler alınmış ve satış aşamasına gelmişlerdir.

Bunlara ek olarak, firmanın bünyesine pazarlama, finansman kaynaklarını yakalama, piyasa ile ilişki kurma ve iş geliştirme gibi özelliklere sahip takım üyesi alımı gerçekleştirilmesi uygun görülmüştür.

Sosyal Medya Analizi

Firmanın geliştirdiği projeler göz önüne alındığında, herhangi bir satış-pazarlama ekibinin bulunmadığı, ürün ile ilgili herhangi bir online ya da offline pazarlama materyalinin oluşturulmadığı ve satış süreçleri içerisinde sosyal medya kullanımının yok denecek kadar az olduğu gözlemlenmiştir. Uluslararası rakipler göz önünde bulundurulduğunda, Neo4j'nin pazardaki en büyük rakip olduğu ve pazarlama kanalları ile piyasaya hakim olduklarından pazarı domine ettikleri saptanmıştır.

Firmanın yerli ve yabancı rakiplerine göre avantajlı olduğu noktalara aşağıda madde madde yer verilmiştir;

- Maliyet ve fiyat avantajının bulunması,
- Kurulum ve değişim kolaylığının olması,
- Ekstra sistem kurulumu gerçekleştirilmeden mevcut veri tabanı üzerine kurulması ve sistemin daha verimli çalışması,
- SQL ve Oracle veri tabanlarında kullanılabilmesi,
- Graph İzomorfizmini ortadan kaldırması,
- Partitioning paralelizing vb diğer fonksiyonların kullanılabilmesi,
- Verinin kaynağında yani mevcut veri tabanında operasyonların yönetilmesi,
- Ürün mevcut veri tabanında çalıştığı için ekstra bir sistem donanımına ihtiyaç duyulması,
- Veri kaynağından graph'a herhangi bir veri aktarımı gerçekleşmediği için insan faktörünü ortadan kaldırması ve data loss ların önüne geçmesi,
- Gelişmiş bir Interface ara birimine sahip olması,
- Kullanıcı dostu bir arabirime sahip olması.

Firmanın pazarlamada yaşadığı sorunlar aşağıda belirtilen maddelerde açıklanmıştır;

- Hedef kitle konumlamada sorun yaşanması,
- Pazarlama için herhangi bir materyal üretilmemesi,
- Alt hedef kitleler için kurgulanmış senaryolar veya çözüm paketlerinin bulundurulmaması,
- Potansiyel hedef kitle ile sürekli iletişim sağlanamaması,
- Ürün satışı için görüşülen kurumlarda doğru karar verici tespitinde problemler yaşanması,
- Hem AR-GE, hem şirket gereklilikleri hem de pazarlama ve satışa yönelik gerekli zaman ve iş gücünün ayrılmaması,
- Sosyal medya kanallarının etkin kullanılmaması,
- Bulunurluk ve farkındalığın zayıf olması,
- Yerli ve yeni ürün olmasının yarattığı güvensizlik algısı,

Bu sorunlara sunulan çözüm yolları ise aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

- Hedef kitle oluşturma ve tespiti yapılması;
 - Bir sektöre yönelik oluşturulan pazarlama materyallerinin diğer sektörler için anlamlı gelmemesi,
- Pazarlama materyallerinin oluşturulması;
 - Hedef kitleler oluşturulduktan sonra seçilen sektörlerle göre pazarlama materyallerinin oluşturulması,
 - Pazarlama materyallerinin oluşturulurken hedef kitlenin sorunlar ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak içerik çıkartılması,
 - Potansiyel müşterinin ilgisini çekmek için oluşturulan pazarlama materyallerinin çözüm odaklı olması,
 - Pazarlama materyalleri oluşturulurken daha az teknik bilgiye yer verilmesi,
- Hedef kitle ile sürekli iletişim kurulması;
 - İletişime geçilen hedef kitle ile iletişimin sürekli sıcak tutulması,

- Çeşitli pazarlama kanalları oluşturularak birkaç defa müşterinin karşısına çıkılması,
- İlgili araçlar üzerinden büyük kurumsal müşterilere ulaşılması.

Danışmanlık süresi kapsamında firma ile belirtilen çalışmalar gerçekleştirilmiştir;

- Reel hedef kitle tespitinin yapılması,
- Sektör bazında hedef kitle seçiminin yapılması,
- Ortak hedef kitle sektör gruplarının belirlenmesi,
- Pazarlamada materyal eksikliklerinin tespitinin yapılması,
- Odak hedef kitle grubu için içerik strateji seçiminin yapılması,
- LinkedIn üzerinden örnek potansiyel kurumsal müşterilerin oluşturulması;
 - Hedef kitle tespiti gerçekleştirme faaliyeti çalışması yapılması,
 - Hedef kurumsal firmalardaki potansiyel karar verici tespitinin yapılması,
 - Sürekli iletişim senaryoları üzerine uygulama yapılması,
 - Temasa geçme ve ilişki geliştirme senaryoları geliştirilmesi,
 - Sektörel gelişmeleri takip etme metotları geliştirilmesi,
- LinkedIn firma hesabı kuruluşu hakkında yönlendirme yapılması,
- LinkedIn üzerinden grup kullanımı ve gruplarda potansiyel müşteri bulma senaryoları hazırlanması,
- Soğuk satış döneminde LinkedIn ile aktif iletişim stratejileri belirlenmesi.

2.1.13 Kuluçka Firma M

Firma, Elektrik-Elektronik Mühendisi olan 2 ortak tarafından kurulmuştur.

