



Funded by
the European Union

NIHAİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORU / FINAL NEEDS ANALYSIS REPORT

Çorlu'da Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi /
Strengthening Innovation-driven Start-up Ecosystem in Çorlu

Bilingual Edition • Turkish & English

Project / Proje: Strengthening Innovation-driven Start-up Ecosystem (TEBD-II)

Beneficiary / Faydalanıcı: Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası / Çorlu Chamber of Commerce and Industry

Project Reference / Proje Referansı: TEBD-II/0011-SER-02

Document Status / Doküman Durumu: Final Version / Nihai Sürüm

Date / Tarih: August 2026 / Ağustos 2026



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Nihai İhtiyaç Analizi Raporu: Çorlu'da Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi

Proje Referansı: TEBD-II/0011-SER-02 (TR2021/W1T7/A02/OT02-2)

Sözleşme Makamı: Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası (Çorlu TSO)

Feragat Metni:

İngilizce: "This publication was produced with the financial support of the European Union and the Republic of Türkiye. Its contents are the sole responsibility of HYT Yönetim Danışmanlık and do not necessarily reflect the views of the European Union or the Republic of Türkiye."

Türkçe: "Bu yayın Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin mali desteğiyle hazırlanmıştır. İçeriğinden yalnızca HYT Yönetim Danışmanlık sorumludur ve hiçbir şekilde Avrupa Birliği veya Türkiye Cumhuriyeti'nin görüşlerini yansıtmamaktadır."



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Table of Contents

Nihai İhtiyaç Analizi Raporu: Çorlu'da Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi

.....	1
Kısaltmalar Tablosu	3
Yönetici Özeti	5
1. Giriş ve Kuramsal Çerçeve: Teknoloji Girişimciliği Mentorluğunun Stratejik Mimarisi	7
1.1 İhtiyaç Analizi Raporunun Bağlamı ve Amaçları	7
1.2 İşletme Destek Müdahalelerinin Kavramsal Sınırları	7
1.3 KOBİ Destek Mekanizmalarının Ampirik Temelleri ve Küresel Değerlendirmeleri	10
1.4 KOBİ Mentorluk Programı Tasarımının Mimari İlkeleri	13
1.5 Paradigma Değişimi: Genel KOBİ Mentorluğundan Yüksek Teknoloji Girişimciliğine	14
1.6 Teknoloji Mentorluğunda Küresel İyi Uygulamalar ve Paradigmalar	16
1.7 Türkiye Destek Mimarisi	18
1.8 Türkiye'de Yüksek Teknoloji KOBİ Mentorluk Programı için Stratejik Çerçeve	21
2. Yerel Proje Bağlamı: Çorlu'da TEBD-II	24
2.1 Kurumsal Çerçeve: Türkiye-AB İş Dünyası Diyalogu II (TEBD-II) Hibe Programı	24
2.2 Çorlu TSO'nun Kurumsal Görevi ve Bölgesel Konumu	24
2.3 Proje Profili: "Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi"	26
2.4 Uluslararası Boyut: Padova TSO ile İş Birliği ve Napoli Eğitim Çıktıları	26
2.5 Operasyonel Mimari: İhtiyaç Analizi Raporunun Merkezi Rolü	27
2.6 Bölgesel Program Haritalaması ve Kapasite Analizi	28
3. Metodoloji ve Veri Toplama	34
3.1 Nicel Araştırma Tasarımı ve Örneklem Çerçevesi	34
3.2 Anket Formlarının Yapısı ve Tematik Modüller	34
3.3 Veri Güvenliği ve Mevzuata Uyum	35
3.4 Paydaşların Hedeflenmesi ve Erişim Stratejisi	36
3.5 Saha Çalışmasının Tamamlanması, Veri Temizliği ve Analitik Sınırlılıklar	37
4. Yerel Veri Analizi ve Katılımcı Demografisi	38
4.1 Yerel Girişimcilerin Demografik ve Sektörel Analizi	38
4.2 Kurumsal Paydaş Dinamiklerinin Haritalanması	39
4.3 Başlangıç İhtiyaçları ve Mentorluk Talepleri	41
4.4 Sistemik Boşluklara İlişkin Kurumsal Algılar ve Tercih Edilen Mentorluk Mimarisi	43
4.5 Talep ve Arz Tarafı Bulgularının Sentezi	43
5. Çorlu Ekosistemindeki Boşlukların Belirlenmesi	45
5.1 Sistemik Entegrasyon ve Gelişim Alanı Boşlukları	45
5.2 Teknoloji Geçiş Darboğazları	45
5.3 Mentor Havuzu Profillerindeki Boşluklar	46
5.4 Önerilen İki Yollu Portföy Modeli (Ekosistem Uyumu)	46
5.5 Belirlenen Boşluklar Açısından Uluslararası Kıyaslamaların Çıkarımları	48
6. Yerel Mentorluk Modeli için Öneriler	49
6.1 İki Yollu Portföy Modelinin Yerelleştirilmesi	49
6.2 Ortaklık Mimarisinin Tasarlanması	49
6.3 Mentor Kalitesi ve Eğitimin Standartlaştırılması	50
6.4 Önerilen Operasyonel Takvim ve KPI Çerçevesi	51
6.5 Kanıta Dayalı Doğrulama, Fırsat Laboratuvarı (Challenge Lab) ve Sonraki Aşama Karar Kapıları	53
7. Ekler	54
Ek A: Nicel Anket Formlarına Genel Bakış	54
Ek B: İncelenen Uluslararası Kıyaslama Materyalleri	65
Ek C: Kaynakça ve Referanslar	65



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Kısaltmalar Tablosu

Kısaltma	Açılım / Anlam
AB	Avrupa Birliği
ACET	African Center for Economic Transformation (Afrika Ekonomik Dönüşüm Merkezi)
Ar-Ge	Araştırma ve Geliştirme
B2B	İşletmeden İşletmeye (Business-to-Business)
B2C	İşletmeden Tüketicieye (Business-to-Consumer)
BMC	İş Modeli Kanvası (Business Model Canvas)
BİGG+	TÜBİTAK 1601 KOBİ Mentor Arayüzü programı (BİGG+)
BT	Bilgi Teknolojileri
CAC	Müşteri Edinme Maliyeti (Customer Acquisition Cost)
CCI	Chamber of Commerce and Industry (Ticaret ve Sanayi Odası)
EDIH	Avrupa Dijital İnovasyon Merkezi (European Digital Innovation Hub)
EEN	Avrupa İşletmeler Ağı (Enterprise Europe Network)
EIA	European Individual Accreditation (Avrupa Bireysel Akreditasyonu)
EIC	Avrupa İnovasyon Konseyi (European Innovation Council)
EMCC	European Mentoring and Coaching Council (Avrupa Mentorluk ve Koçluk Konseyi)
EQA	European Quality Award (Avrupa Kalite Ödülü)
FM	Fikri Mülkiyet
GDPR	Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (General Data Protection Regulation)
GSKD	Gayrisafi Katma Değer
IFC	International Finance Corporation (Uluslararası Finans Kurumu)
ILO	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
IoT	Nesnelerin İnterneti (Internet of Things)
ISCED	Uluslararası Standart Eğitim Sınıflaması (International Standard Classification of Education)
ISMCP	International Standards for Mentoring and Coaching Programmes
ISO	Uluslararası Standardizasyon Örgütü (International Organization for Standardization)
İK	İnsan Kaynakları
İTÜ	İstanbul Teknik Üniversitesi
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KPI	Temel Performans Göstergesi (Key Performance Indicator)
KVKK	6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu
M&A	Birleşme ve Devralmalar (Mergers and Acquisitions)
MIT	Massachusetts Institute of Technology (Massachusetts Teknoloji Enstitüsü)
MRR	Aylık Tekrarlayan Gelir (Monthly Recurring Revenue)
NEET	Eğitimde, İstihdamda veya Mesleki Eğitimde Olmayan Gençler
NKÜ	Namık Kemal Üniversitesi / Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
NKÜTEK	NKÜ Teknopark
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
OSB	Organize Sanayi Bölgesi
PoC	Kavram Kanıtlama / Kavram Doğrulama (Proof of Concept)
RCT	Randomize Kontrollü Çalışma (Randomized Controlled Trial)
SaaS	Hizmet Olarak Yazılım (Software as a Service)
SEO	Arama Motoru Optimizasyonu (Search Engine Optimization)
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
TEBD-II	Türkiye-AB İş Dünyası Diyaloğu II
TEKMER	Teknoloji Geliştirme Merkezi



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Kısaltma	Açılım / Anlam
TEYDEB	TÜBİTAK Teknoloji ve Yenilik Destek Programları Başkanlığı
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TRAKYAKA	Trakya Kalkınma Ajansı
TSO	Ticaret ve Sanayi Odası
TTO	Teknoloji Transfer Ofisi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UNDP	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (United Nations Development Programme)
VC	Girişim Sermayesi (Venture Capital)
VMS	Venture Mentoring Service (Girişim Mentorluk Hizmeti)
WALN	Ethiopia Women Agribusiness Leaders Network (Etiyopya Kadın Tarım İşletmeleri Liderleri Ağı)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Yönetici Özeti

Bu İhtiyaç Analizi Raporu, Çorlu'daki girişimcilik ortamına ilişkin yerelleştirilmiş bir kanıt tabanı oluşturmaktadır. "Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi (TEBD-II)" projesi kapsamındaki "Müfredat ve El Kitabı Danışmanlık Hizmeti" çerçevesinde hazırlanan rapor; Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası (Çorlu TSO) için sürdürülebilir bir mentorluk programının tasarımına yön vermek amacıyla bölgesel masa başı araştırmasını, yapılandırılmış birincil anket bulgularını, kurumsal haritalamayı ve Padova/Galileo/StartCube ekosisteminden elde edilen uluslararası kıyaslama gözlemlerini bir araya getirmektedir.

Çorlu ve Tekirdağ koridorunun ekonomik profili, aktif Organize Sanayi Bölgelerinde (OSB'ler) yoğunlaşmış güçlü bir imalat yapısı ile karakterizedir. Bununla birlikte bölgesel ihracat göstergeleri teknoloji değer zincirinde bir boşluğa işaret etmektedir: ihracat orta-yüksek ve düşük teknoloji düzeylerinde yoğunlaşırken ileri yüksek teknoloji ürünlerinin payı oldukça sınırlıdır. Bu rapor, bölgedeki yüksek teknoloji girişimlerinin ölçeklenmesini engelleyen üç temel sistemik sorunu belirlemektedir:

- 1. Sistemik Parçalanma:** KOSGEB, TÜBİTAK, teknoparklar ve belediye girişimleri gibi bölgesel destek mekanizmaları birbirinden kopuk biçimde çalışmakta; bu durum erken aşamadaki yenilikçiler için parçalı ve süreksiz bir gelişim yolculuğu yaratmaktadır.
- 2. Endüstriyel Doğrulama Engelleri:** Erken aşamadaki start-up'lar, riskten kaçınma eğilimi ve standartlaştırılmış eşleştirme protokollerinin bulunmaması nedeniyle yerel imalat tesislerinde kavram kanıtlama (PoC) pilotlarını hayata geçirmekte zorlanmaktadır.
- 3. Uzman Mentor Açığı:** Mevcut mentor havuzlarında uzman mühendislik bilgisi, uluslararası mevzuata uyum (örneğin AB Yeşil Mutabakatı) ve sınır ötesi B2B satış deneyimine sahip profesyonellerin sayısı yetersizdir.

Bu boşlukların giderilmesi amacıyla rapor, İki Yollu Portföy Modeli önermektedir. Model müdahaleleri iki ana yola ayırmaktadır:

- **Geleneksel KOBİ Yolu:** Operasyonel optimizasyon, temel dijitalleşme ve standart ihracata hazırlık konularına odaklanır.
- **Yüksek Teknoloji Ölçeklenme Yolu:** Sokratik müşteri keşfi, endüstriyel pilotlama, fikri mülkiyetin korunması ve ulusal/Avrupa finansman sistemleriyle entegrasyona odaklanır.

Önerilen mentorluk programının operasyonel mimarisi; MIT Venture Mentoring Service (VMS) ekip mentorluğu metodolojisinden, Techstars Mentor Manifestosu'nun Sokratik mentorluk standartlarından ve European Mentoring and Coaching Council (EMCC) mesleki yetkinlik çerçevelerinden yararlanmaktadır. Uzun vadeli bölgesel entegrasyonu sağlamak üzere model çok taraflı bir ortaklık mimarisi öngörmektedir. Bu yapı, Çorlu TSO'yu Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Trakya Üniversitesi ve Kırklareli Üniversitesi gibi bölgesel akademik odaklarla kademeli olarak ilişkilendirirken İstanbul'un gelişmiş mentor, yatırımcı ve girişim sermayesi ağlarıyla kalıcı bir köprü kurulmasını hedeflemektedir.

Birincil anket çalışmasında 33 ham yanıt elde edilmiştir. Veri temizliği sonrasında doğrulanmış analiz veri seti 10 girişimci/start-up ve 19 kurumsal paydaş yanıtından oluşmaktadır. Bu nedenle başlangıçta hedeflenen 60 girişimci/start-up ve 50 kurumsal paydaş yanıtına ulaşamamıştır. Çorlu TSO ile yapılan görüşme sonucunda rapor, mevcut doğrulanmış yanıtlar kullanılarak nihai hale getirilmiştir. Dolayısıyla anket bulguları istatistiksel olarak temsil edici değil, keşifsel ve gösterge niteliğinde yorumlanmış; bölgesel kanıtlar ve uluslararası kıyaslama bulgularıyla birlikte değerlendirilmiştir.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Girişimci verileri özellikle uluslararası/AB programlarına erişim, finansal öngörü ve nakit akışı yönetimi, büyüme sermayesine erişim, ihracata hazırlık ve pazara erişim alanlarında güçlü ihtiyaçlara işaret etmektedir. Doğrulanmış on girişimci katılımcının tamamı daha önce profesyonel mentorluk, koçluk veya kurumsal danışmanlık hizmeti almadığını belirtirken, katılımcıların %80'i geleneksel tek mentorlu yapı yerine ekip veya akran temelli mentorluğu tercih etmiştir. Kurumsal paydaşlar da erken aşama sermayeye erişimi, endüstriyel test ve pilot olanaklarını, uluslararası pazarlara erişimi, uzman mentorları ve destek kurumları arasındaki koordinasyonu başlıca sistem düzeyi boşlukları olarak tanımlamaktadır.

Uluslararası kıyaslama; yapılandırılmış mentorluk, hızlı ve kanıta dayalı doğrulama, girişimin aşamasına göre modüler destek, çok disiplinli kurumsal meydan okumalar, yatırım hazırlığı karar kapıları ve güvenli bir deneme-öğrenme ortamı üzerine kurulu bir uygulama modelini desteklemektedir. Bu ilkeler; mevcut İki Yollu Portföy Modeli, endüstriyel PoC mekanizması, kamu finansmanına erişim köprüleri ve bölgesel ortaklık mimarisiyle birlikte önerilen Çorlu modelinin ayrılmaz unsurları olarak ele alınmaktadır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



1. Giriş ve Kuramsal Çerçeve: Teknoloji Girişimciliği Mentorluğunun Stratejik Mimarisi

1.1 İhtiyaç Analizi Raporunun Bağlamı ve Amaçları

Bu Nihai İhtiyaç Analizi Raporu, "Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi (TEBD-II)" projesi kapsamında hizmet sözleşmesinin Faz 1 çıktısı olarak hazırlanmıştır.

Çorlu TSO tarafından yürütülen TEBD-II projesi, Çorlu bölgesindeki teknoloji girişimciliği kapasitesini, ticarileşme hızını ve kurumsal destek mekanizmalarını sistematik biçimde geliştirmeyi amaçlamaktadır. Sürdürülebilir ve küresel standartlarla uyumlu bir start-up altyapısına ulaşmak için proje uluslararası iş birliğinden yararlanmakta; başlıca Avrupalı ortak odak olan Padova Ticaret ve Sanayi Odasının (Padova CCI) yapısal içgörüler ve ekosistem metodolojileri ile Napoli'de gerçekleştirilen uluslararası start-up eğitimlerinde derlenen teknik modülleri aktif biçimde entegre etmektedir.

Bu İhtiyaç Analizi Raporunun temel amacı, bölgesel kanıtları, birincil paydaş verilerini ve uluslararası kıyaslamayı bir araya getirerek Çorlu'daki girişimcilik ortamına ilişkin yerelleştirilmiş bir başlangıç düzeyi analizdir. Bu başlangıç düzeyi aşağıda yer alan stratejik işlevlere hizmet etmektedir:

1. Sözleşmeye Uyum: Bölgesel tanı verilerini, doğrulanmış paydaş kanıtlarını ve ekosistem haritalamasını; mentorluk müfredatını, el kitabını ve sonraki uygulama faaliyetlerini yönlendirecek yapılandırılmış bilgiye dönüştürerek danışmanlık sözleşmesinin Faz 1 temel gereklerini karşılar.
2. Ampirik Tanılama: Saha çalışması tasarımı en az 110 yerel katılımcıya - 60 start-up/girişimci ve 50 bölgesel kurumsal paydaşa - ulaşılması hedeflenmiştir. Saha çalışması kapanışında, test kayıtlarının ve veri işleme onayı bulunmayan bir kurumsal kaydın çıkarılmasının ardından analiz için 29 doğrulanmış yanıt (10 start-up/girişimci ve 19 kurumsal paydaş) mevcut olmuştur. Elde edilen anket bulguları; operasyonel kapasiteleri, insan kaynağı açıklarını ve yerel sistemik darboğazları haritalamak amacıyla bölgesel ikincil veriler ve uluslararası kıyaslama ile birlikte betimleyici ve yön gösterici nitelikte kullanılmaktadır.
3. Program Tasarımı: Yerel bulguların uluslararası iyi uygulamalar ve ulusal kurumsal destek yapılarıyla sentezlenmesi yoluyla bu rapor, sonraki teslimatlar olan Mentorluk Modeli Müfredatı ile gelecekteki B2B eşleştirme forumlarına rehberlik edecek nihai ve etkileşimli Mentorluk Modeli El Kitabının tasarım çerçevesini sunmaktadır.

Sonuç olarak bu rapor, Çorlu'da uygulanacak mentorluk programının genel nitelikte bir kapasite geliştirme faaliyeti değil; yüksek teknoloji odaklı bölgesel büyümeyi hızlandırmak üzere tasarlanmış, hedefli, kanıta dayalı ve yerel bağlama oturan bir müdahale olmasını sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

1.2 İşletme Destek Müdahalelerinin Kavramsal Sınırları

İşletme destekleri alanında mentorluk, koçluk, danışmanlık ve stratejik danışmanlık gibi terimler politika dokümanlarında ve kurumsal literatürde sıklıkla birbirinin yerine kullanılmaktadır. Ancak bu müdahalelerin kavramsal ve işlevsel farkları anlaşılmadan uygulanması, kaynakların yanlış tahsisine, beklentilerin uyumamasına ve program başarısızlığına yol açabilmektedir (Réseau Mentorat). Bir işletme destek



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



programının tasarımındaki temel mimari ön koşullardan biri, bu farklı müdahale biçimlerinin doğru biçimde kalibre edilmesidir.

Koçluk

Koçluk, öncelikle belirli kişisel veya liderlik becerilerini, performans göstergelerini ve zihniyetleri geliştirmeye odaklanan bir gelişim disiplini ve yapılandırılmış meslektir (Réseau Mentorat). İş koçu, girişimciyi birey olarak ele alır; davranışsal sorumluluk, bilişsel alışkanlıklar ve liderlik darboğazları gibi konular üzerinde çalışır. Koçluk çerçevesi doğrudan cevap veya stratejik talimat vermekten ziyade soru sorma ve kişinin kendi yanıtlarını ortaya çıkarmasına dayanır.

Koçların belirli bir sektörde derin iş deneyimine sahip olmaları veya kendi girişimlerini başarıyla ölçeklemiş olmaları zorunlu değildir; uzmanlıkları, danışanın içsel problem çözme süreçlerini kolaylaştıran psikolojik ve koçluk metodolojilerinde yatar. Bu nedenle koçluk, psikolojik engeller, yetersizlik hissi veya yönetici işlevleriyle ilgili güçlük yaşayan girişimciler için etkili olabilir. Buna karşılık akut operasyonel krizler, finansal yeniden yapılandırma ihtiyaçları veya karmaşık teknik sorunlarla karşı karşıya olan işletmelerde koçluk çoğu zaman yetersiz kalabilir; çünkü yönlendirme somut kurumsal bağlamlara uygulandığında fazla genel kalabilir. Koçluk, yönlendirilmiş sorumluluk ve yetkinlik geliştirme yoluyla liderliği ve uygulamayı güçlendirir; ancak stratejik mimarinin kendisini sağlamaz (Dawgen Global Analysis).

Danışmanlık

Danışmanlık, açık biçimde çözüm önerici ve proje temelli bir müdahaledir. Kurumlar; yeni bir fiyatlandırma modeli tasarlamak, tedarik zincirini denetlemek veya operasyonel iş akışlarını yeniden yapılandırmak gibi belirli ve zamanla sınırlı sorunları çözmek üzere iş danışmanlarından hizmet alırlar. Danışmanlar; verimsizlikleri teşhis eden, stratejik öneriler geliştiren ve analitik çıktılar üreten alan uzmanları olarak çalışırlar (Dawgen Global Analysis).

Danışmanlık modelindeki temel boşluk, geleneksel çalışmaların çoğu zaman stratejik yol haritasının veya analitik raporun teslimiyle sona ermesi ve küçük işletme sahibinin uygulamanın karmaşıklığıyla tek başına baş başa kalmasıdır. KOBİ yöneticilerinin pratik deneyiminde başarısızlığın ana odağı çoğu zaman stratejinin üretilmesi değil uygulanmasıdır; bu nedenle tek başına danışmanlık uzun vadeli işletme dönüşümü yaratmakta sıklıkla yetersiz kalmaktadır.

Stratejik Danışmanlık

Stratejik danışmanlık; finans, operasyon ve pazarlama dahil işletmenin tüm alanlarında uzun vadeli ve sürekli gözetimle karakterize edilen hibrit bir yaklaşımdır. Stratejik danışmanlar genellikle üst düzey karar alma, kurumsal yönetim ve stratejinin uygulanmasını uzun dönemler boyunca desteklemek üzere görevlendirilir. Uygulama aşamasında da sürece dahil olurlar; stratejik planların operasyonel gerçekliğe dönüşmesini izler ve çoğu zaman girişimciyle on iki ay veya daha uzun süre düzenli görüşmeler gerçekleştirirler.

Mentorluk

Mentorluk, danışmanlığın işlemsel ve çıktı odaklı niteliğinin ve koçluğun davranışsal odağının ötesine geçen, ilişkisel ve uzun vadeli bir gelişim ortaklığıdır (Trajectory Analysis). Mentor genellikle sektör bilgisini, deneyimden süzülen birikimini ve geniş profesyonel ağlarını rehberlik, motivasyon ve destek sağlamak üzere kullanan deneyimli bir iş insanıdır (Réseau Mentorat). Mentorlar girişimcilere; deneyim dersleri ve





Funded by
the European Union



teknik uzmanlıktan oluşan insan sermayesinin yanı sıra yatırımcılar, iş ortakları ve hedef müşterilerle tanıştırma biçiminde ortaya çıkan sosyal sermaye de sunarlar (Techstars Blog).

Danışmanlardan farklı olarak mentorlar girişimcinin yerine işi yapmaz; koçlardan farklı olarak ise son derece bağlama özgü ve uygulanabilir öneriler sunarken kendi girişimcilik geçmişlerinden doğrudan yararlanırlar (Association of Business Mentors). Mentorlar, koçların koçluk psikolojisinde eğitildiği biçimde mentorluk bilimi konusunda zorunlu olarak resmî eğitim almış kişiler değildir; otoriteleri girişimcilik ortamında başarıyla yol almış olduklarını gösteren geçmiş performanslarından kaynaklanır (Trajectory Analysis). En etkili mentor ilişkileri zamanla; girişimcilik yolculuğuna özgü kaygı ve baskılara ilişkin derin karşılıklı anlayış ve empatiye dayanan, iki yönlü değer alışverişine dönüşür (Trajectory Analysis).

Müdahale Biçimi	Birincil Odak Alanı	Etkileşim Ufku	Temel Çıktı ve Değer Önerisi	İşlevsel Mekanizma
Koçluk	Bireysel Lider	Kısa-Orta Vadeli	Gelişmiş davranışsal performans, hesap verebilirlik, zihniyet değişimi ve yönetsel işlevler.	Sorgulama, aktif dinleme, yapılandırılmış hedef belirleme ve psikolojik çerçeveleme.
Danışmanlık	Belirli Sorun	Proje Bazlı (Kısa Vadeli)	Tanımlı çözümler, stratejik öneriler ve veriye dayalı analitik raporlar.	Tanımlama, nicel analiz, çözüm önerici problem çözme ve çıktı üretimi.
Stratejik Danışmanlık	İşletme	Uzun Vadeli	Yönetişim, risk gözetimi, stratejik uygulama desteği ve belirli alan uzmanlığı.	Uzman bilginin uygulanması, sürekli stratejik gözden geçirme ve uygulama gözetimi.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Mentorluk	Birey ve İşletme	Uzun Vadeli (İlişkisel)	Bütüncül gelişim, insan/sosyal sermaye aktarımı, duygusal dayanıklılık ve ağlara erişim.	Deneyim paylaşımı, ağ bağlantıları, Sokratik rehberlik ve empatik destek (Réseau Mentorat).
------------------	------------------	----------------------------	---	--

1.3 KOBİ Destek Mekanizmalarının Ampirik Temelleri ve Küresel Değerlendirmeleri

Modern bir mentorluk programının tasarımı, anekdotlara dayalı varsayımlar veya kurumsal alışkanlıklardan ziyade ampirik kanıtlara dayanmalıdır. Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) gibi kurumlar, farklı KOBİ kapasite geliştirme müdahalelerinin etkililiğini belirlemek amacıyla randomize kontrollü çalışmalar (RCT) ve etki değerlendirmelerine öncelik vermiştir.

Politika Değerlendirmesinde OECD Perspektifi

Kamu hesap verebilirliği kurumları ve uluslararası kuruluşlar, tarihsel olarak KOBİ ve girişimcilik politikaları alanında güvenilir etki değerlendirmelerinin yetersizliğine dikkat çekmiştir (OECD Framework for Evaluation 2023). OECD, kanıta dayalı politika değerlendirmesinin sistematik biçimde kullanılmasını savunan rehberler yayımlamış; kontrol gruplarının kullanılmasının, açık ve ölçülebilir politika hedefleri belirlenmesinin ve raporlamada hayatta kalma yanlılığını önlemek için hem faaliyetini sürdüren hem de sona eren işletmelerin izlenmesinin gerekliliğini vurgulamıştır (OECD Framework for Evaluation 2023).

Genel işletme eğitimi ve danışmanlık hizmetlerine ilişkin küresel kanıtlar oldukça karmaşıktır. Yeşil KOBİ projelerine kredi sağlamak amacıyla 19 milyar ABD dolarının üzerinde kaynak oluşturan Dünya Bankası Yeşil Tahvil programı gibi finansmana erişimi geliştirmeye odaklanan müdahaleler tutarlı biçimde olumlu etkiler gösterirken, genel nitelikte danışmanlık ve eğitim hizmetlerinin sonuçları büyük farklılıklar sergilemektedir (OECD Framework for Evaluation 2023). Bu farklılık, kullanılan hedefleme mekanizmalarına ve hizmet sunum yöntemlerine bağlıdır (OECD Framework for Evaluation 2023).

Özellikle yeşil teknoloji kullanımı gibi karmaşık alanlarda KOBİ'lerin dönüşümünü kolaylaştırmak için finansal desteğin finansal olmayan destek mekanizmalarıyla birlikte sunulması gerekir. BancoEstado tarafından yürütülen Şili Green World Programme ve İsveç'teki kamu kalkınma bankası Almi gibi programlar; ileri sürdürülebilir teknolojilerin uygulanmasındaki bilgi engellerini aşmada finansal olmayan rehberlik, kapasite geliştirme ve mentorluğun gerekli olduğunu göstermektedir (OECD Non-financial Support Mechanisms).

Dünya Bankası Etki Değerlendirmeleri ve "Girişimcinin Sınırı"

Dünya Bankası araştırmacıları, özellikle David McKenzie tarafından yürütülen ampirik çalışmalar ve randomize kontrollü deneyler, geleneksel işletme eğitimlerinin sınırlılıkları ile mentorluk ve danışmanlığın karşılaştırmalı avantajlarına ilişkin önemli bulgular sunmaktadır (World Bank Knowledge Portal). Küresel işletme geliştirme politikalarında yaygın bir varsayım; gelişmekte olan veya geçiş ekonomilerindeki



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



girişimcilere pazarlama, kayıt tutma, finansal planlama ve stok yönetimi gibi standart işletme uygulamalarının sınıf ortamında öğretilbileceği ve bu bilgilerin daha sonra büyümeyi hızlandırmak üzere kullanılacağı yönündedir (World Bank Open Knowledge Repository). Bu varsayım önemli harcamaları da beraberinde getirmektedir; ILO'nun Start and Improve Your Business girişi gibi programlar aracılığıyla milyonlarca potansiyel ve mevcut girişimciyi eğitmek için yılda en az 1 milyar ABD doları harcadığı tahmin edilmektedir (World Bank Effectiveness Review Presentation).

Bununla birlikte bu küresel RCT'lere ilişkin incelemeler, geleneksel sınıf temelli işletme eğitimlerinin bazı temel işletme uygulamalarının benimsenmesini sınırlı ölçüde artırdığını ve potansiyel işletme sahiplerinin yeni işlerini daha hızlı başlatmalarına yardımcı olduğunu; ancak sürdürülebilir kârlılık, satış büyümesi ve işletmenin hayatta kalması gibi nihai işletme sonuçları üzerindeki etkisinin kısa vadede çoğu zaman ihmal edilebilir veya istatistiksel olarak anlamsız kaldığını göstermektedir (World Bank Knowledge Portal). Standart eğitim programları genellikle geniş bir yelpazedeki genel uygulamaları öğretmeye çalışmakta; bunun sonucunda müfredatlar ya mikro girişimciler için fazla karmaşık olmakta ya da büyüyen tekil bir işletmenin özgül kısıtlarına yeterince uyarlanmamaktadır (World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training).

Bu durum, kapasite geliştirmenin nasıl kavramsallaştırıldığı ve sunulduğu konusunda bir paradigma değişimini gerekli kılmaktadır. Dünya Bankası araştırmaları, girişimciyi her işi kendisi yapan bir "çok yönlü uzman" haline getirmeye çalışmak yerine "girişimcinin sınırını" değiştiren yaklaşımların daha iyi ekonomik sonuçlar verdiğini göstermektedir (World Bank Open Knowledge Repository - Alternative to Business Training). Bu teoriye göre girişimciler, operasyonel uygulamanın tüm bilişsel yükünü tek başına taşımak yerine dış kaynak kullanımı, işlevsel personelin işletme içine alınması veya hedefli mentorluk ve danışmanlık yoluyla uzman dış bilgiye bağlanmalıdır (World Bank Open Knowledge Repository - Alternative to Business Training).

Nijerya'da farklı müdahale biçimlerini karşılaştıran deneylerde, uzman becerilerin işletme içine alınması veya dışarıdan temin edilmesi genel işletme eğitiminden daha başarılı olmuş; yoğun işletme danışmanlığı kadar iyi sonuç verirken maliyetinin yaklaşık yarısı düzeyinde kalmıştır (World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur). Girişimcinin sınırının bu şekilde genişletilmesi, işletmelerin daha nitelikli dijital pazarlama uygulamalarını kullanmasına, daha iddialı yenilikler yapmasına ve iki yıllık dönemde belirgin biçimde daha yüksek satış ve kâr artışları elde etmesine imkân vermektedir (World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur).

Mentorluğun özgül etkililiği değerlendirildiğinde, ampirik kanıtlar bunun yüksek ölçüde özelleştirilmiş ve maliyet etkin bir danışmanlık biçimi olarak yararlı olduğunu göstermektedir. Tek tek işletmelerin, iş uygulamalarını geliştirmelerine bireysel olarak yardımcı olan bir mentor veya koçla eşleştirilmesi iş danışmanlığına benzer biçimde çalışmakta; ancak mentinin doğrudan operasyonel çevresine uyarlanmış sezgisel yöntemlerden, yerel bilgidен ve pratik kurallardan yararlanmaktadır (World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training).

Örneğin Uganda'da Dünya Bankası bağlantılı bir deneyde yerel girişimciler, başka ülkelerdeki gönüllü koçlarla birkaç ay süren çevrim içi mentorluk için eşleştirilmiştir (World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training). İki yıllık dönemde pazarlama uzmanlarıyla eşleştirilen firmaların kârlarında anlamlı artış görülmüş; araştırmacılar bu sonucu mentorun dış uzmanlığının tetiklediği daha güçlü ürün farklılaştırmasına bağlamıştır (World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Özelleştirilmiş Müdahaleler: Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Kırılgan Bağlamlar ve Kurumsal Yönetişim

Mentorluğun yapısal etkisi, uygulandığı demografik ve bölgesel bağlama son derece duyarlıdır. Kadın girişimcilere odaklanan programlar bazı özgül nüanslar göstermiştir. Randomize kontrollü çalışma ile değerlendirilen Ethiopia Women Agribusiness Leaders Network (WALN) projesinde kadın mikro işletme sahipleri; mentorlukla birleştirilmiş işletme eğitimi alan gruplar ve kontrol grupları arasında rastgele dağıtılmıştır (University of Chicago Journals - Agribusiness Ethiopia).

Tek başına eğitimin uzun dönemli kâr artışı yaratmakta zorlandığı görülürken, eğitimli mentorlar tarafından sağlanan mentorluğun eklenmesi; kadınlara ait işletmelerde görülen verimsizliklere ve daha düşük maliyetlere rağmen, daha iyi işletme uygulamalarının aktarılmasını kolaylaştırmıştır (World Bank Open Knowledge Repository - Women Agribusiness Ethiopia).

Tüzel kişilerin yalnızca küçük bir bölümünün kadınlar tarafından yönetildiği Tacikistan gibi bağlamlarda UNDP'nin "Aid for Trade" projesi gibi girişimler, sistemik toplumsal cinsiyet engellerinin aşılması için hem iş bilgisi hem de kritik psikososyal desteği sunan; ayrıntılı mentor kılavuzları ve yapılandırılmış gündemler kullanan özel tasarlanmış mentorluk programlarından yararlanmıştır (UNDP Tajikistan Case Study).

Mentorluk gençler veya kırılgan gruplar için uygulandığında, kurumsal raporlar rollerin açık biçimde ayrıştırılması gerektiğini vurgulamaktadır. Kılavuzlar, "yaşam becerileri mentorlarının" psikososyal destek sunabilmekle birlikte çoğu zaman işletmenin ölçeklenmesi için gerekli teknik yetkinlikten yoksun olduğunu belirtmektedir. Buna karşılık gerçek "iş mentorlarının" başarılı işletme deneyimine sahip olması gerekir; bu durum mentor bulunabilirliğini sınırlandırabilir ve ücret/stipend sağlama ya da katılımı toplumsal hizmet olarak çerçeveleme gibi yaratıcı işe alım stratejilerini gerekli kılar (World Bank Documents - Mentorship Guidelines).

Ayrıca International Finance Corporation'ın (IFC) Mozal Aluminum bağlantı programı gibi kurumsal destek modelleri, ağır sanayi ve kurumsal tedarik zincirlerinde KOBİ mentorluğu için yapılandırılmış ve aşamalı bir yaklaşımın gerekliliğini göstermektedir. IFC çerçevesi adım adım bir süreç tanımlar: ilk eğitime dayanarak iyileştirme planının uygulanması, sorun alanlarını tespit etmek için ara dönem değerlendirmelerinin yapılması ve KOBİ'lere sürekli destek sağlayan yoğunlaştırılmış mentorluğun devreye alınması. Böylece işletmelerin katı uluslararası standartlarda sözleşme yükümlülüklerini yerine getirme kapasitesi geliştirilir (IFC Mozal Aluminum Mozambique Document).

Benzer biçimde Doğu Afrika'da African Center for Economic Transformation (ACET) pilot programı, güçlü iş planları geliştirmek ve yatırım fırsatlarına ilişkin derinlemesine içgörü sağlamak üzere KOBİ mentorluğundan yararlanmış; mentorluğun KOBİ'leri yatırım almaya hazır hale getirmedeki rolünü ortaya koymuştur (World Bank Documents - East Africa ISR).

Son olarak program değerlendirmeleri, piyasa dinamikleri ve yer değiştirme etkilerinin önemini vurgulamaktadır. Belirli bir KOBİ'de büyümeyi teşvik eden mentorluk müdahaleleri, yardım almayan rakiplerin satışlarını sıfır toplamalı yerel bir pazarda yalnızca başka tarafa kaydırmak yerine gerçek makroekonomik verimlilik artışı ve yenilik yaratıp yaratmadıkları açısından analiz edilmelidir. Yüksek teknoloji mentorluğu; yalnızca yerel tüketime odaklanmak yerine yeni pazar kategorileri yaratan, ihracat hacmini artıran veya küresel talebe hizmet eden ölçeklenebilir yeniliklere odaklandığı için bu yer değiştirme sorununu büyük ölçüde aşmaktadır (Innovations for Poverty Action - Kenya Study).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



1.4 KOBİ Mentorluk Programı Tasarımının Mimari İlkeleri

Mentorluğun ampirik değerini kabul etmekten yapılandırılmış ve yüksek etkili bir programı işletmeye geçiş, sağlam mimari çerçeveler gerektirir. Etkili mentorluk kendiliğinden ortaya çıkmaz; titizlikle tasarlanmış bir program altyapısının sonucudur. Spring Impact ve Argidius Foundation gibi kuruluşların kılavuzları, yüksek kaliteli KOBİ mentorluğunun aktif biçimde yönetilmesi gereken çok aşamalı bir yaşam döngüsünü içerdiğini vurgulamaktadır: Tasarım, Mentorların Kazanılması, Mentor Eğitimi, Eşleştirme (İlk Etkileşim), Devam Eden Etkileşimler ve Mezuniyet (Spring Impact - Effective Mentoring).

Tasarım aşamasında beklenen etkileşimlere ilişkin açık parametreler belirlenmelidir. Program tasarımcıları mentorların alan-özel teknik destek, genel liderlik rehberliği veya ağılara erişim sağlamakla mı görevlendirileceğine karar vermeli ve programın temel performans göstergelerini buna göre yapılandırmalıdır (Spring Impact - Effective Mentoring).

Mentor kazanımında ise yalnızca gerekli iş bilgisine sahip olanlara değil, aynı zamanda öğrenmeyi kolaylaştıracak duygusal zekâ ve sabra sahip kişilere öncelik verilmelidir; yalnızca kendi mesleki prestijini artırmayı amaçlayan kişiler uygun mentor adayları değildir (Spring Impact - Effective Mentoring).

Mentorlar geniş bir yaşanmış deneyim birikimi getirmekle birlikte çoğu zaman pedagojik eğitimden yoksundur. Bu nedenle Mentor Eğitimi, öneri ve yönlendirmenin sunumunu standartlaştırmak, etik sınırları belirlemek ve mentorların ilişkiyi domine etmesini ya da çevik KOBİ'lere uygun olmayan kurumsal çözümleri dayatmasını önlemek için vazgeçilmezdir. Etkili bir mentor, büyük stratejik sonuçlar doğurabilecek aksiyon planlarına yönelik gerçeklik kontrolü sağlayan bir düşünme ortağı olarak hareket eder; ancak KOBİ sahibinin yerine hiçbir zaman nihai kararı vermez (Scribd Startup Mentorship Guide).

