

**Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT**  
**Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı**  
**& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu**  
gozde.mert@nisantasi.edu.tr  
mertgozde@yahoo.com



## MELEK YATIRIMCILIĞIN İŞ HAYATINDAKİ YERİ VE ÖNEMİ

Teknolojik gelişmelerin hızla ilerlediği ve sınırların ortadan kalktığı günümüzde, halen başarıya ulaşamamış birçok parlak ve orjinal iş fikrinin veya yetenekli girişimcilerin önüne çeşitli engel ve sorunlar çıkabilmektedir. Bu engel ve sorunların başında sermaye yetersizliği veya azlığı gelmektedir. Türkiye’de girişimcilerin özellikle finans sorunlarının altında yatan unsur, girişimi gerçekleştirmek için yeterli parasal fonun sağlanamaması gelmektedir. Girişimciler, düşük sermayeler ile işletmelerini kurmakta; fakat, ellerindeki öz sermayeleri yatırım yapabilmek ve piyasada tutunabilmek için yeterli gelmeyebilmektedir. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin gelişmelerini sürdürebilmelerinde sermaye önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeterli sermaye bulunmadan hiçbir işletmenin gelişimine devam edemez. Melek yatırımcılar, hem öz kaynak hem de girişimcilik tecrübesine dayanarak verdikleri danışmanlık hizmetiyle adeta bir melek gibi girişimcinin imdadına yetişirler.

Melek yatırımcılar, finansmana ihtiyaç duyan, riski fazla olan ve yüksek büyüme potansiyeli bulunan projelere yatırımı tercih eden, tecrübe ve deneyimlerini aktaran özel bir yatırımcı tekniği olarak ifade edilebilmektedir. Girişimcilerin desteklenmesinde ve yatırımların yapılabilmesinde sermaye kaynağını sunan melek yatırımcıların, iş hayatındaki varlığı son derece önem taşımaktadır.

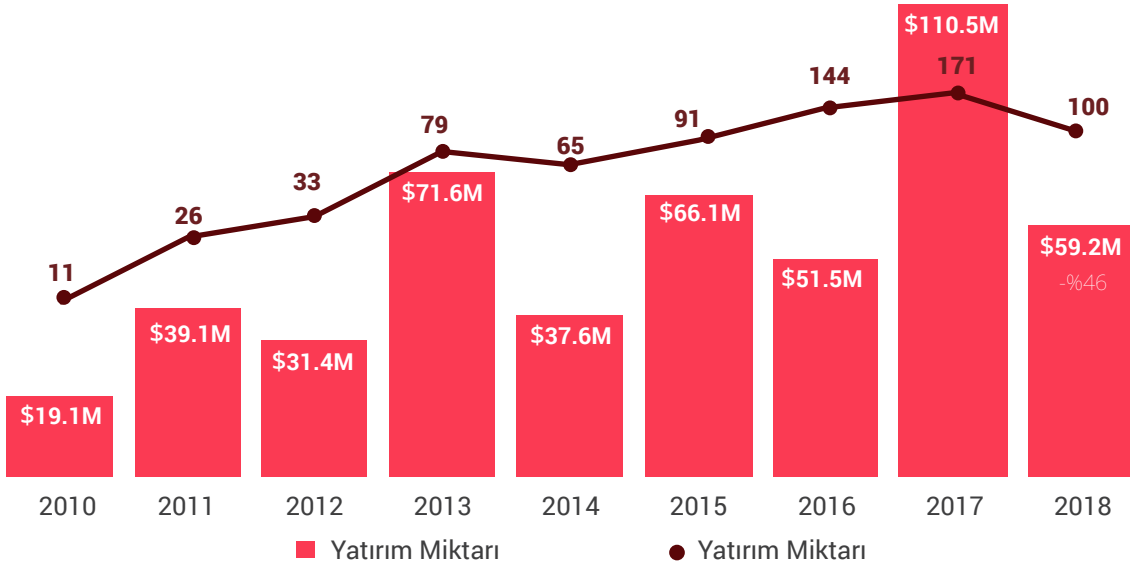
Türkiye’de melek yatırımcılık yeni olmakla beraber, dünyada yaklaşık 60 yıldır uygulanmaktadır. Son 40 yılda melek yatırımcılar, girişimcilik gelişmesinde ve teknolojik alandaki girişimlerin artmasında önemli bir rol oynamıştır. 2018 yılında melek yatırımcılar 59,2 milyon dolar girişim projelerine yatırım yapmıştır. Ancak bu alternatif fon kaynağı Türkiye’de henüz yeterli kadar

bilinmemekte olup, 2020 yılından itibaren lisanslı melek yatırımcı sayısının 510 olduğu belirtilmektedir.