Firmaya öncelikle programın ilk ayağı olan teşhis seansı uygulanmıştır. Bu kapsamda firmanın 2 farklı ürününün bulunduğu ancak ilk ürünün esnek led ekran kaynak eksikliği ve B2B bağlantılarının zayıflığı nedeni ile, ticarileşme açısından daha uygun olan ikinci ürüne (online pasta tasarım sitesi) daha çok odaklandığı tespit edilmiştir. Firma ve ürün hakkında yapılan analiz sonucunda firma, başarılı görülerek programın ikinci ayağı olan tedavi safhasına seçilmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Finansman kaynaklarına erişilebilirlik sağlanması,
- Organizasyonel yönetim ve planlama stratejisi oluşturulması,
- Sınırlı kaynaklara sahip olunması,
- Pazarda yüksek giriş bariyerinin olması,
- Tanıtım ve reklam bulunmaması,
- Hedef sektörün B2B olmasının yarattığı bazı zor koşullar,

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Hızlı satışa dönüşebilecek MVP düzeyinde ürüne sahip olunması,
- Savunma sanayinde iş deneyimi sahibi olunması,
- Problem çözüm uyumunda güçlü olunması,
- IP'de yüksek potansiyele sahip olunması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Firmanın kompleks teknolojisini ticarileştirilebilmesi, kaynak ve yatırım çekebilmesi için sinyallerini artırması gerekmesi,
- IP değerinin artırılması,
- Danışma kurulu kurulması,
- İtibar kazanılacak iş birliklerinin oluşturulması,
- Ürünün ticarileştirilebilmesine yönelik orta vadede yatırım fizibilite çalışması,
- Ana proje için VC firmalarına ulaşılabilecek doğru iş planının oluşturulması ve disiplinli bir şekilde uygulanması,
- Yan proje için de melek yatırımcılar ile görüşülmesi.

Tedavi aşamasında firmanın ticarileşme potansiyeli yüksek ürünü ile Scalex programına katılması ve Prof. Kerr ile uluslararası ölçeklenme konusunda birebir görüşme yapılması sağlanmıştır. Ürün için seçilecek pazarda ağırlıklı bir liste hazırlanmasına ve sonrasında tüm ülkelerin listeye göre sıralanması ve uluslararası seçimlerinin bu sıralamaya göre gerçekleşmesi gerektiği saptanmıştır. Görüşmeler sırasında firma tarafından dijital reklam kampanyası başlatılmış ve yatırımcı görüşmeleri gerçekleştirilmiştir. Ürünün uluslararası yayılımında sadece modelleme araç yazılım bedeli alınarak, Türkiye'de ise platform olarak ilerlemeleri öngörülmüştür. Program kapsamındaki görüşmeler sonucunda satış hedefinin "Customer Life Time Value" ve metrik tabanlı satış yaklaşımına dayanarak sürecin standartlaştırılması

önerilmiştir. Bunlara ek olarak, firmaya sunum eğitimi verilmiş ve bu eğitim sonrasında firma TechAnkara Proje Pazarı'nda gerçekleştirilen DemoDay ile yatırımcılara toplu ve bireysel olarak sunum yapma şansı yakalamıştır. Ayrıca TechAnkara Proje Pazarı kapsamında açılan stand ile birçok potansiyel müşteri ile görüşme ürününü tanıtmaya imkânı bulmuştur.

Sosyal Medya Analizi

Firmanın ürününü için sektör lideri firmalar ile görüştüğü, ürünün beğenildiği ancak sonrasında herhangi bir satış ya da iş birliği gerçekleşmediği tespit edilmiştir. Ürünün teknolojisi yönünden uygulanabilir ve sürdürülebilir olduğu tespit edilmiştir.

Firmanın rakiplerine göre avantajlı olduğu noktalara aşağıda madde madde yer verilmiştir;

- Esnek led ekran teknolojisine sahip olunması,
- Hafifliği sayesinde uygulanabilir ve kolay taşınabilir olması,
- Düşük güç tüketimi sağlaması,

Firmanın ticarileşmede yaşadığı sorunlar aşağıda belirtilen maddelerle açıklanmıştır;

- Hedef kitle tespiti gerçekleştirildiği halde hedef kitleye ulaşmada sorun yaşanması,
- Pazarlama için üretilen materyalin ürünün özelliklerini açıkça belli etmemesi,
- Potansiyel hedef kitle ile sürekli iletişim sağlanamaması,
- Sosyal medya kanallarının etkin kullanılmaması.

Bu sorunlara sunulan çözüm yolları ise aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

- Pazarlama materyallerinin oluşturulması;
 - Hedef kitleler oluşturulduktan sonra seçilen sektörler için pazarlama materyallerinin oluşturulması,
 - Pazarlama materyalleri oluşturulurken hedef kitlenin sorunları ve ihtiyaçları göz önüne alınarak içerik oluşturulması,
 - Potansiyel müşterinin ilgisini çekmek için oluşturulan pazarlama materyallerinin çözüm içermesi,
 - Pazarlama materyalleri oluşturulurken mümkün olduğunca az teknik bilgiye yer verilmesi,
- Aktif sosyal medya kullanımı ile hedef kitle karar vericilerinin daha detaylı tespiti ve onlarla sürdürülebilir iletişim kurulması,
- Social-Selling yapılması;
 - Aktif sosyal medya kullanımı ile hem pazarlama hem satışın bir arada yapılması.

Danışmanlık süresi kapsamında firma ile aşağıda belirtilen çalışmalar gerçekleştirilmiştir;

- Reel hedef kitle tespitinin yapılması,
- Sektöre bazında hedef kitlelerin belirlenmesi,
- Odak hedef kitle grup seçimlerinin yapılması,
- Pazarlama materyallerindeki eksiklerin tespitinin yapılması,
- Odak hedef kitle grubu için içerik stratejisinin belirlenmesi,
- LinkedIn üzerinden örnek potansiyel kurumsal müşteri teması kurulması;

- Hedef kitle tespiti gerçekleştirme faaliyet alışmaları,
- Hedef kurumsal firmalardaki potansiyel karar verici tespiti yapılması,
- Sürekli iletişim kurma yolları üzerine uygulama yapılması,
- Sektörel gelişmeleri takip etme metotlarının geliştirilmesi.