EMCC Küresel Yetkinlik Çerçevesi

Uluslararası kalite standartlarını korumak için nitelikli mentorluk programları European Mentoring and Coaching Council (EMCC) çerçeveleriyle uyumlanmaktadır (EMCC Türkiye - ISMCP). EMCC, hem bireylerin European Individual Accreditation (EIA) ile hem de kurumsal eğitim programlarının European Quality Award (EQA) ile akredite edilmesinde ölçüt görevi gören bir yetkinlik çerçevesi sunmaktadır (EMCC Türkiye Accreditation). Programın EMCC ilkeleri etrafında tasarlanması, yalnızca mentorluk faaliyetlerini yerine getirmekten sistemik bir uygulayıcı zihniyetini benimsemeye geçişi sağlar (Intact Academy EMCC Guide).

Bir mentorluk programı EMCC'nin sekiz temel yetkinliği etrafında tasarlanmalıdır:

1. Kendini Anlama: Mentorluk etkililiği uygulayıcının içsel durumuyla ilişkilidir. Mentorlar kendi değerlerinin, önyargılarının ve davranış kalıplarının farkında olmalı; bu içsel durumların uygulamalarını ve mentinin özerkliğini nasıl etkilediğini anlayabilmelidir. Bu öz farkındalık mentorun egosunun girişimcinin vizyonunun önüne geçmesini önler.
2. Kendini Geliştirmeye Bağlılık: Mentorlar uygulamalarının standardını yükseltmek ve mesleğin bütünlüğünü korumak için sürekli öğrenme, profesyonel süpervizyon ve eleştirel sorgulama süreçlerine katılmalıdır.
3. Sözleşmeyi Yönetme: Bu yetkinlik; gizlilik, hedefler ve iletişim protokolleri konusunda açık ve şeffaf beklentiler ile sınırların belirlenmesini içerir. Sözleşme yönetimine hâkimiyet, müdahalelerin sistemik hedeflerle uyumlu olmasını sağlar, psikolojik bağımlılığın ("drama üçgeni") ortaya çıkmasını engeller ve kurucunun profesyonel özerkliğini destekler.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



4. İlişkiyi Kurma: Etkinin temelinde karşılıklı saygının bulunduğunu kabul ederek girişimciyle güvene dayalı ilişki ve iş birliğini ustalıkla kurmak ve sürdürmek (OpenLearn Mentoring Principles).
5. İçgörü ve Öğrenmeyi Kolaylaştırma: Çözümleri doğrudan dikte etmek yerine aktif dinleme ve soru sorma yoluyla mentinin bilişsel gelişimini kolaylaştırmak.
6. Sonuç ve Eylem Odaklılık: Girişimcinin soyut içgörülerini somut kurumsal değişime ve hedeflenen davranış değişikliklerine dönüştürmesine yardımcı olmak.
7. Model ve Tekniklerin Kullanımı: Kurucunun düşünme biçiminde öğrenmeyi ve paradigma değişimini tetiklemek için yerleşik psikolojik, stratejik ve operasyonel modelleri uygulamak.
8. Değerlendirme: Mentorluk uygulamasının etkililiğine ilişkin verileri sistematik biçimde toplamak ve daha geniş program düzeyinde sürekli etki değerlendirmesi kültürüne katkıda bulunmak.

Bu yetkinliklerin bütünleştirilmesi, program mimarisinin yalnızca gayriresmî bir ağ kurma etkinliği veya gündelik danışma sohbeti olmamasını; ölçülebilir ekonomik sonuçlar ve psikolojik dayanıklılık üretebilecek sistematik ve düzenlenmiş bir gelişim müdahalesi olmasını sağlar (EMCC Türkiye Accreditation).

1.5 Paradigma Değişimi: Genel KOBİ Mentorluğundan Yüksek Teknoloji Girişimciliğine

Genel KOBİ mentorluğu ile yüksek teknoloji girişimciliği mentorluğu bazı temel özellikleri paylaşırsa da iki yapı çok farklı ekonomik dinamikler içinde faaliyet gösterir. Yerel hizmet sağlayıcılar, geleneksel imalatçılar, tarımsal üreticiler veya perakende işletmeleri gibi genel KOBİ'ler mentorluğu çoğunlukla mevcut iş modellerini optimize etmek, temel muhasebe uygulamalarını geliştirmek, tedarik zincirlerini istikrara kavuşturmak veya kademeli coğrafi genişleme sağlamak için kullanır (World Bank Open Knowledge Repository - Women Agribusiness Ethiopia). Bu işletmelerin gelişim yolları daha doğrusaldır, kullandıkları teknolojiler olgundur ve mentorluk büyük ölçüde operasyonel devamlılık, verimlilik ve istikrarlı nakit akışı yaratmaya odaklanır.

Buna karşılık yüksek teknoloji girişimciliği, üstel ve doğrusal olmayan ölçeklenme için tasarlanmış girişimleri kapsar. Bu girişimler yeni fikri mülkiyetin, yıkıcı yazılım platformlarının veya ileri mühendislik çözümlerinin ticarileştirilmesiyle yönlendirilir. Girişimcilik literatürü, yüksek teknoloji start-up'larının son derece uzmanlaşmış entelektüel ve sosyal sermaye gerektiren, aşamaya özgü kaynak sorunlarıyla karşılaştığını vurgulamaktadır. Daha önce denenmemiş teknolojilerle ürün-pazar uyumuna ulaşmaya çalışmanın doğasında bulunan belirsizlikler ile girişim sermayesi finansman döngülerinin baskısı, kurucularda sıklıkla psikolojik gerilim, kaygı ve karar yorgunluğuna yol açmaktadır (Techstars Blog).

Bu nedenle yüksek teknoloji girişimcilerine yönelik mentorluk, standart iş danışmanlığının ötesine geçerek ekosistem entegrasyonunun ve psikolojik dayanıklılığın bir aracı haline gelir. Yüksek teknoloji mentorları vazgeçilmez iki temel işlev üstlenir.

Birincisi insan sermayesi sağlarlar: çevik ürün geliştirme, fikri mülkiyet hukuku, algoritmik ölçeklenebilirlik ve derin teknolojiye özgü pazara giriş stratejileri gibi uzmanlık alanlarında ileri düzey bilgi sunarlar (Techstars Blog). Kurucuların maliyetli teknik hatalardan kaçınmasına, mevzuatın gri alanlarında yol almasına ve hızlı iterasyonlar gerçekleştirmesine yardımcı olurlar.

İkincisi sosyal sermaye sağlarlar. Girişim sermayesi ekosisteminde meşruiyet oluşturmak zorunludur. Deneyimli mentorlar girişim sermayesi fonları, stratejik kurumsal ortaklar ve erken benimseyen müşteri



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



ağlarıyla güvene dayalı tanıştırmalar yaparlar (Techstars Blog). Bu ağlar oldukça kapalıdır ve start-up'ın güvenilirliğine kefil olacak yerleşik ağ düğümleri olmadan fiilen erişilmesi çok zordur.

Mentor-menti eşleştirmesinin niteliği de yüksek teknoloji ekosistemlerinde değişmektedir. Mentor ile menti arasındaki demografik benzerliğin girişimcilik öz yeterliliğini ve başlangıç güvenini artırdığı gösterilmiş olsa da - özellikle kadın kurucular veya yeterince temsil edilmeyen gruplar açısından - demografik eşleşmeye aşırı odaklanmak yüksek teknoloji başarısı için kritik olan derin sektörel uzmanlık, belirli coğrafi pazar bilgisi veya belirli bir teknoloji yığınıyla çalışma deneyimi gibi boyutların gözden kaçmasına neden olabilir (Nesta - Business Mentoring Evidence).

Ayrıca yüksek teknoloji ekosisteminde akrandan akrana mentorluk ile kıdemli mentorluğu arasındaki fayda dengesi sıklıkla tartışılmaktadır. Akran ağları günlük operasyonel sorunlara ilişkin hızlı bilgi paylaşımını kolaylaştırır da değerlendirmeler, akran temelli müdahalelerin faydasının katılan akranların niteliğine bağlı olduğunu göstermektedir (Nesta - Business Mentoring Evidence).

Hızlı büyüyen Hint teknoloji firmalarını kapsayan deneylerde girişimciler, yalnızca akranları pasif değil resmi yönetim yaklaşımları kullandığında akran tavsiyesinden fayda sağlamıştır (Nesta - Business Mentoring Evidence). Benzer biçimde Çin'deki bir deney, genç firmaların performansının ancak başlangıç büyüklüğü ve olgunluk düzeyi açısından "daha iyi" akranlarla rastgele eşleştirildiklerinde olumlu etkilendiğini göstermiştir (Nesta - Business Mentoring Evidence). Dolayısıyla akran desteği günlük taktik sorunların çözümünde değerli olmakla birlikte kıdemli mentorlar üst düzey stratejik yönetim, kriz yönetimi ve ekosistem ağlarına erişim açısından vazgeçilmez olmaya devam etmektedir.

Analitik Boyut	Genel KOBİ Mentorluğu	Yüksek Teknoloji Start-up Mentorluğu
Birincil Ekonomik Amaç	Kademeli büyüme, faaliyetini sürdürme, operasyonel verimlilik ve yerel pazar payı kazanma.	Üstel ölçeklenme, hızlı ürün-pazar uyumu, küresel ticarileştirme ve fikri mülkiyet üstünlüğü.
Sermaye Yapısı ve Odak	İşletme sermayesi optimizasyonu, geleneksel banka kredileri ve yerel kamu hibeleri.	Ön-tohum/tohum finansmanı, girişim sermayesi, Seri A/B turları ve yüksek değerlemeli öz sermayenin optimize edilmesi.
Gerekli Mentor Uzmanlığı	Standart muhasebe, İK uyumu, yerel tedarik zinciri lojistiği ve temel dijital pazarlama.	Çevik iterasyon, SaaS birim ekonomisi, teknoloji altyapısının ölçeklenebilirliği, VC ağları ve kurumsal birleşme/satın alma.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Operasyonel Risk Profili	Düşük-orta; kanıtlanmış ve tarihsel olarak yerleşik iş modellerinin uygulanması.	Çok yüksek; kanıtlanmamış modellerin doğrulanması, yüksek başarısızlık oranları ve hızlı stratejik pivot gereksinimi.
Sosyal Sermayenin Rolü	Yerel iş ağı, topluluk ilişkileri ve yerel tedarikçi bağlantıları.	Kapalı yatırımcı ağlarına ve uluslararası stratejik ortaklara erişim (Techstars Blog).

1.6 Teknoloji Mentorluğunda Küresel İyi Uygulamalar ve Paradigmalar

Bir teknoloji mentorluk programı oluşturmak için politika yapıcılarının ve program tasarımcılarının küresel referans kabul edilen yapıların operasyonel gerçekliklerini incelemesi gerekir. Günümüz teknoloji hızlandırıcı ve kuluçka ekosisteminde iki paradigma öne çıkmaktadır: MIT Venture Mentoring Service (VMS) Modeli ve Techstars Mentor Manifestosu.

MIT Venture Mentoring Service (VMS) Modeli

2000 yılında kurulan MIT VMS, üniversite bağlantılı ve bölgesel ekonomik kalkınma odaklı mentorluk programları için sektör standardı kabul edilmektedir. Metodoloji, topluca 10,4 milyar ABD dolarının üzerinde finansman sağlamış 3.500'den fazla girişime destek olmuştur (MIT Venture Mentoring Service). Etkililiğinin kabul edilmesiyle VMS Outreach Training Programı; Venture Asheville, biyomedikal ve sağlık alanına odaklanan Chicago Innovation Mentors ile Kolombiya ve İspanya'daki çeşitli girişimler dahil olmak üzere 28 ülkede 120'den fazla kuruluşa eğitim vermiş ve bu kuruluşların MIT modelini kendi yerel ekosistemlerinde uyarlamasını sağlamıştır (MIT VMS Outreach Training).

VMS modelinin etkililiği, onu sıradan danışmanlık ağlarından ayıran ve birbiriyle uyumlu biçimde işleyen çeşitli operasyonel sütunlara dayanır:

- Ekip Mentorluğu Metodolojisi: Geleneksel ikili (bire bir) mentorluğun aksine MIT VMS, her girişime bilinçli olarak 3 ila 5 deneyimli gönüllü mentordan oluşan bir ekip atar (MIT Venture Mentoring Service). Bu mimari tercih önemlidir. Tek bir mentorun bilişsel önyargılarının, güncelliğini yitirmiş sektör sezgilerinin veya baskın kişiliğinin girişimin stratejik yönünü ele geçirmesi riskini azaltır. Mentor ekibinin farklı geçmişleri, tavsiyelerin doğası gereği çok disiplinli, akranlar tarafından gerçek zamanlı sorgulanan ve kapsamlı olmasını sağlar (MIT VMS Outreach Training).
- Sıkı Etik Kurallar ve Çıkar Çatışmasının Önlenmesi: VMS, tüm yönlendirmenin nesnel, gizli ve çıkar çatışmasından arınmış kalmasını sağlamak için etik bir çerçeve zorunlu kılar (MIT Venture Mentoring Service). Mentorların VMS çatısı altında mentorluk yaptıkları girişimlere yatırım yapmaları veya bu girişimlerden hisse almaları kesin biçimde yasaktır. Bu durum, kurucuların gelecekteki finansmanı tehlikeye atma veya ortaklık yapısı müzakerelerini zedeleme kaygısı olmadan en derin zayıflıklarını, finansal hatalarını ve operasyonel başarısızlıklarını paylaşabildiği psikolojik olarak güvenli bir alan yaratır.
- Girişimciye Odaklanma: Program felsefesi, yalnızca mentorluk verilen mevcut girişimin başarılı bir çıkış yapmasını sağlamaktan ziyade girişimcinin temel bilişsel ve liderlik becerilerini geliştirmeyi vurgular (MIT Venture Mentoring Service). Bu yaklaşım, yüksek teknoloji kurucularının kariyerleri boyunca



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



birden fazla şirket kurma olasılığının yüksek olduğu anlayışıyla uyumludur; dolayısıyla temel analitik çerçevelerini güçlendirmek uzun vadede katlanarak artan ekonomik fayda yaratır.

- Resmî Operasyonel Süreçler: Mentorluk, önceden belirlenmiş gündemleri, uygulanabilir takip maddelerini ve sürekli izlemeyi içeren yapılandırılmış yüz yüze toplantılardan oluşan disiplinli bir süreçle sunulur (MIT Venture Mentoring Service). Girişimci için tamamen ücretsizdir ve ilişkiler uzun vadede sürdürülerek start-up fikir aşamasından stratejik ortaklıklara ilerledikçe uyarlanır.

Techstars Mentor Manifestosu

MIT VMS benzersiz bir yapısal çerçeve sunarken; Cargill ve Ecolab ile Farm to Fork Accelerator ve Semapa Next ile Lisbon Accelerator gibi farklı programlar yürüten küresel start-up hızlandırıcısı Techstars, etkili teknoloji mentorluğunun felsefi ve davranışsal doktrinini ortaya koymaktadır (Techstars Lisbon Accelerator Info). Techstars, kurucuları dünya standartlarında mentorlarla, dağıtım kanallarıyla ve pilot fırsatlarıyla bütünleştirmeye dayanır (Techstars Lisbon Accelerator Info).

Techstars ayrıca Innovation Bootcamp gibi girişimler yoluyla girişimci mentorluğunu kullanarak QBE Insurance gibi büyük ve köklü şirketlere yalın iş uygulamalarını ve hızlı fikir geliştirme yöntemlerini taşımakta; böylece mentorluk zihniyetinin farklı kurumsal yapılara uyarlanabilirliğini göstermektedir (Techstars Innovation Bootcamp).

Brad Feld ve Jon Bradford gibi deneyimli sektör isimlerinin ortaklaşa geliştirdiği "Techstars Mentor Manifestosu", mentorluk iyi uygulamaları için küresel ölçekte tanınan bir referanstır (Techstars Mentor Manifesto). Manifesto, mentor davranışını yöneten ve mentor-menti ilişkisindeki güç dinamiklerini temel düzeyde ele alan ana ilkeleri belirlemektedir.

Techstars yaklaşımının temel ilkeleri şunlardır (Techstars Mentor Manifesto):

- "Önce Ver" (Give First) Felsefesi: Mentorlar, anında veya garanti edilmiş bir karşılık hesabı yapmadan start-up ekosistemine enerji, zaman ve entelektüel sermaye katmaya istekli olmalıdır. Bu özgeci temel, işlemsel ilişkilerin erken aşama yeniliği baskılamasını önler ve birbirine bağlı bir topluluk oluşturur.
- Sokratik Ol: Mentorlar doğrudan talimat vermek yerine açıkça Sokratik sorgulamayı kullanmaya yönlendirilir. Derinleştirici sorular sorarak kurucuların kendi analitik çerçevelerini kurmasını sağlar ve bağımsız liderlik için gerekli bilişsel becerileri geliştirirler.
- Yönlendir, Kontrol Etme: Manifesto mentorlara açık biçimde "şirket onların, sizin değil" ilkesini hatırlatır. Mentorun rolü; kör noktaları görünür kılmak, olası sonuçları ortaya koymak ve alternatif bakış açıları sunmaktır; kurucunun yönetsel karar alma yetkisini devralmak değildir.
- Görüşü Olgudan Ayır: Yüksek teknoloji ortamlarında geçmiş sektör deneyimine dayanmak, bu deneyim yeni teknolojik paradigmalarda artık geçerli değilse ters etki yaratabilir. Mentorlar bir önerinin doğrulanmış nesnel bir veri noktası mı yoksa yalnızca deneyime dayalı bir görüş mü olduğunu açıkça ifade edecek şekilde eğitilmelidir. Böylece kurucu tavsiyeyi uygun ağırlıkta değerlendirebilir ve güncelliğini yitirmiş varsayımlara göre hareket etmekten kaçınabilir.
- Bilmediğini Bil: Mentorların bilmedikleri konuları açıkça kabul etmeleri teşvik edilir. Entelektüel tevazu hatalı tavsiyenin yayılmasını önler ve mentorun ağı aracılığıyla girişimci için uzman alan profesyonellerine ulaşmasını sağlar.
- Zorlayıcı Ol ama Yıkıcı Olma: Geri bildirim güçlü ve gerçekliğe dayalı olmalı, iş planına yönelik varoluşsal tehditleri yumuşatmamalıdır; ancak girişim liderliğinin ağır psikolojik yükünü ve kaçınılmaz zor dönemlerini kabul eden empatik bir dille sunulmalıdır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



1.7 Türkiye Destek Mimarisi

Türkiye'de etkili bir yüksek teknoloji mentorluk sistemi tasarlamak için programın mevcut ulusal işletme destek mimarisiyle bütünleşmesi gerekir. Türkiye; TÜBİTAK ve KOSGEB gibi kamu kurumları tarafından yönlendirilen, üniversite kuluçka merkezleri ve küresel sivil toplum ağı iştirakleriyle desteklenen, merkezî, yüksek ölçüde sübvans edilen ve güçlü bir Ar-Ge/KOBİ destek çerçevesi geliştirmiştir.

TÜBİTAK Girişimleri: 1601 BİGG+ ve Ar-Ge Ticarileştirme

TÜBİTAK, Türkiye teknoloji ekosisteminin temel kurumlarından biridir. Portföyündeki yapısal mekanizmalardan biri 1601 - Yenilik ve Girişimcilik Alanlarında Kapasite Artırılmasına Yönelik Destek Programı ve bu kapsamda özellikle KOBİ Mentor Arayüzü (BİGG+) çağrısıdır (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement).

BİGG+ programı, daha önce TÜBİTAK TEYDEB desteklerinden yararlanmış KOBİ'lerin iş geliştirme ve yenilik kapasitesini artırmak üzere açıkça ticarileştirme odaklı tasarlanmış bir girişimdir (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement). Bu politikanın temel stratejik amacı, kamu kaynaklı Ar-Ge faaliyetlerinin prototip aşamasında kalmamasını; sürdürülebilir ve ölçeklenebilir ekonomik değere dönüşmesini sağlamaktır (TÜBİTAK TEYDEB Call Document).

Bu amaçla program, mentorluk sürecini organize etmek ve kolaylaştırmak üzere sermaye şirketleri, Teknopark İzmir gibi teknoparklar veya üniversite teknoloji transfer ofisleri tarafından kurulabilen "Mentor Arayüzleri"nin oluşturulmasını zorunlu kılar (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement).

BİGG+ mentorluğu alan KOBİ'lerden beklenen sonuçlar ölçülebilir ve izlenebilir niteliktedir: toplam cironun artması, mevcut pazar payının genişlemesi, yeni pazarlara giriş ve uluslararası ihracatın başlatılması veya artırılması (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement). Örneğin Teknopark İzmir tarafından bu çerçevede yürütülen programlar; bilgi ve iletişim teknolojileri, yenilenebilir enerji, yeşil teknolojiler ve ileri imalat gibi yüksek katma değerli sektörlerde faaliyet gösteren KOBİ'leri hedeflemektedir (EBSO BİGG+ Program Info).

Kalite kontrolünü sağlamak üzere TÜBİTAK, bu hizmetleri sunan mentorların resmî TÜBİTAK Mentor Veri Tabanına kayıtlı ve onaylı olmasını şart koşarak operasyonel standardizasyon için bir taban oluşturur (KOBİMentör Database Interface). Destek mekanizmasının mali yapısı da oldukça güçlüdür; yüksek bütçe üst sınırlarıyla %100'e varan hibe desteği sunmakta ve mentor saat ücretlerini belirlenmiş düzenleyici limitlere kadar karşılamaktadır (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement).

TÜBİTAK ayrıca akademik ve erken yetenek havuzuna daha yakın çalışan 2248 - Mentorluk Destek Programını yürütmektedir. Bu program lisans bursiyerleri ve Bilim Olimpiyatları adayları gibi yüksek potansiyelli bireylere özel mentorluk sağlamakta; ilerlemelerini mentorların doğrudan sunduğu altı aylık izleme raporları üzerinden sürekli takip etmektedir (TÜBİTAK 2248 Support Program).

KOSGEB: İleri Girişimci Mentorluğu ve Maliyet Paylaşımı

TÜBİTAK Ar-Ge'nin ticarileştirilmesine odaklanırken KOSGEB, işletme desteklerinin ülke geneline yayılmasında ve operasyonel likidite sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. KOSGEB, İleri Girişimci Destek Programı kapsamında yapılandırılmış mentorluk, danışmanlık ve iş koçluğu müdahalelerine finansal destek sağlamaktadır (KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Orta-yüksek ve yüksek teknoloji sektörlerinde faaliyet gösteren KOBİ'ler için KOSGEB, belirlenmiş bir üst sınıra kadar mentorluk ve koçluk maliyetlerinin %75'ini karşılamaktadır (KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines). Program ayrıca bu hizmetleri kimlerin sunabileceğini tanımlamakta; geçerli mentorluğun Sanayi/Ticaret Odaları tarafından belirlenen deneyimli girişimciler veya akredite melek yatırımcı ağları tarafından sağlanabileceğini belirtmektedir (KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines).

KOSGEB çerçevesi iki farklı müdahale türünü açıkça tanımaktadır (KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines):

- Ücretsiz Mentorluk: Deneyimli kişilerin - çoğu zaman melek yatırımcı ağları aracılığıyla - KOBİ'den ücret almadan vizyoner tavsiye, ağlara erişim ve rehberlik sağlaması.
- İş Koçluğu/Danışmanlık: Yoğun tanimsal analiz, güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi, hedefli operasyonel zaman planları ve raporlama yapılarının oluşturulmasını içeren; genellikle sertifikalı KOBİ Danışmanları veya kuluçka merkezi personeli tarafından yürütülen müdahale.

Endeavor Türkiye: Ölçeklenme Ekosistemleri ve Üst Düzey Ağlar

TÜBİTAK ve KOSGEB geniş tabanlı ve erken aşama destekler sunarken Endeavor Türkiye, start-up aşamasını aşmış ve uluslararası büyümeye hazır "scale-up" şirketlere odaklanmaktadır (Endeavor Türkiye Institutional Presentation). Endeavor modeli, adayları önce yerel panellerden geçiren ve ardından Uluslararası Seçim Panellerine taşıyan çok aşamalı bir seçim sürecine dayanır.

Türkiye'deki girişimciler Endeavor ekosistemine girdiklerinde küresel bir mentor ağına erişim kazanırlar. Endeavor Türkiye faaliyetleri yüksek teknoloji firmalarının büyüme ihtiyaçlarıyla doğrudan örtüşmektedir: stratejik eğitim, üst düzey ağ kurma etkinlikleri, girişim sermayesi finansmanına doğrudan erişim ve başarılı mezunların daha geniş ulusal ekosisteme ilham veren rol modelleri olarak öne çıkarılması.

Endeavor'un katılımı başlıca coğrafi merkezlere yayılmaktadır. Örneğin Ankara'da kurum; App Samuray ve Evreka gibi yüksek büyüme potansiyelli girişimlerin yanı sıra yerel paydaşlarla çalışmakta, yuvarlak masa toplantıları, mentor panelleri ve world café oturumları düzenleyerek uzmanlıkların karşılıklı paylaşımını kolaylaştırmaktadır.

Üniversite Kuluçkası: İTÜ Çekirdek Paradigması

Üniversite ve erken kuluçka düzeyinde İTÜ Çekirdek - İTÜ Ginova öğrenci girişimcilik merkeziyle birlikte çalışan İstanbul Teknik Üniversitesi Kuluçka Merkezi - UBI Global gibi kuruluşlar tarafından yarattığı etki ve oluşturduğu yatırım hacmi nedeniyle küresel ölçekte tanınmış başarılı bir yerel modeldir (İTÜ Girişimcilik Mentorluğu Guidelines). İTÜ ekosistemindeki mentiler, start-up sürecinin temel mekanikleri konusunda yapılandırılmış rehberlik almaktadır.

Mentorlar kuruculara İş Modeli Kanvası'nı (BMC) hazırlama ve geliştirme, müşteri segmentasyonu ve pazar doğrulama çalışmalarını yürütme, toplam adreslenebilir pazar büyüklüğünü hesaplama ve net performans göstergeleri oluşturma konularında destek verir. Program yapılandırılmış finansal modellemeye önem verir; kurucuların gelir akışlarını tanımlamasını, nakit tüketim hızını yönetmesini, finansal tablolar hazırlamasını ve sonraki yatırım turları için şirket değerlendirme stratejilerini optimize etmesini sağlar.

Program ayrıca mentorluk ilişkisinin etik ve davranışsal parametrelerini belirlemekte; sıkı gizlilik protokollerini, her iki tarafın zaman yönetimine tam saygı göstermesini ve yıkıcı değil yapıcı geri bildirim döngüleri oluşturulmasını zorunlu kılmaktadır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



EMCC Türkiye: Akreditasyon ve Mesleki Standartlar

Son olarak Türkiye mentorluk ekosisteminin profesyonelleşmesi ve güvenliği, European Mentoring and Coaching Council'in bölgesel kolu olan EMCC Türkiye tarafından desteklenmektedir (EMCC Türkiye - ISMCP). EMCC Türkiye, uygulayıcılar için European Individual Accreditation (EIA) ve eğitim programları için European Quality Award (EQA) sunarak sektör standardizasyonunu teşvik etmektedir (EMCC Türkiye Accreditation).

Yerel programların UNESCO ISCED standartları ve Avrupa Yükseköğretim Alanı çerçevesiyle uyumlandırılması, Türk KOBİ'lerine sunulan mentorluk hizmetlerinin mesleki ve psikolojik ölçütleri karşılamasına yardımcı olmakta ve nitelsiz danışmanlık uygulamalarının yaygınlaşmasını önlemektedir (EMCC Türkiye Accreditation).

Türkiye'deki Kurum	Temel Program / Mekanizma	Hedef KOBİ Segmenti	Temel Odak Alanı	Mali / Yapısal Mekanizma
TÜBİTAK	1601 BİGG+ Mentor Arayüzü	TEYDEB Ar-Ge sonrası teknoloji KOBİ'leri	Ar-Ge Ticarileştirme, İhracat, Ciro Büyümesi	"Arayüz" kuruluşlarına büyük kurumsal hibeler; standartlaştırılmış iş mentor veri tabanı
KOSGEB	İleri Girişimci Desteği	Orta-Yüksek ve Yüksek Teknoloji KOBİ'leri	Operasyonel danışmanlık, tanılama ve melek yatırımcı ağlarıyla uyum	Belirli koçluk/danışmanlık giderlerinde %75 geri ödeme
Endeavor Türkiye	Küresel Ölçeklenme Ağı	Scale-up'lar (start-up sonrası)	Uluslararası genişleme, girişim sermayesine erişim ve rol model oluşturma	Sıkı uluslararası seçim panelleri; üst düzey ağlara erişim
İTÜ Çekirdek	Kuluçka Mentorluğu	Erken Aşama Teknoloji Start-up'ları	Doğrulama, İş Modeli Kanvası, finansal modelleme ve pitch	Üniversite destekli ekosistem, yapılandırılmış müfredat ve sıkı etik kurallar



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



EMCC Türkiye	EIA / EQA Akreditasyonlar ı	Mentorlar ve Koçluk Programları	Mesleki standardizasyo n ve psikolojik çerçevesler	UNESCO standartlarıyla uyum; yetkinlik temelli değerlendirmel er.
---------------------	-----------------------------------	---------------------------------------	---	--

1.8 Türkiye'de Yüksek Teknoloji KOBİ Mentorluk Programı için Stratejik Çerçeve

Türkiye'de teknoloji girişimciliğine yönelik ileri düzey bir mentorluk programı tasarlamak; Dünya Bankası değerlendirmelerinden elde edilen ampirik kanıtların, MIT VMS ve Techstars'ın yapısal iyi uygulamalarının ve TÜBİTAK, KOSGEB ve EMCC Türkiye gibi yerel kurumlarla entegrasyonun sentezini gerektirir. Aşağıdaki stratejik çerçeve böyle bir girişim için kapsamlı mimariyi ortaya koymaktadır.

Faz 1: Program Mimarisi ve Ekip Metodolojisi

Temel operasyonel model, geleneksel ikili (bire bir) mentorluk paradigması yerine MIT VMS Ekip Mentorluğu Metodolojisini esas almalıdır (MIT Venture Mentoring Service). Türkiye'deki yüksek teknoloji girişimleri; yazılım mühendisliği ve küresel fikri mülkiyet/patent süreçlerinden yerel vergi teşviklerinde yol almaya ve yabancı girişim sermayesine erişmeye kadar uzanan karmaşık, çok disiplinli zorluklarla karşılaşmaktadır. Tek bir mentorun bu alanların tümünde güncel ve derin uzmanlığa sahip olması mümkün değildir. Tek bir KOBİ'ye 3 ila 4 mentordan oluşan istikrarlı ve özel bir ekip atanması, entelektüel sermayeyi çeşitlendirir, tavsiyelerin gerçek zamanlı akran değerlendirmesini mümkün kılar ve sezgisel önyargıları kapsamlı biçimde azaltır (MIT VMS Outreach Training).

Program ayrıca MIT VMS standartlarını yansıtan, sıkı ve çıkar çatışmasından arınmış bir etik kod uygulamalıdır (MIT Venture Mentoring Service). Mentorların program kapsamında mentorluk yaptıkları girişimlerden hisse almaları, bu girişimlere yatırım yapmaları veya ücretli danışman olarak çalışmaları açık biçimde yasaklanmalıdır. Bu yaklaşım kurucuların yapısal zayıflıklarını güvenli biçimde paylaşabileceği psikolojik bir güven ortamı yaratır; programı objektif tavsiyenin ticari çıkarlar nedeniyle zedelenebileceği ticari danışmanlık hizmetleri ve melek yatırımcı ağlarından ayırır (MIT Venture Mentoring Service).

Faz 2: Mentor Kazanımı, Oryantasyon ve Pedagojik Eğitim

Ampirik etkililiği sağlamak için mentor kazanımı; kaynak kısıtlı ve kaotik start-up ortamına kolayca aktarılmayabilecek geleneksel kurumsal deneyim sahibi yöneticilerden ziyade yüksek teknoloji ortamlarında kanıtlanmış girişimcilik deneyimine sahip kişilere odaklanmalıdır (Techstars Blog). Bununla birlikte yalnızca girişimcilik deneyimi yeterli değildir. Program, EMCC'nin 8 Temel Yetkinliğine (EMCC Türkiye Accreditation) ve Techstars Mentor Manifestosu'nun davranışsal ilkelerine (Techstars Mentor Manifesto) dayalı zorunlu bir oryantasyon ve eğitim müfredatı uygulamalıdır.

Mentorlar sistematik olarak şu konularda eğitilmelidir:

- Çözümleri dikte etmek yerine kurucunun analitik yetkinliklerini geliştirmek için Sokratik sorgulamayı kullanmak (Techstars Mentor Manifesto).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



- Nesnel piyasa olguları ile kendi deneyime dayalı görüşlerini açık biçimde ayırt etmek ve bu ayrımı kurucuya net şekilde ifade etmek (Techstars Mentor Manifesto).
- İlişkinin duygusal ve psikolojik sınırlarını yönetmek; kurucuyu desteklerken bağımlılık yaratmamak (Intact Academy EMCC Guide).

Mentorların EMCC Türkiye European Individual Accreditation (EIA) standardına ulaşması veya eğitimlerinin bu standartla yakından uyumlu olması, yıkıcı ya da baskın mentor davranışı riskini azaltan bir mükemmeliyet standardı sağlar (Çukurova Kalkınma Ajansı - EIA Guidelines).

Faz 3: "Girişimcinin Sınırını" Genişletmek

Dünya Bankası RCT bulgularından hareketle program, yüksek teknoloji kurucularını genel, sınıf tipi işletme eğitimlerine tabi tutmaktan bilinçli biçimde kaçınılmalıdır (World Bank Effectiveness Review Presentation). Yüksek teknoloji kurucularının ciddi zaman kısıtları vardır; temel muhasebe veya genel pazarlama konularını öğrenmeye zorlanmaları bilişsel kaynakları temel ürün yeniliği ve teknik uygulamadan uzaklaştırır.

Bunun yerine program, Dünya Bankası ekonomistleri tarafından doğrulanan "işletme içine alma ve dış kaynak kullanımı" modelini kolaylaştırmalıdır (World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur). Çekirdek mentor ekibi üst düzey stratejik rehberlik, duygusal destek ve Sokratik yönlendirme sağlarken; program SEO uzmanları, uzman fikri mülkiyet hukukçuları veya belirli mevzuat uyum uzmanları gibi proje bazlı, yüksek derecede uzmanlaşmış danışmanlardan oluşan ikincil ve seçilmiş bir havuzu muhafaza etmelidir. Mentorlar operasyonel açığı teşhis ederek girişimciyi bu uzman kaynaklardan yararlanmaya yönlendirir; böylece firmanın kapasitesi tekil kurucunun sınırlarının ötesine genişler ve pazara çıkış süresi kısılır (World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur).

Faz 4: Türkiye Finansman Ekosistemiyle Entegrasyon

Yalıtılmış biçimde tasarlanan bir program kritik kütleye veya sürdürülebilirliğe ulaşamaz. Önerilen mentorluk programı, Türkiye'de kamu tarafından oluşturulmuş mali ve lojistik mekanizmalardan yararlanacak şekilde açık biçimde yapılandırılmalıdır:

- TÜBİTAK BİGG+ Entegrasyonu: Yeni bir çağrı yayımlandığında program TÜBİTAK 1601 çerçevesinde resmî bir "Mentor Arayüzü" olarak başvuru/konumlanma seçeneğini değerlendirmelidir (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement). Bu durum, TEYDEB destekleriyle temel Ar-Ge aşamasını başarıyla tamamlamış ancak ileri ticarileştirme desteğine ihtiyaç duyan ön değerlendirmeden geçmiş KOBİ havuzuna erişim sağlayabilir. TÜBİTAK Mentor Veri Tabanından yararlanılması ve performans göstergeleriyle uyum, hem standartlara uygunluğu hem de operasyonel giderler ile mentor yönetimini destekleyebilecek hibe kaynaklarına erişimi güçlendirir.
- Uzman Görevlerde KOSGEB Maliyet Paylaşımı: Ücretsiz ekip mentorluğunun kapsamı dışında kalan yüksek derecede uzman danışmanlık müdahaleleri için - örneğin Faz 3'te belirtilen dış kaynak görevleri - program KOBİ'lerin KOSGEB İleri Girişimci Destek Programı başvurularını hazırlamasına yardımcı olmalıdır. %75 geri ödeme mekanizması, KOBİ'nin nakit rezervini tüketmeden ileri düzey pazar araştırması veya sistem mimarisi danışmanlığı gibi teknik hizmetleri satın almasını mümkün kılar (KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines).
- Endeavor'a Geçiş Hattı: Program kendisini küresel ölçeklenme ağıları için stratejik bir besleme sistemi olarak konumlandırılmalıdır. Aylık Tekrarlayan Gelir (MRR), Müşteri Edinme Maliyeti (CAC) ve başarılı kurumsal pilot uygulamalar gibi göstergelerin disiplinli biçimde izlenmesi, en başarılı yüksek teknoloji



EUROCHAMBRES



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



KOBİ'lerini uluslararası genişleme ve Seri A/B girişim sermayesi turları için Endeavor Türkiye gibi ileri aşama ağılara geçişe hazırlar (İTÜ Girişimcilik Mentorluğu Guidelines).

Faz 5: Uzun Dönemli Etki Değerlendirmesi

Son olarak OECD rehberlerine ve Dünya Bankası metodolojik önerilerine uyum sağlamak üzere program bir değerlendirme mimarisiyle yönetilmelidir (OECD Framework for Evaluation 2023). Katılımcı memnuniyet anketlerini izlemek veya mentorluk saatlerini saymak tek başına politika etkililiğini belirlemek için yeterli değildir. Program, girişte nesnel başlangıç göstergeleri belirlemeli ve uzun dönemli ilerlemeyi tercihen kontrol değişkenleri veya tarihsel başlangıç düzeyleriyle karşılaştırarak ölçmelidir.

Temel değerlendirme göstergeleri şunları içermelidir:

- Ticari ve İhracat Kilometre Taşları: Toplam gelir büyümesinin, brüt kâr marjındaki artışın ve yeni uluslararası pazarlardan elde edilen gelir payının izlenmesi; TÜBİTAK'ın hedeflediği sonuçlarla doğrudan uyumludur (TÜBİTAK 1601 BİGG+ Announcement).
- Sermaye Erişimi Göstergeleri: Program başlangıcından sonra sağlanan tohum ve Seri A finansmanının hacmi, sağlanma hızı ve değerlemesinin izlenmesi; gelişen kurumsal yönetim ve ağ erişimi için bir gösterge olarak kullanılabilir (MIT Venture Mentoring Service).
- Hayatta Kalma ve Pivot Hızı: İşletmenin yalnızca ömrü ve faaliyetini sürdürme oranının değil, başarısız iş modellerinin ne kadar hızlı teşhis edilip uygulanabilir pazar konumlarına dönüştürüldüğünün de izlenmesi; Sokratik mentorluğun ayırt edici göstergelerinden biridir.