Melek veya melek yatırımcı ifadesi, ilk olarak Amerika’da borsa tüccarları tarafından Broadway’de sahnelenen gösterilerin finanse edilmesi için etkilemeye çalışılan varlıklı kişilere istinaden kullanılmıştır [1]. Bu yatırımcılar, gösterilerde yer alan sanatçılar ile tanışabilmek ve zaman geçirebilmek adına gösterilere finansal destek sağlamaktaydı. Bu şekilde her iki tarafında kazançlı çıktığı basit ancak, riskli bir iş ilişkisi tesis edilmekteydi. Bu basit ticari ilişki günümüzde çok farklı bir boyut kazanarak alternatif bir finansman aracı haline gelmiştir. Günümüzde melek yatırımcılık sistemsel olarak değişiklik göstermesine karşın beğendikleri bir girişim veya yatırıma destek olmaları özelliğiyle klasik melek yatırımcılarla benzeşmektedir.

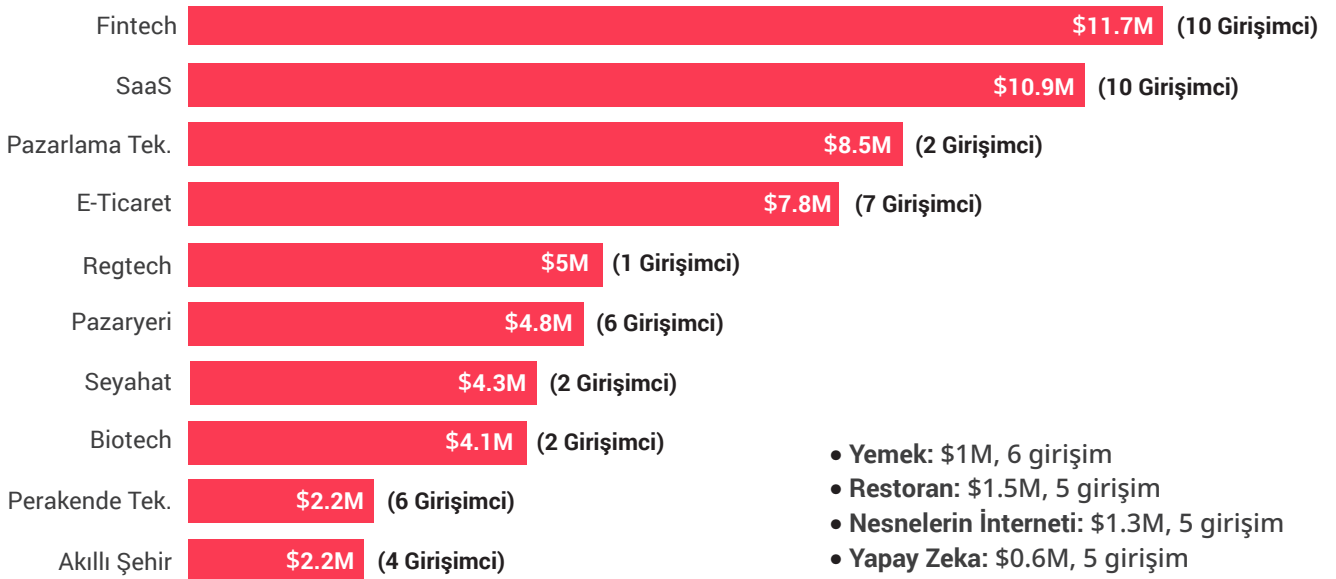
Melek yatırımcılar, yatırım karar alırken finansal unsurlarla birlikte, finansal olmayan unsurları da düşünürler. Melek yatırımcı, her zaman yatırım karlılığını odak noktası yapmaz. Yatırım kararı, sosyal, ekonomik ya da kişisel faktörlerden etkilenir. Melek yatırımcının, girişim faaliyeti içinde bulunma isteği, motive edici bir unsur olmaktadır.

2010 ve 2018 yıllarında dünyada melek yatırım adet ve miktarı incelendiğinde, genel olarak yıllar içinde bir artış gözlemlenmektedir. 2010 yılında 19,1 milyon \$’lık 11 adet melek yatırım bulunmaktadır. 2013 ve 2017 yıllarında ortalamanın üzerinde bir artış olduğu görülmektedir. Ancak 2018 yılında melek yatırımlarda %46’lık bir düşüş olmuştur. 2017 yılında 110,5 milyon \$’lık melek yatırım yapılmışken, 2018 yılında melek yatırım finansmanı 59,2 milyon \$’a düşmüştür (Şekil 1).