Firmanın diğer ürünü için ise aşağıda belirtilen çalışmalar gerçekleştirilmiştir;

- Facebook üzerinden hedef kitlenin belirlenmesi,
- Facebook üzerinden içerik altyapısı stratejisinin belirlenmesi,
- Facebook ve instagram ile özel günlere yönelik hedef kitle seçiminin yapılması,
- Hedef kitlede demografik bölümlendirme yapılması,
- Facebook ve instagram sayfalarını etkili yönetiminin sağlanması.

2.1.14 Kuluçka Firma N

Firma, Makine Mühendisi olan ile Uzay ve Havacılık Mühendisi olan 2 ortak tarafından kurulmuştur.

Firmaya öncelikle programın ilk ayağı olan teşhis seansı uygulanmıştır. Bu kapsamda firmanın 3 farklı ürününün bulunduğu ve bunlarla ilgili ticarileşme de problem yaşadığı tespit edilmiştir. Firma ve ürün hakkında yapılan analiz sonucunda firma, başarılı görülerek programın ikinci ayağı olan tedavi safhasına seçilmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir:

- Ürünün hayata geçirilmesi için gerekli finansmanın yetersiz olması,
- Fikrin ilk buluş ve geliştirilme aşamasından farklı bir yöne odaklanması,
- Yurt dışı pazara yönelik herhangi bir analizin yapılmamış olması,
- Ürün için gerekli olan sıvının yurt dışından getirilmesi,
- Teknik dışındaki konularda istihdam yetersizliği,
- Rakip ürün patentlerinin daha geniş alana hitap etmesi,
- Satışın tek ürün odaklı gerçekleşmesi,
- Hacimli bir talebi karşılayacak ekip ve ekipmanın yetersiz olması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Her ürün gamı için ayrı ayrı müşteri ihtiyaçları belirlenerek doğrulama yapılması,
- Savunma sanayii, otomotiv sanayi ve medikal cihaz üreticileri ile temasa geçilerek en uygun kullanım alanının belirlenmesi,
- Sürdürülebilir bir model kurulabilecekse, her bir ürün için ayrı bir oluşuma gidilmesi,
- Müşteri ihtiyaçlarının daha iyi belirlenmesi ve daha az kaynakla daha kompakt ürünler yaratılması,
- Rakiplerin iyi analiz edilmesi ve özellikle pazara giriş engellerinin doğru tespit edilmesi ve rakiplerin patentleri iyi incelenerek olası açıkların/fırsatların ortaya çıkartılması,
- Ürünlerde yerli olmanın ve fiyat avantajının yanı sıra ek bazı rekabet avantajları yaratılması,
- Ürünleri geliştirirken mutlaka üniversitelerden de destek alınması,
- Patent lisanslanmasının tamamlanması.

Tedavi aşamasında firmanın 3 ürünü; elektromanyetik alan kontrollü akıllı süspansiyon sistemi olan “Magne Drive”, anten gibi yapıları destekleyecek “Mast Sistemi” ve manyetik kütle sönümleyici “Tuned Mass Damper”dan oluşmaktadır. Her ürün içinde öncelikli olarak müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve pazar doğrulamasının tamamlanması tavsiye edilmiştir.

Program kapsamında firma 98 gerçek kişi ile birebir görüşmüştür. Görüşmelerin çoğunun savunma sanayi ağırlıklı olduğu gözlenmiştir. Ayrıca yurt dışı pazarlar hakkında bilgi almak amacı ile ABD savunma sanayinden uzmanlar ile internet üzerinden görüşülmüştür. Yurt içi ve yurt dışı tüm bu görüşmelerden elde edilen geri bildirimler değerlendirilmiş ve her üç ürünün ticarileşmesinde etkili olacak yol haritası oluşturulmuştur.

Bu yol haritası doğrultusunda “Tuned Mass Damper” ürününün teknolojik yönden henüz olgunlaşmadığı ve pazar ihtiyaçları net olarak belirlenemediği için kısa vadede ticarileşemez olduğu öngörülmüştür. Orta vadede ise firmanın büyümesi ve karının artması halinde ürünün geliştirilmesi uygun görülmüştür. “Mast Sistemi” için pazarda ihtiyaç saptanmıştır. Sektör lideri firmaların ihtiyaçları doğrultusunda bu ürünün üretimine devam edilmesine, bu üretim kapsamında edinilen bilginin tecrübe ve iş başarımı ile diğer sektör liderlerinin de benzer ihtiyaçlarının tespit edilip çözüm üretilmesine karar verilmiştir. Ayrıca ürünün daha yüksek hacimlerde üretebilmesi çeşitli görüşmelerin yapılması bu üretimden sonra nakit akışın artırılması ve artan nakit akışı ile de firmanın AR-GE faaliyetlerinin fonlanması öngörülmektedir. Patent tescilli olan “MagneDrive”ın ise firmanın yaptığı katma değeri en yüksek ürün olduğu saptanmıştır. Ürünün kullanım şartları açısından sağlık sektöründense savunma sanayide daha çok ihtiyaç gidereceği tespit edilmiştir. İhtiyaç sahipleri ile yapılan görüşmelerden sonra ürünün geliştirilerek yaşanan problemlerin giderilebileceği saptanmıştır.

Program süresi kapsamında 25 adet birebir yukarıda belirtilen özellikte görüşme gerçekleştirilmiştir. Bunlara ek olarak firmaya sunum eğitimi verilmiş ve bu eğitim sonrasında firma TechAnkara Proje Pazarı’nda gerçekleştirilen DemoDay ile yatırımcılara toplu ve bireysel olarak sunum yapma şansı yakalamıştır. Ayrıca TechAnkara Proje Pazarı kapsamında açılan stand ile birçok potansiyel müşteri ile görüşme ürününü tanıtmaya imkanı bulmuştur. Ayrıca yatırımcılardan alınan geri dönüşler doğrultusunda ürünün savunma sanayii gibi çok özel bir pazara hitap ettiği ve tek müşterisinin devlet olması sebebi ile yatırım için uygun olmadığı belirtilmiştir.