MIT VMS'nin öncülük ettiği çıkar çatışmasından arınmış ekip mentorluğu mimarisi, Techstars'ın davranışsal doktrini, Dünya Bankasının talep ettiği ampirik değerlendirme çerçeveleri ve TÜBİTAK/KOSGEB'in sunduğu finansman ekosistemi sentezlenerek Türkiye'de erken aşama teknolojik yenilikleri dayanıklı ve yüksek büyüme potansiyelli işletmelere dönüştürebilecek rekabetçi bir mentorluk programı kurulabilir.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



2. Yerel Proje Bağlamı: Çorlu'da TEBD-II

2.1 Kurumsal Çerçeve: Türkiye-AB İş Dünyası Diyaloğu II (TEBD-II) Hibe Programı

"Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi" başlıklı girişim, Türkiye-AB İş Dünyası Diyaloğu II (TEBD-II) Hibe Programının daha geniş kurumsal çerçevesi altında yürütülmektedir. Program Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından eş finansmanla desteklenmekte; Eurochambres (Avrupa Ticaret ve Sanayi Odaları Birliği) ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) tarafından ortaklaşa yönetilmektedir. Müdahalenin idari ve operasyonel esasları, "TEBD II Innovation Start-up Ecosystem Service Contract" kapsamında belirlenen ikili hükümlere tabidir.

TEBD-II çerçevesi, Türkiye ve Avrupa iş dünyaları arasında karşılıklı anlayışı geliştirmek, iş entegrasyonunu güçlendirmek ve bilgi paylaşımını kolaylaştırmak üzere tasarlanmıştır. Türkiye'deki ticaret ve sanayi odalarının hizmetlerinin Avrupalı muadilleriyle uyumlaştırılması yoluyla program uluslararası B2B iş birliğini ve ekonomik bütünleşmeyi desteklemektedir. TEBD-II'nin ulusal kapsamı içinde Çorlu TSO projesi, seçilmiş girişimlerden biridir. Bazı projeler yeşil dönüşüm veya dijital dönüşüme odaklanırken Çorlu TSO projesi, bölgesel yenilikleri uluslararası pazarlara ölçekleyebilecek dayanıklı ve standartlaştırılmış bir teknoloji girişimciliği altyapısı oluşturmaya odaklanmaktadır.

Ayrıca Türkiye'nin Ufuk Avrupa (Horizon Europe Türkiye Portal) ve Dijital Avrupa Programı (Digital Europe Türkiye Portal) dahil olmak üzere başlıca Avrupa Birliği programlarına aktif katılımı, destek mimarisini genişletmektedir. Bu ulusötesi programlar; doğrudan finansman, ortak araştırma ortaklıkları, uluslararası ağ kurma ve ileri teknolojilerin benimsenmesine yönelik kanallar sunmakta; bölgesel sınırların ötesine ölçeklenmek isteyen yerel girişimciler, araştırma grupları ve teknoloji odaklı işletmeler için önemli fırsatlar yaratmaktadır.

2.2 Çorlu TSO'nun Kurumsal Görevi ve Bölgesel Konumu

2.2.1 Çorlu/Tekirdağ'ın Ekonomik Profili

Çorlu ve Tekirdağ koridoru, Türkiye'nin yoğun sanayi üretim merkezlerinden birini oluşturmakta ve önemli bir imalat motoru işlevi görmektedir. Trakya Kalkınma Ajansının (TRAKYAKA) bölge planları ve mevcut durum analizlerine göre imalat, madencilik ve bağlantılı sanayi faaliyetleri son dönemlerde bölgesel gayrisafi katma değer (GSKD) önemli bir bölümünü üretmektedir (TRAKYAKA Regional Plans). Tekirdağ il ekonomisi sanayi ağırlıklıdır ve toplam il ekonomik çıktısının yaklaşık yarısı sanayi sektöründe yoğunlaşmaktadır.

Tekirdağ'ın fiziksel altyapısı bu yüksek hacimli sanayi faaliyetlerini desteklemektedir. İlde Çorlu Deri OSB, Ergene-1 OSB ve Velimeşe OSB gibi aktif Organize Sanayi Bölgelerini de içeren önemli büyüklükte tahsisli sanayi alanı bulunmaktadır. Bölgesel iş gücü havuzu da bu yapıyla uyumludur; bölgede 15 yaş ve üzeri nüfus ile iş gücü yoğunluğu yüksektir. İş gücüne katılım oranı Türkiye ortalamasının belirgin biçimde üzerindedir. Yapısal veriler, tarımsal istihdamın azalma eğiliminde olduğunu, buna karşılık sanayi istihdamının istikrarlı biçimde genişlediğini göstermektedir.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Tekirdağ'ın ekonomik gücü ihracat yönelimiyle de desteklenmektedir. İl, bölgenin toplam ihracat hacminin büyük çoğunluğunu oluşturan önemli ihracat gelirleri yaratmakta; ihracat büyüme oranı tarihsel olarak ulusal ortalama büyüme oranının üzerinde seyretmektedir.

Bu ihracatın teknoloji profili ise yapısal bir sorunu görünür kılmaktadır. İmalat ihracatı ağırlıklı olarak orta-yüksek teknoloji sınıfında yer almakta; bunu orta-düşük teknoloji, düşük teknoloji ve yalnızca çok sınırlı bir yüksek teknoloji payı izlemektedir. Bu durum bölgenin orta-yüksek teknoloji imalat ve süreç mühendisliğinde güçlü olmakla birlikte ileri yüksek teknoloji ve fikri mülkiyet geliştirmede belirgin bir darboğazla karşı karşıya olduğunu göstermektedir. TEBD-II müdahalesinin kapatmayı hedeflediği stratejik boşluk, teknoloji değer zincirindeki bu eksikliklerdir.

2.2.2 Hâlihazırda Yürütülen Bölgesel Girişimcilik Programları (Kıyaslama Haritası)

Çorlu'daki bölgesel girişimcilik ortamı, hâlen aktif olan ancak yapısal olarak parçalı biçimde çalışan çeşitli kamu ve üniversite bağlantılı destek mekanizmalarıyla karakterizedir:

- TRAKYAKA "Yeni İşim Girişim" Programı: Bu bölgesel girişim; "Start Up", "Let's Up" ve "Wake Up" yolları dahil olmak üzere geniş tabanlı girişimcilik eğitimleri yürütmekte, bunları erken aşama fikir geliştirmeyi destekleyen bölgesel "Girişim Evleri" ile tamamlamaktadır (TRAKYAKA Entrepreneurship). TEBD-II modeli, TRAKYAKA'nın geniş girişimci havuzundan mezun olan en ölçeklenebilir start-up'lar için yüksek teknoloji ticarileştirme odaklı bir "son aşama geliştirme okulu" gibi çalışacak biçimde tasarlanmıştır.
- Trakya TEKMER ve KOSGEB Tekirdağ Girişimleri: Çorlu TSO ve KOSGEB Tekirdağ, Trakya TEKMER'de ortak jüri değerlendirmeleri ve iş geliştirme panelleri düzenlemektedir (Çorlu CCI & KOSGEB Jury Panels). Oda yönetimi, erken aşama kurucuların KOSGEB'in resmî finansman eşiklerini aşmasına yardımcı olmak amacıyla tasarlanan bu panellere aktif biçimde katılmaktadır.
- Akademik Ekosistem-Kuluçka Köprüleri: Namık Kemal Üniversitesi Çorlu Mühendislik Fakültesinde kuluçka tanıtım etkinlikleri ve öğrenci girişimcilik buluşmaları düzenlenmektedir (TRAKYAKA NKÜ Event). Bu programlar öğrenci yeteneklerini harekete geçirmekle birlikte, sıklıkla kurumsal-start-up eşleştirmesi ve endüstriyel doğrulama alanlarında boşluk yaşamaktadır; Çorlu TSO'nun kurumsal üye ağı bu alanlarda önemli katma değer sağlayabilir.
- İkili ve Belediye Temelli Mikro Girişimcilik Programları: Çorlu Belediyesinin Erasmus+ "Kırsal Girişimcilik" (Motivasyonla Güçlenen Kırsal Girişimcilik) NEET gençlik programı (Çorlu Municipality Erasmus Project) ve British Embassy finansmanlı kadınlara yönelik mesleki e-ticaret destek eğitimi (Çorlu CCI Women Entrepreneurship) gibi programlar geçim kaynaklarını ve mikro perakende becerilerini geliştirmeye odaklanmaktadır. Yerel el sanatları, ticaret ve sosyal içerme hedefli bu programlar; TEBD-II projesinin hedeflediği yüksek teknoloji, girişim sermayesi ve fikri mülkiyet odaklı start-up'lardan yapısal olarak farklıdır.

2.2.3 Çorlu TSO'nun "A Sınıfı" Oda Statüsü ve Yüksek Teknolojiye Geçiş

Çorlu TSO, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Akreditasyon Sistemi kapsamında resmî "A Sınıfı Akredite Oda" statüsüne sahiptir. Bu akreditasyon, Eurochambres standartları ve ISO 9001:2015 dahil uluslararası kalite rehberleriyle uyumu ifade etmektedir. Aynı zamanda Odanın yüksek kaliteli B2B hizmetleri sunma, uluslararası projeleri yönetme ve karmaşık bölgesel görevleri uygulama kapasitesini teyit etmektedir.

Odanın hizmet sunumu tarihsel olarak geleneksel KOBİ desteğine odaklanmıştır: menşe şahadetnamelerinin düzenlenmesi, bölgesel altyapı yatırımları için savunuculuk ve standart mesleki eğitimlerin organize edilmesi. Bununla birlikte AB Yeşil Mutabakatı ve küresel dijital dönüşümün ortaya



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



çıkardığı yeni kısıtlar altında bölgesel rekabet gücünü korumak amacıyla Çorlu TSO stratejik bir değişim başlatmıştır. Oda, düşük maliyetli montaj ve lojistik faaliyetlerini destekleyen bir yapıdan yüksek katma değerli, teknoloji odaklı girişimleri aktif olarak geliştiren bir role geçmektedir. Bu dönüşüm, Türk odalarının üye ağlarını yapılandırılmış kurumsal-start-up eşleştirmesi için nasıl kullanabileceğini ortaya koyan "Designing SME Mentoring Program in Turkey" kılavuzunun yaklaşımıyla da uyumludur.

2.3 Proje Profili: "Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi"

Çorlu TSO tarafından uygulanan projenin temel parametreleri aşağıdaki şekilde yapılandırılmıştır:

- Proje Takvimi: Belirlenmiş proje dönemi boyunca yürütülen operasyonel yaşam döngüsü.
- Birincil Hedef Gruplar: Proje, tanımlanmış asgari yerel katılımcı kitlesine yönelik veri toplama ve müdahale tasarımı öngörmektedir. Bu havuz; teknoloji tabanlı ve geleneksel sektörlerden start-up ve girişimciler ile yerel kamu kurumları, akademik temsilciler, sanayi bölgesi yöneticileri ve finans kuruluşları dahil kurumsal odaklardan oluşmaktadır.
- Beklenen Ekosistem Etkileri: Ampirik bölgesel tanı oluşturulması, iki dilli müfredatın hazırlanması, yerel uzman havuzlarının eğitilmesi ve sanayi talebi ile teknolojik arz arasındaki boşluğu kapatacak yapılandırılmış eşleştirme etkinliklerinin düzenlenmesi.

2.4 Uluslararası Boyut: Padova TSO ile İş Birliği ve Napoli Eğitim Çıktıları

TEBD-II programının önemli mekanizmalarından biri, genel ve düşük etkili kalkınma modellerinin tekrarlanması önlemek üzere Avrupa deneyiminin sisteme entegre edilmesidir. Proje, uluslararası ortak odak olan Padova Ticaret ve Sanayi Odası (Padova CCI, İtalya) ile çift yönlü bilgi akışı kurmaktadır. Padova CCI; teknoloji transferi, üniversite-sanayi iş birliği ve yapılandırılmış start-up hızlandırma konusunda önde gelen Avrupa merkezlerinden biri olarak faaliyet göstermektedir.

Proje ayrıca Napoli'de gerçekleştirilen "International Training on Start-up Support" kapsamında derlenen teknik modüller ve hızlandırıcı metodolojilerini içermektedir. İtalya ve Avrupa modellerinin doğrudan kopyalanması yerine operasyonel strateji, bu metodolojilerin Çorlu sanayi koridorunun özgül gerçeklerine uyarlanması esas almaktadır. Bu yaklaşım, sözleşme ve etik sınırlara ilişkin Avrupa standartlarını (EMCC standartları) Tekirdağ Organize Sanayi Bölgelerinin üretim ağırlıklı pratik gerçekliğiyle birleştirmeyi içerir.

2.4.1 Padova, Galileo Visionary District ve StartCube'dan Uluslararası Kıyaslama Gözlemleri

Uluslararası iş birliği bileşeni, bölgesel bir aracı kurumun araştırma, girişimcilik ve sanayi talebini nasıl birbirine bağlayabileceğine ilişkin operasyonel bir referans sunmaktadır. Galileo Visionary District; eğitim, Ar-Ge, start-up kuluçkası, teknoloji transferi, tasarım ve pazara dönük hizmetleri bir araya getiren bölgesel bir inovasyon merkezi olarak çalışmaktadır. Operasyonel rolü sınıf içi eğitimin ötesine geçmekte; erken aşama kurucuları sektör mentorları ve kurumsal liderlerle buluşturmakta, üniversite yeteneği ile yerel sanayi arasında doğrudan diyalogu kolaylaştırmakta ve araştırma veya erken fikir aşamasından yatırım hazırlığına geçişi desteklemektedir.

Kanıtı Dayalı Doğrulama ve Mentorun Rolü

StartCube yaklaşımı, ürünü savunmadan önce problemin doğrulanmasına öncelik verir. Mentorluk felsefesi gerçek ve yeterince önemli bir problemten başlamak, varsayımları kanıttan ayırmak, hedef müşteriyi ve değer önerisini daraltmak ve hızlı iterasyonlar gerçekleştirmek üzerine kuruludur. Mentordan zor sorular sorması, odağı keskinleştirmesi, belirsiz bir fikri yapılandırılmış bir modele dönüştürmesi ve





Funded by
the European Union



kurucuyu müşteriler, rakipler, finansal gerçekler ve finansman kararları için hazırlaması beklenir. Pratik sıra Fikir-Problem-Değer'den Pazar-Rakipler-Konum'a ve son olarak İş Modeli-Sayılar-Pazara Giriş'e ilerler. Bu nedenle İş Modeli Kanvası tek seferlik doldurulan bir form değil, test edilebilir ve revize edilebilir bir varsayım haritası olarak kullanılır.

Çok Disiplinli Kurumsal Meydan Okumalar ve Deneyimsel Öğrenme

Contamination Lab modeli; gerçek kurumsal iş, teknoloji ve sürdürülebilirlik sorunlarının nasıl yapılandırılmış öğrenme ve yenilik görevlerine dönüştürülebileceğini göstermektedir. Çok disiplinli ekipler mühendislik ve teknik alanları ekonomi ve diğer disiplinlerle bir araya getirir; ardından girişimcilik/iş modeli eğitimini doğrudan problem çözmeyle birleştiren deneyimsel bir süreçte gerçek şirket brifleri üzerinde çalışırlar. Çorlu gibi sanayi yoğun bir bölge için bu yaklaşım, yerel imalat sorunlarının kontrollü meydan okuma briflerine, prototip veya kavram kanıtlama görevlerine ve nihayetinde pilot görüşmelerine dönüştürülmesi açısından uygun bir referanstır.

Modüler Destek, Yatırım Hazırlığı ve Sürdürülebilir İş

Galileo ve StartCube, girişimin aşamasına ve özgül ihtiyaçlarına göre seçilen modüler ve esnek destek paketleri kullanmaktadır. Operasyonel çerçeveleri doğrulama, eğitim, ihtiyaca özel uzman girdisi ve ağ erişimini bir araya getirmekte; İş Modeli Kanvası, Müşteri Yolculuğu ve Golden Circle gibi araçlardan yararlanmaktadır. Daha ileri paketler stratejik planlama, finansal planlama, iş planı incelemesi, pitch hazırlama ve topluluk önünde konuşmayı içerirken; tasarım desteği ve sürdürülebilirlik hizmetleri modeli genel mentorluğun ötesine genişletmektedir. Sürdürülebilirlik; insan, kâr ve gezegen boyutlarını pazarlama, operasyon ve finansal analizle bütünleştiren bir iş vakası olarak ele alınmaktadır.

Çorlu Girişimcilik Ekosistemi için Çıkarımlar

- Mentorluk yalnızca tavsiye ve görüşmeye değil, kanıt üretimine ve karar kapılarına dayalı biçimde yapılandırılmalıdır.
- Farklılaştırılmış altı aylık mentorluk başlamadan önce kısa ve ortak bir doğrulama sprinti, katılımcılar için ortak çalışma standardı oluşturabilir.
- Kurumsal problem toplama süreci, uygun sanayi sorunları için isteğe bağlı çok disiplinli bir Challenge Lab formatını içermelidir.
- Destekler girişimin olgunluk düzeyi ve hedeflenen çıktıya göre modüler biçimde seçilmelidir; doğrulama, pazara giriş, yatırım/finansman hazırlığı, tasarım/marka, sürdürülebilirlik ve kurumsal pilot paketleri bu yapıya dahil edilebilir.
- Kohort kapanışında bir Demo/Pitch Day düzenlenmeli; bu etkinlik yalnızca görünürlük faaliyeti değil, değerlendirme ve sonraki aşamaya yönlendirme karar kapısı olarak kullanılmalıdır.
- Mentor eğitimi; kanıt disiplini, odaklanma, yapıcı biçimde sorgulama ve gerekçelendirilmiş pivot kararını kolaylaştırma becerilerini açıkça içermelidir.

2.5 Operasyonel Mimari: İhtiyaç Analizi Raporunun Merkezi Rolü

Hizmet sözleşmeleriyle düzenlenen danışmanlık faaliyetlerinin operasyonel sıralaması, her aşamanın tamamlanmasının bir sonraki aşama için mantıksal tetikleyici olduğu ardışık fazlar etrafında tasarlanmıştır:

1. Faz 1: İhtiyaç Analizi Raporu (Bölgesel Tanı): Bu faz masa başı kanıtlar, anket verileri ve paydaş



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



haritalaması yoluyla yerel başlangıç düzeyini ortaya koymakta; bulguları İtalyan ortak ekosistemindeki saha gözlemleri ve eğitim materyalleriyle birlikte yorumlamaktadır. Tanısal işlevi, ayrıntılı müfredat ve uygulama araçları devreye alınmadan önce bölgesel sorun setini tanımlamaktır.

2. Faz 2: Model Müfredatı: Faz 1'de belirlenen boşlukları hem mentorlar/uzmanlar hem de katılımcılar için yapılandırılmış bir eğitim programına dönüştürür; Padova ve Napoli'den elde edilen içgörülerini içerir. Bu teslimat sözleşmedeki takip eden teslim tarihine göre hazırlanır.
3. Faz 3: Etkileşimli Model El Kitabı: Çorlu TSO bünyesinde gelecekte yürütülecek B2B eşleştirme forumlarını operasyonel hale getirmek için tasarlanan, web kullanımına uygun nihai dijital rehberdir. Bu teslimat nihai sözleşme kilometre taşında sunulur.

2.6 Bölgesel Program Haritalaması ve Kapasite Analizi

2.6.1 Girişimcilik Programları Envanteri

Çorlu çevresindeki girişimci ve KOBİ'lere sunulan destek araçları farklı kurumlara dağılmış durumdadır. Aşağıdaki envanter mevcut programları ayrıntılandırmaktadır:

Program	Coğrafya	Yürütücü Kurum	Doğrulanmış Amaç ve Hedef	Hizmetler ve Finansman	Resmî Kaynak
Girişimci Destek Programı	Ulusal, yerelden erişilebilir	KOSGEB	Uygun sektörlerde yeni kurulmuş işletmeleri destekler; imalat, yazılım ve Ar-Ge alanlarında kuruluş ve iş geliştirme desteklerini içerir.	Belirlenmiş üst sınıra kadar yüksek destek oranıyla kuruluş hibeleri, personel desteği ve proje geliştirme desteği. Kadınlar ve gençler için ilave destek.	(KOSGEB Guidelines)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



TEKMER Destek Programı	Ulusal, bölgesel açıdan ilgili	KOSGEB	Ar-Ge ve teknoloji girişimciliği için ön kuluçka, kuluçka ve kuluçka sonrası yapıların kurulmasını ve işletilmesini destekler.	Mobilya, ortak makine, yazılım, personel ve eğitim için standart destek oranında finansman.	(KOSGEB Guidelines)
Teknoloji Merkezi Destek Programı	Ulusal, bölgesel açıdan ilgili	KOSGEB	Üniversiteler, odalar ve OSB'lerin ortaklaşa kurduğu teknoloji odaklı merkezlerin oluşturulmasını destekler.	Mevcut koşullar altında kuruluş ve hızlandırma hatları için yıllık destek üst limiti.	(KOSGEB Guidelines)
1812 BiGG Yatırım	Ulusal	TÜBİTAK	Teknolojik ve yenilikçi fikirleri yüksek katma değer ve nitelikli istihdam potansiyeli taşıyan girişimlere dönüştürür.	Aşama 1 ön kuluçka, Aşama 2 ön-tohum yatırımı (küçük hisse karşılığı) ve Aşama 3 tohum yatırımı.	(TÜBİTAK BiGG+ Announcement)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Horizon Europe (Ufuk Avrupa)	Ulusötesi, yerelden erişilebilir	Avrupa Komisyonu ve TÜBİTAK	Konsorsiyumlar aracılığıyla araştırma, teknolojik geliştirme ve yüksek etkili yenilik projelerini finanse eder.	Doğrudan ulusötesi hibeler, ortak Ar-Ge finansmanı ve KOBİ/EIC hızlandırıcı yolları.	(Horizon Europe Türkiye Portalı)
Digital Europe (Dijital Avrupa)	Ulusötesi, yerelden erişilebilir	Avrupa Komisyonu ve CBDDO	Dijital teknolojilerin işletmelere, vatandaşlara ve kamu idarelerine yaygınlaştırılmasına odaklanır.	Süper hesaplama, yapay zekâ, siber güvenlik, ileri dijital beceriler ve dijital inovasyon merkezleri için finansman.	(Digital Europe Türkiye Portalı)
NKÜ Teknopark	Tekirdağ ili, bölgeye hizmet veren	NKÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesi A.Ş.	TTO, kuluçka, ön kuluçka, TEKMER ve fikri mülkiyet ticarileştirme hizmetleri sunar; çok sayıda devam eden ve tamamlanmış proje bildirmekte dir.	Çalışma alanı, kuluçka süreci, üniversiteye erişim ve fikri mülkiyet ticarileştirme desteği.	(NKÜ Teknopark Portalı)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



NKÜ Patent ve Lisanslama	Tekirdağ/Çorlu	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	Üniversite-sanayi iş birliği, patent ve lisanslama desteği ve kuluçka çağrıları.	Patent değerlendirilmesi, ticarileştirme desteği ve girişimci oturumları.	(NKÜ Teknopark Portal)
NKÜ TRAVİM / EDIH West Marmara	Batı Marmara bölgesel	NKÜ TRAVİM	EDIH West Marmara, karbon yönetimi eğitimleri ve dijital inovasyon ağlarında aktiftir.	Eğitim, dijital dönüşüm yönlendirmesi ve yeşil dönüşüm desteği.	(NKÜ Teknopark Portal)

Bu haritalama, Çorlu çevresindeki destek ekosisteminin yüksek ölçüde dağınık olduğunu göstermektedir. Hâlihazırda hiçbir yerel kurum bu kaynakları kesintisiz bir girişimci gelişim yolculuğunda bütünleştirmemektedir. Çorlu TSO'nun merkezi koordinatör rolü üstlenerek çözebileceği temel piyasa/koordinasyon boşluğu tam da budur.

2.6.2 Sanayi Kapasitesi ve Yenilik Talebi Haritası

Tekirdağ'ın yüksek imalat yoğunluğu ve son değerlendirmelerde görülen çok sayıdaki aktif Ar-Ge merkezi, özgül bir yenilik talebi seti yaratmaktadır. Programın başarı olasılığını artırmak için genel yazılım start-up'larını hedeflemek yerine bu endüstriyel kullanım durumlarıyla uyumlanması gerekir:

1. Tekstil, Hazır Giyim ve Deri: Tekirdağ'ın tekstil ağırlıklı Ar-Ge merkezleri ve NKÜ'nün tekstil mühendisliği bölümleri tarafından desteklenen bu alanda talep; dijital kalite kontrolü, enerji/su verimliliği, tedarik zinciri izlenebilirliği ve eko-tasarım uyumuna odaklanmaktadır.
2. Kimya ve Proses Endüstrileri: Yerel Ar-Ge merkezlerinde öne çıkan bu sektör; proses otomasyonu, mevzuatta yol alma, proses güvenliği ve yeşil kimya uyumu konularında çözümlere ihtiyaç duymaktadır.
3. Makine, Elektronik ve Otomasyon: İlin orta-yüksek teknoloji ihracat profili ve NKÜ'nün mühendislik insan kaynağıyla uyumludur. Kestirimci bakım, endüstriyel IoT sensörleri ve otomasyon yazılımlarına yönelik talep güçlüdür.
4. Gıda İşleme ve Ambalaj: Tarımsal üretim ve gıda Ar-Ge merkezleri tarafından desteklenen bu alan; soğuk zincir izleme, raf ömrünün uzatılması ve ambalaj yeniliği konusunda talep yaratmaktadır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Bölgesel Kapasite Göstergeleri

Kapasite Göstergesi	Kanıt Ne Söylüyor?	Bölgesel Çıkarım	Kaynak
Bölgesel Sanayi Ağırlığı	Sanayi son dönemlerde bölgesel GSKD'nin yüksek bir payına ulaşmıştır.	Yerel ekonomik model üretimle bağlantılı olmalı, genel bir start-up kulübü şeklinde tasarlanmamalıdır.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Tekirdağ Sanayi Yoğunluğu	Tekirdağ'da sanayi, il ekonomik çıktısının başlıca temelidir.	Üreticilerle müşteri keşfi ve pilot projeler için güçlü bir temel sunar.	(TRAKYAKA Regional Plans)
İş Gücü	Bölgede iş gücüne katılım oranı ulusal ortalamanın üzerinde olan geniş bir nüfus bulunmaktadır.	Profesyonel eşleştirme, teknisyen insan kaynağı ve spin-out işletmeler için yeterli iş gücü tabanı sağlar.	(TRAKYAKA Regional Plans)
İhracat Yönelimi	Tekirdağ, bölgesel ihracatın büyük çoğunluğunu oluşturan önemli ihracat gelirleri üretmektedir.	İhracatçı firmalar endüstriyel çözümler için güvenilir erken kullanıcılar ve ücretli pilot müşteriler olabilir.	(TRAKYAKA Regional Plans)
İhracatın Teknoloji Profili	İhracat orta-yüksek teknolojide yoğunlaşırken yüksek teknolojinin payı sınırlıdır.	Endüstriyel teknoloji benimsenmesi için güçlü; dış ortaklar olmadan yalnızca derin teknoloji spin-out stratejisi için daha zayıf bir uyum gösterir.	(TRAKYAKA Regional Plans)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Sanayi Altyapısı	Alanı	Tekirdağ'da ağırlıklı olarak aktif OSB'ler içinde önemli büyüklükte tahsisli sanayi alanı bulunmaktadır.	Geniş kurulu üretim tabanı, girişime endüstriyel kullanım senaryoları ve pilotlara erişim sağlar.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Ar-Ge Merkezleri		Tekstil, kimya, makine, elektronik ve gıda alanlarında yoğun Ar-Ge merkezi faaliyeti bulunmaktadır.	Kurumsal problem sahipleri ve sanayi iş birlikleri için güçlü bir hedef havuzudur.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Üniversite Altyapısı		NKÜ Teknopark ve üniversite koordinasyon birimleri kuluçka ve patent bağlantılı faaliyetler yürütmektedir.	Oda-üniversite ortak uygulama modelini mümkün kılar.	(NKÜ Teknopark Portal)
Mühendislik Kaynağı	İnsan	Mühendislik fakülteleri ve meslek yüksekokullarında bilgisayar, elektronik, makine ve tekstil programları bulunmaktadır.	Teknoloji benimsenmesi ve sanayi girişimciliği için güçlü bir yerel mesleki disiplin havuzu sağlar.	(NKÜ Teknopark Portal)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



3. Metodoloji ve Veri Toplama

3.1 Nicel Araştırma Tasarımı ve Örneklem Çerçevesi

Proje, yapılandırılmış birincil kanıtları talep tarafı (girişimciler, start-up'lar ve büyüyen sanayi KOBİ'leri) ile arz tarafı (kurumsal kolaylaştırıcı aktörler, destek kuruluşları ve akademik kurumlar) için ayrı ayrı toplamak üzere iki kohortlu nicel araştırma tasarımı kullanmaktadır. Saha çalışması tanımlanmış bir hedef örneklem etrafında tasarlanmış, nihai istatistiksel değerlendirme ise fiilen ulaşılan daha küçük doğrulanmış yanıt tabanını esas almıştır.

Örneklem metodolojisi, Çorlu ve daha geniş Trakya sanayi koridorundaki tanımlı paydaş gruplarını hedefleyecek şekilde yapılandırılmıştır:

- Girişimci ve Start-up Kohortu: Çorlu TSO'nun kapsamlı kayıtları, NKÜ Teknopark firma listeleri, yerel teknoloji merkezleri ve aktif bölgesel kuluçka merkezlerinden oluşturulması öngörülmüştür. Bu kohort; operasyonel demografi, teknik alanlar, stratejik engeller ve programa ilişkin mentorluk talepleri konusunda ampirik veri sağlamaktadır.
- Kurumsal Paydaş Kohortu: Bölgesel kamu yöneticileri, Organize Sanayi Bölgesi (OSB) müdürlükleri, Üniversite mühendislik ve teknoloji transfer ofisleri, kalkınma ajansları ve yerel finans kuruluşlarından oluşturulması öngörülmüştür. Bu kohort kurumsal kapasiteler, iş birliği sıklıkları ve sistemik ekosistem boşlukları hakkında sistematik veri sağlamaktadır.

3.2 Anket Formlarının Yapısı ve Tematik Modüller

Araştırmada ulusal ve Avrupa standartlarıyla uyumlu şekilde tasarlanmış iki ayrı ve yüksek ölçüde yapılandırılmış nicel tanı aracı kullanılmıştır:

1. Girişimci ve Start-up Anketi (28 Soru)

Türkçe hazırlanan bu tanı aracı beş tematik bloktan oluşmaktadır:

- Bölüm A: Şirket Demografisi ve Operasyonel Profil (Sorular 1-10): Hukuki yapıları, başlıca teknik alanları (ör. SaaS, robotik, biyoteknoloji), hedef sektörleri, faaliyet sürelerini ve teknoloji düzeylerini (düşük teknolojiden ileri yüksek teknolojiye) haritalar. Bu bölüm ayrıca öncelikli hedef pazarları (Bölgesel, Ulusal, Küresel), coğrafi öncelikleri (Balkanlar, Avrupa, Kuzey Amerika, Güney Amerika, Orta Doğu, Asya, Afrika), fiziksel çalışma ortamlarını (teknoparklar, kuluçka merkezleri, OSB'ler, bağımsız ofisler), üst yönetimde cinsiyet dağılımını ve gelecekteki finansman ihtiyaçlarıyla birlikte yapılandırılmış yatırım geçmişini ele alır.
- Bölüm B: Stratejik ve Operasyonel Engeller (Sorular 11-20): Büyüme darboğazlarını, 4'lü nitel Likert ölçeğinde (1 = "Engel Değil", 4 = "Ciddi Engel") değerlendirilen on ayrı ardışık soruya ayırır. Teknik ürün geliştirme, fikri mülkiyet (FM) yönetimi, mevzuat/çevre uyumu (AB Yeşil Mutabakatı dahil), müşteri/pazar erişimi, uluslararası ihracata hazırlık, finansal öngörü, sermayeye erişim, teknik yetenek istihdamı, ulusal hibe kullanımı (TÜBİTAK/KOSGEB) ve çok ortaklı uluslararası/AB çerçeve programlarına katılım (Ufuk Avrupa/Dijital Avrupa) bu kapsamda değerlendirilir.
- Bölüm C: Destek Programlarından Yararlanma Geçmişi (Soru 21): Beş ulusal ve bölgesel destek aracına ilişkin farkındalık ve geçmiş kullanım durumunu ayrıntılı biçimde haritalayan yapılandırılmış bir matris içerir.
- Bölüm D: Mentorluk ve Danışmanlık Talebi (Sorular 22-27): Daha önce alınan mentorluk deneyimini inceler; nitel memnuniyet düzeylerinin yanı sıra hizmeti sağlayan kurum ve hizmet süresini açıklayan



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



açık uçlu takip sorusu içerir. Etkileşim sıklığı, program yapısı (ikili, ekip mentorluğu veya akranlar arası) ve tercih edilen mentor mesleki profilleriyle ilgili tercihleri belirler. Ayrıca kuruculardan bölgesel mentorluk modeline ilişkin doğrudan ve pratik öneriler sunmalarını isteyen açık uçlu bir soru içerir.

- Bölüm E: Veri Güvenliği, KVKK ve GDPR Onayı (Soru 28): Zorunlu çift standartlı mevzuat uyum onayını içerir.

2. Kurumsal Paydaş Anketi (20 Soru)

Türkçe hazırlanan bu tanı aracı beş bütünsel blok halinde yapılandırılmıştır:

- Bölüm A: Kurumsal Profil ve Girişimcilik Altyapısı (Sorular 1-6): Kurum türlerini belirler ve bölgesel yenilikçilere sunulan mevcut fiziksel, finansal ve danışmanlık hizmetlerini haritalar.
- Bölüm B: Bölgesel Ekosistem, Girişimcilik Faaliyetleri ve İş Birliği Dinamikleri (Sorular 7-10): Temel bölgesel aktörler arasındaki iş birliği sıklığını 4'lü nitel ölçekte standartlaştırır. Devam eden bölgesel kuluçka/destek faaliyetlerinin genel durumu ve derinliği ile mevcut mentorluk yapılarının profesyonellik düzeyini değerlendiren iki soru içerir. Son olarak paydaşlardan Çorlu/Trakya bölgesinde hâlihazırda en etkili gördükleri girişimcilik ve mentorluk programlarını tanımlamalarını isteyen açık uçlu bir soruyla tamamlanır.
- Bölüm C: Sistem Boşlukları ve Girişimci İhtiyaç Değerlendirmesi (Sorular 11-16): Altı sistemik ekosistem boşluğunu - uzman mentor açığı, erken aşama tohum sermayesi, endüstriyel pilot engelleri, iletişim kopuklukları, kurumsal yönlendirme bağlantıları ve idari karmaşıklıklar - 4'lü ölçekte değerlendirir. Bölgesel girişimciliği sınırlandıran başlıca sistemik boşluğu yakalamayı amaçlayan açık uçlu bir soruyla tamamlanır.
- Bölüm D: Mentorluk Modeli Tasarım Tercihleri ve Kurumsal Katkı (Sorular 17-19): Yapısal model mimarilerine (geleneksel, ekip temelli veya hibrit modeller) ilişkin kurumsal stratejik tercihleri toplar, hedef uzmanlık profillerini haritalar ve paydaş kurumun yaklaşan Çorlu TSO programına tahsis etmeye istekli olduğu laboratuvar/test altyapısı, çalışma alanı veya uzman personel gibi somut, finansal olmayan kaynakları belirler.
- Bölüm E: KVKK ve GDPR Mevzuat Uyum Onayı (Soru 20): Veri işlemenin mevzuata uygunluğunu teyit eden ve anonimleştirilmiş veri toplulaştırmasına izin veren zorunlu hukuki onay kontrolünü içerir.

3.3 Veri Güvenliği ve Mevzuata Uyum

Veri bütünlüğü, katılımcı gizliliği ve sıkı mevzuat uyumu araştırma metodolojisinin doğrudan bir parçasıdır. Her iki tanılmal anket arayüzünde de form tamamlanmadan önce açık onay soruları yer almaktadır.

Araştırma süresince toplanan kişisel ve ticari veriler; KVKK Resmî Portalında ayrıntılandırılan 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) ile GDPR Info Portalında açıklanan Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) standartlarına tam uyum içinde işlenmektedir.

Bu çift mevzuat çerçevesinde kişisel tanımlayıcılar, işletme özelindeki göstergeler ve iletişim bilgileri ayrıştırılmıştır. Ham veriler yalnızca Hizmet Sağlayıcının yetkili proje yönetim ekibinin erişebildiği güvenli ve şifreli bulut depolarında tutulmaktadır. Bu İhtiyaç Analizi Raporundaki kamuya açık sunum, toplulaştırılmış ve anonimleştirilmiş eğilimler ile istatistiksel özetlere dayanmakta; hiçbir işletmenin stratejisi veya özel teknik bilgisinin açığa çıkmasını sağlamamaktadır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



3.4 Paydaşların Hedeflenmesi ve Erişim Stratejisi

Yanıt oranını ve veri kalitesini artırmak üzere saha çalışması boyunca hedefli ve çok kanallı bir erişim stratejisi uygulanmıştır:

- Dijital Erişim Kampanyası: Çorlu TSO'nun kurumsal yazılarıyla desteklenen kişiselleştirilmiş elektronik davetler, önceden filtrelenmiş üst düzey yöneticiler, genel müdürler ve teknoloji kurucuları listelerine doğrudan iletilmiştir.
- Kurumsal Koordinasyon: Erişim çalışmasında NKÜ Teknopark idari ofisi, yerel TTO temsilcileri, Organize Sanayi Bölgesi (OSB) yönetimleri ve bölgesel iş dünyası kuruluşları dahil aktif yerel ağlardan yararlanılmıştır.
- Fiziksel ve Çevrim İçi Takip: Görevlendirilen ekip, telefonla takip yapmış ve katılımcılara anketin amaçlarını açıklamak üzere bölgesel kuluçka toplantıları ile sanayi buluşmalarında kısa bilgilendirme oturumları gerçekleştirmiştir.
- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği için Mobilizasyon: Projenin daha geniş sosyal hedefleriyle uyumlu olarak, son veri havuzunda kadınlar tarafından yönetilen veya eş yönetilen girişimlerin güçlü biçimde temsil edilmesini desteklemek üzere projenin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Uzmanı ile koordineli hedefli erişim kanalları kullanılmıştır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



3.5 Saha Çalışmasının Tamamlanması, Veri Temizliği ve Analitik Sınırlılıklar

Anket çalışmasında başlangıçta hedeflenen yanıt hacmine ulaşamamıştır. Analitik bütünlüğü korumak amacıyla nihai veri seti ihtiyatlı biçimde temizlenmiş ve yalnızca geçerli araştırma yanıtı olduğu gerekçelendirilebilen kayıtlar korunmuştur. Çıkarımsal istatistik testleri uygulanmamıştır; tüm yüzdelere, ortalamalar ve frekanslar betimleyici niteliktedir ve yön gösterici kanıt olarak okunmalıdır.

Anket Grubu	Ham Yanıtlar	Çıkarılan Kayıtlar	Doğrulanmış Yanıtlar	Hedef	Hedefe Ulaşma
Girişimciler / start-up'lar	12	2 test/deneme kaydı	10	60	16,7%
Kurumsal paydaşlar	21	1 açık test kaydı + 1 onay vermeyen yanıt	19	50	38,0%
Toplam	33	4	29	110	26,4%

Girişimci/start-up anketindeki ilk iki kayıt test girdisi olarak belirlenerek çıkarılmıştır. Kurumsal veri setinde açık biçimde test olduğu tespit edilen bir kayıt çıkarılmış; ayrıca bir katılımcı KVKK/GDPR uyumlu veri işleme onayı vermediği için analize dahil edilmemiştir. Yeterince güvenilir bir test göstergesi bulunmadan başka hiçbir kurumsal kayıt silinmemiştir. Nihai analiz bu nedenle n=10 girişimci/start-up ve n=19 kurumsal paydaş yanıtını kullanmaktadır.