Şekil 1. Melek Yatırım Adet ve Miktarı [2]

2018 yılında yapılan melek yatırımların yatırım alanları açısından dağılımı incelendiğinde finansal teknolojiler (ağırlıklı olarak ödeme sistemleri) ve SaaS (Software as a service) yatırımlarının ağırlıklı paya sahip olduğu görülmektedir (Şekil 2).



Şekil 2. En Çok Yatırım Alan Sektörler [2]

### Melek Yatırımcılar

• Melek yatırımcılar iş hayatında hem bağımsız hem de grup olarak faaliyet gösterebilmektedir. Grup olarak faaliyet gösterdiklerinde daha büyük finansal sermaye ihtiyaçlarını da karşılayabilmektedirler.

• Melek yatırımcılar başarı potansiyeli yüksek olan bir yatırımı desteklemenin yanında; kendilerinin de bizzat geliştirebilecekleri girişim fırsatlarını da takip ederler. Genellikle sermaye sağladıkları faaliyet alanında deneyimleri de bulunmaktadır.

- Melek yatırımcılar genellikle 35 ile 65 yaş arasında olup, iş insanlarından oluşmaktadır.
- Melek yatırımcılar sermaye sundukları işletmelerin yönetiminde de aktif olarak bulunmayı isterler.
- Melek yatırımcılar daha çok medikal hizmetler, sağlık, biyoteknoloji ve yazılım gibi sektörlerde yatırım yapmaktadır.
- Melek yatırımcılar, Avrupa Birliği'nde 25-250.000 Euro, ABD'de ise 10-500.000 dolar aralığında yatırımlara destek verirler.
- Melek yatırımcılar çoğunlukla kurumsal yatırımcılardan destek alamayan, yenilikçi firma ve kişileri desteklemektedirler.
- Melek yatırımcılar, yüksek risk ve kazanç potansiyeline sahip girişimlere, henüz yolun başında (start-up) iken yatırım yaparlar. Fakat, işletme başarıya ulaştıktan sonra yeni projelere yönelirler.

### İş Hayatında Melek Yatırımcıların Önemi

Melek yatırımcılar, girişim faaliyetlerinin ilerlemesinde sermaye olanağı sağlayarak, iş hayatında kazandıkları beceri ve bağlantılarını sunarak girişimlere büyük katkı sağlamaktadır [3]. Birçok melek yatırımcının profesyonel ve kişisel bilgi ve deneyimleri ise, daha önceki yöneticilik ve girişimcilik tecrübelerinden gelmektedir.

Melek yatırımcıları çekebilmek için dikkatli şekilde hazırlanmış ciro modeli, optimum bir iş planı ve bu planları hayata geçirebilecek yönetim kadrosunun bulunması gerekmektedir. Bu koşulların oluşması, melek yatırımcının destek verip-vermeyeceğine ve karlı bir yatırım olup-olmayacağına karar vermesinde önemli bir öngörü sağlar. Melek yatırımcı ve girişimcinin görüşmesinde, girişimci; ürün ve üretim, pazar koşulları, rekabet şiddeti, pazarlama ve satış, ürün geliştirme, iş stratejisi, liderlik, ihtiyaç duyulan sermaye konuları hakkında bilgi verebilmelidir.

Melek yatırımcı faaliyetleri gerçekleşmezse, girişimcilik de ilerleme gösteremez. Hem dünyada hem de Türkiye'de birçok yeni ve yaratıcı olan iş fikirleri türemektedir. Bu fikirlerin çok azı patente dönüşmekte, fakat ticarileşmemektedir. İş fikirlerinin ticarileşmesi girişimci ve melek yatırımcının buluşmasına ve iş birliği yapabilmesine bağlı olmaktadır. Girişimcilik sürecinin zorluklarını aşmanın yolu; piyasayı iyi bilen, hangi buluş ya da icatların yeniliğe dönüşebileceğini tahmin eden, işletmenin hayatta kalması ve devam edebilmesinde gerekli tecrübeye sahip bir ortak veya melek yatırımcının iş birliğine ihtiyaç duyulmaktadır. İş fikirleri bu şekilde ticarileşme sürecine girebilmekte ve ekonomik anlamda pozitif bir katkı yapmaktadır. Girişimci ve melek yatırımcı iş birliği ile katma değeri yüksek olan yeni sektörler oluşur. Bu da ekonomik kalkınmayı artırır ve yeni istihdam olanakları sağlar. Yatırım kararında melek yatırımcı birçok kişisel faktörü göz önüne alarak destek sağlamaktadır. Yatırımcının proje konusunda hevesli olması, girişimci ruha sahip olması ve daha önceki yatırımlarından edinmiş olduğu tecrübeler yatırım kararı vermesinde önemli yardımcı unsurlardandır [4].