Sosyal Medya Analizi

Firma ile “mast sistemi” ürünü üzerine çalışmalar yapılmıştır. Ürünün gerek uygulanabilirlik, gerek kalite, gerekse fiyat yönünden yurt dışı ve yurt içi rakiplerine göre üstün olduğu gözlemlenmiştir.

Firmanın ticarileşmede yaşadığı sorunlar aşağıda belirtilen maddelerde açıklanmıştır;

- Potansiyel müşteriler ile iletişim kopukluğunun olması;
 - Ürünün niş bir pazara ve sınırlı sayıda firmaya hitap etmesinin satış sürelerini uzatabilmesi,
- Pazarlamada sosyal medya kullanım eksikliğinin bulunması,
- Doğru karar verici tespitinde sorun yaşanması.

Bu sorunlara sunulan çözüm yolları ise aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

- LinkedIn ;
 - Savunma sanayi çalışanlarının LinkedIn platformunu etkin olarak kullanması,
 - Aynı alanda çalışanların tespitinin yapılması,

- Ürün satışında yetkin kişilerin tespitinin yapılması,
- Yetkin kişilere kolay ulaşımın sağlanması,
- Yapılan paylaşımlar ile hedef kitleye hitap edilmesi.

Danışmanlık süresi kapsamında firma ile aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir;

- Reel ve sektörel bazda hedef kitle tespitinin yapılması,
- Odak hedef kitle gruplarının seçiminin yapılması,
- Pazarlama materyallerindeki eksikliklerin belirlenmesi,
- Odak hedef kitle için içerik stratejisinin oluşturulması,
- LinkedIn üzerinden örnek potansiyel kurumsal müşterilerin oluşturulması;
 - Hedef kitle tespiti için çalışmaların yapılması,
 - Hedef kurumsal firmalardaki potansiyel karar verici tespitinin yapılması,
 - Sürekli iletişim üzerine uygulamalı çalışmaların yapılması,
 - Sektörel gelişmeleri takip etme uygulamalarının takip edilmesi,
- LinkedIn firma hesabı kurulumu hakkında firma yönlendirmesinin yapılması,
- LinkedIn üzerinde grup kurma faaliyetlerinin yapılması,
- Soğuk satış döneminde LinkedIn ile aktif iletişim stratejilerinin belirlenmesi,
- Pazarlama faaliyetlerinde organizasyon ve ilk hazırlık yöntemlerinin hazırlanması.

2.1.15 Kuluçka Firma O

Uzun yıllardır savunma sanayide görev alan tek kurucu olan ve evcil hayvan yemleme ürünü bulunan firmaya öncelikle programın ilk ayağı olan teşhis seansı uygulanmıştır. Bu kapsamda firmanın ürününün prototipi olduğu ancak ticarileşme aşamasında sorun yaşadığı tespit edilmiştir.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firma ile ilgili aşağıda belirtilen problemler tespit edilmiştir;

- Finansman ihtiyacının olması,
- Ürün geliştirme stratejisinin bulunmaması,
- Kaynakların sınırlı olması,
- Ekip gücünün sınırlı olması,
- Yüksek rekabet yaratan sektörde faaliyet gösterilmesi.

Kuluçka ihtiyaç analizi sonucu firma ile ilgili olarak aşağıda belirtilen güçlü yönler gözlemlenmiştir;

- Ürün prototipinin bitiş aşamasında olması,
- Problem çözümüne net değer yaratması,
- Deneyimli kurucu olması,
- Müşteri görüşmeleri yapılması ve iş birliklerinin bulunması.

Kuluçka ihtiyaç analizi raporu sonucu firmaya önerilen çözümler aşağıda yer almaktadır;

- Satış odaklı görüşmelerin artırılması,
- Olumlu satış ispatı oluştuktan sonra melek yatırımcı görüşmelerine ağırlık verilmesi,
- Finansal destek olarak ekibin büyütülmesi,
- Kaliteli bir tanıtım videosu,
- Ön sipariş toplamak ve dikkat çekmek için kitle fonlama modellerinin kullanılması,
- Gerekli durumlarda B2B satış yönteminin kullanılması,
- Müşteri hizmetlerinde güçlü müttefiklerin kazanılması,
- B2B ve B2C iş modellerinin her ikisinde de ön planlama ve orta vadede yatırım (ROI) hesaplanmasının yapılması,
- B2B ve B2C pazarlarının sınırlı olarak denenmesi, denemelerden sonra stratejik bakış açısının benimsenmesi ve sonrasında bu pazarların birinden ilerleme yolunun seçilmesi.

Firma ve ürün hakkında yapılan analiz sonucunda firma, başarılı görülerek programın ikinci ayağı olan tedavi safhasına seçilmiştir.

Firma prototip geliştirme safhasında tasarım, teknik gereksinimlerin tanımı ve parça tedariki gibi konulara çözüm bulmuştur. Ürün üzerinde firmanın yetkinliğinin ve ürüne hakimliğinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Program sürecinde Türkcell Arı Kovanı ile görüşüldü. Didem Cıkse ile yapılan görüşmelerde firmanın süreç kitle fonlama alanına yön verdiği gözlemlenmiştir. Firma ürün prototipini geliştirdiği aşamada TÜBİTAK BİGG Marka desteğini almaya hak kazanmış olacaktır. Alınan hibe kaynaklarının ürünleştirme sürecinde etkili kullanılması gerektiği bildirilmiştir.