Yanıt tabanının küçük ve rastgele olmayan yapısı önemli bir sınırlılık yaratmaktadır. Özellikle girişimci örnekleme teknoloji ve yazılım ağırlıklıdır ve Çorlu'daki tüm KOBİ'lerin istatistiksel olarak temsil edici profili şeklinde değerlendirilemez. Bu nedenle sonuçlar TRAKYAKA bölgesel verileri, kurumsal haritalama, mevcut program envanterleri ve Padova/Galileo/StartCube kıyaslama gözlemleriyle birlikte değerlendirilmiştir. Çorlu TSO ve danışmanlık ekibi, örneklem sınırlılığının açıkça belirtilmesi koşuluyla İhtiyaç Analizinin mevcut kanıtlar temelinde nihai hale getirilmesi konusunda mutabık kalmıştır.

Girişimci anketinde yönetim ekiplerinin cinsiyet dağılımı da sorulmuştur; ancak programın operasyonel kadın girişimci tanımı için gerekli tüm değişkenler - en az bir kadın kurucu, kadınların çoğunluk hissesine sahip olması veya işletmenin kadın tarafından yönetilmesi - doğrudan ölçülmemiştir. Bu nedenle İhtiyaç Analizi bu anketten resmî bir kadın girişimci katılım oranı üretmemekte; ilgili gösterge program başvuru ve izleme formları aracılığıyla toplanmalıdır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



4. Yerel Veri Analizi ve Katılımcı Demografisi

Bu bölüm bölgesel masa başı bulguları doğrulanmış birincil anket veri setiyle birleştirmektedir. Bölüm 3.5'te açıklanan yanıt hacmi dikkate alınarak anket bulguları nüfus tahminleri olarak değil, gösterge niteliğinde eğilimler olarak sunulmaktadır. Analitik değerleri; girişimci talebi, kurumsal algılar ve bölgesel kanıt tabanında hâlihazırda görülen yapısal özellikler arasındaki yakınsamayı ortaya koymaktadır.

4.1 Yerel Girişimcilerin Demografik ve Sektörel Analizi

Tekirdağ ve Çorlu koridorunun bölgesel sanayi yapısı, yerel girişimcilerin demografik dağılımını belirleyen başlıca unsurdur. Dijital tüketici yazılımları veya genel e-ticaret uygulamalarının sıklıkla baskın olduğu metropol start-up merkezlerinden farklı olarak Trakya'daki girişimcilik havuzu bölgesel imalat sistemiyle yapısal olarak bütünleşmiştir.

Trakya Kalkınma Ajansı (TRAKYAKA Regional Plans) tarafından yayımlanan bölgesel mevcut durum analizlerine göre girişimci profili birkaç temel sanayi alanında yoğunlaşmaktadır:

- **Tekstil, Hazır Giyim ve Deri Çözümleri:** Yerel endüstriyel Ar-Ge faaliyetlerinin önemli bir bölümünü temsil etmektedir. Bu kategorideki girişimciler ağırlıklı olarak süreç mühendisliği, kaynak verimliliği, tedarik zinciri izlenebilirliği ve ekolojik tasarım uyumuna odaklanmaktadır.
- **Kimya, İlaç ve Proses Endüstrileri:** Yerleşik kurumsal Ar-Ge merkezleri açısından önde gelen alanlardan biridir. Bu alandaki start-up'lar çoğunlukla süreç optimizasyonu, mevzuat uyumu ve yeşil kimya üzerinde çalışan üniversite bağlantılı spin-off'lar veya araştırma ekipleridir.
- **Makine, Otomasyon ve Elektronik:** Bu grup bölgenin orta-yüksek teknoloji ihracat kapasitesinin çekirdeğini oluşturmaktadır. Start-up profili endüstriyel otomasyon, kestirimci bakım yazılımı, gömülü sistemler ve endüstriyel nesnelerin interneti (IoT) uygulamalarında yoğunlaşmaktadır.
- **Gıda İşleme ve Ambalaj:** Bölgenin yoğun tarımsal üretimiyle şekillenen bu girişimcilik segmenti; gıda güvenliği, soğuk zincir izleme, ambalaj yenilikleri ve raf ömrünü uzatma teknolojilerine odaklanmaktadır.

Demografik analiz, bölgesel iş gücünün ulusal ortalamanın belirgin biçimde üzerinde yüksek katılım oranlarıyla karakterize olduğunu göstermektedir. Bu durum teknoloji benimsenmesi için yeterli bir yetenek havuzu sunmakla birlikte start-up yaşam döngüsü hâlâ büyük ölçüde bölgesel üniversitelerin mesleki ve mühendislik insan kaynağı kanallarına bağımlıdır.

4.1.1 Girişimci ve Start-up Birincil Anket Profili

Doğrulanmış on girişimci/start-up yanıtı, yerel girişimci havuzunun teknoloji odaklı ucuna ilişkin yoğunlaştırılmış bir görünüm sunmaktadır. Katılımcıların yedisi (%70) limited şirket, ikisi (%20) anonim şirket ve biri (%10) şahıs işletmesidir. Dört firma (%40) üç ila altı yıldır, iki firma (%20) altı yıl veya daha uzun süredir, iki firma (%20) bir ila üç yıldır ve iki firma (%20) bir yıldan kısa süredir faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla örneklem yalnızca fikir aşamasındaki kuruculardan oluşmamakta; yerleşik ticari geçmişi bulunan faal işletmeleri de kapsamaktadır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa



Profil Göstergesi	Doğrulanmış Anket Sonucu (n=10)	Yorum
Teknoloji düzeyi	%50 yüksek teknoloji; %30 orta-yüksek; %20 orta-düşük	Örneklemin %80'i kendisini yüksek veya orta-yüksek teknoloji kategorilerinde tanımlamaktadır.
Teknoloji Alanı	10 katılımcının 7'si başlıca teknik alanları arasında yazılım/BT'yi belirtmektedir	Örneklem, daha geniş bölgesel KOBİ nüfusuna göre daha dijital/teknoloji yoğundur.
Birincil Hedef Pazar	%50 küresel; %50 ulusal	Uluslararasılaşma ikincil değil, temel bir büyüme hedefidir.
Uluslararası Coğrafyalar	Avrupa 6; Balkanlar/Orta Doğu 5; Asya 5; Güney Amerika 4; Kuzey Amerika 3; Afrika 2	Avrupa en sık hedeflenen bölgedir; ancak hedef coğrafyalar çeşitlidir.
Faaliyet Yeri	9 geçerli yanıtın 5'i teknopark/TEKMER ortamında, 4'ü bağımsız mekânda	Yenilik altyapısı katılımcıların bir bölümü için hâlihazırda önemlidir.
Dış Destek Geçmişi	10 katılımcının 6'sı daha önce dış yatırım, kamu desteği veya hibe almadığını; 3'ü daha önce kamu Ar-Ge hibesi/desteği aldığını belirtmektedir	Katılımcıların çoğu destek farkındalığını henüz finansman deneyimine dönüştürememiştir.

4.2 Kurumsal Paydaş Dinamiklerinin Haritalanması

Çorlu'daki kurumsal paydaş ortamı çeşitli kamu, akademi ve iş dünyası destek odaklarından oluşmaktadır. Ekosistemin "arz tarafını" temsil eden bu kolaylaştırıcı kurumlar altyapı, mevzuat rehberliği ve erken aşama kaynaklar sağlamaktadır.

Kurumsal haritalama paydaş faaliyetlerinde üç temel katmanı göstermektedir:

1. Akademik ve Araştırma Odakları: Başta Çorlu Mühendislik Fakültesi ve Çorlu Meslek Yüksekokulu olmak üzere Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi tarafından temsil edilmektedir. Bu kurumlar teknolojik doğrulama için gerekli temel mühendislik yeteneğini, akademik araştırma kanallarını ve laboratuvar altyapısını sağlamaktadır. Zaman içinde bu akademik destek ağının Edirne'deki Trakya Üniversitesi (Trakya University Portal) ve Kırklareli'deki Kırklareli Üniversitesi (Kırklareli University Portal) gibi diğer önemli bölgesel kurumları da kapsayacak biçimde genişletilmesi öngörülmektedir. Trakya Üniversiteler Birliği (Trakya Universities Union Portal) çatısı altındaki ortak koordinasyon, programın teknik yetenek havuzunu ölçeklemesine, ileri araştırma altyapısını paylaşmasına ve iller arası akademik spin-off'ları kolaylaştırmasına imkân sağlayabilir.
2. Teknoparklar ve Kuluçka Merkezleri: Özellikle NKÜ Teknopark (NKÜTEK) ve bölgesel üniversite arayüzleri. Bu kuruluşlar Ar-Ge tabanlı start-up'lar için temel fiziksel merkezler olarak faaliyet göstermekte; vergi avantajlı çalışma alanları, teknoloji transfer ofisi (TTO) desteği ve fikri mülkiyet değerlendirmesi sunmaktadır.
3. Kamu ve İş Dünyası Destek Ağları: Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası (Çorlu TSO), KOSGEB Tekirdağ,



Funded by
the European Union



Organize Sanayi Bölgesi (OSB) yönetimleri ve TRAKYAKA gibi bölgesel kalkınma kuruluşlarını kapsamaktadır. Bu paydaşlar düzenleyici ortamı şekillendirmekte, kamu finansman kanallarını yönetmekte ve start-up'ları kurumsal alıcı ağlarına bağlamaktadır.

Masa başı analiz, bu paydaş odaklarının ayrı ayrı aktif olduğunu ve önemli iç kapasitelere sahip bulunduğunu; ancak aralarındaki etkileşimin tarihsel olarak daha çok işlemsel kaldığını göstermektedir. Bu durum merkezi bir koordinasyon kurumu için fırsat yaratmaktadır.

4.2.1 Kurumsal Anket Bulguları

Doğrulanmış 19 kurumsal yanıt; kamu kurumlarını, Organize Sanayi Bölgesi yönetimlerini, girişimcilik ve teknoloji destek kuruluşlarını, iş dünyası/sanayi aktörlerini ve diğer bölgesel kolaylaştırıcı kurumları kapsamaktadır. Yanıt seti girişimci örnekleminden daha çeşitlidir ve hâlihazırda hangi desteklerin bulunduğu ile kurumsal kapasitenin hangi noktalarda parçalı kaldığı konusunda yararlı arz tarafı kanıtları sağlamaktadır.

Kurumsal Göstergesi	Kapasite	Sonuç	Çıkarım
Doğrudan girişimcilik destek programı yok		19 kurumun 8'i	Ekosistemin önemli bir bölümü özel bir girişimcilik hizmeti üzerinden değil dolaylı olarak katkı sağlamaktadır.
Hibe/kamu desteği başvuru rehberliği		19 kurumun 8'i	Finansman programlarında yol gösterme, daha yerleşik destek işlevlerinden biridir.
Ar-Ge / fikri mülkiyet / lisanslama desteği		19 kurumun 6'sı	Teknik-ticarileştirme desteği bulunmakla birlikte yaygın değildir.
Kurumsal/müşteri ağ kurma		19 kurumun 6'sı	Resmileştirilebilecek bir endüstriyel eşleştirme tabanı bulunmaktadır.
Fiziksel ofis/laboratuvar/test/kuluçka altyapısı		19 kurumun 5'i	Belirli kurumlar doğrulama ve pilot faaliyetlerine somut altyapı sağlayabilir.
Profesyonel mentorluk/koçluk/uzman danışmanlığı		19 kurumun 4'ü	Yapılandırılmış profesyonel mentorluk görece sınırlı kalmaktadır.
Özel Kurumsal Yapı		9'u genel idari yapı üzerinden çalışıyor; 4'ü girişimcilik faaliyeti olmadığını belirtiyor; 4'ünde kuluçka/TTO benzeri birim var; 2'sinde farklı düzenlemeler bulunuyor	Kurumsal uzmanlaşma heterojendir.

Mevcut iş birliği puanları, Çorlu TSO'nun yanıt setindeki en güçlü ortak kurumsal arayüz konumunda olduğunu göstermektedir. Dört puanlık ölçekte Çorlu TSO ve diğer meslek kuruluşlarıyla iş birliği ortalaması 3,33/4 iken ulusal fon kuruluşlarıyla 2,84, üniversitelerle 2,83 ve OSB'ler/büyük sanayi ile 2,78'dir. Mevcut



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



girişimcilik/kuluçka faaliyetlerinin genel derinliği 2,78/4, mevcut mentorluk hizmetlerinin profesyonelleşme/kurumsallaşma düzeyi ise 2,84/4 olarak değerlendirilmiştir. Bu durum aktif bileşenlere sahip ancak henüz tamamen bütünleşmiş ve olgun bir mentorluk yolculuğuna dönüşmemiş bir ekosisteme işaret etmektedir.

İş Birliği / Olgunluk Boyutu	Ortalama Puan	Geçerli n
Çorlu TSO ve meslek kuruluşları	3,33 / 4	18
Ulusal fon sağlayıcılar (TÜBİTAK, KOSGEB, kalkınma ajansları)	2,84 / 4	19
Üniversiteler ve akademik birimler	2,83 / 4	18
OSB'ler ve büyük sanayi firmaları	2,78 / 4	18
Mevcut girişimcilik/kuluçka faaliyetlerinin derinliği	2,78 / 4	18
Mevcut mentorluğun profesyonelleşme/kurumsallaşma düzeyi	2,84 / 4	19

4.3 Başlangıç İhtiyaçları ve Mentorluk Talepleri

Yerel girişimcilerin kendi ifade ettikleri stratejik ihtiyaçlar, genel sınıf eğitimleriyle çözülemeyecek belirgin kapasite açıkları göstermektedir. Başlangıç ihtiyaç analizi üç temel talep alanını öne çıkarmaktadır:

- Endüstriyel Doğrulama ve Pazara Erişim: Çorlu sanayi koridorundaki kurucular, yerel imalat tesislerinde test pilotları ve kavram kanıtlama (PoC) projeleri uygulamak için yapılandırılmış yollara ihtiyaç duymaktadır. Kurumsal karar vericilere ulaşmak ve çözümlerini fabrika sahasındaki gerçek ihtiyaçlarla eşleştirmek önemli engeller yaratmaktadır.
- Mevzuat ve Standartlara Uyum: Tekirdağ'ın güçlü ihracat yönelimi nedeniyle yerel start-up'ların AB Yeşil Mutabakatı düzenlemeleri, izlenebilirlik gereklilikleri ve kalite güvence sertifikaları dahil katı uluslararası standartlara uyması gerekmektedir. Ürünlerin pazara hazır hale gelmesi için bu karmaşık alanlarda mentorluk talebi yüksektir.
- Finansman ve Hibe Programlarında Yol Alma: Girişimciler ulusal finansman sistemlerinde (KOSGEB ve TÜBİTAK gibi) ilerlemek ve dış yatırım ağlarına bağlanmak için ileri düzey rehberliğe ihtiyaç duymaktadır; özellikle yerel girişim sermayesi veya yapılandırılmış melek yatırımcı gruplarının sınırlı olması bu ihtiyacı artırmaktadır.

Mentorluk formatı tercihlerinde yerel ekosistem, geleneksel bire bir eşleşmelere kıyasla küresel iyi uygulamalara benzer çok disiplinli ekip mentorluğu yapılarına güçlü talep göstermektedir. Bunun temel nedeni, teknik tasarım, uluslararası satış ve fikri mülkiyet yönetiminde eş zamanlı uzmanlık gerektiren mühendislik ağırlıklı endüstriyel çözümlerin karmaşıklığıdır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



4.3.1 Girişimci Büyüme Engelleri, Finansman Farkındalığı ve Mentorluk Talebi

Girişimci anketi teknik yetkinlik ile ticari ölçeklenme kısıtlarını açık biçimde birbirinden ayırmaktadır. Teknik ürün geliştirme, fikri mülkiyet yönetimi ve mevzuat/çevre uyumu görece düşük mevcut engel puanları alırken; finans, sermayeye erişim ve uluslararası programlara katılım belirgin biçimde daha önemli görünmektedir. Bu örüntü, teknolojik olarak aktif ancak ticarileştirme, finans ve uluslararasılaşma desteğine daha fazla ihtiyaç duyan bir katılımcı grubuyla uyumludur.

Büyüme Engeli (1 = engel değil; 4 = ciddi engel)	Ortalama	3-4 Puan Verenlerin Payı
Uluslararası hibeler ve AB programları	2,90	70%
Finansal öngörü ve nakit akışı yönetimi	2,80	70%
Büyüme yatırımlarına erişim	2,80	70%
Müşteri ve pazara erişim	2,40	40%
İhracata hazırlık / uluslararası ticaret	2,40	50%
İşe alım ve beşeri sermaye	2,40	50%
Ulusal destek programlarına erişim	2,40	40%
Fikri mülkiyet yönetimi	1,60	10%
Mevzuat / çevre uyumu	1,40	10%
Teknik ürün geliştirme	1,30	10%

Finansman farkındalığı verileri bu sonucu güçlendirmektedir. Ufuk Avrupa ve Dijital Avrupa gibi uluslararası hibe programlarında dokuz geçerli yanıtın altısı hiçbir bilgiye sahip olmadığını, üçü programları bildiğini ancak başvurmadığını belirtmiş; başarılı kullanım bildiren katılımcı olmamıştır. KOSGEB farkındalığı daha yüksekken TRAKYAKA, başarılı katılım bildirilen tek destek kategorisidir (dokuz geçerli yanıtın ikisi). On katılımcının altısı daha önce dış yatırım, kamu desteği veya hibe almadığını belirtmiştir. Bu bulgu, sorunun yalnızca destek araçlarının varlığı değil; bu araçları anlama, doğru olanı seçme, hazırlanma ve başarıyla kullanabilme kapasitesi olduğunu göstermektedir.

Mentorluk talebi de aynı derecede açıktır. Doğrulanmış on girişimci katılımcının tamamı daha önce profesyonel mentorluk, koçluk veya kurumsal danışmanlık almadığını belirtmiştir. Beşi ekip mentorluğunu, üçü akran mentorluğunu tercih ederken yalnızca ikisi geleneksel bire bir formatı seçmiştir. On katılımcının sekizi düzenli görüşme yapısını tercih etmekte; yalnızca ikisi sadece operasyonel kriz durumlarında iletişim istemektedir. En sık talep edilen mentor profilleri aktif ihracatçılar/uluslararası ticaret yöneticileri (6/10), finans yöneticileri veya yatırım danışmanları (6/10), mevzuat/Yeşil Mutabakat uzmanları (5/10), yazılım/dijitalleşme uzmanları (3/10), üretim/teknik uzmanlar (2/10) ve fikri mülkiyet/hukuk uzmanlarıdır (2/10).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



4.4 Sistemik Boşluklara İlişkin Kurumsal Algılar ve Tercih Edilen Mentorluk Mimarisi

Kurumsal katılımcılar birbiriyle yakından ilişkili sistemik kısıtlar tanımlamaktadır. Erken aşama sermaye en ciddi boşluk olarak değerlendirilirken, bunu teknolojilerin yerel sanayide test edilmesindeki güçlük ve uluslararası pazarlara erişim izlemektedir. Puanlar ayrıca uzman mentor bulunabilirliği ve kurumlar arasında koordineli bir yönlendirme zincirinin olmaması konusunda da biraz daha düşük fakat önemli kaygılar bulunduğunu göstermektedir.

Sistemik Boşluk (1 = etkisiz; 4 = ciddi kısıt)	Ortalama	3-4 Puan Verenlerin Payı
Erken aşama sermayeye erişim (melek / VC)	3,11	77,8%
Yerel sanayi firmalarıyla test / PoC	2,94	72,2%
Uluslararası pazarlara ve ihracat kanallarına erişim	2,83	72,2%
Nitelikli teknik / fonksiyonel mentorlara erişim	2,67	55,6%
Kurumlar arası koordinasyon ve girişimci yönlendirme zinciri	2,61	55,6%

Açık uçlu yanıtlar önemli bir nitel katman eklemektedir: paydaşlar desteklerin çoğu zaman proje bazlı ve kuruma özgü olduğunu tekrarlamakta; girişimciyi fikir oluşumundan yatırım, ticarileştirme ve ölçeklenmeye kadar izleyebilecek sürekli bir koordinasyon mekanizması talep etmektedir. Ortak mentor havuzu, açık kurumsal sorumluluklar, şeffaf eşleştirme, düzenli izleme, uzun vadeli program devamlılığı, yatırımcı erişimi, pilot üretim fırsatları, daha iyi bilgilendirme ve ortak dijital platform tekrar eden temalar arasındadır.

Tercih edilen program mimarisi belirgin biçimde geleneksel olmayan bir yapıdadır. 19 kurumsal katılımcının 13'ü (%68,4) önerilen hibrit yapıyı, beşi (%26,3) ekip mentorluğunu ve biri (%5,3) akran mentorluğunu tercih etmektedir. Böylece 19 kurumun 18'i (%94,7) hibrit model veya çok disiplinli ekip mentorluğundan yana görüş bildirmiştir. Kurumsal katkı isteği de somuttur: 19 kurumun 14'ü program tanıtımı ve çağrılara destek vermeye, yedisi mentor/uzman sağlamaya, yedisi kendi girişimci havuzundan yönlendirme yapmaya, altısı ise laboratuvar, test veya kuluçka altyapısına erişim sağlamaya hazır olduğunu belirtmiştir.

4.5 Talep ve Arz Tarafı Bulgularının Sentezi

Anket bulgularının temel değeri iki katılımcı grubunun aynı yönle işaret etmesidir. Örneklem sınırlı olmakla birlikte girişimci talebi ve kurumsal tanı benzer sonuçlar vermekte ve bölgesel masa başı analizdeki yapısal bulguları güçlendirmektedir.

Tema	Girişimci/start-up Bulgusu	Kurumsal bulgu	Program Açısından Çıkarım
Finansman ve yatırım	Nakit akışı ve büyüme sermayesi en yüksek puanlı engeller arasındadır; 6/10 daha önce dış/kamu desteği almamıştır	Erken aşama sermaye en yüksek puanlı sistemik boşluktur (3,11/4)	Finans/yatırım hazırlığı ve finansman programlarında yol alma temel uzman destek alanları olmalıdır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Tema	Girişimci/start-up Bulgusu	Kurumsal bulgu	Program Açısından Çıkarım
Uluslararasılaşma	AB/uluslararası programlar en yüksek puanlı engeldir; %50 küresel pazarları hedeflemektedir	Uluslararası pazara erişim 2,83/4 puan almıştır; %72,2'si 3-4 puan vermiştir	İhracat mentorları, uluslararası ağlar ve AB programı rehberliği gereklidir.
Mentorluk Kapasitesi	10/10 daha önce profesyonel mentorluk almadığını belirtmiştir; %80 ekip veya akran formatını tercih etmektedir	Yalnızca 4/19 kurum profesyonel mentorluk sunmaktadır; hibrit/ekip modelleri güçlü biçimde tercih edilmektedir	Yapılandırılmış bir mentor havuzu ve ekip mentorluğuna uygun eşleştirme modeli gerektendirilmiştir.
Endüstriyel Doğrulama	Ticari/pazar erişimi önemli bir zorluktur	Yerel sanayiyle PoC/test 2,94/4 puan almıştır; %72,2'si 3-4 puan vermiştir	Kurumsal problem toplama, Challenge Lab ve pilot protokolleri programın operasyonel bileşenleri olmalıdır.
Koordinasyon	Girişimciler finansman, pazar ve desteklere daha kolay yönlendirmeye ihtiyaç duymaktadır	Açık yanıtlar tekrar tekrar tek bir koordinasyon/yönlendirme mekanizması talep etmektedir	Çorlu TSO program koordinatörü ve ekosistemin ortak giriş kapısı olarak görev yapmalıdır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



5. Çorlu Ekosistemindeki Boşlukların Belirlenmesi

Aşağıda tanımlanan ekosistem boşlukları üç tamamlayıcı kanıt katmanıyla desteklenmektedir: bölgesel/masa başı analiz, doğrulanmış girişimci ve kurumsal anketler ve Padova'daki operasyonel destek modellerinin uluslararası kıyaslaması. Anket bulguları istatistiksel olarak temsil edici değil gösterge niteliğindedir; ancak temel yapısal boşlukları doğrulamakta ve bunların pratik sonuçlarının önceliklendirilmesine yardımcı olmaktadır.

5.1 Sistemik Entegrasyon ve Gelişim Alanı Boşlukları

Araştırmada belirlenen temel ekosistem boşluklarından biri kurumsal entegrasyon eksikliğidir. KOSGEB kuruluş destekleri, TÜBİTAK Ar-Ge finansmanı, üniversite kuluçka merkezleri ve bölgesel kalkınma eğitimleri dahil çok sayıda destek aracı bulunmasına rağmen bunlar parçalı silolar halinde çalışmaktadır.

Yerel bir yenilikçiyi erken fikir aşamasından üniversite düzeyinde teknik doğrulamaya, oradan endüstriyel pilot uygulamaya ve nihayet ulusal ölçeklenme programlarına yönlendiren resmileştirilmiş ve kesintisiz bir yol bulunmamaktadır. Kurucular bu kurumsal geçişleri bağımsız biçimde yönetmek zorunda kalmakta; bu durum sıkça stratejik durgunluk, kaynak kaybı ve bölgesel yeteneklerin İstanbul veya İzmir gibi büyük metropollere yönelmesine yol açmaktadır. Bu parçalanma, farklı hizmetleri birleşik bir girişimci yolculuğuna entegre edecek merkezi bir koordinatöre duyulan açık ihtiyacı göstermektedir.

Birincil paydaş kanıtları bu tanıyı desteklemektedir. Çorlu TSO/meslek kuruluşlarıyla iş birliği görece güçlü (3,33/4) olsa da kurumsal açık uçlu yanıtlar kesintisiz yönlendirme ve koordinasyon mekanizmasının yokluğunu tekrar tekrar temel bir zayıflık olarak tanımlamaktadır. Anket ayrıca kurumların yalnızca azınlığının özel kuluçka/TTO benzeri yapılara sahip olduğunu, girişimcilikle ilgili faaliyetlerin çoğunun genel idari kanallar üzerinden yürütüldüğünü göstermektedir. Bu durum ortak bir başvuru/erişim kapısı, ortak mentor havuzu ve resmî yönlendirme yolları için güçlü bir gerekçe oluşturmaktadır.

5.2 Teknoloji Geçiş Darboğazları

Bölgesel ekonomi, ihracat değer zincirindeki "eksik tepe" ile karakterize edilen klasik bir teknolojik darboğaz sergilemektedir. Tekirdağ orta-yüksek teknoloji imalatı ve süreç mühendisliğinde oldukça rekabetçi olmakla birlikte ileri yüksek teknoloji ihracatının payı son derece sınırlıdır. Bu durum iki belirgin darboğazla daha da güçlenmektedir:

- Akademi-Kurumsal Ticarileştirme Boşluğu: Bölgesel Ar-Ge ve patentleme faaliyetlerinin önemli bir bölümü akademik kurumlar ve laboratuvar ortamları içinde kalmaktadır. Bu patentleri uygulanabilir ve pazara dönük ticari işletmelere dönüştürmek üzere aktif olarak çalışan mekanizma sayısı sınırlıdır.
- Endüstriyel Pilot (PoC) Engelleri: Erken aşamadaki start-up'lar çevredeki Organize Sanayi Bölgelerinde (OSB'ler) test sahası bulmakta zorlanmaktadır. Büyük ölçekli üreticiler, yapılandırılmış eşleştirme çerçeveleri ve standart hukuki şablonların bulunmaması nedeniyle yerel start-up'larla çalışmayı çoğu zaman yüksek riskli bir operasyonel kesinti olarak algılamaktadır.

Teknoloji geçişindeki bu boşluk, bölgesel sanayinin yeni teknolojilerin aktif üreticisi olmaktan ziyade yüksek hacimli bir imalat üssü olarak çalışmasına neden olmakta; ortaya çıkan dijital ve yeşil dönüşüm kısıtları altında uzun vadeli rekabet gücünü sınırlandırmaktadır.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Kurumsal anket, endüstriyel doğrulama tanısına doğrudan nicel destek sunmaktadır: yerel sanayi firmalarıyla teknolojileri test etme veya PoC faaliyetleri yürütmedeki güçlük 2,94/4 puan almış ve geçerli katılımcıların %72,2'si bunu önemli veya ciddi bir kısıt olarak değerlendirmiştir. Bu bulgu; fabrikalara, verilere, teknik problem sahiplerine ve kontrollü pilot ortamlarına erişimin ikincil bir hizmet değil, temel bir ekosistem işlevi olduğunu göstermektedir.

5.3 Mentor Havuzu Profillerindeki Boşluklar

Geleneksel girişimcilik mentorluk programları mentorları çoğunlukla genel bir start-up kurucusu, erken aşama melek yatırımcı ve pazarlama yöneticisi havuzundan seçmektedir. Ancak Çorlu gibi sanayi yoğun bir koridorda bu standart profil yeterli değildir.

Araştırma, uzmanlaşmış endüstriyel deneyime sahip mentorlar açısından önemli açıklar olduğunu göstermektedir:

- Proses ve Üretim Mühendisleri: Fabrika sahası optimizasyonu, makine modernizasyonu ve endüstriyel otomasyon konusundaki uygulamalı deneyim mevcut mentor ağlarında yeterince temsil edilmemektedir.
- Mevzuat ve Çevre Uyum Uzmanları: AB Yeşil Mutabakatı'nın pratik uygulamalarını, karbon denetimini ve uluslararası kalite sertifikasyonlarını anlayan mentorların sayısı sınırlıdır.
- Uzman B2B İhracat Yöneticileri: Ekosistemde uluslararası kurumsal tedarik zincirleri ve küresel endüstriyel dağıtım ağlarıyla yerleşik bağlantılara sahip mentor eksikliği bulunmaktadır.

Bu boşluğu gidermek için program; kıdemli fabrika yöneticilerini, yerel kurumsal Ar-Ge merkezlerinin direktörlerini ve üniversitelerde uygulamalı araştırma yapan akademisyenleri hedefleyen bir mentor kazanım stratejisi tasarlanmalıdır. Ayrıca yerel start-up ekosistemi olgun metropol merkezlerine kıyasla gelişim aşamasında olduğundan program, İstanbul'un çok daha gelişmiş ekosisteminden yararlanarak bu açığı aktif biçimde kapatmalıdır. İstanbul ekosistemindeki deneyimli start-up mentorlarının, melek yatırımcıların ve girişim sermayesi fonlarının (VC) programa entegre edilmesi vazgeçilmez bir stratejik gerekliliktir. Bu metropol bağlantısı en azından Çorlu'da güçlü ve kurumsallaşmış yerel mentor tabanı oluşana kadar kullanılmalı; sonrasında da dış girişim sermayesi, ileri ticarileştirme uzmanlığı ve ölçeklenme ağlarına kalıcı erişim sağlamak üzere sürdürülmelidir.

Girişimci anketi de gerekli mentor profilini daha ayrıntılı biçimde ortaya koymaktadır. Aktif ihracatçılar/uluslararası ticaret yöneticileri ile finans/yatırım uzmanları en çok talep edilen iki profildir (her biri 6/10); bunları mevzuat/Yeşil Mutabakat uzmanları (5/10) izlemektedir. Teknik üretim, yazılım, fikri mülkiyet/hukuk ve akademik uzmanlık önemini korumaktadır; ancak kanıtlar mentor havuzunun endüstriyel bilgi birikimini ticari, finansal, düzenleyici ve uluslararası ölçeklenme kapasitesiyle birleştirmesi gerektiğini göstermektedir. On girişimci katılımcının hiçbirinin daha önce profesyonel mentorluk kullanmamış olması, yapılandırılmış oryantasyon ve beklenti yönetimi ihtiyacını daha da güçlendirmektedir.

5.4 Önerilen İki Yollu Portföy Modeli (Ekosistem Uyum)

Bölgesel ekonominin farklı kapasitelerini ve farklılaşan ihtiyaçlarını karşılamak için program tek tip bir mentorluk tasarımı reddederek ikiye ayrılmış İki Yollu Portföy Modelini benimsemelidir. Bu model kaynakların katılımcı firmaların olgunluk ve teknolojik karmaşıklık düzeyine göre tahsis edilmesini sağlar:



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa

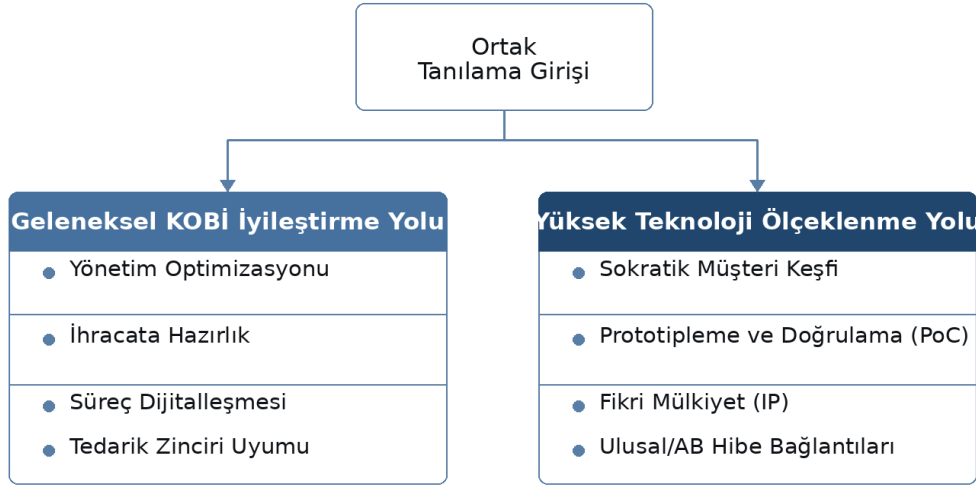




Funded by
the European Union



İki Yollu Portföy Modeli



1. Geleneksel KOBİ İyileştirme Yolu: Mevcut faaliyetlerini optimize etmek isteyen yerleşik küçük işletmelere, aile şirketlerine ve tedarikçi firmalara hizmet eder. Mentorluk odağı pragmatik ve operasyoneldir: yönetim yapılarının geliştirilmesi, ihracata hazırlık, standart dijitalleşme araçlarının uygulanması ve küresel tedarikçi gereklilikleriyle uyum.
2. Yüksek Teknoloji Ölçeklenme Yolu: Teknoloji odaklı, yenilikçi girişimleri ve üniversite spin-off'larını seçici biçimde hedefler. Mentorluk odağı oldukça uzmanlaşmıştır: yerel sanayide Sokratik müşteri keşfi, prototipleme, fikri mülkiyet stratejisi, mevzuatta yol alma, TÜBİTAK BİGG ve KOSGEB İleri Girişimci destekleri gibi ulusal finansman programlarına ve dış girişim sermayesi ağlarına doğrudan köprüler kurulması.

Bu iki yollu modelin uygulanması, Çorlu TSO'nun ekosistem etkisini en üst düzeye çıkarmasına yardımcı olabilir; geleneksel KOBİ'ler ihtiyaç duydukları pratik operasyonel desteği alırken yüksek potansiyelli teknoloji start-up'ları ölçeklenmek için gerekli uzman kaynaklara erişebilir.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Tercih edilen mentorluk formatları tek tip yapı yerine farklılaştırılmış bir mimariyi desteklemektedir. Girişimcilerin %50'si ekip mentorluğunu, %30'u akran mentorluğunu tercih ederken; kurumların %68,4'ü hibrit modeli, %26,3'ü ekip mentorluğunu tercih etmektedir. Bu yakınsama, uygun durumlarda geleneksel KOBİ'lerin odaklı bire bir destek alabileceği; teknoloji girişimlerinin ise çok disiplinli mentor ekiplerinden, uzman kliniklerinden ve meydan okuma temelli desteklerden yararlanabileceği bir portföy yapısını desteklemektedir.

5.5 Belirlenen Boşluklar Açısından Uluslararası Kıyaslamanın Çıkarımları

Padova/Galileo/StartCube örnekleri yerel tanının yerini almamakta; tanıda belirlenen sorunları ele almak için test edilmiş operasyonel mekanizmalar sunmaktadır. En güçlü aktarım dersi, bir ekosistem aracı kurumunun mentorluğu birbirinden kopuk toplantılar olarak görmek yerine doğrulama, eğitim, ihtiyaca özel uzman desteği ve ağlara erişimi birleştirmesi gerektiğidir. Uluslararası örnekler ayrıca gerçek kurumsal meydan okumaların, çok disiplinli ekiplerin, yatırım hazırlığı karar kapılarının ve hızlı deneme için güvenli bir ortamın değerini göstermektedir.

Yerel Boşluk	İlgili Uluslararası Uygulama İlkesi	Çorlu için Önerilen Yanıt
Parçalı destek yolculuğu	Bütünleşik bir yol olarak doğrulama + eğitim + ihtiyaca özel destek + ağ	Çorlu TSO koordinasyonunda tek başvuru noktası, tanıtım yönlendirme, uzman paketleri ve kurumsal yönlendirme zinciri.
Zayıf doğrulama disiplini	Problemden başlama, görüşten üstün kanıt, hızlı iterasyon ve pivot	Açık kanıt ve devam/yeniden test/pivot karar kapıları içeren ortak doğrulama sprinti.
Endüstriyel engelleri	Contamination Lab: gerçek kurumsal problemler + çok disiplinli ekipler + deneyimsel öğrenme	Problem brifleri, çok disiplinli Challenge Lab seçeneği, kontrollü pilot kapsamı ve şirket problem sahipleri.
Finansman/yatırımcı erişimi	Pitch Day öncesinde Investor Kit ve hızlandırma yolu	Yatırım/finansman hazırlığı paketi, doküman incelemesi, pitch provası ve sonraki aşamaya yönlendirme.
Genel destek paketleri	Girişimin aşamasına uyarlanmış modüler ve esnek programlar	Olgunluk ve gerekli çıktıya göre seçilen ikincil gelişim paketleri.
Sürdürülebilirlik dönüşümü	İnsan-Kâr-Gezegen boyutlarının pazarlama, operasyon ve finansal analizle bütünleştirilmesi	Ticari ve operasyonel kararlarla bağlantılı sürdürülebilirlik iş vakası paketi.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



6. Yerel Mentorluk Modeli için Öneriler

Aşağıdaki öneriler, bölgesel tanıda belirlenen temel İki Yollu Portföy Modelini ve ortaklık mimarisini korurken, bu önerileri ölçülebilir bir programa dönüştürmek için gerekli operasyonel mekanizmaları tanımlamaktadır. Yerel anket bulguları ve uluslararası kıyaslama birbirini tamamlayan tasarım girdileri olarak kullanılmaktadır.

6.1 İki Yollu Portföy Modelinin Yerelleştirilmesi

İki Yollu Portföy Modelinin uygulanması Çorlu'nun kendine özgü sosyoekonomik varlıklarından yararlanacak şekilde uyarlanmalıdır. Ortak tanımlama girişinde yapılandırılmış anket profilleri kullanılarak başvuru sahipleri uygun yola yönlendirilmelidir.

KOBİ Yolu için Oda, kendi üye kayıtlarındaki deneyimli iş liderlerini ve ihracat yöneticilerini mentor olarak harekete geçirmeli ve kısa/orta vadeli ticari performans odaklanmalıdır.