Girişimci ve melek yatırımcı karşılaştığında edindikleri ilk intiba ve güven oldukça önemlidir. Girişimcinin, melek yatırımcıdan alacağı danışmanlık ve koçluk gibi yol göstericilik, özellikle kriz dönemlerinde çok değerli olacaktır. Her iki taraf da belirdikleri aynı amaç için en az 5 ile 7 yıl gibi uzun bir zaman diliminde birlikte iş birliği yapacaklarının bilincinde olmaları gerekmektedir. Melek yatırımcının sağladığı maddi olmayan yardımlar, girişimci için paradan çok daha önemlidir. Bu yardımlar, kantitatif olarak ölçülemez. Fakat zaman içerisinde melek yatırımcının kendi iş ağı ve iş hayatında edindiği çevreyi, girişimciye sunması sonucunda, girişimcinin daha önceden destek alamadığı tedarikçi, banka gibi kurumların ve iş ilişkilerini geliştirmek istediği kişilerin,

### Kaynaklar

[1] Branscomb, L. M., & Auerswald, P. E. (2002). Between Invention and Innovation Early-Stage Technology Development An Analysis of Funding for. Cambridge, Massachusetts: U.S. Departments of Commerce.

[2] Türkiye Girişim Ekosistemi 2019, <https://startups.watch/> (Erişim Tarihi 20.09.2020).

[3] Mason, C.M. (2006). Informal Sources of Venture Finance. In The Lifecycle of Entrepreneurial Ventures, Ed. S. Parker, 259-99. Berlin: Springer.

[4] Mert, G. (2020). "Determination Of University Students' Awareness Level Of Angel Investors", Academic Social Resources Journal, Vol:5, Issue: 13; pp:208-221

bir süre sonra girişim faaliyetine ilgilerinin artması bir ölçü olarak alınabilir.

İş hayatında melek yatırımcılar, birtakım kritik hususlar için oldukça önem taşımaktadır. Melek yatırımcılar finansal sermaye arzını artırmakta ve birçok kaliteli girişimleri desteklemektedir. Böylelikle girişimlerin başarı şansı da artmaktadır. İşletmeye sermaye girişi olmadığı durumlarda, borçlanmayla oluşacak bilanço zayıflığı yerine, sağladığı sermaye ile işletmenin bilanço kalitesi yükselir. Melek yatırımcının bir girişim faaliyetine yatırımı, diğer yatırımcılar ve piyasalar için de olumlu bir işaretir ve böylelikle melek yatırımcıdan destek alan işletmeler daha düşük riskli kabul edilirler. Aynı zamanda melek yatırımcılar girişimcilere daha kolay, uzun vadeli ve ucuza borçlanma imkânı sağlarlar. Melek yatırımcılar, girişim faaliyetinin kalitesini, rehberlik ve danışmanlık sunarak, diğer yatırımcılara erişim gibi katma değer sağlarlar. Genellikle başlangıç aşamasında ki girişimlere yatırım yapmaları, diğer girişimlerin sayısının da artmasını sağlayarak, istihdam yaratılmasına neden olurlar.

### Son olarak...

Yeni iş fikri olan, bu iş fikrini gerçekleştirmek isteyen girişimciler açısından melek yatırımcılar oldukça önemli bir husustur. Ülkemizde de melek yatırımcı sayısındaki artışla, girişimciler cesaretlenmekte ve girişim faaliyetleri de artış göstermektedir.

Melek yatırımcıların, iş hayatında girişimciye sağladığı fon kaynaklarının yanında sosyal sorumluluk rolüyle girişimciler desteklenmektedir. Girişimci ve melek yatırımcının bu iş birliği neticesinde yeni iş fikirleri ortaya çıkmakta ve istihdam artışı sağlanmaktadır.