Program kapsamında firmanın ürün konumlandırma da yeterli olmadığı saptanmıştır. Uzaktan ayarlanabilen ve özelleştirilen ürünler için daha seçkin düzeyde fiyatlandırması önerilmiştir. Ürün için mutlaka bir endüstriyel tasarımcı ile görüşülmesi ve kalite algısının artırılması tavsiye edilmiştir ve bu kapsamda Venn Design şirketinden Hakan Boazkenar ile görüşülmüştür. Ayrıca firma hedef kitleyi çeşitlendirmeyi planlamaktadır. Bu kapsamda hedefler arasında geçiş sağlayabilecek bir modüler tasarımın farklı envanter oluşturulmasına ve ek üretim maliyeti çıkartılmasına neden olabileceği gözlemlenmiştir.

Sosyal Medya Analizi

Piyasada evcil hayvan yemleme ürünlerinin bulunduğu tespit edilmiştir ancak, firma üzerinden yapılan piyasa araştırması doğrultusunda rakip ürünlerde hayvanlarının kafalarının karıştığı veya yemleme mekanizmasında sorun yaşandığı gözlemlenmiştir. Bu kapsamda firmanın ürününün hayvanların güvenliği açısından rakiplerine göre daha gelişmiş olduğu öngörülmüştür.

Firmanın ticarileşmede yaşadığı sorunlar aşağıda belirtilen maddelerde açıklanmıştır;

- Firmanın henüz AR-GE aşamasında olduğundan herhangi bir pazarlama faaliyetinin bulunmaması,
- Tanıtım materyallerindeki eksiklik,
- Bireysel ve kurumsal olarak sosyal medyanın kullanılmaması,
- Hedef kitlenin doğru bir şekilde belirlenememesi,
- Herhangi bir pazar planının olmaması,
- Ticarileşme basamaklarında eksikliklerin bulunması,
- Takım yönetme konusunda yetersizliklerin bulunması,
- Vizyonda belirsizliklerin bulunması.

Bu sorunlara sunulan çözüm yolları ise aşağıdaki şekilde belirtilmiştir;

- Pazarlama faaliyetlerine ürün sahaya çıkmadan önce başlanması,
- Marka ve çözüm algısının piyasaya aktarılması,
- Pazarlama materyallerinin oluşturulması;
 - Hedef kitleler oluşturulduktan sonra seçilen sektörlere göre pazarlama materyallerinin oluşturulması,
 - Pazarlama materyalleri oluşturulurken hedef kitlenin sorunları ve ihtiyaçlarının göz önünde bulundurularak içerik oluşturulması,
 - Potansiyel müşterilerin ilgisini çekmek için oluşturulan pazarlama materyallerinin çözüm içerikli olması,
 - Pazarlama materyallerinin oluşturulurken mümkün olduğunca az teknik bilgiye yer verilmesi,
- Sosyal medyanın bireysel ve kurumsal olarak kullanılması,
- Potansiyel müşterilerin ve rakiplerin daha iyi tanınması,
- Aktif sosyal medya kullanımı ile hem pazarlama hem satışın bir arada yapılması.

Danışmanlık süresi kapsamında firma ile belirtilen çalışmalar gerçekleştirilmiştir;

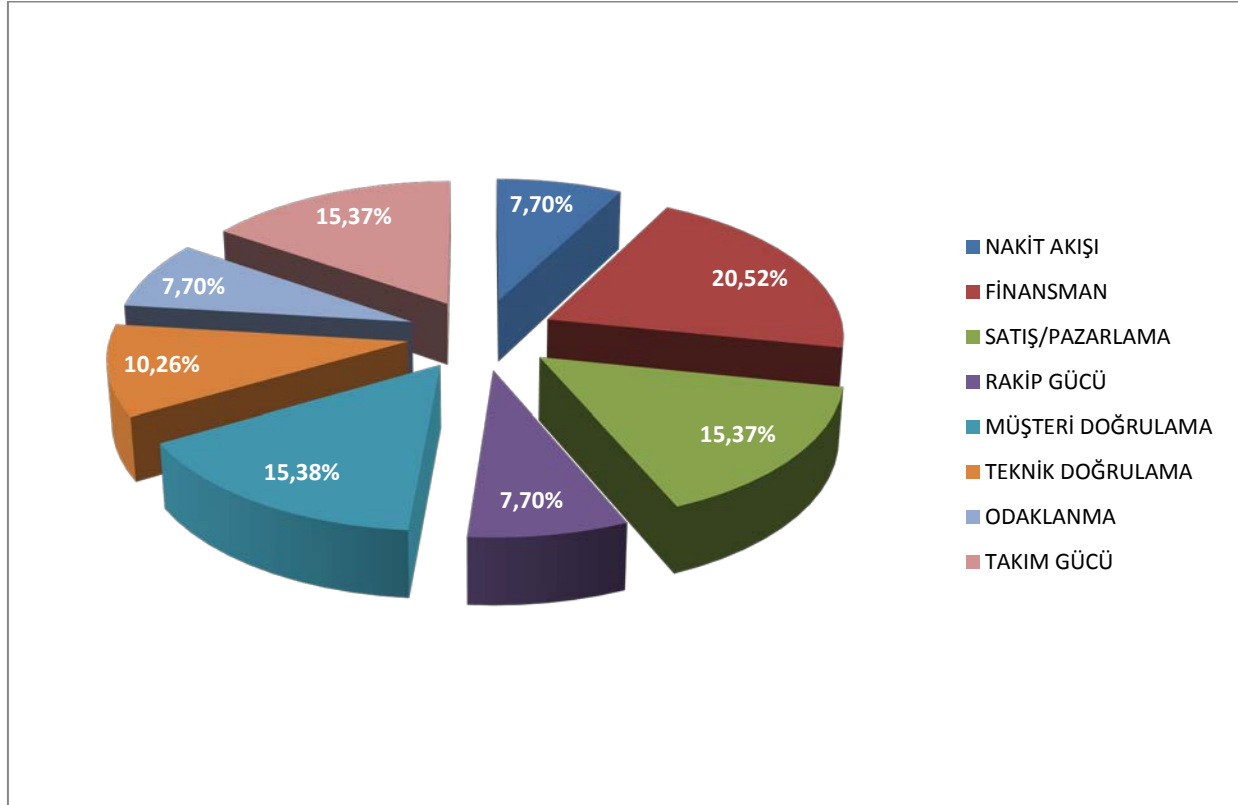
- Reel hedef kitle tespitinin yapılması,
- Sektöre bazında hedef kitlelerin belirlenmesi,
- Odak hedef kitle gruplarının seçilmesi,
- Pazarlama materyallerindeki eksiklerin tespiti,
- Odak hedef kitle grubu için içerik stratejisinin belirlenmesi,
- LinkedIn üzerinden örnek potansiyel kurumsal müşterilerin oluşturulması;
 - Hedef kitle faaliyeti çalışmasının yapılması,
 - Hedef kurumsal firmalardaki potansiyel karar vericilerin tespitinin yapılması,
 - Sürekli iletişim senaryoları üzerine uygulama yöntemlerinin belirlenmesi,
 - Temasa geçme, bilgi toplama ve ilişki geliştirme metotlarının oluşturulması,
 - Sektörel gelişmeleri takip etme yollarının tespit edilmesi,
- LinkedIn firma hesabı kurulumu hakkında yönlendirmesi,
- LinkedIn üzerinden grup kurma ve potansiyel müşterileri bulma kanallarının tespit edilmesi,
- Soğuk satış döneminde LinkedIn ile aktif iletişim stratejilerinin belirlenmesi,
- Pazarlama faaliyetlerinde organizasyon ve ilk hazırlık yöntemlerinin belirlenmesi,
- Zaman yönetimine pazarlama ve satış için sosyal medyayı dahil ederek vakitten tasarruf ederken daha etkili iletişim yöntemlerinin belirlenmesi,