Yüksek Teknoloji Yolu için Oda; yüksek derecede uzmanlaşmış danışman/mentor ekipleri oluşturmak üzere akademik fakülteler ve teknopark yöneticileriyle ortaklık kurmalıdır. Bu uyarılama, programın mevcut genel iş eğitimlerini tekrar etmesini önleyerek Tekirdağ bölgesinin gerçek sanayi talebiyle eşleşen hedefli bir müdahale olarak çalışmasını sağlar.

Programa kabul edilen tüm katılımcılar, tam mentorluk dönemine geçmeden önce ortak ve kanıta dayalı bir doğrulama sprintiyle başlamalıdır. Sprint mentorluğun yerini almamalı; ortak bir çalışma standardı oluşturmalı ve ilk test edilebilir çıktıları üretmelidir: açık bir problem tanımı, belirlenmiş müşteri, tek cümlelik değer önerisi, ilk İş Modeli Kanvası, kritik varsayımlar, ilk pazar/rakip görünümü, doğrulama deneyi planı ve 90 günlük gelişim öncelikleri. Başlangıçtaki yol yönlendirmeleri daha sonra bu kanıtlara göre teyit edilebilir veya geliştirilebilir; ayrıca üretilen kanıta göre ikincil gelişim paketi seçilebilir.

- Erken Aşama Doğrulama Paketi
- İş Modeli ve Pazara Giriş Paketi
- Yatırım ve Finansman Hazırlığı Paketi
- Tasarım, Marka ve Müşteri Deneyimi Paketi
- Kurumsal Pilot ve Challenge Lab Paketi
- KOBİ Dönüşüm ve Kurumsallaşma Paketi
- Sürdürülebilirlik İş Vakası Paketi

6.2 Ortaklık Mimarisinin Tasarlanması

Sürdürülebilir bir program oluşturmak için Çorlu TSO, bölgesel kolaylaştırıcı odaklarla ilişkilerini yapılandırılmış ve çok taraflı bir ortaklık mimarisi altında resmileştirmelidir:

- Oda-Üniversite-Teknopark Operasyon Protokolü: Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, NKÜ Teknopark ve Üniversitenin patent/lisanslama koordinasyon birimiyle resmî bir anlaşma oluşturulmalıdır. Bu protokol, Ar-Ge yoğun start-up ekiplerinin yönlendirilmesini düzenlemeli ve üniversite laboratuvarları,



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



test ekipmanları ve akademik uzmanlığa karşılıklı fayda sağlayan erişim sunmalıdır. Zaman içinde ortaklık mimarisinin Trakya Üniversitesi ve Kırklareli Üniversitesinin akademik ağlarını, kuluçka merkezlerini ve teknopark ekosistemlerini kademeli olarak kapsamı öngörülmektedir. Protokolün çok üniversiteli birleşik bir bölgesel modele ölçeklenmesi, mevcut mentor havuzunu genişletecek, ortak kuluçka yolları sunacak ve daha geniş Trakya sanayi koridorunda ileri test altyapısına ortak erişimi kolaylaştıracaktır.

- Metropol Mentor ve Girişim Sermayesi Köprü Protokolü: Yerel girişim ekosisteminin gelişim aşamasında olmasını telafi etmek için Çorlu TSO, İstanbul merkezli yerleşik melek yatırım ağları, girişim sermayesi fonları ve uzman start-up mentorlarıyla bağlantı sağlayacak resmî kanallar oluşturmalıdır. Bu köprü, deneyimli girişim rehberliğini ve yatırım hazırlığı geri bildirimini yerel havuza taşımak üzere tasarlanmalıdır. Bu dış entegrasyon, Trakya koridorunda sürdürülebilir yerel mentor kapasitesi oluşana kadar programın temel bileşeni olarak korunmalı; daha sonra da bölgesel içe kapanmayı önlemek ve ulusal ölçeklenme fırsatlarını kolaylaştırmak üzere kalıcı bir ağ özelliği olarak devam etmelidir.
- Endüstriyel Sorunları Toplama/Tespit Protokolü: Oda, çevredeki Organize Sanayi Bölgesi (OSB) yönetimleri ve önde gelen ihracatçı üreticilerle resmî bir ağ kurmalıdır. Bu kurumsal aktörler "problem sahibi" olarak sürece katılmalı; yerel start-up'ların mentor desteğiyle kavram kanıtlama çözümleri geliştirebileceği ve uygulayabileceği gerçek sanayi sorunlarını (ör. atık su yönetimi, enerji verimliliği, üretim hattı darboğazları) tanımlamalıdır.
- Ulusal Finansman Köprüleri: Program KOSGEB Tekirdağ ve yetkili TÜBİTAK 1601 BİGG+ arayüzleriyle iş birliği kanalları oluşturmalıdır. Mentorluk müfredatının kamu finansman koşullarıyla uyumlandırılması, yerel kurucuların geri ödemesiz Ar-Ge hibelerine ve yatırım temelli ön-tohum finansmana sistematik biçimde hazırlanmasını sağlayabilir.

Seçilmiş endüstriyel problemler için Endüstriyel Meydan Okuma Toplama Protokolü bir Challenge Lab seçeneğini desteklemelidir. Katılımcı şirket yapılandırılmış bir problem briefi, isimlendirilmiş bir problem sahibi, ilgili veri/erişim koşulları ve üzerinde anlaşılmış gizlilik sınırları sağlamalıdır. Çorlu TSO daha sonra uygun girişimi, mentoru, teknik uzmanı ve gerektiğinde ek çok disiplinli katkı sağlayıcıları bir araya getirebilir. Her görev ölçülebilir bir teslimat, ara kontrol noktaları ve fikrin pilot veya ticari görüşmeye geçip geçmeyeceğine ilişkin açık bir karar içermelidir.

6.3 Mentor Kalitesi ve Eğitimin Standartlaştırılması

Programın mesleki ve psikolojik güvenliğini garanti etmek üzere Çorlu TSO, oluşturduğu mentor havuzu için kalite güvence ve eğitim çerçevesi uygulamalıdır:

- EMCC Yetkinlikleriyle Uyum: Mentor eğitim müfredatı European Mentoring and Coaching Council'in (EMCC) sekiz temel yetkinliği etrafında yapılandırılmalıdır. Böylece mentorlar ilişki sözleşmesini nasıl yöneteceklerini, güveni nasıl kuracaklarını ve bağımlılık yaratmadan profesyonel sınırları nasıl koruyacaklarını öğrenir.
- Techstars Sokratik Doktrini: Programa alınan mentorlar çözüm dayatmak yerine Sokratik sorgulama kullanacak şekilde eğitilmeli; kurucuların kendi analitik yetkinliklerini geliştirmesi teşvik edilmelidir. Mentorların nesnel pazar olgularıyla kişisel ve tarihsel görüşleri açık biçimde ayırması öğretilmelidir.
- Sıkı Etik Sözleşme Kuralları: MIT Venture Mentoring Service (VMS) etik standartları uyarlanarak tüm mentorların çıkar çatışması yasaklarını içeren sözleşmeler imzalaması zorunlu olmalıdır. Mentorların



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



programdaki aktif görev süreleri boyunca mentorluk yaptıkları girişimlerden hisse almaları, bu girişimlere yatırım yapmaları veya ücretli danışmanlık sunmaları kesin olarak yasaklanmalıdır. Bu, yönlendirmenin tarafsızlığını ve nesnellliğini korur.

Mentor oryantasyonu ayrıca kanıt ve odak disiplini içermelidir. Mentorlar varsayım ile doğrulanmış kanıtı ayırt etmeli, kurucuları müşteri ve değer önerisini daraltmaya zorlamalı, kanıtın zayıf olduğu noktalarda yeni testler talep etmeli ve gerekçelendirilmiş pivotu başarısızlık değil başarılı bir öğrenme sonucu olarak ele almalıdır. Bu rol özellikle teknik karmaşıklığın zayıf müşteri veya ticari doğrulamayı görünmez kılabilirdiği teknoloji yolunda önemlidir.

6.4 Önerilen Operasyonel Takvim ve KPI Çerçevesi

Yerel mentorluk programı üç örtüşen kohort halinde uygulanmalıdır. Her kohort iki aylık çağrı/başvuru dönemi, iki aylık değerlendirme ve mentor eşleştirme dönemi ve altı aylık mentorluk döneminden oluşur. Örtüşme bilinçlidir: bir kohort mentorluk aşamasına geçtiğinde bir sonraki kohortun başvuruları başlar; böylece Çorlu TSO iş yükünü zamana yayabilir, mentor kapasitesini tekrar kullanabilir ve kohortlar arasında operasyonel öğrenmeyi aktarabilir.

1. Kurulum ve İlk Kabul Fazı (Ay 1-4): Ay 1-2'de birinci kohortun çağrı/başvuru süreci; program ekibinin son hazırlıkları, ortaklık düzenlemeleri, mentor kabul standartları ve KVKK/GDPR iş akışlarıyla birlikte yürütülür. Ay 3-4'te Kohort 1 için uygunluk kontrolü, puanlama, mülakatlar, başlangıç tanısı ve mentor eşleştirilmesi gerçekleştirilir.
2. Kohort 1 Mentorluğu ve Kohort 2 Başvuruları (Ay 5-10): Kohort 1, Ay 5-10 arasında ortak doğrulama sprintine ve altı aylık mentorluk dönemine girer. Aynı anda Kohort 2 başvuruları Ay 5-6'da alınır, Ay 7-8'de değerlendirilip eşleştirilir ve Kohort 2 mentorluğu Ay 9'da başlar.
3. Kohort 2 Mentorluğu ve Kohort 3 Başvuruları (Ay 9-14): Kohort 2 mentorluğu Ay 14'e kadar devam eder. Kohort 3 başvuruları Ay 9-10'da alınır, Ay 11-12'de değerlendirilir ve eşleştirilir; altı aylık mentorluk döngüsü Ay 13'te başlar.
4. Kohort 3 Mentorluğu ve Ana Programın Tamamlanması (Ay 13-18): Kohort 3 mentorluğu Ay 18'e kadar devam eder. Her kohort; yapılandırılmış mentor görüşmeleri, grup oturumları/uzman klinikleri, ara değerlendirme, uygun Challenge Lab/pilot/finansman/pazar yönlendirmeleri ve nihai Demo Day/sonraki aşama karar kapısını içerir.
5. Uzun Dönemli Takip ve Kurumsal Öğrenme: Her kohort tamamlandıktan 6 ve 12 ay sonra takip edilir. 18 aylık ana uygulama takviminde gösterge niteliğindeki takip noktaları Kohort 1 için Ay 16 ve 22, Kohort 2 için Ay 20 ve 26, Kohort 3 için Ay 24 ve 30'dur. Tamamlanan aşamalardan öğrenilenler uygulama kesintiye uğratılmadan örtüşen kohortlara aktarılır.

Kohort	Başvuru	Değerlendirme ve Eşleştirme	Mentorluk	6 Aylık Takip	12 Aylık Takip
Kohort 1	Ay 1-2	Ay 3-4	Ay 5-10	Ay 16	Ay 22
Kohort 2	Ay 5-6	Ay 7-8	Ay 9-14	Ay 20	Ay 26
Kohort 3	Ay 9-10	Ay 11-12	Ay 13-18	Ay 24	Ay 30



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Önerilen uygulama ölçeği üç kohortta toplam 105 işletme/girişimdir: 60 teknoloji ve yenilik odaklı start-up/girişimci ile 45 geleneksel KOBİ/işletme; her kohortta 20 start-up/girişimci ve 15 KOBİ yer alır. Program, 60 start-up/girişimci katılımcının en az %30'unun programın kadın girişimci tanımını karşılaması hedefini korumalıdır; bu toplamda en az 18 girişime ve kohort başına en az altı girişime karşılık gelmektedir.

Seçilmiş Program KPI'sı	Önerilen Hedef
Toplam Başvuru	En az 130; tercihen 130-160
Kabul Edilen İşletme / Girişim	105
Teknoloji ve Yenilik Odaklı Start-up / Girişimci	60
Geleneksel KOBİ / İşletme	45
Kohortlar	3 × 35 katılımcı
Kadın Girişimci Niteliğindeki Start-up / Girişim	En az 18 (kohort başına en az 6)
Aktif Mentorlar	20-30
Program Tamamlama	≥80%
Kurumsal Müşteri / Pilot Tanıştırmaları	≥15
Pilot / Prototip Faaliyetleri	5-10
KOSGEB/TÜBİTAK/Diğer Finansman Başvuruları	8-15
Katılımcı Memnuniyeti	≥80%
12 Aylık İlerleme/Faaliyeti Sürdürme	≥60%

Program performansını izlemek ve "TEBD II Innovation Start-up Ecosystem Project" ile uyumu korumak üzere ilerleme nitel performans göstergeleri üzerinden takip edilmelidir. Bu göstergeler ekosistem entegrasyonunu da ölçmelidir:

- Alınan başvuru sayısı ve KOBİ/Yüksek Teknoloji yollarına başarılı segmentasyon oranı.
- Oluşturulan mentor havuzunun büyüklüğü, aktifliği ve çeşitliliği ile ekip başına tamamlanan yapılandırılmış görüşme ortalaması.
- Projenin Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Uzmanıyla koordinasyon içinde programa kabul edilen kadınların liderlik ettiği veya eş liderlik ettiği start-up ekiplerinin payı.
- Aktif kavram kanıtlama (PoC) endüstriyel pilotlarına dönüşen kurumsal-start-up eşleşmelerinin sayısı.
- TÜBİTAK ve KOSGEB programlarına yüksek kaliteli finansman başvurusu sunmak üzere başarıyla yönlendirilen start-up sayısı.
- Katılımcı memnuniyet oranları ile katılımcı girişimlerin uzun dönemli ilerleme ve hayatta kalma oranları.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



6.5 Kanıta Dayalı Doğrulama, Fırsat Laboratuvarı (Challenge Lab) ve Sonraki Aşama Karar Kapıları

Çorlu'daki bir mentorluk programı yalnızca görüşme sıklığına dayanmamalıdır. Her katılımcıdan; mentor ve program ekibinin devam etme, varsayımı yeniden test etme, pivot etme, uzman dahil etme, kurumsal pilot yolunu açma veya girişimi finansman/yatırıma hazırlama kararlarını destekleyecek kanıt ve somut çıktılar üretmesi beklenmelidir. Aşağıdaki mekanizmalar bu ilkeyi mevcut İki Yollu Portföy Modeli içinde operasyonel hale getirir:

- Ortak Doğrulama Sprinti: Problem-Müşteri-Değer, Pazar-Rakipler-Konum ve İş Modeli-Sayılar-Pazara Giriş adımlarını kapsayan kısa ve yoğun bir başlangıç süreci; ardından kanıt değerlendirmesi yapılır.
- Sürümlendirilmiş İş Modeli Kanvası ve doğrulama kayıtları: varsayımlar, kanıt kaynağı, test sonucu ve devam/yeniden test/pivot kararları gayriresmî konuşmalar yerine dokümente edilmelidir.
- Müşteri Yolculuğu ve Golden Circle araçları: müşteri temas noktası analizini, pazara giriş tasarımını ve amaç/değer önerisinin açıklığını güçlendirmek üzere seçici biçimde kullanılmalıdır.
- Fırsat Laboratuvarı (Challenge Lab): seçilmiş kurumsal meydan okumalar için şirket problem sahibi, ölçülebilir brief, teknik/ticari varsayımlar, ara değerlendirme ve pilot kararı içeren kontrollü çok disiplinli hatchaton tarzı seçenek.
- Demo/Pitch Day: kanıtların, iş modelinin, finansal gerçekçiliğin, pazar konumunun ve uygulama hazırlığının değerlendirildiği ve bir sonraki destek yolunun belirlendiği kohort sonu değerlendirme kapısı.
- Sürdürülebilirlik İş Vakası: yeşil dönüşüm mentorluğu; sosyal/çevresel sonuçları pazarlama, operasyonel uygulamalar, maliyetler, faydalar, riskler ve ticari uygulanabilirlikle ilişkilendirmelidir.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa



7. Ekler

Eklerde birincil veri toplama araçları, doğrulanmış yanıt tabanı ve masa başı analiz ile uluslararası kıyaslamada kullanılan başlıca kaynaklar özetlenmektedir. Gizliliği korumak amacıyla katılımcı düzeyindeki ham veriler yeniden yayımlanmamıştır.

Ek A: Nicel Anket Formlarına Genel Bakış

Araştırma tasarımı, ulusal standartlarla uyumlu olarak geliştirilmiş iki ayrı nicel tanı aracına dayanmaktadır:

1. **Girişimci ve Start-up Anketi (28 Soru)**
2. **Kurumsal Paydaş Anketi (20 Soru)**

Ek A.1: Nihai Anket Yanıt Tabanı, Veri Temizliği ve Yorumlama

Birincil anket çalışmasında 33 ham yanıt elde edilmiştir. İhtiyaç Analizinin nihai hale getirilmesi için üzerinde mutabık kalınan veri temizleme yaklaşımına uygun olarak girişimci/start-up anketindeki ilk iki yanıt test girdisi kabul edilerek çıkarılmıştır. Kurumsal veri setinde ilk kayıt açık bir test girdisi olduğu için çıkarılmış; ayrıca bir kurumsal yanıt KVKK/GDPR kapsamında veri işleme onayını açıkça reddettiği için analize dahil edilmemiştir. Geriye kalan kayıtların test verisi olduğu güvenilir biçimde belirlenemediğinden başka kurumsal yanıt çıkarılmamıştır. Doğrulanmış kanıt tabanı bu nedenle 10 girişimci/start-up ve 19 kurumsal paydaş yanıtından oluşmaktadır.

Anket Aracı	Başlangıç Hedefi	Ham Yanıtlar	Çıkarılan	Doğrulanmış n	Hedef Kapsama
Girişimci / Start-up Anketi	60	12	2 test kaydı	10	16,7%
Kurumsal Paydaş Anketi	50	21	1 test + 1 onay vermeyen yanıt	19	38,0%
Toplam	110	33	4 kayıt	29	26,4%

Gerçekleşen örneklem başlangıçtaki nicel hedefin altında olduğundan sonuçlar, Çorlu/Trakya girişimcilik nüfusunun tamamını istatistiksel olarak temsil eden tahminler olarak değil, gösterge niteliğinde ve keşifsel paydaş kanıtları olarak yorumlanmaktadır. Aşağıdaki yüzdeler yalnızca doğrulanmış katılımcıların tanımlamaktadır. Çoklu seçim sorularında yüzdelerin toplamı %100'ü aşabilir. Açık uçlu sorular tematik sentezler halinde raporlanmıştır; veri minimizasyonu ilkeleri doğrultusunda kişi isimleri yeniden yayımlanmamıştır.

Ek A.2: Girişimci ve Start-up Anketi - Soru Bazında Ayrıntılı Sonuçlar

Doğrulanmış analiz tabanı: n = 10 girişimci/start-up yanıtı.

51. Hukuki yapı

Yanıt	n	%
Limited şirket (Ltd.)	7	70,0%
Anonim şirket (A.Ş.)	2	20,0%
Şahıs işletmesi	1	10,0%



Funded by
the European Union



S2. Başlıca teknoloji / teknik uzmanlık alanı (çoklu seçim)

Teknoloji / uzmanlık alanı	Seçim Sayısı	Katılımcıların %'si
Yazılım geliştirme / BT hizmetleri (SaaS, mobil, bulut)	7	70,0%
Yapay zekâ, derin öğrenme ve büyük veri analitiği	2	20,0%
IoT tabanlı akıllı kilit sistemleri (açık uçlu)	1	10,0%
Dijital dönüşüm / IoT	1	10,0%
Donanım tasarımı, gömülü sistemler ve mikroelektronik	1	10,0%
Akıllı kilit sistemleri (açık uçlu)	1	10,0%
Robotik, otomasyon ve mekatronik	1	10,0%
Sürdürülebilirlik / yeşil teknoloji / temiz enerji	1	10,0%

S3. Birincil hedef sektör / dikey pazar

Hedef sektör	n	%
Doğrudan tüketici (B2C) / perakende ve ticaret	4	40,0%
Sektörden bağımsız / yatay çözümler	2	20,0%
Sağlık Teknolojileri	1	10,0%
Finans	1	10,0%
Medikal cihaz,donanım ve yedek parça ekosistem iletişim ağı.	1	10,0%
Enerji verimliliği, atık yönetimi ve yeşil dönüşüm hizmetleri	1	10,0%

S4. Faaliyet süresi

Faaliyet süresi	n	%
3-6 yıl	4	40,0%
1 yıldan az	2	20,0%
6 yıl veya daha fazla	2	20,0%
1-3 yıl	2	20,0%

S5. Teknoloji yoğunluğu

Teknoloji düzeyi	n	%
Yüksek teknoloji	5	50,0%
Orta-yüksek teknoloji	3	30,0%
Orta-düşük teknoloji	2	20,0%

S6. Öncelikli pazar

Öncelikli pazar	n	%
Küresel / uluslararası pazar	5	50,0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Öncelikli pazar	n	%
Ulusal pazar (Türkiye)	5	50,0%

S7. Öncelikli uluslararası coğrafyalar (çoklu seçim; geçerli n = 9)

Coğrafya	Seçim Sayısı	Geçerli yanıtların %'si
Avrupa	6	66,7%
Balkanlar ve Orta Doğu	5	55,6%
Asya	5	55,6%
Güney Amerika	4	44,4%
Kuzey Amerika	3	33,3%
Afrika	2	22,2%
Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler (açık uçlu)	1	11,1%

S8. Birincil fiziksel çalışma yeri

Çalışma yeri	n	Geçerli yanıtların %'si
Bağımsız ofis / atölye / tesis	4	44,4%
TEKMER	3	33,3%
Teknopark / Teknoloji Geliştirme Bölgesi	2	22,2%

Bir katılımcı çalışma yeri bilgisi vermemiştir; bu nedenle bu soru için geçerli n = 9'dur.

S9. Yönetimde cinsiyet dağılımı

Yönetim ekibi tanımı	n	%
Yönetim ekibi ağırlıklı erkek (> %75)	4	40,0%
Yaklaşık olarak cinsiyet dengeli yönetim ekibi	4	40,0%
Hâlen tek kurucu tarafından yönetiliyor	2	20,0%

Bu soru programın kadın girişimci tanımını (kadın kurucu, kadınların çoğunluk hissesi veya kadın tarafından yönetilen işletme) doğrudan belirlememektedir; bu nedenle yalnızca yönetim ekibi kompozisyonu olarak raporlanmıştır.

S10. Yatırım/destek geçmişi ve gelecek finansman ihtiyaçları (çoklu seçim)

Yanıt seçeneği	Seçim Sayısı	Katılımcıların %'si
Bugüne kadar dış yatırım, kamu desteği veya hibe alınmadı	6	60,0%
Daha önce kamu Ar-Ge hibesi/desteği alındı	3	30,0%
Hâlen Ar-Ge ve ürün geliştirme için kamu hibesi/desteğine ihtiyaç var	2	20,0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa



Yanıt seçeneği	Seçim Sayısı	Katılımcıların %'si
Hâlen dış yatırım/kamu hibesi ihtiyacı olmadığı belirtiliyor	1	10,0%
Büyüme için hâlen dış öz sermaye yatırıma ihtiyaç var	1	10,0%

S11-S20. Büyüme engelleri ve operasyonel zorluklar

Ölçek: 1 = engel değil, 2 = hafif engel, 3 = önemli engel, 4 = ciddi engel. Dağılım 1 / 2 / 3 / 4 için yanıt sayıları şeklinde gösterilmiştir.

Engel	Ortalama / 4	Dağılım 1/2/3/4	3-4 Puan Verenler
Teknik Ürün Geliştirme zorlukları	1,30	8/1/1/0	1 (10,0%)
Fikri Mülkiyet Yönetimi zorlukları	1,60	6/3/0/1	1 (10,0%)
Mevzuat ve Çevre Uyumu zorlukları	1,40	7/2/1/0	1 (10,0%)
Müşteri ve Pazara Erişim zorlukları	2,40	2/4/2/2	4 (40,0%)
İhracata Hazırlık ve Uluslararası Ticaret zorlukları	2,40	4/1/2/3	5 (50,0%)
Finansal Öngörü ve Nakit Akışı zorlukları	2,80	2/1/4/3	7 (70,0%)
Büyüme Yatırımlarına Erişim zorlukları	2,80	3/0/3/4	7 (70,0%)
İşe Alım ve Beşeri Sermaye zorlukları	2,40	3/2/3/2	5 (50,0%)
Ulusal Destek Programlarına Erişim zorlukları	2,40	2/4/2/2	4 (40,0%)
Uluslararası Hibe ve AB Programlarına Katılım zorlukları	2,90	2/1/3/4	7 (70,0%)

S21. Destek programlarına ilişkin farkındalık ve kullanım

Program	Bilgisi yok	Biliyor, başvurmadı	Başvurdu, kabul edilmedi	Başvurdu ve yararlandı	Eksik yanıt
KOSGEB İleri Girişimci Programı	0	8	1	0	1
TÜBİTAK BİGG+	3	4	1	0	2
TRAKYAKA bölgesel girişimleri	2	4	1	2	1
Üniversite kuluçka programları	4	5	0	0	1
Uluslararası hibe programları (Ufuk Avrupa / Dijital Avrupa / Erasmus+)	6	3	0	0	1

S22. Önceki profesyonel mentorluk/koçluk/danışmanlık deneyimi

Yanıt	n	%
Daha önce profesyonel mentorluk/koçluk/danışmanlık alınmadı	10	100,0%



Funded by
the European Union



S23. Önceki hizmetin sağlayıcısı ve süresi

Uygulanamaz: doğrulanmış 10 katılımcının tamamı daha önce profesyonel mentorluk/koçluk/danışmanlık hizmeti almadığını belirtmiş ve sağlayıcı/süre bilgisi sunmamıştır.

S24. Tercih edilen mentor görüşme sıklığı

Tercih edilen sıklık	n	%
İki haftada bir	3	30,0%
Haftada birden fazla	3	30,0%
Haftada bir	2	20,0%
İhtiyaç halinde / yalnızca operasyonel krizlerde	2	20,0%

S25. Tercih edilen mentorluk yapısı

Mentorluk yapısı	n	%
Ekip mentorluğu (sabit çok disiplinli mentor ekibi)	5	50,0%
Akran mentorluğu (yapılandırılmış kurucu yuvarlak masa oturumları)	3	30,0%
Geleneksel bire bir mentorluk	2	20,0%

S26. Tercih edilen mentor mesleki profilleri (çoklu seçim)

Mentor profili	Seçim Sayısı	Katılımcıların %'si
Aktif ihracatçılar / uluslararası ticaret yöneticileri	6	60,0%
Finans yöneticileri / yatırım danışmanları	6	60,0%
Mevzuat / AB Yeşil Mutabakatı uyum uzmanları	5	50,0%
Yazılım mimarları / dijitalleşme danışmanları	3	30,0%
Teknik mühendisler / üretim uzmanları	2	20,0%
Fikri mülkiyet / hukuk uzmanları	2	20,0%
Akademik araştırmacılar / üniversite temsilcileri	1	10,0%

S27. Açık uçlu beklentiler ve pratik öneriler

10 katılımcının üçü açık uçlu yanıt vermiştir. Yanıtlar dört temada yakınsamaktadır: (i) finansmana erişim, (ii) ihracat ve pazara erişim konusunda rehberlik, (iii) destek/hibe programlarında yol alma ve pazarlama kanalları ve (iv) programın odağı olarak sürdürülebilir büyüme ve öğrenme çıktılarının korunması. Yedi katılımcı bu soruyu boş bırakmıştır.

S28. KVKK/GDPR veri işleme onayı

Yanıt	n	%
Onay verildi	10	100,0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Ek A.3: Kurumsal Paydaş Anketi - Soru Bazında Ayrıntılı Sonuçlar

Doğrulanmış analiz tabanı: n = 19 kurumsal paydaş yanıtı.

S1. Temsil edilen kurumlar

Kurum / kuruluş
ÇORLU 1 ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ
ÇORLU BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Trakya Tekmer
KOSGEB TEKİRDAĞ MÜDÜRLÜĞÜ
Tekirdağ Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü
ERGENE 1 OSB
Trakya Kalkınma Ajansı
Türkiye İş Kurumu
TOBB TEKİRDAĞ GENÇ GİRİŞİMCİLER KURULU
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Çorlu Mühendislik Fakültesi
çorlu iş insanları ve sanayiciler derneği
VELİMEŞE ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ
Trakya Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.
TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ Tekirdağ İthalat Müdürlüğü
Türk Eximbank Çorlu Şubesi
ÇORLU KENT KONSEYİ
S.S.ÇORLU KOORDİNE SANAYİ SİTESİ İŞLETME KOOPERATİFİ
Namık Kemal Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Çorlu-TEKİRDAĞ

S2-S3. Temsilcinin adı ve görevi/unvanı

Temsilci adları ve unvanları anket yönetimi ve doğrulama amacıyla toplanmıştır. Veri minimizasyonu ilkeleri doğrultusunda analitik ekte yeniden yayımlanmamıştır. Kurum düzeyindeki sonuçlar kuruluş ve paydaş kategorisi bazında raporlanmaktadır.

S4. Kurumsal kategori

Kategori	n	%
Yerel kamu kurumu / belediye / kalkınma ajansı birimi	4	21,1%
Diğer	4	21,1%
Organize Sanayi Bölgesi (OSB) yönetimi	3	15,8%
STK / iş dünyası derneği / meslek odası	3	15,8%
Teknopark / TTO yönetimi	2	10,5%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa



Kategori	n	%
Üniversite / akademik veya araştırma birimi	2	10,5%
Finans kuruluşu / yatırım ağı	1	5,3%

S5. Doğrudan destek hizmetleri (çoklu seçim)

Hizmet / yanıt	Seçim Sayısı	Kurumların %'si
Doğrudan girişimcilik destek programı yok	8	42,1%
Hibe/kamu desteği başvuru rehberliği	8	42,1%
Ar-Ge, patent, fikri mülkiyet ve lisanslama desteği	6	31,6%
Kurumsal / endüstriyel / müşteri eşleştirme ve ağ kurma	6	31,6%
Fiziksel ofis/laboratuvar/ortak altyapı	5	26,3%
İşletme, finans, pazarlama veya ihracat eğitimi	5	26,3%
Profesyonel mentorluk/koçluk/uzman danışmanlığı	4	21,1%
Doğrudan finansman / tohum sermayesi / melek yatırımcı yönlendirmesi	3	15,8%
İhracat kredisi ve sigorta hizmetleri	1	5,3%
Diğer açık uçlu: ekosistem koordinasyonu / ortak proje desteği	1	5,3%
Diğer açık uçlu: küçük sanayi sitesi kooperatifi rolü	1	5,3%

S6. Girişimcilik/start-up/sanayi-üniversite alanına özel birim

Kurumsal düzenleme	n	%
Özel birim yok; faaliyetler genel idari yapı üzerinden yürütülüyor	9	47,4%
Kurumun görev alanında girişimcilik faaliyeti yok	4	21,1%
Özel kuluçka/ön kuluçka veya hızlandırıcı birimi	2	10,5%
Özel TTO veya proje koordinasyon birimi	2	10,5%
Diğer: il müdürlüğü tarafından kolaylaştırılan sanayi-akademi iş birliği	1	5,3%
Diğer: geliştirme aşamasındaki model fabrika girişi	1	5,3%

S7. Bölgesel paydaşlarla mevcut iş birliği ve entegrasyon

Ölçek: 1 = zayıf, 4 = çok iyi / sürekli iş birliği. Dağılım 1 / 2 / 3 / 4 için yanıt sayıları şeklinde gösterilmiştir.

İş birliği boyutu	Ortalama / 4	Geçerli n	Dağılım 1/2/3/4
Üniversiteler / akademik birimler	2,83	18	1/4/10/3
OSB'ler ve büyük sanayi şirketleri	2,78	18	1/6/7/4
Çorlu TSO ve diğer meslek kuruluşları	3,33	18	0/3/6/9

İş birliği boyutu	Ortalama / 4	Geçerli n	Dağılım 1/2/3/4
Ulusal fon sağlayıcılar (TÜBİTAK, KOSGEB, Kalkınma Ajansları)	2,84	19	1/4/11/3

S8. Mevcut girişimcilik destek/kuluçka faaliyetlerinin genel derinliği

Ortalama puan: 2,78 / 4 (geçerli n = 18).

Puan	n	Geçerli %'si	yanıtların
1	1	5,6%	
2	5	27,8%	
3	9	50,0%	
4	3	16,7%	

S9. Mevcut mentorluk hizmetlerinin profesyonelleşme düzeyi

Ortalama puan: 2,84 / 4 (geçerli n = 19).

Puan	n	Geçerli %'si	yanıtların
1	0	0,0%	
2	6	31,6%	
3	10	52,6%	
4	3	15,8%	

S10. En etkili mevcut girişimcilik / mentorluk programları (açık uçlu)

On kurum anlamlı açık uçlu yanıt vermiştir. Aşağıdaki tablo açıkça belirtilen program/kurum isimlerini saymaktadır; tek bir yanıt birden fazla kurum veya program içerebilir.

Belirtilen program / kurum	Belirtme Sayısı	Anlamlı yanıtların %'si
KOSGEB	6	60,0%
Trakya Kalkınma Ajansı	5	50,0%
Trakya TEKMER	2	20,0%
Trakya ABİGEM	2	20,0%
TÜBİTAK	2	20,0%
NKÜTEK / Teknopark	1	10,0%
Çorlu TSO / TOBB Genç Girişimciler	1	10,0%
Avrupa İşletmeler Ağı (EEN)	1	10,0%

S11. Sürdürülebilir girişimcilik büyümesini sınırlandıran sistemik boşluklar

Ölçek: 1 = etkisiz, 4 = ciddi derecede etkili. Dağılım 1 / 2 / 3 / 4 için yanıt sayıları şeklinde gösterilmiştir.



Funded by
the European Union



Sistemik boşluk	Ortalama / 4	Dağılım 1/2/3/4	3-4 Puan Verenler
Nitelikli Teknik / Fonksiyonel Mentor bulma zorluğu	2,67	0/8/8/2	10 (55,6%)
Erken Aşama Sermayeye	3,11	1/3/7/7	14 (77,8%)
Geliştirilen Teknolojileri Yerel Sanayi Firmalarında Test Etme / Pilot Uygulama	2,94	2/3/7/6	13 (72,2%)
Uluslararası Pazarlara ve İhracat Kanallarına erişim zorluğu	2,83	0/5/11/2	13 (72,2%)
Kurumların Kendi Arasındaki Koordinasyon ve 'Girişimci Yönlendirme Zinciri' eksikliği	2,61	2/6/7/3	10 (55,6%)

S12. Ele alınması gereken birincil sistemik boşluk (açık uçlu)

On üç kurum anlamlı yorum sunmuştur. Yanıtlar tematik olarak kodlanmış; bir yanıt birden fazla boşluğa değindiğinde temalar çakışabilmektedir.

Tema	Belirtme Sayısı	Anlamlı yanıtların %'si
Finansman / erken aşama sermaye	6	46,2%
Koordinasyon / yönlendirme / bütünleşik destek	5	38,5%
Nitelikli mentorlar / mentorluk kapasitesi	4	30,8%
Pilot / pazar / ticarileştirme erişimi	4	30,8%
Bilgi / farkındalık	2	15,4%

S13. Çorlu TSO mentorluk programı için tercih edilen yapı

Tercih edilen yapı	n	%
Hibrit mentorluk (KOBİ'ler için bire bir; teknoloji ekipleri için ekip mentorluğu)	13	68,4%
Ekip mentorluğu (3-4 çok disiplinli mentor)	5	26,3%
Akran mentorluğu	1	5,3%

S14. Mentorluk sistemine sunulabilecek kurumsal katkılar (çoklu seçim)

Katkı	Seçim Sayısı	Kurumların %'si
Program tanıtımı, çağrılar ve bölgesel yaygınlaştırma desteği	14	73,7%
Kurum uzmanlarını/akademisyenleri mentor olarak görevlendirme	7	36,8%
Desteklenen girişimcileri programa yönlendirme (aday havuzu)	7	36,8%
Laboratuvar/test/kuluçka altyapısına erişim sağlama	6	31,6%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Katkı	Seçim Sayısı	Kurumların %'si
Diğer açık uçlu: belediye mekânları, ortak etkinlikler ve ekosistem koordinasyonu	1	5,3%
Diğer açık uçlu: gerektiğinde sanayi iş birliği faaliyetlerine destek	1	5,3%
Diğer açık uçlu: çağrıları kooperatif üyelerine duyurma	1	5,3%

S15. Daha güçlü kurumsal iş birliği ve sürdürülebilir etki için pratik öneriler (açık uçlu)

On iki kurum anlamlı öneri sunmuştur. Tematik kodlama münhasır değildir; tek bir yanıt birden fazla temaya dahil edilebilir.

Tema	Belirtme Sayısı	Anlamlı yanıtların %'si
Eğitim / ağ kurma / deneyim paylaşımı	5	41,7%
Yönetişim / koordinasyon / açık roller	4	33,3%
İletişim / farkındalık / erişim	4	33,3%
Mentor havuzu / eşleştirme / mentor kalitesi	4	33,3%
İzleme / etki / sürekli iyileştirme	3	25,0%
Uzun vadeli sürdürülebilirlik / finansman	2	16,7%
Dijital platform / süreç yönetimi	1	8,3%

S16. KVKK/GDPR veri işleme onayı

21 ham kurumsal yanıtın 20'si onay vermiş, biri açıkça onay vermemiştir. Onay vermeyen yanıt içerik analizine dahil edilmemiştir. Ek test kaydının da çıkarılmasının ardından doğrulanmış kurumsal veri setindeki 19 yanıtın tamamı veri işleme onayına sahip kayıtlardır.

Doğrulanmış veri seti durumu	n	%
Onay verildi ve analize dahil edildi	19	100,0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Ek A.4: İki Anket Arasındaki İlişki

Tema	Girişimci bulgusu	Kurumsal bulgu	Yorum
Finansman yatırım	Nakit akışı ve büyüme yatırımı engellerinin her ikisi de ortalama 2,80/4'tür; %60 daha önce dış yatırım/kamu desteği/hibe almamıştır.	Erken aşama sermaye en yüksek puanlı sistemik boşluktur (3,11/4).	Finansman ve yatırım hazırlığı programın temel önceliklerinden biri olmalıdır.
Uluslararasılaşma	Uluslararası/AB programlarına katılım girişimcilerin en yüksek puan verdiği engeldir (2,90/4); 9 geçerli yanıtın 6'sı uluslararası hibe programları hakkında bilgi sahibi değildir.	Uluslararası pazarlara/ihracat kanallarına erişim sistemik boşluk olarak ortalama 2,83/4 puan almıştır.	İhracat, AB programları ve sınır ötesi pazara erişim yapılandırılmış mentor uzmanlığı gerektirir.
Mentorluk boşluğu	10/10 katılımcı daha önce profesyonel mentorluk/koçluk/danışmanlık almadığını belirtmiştir.	Yalnızca 4/19 kurum profesyonel mentorluk/koçluk/uzman danışmanlığını mevcut doğrudan hizmet olarak bildirmiştir.	Yapılandırılmış bölgesel mentorluk mekanizması açık bir hizmet boşluğuna yanıt vermektedir.
Mentorluk modeli	%50 ekip mentorluğunu, %30 akran mentorluğunu tercih etmektedir.	%68,4 hibrit modeli, %26,3 ekip mentorluğunu tercih etmektedir.	Bulgular tek bir standart format yerine esnek hibrit mimariyi desteklemektedir.
Endüstriyel doğrulama ekosistem köprüsü	Pazar erişimi ve ticari ölçeklenme ihtiyaçları teknik geliştirme engellerinden daha belirgindir.	Yerel sanayide PoC/pilot erişimi ortalama 2,94/4'tür; kurumlar ayrıca laboratuvar, altyapı ve yönlendirme sağlayabilir.	Kurumsal problem ve pilot mekanizmaları teknoloji girişimlerini Çorlu'nun sanayi tabanına bağlayabilir.
Koordinasyon	Girişimci anketinde bağımsız bir madde olarak doğrudan ölçülmemiştir.	Açık uçlu yanıtlar tekrar tekrar koordinasyon, yönlendirme, ortak mentor havuzları, izleme ve ortak platformlar talep etmektedir.	Çorlu TSO program koordinatörü ve yönlendirme merkezi olarak konumlanmak için güçlü bir zemine sahiptir.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Ek B: İncelenen Uluslararası Kıyaslama Materyalleri

Çorlu açısından ilgili uluslararası uygulamaları yorumlamak üzere Padova/Galileo/StartCube ekosistemine ait aşağıdaki çalışma ziyareti/eğitim materyalleri kullanılmıştır:

- Galileo Visionary District, Fostering Innovation & Entrepreneurship in Padova - Start Cup Padova ve Contamination Lab'a genel bakış.
- Galileo Visionary District, Galileo English Presentation - inovasyon merkezi, StartCube metodolojisi, modüler programlar, araçlar ve sürdürülebilir iş hizmetleri.
- StartCube / Galileo Visionary District, From Idea to Business Model - probleminden başlayan doğrulama, kanıt, odak, İş Modeli Kanvası, hızlı iterasyon ve pivot konularına ilişkin mentor oturumu materyali.