Melek yatırımcının, yatırım desteği verdiği projeye, finansal kaynaklarla beraber; yönetim, iş çevresi ve pazarlama konularında da yatırımcı girişimciye destek olmaktadır. Yaratıcı ve yenilik özelliği olan proje sahibi girişimciler, melek yatırımcılarla iş birliği kurarak, fikirlerini gerçekleştirme olanağına kavuşmaktadır. Melek yatırımcı, topluma katma değer yaratan, getirisi yüksek, genellikle teknolojik alandaki fikirlere odaklanmaktadır. Melek yatırımcı, gelişme ve büyüme potansiyeli gördüğü girişim fikrine, finansman desteği başta olmak üzere; üretim, ihracat ve ithalat konularında da destek vermektedir. Girişimci ve melek yatırımcı arasında gerçekleşen bu iş birliği ile başarıya ulaşıldığı takdirde iki taraf da kazançlı olmaktadır.

Girişimcilik faaliyetlerinin yaygınlaştırılması girişimcilik eğitimine önem verilmesiyle mümkün olmaktadır. Girişimciler, iş fikirlerini hayata geçirmede melek yatırımcı ile iş birliği konusunda teşvik edilmeli ve bu konuda bilgilendirilmelidir.

## Entegre Lojistik Yönetimi

### 3. Baskı Çıktı

Küresel ekonomide lojistik artık baş tacı. Ekonominin tüm aktörleri lojistik ile rekabet avantajı elde etmenin yöntemlerini sorguluyor. Hız, maliyet ve yeni hizmet alanları üzerine sürekli analiz yapıyor ve uygulama buluyor. Rakiplerin önünde olabilmek ve müşteri tatminini sağlamak lojistik operasyon kalitesinden geçiyor.

Tüm dünyada lojistik hizmet üreten ve alan tarafların karşılıklı beklentileri arttı. Tüm taraflar daha hızlı, daha kaliteli ve ekonomik hizmet arayışında. Tekno- loji yayılımı ile operasyonel süreçler eş zamanlı takip ve izlenebilirlik kazandı. Ya- zılımlar, işletmeler arası ve işletme içi tüm operasyonları kapsar hale geldi. Araçlar (fonksiyon ve kapasiteleri) ve makinelerin uygulama sahaları gelişti. Depolama tür ve uygulamaları hiç olmadığı kadar değişim gösterdi. Bu değişimi öngörebilenler ve uyum konusunda çaba sarf edenler rekabette bir adım önde oldular ve sektöre yön verdiler.

Bütün bu dönüşüm içerisinde "ürün – sektör – lojistik hizmet" bileşenleri üzerine özel çalışmalar hayatımıza girdi. Zaman içerisinde lojistik operasyonların sektörlere göre farklılık kazandığı daha da belirgin hale geldi. Gıda, otomotiv, in- şaat vb. sektörlerde lojistik operasyon yönetimi uzmanlaşma zorunluluğunu beraberinde getirdi. Bununla birlikte, mevzuat ve güncellemelerinin operasyona yön verdiğini de belirtelim. Her sektörde geçerli ulusal ve uluslararası yasal düzenleme doğrultusunda hareket etme zorunluluğu bulunmaktadır. Geçmişten farklı olarak sektörel lojistik uygulamalara, tedarik zinciri yönetimi perspektifinden bakmak gerekmektedir.

## ENTEĞRE LOJİSTİK YÖNETİMİ

### 3. BASKI

Murat ERDAL • Ömer Faruk GÖRÇÜN • Özhan GÖRÇÜN • Mehmet Sıtkı SAYGILI



Dünyada olduğu gibi ülkemizde de lojistik sektörü büyük bir gelişim içerisindedir. Küresel ekonomi içerisinde lojistik yeteneklerimizin işletmelerimize katkısı büyük. Taşıma, depolama ve dağıtım operasyonlarının kalitesi gelişti. Tüm kurumlarımızda lojistik kültürünün oluştuğunu söyleyebiliriz. İnsan kaynağımızın niteliği yükseldi. Son dönemde lojistik liseleri, ön lisans ve lisans programlarının sayısında büyük bir artış yaşandı. Program zenginliği kadar eğitimin kalitesi de yükseldi. Donanımlı insan kalitesi sektörde üretilen hizmete de olumlu yansıdı. Bu gelişimi biz öğretim üyeleri de büyük bir mutlulukla yakından izliyoruz.

Entegre Lojistik Yönetimi başlıklı eser, söz konusu gelişmeleri öngörerek, bu- günün ve geleceğin lojistik yöneticilerinin eğitim ihtiyacına göre hazırlandı. Üçün- cü baskının tüm sektör çalışanları ve öğrencilerimize faydalı olmasını temenni ediyoruz. Katkıları için Beta Basım Yayın ailesine teşekkür ederiz.

**Murat ERDAL**  
**Ömer Faruk GÖRÇÜN**  
**Özhan GÖRÇÜN**  
**Mehmet Sıtkı SAYGILI**