3. SONUÇLAR

Ankara Kalkınma Ajansı Doğrudan Faaliyet Desteği ile desteklenen ve Bilkent CYBERPARK tarafından yürütülen “CYBERPARK Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Mentörlük Modeli Oluşturma Projesi” kapsamında elde edilen sonuçlar 5 temel başlık altında toplanarak, aşağıda her bir başlığın detaylı değerlendirilmesi yapılmıştır.

3.1 Kuluçka Firmaların İhtiyaç Analizlerine Göre Problem Tespit Değerlendirmesi

Bilkent CYBERPARK bünyesinde yürütülen Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Ticarileştirme Modeli, marka adı ile “Doping” Projesi kapsamında, seçilen 15 kuluçka firmanın mentörler tarafında kuluçka ihtiyaç analizleri yapılmıştır. Kuluçka ihtiyaç analizlerinde genel anlamda; firma geçmiş incelemesi, mevcut durum incelemesi, problem tespiti ve çözüm önerileri olmak üzere 4 adımda ilerlenmiştir. Problem tespiti aşamasında, her firmada özelinde yaşanan ve yaşanabilecek tüm problemler tespit edilmiştir. Tespit edilen problemler 8 ana başlık altında toplanarak, problemlerin yüzdelik oran bazında çoğunluğunu azınlığını gösteren istatistiksel veri analizi elde edilmiş ve aşağıda gösterilmiştir;



Analizde belirtilen ana başlıklar altında sınıflandırılan tespit edilmiş tüm problemler aşağıda belirtilmiştir;

- Firma/ürünün pazarda güçlü rakiplerinin bulunması,
- Firmanın faaliyet gösterdiği ana konunun pazardaki sığılı,ı,
- Firmanın yenilikçi bakış açısına sahip olmaması,
- Firma tarafından ürünün farklı kaynaklara entegrasyon üzerinde durulmamış olması,
- Firmanın kamu sektörüne odaklanıp özel sektörden uzaklaşması ile pazardaki payını indirgemiş olması,
- Firmanın ürün fiyatlandırmasını doğru bakış açısı ile yapamaması,
- Satış, hibe desteği gibi yollardan nakit akışının sağlanamaması,
- Ürün yeniliğinin olmaması,
- Finansman ihtiyacı,
- Altyapı çalışması eksikliği,
- Yeterli düzeyde pazar analizi yapılmamış olması,
- Üretimde kullanımı önemli ve kritik olan hammadde ve malzemeler için yurt dışı bağımlılığının bulunması,
- Pazarda ürünün muadilinin ve/veya benzerinin bulunması,
- Ekibin tamamının teknik mühendislerden oluşmasından dolayı firmanın pazarlama ve iş geliştirme faaliyetlerinde zayıf kalması,
- Henüz bir prototip ürünün bulunmaması,
- Ürünün fikri mülkiyet koruması bulunmaması,
- Yeterli ve gerekli düzeyde müşteri doğrulaması çalışması yapılmaması,
- Odaklanma konusunda eksiklik ve/veya hangi ürüne odaklanmak konusunda kararsızlıklar yaşanması,
- Ekipte eleman eksikliği,
- Yeterli ve gerekli düzeyde teknik doğrulama çalışması yapılmaması,
- Ürünü tanıtmak ve pazarda yer edinmek adına yeterli düzeyde reklam ve/veya tanıtım yapılmaması,
- Satış/pazarlama konusunu geri planda bırakmak,
- Seri üretim hazırlıklarının yetersiz düzeyde olması,
- Seri üretim aşaması için fiziksel mekan yetersizliği ve eksikliği.

Yukarıda diyagramda belirtildiği üzere, mentörlerin sunduğu veriler değerlendirilmiş olup ve tespit edilen problemlerin 8 ana başlık altında toplanması ile firmalarda en çok finansman kaynaklı problemlerin olduğu görülmüştür. Ek olarak; firmaların müşteri doğrulama, satış/pazarlama ve eleman eksikliği konularında da sorunlar yaşadığı analiz sonucu elde edilen veriler bazında söylenebilir.