Ek C: Kaynakça ve Referanslar

- European Mentoring and Coaching Council (EMCC). *Competency Framework and Professional Accreditation Guidelines*. [EMCC Global Portal](#).
- McKenzie, David. *Small Business Training to Improve Management Practices in Developing Countries*. World Bank Open Knowledge Repository. [World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training](#).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Framework for the Evaluation of SME and Entrepreneurship Policies and Programmes*. [OECD Framework for Evaluation 2023](#).
- Spring Impact and Argidius Foundation. *Evidence and Tools for the Effective Mentoring of MSMEs*. [Spring Impact - Effective Mentoring](#).
- Techstars. *The Mentor Manifesto: Best Practices for Tech Mentoring*. [Techstars Mentor Manifesto](#).
- Trakya Development Agency (TRAKYAKA). *TR21 Region Current Situation Analysis and Regional Development Plan*. [TRAKYAKA Regional Plans](#).
- United Nations Development Programme (UNDP). *Case Study: Mentorship Programme for Women-Led Enterprises*. [UNDP Tajikistan Case Study](#).

Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası (2026). Girişimci ve Start-up İhtiyaç Analizi Anketi: anonimleştirilmiş birincil yanıt veri seti. Proje içi kanıt.

Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası (2026). Kurumsal Paydaş İhtiyaç Analizi Anketi: anonimleştirilmiş birincil yanıt veri seti. Proje içi kanıt.

Galileo Visionary District (2026). Fostering Innovation & Entrepreneurship in Padova: Start Cup Padova and Contamination Lab. Çalışma ziyareti sunum materyali.

Galileo Visionary District (2026). Galileo English Presentation: Innovation Hub, StartCube, modular support tools and sustainable business. Çalışma ziyareti sunum materyali.

StartCube / Galileo Visionary District (2026). From Idea to Business Model: Mentor Session. Çalışma ziyareti eğitim materyali.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Final Needs Analysis Report: Strengthening the Innovation-Driven Start-up Ecosystem in Çorlu

Project Reference: TEBD-II/0011-SER-02 (TR2021/W1T7/A02/OT02-2)

Contracting Authority: Çorlu Chamber of Commerce and Industry (Çorlu CCI)

Service Provider: HYT Yönetim Danışmanlık Eğitim Organizasyon ve Ticaret Ltd. Şti.

Disclaimer:

English: "This publication was produced with the financial support of the European Union and the Republic of Türkiye. Its contents are the sole responsibility of HYT Yönetim Danışmanlık and do not necessarily reflect the views of the European Union or the Republic of Türkiye."

Turkish: "Bu yayın Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin mali desteğiyle hazırlanmıştır. İçeriğinden yalnızca HYT Yönetim Danışmanlık sorumludur ve hiçbir şekilde Avrupa Birliği veya Türkiye Cumhuriyeti'nin görüşlerini yansıtmamaktadır."



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Table of Contents

Final Needs Analysis Report: Strengthening the Innovation-Driven Start-up Ecosystem in Çorlu

.....	66
Table of Abbreviations	68
Executive Summary	70
1. Introduction and Theoretical Framework: Strategic Architecture of Technology Entrepreneurship Mentoring	72
1.1 Context and Objectives of the Needs Analysis Report	72
1.2 The Ontological Boundaries of Enterprise Interventions	72
1.3 Empirical Foundations and Global Evaluations of SME Support Mechanisms	75
1.4 Architectural Principles of SME Mentoring Programme Design	78
1.5 The Paradigm Shift: From General SME Mentoring to High-Tech Entrepreneurship.....	79
1.6 Global Best Practices and Paradigms in Tech Mentoring	81
1.7 The Turkish Support Architecture.....	83
1.8 Strategic Blueprint for a High-Tech SME Mentoring Programme in Türkiye	86
2. Local Project Background: TEBD-II in Çorlu	89
2.1 Institutional Framework: The Türkiye-EU Business Dialogue II (TEBD-II) Grant Scheme	89
2.2 Institutional Mandate and Regional Standing of Çorlu CCI	89
2.3 Project Profile: "Strengthening Innovation-Driven Start-Up Ecosystem".....	91
2.4 The International Node: Cooperation with Padova CCI and Naples Training Outcomes	91
2.5 Operational Architecture: The Centrality of the Needs Analysis Report.....	93
2.6 Regional Program Mapping and Capacity Analysis.....	93
3. Methodology and Data Collection.....	99
3.1 Quantitative Research Design and Sampling Framework.....	99
3.2 Survey Questionnaire Architecture and Thematic Modules	99
3.3 Data Security and Legislative Compliance.....	100
3.4 Stakeholder Targeting and Outreach Strategy	101
3.5 Fieldwork Completion, Data Cleaning and Analytical Limitations	102
4. Local Data Analysis and Participant Demographics	102
4.1 Demographic and Sectoral Analysis of Local Entrepreneurs	103
4.2 Mapping Institutional Stakeholder Dynamics	104
4.3 Baseline Needs and Mentoring Demands.....	106
4.4 Institutional Perceptions of Systemic Gaps and Preferred Mentoring Architecture	108
4.5 Synthesis of Demand-Side and Supply-Side Evidence	108
5. Identification of Çorlu Ecosystem Gaps	109
5.1 Systemic Integration and Pathways Gaps	109
5.2 Technology Transition Bottlenecks.....	110
5.3 Mentor Pool Profiles Gaps.....	110
5.4 Proposed Dual-Track Portfolio Model (Ecosystem Alignment).....	111
5.5 International Benchmarking Implications for the Identified Gaps.....	113
6. Recommendations for the Local Mentorship Model.....	114
6.1 Customizing the Dual-Track Portfolio Model	114
6.2 Designing the Partnership Architecture	114
6.3 Standardizing Mentor Quality and Training.....	115
6.4 Recommended Operational Timeline and KPI Framework	116
6.5 Evidence-Based Validation, Challenge Lab and Next-Stage Decision Gates	119
7. Appendices.....	120
Appendix A: Quantitative Survey Questionnaires Overview	120
Appendix B: International Benchmarking Materials Reviewed	132
Appendix C: Bibliography & References	132



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Table of Abbreviations

Abbreviation	Full Term / Meaning
ACET	African Center for Economic Transformation
AI	Artificial Intelligence
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BMC	Business Model Canvas
BİGG+	TÜBİTAK 1601 SME Mentor Interface programme (BİGG+)
CAC	Customer Acquisition Cost
CCI	Chamber of Commerce and Industry
EDIH	European Digital Innovation Hub
EEN	Enterprise Europe Network
EIA	European Individual Accreditation
EIC	European Innovation Council
EMCC	European Mentoring and Coaching Council
EQA	European Quality Award
EU	European Union
GDPR	General Data Protection Regulation
GVA	Gross Value Added
HR	Human Resources
IFC	International Finance Corporation
ILO	International Labour Organization
IoT	Internet of Things
IP	Intellectual Property
ISCED	International Standard Classification of Education
ISMCP	International Standards for Mentoring and Coaching Programmes
ISO	International Organization for Standardization
IT	Information Technology
İTÜ	Istanbul Technical University
KPI	Key Performance Indicator
KOSGEB	Small and Medium Enterprises Development Organization
KVKK	Law on the Protection of Personal Data (Türkiye)
M&A	Mergers and Acquisitions
MIT	Massachusetts Institute of Technology
MRR	Monthly Recurring Revenue
NEET	Not in Education, Employment or Training
NGO	Non-Governmental Organization
NKÜ	Namık Kemal University / Tekirdağ Namık Kemal University
NKÜTEK	NKÜ Teknopark
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OSB	Organized Industrial Zone
PoC	Proof of Concept
R&D	Research and Development
RCT	Randomized Controlled Trial
SaaS	Software as a Service
SEO	Search Engine Optimization
SME	Small and Medium-sized Enterprise
TEBD-II	Türkiye-EU Business Dialogue II



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Abbreviation	Full Term / Meaning
TEKMER	Technology Development Centre
TEYDEB	Technology and Innovation Funding Programs Directorate (TÜBİTAK)
TOBB	Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye
TRAKYAKA	Trakya Development Agency
TTO	Technology Transfer Office
TÜBİTAK	The Scientific and Technological Research Council of Türkiye
UNDP	United Nations Development Programme
VC	Venture Capital
VMS	Venture Mentoring Service
WALN	Ethiopia Women Agribusiness Leaders Network



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Executive Summary

This Needs Analysis Report establishes a localized evidence base for the entrepreneurship landscape in Çorlu. Prepared under the "Curricula and Manual Consultancy Service" within the "Strengthening Innovation-driven Start-up Ecosystem (TEBD-II)" project, the report combines regional desktop research, structured primary survey evidence, institutional mapping and international benchmarking observations from the Padova/Galileo/StartCube ecosystem to guide the design of a sustainable mentorship program for the Çorlu Chamber of Commerce and Industry (Çorlu CCI).

The economic profile of the Çorlu and Tekirdağ corridor is characterized by high manufacturing density, structured across active Organized Industrial Zones (OSBs). However, regional export metrics reveal a technology value-chain gap: exports are heavily concentrated in medium-high and low technology, with a minimal share of frontier high-technology products. This report identifies three primary systemic challenges preventing regional high-tech scaling:

4. **Systemic Fragmentation:** Disparate regional support mechanisms (KOSGEB, TÜBİTAK, technoparks, and municipal initiatives) operate in silos, creating a disjointed journey for early-stage innovators.
5. **Industrial Validation Barriers:** Early-stage startups struggle to deploy proof-of-concept (PoC) pilots within local manufacturing facilities due to risk aversion and the absence of standardized matching protocols.
6. **Specialized Mentor Deficits:** Existing mentor pools lack professionals with specialized engineering, international regulatory compliance (such as the EU Green Deal), and cross-border B2B sales experience.

To address these gaps, this report proposes a **Dual-Track Portfolio Model**. This model bifurcates interventions into:

- **The Traditional SME Pathway:** Focused on operational optimization, basic digitalization, and standard export preparedness.
- **The High-Tech Scaling Pathway:** Focused on Socratic customer discovery, industrial piloting, intellectual property protection, and integration with national and European funding systems.

The operational architecture of the proposed mentorship program leverages the team-mentoring methodology of the MIT Venture Mentoring Service (VMS), the Socratic coaching standards of the Techstars Mentor Manifesto, and the professional competency frameworks of the European Mentoring and Coaching Council (EMCC). To ensure long-term regional integration, the model outlines a multi-lateral partnership architecture. This architecture progressively connects Çorlu CCI with regional academic nodes (Tekirdağ Namık Kemal University, Trakya University, and Kırklareli University) and establishes a permanent bridge to the advanced mentor, investor, and venture capital networks of Istanbul.

The primary survey campaign produced 33 raw submissions. After data cleaning, the validated analytical dataset comprises 10 entrepreneur/start-up responses and 19 institutional stakeholder responses. The originally targeted fieldwork volume of 60 entrepreneur/start-up and 50 institutional responses was therefore not reached. Following consultation with Çorlu CCI, the report is finalized using the available validated responses. The survey evidence is consequently interpreted as exploratory and indicative rather than statistically representative, and is triangulated with regional evidence and international benchmarking.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



The entrepreneur evidence points most strongly to international/EU programme access, financial forecasting and cash-flow management, access to growth capital, export readiness and market access. All ten validated entrepreneur respondents reported no prior professional mentoring, coaching or institutional consultancy experience, while 80% preferred team or peer-based mentoring rather than a conventional single-mentor format. Institutional stakeholders similarly identify early-stage capital, access to industrial testing and pilot opportunities, international markets, specialist mentors and coordination between support institutions as the principal system-level gaps.

International benchmarking reinforces an operating model built around structured mentoring, rapid evidence-based validation, stage-specific and modular support, multidisciplinary corporate challenges, investor-readiness gates and a safe environment for iteration. These principles are treated as integral elements of the proposed Çorlu model, alongside the existing Dual-Track Portfolio Model, industrial PoC mechanism, public funding bridges and regional partnership architecture.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



1. Introduction and Theoretical Framework: Strategic Architecture of Technology Entrepreneurship Mentoring

1.1 Context and Objectives of the Needs Analysis Report

This Final Needs Analysis Report is prepared as the Phase 1 deliverable under the service contract within the scope of the project "Strengthening Innovation-driven Start-up Ecosystem (TEBD-II)".

The TEBD-II project, implemented by Çorlu CCI, aims to systematically enhance the technological entrepreneurship capacity, commercialization velocity, and institutional support mechanisms within the Çorlu region. To achieve a sustainable and globally aligned startup infrastructure, the project leverages international cooperation, actively integrating structural insights and ecosystem methodologies from its primary European partner node, the Padova Chamber of Commerce and Industry (Padova CCI), alongside technical modules compiled during international start-up training sessions in Naples.

The specific purpose of this Needs Analysis Report is to establish a localized baseline of the entrepreneurship landscape in Çorlu by combining regional evidence, primary stakeholder data and international benchmarking. This baseline serves several strategic functions:

4. **Contractual Alignment:** It satisfies the core requirements of Phase 1 of the consultancy contract by converting regional diagnostic data, validated stakeholder evidence and ecosystem mapping into structured intelligence that informs the mentorship curricula, manual and subsequent implementation activities.
5. **Empirical Diagnostics:** The fieldwork design targeted at least 110 local participants—60 start-ups/entrepreneurs and 50 regional institutional stakeholders. At fieldwork closure, 29 validated responses were available for analysis (10 start-up/entrepreneur and 19 institutional stakeholder responses) after removal of test records and one institutional record without data-processing consent. The resulting survey evidence is used descriptively and directionally, alongside regional secondary evidence and international benchmarking, to map operational capabilities, human-resource deficits and localized systemic bottlenecks.
6. **Programmatic Design:** By synthesizing these local findings with international best practices and national institutional support structures, this report provides the blueprint for the subsequent deliverables: the *Mentorship Model Curricula* and the final, interactive *Mentorship Model Manual* designed to guide future B2B matchmaking forums.

Ultimately, this report is prepared to ensure that the eventual mentorship program deployed in Çorlu is not a generic capacity-building exercise, but a targeted, evidence-based, and contextually grounded intervention designed to accelerate high-tech regional growth.

1.2 The Ontological Boundaries of Enterprise Interventions

In the domain of enterprise support, terms such as mentoring, coaching, consulting, and advising are frequently utilized interchangeably within policy documents and corporate literature. However, deploying these interventions without understanding their ontological and functional distinctions frequently leads to resource misallocation, mismatched expectations, and programmatic failure ([Réseau Mentorat](#)). A fundamental architectural prerequisite for designing an enterprise support program is the precise calibration of these distinct intervention modalities.





Funded by
the European Union



Coaching

Coaching is primarily a developmental science and a structured profession focused on enhancing specific personal or leadership skills, performance metrics, and mindsets ([Réseau Mentorat](#)). A business coach works on the entrepreneur as an individual, addressing issues such as behavioral accountability, cognitive habits, and leadership bottlenecks. The coaching framework is rooted in inquiry and elicitation rather than the provision of direct answers or strategic directives.

Coaches are not required to have deep domain-specific business experience or to have successfully scaled a venture themselves; rather, their expertise lies in psychological and coaching methodologies that facilitate the client's internal problem-solving processes. This makes coaching effective for entrepreneurs struggling with psychological barriers, impostor syndrome, or executive functioning. However, coaching is often inadequate for those facing acute operational crises, financial restructuring needs, or complex technical challenges, as the guidance can become too generic when applied to specific corporate contexts. Coaching strengthens leadership and execution through guided accountability and capability-building, but it does not supply the strategic architecture itself ([Dawgen Global Analysis](#)).

Consulting

Consulting is an explicitly prescriptive, project-based intervention. Organizations engage business consultants to address specifically defined, time-bound problems—such as designing a new pricing model, auditing a supply chain, or restructuring operational workflows. Consultants operate as domain experts who diagnose inefficiencies, formulate strategic recommendations, and deliver analytical outputs ([Dawgen Global Analysis](#)).

The major gap in the consulting model is that traditional engagements often conclude upon the delivery of the strategic roadmap or analytical report, leaving the small business owner to navigate the complexities of implementation independently. In the lived experience of most SME operators, execution rather than strategy generation represents the primary locus of failure, meaning standalone consulting often falls short of producing long-term enterprise transformation.

Advising

Advising represents a hybrid approach characterized by long-term, ongoing oversight across the full spectrum of a business, including financials, operations, and marketing. An advisor is typically deployed to support high-level decision-making, corporate governance, and strategy execution over extended periods. Advisors remain involved through the implementation phase, ensuring that strategic plans are actualized into operational realities, frequently meeting with the entrepreneur on a regular schedule over a period of twelve months or longer.

Mentoring

Mentoring transcends the transactional, output-oriented nature of consulting and the structurally behavioral focus of coaching. It is a relational, long-term developmental partnership ([Trajectory Analysis](#)). A mentor is typically an experienced businessperson who leverages industry knowledge, lived experiential wisdom, and extensive professional networks to provide guidance, motivation, and support ([Réseau Mentorat](#)). Mentors supply entrepreneurs with human capital, which comprises the lessons of experience



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



and technical expertise, alongside social capital, which manifests as introductions to investors, partners, and target customers ([Techstars Blog](#)).

Unlike consultants, mentors do not complete the work for the entrepreneur, and unlike coaches, mentors draw directly from their own entrepreneurial history to provide highly contextual, actionable advice ([Association of Business Mentors](#)). Mentors are not formally trained in the science of mentoring in the way coaches are trained in coaching psychology; rather, their authority is derived from an established track record of having successfully navigated the entrepreneurial landscape ([Trajectory Analysis](#)). The most effective mentor relationships eventually evolve into bidirectional exchanges of value, grounded in deep mutual knowing and empathy for the anxieties and stresses that characterize the entrepreneurial journey ([Trajectory Analysis](#)).

Intervention Modality	Primary Focus Area	Interaction Horizon	Core Deliverable and Value Proposition	Functional Mechanism
Coaching	The Individual Leader	Short to Medium-term	Enhanced behavioral performance, accountability, mindset shifts, executive function.	Inquiry, active listening, structured goal-setting, psychological framing.
Consulting	The Specific Problem	Project-based (Short-term)	Defined solutions, strategic recommendations, data-driven analytical reports.	Diagnosis, quantitative analysis, prescriptive problem-solving, deliverable generation.
Advising	The Business Entity	Long-term	Governance, risk oversight, strategic implementation support, specific domain expertise.	Specialized expertise application, ongoing strategic review, execution oversight.





Funded by
the European Union



Mentoring	Individual & Business	Long-term (Relational)	Holistic development, human/social capital transfer, emotional resilience, network access.	Experiential sharing, network introductions, Socratic guidance, empathetic support (Réseau Mentorat).
------------------	-----------------------	------------------------	--	---

1.3 Empirical Foundations and Global Evaluations of SME Support Mechanisms

The design of a modern mentorship program must be anchored in empirical evidence rather than anecdotal assumptions or inherited institutional wisdom. Institutional bodies such as the World Bank, the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), and the United Nations Development Programme (UNDP) have prioritized randomized controlled trials (RCTs) and impact evaluations to determine the efficacy of varying SME capacity-building interventions.

The OECD Perspective on Policy Evaluation

Historically, government accountability bodies and international organizations have noted a dearth of reliable impact evaluations in the area of SME and entrepreneurship policy ([OECD Framework for Evaluation 2023](#)). The OECD has issued guidance advocating for the systematic deployment of evidence-based policy evaluation, emphasizing the necessity of utilizing control groups, the establishment of clear, quantifiable policy targets, and the tracking of both business survival and non-survival rates to prevent survivorship bias in reporting ([OECD Framework for Evaluation 2023](#)).

The broader global evidence regarding generic business training and advisory services is highly mixed. While interventions focused on improving access to finance—such as the World Bank Green Bond program, which has raised over USD 19 billion to enable lending for green SME projects—demonstrate consistent positive impacts, the outcomes of generalized advisory and training services exhibit high variance ([OECD Framework for Evaluation 2023](#)). This variance is dependent on the targeting mechanisms employed and the delivery approaches utilized ([OECD Framework for Evaluation 2023](#)).

To facilitate the transition of SMEs, particularly in complex domains like green technology adoption, financial support must be coupled with non-financial support mechanisms. Programs such as Chile's Green World Programme, executed by BancoEstado, and Sweden's Almi public development bank, highlight that non-financial guidance, capacity building, and mentoring are necessary for helping SMEs overcome the knowledge barriers inherent in implementing advanced sustainable technologies ([OECD Non-financial Support Mechanisms](#)).

World Bank Impact Evaluations and the "Boundary of the Entrepreneur"

Empirical research and randomized controlled trials conducted by World Bank researchers, notably David McKenzie, provide insights into the limitations of traditional business training and the comparative





Funded by
the European Union



advantages of mentoring and consulting ([World Bank Knowledge Portal](#)). A prevalent assumption in global enterprise development policy has been that entrepreneurs in developing or transitional economies can be taught standard business practices—such as marketing, record-keeping, financial planning, and inventory management—in classroom settings, which they will subsequently apply to catalyze growth ([World Bank Open Knowledge Repository](#)). This assumption fuels significant expenditures; it is estimated that at least USD 1 billion is spent annually to train millions of potential and existing entrepreneurs through programs like the ILO's Start and Improve Your Business initiative ([World Bank Effectiveness Review Presentation](#)).

However, reviews of these global RCTs indicate that while traditional, classroom-based business training modestly improves the adoption of certain basic business practices and helps prospective owners launch new businesses more quickly, its impact on ultimate business outcomes, such as sustained profitability, sales growth, and survivorship, is frequently negligible or statistically insignificant over short time horizons ([World Bank Knowledge Portal](#)). Standard training programs typically attempt to teach a broad range of generic practices, resulting in curricula that are either too complex for micro-entrepreneurs or insufficiently tailored to the specific constraints of an individual growing enterprise ([World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training](#)).

This phenomenon necessitates a paradigm shift in how capacity-building is conceptualized and delivered. World Bank research suggests that rather than attempting to train the entrepreneur to operate as a "jack-of-all-trades," superior economic outcomes are achieved by altering the "boundary of the entrepreneur" ([World Bank Open Knowledge Repository - Alternative to Business Training](#)). This theory posits that entrepreneurs should be linked to specialized external expertise through outsourcing, insourcing functional workers, or engaging in targeted mentoring and consulting, rather than bearing the entire cognitive burden of operational execution ([World Bank Open Knowledge Repository - Alternative to Business Training](#)).

In experiments conducted in Nigeria comparing varying modes of intervention, insourcing and outsourcing specialized skills dominated generic business training, performing at least as well as intensive business consulting but at one-half of the cost ([World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur](#)). Moving beyond the entrepreneurial boundary in this manner enables firms to utilize higher-quality digital marketing practices, innovate more aggressively, and achieve significantly greater sales and profit growth over a two-year horizon ([World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur](#)).

When evaluating the specific efficacy of mentorship, the empirical evidence points toward its utility as a highly customized, cost-effective form of consulting. Matching individual firms with a mentor or coach who individually helps them improve business practices operates similarly to business consulting, but utilizes heuristics, localized knowledge, and rules-of-thumb that are contextualized to the mentee's immediate operational environment ([World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training](#)).

For example, a World Bank-associated experiment in Uganda matched local entrepreneurs with volunteer coaches in other countries for virtual mentoring over several months ([World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training](#)). Over a two-year period, the firms matched with marketing experts experienced a significant increase in profits, an outcome the researchers attributed to enhanced product differentiation driven by the mentor's external expertise ([World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training](#)).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Specialized Interventions: Gender, Fragile Contexts, and Corporate Governance

The structural impact of mentoring is highly sensitive to the demographic and regional context in which it is deployed. Programs targeting female entrepreneurs have demonstrated specific nuances. The Ethiopia Women Agribusiness Leaders Network (WALN) project, evaluated through an RCT, randomized female microenterprise owners into receiving business training combined with mentoring versus control groups ([University of Chicago Journals - Agribusiness Ethiopia](#)).

While training alone has struggled to generate long-term profit increases, the integration of mentoring provided by trained mentors facilitated the communication of better business practices tailored to the inefficiencies and lower returns experienced by women-owned enterprises ([World Bank Open Knowledge Repository - Women Agribusiness Ethiopia](#)).

In contexts like Tajikistan, where only a minor percentage of legal entities are run by women, UNDP initiatives such as the "Aid for Trade" project have utilized specifically designed mentorship programs, utilizing detailed mentor guides and structured agendas to provide both business acumen and the critical psychosocial support necessary to overcome systemic gender barriers ([UNDP Tajikistan Case Study](#)).

When deploying mentoring to youth or vulnerable demographics, organizational reports highlight the necessity of clearly delineating roles. Guidelines suggest that while "life skills mentors" may provide psychosocial support, they often lack the technical acumen for business scaling. Conversely, true "business mentors" must possess successful enterprise experience, which often limits their availability and necessitates creative recruitment strategies, such as offering stipends or framing the engagement as community service ([World Bank Documents - Mentorship Guidelines](#)).

Furthermore, institutional support models like the International Finance Corporation's (IFC) Mozal Aluminum linkage program highlight the necessity of a structured, phased approach to SME mentoring within heavy industry and corporate supply chains. The IFC framework delineates a step-by-step process: implementing an improvement plan based on initial training, conducting mid-term assessments to identify problem areas, and deploying concentrated mentoring to provide constant support to the SMEs, building their capacity to deliver contracts at exacting international standards ([IFC Mozal Aluminum Mozambique Document](#)).

Similarly, the African Center for Economic Transformation (ACET) pilot program in Eastern Africa utilized SME mentoring to develop robust business plans and provide deep insight into investment opportunities, highlighting mentoring's role in rendering SMEs investment-ready ([World Bank Documents - East Africa ISR](#)).

Finally, programmatic evaluation highlights the importance of market dynamics and displacement effects. Mentoring interventions that foster growth in a specific SME must be analyzed to ensure they are driving genuine macroeconomic productivity improvements and innovation, rather than simply displacing the sales of unassisted competitors in a zero-sum local market. High-technology mentoring circumvents this displacement issue by focusing on scalable innovations that create new market categories, drive export volume, or serve global demand rather than strictly local consumption ([Innovations for Poverty Action - Kenya Study](#)).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



1.4 Architectural Principles of SME Mentoring Programme Design

The transition from recognizing the empirical value of mentorship to operationalizing a structured, high-impact program requires rigorous architectural frameworks. Effective mentorship does not occur spontaneously; it is the byproduct of meticulously designed programmatic infrastructure. Guidelines established by entities such as Spring Impact and the Argidius Foundation emphasize that high-quality SME mentoring involves a multi-stage lifecycle that must be actively managed: Design, Recruitment, Mentor Training, Matching (Initial Interaction), Ongoing Interactions, and Graduation ([Spring Impact - Effective Mentoring](#)).

The **Design** phase must establish clear parameters regarding the expected interactions. Program architects must decide whether mentors are expected to provide domain-specific technical assistance, general leadership guidance, or network access, and structure the program's core performance indicators accordingly ([Spring Impact - Effective Mentoring](#)).

Recruitment must subsequently prioritize individuals who possess not only the requisite business acumen but also the emotional intelligence and patience to facilitate learning, rather than individuals merely seeking to inflate their own professional prestige ([Spring Impact - Effective Mentoring](#)).

Importantly, while mentors bring vast lived experience, they frequently lack pedagogical training. Therefore, **Mentor Training** is an indispensable component, required to standardize the delivery of advice, establish ethical boundaries, and prevent mentors from dominating the relationship or imposing ill-fitting corporate solutions onto agile SMEs. An effective mentor operates as a sounding board, providing sanity checks for action plans that carry major strategic implications, without ever making the final decision for the SME owner ([Scribd Startup Mentorship Guide](#)).

The EMCC Global Competency Framework

To maintain international quality standards, elite mentoring programs align with the European Mentoring and Coaching Council (EMCC) frameworks ([EMCC Türkiye - ISMCP](#)). The EMCC provides a competency framework that serves as the benchmark for accrediting both individuals (European Individual Accreditation - EIA) and institutional training programs (European Quality Award - EQA) ([EMCC Türkiye Accreditation](#)). Designing a program around the EMCC principles ensures a shift from merely performing mentoring activities to embodying a systemic practitioner mindset ([Intact Academy EMCC Guide](#)).

A mentoring program should be engineered around the eight EMCC core competencies:

9. **Understanding Self:** Mentoring effectiveness is linked to the practitioner's internal state. Mentors must demonstrate awareness of their own values, biases, and behavioral patterns, understanding how these internal states affect their practice and the mentee's autonomy. This self-awareness prevents the mentor's ego from overshadowing the entrepreneur's vision.
10. **Commitment to Self-Development:** Mentors must engage in continuous learning, professional supervision, and critical exploration to improve the standard of their practice and maintain the integrity of the profession.
11. **Managing the Contract:** This involves establishing clear, transparent expectations and boundaries regarding confidentiality, objectives, and communication protocols. Mastery of contracting ensures interventions align with systemic goals, prevents the emergence of psychological dependency (the "drama triangle"), and fosters professional autonomy for the founder.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



12. **Building the Relationship:** Skilfully establishing trust and maintaining an alliance with the entrepreneur, recognizing that the foundation of influence is mutual respect ([OpenLearn Mentoring Principles](#)).
13. **Enabling Insight and Learning:** Facilitating the mentee's cognitive development through active listening and questioning, rather than merely dictating solutions.
14. **Outcome and Action Orientation:** Helping the entrepreneur translate abstract insights into concrete organizational change and desired behavioral shifts.
15. **Use of Models and Techniques:** Applying established psychological, strategic, and operational models to catalyze learning and prompt paradigm shifts within the founder's thinking.
16. **Evaluation:** Systematically gathering data on the effectiveness of the mentoring practice and contributing to a broader programmatic culture of continuous impact evaluation.

Integrating these competencies ensures that the programmatic architecture is not merely an informal networking exercise or a casual advisory chat, but a systematic, regulated developmental intervention capable of generating measurable economic outcomes and psychological resilience ([EMCC Türkiye Accreditation](#)).

1.5 The Paradigm Shift: From General SME Mentoring to High-Tech Entrepreneurship

While general SME mentoring shares foundational characteristics with high-tech entrepreneurship mentoring, the two operate within vastly different economic physics. General SMEs—such as local service providers, conventional manufacturers, agricultural producers, or retail operations—typically seek mentoring to optimize established business models, improve basic accounting practices, stabilize supply chains, or achieve incremental geographic expansion ([World Bank Open Knowledge Repository - Women Agribusiness Ethiopia](#)). Their developmental pathways are linear, the technologies they utilize are mature, and the associated mentoring focuses heavily on operational survival, efficiency, and steady cash-flow generation.

In stark contrast, high-technology entrepreneurship involves ventures designed for exponential, non-linear scale. These ventures are driven by the commercialization of novel intellectual property, disruptive software platforms, or advanced engineering. The entrepreneurship literature emphasizes that high-tech startups face distinct, stage-specific resource challenges that require highly specialized intellectual and social capital. The uncertainties inherent in attempting to achieve product-market fit with unprecedented technologies, combined with the pressure of venture capital funding cycles, frequently induce psychological strain, anxiety, and decision-fatigue in founders ([Techstars Blog](#)).

Consequently, mentoring for high-tech entrepreneurs transcends standard business advisory to become a conduit for ecosystem integration and psychological survival. High-tech mentors serve dual, indispensable functions.

First, they provide human capital—advanced expertise in specialized domains such as agile product development, intellectual property law, algorithmic scalability, and deep-tech go-to-market strategies ([Techstars Blog](#)). They help founders avoid costly technical mistakes, navigate regulatory gray areas, and execute rapid iterations.





Funded by
the European Union



Second, they provide social capital. In the venture capital ecosystem, establishing legitimacy is necessary. Experienced mentors facilitate warm introductions to venture capitalists, strategic corporate partners, and early-adopter customer networks ([Techstars Blog](#)). These networks are highly guarded and effectively impenetrable without established network nodes vouching for the startup's credibility.

The nature of the mentor-mentee matching process also undergoes a shift in high-tech ecosystems. While demographic similarity between mentor and mentee has been shown to boost entrepreneurial self-efficacy and initial confidence (particularly for female founders or underrepresented groups), focusing excessively on demographic matching may obscure critical dimensions required for high-tech success, such as deep sectoral expertise, specific geographic market knowledge, or experience with a particular technical stack ([Nesta - Business Mentoring Evidence](#)).

Furthermore, the high-tech ecosystem frequently debates the utility of peer-to-peer mentoring versus veteran mentoring. While peer networks facilitate rapid knowledge sharing regarding immediate operational hurdles, evaluations indicate that peer-based interventions are dependent on the quality of the peers involved ([Nesta - Business Mentoring Evidence](#)).

In trials involving high-growth Indian tech firms, entrepreneurs only benefited from peer advice if their peers utilized formal, rather than passive, approaches to management ([Nesta - Business Mentoring Evidence](#)). Similarly, a trial in China demonstrated that the performance of young firms was positively impacted only when they were randomized to have "better" peers, measured by baseline size and maturity ([Nesta - Business Mentoring Evidence](#)). Therefore, while peer support is valuable for day-to-day tactical troubleshooting, veteran mentors remain irreplaceable for high-level strategic governance, crisis navigation, and ecosystem networking.

Analytical Dimension	General SME Mentoring	High-Tech Startup Mentoring
Primary Economic Objective	Incremental growth, survival, operational efficiency, capturing local market share.	Exponential scaling, rapid product-market fit, global commercialization, IP dominance.
Capital Structure & Focus	Working capital optimization, traditional bank loans, localized government grants.	Pre-seed/Seed funding, Venture Capital, Series A/B rounds, optimizing high-valuation equity.
Mentor Expertise Required	Standard accounting, HR compliance, local supply chain logistics, basic digital marketing.	Agile iteration, SaaS unit economics, tech stack scalability, VC networking, corporate M&A.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Operational Risk Profile	Low to moderate; execution of proven, historically established business models.	Extremely high; validation of unproven models, high failure rates, rapid strategic pivoting required.
Role of Social Capital	Local business networking, community relations, localized vendor introductions.	Access to closed investor networks and international strategic partners (Techstars Blog).

1.6 Global Best Practices and Paradigms in Tech Mentoring

To construct a technology mentoring program, policymakers and program architects must examine the operational realities of global standard-bearers. Two paradigms dominate the contemporary tech accelerator and incubation landscape: The MIT Venture Mentoring Service (VMS) Model and the Techstars Mentor Manifesto.

The MIT Venture Mentoring Service (VMS) Model

Established in 2000, the MIT VMS is considered an industry standard for university-affiliated and regional economic development mentoring programs. The methodology has assisted over 3,500 ventures that have collectively raised in excess of \$10.4 billion in funding ([MIT Venture Mentoring Service](#)). Recognizing its efficacy, the VMS Outreach Training Program has trained over 120 organizations across 28 countries—including programs like Venture Asheville, Chicago Innovation Mentors (focusing on biomedical and healthcare), and initiatives across Colombia and Spain—enabling them to replicate the MIT model within their local ecosystems ([MIT VMS Outreach Training](#)).

The efficacy of the VMS model is predicated on several orchestrated operational pillars that differentiate it from casual advisory networks:

- **Team Mentoring Methodology:** Unlike traditional dyadic (one-on-one) mentoring, the MIT VMS deliberately assigns a team of 3 to 5 highly experienced volunteer mentors to each venture ([MIT Venture Mentoring Service](#)). This architectural decision is significant. It mitigates the risk of a single mentor's cognitive biases, outdated industry heuristics, or dominant personality hijacking the venture's strategic direction. The diverse backgrounds of the mentor team ensure that advice is inherently multidisciplinary, cross-examined in real-time by peers, and comprehensive ([MIT VMS Outreach Training](#)).
- **Strict Code of Ethics and Conflict of Interest Prevention:** The VMS mandates an ethical framework to ensure that all guidance remains objective, confidential, and conflict-free ([MIT Venture Mentoring Service](#)). Mentors are strictly prohibited from investing in, or receiving equity from, the ventures they mentor while operating under the VMS umbrella. This creates a psychological safe haven where founders can expose their deepest vulnerabilities, financial missteps, and operational failures without fear of jeopardizing future funding or compromising cap-table negotiations.
- **Focus on the Entrepreneur:** The programmatic philosophy emphasizes developing the entrepreneur's foundational cognitive and leadership skills rather than merely engineering a successful exit for the



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



specific venture currently being mentored ([MIT Venture Mentoring Service](#)). This aligns with the understanding that high-tech founders are likely to build multiple companies throughout their careers; thus, enhancing their baseline analytical frameworks yields compounding long-term economic dividends.

- **Formal Operational Processes:** The mentoring is delivered through a disciplined process involving structured face-to-face meetings with predefined agendas, actionable takeaways, and continuous tracking ([MIT Venture Mentoring Service](#)). It is entirely free of charge to the entrepreneur, and the relationships are sustained over the long term, adapting as the startup evolves from ideation to strategic partnerships.

The Techstars Mentor Manifesto

While MIT VMS provides an unparalleled structural blueprint, Techstars—a global startup accelerator operating diverse programs such as the Farm to Fork Accelerator with Cargill and Ecolab, and the Lisbon Accelerator with Semapa Next—provides the philosophical and behavioral doctrine for effective tech mentoring ([Techstars Lisbon Accelerator Info](#)). Techstars relies on integrating founders with world-class mentorship, distribution channels, and pilot opportunities ([Techstars Lisbon Accelerator Info](#)).

Furthermore, through initiatives like the Techstars Innovation Bootcamp, they utilize entrepreneurial mentoring to inject lean business practices and rapid ideation into massive legacy corporations like QBE Insurance, demonstrating the versatility of the mentoring mindset ([Techstars Innovation Bootcamp](#)).