3.2 Kuluçka Firmaların İhtiyaç Analizleri Sonuçlarına Göre Öneriler

Yapılan tüm analizler sonucunda, mentörler tarafından firmalar ve ürünleri hakkında problemler tespit edilmiştir. Tespit edilen her problem için çözüm önerileri sunulmuştur. CYBERPARK Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Mentörlük Modeli Oluşturma Projesi kapsamında firmalara sunulan çözüm önerileri genel olarak belirtilen şekildedir;

- Yatırım beklentisi çalışması yapılması,
- Müşterilerden geri bildirim alınarak ürünün müşteri isteği kapsamında geliştirilmesi ve iyileştirilmesi,
- Fiyatlandırma konusunda ayrıntılı çalışmalar yapılması ve stratejiler oluşturulması,
- Ürüne odaklanması,
- Finansman konusunda alternatiflerin incelenerek ayrıntılı çalışmalar yapılması,
- Müşteri doğrulama çalışmalarının yapılması,
- Pazar doğrulama çalışmalarının yapılması,
- Satış odaklı görüşmelerin artırılması,
- Reklam ve tanıtımlara verilen önemin artırılması,
- İş birliği oluşturmaya verilen önemin artırılması,
- Doğru iş planının öneminin bilincinde olarak gerekli güncellemelerin yapılması ve stratejik olarak uygulanmasının sağlanması,
- Rakipleri doğru şekilde analiz ederek, pazarda firmanın sürdürülebilirliğini sağlamak için rakiplerin karşısında doğru adımlarla ilerlenmesi.

3.3 Sosyal Medya Durum Analizi ve Sonuç Odaklı İyileştirme Çalışmaları

Bilkent CYBERPARK bünyesinde yürütülen Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Ticarileştirme Modeli, marka adı ile “Doping” Projesi kapsamında, ticarileşme için seçilen 5 kuluçka firma Solutionz tarafından gerçekleştirilen Sosyal Medya Durum Analizi ve Sonuç Odaklı İyileştirme Çalışmaları’na katılmıştır. Bu çalışmalarda aşağıda yer alan 4 temel adım üzerinden ilerlenilmiştir;

- Geçmiş ve mevcut durum analizi,
- Firma ürününü tanımlama ve rakip analizi,
- Problem tespiti, pazarlama ve diğer sorunların analizi,
- Çözüm önerileri

İlk adımda; Solutionz tarafından geçmiş durum ve mevcut durum analizi yapılmıştır. Bu analiz süresince firmalar ve ürünleri tanınmıştır. Aynı zamanda ekip üyeleri, firmanın ürünlerinde ve ürün satışlarında odaklandığı noktalar, firmaların gelir ve destek durumları, pazarlama strateji ve faaliyetleri, firma adına sosyal medya kullanım düzeyi ve firmalar tarafından katılan fuarlar ve etkinlikler hakkında da bilgiler toplanmıştır. İkinci adımda; firmaların ürünleri daha yakından tanınıp, her ayrıntısı dahilinde rakip analizleri yapılmıştır. Her firmanın faaliyet gösterdiği sektör ve ürettikleri ürün bazında, rakipleri ve ürünleri karşısında sahip oldukları avantaj ve dezavantajlar analiz edilmiştir. Bu sayede firmaların ve ürünlerinin pazarda nasıl konumlandırılacağı ve hedef kitleleri saptanmıştır. Üçüncü adımda; yapılan tüm

analizler sonucunda firmaların yaşadığı ve yaşayabileceği sorunlar, pazarlama sorunları ve gündemde olan ya da gündeme gelebilecek sorunlar ele alınmıştır. Çalışmaların son aşaması olan dördüncü adımda ise; firmalar ve ürünlerinin öznel olarak değerlendirilmelerinin sonucunda saptanan her türlü eksiklik ve sorun için çözüm önerileri oluşturulmuştur ve firmaların ticarileşme süreçlerinde doğru hamleler yapabilmesi, aynı zamanda da emin adımlar ile ilerleyebilmesi için Solutionz tarafından firmalara özel olarak çözüm önerileri sunulmuştur. Solutionz ile firmalar birlikte aşağıdaki çalışmaları sürdürmüşlerdir;

- Reel hedef kitle tespiti,
- Sektör bazında hedef kitle tespiti,
- Odak hedef kitle sektör grup seçimi,
- Pazarlama materyalleri eksiklikleri tespiti,
- Odak hedef kitle grubu için içerik stratejisi belirleme,
- Örnek potansiyel kurumsal senaryo yönetimi;
 - ✓ LinkedIn üzerinden hedef kitle tespiti,
 - ✓ LinkedIn üzerinden hedef kurumsal firmalardaki potansiyel karar verici tespiti,
 - ✓ LinkedIn ile sürekli iletişim senaryoları üzerinde uygulama,
 - ✓ LinkedIn ile ilk temasa geçme ve ilişki geliştirme senaryoları,
 - ✓ LinkedIn ile potansiyel müşteriler ile ilgili bilgi toplama senaryoları,
 - ✓ LinkedIn üzerinden sektörel gelişmeleri takip etme senaryoları,
 - ✓ Diğer LinkedIn faaliyetleri.
- LinkedIn firma hesabı kurulumu,
- LinkedIn üzerinden grup kullanımı ve gruplarda potansiyel müşteri bulma senaryoları,
- Soğuk satış döneminde LinkedIn ile aktif iletişim stratejileri belirleme,
- Pazarlama faaliyetlerinde organizasyon ve ilk hazırlık yöntemleri,
- Zaman yönetimine pazarlama ve satış için sosyal medyayı dahil ederek vakitten tasarruf ederek daha etkili iletişim yöntemleri

3.4 Ticarileştirme Mentörlüğü Genel Değerlendirmesi

Bilkent CYBERPARK bünyesinde yürütülen Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Ticarileştirme Modeli, marka adı ile “Doping” Projesi kapsamında, seçilen 5 kuluçka firma ticarileşme alanında birebir mentörlük desteği almıştır. Ticarileştirme mentörlük desteği, firma ile uyum kabiliyetlerine göre seçilen 3 farklı mentöre firma atanması ve onlara destek vermesi ile sağlanmıştır. Mentörler tarafından, öncelikle firmaların mevcut durum analizleri yapılarak firma ve ürünleri tanınmıştır. Firmaların ve ürünlerin tanınması sonrasında, özellikle firmaların ticarileşme ile ilgili meydana gelebilecek sorunları tespit edilmiştir. Bu aşamada; her firmanın ürünü, firma tarafından verilen hizmetler, firmanın piyasada yer aldığı ve gelecek planına göre yer alacağı konum ve rakip analizi yapılarak karşılaştırılması olası problem ve sorunlar her firma özelinde tespit edilmiştir. Olası sorun ve tehditlerin tespit edilmesi sayesinde; tüm bu tespit edilen durumlarda ve karşılaşılabilecek beklenmedik durumlarda dahi izlenebilecek kurtarıcı yöntemler ve çözümler belirlenmiştir. Firmalar ile birlikte, ürünleri için öncelikle müşteri ihtiyaçlarını belirleme yolunda ilerlenmiştir ve sonrasında pazar doğrulaması yapılmasına yönlendirilmiştir. Firmalar müşteri görüşmeleri yapmaya yönlendirilmiş ve bu görüşmelerin sonucunda; görüşmelerin gidişatı ve sonuçları hakkında

birlikte yapılan fikir alışverişleri ile nasıl bir yol izlemek gerektiği hakkında kararlara varılmıştır. Firmalar ile birlikte ticarileşme süreci için izlenmesi gereken ve en doğru adımlardan oluşan her firmaya özel ticarileşme yol haritaları çıkarılmıştır. Bu sayede; bulunulan konuma göre bir sonraki adımın ne olacağını bilerek ilerleme kaydedebilmesi ve firmaların zamanlarını ve kaynaklarını daha verimli kullanabilmesi sağlanmıştır. Firmaların karşılaşılabilecekleri her koşulda sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri adına, piyasadaki değişikliklere uyum sağlayarak nakit akışı probleminin çözümü gibi konular üzerinde durulmuştur. Gerekli analizlerin yapılması ile izlenilecek yol ve yöntemler belirlenmiştir. Firmaların ürünlerine olan talebe göre; arz talep dengesinin de sağlanarak, talebin karşılanmasını için doğru yöntemleri araştırılarak gerekli stratejik planlar hazırlanmıştır. Mentörler tarafından, yatırımcılara firmaların ve ürünlerin tanıtılacağı sunumların hazırlanması ve sunulması konularında da firmalara destek ve eğitimler verilmiştir. Firmalara sağlanan eğitimler ve mentörlüklerin desteği ile hazırlanan sunumlar; 19 Aralık 2016 tarihinde, 2016 TechAnkara Proje Pazarı'nda yatırımcılara ve dinleyicilere sunulmuştur.

3.5 Kuluçka Hizmetleri Değerlendirmesi

Seçilen 15 kuluçka firma ile yapılan birebir görüşmelerde teknoparkın kendilerine sunmuş olduğu destek ve hizmetler de değerlendirilmiştir. Sonuçlara göre; girişimci ekipleri genel olarak teknoparkta şirketleşmelerinin sebebini 3 sebeple açıklamışlardır;

1. Teşvikler,
2. Ekosistem,
3. Katma değerli hizmetler.

Devlet tarafından sağlanan teşvikler girişimlerin faaliyete başlangıcı ve sürdürülebilirliğini sağlamak için olmazsa olmazlardan. Bunun yanı sıra girişimlerin diğer girişimlerle iç içe olduğu ve iş birlikleri yapabildiği bir sinerji de onların gelişmesine oldukça büyük katkı sağlamaktadır. Teknoparkların misyonlarından birisi de girişimcilere bu sinerjiyi sunan ekosistemi oluşturmaktır. Bu ekosistemde, girişimcilere birçok katma değerli hizmetler, programlar, eğitimler ve mentörlükler sağlanmaktadır. Ayrıca, günümüzde ekonomik, teknolojik ve rekabet koşulları pek çok işletmeyi yerel boyuttan global hale gelmeye zorlamaktadır. Teknoparkların ve kuluçka merkezlerinin, bunun bilincinde olarak girişimcilerin global pazarlara açılması konusunda onlara yardımcı olmaları gerekir. Bilkent CYBERPARK olarak ekosistemi canlı ve güçlü tutmak adına sürekli kendimizi yeniliyor, yeni projeler üretiyoruz.

Girişimcilerden alınan geri bildirimlere göre; sağlanan katma değerli hizmetler oldukça faydalı ve etkili bulunuyor. "Ticarileşme" anlamında eksik kalan taraflar sürekli sağlanan "eğitimler, yatırımcı görüşmeleri, hızlandırıcı programlar ve potansiyel müşteri görüşmeleri" ile giderilmeye çalışılsa bile girişimci özelinde birebir ihtiyaçların belirlenmesi ve ticarileştirme odaklı çözüm önerilerinin sağlanması kuluçka firmalarda fark yaratıyor.. Bu odak doğrultusunda kurgulanan CYBERPARK Kuluçka İhtiyaç Analizi ve Mentörlük Modeli Oluşturma Projesi'nin girişimcilere sağlamış olduğu fayda gerek girişimciler gerek mentörler gerekse diğer ekosistem paydaşları tarafından oldukça etkili bulunmuştur.



BİLKENT CYBERPARK, CYBERPLAZA B - BLOK KAT:1
www.cyberpark.com.tr

Bu Basın Bülteni T.C. Ankara Kalkınma Ajansı'nın desteklediği "TR51/16/DFD/0005" projesi kapsamında hazırlanmıştır. İçerikle ilgili tek sorumluluk Ankara Teknoloji Geliştirme Bölgesi Kurucu ve İşletici A.Ş.'ye aittir ve T.C. Ankara Kalkınma Ajansı'nın görüşlerini yansıtmaz.