Co-authored by industry veterans like Brad Feld and Jon Bradford, the "Techstars Mentor Manifesto" is a globally recognized benchmark for mentorship best practices ([Techstars Mentor Manifesto](#)). The manifesto establishes core principles that govern mentor behavior, fundamentally addressing the power dynamics inherent in the mentor-mentee relationship.

Core tenets of the Techstars doctrine include ([Techstars Mentor Manifesto](#)):

- **The "Give First" Philosophy:** Mentors must be willing to inject energy, time, and intellectual capital into the startup ecosystem without calculating an immediate or guaranteed reciprocal return. This altruistic foundation prevents transactional relationships from stifling early-stage innovation and builds an interconnected community.
- **Be Socratic:** Mentors are explicitly instructed to utilize Socratic questioning rather than dispensing direct directives. By asking probing questions, mentors force founders to construct their own analytical frameworks, thereby building the cognitive capabilities necessary for independent leadership.
- **Guide, Don't Control:** The manifesto explicitly reminds mentors that "it is their company, not yours". The mentor's role is to illuminate blind spots, outline potential consequences, and provide alternative perspectives, not to usurp executive decision-making power from the founder.
- **Separate Opinion from Fact:** In high-tech environments, relying on past industrial experience can be counterproductive if that experience is no longer relevant to emerging technological paradigms. Mentors are trained to explicitly communicate whether a piece of advice is a verified factual data point or merely an experiential opinion, thereby allowing the founder to weight the advice appropriately and avoid acting on obsolete assumptions.
- **Know What You Don't Know:** Mentors are encouraged to admit ignorance readily. Intellectual humility prevents the dissemination of flawed advice and prompts the mentor to utilize their network to find specialized subject-matter experts for the founder.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



- **Be Challenging but Never Destructive:** Feedback must be robust and grounded in reality, never sugarcoating existential threats to the business plan, yet it must be delivered with empathy, recognizing the immense psychological toll and inevitable valleys of startup leadership.

1.7 The Turkish Support Architecture

To effectively engineer a high-tech mentoring scheme in Türkiye, the program must be integrated into the existing national enterprise support architecture. Türkiye has developed a centralized, heavily subsidized, and robust framework for R&D and SME support, orchestrated primarily through state-sponsored institutions such as TÜBİTAK (The Scientific and Technological Research Council of Türkiye) and KOSGEB (Small and Medium Enterprises Development Organization), augmented by university incubators and global NGO affiliates.

TÜBİTAK Initiatives: 1601 BiGG+ and R&D Commercialization

TÜBİTAK operates as the cornerstone of the Turkish technology ecosystem. A structural mechanism within its portfolio is the **1601 - Support Program for Increasing Capacity in Innovation and Entrepreneurship Areas**, specifically the **SME Mentor Interface (BiGG+)** call ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)).

The BiGG+ program is an explicitly commercialization-focused initiative designed to enhance the business development and innovation capacity of SMEs that have previously received TÜBİTAK TEYDEB (Technology and Innovation Funding Programs Directorate) grants ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)). The strategic objective underlying this policy is to ensure that state-funded R&D does not stagnate at the prototype phase, but rather translates into sustained, scalable economic value ([TÜBİTAK TEYDEB Call Document](#)).

To achieve this, the program mandates the creation of "Mentor Interfaces" (Arayüzler)—which can be established capital companies, technoparks (such as Teknopark İzmir), or university technology transfer offices—to organize and facilitate the mentoring process ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)).

The expected outcomes for SMEs receiving BiGG+ mentorship are quantifiable and monitored: an increase in total turnover, expansion of current market share, penetration into novel markets, and the initiation or expansion of international exports ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)). For instance, programs run by Teknopark İzmir under this banner target SMEs operating in high-value sectors such as information and communication technologies, renewable energy, green technologies, and advanced manufacturing ([EBSO BiGG+ Program Info](#)).

To ensure quality control, TÜBİTAK mandates that mentors providing these services must be registered and formally approved within the official TÜBİTAK Mentor Database, establishing a baseline of operational standardization ([KOBİMentör Database Interface](#)). The financial architecture of the grant mechanism is highly supportive, offering up to 100% grant funding with substantial budget ceilings, and covering hourly mentor remuneration up to specified, regulated limits ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)).

Additionally, TÜBİTAK oversees the **2248 - Mentoring Support Program**, which operates closer to the academic and early-talent pipeline. This program provides dedicated mentoring to high-potential individuals, such as undergraduate scholarship recipients and Science Olympiad candidates, continuously tracking their progress through bi-annual monitoring reports submitted directly by the mentors ([TÜBİTAK 2248 Support Program](#)).



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



KOSGEB: Advanced Entrepreneur Mentoring and Cost-Sharing

While TÜBİTAK focuses on R&D commercialization, KOSGEB plays an important role in decentralizing enterprise support and providing operational liquidity across Türkiye. Under its **Advanced Entrepreneur Support Program (İleri Girişimci Destek Programı)**, KOSGEB provides financial backing for structured mentoring, consulting, and business coaching interventions ([KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines](#)).

For SMEs operating in medium-high and high-technology sectors, KOSGEB will reimburse 75% of the costs associated with mentoring and coaching, up to a defined ceiling ([KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines](#)). The program maintains definitions regarding who can provide these services, specifying that valid mentorship can be provided by experienced entrepreneurs determined by Chambers of Industry/Commerce, or by accredited angel investor networks ([KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines](#)).

Importantly, the KOSGEB framework recognizes two distinct streams of intervention ([KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines](#)):

- **Free Mentoring:** Where experienced figures (often via angel networks) share visionary advice, network access, and guidance without charging the SME.
- **Business Coaching/Consulting:** Which involves intensive diagnostic analysis, identifying strengths and weaknesses, and the creation of targeted operational timelines and reporting structures, typically executed by certified SME Consultants or incubator staff.

Endeavor Türkiye: Scaling Ecosystems and Elite Networks

While TÜBİTAK and KOSGEB provide extensive broad-base and early-stage support, **Endeavor Türkiye** focuses on "scale-ups"—companies that have moved beyond the startup phase and are poised for international growth ([Endeavor Türkiye Institutional Presentation](#)). Endeavor's model is reliant on a multi-stage selection process that filters candidates through local panels before advancing them to International Selection Panels.

Once integrated into the Endeavor ecosystem, Turkish entrepreneurs gain access to a global network of mentors. Endeavor Türkiye's activities map directly onto the needs of high-tech firms seeking growth: strategic education, high-level networking events, direct access to venture capital financing, and the promotion of successful alumni as role models to inspire the broader national ecosystem.

Their engagement spans major geographic hubs; for instance, in Ankara, Endeavor engages with local stakeholders and high-growth ventures like App Samurai and Evreka, facilitating roundtables, mentor panels, and world café sessions to cross-pollinate expertise.

University Incubation: The İTÜ Çekirdek Paradigm

At the university and early-incubation level, **İTÜ Çekirdek** (Istanbul Technical University's Incubation Center, operating alongside the İTÜ Genova student entrepreneurship center) represents a successful localized model, recognized globally by organizations like UBI Global for its impact and volume of investment generated ([İTÜ Girişimcilik Mentorluğu Guidelines](#)). Mentees within the İTÜ ecosystem are guided through fundamental startup mechanics.

Mentors assist founders in drafting and refining the Business Model Canvas (BMC), executing customer segmentation and market validation exercises, sizing target addressable markets, and establishing precise performance metrics. The program places emphasis on structured financial modeling, forcing





Funded by
the European Union



founders to define revenue streams, manage cash burn rates, prepare financial tables, and optimize company valuation strategies for subsequent funding rounds.

Furthermore, the program outlines the ethical and behavioral parameters of the mentoring relationship, mandating strict confidentiality protocols, absolute respect for time-management from both parties, and the necessity of delivering constructive, rather than destructive, feedback loops.

EMCC Türkiye: Accreditation and Professional Standards

Finally, the professionalization and safety of the Turkish mentoring ecosystem are governed by **EMCC Türkiye**, the regional arm of the European Mentoring and Coaching Council ([EMCC Türkiye - ISMCP](#)). EMCC Türkiye drives the standardization of the industry by offering the European Individual Accreditation (EIA) for practitioners and the European Quality Award (EQA) for training programs ([EMCC Türkiye Accreditation](#)).

By aligning local programs with the UNESCO ISCED standards and the European Higher Education Area framework, EMCC Türkiye ensures that mentoring services provided to Turkish SMEs meet professional and psychological benchmarks, preventing the proliferation of unqualified advisory practices ([EMCC Türkiye Accreditation](#)).

Turkish Institution	Primary Program / Mechanism	Target SME Segment	Core Focus Area	Financial / Structural Mechanism
TÜBİTAK	1601 BİGG+ Mentor Interface	Tech SMEs post-TEYDEB R&D	R&D Commercialization, Export, Revenue Growth	Large institutional grants to "Interface" organizations; standardized mentor database
KOSGEB	Advanced Entrepreneur Support	Medium-High & High-Tech SMEs	Operational consulting, diagnostics, angel network alignment	75% reimbursement for specific coaching/consulting expenses
Endeavor Türkiye	Global Scaling Network	Scale-ups (Post-startup)	International expansion, Venture Capital access, Role modeling	Rigorous international selection panels; elite network access



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



İTÜ Çekirdek	Incubation Mentoring	Early-stage Tech Startups	Validation, Business Model Canvas, Financial modeling, Pitching	University-backed ecosystem, structured curriculum, strict ethical guidelines
EMCC Türkiye	EIA / EQA Accreditations	Mentors & Coaching Programs	Professional standardization , psychological frameworks	Alignment with UNESCO standards; competency-based evaluations.

1.8 Strategic Blueprint for a High-Tech SME Mentoring Programme in Türkiye

Designing a state-of-the-art mentoring program for technology entrepreneurship in Türkiye necessitates a synthesis of empirical evidence derived from World Bank evaluations, the structural best practices of MIT VMS and Techstars, and integration with local institutions such as TÜBİTAK, KOSGEB, and EMCC Türkiye. The following strategic blueprint outlines the comprehensive architecture for such an initiative.

Phase 1: Programmatic Architecture and Team Methodology

The core operational model should abandon the traditional dyadic (one-on-one) mentorship paradigm in favor of the **MIT VMS Team Mentoring Methodology** ([MIT Venture Mentoring Service](#)). High-tech ventures in Türkiye face complex, multi-disciplinary challenges—ranging from software engineering and global IP patenting to navigating local tax incentives and securing foreign venture capital. A single mentor cannot possess deep, contemporary expertise across all these vectors. By assigning a dedicated, stable team of 3 to 4 mentors to a single SME, the program diversifies intellectual capital, enables real-time peer review of advice, and comprehensively mitigates heuristic bias ([MIT VMS Outreach Training](#)).

Furthermore, the program must enforce a strict, conflict-free code of ethics mirroring the MIT VMS standards ([MIT Venture Mentoring Service](#)). Mentors must be explicitly barred from taking equity, investing in, or acting as paid consultants for the ventures they mentor while operating within the confines of the program. This creates a psychologically safe environment for founders to expose structural weaknesses, differentiating the program from commercial advisory services and angel investor networks where ulterior financial motives often compromise objective advice ([MIT Venture Mentoring Service](#)).

Phase 2: Mentor Recruitment, Onboarding, and Pedagogical Training

To ensure empirical effectiveness, mentor recruitment must target individuals with proven entrepreneurial experience in high-tech environments, rather than traditional corporate executives whose operational experience may not translate to the resource-constrained, chaotic startup environment ([Techstars Blog](#)). However, raw entrepreneurial experience is insufficient. The program must mandate an onboarding and





Funded by
the European Union



training curriculum based on the **EMCC 8 Core Competencies** ([EMCC Türkiye Accreditation](#)) and the behavioral doctrines of the **Techstars Mentor Manifesto** ([Techstars Mentor Manifesto](#)).

Mentors must be systematically trained to:

- Use Socratic inquiry to develop the founder's analytical capabilities, rather than dictating solutions ([Techstars Mentor Manifesto](#)).
- Distinguish clearly between objective market facts and their own experiential opinions, communicating this distinction to the founder ([Techstars Mentor Manifesto](#)).
- Manage the emotional and psychological boundaries of the relationship, ensuring they support the founder without creating dependencies ([Intact Academy EMCC Guide](#)).

By requiring mentors to achieve, or closely align their training with, the EMCC Türkiye European Individual Accreditation (EIA), the program guarantees a standard of excellence that mitigates the risk of destructive or domineering mentor behavior ([Çukurova Kalkınma Ajansı - EIA Guidelines](#)).

Phase 3: Expanding the "Boundary of the Entrepreneur"

Drawing upon World Bank RCT evidence, the program should actively avoid subjecting high-tech founders to generic, classroom-style business training ([World Bank Effectiveness Review Presentation](#)). High-tech founders suffer from severe time constraints; forcing them to learn basic accounting or generic marketing diverts cognitive resources from core product innovation and technical execution.

Instead, the program should facilitate the "insourcing and outsourcing" model validated by World Bank economists ([World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur](#)). While the core mentor team provides high-level strategic guidance, emotional support, and Socratic guidance, the program should maintain a secondary, curated pool of highly specialized, project-based advisors and consultants (e.g., SEO specialists, specialized IP lawyers, specific regulatory compliance experts). The mentors diagnose the operational gap and direct the entrepreneur to utilize these specialized resources, effectively expanding the firm's capabilities beyond the individual founder's limits and accelerating time-to-market ([World Bank Open Knowledge Repository - Boundary of the Entrepreneur](#)).

Phase 4: Integration with the Turkish Funding Ecosystem

A program designed in isolation will fail to achieve critical mass or sustainability. The proposed mentoring program must be explicitly structured to leverage the financial and logistical mechanisms established by the Turkish state:

- **TÜBİTAK BiGG+ Integration:** The program should immediately register as an official "Mentor Interface" (Arayüz) under the TÜBİTAK 1601 framework ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)) whenever a new call is published. This ensures that the program can draw upon the pre-vetted pool of SMEs that have successfully completed basic R&D via TEYDEB grants but require advanced commercialization support. By utilizing TÜBİTAK's Mentor Database and aligning with their KPIs, the program ensures compliance and accesses significant grant funding to cover operational overhead and mentor administration.
- **KOSGEB Cost-Sharing for Specialized Tasks:** For highly specialized consulting interventions that fall outside the scope of free team mentoring (such as the outsourced tasks mentioned in Phase 3), the program should assist SMEs in preparing applications for the KOSGEB Advanced Entrepreneur Support Program. Utilizing the 75% reimbursement mechanism allows the SME to acquire highly



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



technical market research or systems architecture consulting without depleting their cash runway ([KOSGEB Advanced Entrepreneur Guidelines](#)).

- **Pipeline to Endeavor:** The program should position itself strategically as a feeder system for global scaling networks. By adopting rigorous data tracking—such as monitoring Monthly Recurring Revenue (MRR), Customer Acquisition Cost (CAC), and successful enterprise pilot deployments—the program prepares the most successful high-tech SMEs to transition into elite, late-stage networks like Endeavor Türkiye for international expansion and Series A/B venture capital rounds ([İTÜ Girişimcilik Mentorluğu Guidelines](#)).

Phase 5: Longitudinal Impact Evaluation

Finally, to adhere to OECD guidelines and World Bank methodological recommendations, the program must be governed by an evaluation architecture ([OECD Framework for Evaluation 2023](#)). Tracking participant satisfaction surveys or counting the number of mentoring hours logged is insufficient for determining policy efficacy. The program must establish objective baseline metrics upon intake and measure longitudinal progress, ideally against control variables or historical baselines.

Core evaluation metrics must include:

- **Commercial and Export Milestones:** Tracking total revenue growth, gross margin expansion, and the percentage of revenue derived from new international markets, aligning directly with TÜBİTAK's desired outcomes ([TÜBİTAK 1601 BiGG+ Announcement](#)).
- **Capital Acquisition Metrics:** Monitoring the volume, velocity, and valuation of seed and Series A funding raised following program initiation, utilizing this as a proxy for improved corporate governance and network access ([MIT Venture Mentoring Service](#)).
- **Survival and Pivot Velocity:** Tracking not only the longevity and survival rate of the enterprise but also the speed at which failing business models are identified and pivoted into viable market positions, a hallmark of Socratic mentoring.

By synthesizing the conflict-free team mentoring architecture pioneered by MIT VMS, the behavioral doctrine of Techstars, the empirical evaluation frameworks demanded by the World Bank, and the financial ecosystem provided by TÜBİTAK and KOSGEB, a competitive mentoring program can be established in Türkiye that is capable of transforming nascent technological innovations into resilient, high-growth enterprises.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



2. Local Project Background: TEBD-II in Çorlu

2.1 Institutional Framework: The Türkiye-EU Business Dialogue II (TEBD-II) Grant Scheme

The initiative titled "**Strengthening Innovation-driven Start-up Ecosystem**" is executed under the broader institutional umbrella of the **Türkiye-EU Business Dialogue II (TEBD-II) Grant Scheme**. This program is co-financed by the European Union and the Republic of Türkiye, and is mutually managed by Eurochambres (the Association of European Chambers of Commerce and Industry) alongside the Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye (TOBB). The administrative and operational guidelines of this intervention are governed by the bilateral terms established in the "**TEBD II Innovation Start-up Ecosystem Service Contract**".

The TEBD-II framework is designed to promote mutual understanding, strengthen business integration, and facilitate knowledge exchange between the Turkish and European business communities. By standardizing chambers of commerce and industry services in Türkiye with their European counterparts, the scheme reinforces international B2B collaboration and economic integration. Within the national scope of TEBD-II, the Çorlu Chamber of Commerce and Industry (Çorlu CCI) project represents one of the select initiatives in the cohort. While some cohort members focus on the green transition or digital transformation, the Çorlu CCI project concentrates on building a resilient, standardized technology entrepreneurship infrastructure capable of scaling regional innovations into international markets.

Furthermore, Türkiye's active participation in major European Union programs, including **Horizon Europe** ([Horizon Europe Türkiye Portal](#)) and the **Digital Europe Programme** ([Digital Europe Türkiye Portal](#)), expands the support architecture. These transnational programs introduce direct funding, collaborative research partnerships, international networking, and advanced technology adoption pathways that provide substantial opportunities for local entrepreneurs, research groups, and technology-oriented enterprises looking to scale beyond regional boundaries.

2.2 Institutional Mandate and Regional Standing of Çorlu CCI

2.2.1 The Economic Profile of Çorlu/Tekirdağ

The Çorlu and Tekirdağ corridor represents one of the dense industrial production corridors in Türkiye, serving as an important manufacturing engine. According to the regional plans and current situation analyses of the Trakya Development Agency (TRAKYAKA), manufacturing, mining, and related heavy industrial activities generated a substantial portion of the region's gross value added (GVA) in recent terms ([TRAKYAKA Regional Plans](#)). The provincial economy of Tekirdağ is industry-heavy, with approximately half of the total provincial economic output concentrated in the industrial sector.

The physical infrastructure of Tekirdağ supports this high-volume industrial activity. The province possesses a substantial landmass of designated industrial land, which includes a significant portion of active Organized Industrial Zones (OSBs) such as the Çorlu Leather OSB, Ergene-1 OSB, and Velimeşe OSB. The regional labor pool is similarly aligned; the region contains a large population of individuals aged fifteen and over, with a dense labor force. This represents a high labor participation rate, which is significantly



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



above the national Turkish average. The structural data indicates that while agricultural employment is on a declining trajectory, industrial employment continues a steady expansion.

Tekirdağ's economic strength is underscored by its export orientation. The province generates substantial export revenues, accounting for the vast majority of the total export volume of the region. The province's export growth rate has historically outperformed the national average growth rate.

How the technology profile of these exports is distributed highlights a structural challenge. The manufacturing exports are heavily classified as medium-high technology, followed by a moderate portion of medium-low technology, a significant share of low technology, and only a minimal fraction of high technology. This indicates that while the region excels in medium-high technology manufacturing and process engineering, it faces a clear bottleneck in frontier high-technology and intellectual property development. This technology value-chain gap is the strategic gap that the TEBD-II intervention seeks to bridge.

2.2.2 Already Running Regional Entrepreneurship Programs (Benchmark Mapping)

The regional entrepreneurship landscape in Çorlu is characterized by several public and university-linked support mechanisms, which are currently active but structurally fragmented:

- **TRAKYAKA "Yeni İşim Girişim" Program:** This regional initiative operates broad-base entrepreneurship training streams—including "Start Up," "Let's Up," and "Wake Up" tracks—complemented by regional "Girişim Evleri" (Entrepreneur Houses) designed to build early-stage ideation ([TRAKYAKA Entrepreneurship](#)). The TEBD-II model is designed to act as a high-technology commercialization "finishing school" for the most scalable startups graduating from TRAKYAKA's broad pipeline.
- **Trakya TEKMER and KOSGEB Tekirdağ Initiatives:** Joint jury evaluations and business development panels are co-hosted by Çorlu CCI and KOSGEB Tekirdağ at Trakya TEKMER ([Çorlu CCI & KOSGEB Jury Panels](#)). The Chamber's leadership actively participates in these panels, which are designed to help early-stage founders pass KOSGEB's formal funding thresholds.
- **Academic-Ecosystem Incubator Bridges:** Incubation roadshows and student entrepreneurship meetups are hosted at Namık Kemal University's Çorlu Engineering Faculty ([TRAKYAKA NKÜ Event](#)). These programs mobilize student talent but frequently face a gap in corporate-startup matchmaking and industrial validation, which are areas where Çorlu CCI's corporate member network can add value.
- **Bilateral & Municipal Micro-Entrepreneurship Programs:** Programs such as Çorlu Municipality's Erasmus+ "Rural Entrepreneurship" (Motivasyonla Güçlenen Kırsal Girişimcilik) NEET youth program ([Çorlu Municipality Erasmus Project](#)) and the British Embassy-funded women's vocational e-commerce support training ([Çorlu CCI Women Entrepreneurship](#)) provide livelihood support and micro-retail skills. These programs focus on local craft, trade, and social inclusion, which are structurally distinct from the high-tech, venture-backed, and IP-driven startups targeted by the TEBD-II project.

2.2.3 Çorlu CCI's "A-Class" Chamber Status and High-Tech Transition

Çorlu CCI holds the official designation of an **"A-Class Accredited Chamber"** under the Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye (TOBB) Accreditation System. This accreditation signifies alignment with Eurochambres standards and international quality guidelines (including ISO 9001:2015). It confirms the Chamber's capacity to deliver high-quality B2B services, manage international projects, and execute complex regional mandates.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Historically, the Chamber's service delivery has focused on traditional SME support: processing certificates of origin, lobbying for regional infrastructure investments, and organizing standard vocational training. However, to sustain regional competitiveness under the emerging constraints of the EU Green Deal and global digital transformation, Çorlu CCI has initiated a strategic shift. The Chamber is transitioning its mandate from supporting low-cost assembly logistics toward actively incubating high-value, technology-driven ventures. This transition is documented in the design of the **"Designing SME Mentoring Program in Turkey"** manual, which outlines how Turkish chambers can leverage their member networks to deliver structured corporate-startup matchmaking.

2.3 Project Profile: "Strengthening Innovation-Driven Start-Up Ecosystem"

The specific parameters of the project implemented by Çorlu CCI are structured as follows:

- **Project Timeline:** The operational lifecycle running across the designated project timeframe.
- **Primary Target Demographics:** The project mandates data collection and intervention design targeting a defined minimum cohort of local participants. This pipeline is divided into a minimum target of startups and entrepreneurs (representing both technology-based and traditional sectors) and a minimum target of institutional nodes (including local public authorities, academic representatives, industrial zone administrators, and financial institutions).
- **Expected Ecosystem Impacts:** Establishing an empirical regional diagnostic, delivering a bilingual curriculum, training local specialist pools, and hosting structured matchmaking events to bridge the gap between industrial demand and technological supply.

2.4 The International Node: Cooperation with Padova CCI and Naples Training Outcomes

An important mechanism of the TEBD-II program is the integration of European experience to prevent the replication of generic, low-impact development schemes. The project establishes a bidirectional knowledge flow with its international partner node, the **Padova Chamber of Commerce and Industry (Padova CCI, Italy)**. Padova CCI operates as a leading European hub for technology transfer, university-industry collaboration, and structured startup acceleration.

Additionally, the project integrates the technical modules and accelerator methodologies compiled during the **"International Training on Start-up Support"** in Naples. Rather than generically applying these Italian and European models, the project's operational strategy is to adapt these methodologies to the specific realities of Çorlu's industrial corridor. This involves combining European standards of contracting and ethical boundaries (EMCC standards) with the practical, production-heavy realities of Tekirdağ's Organized Industrial Zones.

2.4.1 International Benchmarking Observations from Padova, Galileo Visionary District and StartCube

The international cooperation component provides an operational benchmark for how a regional intermediary can connect research, entrepreneurship and industrial demand. Galileo Visionary District functions as a regional innovation hub combining education, R&D, startup incubation, technology transfer, design and market-facing services. Its operating role extends beyond classroom training: it connects early-stage founders with industry mentors and corporate leaders, facilitates dialogue between university talent and local industry, and supports progression from research or an early concept toward investor readiness.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Evidence-Based Validation and the Mentor Role

StartCube places problem validation ahead of product advocacy. The mentoring philosophy is to start from a real and sufficiently painful problem, distinguish assumptions from evidence, narrow the target customer and value proposition, and iterate rapidly. The mentor is expected to ask difficult questions, force focus, translate an ambiguous idea into a structured model and prepare the founder for customers, competitors, financial realities and funding decisions. A practical sequence moves from Idea–Problem–Value, to Market–Competitors–Position, and finally to Business Model–Numbers–Go-to-Market. The Business Model Canvas is therefore used as a testable and revisable hypothesis map rather than as a one-off form.

Multidisciplinary Corporate Challenges and Experiential Learning

The Contamination Lab model demonstrates how genuine corporate business, technology and sustainability challenges can become structured learning and innovation assignments. Multidisciplinary teams combine engineering and technical disciplines with economics and other fields, then work on real company briefs through an experiential pathway that combines entrepreneurship/business-model training with direct problem solving. For an industrial region such as Çorlu, this is a relevant benchmark for converting local manufacturing problems into controlled challenge briefs, prototype or proof-of-concept assignments and eventual pilot discussions.

Modular Support, Investor Readiness and Sustainable Business

Galileo and StartCube use modular and flexible support packages selected according to the stage and specific needs of the venture. Their operating framework combines validation, education, tailor-made specialist input and network access, using tools such as the Business Model Canvas, Customer Journey and Golden Circle. More advanced packages address strategic planning, financial planning, business-plan review, pitch construction and public speaking, while design support and sustainability services extend the model beyond generic mentoring. Sustainability is treated as a business case integrating people, profit and planet, with implications for marketing, operations and financial analysis.

Implications for the Çorlu Entrepreneurship Ecosystem

- Mentoring should be structured around evidence production and decision gates, not only advice and discussion.
- A short common validation sprint can establish a shared working standard before differentiated six-month mentoring begins.
- Corporate challenge sourcing should include an optional multidisciplinary Challenge Lab format for suitable industrial problems.
- Support should be modular and selected by venture maturity and intended output, including validation, go-to-market, investor/funding readiness, design/brand, sustainability and corporate-pilot packages.
- Cohort closure should include a Demo/Pitch Day used as an assessment and next-stage routing gate rather than merely a visibility event.
- Mentor training should explicitly include evidence discipline, focus, constructive challenge and the ability to facilitate a justified pivot.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



2.5 Operational Architecture: The Centrality of the Needs Analysis Report

The operational sequence of the consultancy contract governed by the service agreements is engineered around sequential phases, where the completion of each phase acts as the logical trigger for the next:

4. **Phase 1: Needs Analysis Report (The Regional Diagnosis):** This phase establishes the local baseline through desktop evidence, survey data and stakeholder mapping, and interprets the findings alongside field observations and training materials from the Italian partner ecosystem. The diagnostic function is to define the regional problem set before the detailed curricula and implementation tools are operationalized.
5. **Phase 2: Model Curricula:** Translates the gaps identified in Phase 1 into a structured training program for both advisors and participants, incorporating the insights from Padova and Naples. This deliverable is scheduled for the subsequent contract deadline.
6. **Phase 3: Interactive Model Manual:** The final, web-optimized digital guidebook designed to operationalize future B2B matchmaking forums within Çorlu CCI. This deliverable is scheduled for the final deliverable milestone.

2.6 Regional Program Mapping and Capacity Analysis

2.6.1 Entrepreneurship Program Inventory

The support instruments available to founders and SMEs in the Çorlu orbit are distributed across multiple institutions. The following inventory details the available programs:

Program	Geography	Lead Institution	Confirmed Objective and Target	Services and Funding	Official Source





Funded by
the European Union



Girişimci Destek Programı	National, locally accessible	KOSGEB	Supports newly established enterprises in eligible sectors; includes "job establishment" and "job development" in manufacturing, software, and R&D.	Establishment grants, personnel support, and project development up to a designated ceiling at a high support rate. Extra support for women and youth.	(KOSGEB Guidelines)
TEKMER Destek Programı	National, regionally relevant	KOSGEB	Supports the creation and operation of pre-incubation, incubation, and post-incubation structures for R&D and technological entrepreneurship.	Financing for furniture, shared machinery, software, personnel, and training at a standard support rate.	(KOSGEB Guidelines)
Teknoloji Merkezi Destek Programı	National, regionally relevant	KOSGEB	Supports the establishment of technology-focused centers co-founded by universities, chambers, and OSBs.	Annual support ceiling under current terms for establishment and acceleration lines.	(KOSGEB Guidelines)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



1812 BiGG Yatırım	National	TÜBİTAK	Converts technological and innovative ideas into ventures with high value-added and qualified employment potential.	Stage 1 pre-incubation, Stage 2 pre-seed investment (for minor equity share), and Stage 3 seed investment.	(TÜBİTAK BiGG+ Announcement)
Horizon Europe (Ufuk Avrupa)	Transnational, locally accessible	European Commission & TÜBİTAK	Funds research, technological development, and high-impact innovation projects across consortia.	Direct transnational grants, collaborative R&D funding, SME Instrument/ERIC accelerator pathways.	(Horizon Europe Türkiye Portal)
Digital Europe (Dijital Avrupa)	Transnational, locally accessible	European Commission & CBDDO	Focuses on bringing digital technology to businesses, citizens, and public administrations.	Funding for supercomputing, AI, cybersecurity, advanced digital skills, and digital innovation hubs.	(Digital Europe Türkiye Portal)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



NKÜ Teknopark	Tekirdağ province, region-serving	NKÜ Teknoloji Geliştirme Bölgesi A.Ş.	Offers TTO, incubation, pre-incubation, TEKMER, IP commercialization. Reports numerous ongoing and completed projects.	Workspace, incubation pipeline, university access, and IP commercialization support.	(NKÜ Teknopark Portal)
NKÜ Patent and Licensing	Tekirdağ/Çorlu	Tekirdağ Namık Kemal University	University-industry cooperation, patent and licensing support, and incubation calls.	Patent evaluation, commercialization support, and entrepreneur sessions.	(NKÜ Teknopark Portal)
NKÜ TRAVİM / EDIH West Marmara	West Marmara regional	NKÜ TRAVİM	Active in EDIH West Marmara, carbon management training, and digital innovation networks.	Training, digital transformation orientation, and green transition support.	(NKÜ Teknopark Portal)

This mapping indicates that the support ecosystem around Çorlu is highly distributed. No single local entity currently integrates these resources into a continuous founder journey. This integration gap is precisely the market failure that Çorlu CCI can resolve by acting as the central orchestrator.

2.6.2 Industrial Capacity and Innovation Demand Map

The high density of Tekirdağ's manufacturing sector, featuring numerous active R&D centers under recent evaluations, creates a distinct set of innovation demands. The program should align with these industrial use cases rather than targeting generic software startups to increase its chances of success:



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



5. **Textiles, Apparel, and Leather:** Driven by Tekirdağ's textile-heavy R&D centers and supported by NKÜ's textile engineering departments. The demand focuses on digital quality control, energy/water efficiency, supply-chain traceability, and eco-design compliance.
6. **Chemicals and Process Industries:** A leading sector in local R&D centers requiring process automation, regulatory navigation, process safety, and green chemistry compliance.
7. **Machinery, Electronics, and Automation:** Aligns with the province's medium-high technology export profile and NKÜ's engineering pipelines. The demand is strong for predictive maintenance, industrial IoT sensors, and automation software.
8. **Food Processing and Packaging:** Supported by agricultural outputs and food R&D centers, creating demand for cold-chain monitoring, shelf-life prolongation, and packaging innovation.

Regional Capacity Metrics

Capacity Metric	What the Evidence Says	Regional Implication	Source
Regional Industrial Weight	Industry reached a high portion of regional GVA in recent periods.	The local economic model should be tied to production, not built as a generic startup club.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Tekirdağ Industrial Intensity	Tekirdağ's industrial sector is the leading provincial output base.	Strong case for customer-discovery and pilot projects with manufacturers.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Labor Force	The region had a large population with labor force participation above the national average.	Adequate workforce base for professional matching, technician pipelines, and spin-out enterprises.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Export Orientation	Tekirdağ generated substantial export revenues, representing the vast majority of regional exports.	Exporting firms are credible early adopters and paid pilot customers for industrial solutions.	(TRAKYAKA Regional Plans)





Funded by
the European Union



Technology Profile of Exports	Exports are weighted heavily toward medium-high tech with limited high tech.	Good fit for industrial-tech adoption; weak fit for a pure deep-tech spinout strategy without outside partners.	(TRAKYAKA Regional Plans)
Industrial Infrastructure	Tekirdağ possessed significant designated industrial land, primarily inside active OSBs.	Large installed production base gives the initiative access to industrial use cases and pilots.	(TRAKYAKA Regional Plans)
R&D Centers	A high concentration of R&D centers is active in textiles, chemicals, machinery, electronics, and food.	Excellent target pool for corporate challenge owners and industrial collaborators.	(TRAKYAKA Regional Plans)
University Infrastructure	NKÜ Teknopark and university coordination units run incubation and patent-related activities.	Makes a Chamber-university co-delivery model feasible.	(NKÜ Teknopark Portal)
Engineering Pipeline	Engineering faculties and vocational schools include computer, electronics, machinery, and textile programs.	Strong local supply of professional disciplines for technology adoption and industrial entrepreneurship.	(NKÜ Teknopark Portal)



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



3. Methodology and Data Collection

3.1 Quantitative Research Design and Sampling Framework

The project uses a dual-cohort quantitative research design to capture structured primary evidence separately from the demand side (entrepreneurs, start-ups and growing industrial SMEs) and the supply side (institutional enabling actors, support organizations and academic entities). The fieldwork was designed around a defined target sample, while the final statistical treatment reflects the smaller validated response base actually achieved.

The sampling methodology is structured to target defined stakeholder groups within the Çorlu and broader Trakya industrial corridor:

- **The Entrepreneur and Startup Cohort:** Drawn from the comprehensive registries of Çorlu CCI, tenant directories of NKÜ Teknopark, local tech hubs, and active regional business incubators. This cohort provides empirical data regarding operational demographics, technical domains, strategic hurdles, and programmatic mentoring demands.
- **The Institutional Stakeholder Cohort:** Drawn from regional public administrators, Organized Industrial Zone (OSB) directorates, university engineering and technology transfer offices, regional development agencies, and local financial institutions. This cohort provides systematic data concerning institutional capabilities, collaboration frequencies, and systemic ecosystem gaps.

3.2 Survey Questionnaire Architecture and Thematic Modules

The research relies on two distinct, highly structured quantitative diagnostic tools designed in alignment with national and European standards:

1. The Entrepreneur and Startup Survey Questionnaire (28 Questions)

This Turkish-language diagnostic tool is segmented into five thematic blocks:

- **Section A: Company Demographics and Operational Profile (Questions 1–10):** Maps legal structures, primary technical domains (e.g., SaaS, robotics, biotechnology), target industry sectors, operational lifecycles, and technology levels (low-tech to frontier high-tech). This section also details the priority target markets (Regional, National, Global), follow-up geographical priorities (Balkans, Europe, North America, South America, Middle East, Asia, Africa), physical operating environments (technoparks, incubators, OSBs, independent offices), gender representation across executive leadership, and structured investment histories coupled with future funding requirements.
- **Section B: Strategic and Operational Barriers (Questions 11–20):** Deconstructs growth bottlenecks into ten individual, sequentially indexed questions rated on a 4-point qualitative Likert scale (1 = "Engel Değil" to 4 = "Ciddi Engel"). This covers technical product development, fikri mülkiyet (IP) management, regulatory/environmental compliance (including EU Green Deal guidelines), customer/market access, international export preparedness, financial forecasting, capital acquisition, technical talent recruitment, national grant utilization (TÜBİTAK/KOSGEB), and multi-partner international/EU framework program participation (Horizon Europe/Digital Europe).
- **Section C: History of Utilizing Support Programs (Question 21):** Features a structured matrix mapping the exact awareness and historical utilization of five national and regional support instruments.
- **Section D: Mentoring and Consultancy Demand (Questions 22–27):** Investigates prior mentoring experience, tracking qualitative satisfaction levels alongside an open-ended follow-up detailing the





Funded by
the European Union



providing institution and service duration. It establishes preferences regarding interaction frequency, structural program formats (dyadic, team-mentoring, or peer-to-peer), and desired mentor professional profiles. This section also introduces an open-ended question prompting founders to submit direct, practical recommendations for the regional mentorship model.

- **Section E: Data Security, KVKK and GDPR Approval (Question 28):** Integrates the mandatory dual-standard regulatory compliance consent form.

2. The Institutional Stakeholder Survey Questionnaire (20 Questions)

This Turkish-language diagnostic tool is structured into five cohesive blocks:

- **Section A: Institutional Profile and Entrepreneurship Infrastructure (Questions 1–6):** Identifies organizational classifications and maps existing physical, financial, and consultative services provided to regional innovators.
- **Section B: Regional Ecosystem, Entrepreneurship Activities, and Cooperation Dynamics (Questions 7–10):** Standardizes collaboration frequencies between key regional actors using a 4-point qualitative metric. This section features two newly integrated questions evaluating the general state and depth of ongoing regional incubation/support efforts and the professional quality of existing mentoring structures. It concludes with a dedicated, open-ended question prompting stakeholders to identify the most effective entrepreneurship and mentoring programs currently active in the Çorlu/Trakya region.
- **Section C: System Gaps and Entrepreneur Needs Assessment (Questions 11–16):** Evaluates six systemic ecosystem gaps (specialized mentor deficits, early-stage seed capital, industrial pilot barriers, communication silos, corporate referral linkages, and administrative complexities) on a 4-point scale. It concludes with a dedicated, open-ended question prompt capturing the primary systemic gaps restricting regional entrepreneurship.
- **Section D: Mentoring Model Design Preferences and Institutional Contribution (Questions 17–19):** Gathers strategic institutional preferences regarding structural model architectures (traditional, team-based, or hybrid models), maps target expertise profiles, and captures concrete, non-financial institutional resources (such as testing laboratories, workspace, or specialized personnel) the stakeholder organization is willing to commit to the upcoming Çorlu CCI program.
- **Section E: KVKK and GDPR Legislative Compliance Approval (Question 20):** Formulates the mandatory legal consent check, confirming data handling compliance and authorizing anonymized data aggregation.

3.3 Data Security and Legislative Compliance

Data integrity, participant confidentiality, and rigorous regulatory compliance are built directly into the research methodology. Both diagnostic survey interfaces explicitly integrate formal consent prompts before concluding.

The personal and business data captured throughout the research campaign is processed in strict compliance with the Turkish **Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK)** (Law No. 6698) as detailed on the [KVKK Official Portal](#) and the European Union's **General Data Protection Regulation (GDPR)** standards as detailed on the [GDPR Info Portal](#).

Under this dual-legislative framework, all personal identifiers, individual corporate metrics, and contact information are isolated. Raw data is stored in secure, encrypted cloud repositories accessible only to the



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



authorized project management team of the Service Provider. Public dissemination in this Needs Analysis Report relies on aggregated, anonymized trends and statistical summaries, ensuring that no individual corporate strategy or proprietary technical detail is exposed.

3.4 Stakeholder Targeting and Outreach Strategy

To maximize response rates and secure high-quality data, a targeted, multi-channel outreach strategy is deployed over the field campaign:

- **Digital Outreach Campaign:** Personalized electronic invitations, accompanied by institutional letters from Çorlu CCI, are transmitted directly to pre-filtered lists of executive officers, managing directors, and technology founders.
- **Institutional Coordination:** The outreach leverage active local networks, including the NKÜ Teknopark administrative office, the local TTO representatives, Organized Industrial Zone (OSB) management boards, and regional business associations.
- **Physical and Virtual Follow-ups:** Dedicated outreach personnel execute phone-based follow-ups and hold short briefing sessions during regional incubation meetings and industry meetups to guide participants through the survey objectives.
- **Gender Equality Mobilization:** In alignment with the project's broader social objectives, targeted outreach channels are utilized in coordination with the project's Gender Equality Expert to ensure strong representation of women-led and co-led ventures in the final data pool.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



3.5 Fieldwork Completion, Data Cleaning and Analytical Limitations

The survey campaign did not reach the originally targeted response volume. To protect analytical integrity, the final dataset was cleaned conservatively and only records that could be justified as valid research responses were retained. No inferential statistical tests are applied; all percentages, averages and frequencies are descriptive and should be read as directional evidence.

Survey group	Raw submissions	Excluded records	Validated responses	Target	Target attainment
Entrepreneurs / start-ups	12	2 test/dummy entries	10	60	16.7%
Institutional stakeholders	21	1 clear test entry + 1 non-consenting response	19	50	38.0%
Total	33	4	29	110	26.4%

The first two entrepreneur/start-up submissions were identified as test entries and removed. In the institutional dataset, one clearly identifiable test submission was removed and one additional response was excluded because the respondent did not consent to KVKK/GDPR-compliant processing. No further institutional records were deleted without a sufficiently reliable test marker. The final analysis therefore uses n=10 entrepreneur/start-up responses and n=19 institutional stakeholder responses.

The smaller and non-random response base creates a material limitation. In particular, the entrepreneur sample is strongly technology- and software-oriented and cannot be treated as a statistically representative profile of all Çorlu SMEs. The results are therefore triangulated with TRAKYAKA regional evidence, institutional mapping, existing programme inventories and Padova/Galileo/StartCube benchmarking observations. Çorlu CCI and the consultancy team agreed to finalize the Needs Analysis on the basis of this available evidence, with the sample limitation made explicit.

The entrepreneur survey also asked about the gender composition of management teams, but it did not directly capture all variables required by the programme's operational definition of a women entrepreneur (at least one woman founder, majority female ownership, or a woman-managed enterprise). Accordingly, the Needs Analysis does not derive a formal women-entrepreneur participation rate from this survey; that indicator should be captured through the programme application and monitoring forms.

4. Local Data Analysis and Participant Demographics

This section combines the regional desktop evidence with the validated primary survey dataset. Given the response volume described in Section 3.5, survey findings are presented as indicative patterns rather than population estimates. Their analytical value lies in identifying convergence between entrepreneur demand, institutional perceptions and the structural features already visible in the regional evidence base.





Funded by
the European Union



4.1 Demographic and Sectoral Analysis of Local Entrepreneurs

The regional industrial structure of the Tekirdağ and Çorlu corridor serves as the primary determinant for the demographic distribution of local entrepreneurs. Unlike metropolitan startup hubs that are frequently dominated by digital consumer software or generic e-commerce applications, the Thracian entrepreneurship pipeline is structurally integrated with the regional manufacturing system.

According to regional situation analyses published by the Trakya Development Agency ([TRAKYAKA Regional Plans](#)), the entrepreneurial demographic is segmented across several primary industrial domains:

- **Textile, Apparel, and Leather Solutions:** This represents a substantial portion of local industrial R&D activity. Entrepreneurs in this category are primarily focused on process engineering, resource efficiency, supply-chain traceability, and ecological design compliance.
- **Chemicals, Pharmaceuticals, and Process Industries:** A leading sector for established corporate R&D centers. Startups here are typically university-linked spin-offs or research teams working on process optimization, regulatory compliance, and green chemistry.
- **Machinery, Automation, and Electronics:** This cohort represents the core of the region's medium-high technology export capacity. The startup profile is heavily weighted toward industrial automation, predictive maintenance software, embedded systems, and industrial internet-of-things (IoT) applications.
- **Food Processing and Packaging:** Driven by the region's dense agricultural output, this entrepreneurial segment focuses on food safety, cold-chain monitoring, packaging innovations, and shelf-life extension technologies.

The demographic analysis indicates that the regional labor force is characterized by high participation rates, well above the national average. This provides an adequate talent pool for technology adoption, but the startup lifecycle remains heavily dependent on regional university vocational pipelines and engineering departments.

4.1.1 Primary Survey Profile of Entrepreneurs and Start-ups

The ten validated entrepreneur/start-up responses provide a concentrated view of the technology-oriented end of the local pipeline. Seven respondents (70%) are limited companies, two (20%) are joint-stock companies and one (10%) is a sole proprietorship. Four firms (40%) have operated for three to six years, two (20%) for six years or more, two (20%) for one to three years and two (20%) for less than one year. The sample is therefore not limited to idea-stage founders; it includes operating firms with an established commercial history.

Profile indicator	Validated survey result (n=10)	Interpretation
Technology level	50% high technology; 30% medium-high; 20% medium-low	80% of the sample self-identifies in high or medium-high technology categories.
Technology domain	7 of 10 indicate software/IT among their main technical areas	The sample is more digital/technology intensive than the wider regional SME population.
Primary market target	50% global; 50% national	Internationalisation is a central growth ambition rather than a peripheral objective.





Funded by
the European Union



Profile indicator	Validated survey result (n=10)	Interpretation
International geographies	Europe 6; Balkans/Middle East 5; Asia 5; South America 4; North America 3; Africa 2	Europe is the most common destination, but target geographies are diversified.
Operating location	Among 9 valid location responses: 5 in technopark/TEKMER settings; 4 independent premises	Innovation infrastructure is already relevant to part of the respondent base.
External support history	6 of 10 report no previous external investment, public support or grant; 3 report previous public R&D grant support	A majority of respondents have not yet converted support awareness into funding experience.

4.2 Mapping Institutional Stakeholder Dynamics

The institutional stakeholder landscape in Çorlu is composed of multiple public, academic, and business support nodes. These enabling institutions represent the "supply side" of the ecosystem, providing infrastructure, regulatory guidance, and early-stage resources.

The institutional mapping indicates three primary layers of stakeholder activity:

- 4. Academic and Research Nodes:** Primarily represented by Tekirdağ Namık Kemal University, including the Çorlu Engineering Faculty and the Çorlu Vocational School. These institutions provide the foundational engineering talent, academic research pipelines, and laboratory infrastructure necessary for technological validation. Over time, this academic support network is designed to progressively expand to integrate other prominent regional institutions, such as Trakya University ([Trakya University Portal](#)) in Edirne and Kırklareli University ([Kırklareli University Portal](#)) in Kırklareli. Joint coordination under the Trakya Universities Union ([Trakya Universities Union Portal](#)) will allow the program to scale its technical talent pipeline, share advanced research infrastructure, and facilitate inter-provincial academic spin-offs.
- 5. Technoparks and Incubators:** Specifically NKÜ Teknopark (NKÜTEK) and regional university interfaces. These organizations act as the primary physical hubs for R&D-based startups, offering tax-exempt workspaces, technology transfer office (TTO) support, and intellectual property evaluation.
- 6. Public and Business Support Networks:** Comprising the Çorlu Chamber of Commerce and Industry (Çorlu CCI), KOSGEB Tekirdağ, Organize Industrial Zone (OSB) administrations, and regional development organizations like TRAKYAKA. These stakeholders govern the regulatory environment, administer public funding pathways, and connect startups to corporate buyer networks.

The desktop analysis suggests that while these individual stakeholder nodes are active and possess significant internal capabilities, their interactions are historically transactional, presenting an opportunity for a centralized coordinating entity.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



4.2.1 Institutional Survey Evidence

The 19 validated institutional responses cover public bodies, Organized Industrial Zone administrations, entrepreneurship and technology support organizations, business/industry actors and other regional enabling institutions. The response set is more diverse than the entrepreneur sample and provides useful supply-side evidence on what support already exists and where institutional capacity remains fragmented.

Institutional capacity indicator	Result	Implication
No direct entrepreneurship support programme	8 of 19 institutions	A substantial share of the ecosystem participates indirectly rather than through a dedicated entrepreneurship service.
Grant/public support application guidance	8 of 19	Funding navigation is one of the more established support functions.
R&D / IP / licensing support	6 of 19	Technical-commercialisation support exists but is not universal.
Corporate/customer networking	6 of 19	There is a base for industrial matching that can be formalised.
Physical office/lab/test/incubation infrastructure	5 of 19	Selected institutions can contribute tangible assets to validation and pilot activities.
Professional mentoring/coaching/expert consultancy	4 of 19	Structured professional mentoring remains comparatively limited.
Dedicated organisational structure	9 operate through general administration; 4 report no entrepreneurship activity; 4 have incubation/TTO-type units; 2 report other arrangements	Institutional specialisation is heterogeneous.

Existing collaboration scores suggest that Çorlu CCI is already the strongest common institutional interface in the response set. On a four-point scale, collaboration with Çorlu CCI and other professional organisations averages 3.33/4, compared with 2.84 for national funding bodies, 2.83 for universities and 2.78 for OSBs/large industry. The overall depth of current entrepreneurship/incubation activity is rated 2.78/4 and the professionalism/institutionalisation of current mentoring services 2.84/4. This indicates an ecosystem with active components, but not yet a fully integrated and mature mentoring pathway.

Collaboration / maturity dimension	Average score	Valid n
Çorlu CCI and professional organisations	3.33 / 4	18





Funded by
the European Union



Collaboration / maturity dimension	Average score	Valid n
National funders (TÜBİTAK, KOSGEB, development agencies)	2.84 / 4	19
Universities and academic units	2.83 / 4	18
OSBs and large industrial firms	2.78 / 4	18
Depth of current entrepreneurship/incubation activity	2.78 / 4	18
Professionalism/institutionalisation of existing mentoring	2.84 / 4	19

4.3 Baseline Needs and Mentoring Demands

The self-identified strategic requirements of local entrepreneurs reveal distinct capacity gaps that cannot be resolved through generic classroom training. The baseline needs analysis highlights three primary areas of demand:

- **Industrial Validation and Market Access:** Founders in the Çorlu industrial corridor require structured pathways to deploy test pilots and proof-of-concept (PoC) projects within local manufacturing plants. They face significant barriers in identifying corporate decision-makers and aligning their solutions with actual factory-floor needs.
- **Regulatory and Standards Compliance:** Due to Tekirdağ's heavy export orientation, local startups must comply with stringent international standards, including the EU Green Deal regulations, traceability requirements, and quality assurance certifications. Mentoring in these complex domains is highly sought after to ensure products are market-ready.
- **Funding and Grant Navigation:** Entrepreneurs require sophisticated guidance to navigate national funding systems (such as KOSGEB and TÜBİTAK) and connect with external investment networks, particularly because the local presence of venture capital or structured angel groups is limited.

In terms of mentoring format preferences, the local ecosystem shows a strong demand for multidisciplinary team-mentoring structures (similar to global best practices) over traditional one-on-one matches. This is driven by the complex, engineering-heavy nature of their industrial solutions, which require concurrent expertise in technical design, international sales, and intellectual property management.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



4.3.1 Entrepreneur Growth Barriers, Funding Awareness and Mentoring Demand

The entrepreneur survey distinguishes clearly between technical capability and commercial scaling constraints. Technical product development, IP management and regulatory/environmental compliance receive relatively low current barrier scores, while finance, capital access and international programme participation are substantially more important. This pattern is consistent with a respondent group that is already technologically active but requires stronger commercialisation, financial and internationalisation support.

Growth barrier (1 = not a barrier; 4 = serious barrier)	Average	Share scoring 3-4
International grants and EU programmes	2.90	70%
Financial forecasting and cash-flow management	2.80	70%
Access to growth investment	2.80	70%
Customer and market access	2.40	40%
Export readiness / international trade	2.40	50%
Recruitment and human capital	2.40	50%
Access to national support programmes	2.40	40%
Intellectual property management	1.60	10%
Regulatory / environmental compliance	1.40	10%
Technical product development	1.30	10%

Funding awareness data reinforce this result. For international grant programmes such as Horizon Europe and Digital Europe, six of nine valid responses report no knowledge and three report awareness without application; no respondent reports successful use. KOSGEB awareness is higher, while TRAKYAKA is the only support category in which respondents report successful participation (two of nine valid responses). Six of ten respondents state that they have never received external investment, public support or a grant. This suggests that the problem is not simply the existence of support instruments, but the ability to understand, select, prepare for and successfully navigate them.

Mentoring demand is equally clear. All ten validated entrepreneur respondents report that they have never previously received professional mentoring, coaching or institutional consultancy. Five prefer team mentoring, three prefer peer mentoring and only two prefer a conventional one-to-one format. Eight of ten prefer a regular meeting structure, while only two prefer contact solely in operational crises. The most frequently requested mentor profiles are active exporters/international trade managers (6/10), finance managers or investment advisers (6/10), regulatory/Green Deal specialists (5/10), software/digitalisation specialists (3/10), production/technical experts (2/10) and IP/legal experts (2/10).





Funded by
the European Union



4.4 Institutional Perceptions of Systemic Gaps and Preferred Mentoring Architecture

Institutional respondents identify a closely related set of systemic constraints. Early-stage capital is rated as the most severe gap, followed by the difficulty of testing technologies with local industry and accessing international markets. The scores also show material, although somewhat lower, concern regarding specialist mentor availability and the absence of a coordinated referral chain between institutions.

Systemic gap (1 = ineffective; 4 = seriously constraining)	Average	Share 3–4 scoring
Access to early-stage capital (angel / VC)	3.11	77.8%
Testing / PoC with local industrial firms	2.94	72.2%
Access to international markets and export channels	2.83	72.2%
Access to qualified technical / functional mentors	2.67	55.6%
Inter-institutional coordination and entrepreneur referral chain	2.61	55.6%

Open-ended responses add an important qualitative layer: stakeholders repeatedly describe support as project-based and institution-specific, and call for a continuous coordination mechanism capable of accompanying entrepreneurs from idea formation through investment, commercialisation and scale-up. Recurrent themes include a shared mentor pool, clear institutional responsibilities, transparent matching, regular monitoring, long-term programme continuity, investor access, pilot-production opportunities, better information provision and a common digital platform.

The preferred programme architecture is strongly non-traditional. Thirteen of 19 institutional respondents (68.4%) prefer the proposed hybrid structure, five (26.3%) prefer team mentoring and one (5.3%) prefers peer mentoring. Thus, 18 of 19 institutions (94.7%) favour either the hybrid model or multidisciplinary team mentoring. Institutional willingness to contribute is also tangible: 14 of 19 are prepared to support programme promotion and calls, seven can provide mentors/experts, seven can refer their own entrepreneur pipeline, and six can provide access to laboratory, testing or incubation infrastructure.

4.5 Synthesis of Demand-Side and Supply-Side Evidence

The value of the survey evidence lies primarily in the convergence between the two respondent groups. Although the samples are limited, entrepreneur demand and institutional diagnosis point in the same direction and reinforce the structural findings from the regional desktop analysis.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Theme	Entrepreneur/start-up evidence	Institutional evidence	Programme implication
Finance and investment	Cash-flow and growth capital among the highest-rated barriers; 6/10 have never received external/public support	Early-stage capital is the highest-rated systemic gap (3.11/4)	Finance/investment readiness and funding navigation must be core specialist support areas.
Internationalisation	EU/international programmes are the highest-rated barrier; 50% target global markets	International market access scores 2.83/4; 72.2% rate it 3–4	Export mentors, international networks and EU programme guidance are essential.
Mentoring capability	10/10 report no prior professional mentoring; 80% prefer team or peer formats	Only 4/19 institutions provide professional mentoring; hybrid/team models are strongly preferred	A structured mentor pool and team-capable matching model are justified.
Industrial validation	Commercial/market access is a material challenge	PoC/testing with local industry scores 2.94/4; 72.2% rate it 3–4	Corporate challenge sourcing, Challenge Lab and pilot protocols should be operational programme components.
Coordination	Entrepreneurs need easier routing to finance, markets and support	Open responses repeatedly call for a single coordination/referral mechanism	Çorlu CCI should serve as the programme coordinator and ecosystem front door.

5. Identification of Çorlu Ecosystem Gaps

The ecosystem gaps identified below are supported by three complementary evidence layers: regional/desktop analysis, the validated entrepreneur and institutional surveys, and international benchmarking of operational support models in Padova. The survey evidence is indicative rather than statistically representative, but it corroborates the principal structural gaps and helps prioritise their practical implications.

5.1 Systemic Integration and Pathways Gaps

A primary ecosystem gap identified in the research is the lack of institutional integration. While there are multiple support instruments—including KOSGEB establishment grants, TÜBİTAK R&D funding, university incubators, and regional development training programs—they operate as fragmented silos.

There is no formalized, continuous pathway guiding a local innovator from early-stage ideation, through university-level technical validation, to industrial pilot deployment, and eventually into national scale-up programs. Founders are forced to navigate these institutional transitions independently, which frequently leads to strategic stagnation, resource depletion, and regional talent flight to larger metropolitan areas like Istanbul or Izmir. This fragmentation indicates a clear need for a centralized orchestrator to integrate these disparate services into a unified founder journey.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Primary stakeholder evidence supports this diagnosis. While collaboration with Çorlu CCI/professional organisations is comparatively strong (3.33/4), institutional open responses repeatedly identify the absence of a continuous referral and coordination mechanism as a key weakness. The survey also shows that only a minority of institutions operate dedicated incubation/TTO-type structures, while most entrepreneurship-related activity is handled through general administrative channels. This creates a strong case for a common front door, shared mentor pool and formal referral pathways.

5.2 Technology Transition Bottlenecks

The regional economy exhibits a classic technological bottleneck characterized by a "missing top" in the export value chain. While Tekirdağ is highly competitive in medium-high technology manufacturing and process engineering, the share of frontier high-technology exports remains very minimal. This is compounded by two distinct bottlenecks:

- **The Academic-Corporate Commercialization Gap:** A significant portion of regional R&D and patenting activity remains confined to academic institutions and laboratory settings. There are few active mechanisms designed to spin these patents out into viable, market-facing commercial enterprises.
- **Industrial Pilot (PoC) Blockages:** Early-stage startups struggle to secure testing sites within surrounding Organized Industrial Zones (OSBs). Large-scale manufacturers often perceive collaborating with local startups as a high-risk operational disruption due to a lack of structured matchmaking frameworks and standardized legal templates.

This technology transition gap means that regional industry operates primarily as a high-volume manufacturing base rather than an active creator of novel technology, limiting long-term competitiveness under emerging digital and green transition constraints.

The institutional survey gives direct quantitative support to the industrial-validation diagnosis: the difficulty of testing technologies or implementing PoC activities with local industrial firms scores 2.94/4, and 72.2% of valid respondents rate it as a significant or serious constraint. This suggests that access to factories, data, technical owners and controlled pilot environments is not a secondary service but a core ecosystem function.

5.3 Mentor Pool Profiles Gaps

Traditional entrepreneurship mentoring programs typically recruit mentors from a generic pool of startup founders, early-stage angel investors, and marketing executives. However, in an industry-heavy corridor like Çorlu, this standard profile is inadequate.

The research reveals a significant deficit in mentors possessing specialized, industrial expertise:

- **Process and Production Engineers:** Lived experience in factory-floor optimization, machine retrofitting, and industrial automation is highly underrepresented in the existing mentor networks.
- **Regulatory and Environmental Compliance Officers:** Mentors who understand the practical mechanics of the EU Green Deal, carbon auditing, and international quality certifications are scarce.
- **Specialized B2B Export Managers:** The ecosystem lacks mentors with established connections to international corporate supply chains and global industrial distribution networks.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union

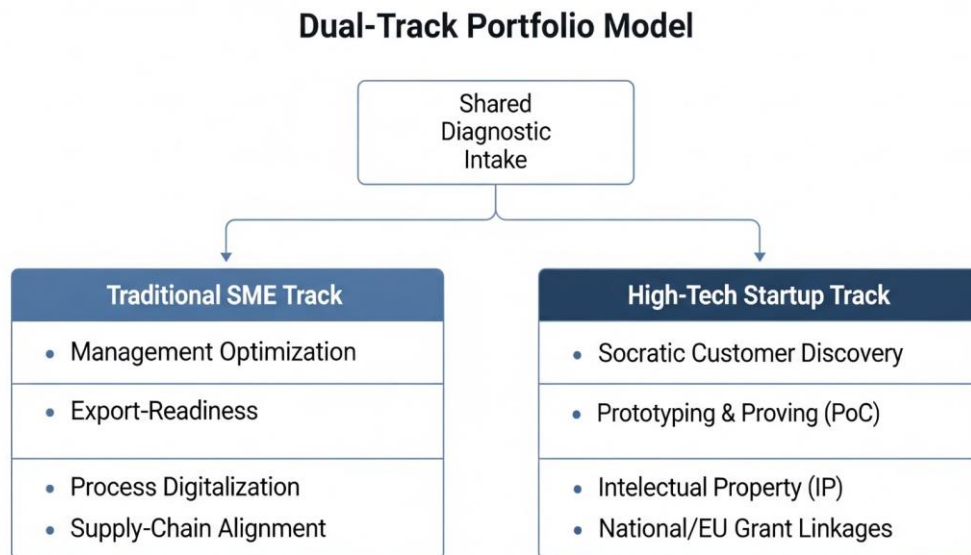


To resolve this gap, the program must design a recruitment strategy that targets senior plant managers, R&D directors from local corporate centers, and university applied-research faculty. Furthermore, because the local startup ecosystem is in a developmental phase compared to mature metropolitan centers, the program must actively bridge this deficit by leveraging the much more developed ecosystem of Istanbul. Integrating experienced startup mentors, angel investors, and venture capitalists (VCs) from the Istanbul ecosystem is an indispensable strategic requirement. This metropolitan linkage should be utilized at least until a robust, local mentor base has been successfully established and formalized in Çorlu, and should continue even after that to maintain a permanent pipeline to external venture capital, advanced commercialization expertise, and scaling networks.

The entrepreneur survey also nuances the required mentor profile. Active exporters/international trade managers and finance/investment specialists are the two most requested profiles (6/10 each), followed by regulatory/Green Deal specialists (5/10). Technical production, software, IP/legal and academic expertise remain relevant, but the evidence indicates that the mentor pool must combine industrial know-how with commercial, financial, regulatory and international scaling capability. The fact that none of the ten entrepreneur respondents has previously used professional mentoring further strengthens the need for structured onboarding and expectation management.

5.4 Proposed Dual-Track Portfolio Model (Ecosystem Alignment)

To address the diverse capabilities and distinct needs of the regional economy, the program should reject a single, one-size-fits-all mentoring design in favor of a bifurcated **Dual-Track Portfolio Model**. This model ensures that resources are allocated based on the maturity and technological complexity of the participating firms:



3. The Traditional SME Improvement Pathway: This track serves established small businesses, family firms,



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



and supplier enterprises aiming to optimize existing operations. The mentoring focus is pragmatic and operational: improving management structures, achieving export-readiness, implementing standard digitalization tools, and aligning with global supplier requirements.

4. **The High-Tech Scaling Pathway:** This track selectively serves technology-oriented, innovation-led ventures and university spin-offs. The mentoring focus is highly specialized: Socratic customer discovery in local industry, prototyping, intellectual property strategy, regulatory navigation, and building direct bridges to national funding programs (such as TÜBİTAK BİGG and KOSGEB Advanced Entrepreneur support) and external venture capital networks.

By deploying this dual-track model, Çorlu CCI can maximize ecosystem impact, ensuring that traditional SMEs receive the practical operational support they need, while high-potential tech startups are provided with the specialized resources required to scale.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



The preferred mentoring formats support a differentiated rather than one-size-fits-all architecture. Among entrepreneurs, 50% prefer team mentoring and 30% peer mentoring; among institutions, 68.4% prefer the hybrid model and 26.3% team mentoring. This convergence supports a portfolio in which traditional SMEs can receive focused one-to-one support where appropriate, while technology ventures can draw on multidisciplinary mentor teams, specialist clinics and challenge-based support.

5.5 International Benchmarking Implications for the Identified Gaps

The Padova/Galileo/StartCube examples do not replace the local diagnosis; they provide tested operating mechanisms for addressing it. The strongest transfer lesson is that an ecosystem intermediary should combine validation, education, tailored specialist support and network access rather than treating mentoring as isolated meetings. The international examples also demonstrate the value of real corporate challenges, multidisciplinary teams, investor-readiness gates and a safe environment for rapid iteration.

Local gap	Relevant international operating principle	Recommended Çorlu response
Fragmented support journey	Validation + education + tailor-made support + network as an integrated pathway	Single intake, diagnostic routing, specialist packages and institutional referral chain coordinated by Çorlu CCI.
Weak validation discipline	Problem-first, evidence-over-opinion, rapid iteration and pivot	Common validation sprint with explicit evidence and continue/re-test/pivot decision gates.
Industrial PoC barriers	Contamination Lab: real corporate challenges + multidisciplinary teams + experiential learning	Challenge briefs, multidisciplinary Challenge Lab option, controlled pilot scope and company problem owners.
Funding/investor access	Investor Kit and acceleration pathway before Pitch Day	Investment/funding readiness package, document review, pitch rehearsal and next-stage referral.
Generic support packages	Modular, flexible programmes tailored to venture stage	Secondary development packages chosen according to maturity and required deliverable.
Sustainability transition	People-Profit-Planet integrated into marketing, operations and financial analysis	Sustainability business-case package linked to commercial and operational decisions.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



6. Recommendations for the Local Mentorship Model

The recommendations below preserve the core Dual-Track Portfolio Model and partnership architecture identified in the regional diagnosis, while specifying the operating mechanisms required to convert those recommendations into a measurable programme. Local survey evidence and international benchmarking are used as complementary design inputs.

6.1 Customizing the Dual-Track Portfolio Model

The implementation of the Dual-Track Portfolio Model must be customized to leverage Çorlu's unique socioeconomic assets. The shared diagnostic intake should utilize structured questionnaire profiles to route applicants to the appropriate pathway.

For the **SME Pathway**, the Chamber should mobilize experienced business leaders and export managers from its own corporate registry to serve as mentors, focusing on immediate commercial performance.

For the **High-Tech Pathway**, the Chamber should partner with academic faculties and technopark managers to form highly specialized advisory teams. This customization ensures that the program does not duplicate existing generic business training, but functions as a targeted intervention matching the actual industrial demand of the Tekirdağ region.

All admitted participants should begin from a common evidence-based validation sprint before entering the full mentoring period. The sprint should not replace mentoring; it should establish a shared working standard and produce the first testable outputs: a clear problem statement, defined customer, one-sentence value proposition, an initial Business Model Canvas, critical assumptions, a first market/competitor view, a validation experiment plan and 90-day development priorities. Preliminary pathway decisions from intake can then be confirmed or refined, and a secondary development package can be selected according to the evidence produced.

- Early-Stage Validation Package
- Business Model and Go-to-Market Package
- Investment and Funding Readiness Package
- Design, Brand and Customer Experience Package
- Corporate Pilot and Challenge Lab Package
- SME Transformation and Institutionalisation Package
- Sustainability Business-Case Package

6.2 Designing the Partnership Architecture

To build a sustainable program, Çorlu CCI must formalize relationships with regional enabling nodes through a structured, multi-lateral partnership architecture:



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



- **The Chamber-University-Technopark Operating Protocol:** A formal agreement should be established with Tekirdağ Namık Kemal University, NKÜ Teknopark, and the university's patent/licensing coordination office. This protocol will govern the referral pipeline (sourcing R&D-heavy startup teams) and grant mutually beneficial access to university laboratories, testing equipment, and academic expertise. Over time, this partnership architecture is designed to progressively incorporate the academic networks, incubator hubs, and technopark ecosystems of Trakya University and Kırklareli University. Scaling this protocol to a unified, multi-university regional model will expand the available mentor pool, offer co-incubation pathways, and facilitate shared access to advanced testing infrastructure across the broader Thracian industrial corridor.
- **The Metropolitan Mentor and Venture Capital Bridging Protocol:** To compensate for the nascent state of the local venture ecosystem, Çorlu CCI should establish formal pathways to connect with established angel networks, venture capital funds, and specialized startup mentors based in Istanbul. This bridge is designed to inject seasoned venture coaching and investment-readiness feedback into the local pipeline. This external integration must be maintained as a primary program component at least until a sustainable, local mentor capacity is built within the Thracian corridor, and should persist as a permanent network feature thereafter to prevent regional insularity and facilitate national scale-up opportunities.
- **The Industrial Challenge Sourcing Protocol:** The Chamber should establish a formal network with surrounding Organized Industrial Zone (OSB) administrations and leading export manufacturers. These corporate actors will participate as "challenge owners," defining actual industrial problems (e.g., wastewater management, energy efficiency, production line bottlenecks) for which local startups can develop and deploy mentored proof-of-concept solutions.
- **National Funding Bridges:** The program should establish cooperative channels with KOSGEB Tekirdağ and authorized TÜBİTAK 1601 BiGG+ interfaces. By aligning the mentorship curriculum with public funding requirements, the program can systematically prepare local founders to secure non-dilutive R&D grants and investment-based pre-seed funding.

For selected industrial problems, the Industrial Challenge Sourcing Protocol should support a Challenge Lab option. A participating company should provide a structured challenge brief, a named problem owner, relevant data/access conditions and agreed confidentiality boundaries. Çorlu CCI can then assemble an appropriate venture, mentor, technical expert and—where useful—additional multidisciplinary contributors. Each assignment should define a measurable deliverable, interim review points and a clear decision on whether the concept proceeds to a pilot or commercial discussion.

6.3 Standardizing Mentor Quality and Training

To guarantee the professional and psychological safety of the program, Çorlu CCI must implement a quality assurance and training framework for its recruited mentor pool:

- **EMCC Competency Alignment:** The mentor training curriculum must be structured around the eight European Mentoring and Coaching Council (EMCC) core competencies. This ensures that mentors understand how to manage the relational contract, build trust, and maintain professional boundaries without creating dependencies.
- **The Techstars Socratic Doctrine:** Recruited mentors must be trained to employ Socratic questioning rather than prescriptive commands, forcing founders to build their own analytical capabilities. Mentors must be taught to clearly separate objective market facts from personal, historical opinions.
- **Strict Ethical Contracting Rules:** Adapting the MIT Venture Mentoring Service (VMS) ethical standards,





Funded by
the European Union



the program must mandate that all mentors sign conflict-of-interest prohibitions. Mentors must be strictly barred from acquiring equity, investing in, or acting as paid consultants for the ventures they mentor during their active term in the program. This preserves the absolute neutrality and objectivity of the guidance.

Mentor orientation should also include evidence and focus discipline. Mentors should distinguish an assumption from validated evidence, challenge founders to narrow customer and value propositions, require follow-up tests where evidence is weak, and treat a justified pivot as a successful learning outcome rather than failure. This role is especially important in the technology pathway, where technical sophistication can otherwise obscure weak customer or commercial validation.

6.4 Recommended Operational Timeline and KPI Framework

The local mentorship programme should be implemented through three overlapping cohorts. Each cohort includes a two-month call/application period, a two-month assessment and mentor-matching period, and a six-month mentoring period. Overlap is intentional: when one cohort enters mentoring, the next cohort begins applications, allowing Çorlu CCI to distribute workload, reuse mentor capacity and transfer operational learning between cohorts.

6. The Set-Up and First Intake Phase (Months 1–4): Months 1–2 combine the first cohort call/application process with final programme-team preparation, partnership arrangements, mentor recruitment standards and KVKK/GDPR workflows. Months 3–4 cover eligibility screening, scoring, interviews, baseline diagnosis and mentor matching for Cohort 1.
7. Cohort 1 Mentoring and Cohort 2 Intake (Months 5–10): Cohort 1 enters the common validation sprint and six-month mentoring period in Months 5–10. At the same time, Cohort 2 applications are collected in Months 5–6 and evaluated/matched in Months 7–8; Cohort 2 mentoring begins in Month 9.
8. Cohort 2 Mentoring and Cohort 3 Intake (Months 9–14): Cohort 2 continues mentoring through Month 14. Cohort 3 applications are collected in Months 9–10, evaluated and matched in Months 11–12, and the six-month mentoring cycle starts in Month 13.
9. Cohort 3 Mentoring and Main Programme Completion (Months 13–18): Cohort 3 mentoring runs through Month 18. Each cohort includes structured mentor meetings, group sessions/specialist clinics, midpoint review, relevant Challenge Lab/pilot/funding/market referrals, and a final Demo Day/next-stage decision gate.
10. Longitudinal Follow-up and Institutional Learning: Each cohort is followed at six and twelve months after completion. For an 18-month main implementation calendar, indicative follow-up points are Months 16 and 22 for Cohort 1, Months 20 and 26 for Cohort 2, and Months 24 and 30 for Cohort 3. Learning from completed stages is fed into the overlapping cohorts without interrupting implementation.

Cohort	Application	Assessment matching	& Mentoring	6-month follow- up	12-month follow-up
Cohort 1	Months 1–2	Months 3–4	Months 5–10	Month 16	Month 22



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Cohort	Application	Assessment matching &	Mentoring	6-month follow-up	12-month follow-up
Cohort 2	Months 5–6	Months 7–8	Months 9–14	Month 20	Month 26
Cohort 3	Months 9–10	Months 11–12	Months 13–18	Month 24	Month 30

The recommended implementation scale is 105 participating businesses/ventures across three cohorts: 60 technology and innovation-oriented start-ups/entrepreneurs and 45 traditional SMEs/enterprises, corresponding to 20 start-ups/entrepreneurs and 15 SMEs per cohort. The programme should maintain the target that at least 30% of the 60 start-up/entrepreneur participants meet the programme definition of a women entrepreneur, equivalent to at least 18 ventures in total and at least six per cohort.

Selected programme KPI	Recommended target
Total applications	At least 130; preferably 130–160
Admitted enterprises / ventures	105
Technology & innovation start-ups / entrepreneurs	60
Traditional SMEs / enterprises	45
Cohorts	3 × 35 participants
Women-entrepreneur start-ups / ventures	At least 18 (minimum 6 per cohort)
Active mentors	20–30
Programme completion	≥80%
Corporate customer / pilot introductions	≥15
Pilot / prototype activities	5–10
KOSGEB/TÜBİTAK/other funding applications	8–15
Participant satisfaction	≥80%
12-month progression/survival	≥60%

To monitor program performance and maintain alignment with the **"TEBD II Innovation Start-up Ecosystem Project"**, progress must be tracked against qualitative performance indicators. These indicators must measure ecosystem integration, including:

- The volume of applications received and the successful segmentation rate into the SME and High-Tech pathways.
- The size, activity, and diversity of the recruited mentor pool, including the average number of



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



structured meetings completed per team.

- The share of women-led or co-led startup teams admitted to the program, in coordination with the project's Gender Equality Expert.
- The volume of corporate-startup matches established, resulting in active proof-of-concept (PoC) industrial pilots.
- The number of startups successfully guided to submit high-quality funding applications to TÜBİTAK and KOSGEB programs.
- Participant satisfaction rates and the longitudinal progression and survival rates of the participating ventures.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



6.5 Evidence-Based Validation, Challenge Lab and Next-Stage Decision Gates

A mentoring programme in Çorlu should not rely on meeting frequency alone. Each participant should be expected to produce evidence and tangible outputs that allow the mentor and programme team to decide whether to continue, re-test an assumption, pivot, introduce a specialist, open a corporate-pilot route, or prepare the venture for funding and investment. The following mechanisms operationalise this principle within the existing Dual-Track Portfolio Model:

- Common Validation Sprint: a short, intensive entry sequence covering Problem–Customer–Value, Market–Competitors–Position and Business Model–Numbers–Go-to-Market, followed by evidence review.
- Versioned Business Model Canvas and validation records: assumptions, evidence source, test result and continue/re-test/pivot decisions should be documented rather than discussed informally.
- Customer Journey and Golden Circle tools: used selectively to strengthen customer-touchpoint analysis, go-to-market design and clarity of purpose/value proposition.
- Challenge Lab: a controlled multidisciplinary option for selected corporate challenges, with a company problem owner, measurable brief, technical/commercial assumptions, interim review and pilot decision.
- Demo/Pitch Day: an end-of-cohort assessment gate where evidence, business model, financial realism, market position and implementation readiness are reviewed and the next support pathway is determined.
- Sustainability Business Case: green-transition mentoring should connect social/environmental outcomes with marketing, operational practices, costs, benefits, risks and commercial viability.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



7. Appendices

The appendices summarise the primary data instruments, the validated response base and the principal sources used in the desktop and international benchmarking analysis. Raw respondent-level data are not reproduced in order to protect confidentiality.

Appendix A: Quantitative Survey Questionnaires Overview

The research design relies on two distinct quantitative diagnostic tools developed in alignment with national standards:

3. The Entrepreneur and Startup Survey Questionnaire (28 Questions)

4. The Institutional Stakeholder Survey Questionnaire (20 Questions)

Appendix A.1: Final Survey Response Base, Cleaning and Interpretation

The primary survey campaign generated 33 raw submissions. In accordance with the data-cleaning approach agreed for finalisation of the Needs Analysis, the first two entrepreneur/start-up submissions were treated as test entries and excluded. In the institutional dataset, the first submission was an obvious test entry and was excluded; one additional institutional submission explicitly declined KVKK/GDPR processing consent and was therefore not analysed. No further institutional response was removed because the remaining records could not be reliably classified as test data. The validated evidence base therefore consists of 10 entrepreneur/start-up responses and 19 institutional stakeholder responses.

Survey instrument	Original target	Raw submissions	Excluded	Validated n	Target coverage
Entrepreneur / Start-up Survey	60	12	2 test entries	10	16.7%
Institutional Stakeholder Survey	50	21	1 test + 1 non-consenting response	19	38.0%
Total	110	33	4 records	29	26.4%

Because the achieved sample is below the original quantitative target, the results are interpreted as indicative and exploratory stakeholder evidence rather than a statistically representative estimate of the entire Çorlu/Trakya entrepreneurship population. Percentages below therefore describe the validated respondents only. For multi-select questions, percentages may sum to more than 100%. Open-ended questions are reported as thematic syntheses, and personal names are not reproduced in accordance with data-minimisation principles.

Appendix A.2: Entrepreneur and Start-up Survey – Detailed Question-by-Question Results

Validated analytical base: n = 10 entrepreneur/start-up responses.

Q1. Legal structure

Response	n	%
Limited company (Ltd.)	7	70.0%
Joint-stock company (A.Ş.)	2	20.0%
Sole proprietorship	1	10.0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Q2. Primary technology / technical expertise (multi-select)

Technology / expertise	Selections	% of respondents
Software development / IT services (SaaS, mobile, cloud)	7	70.0%
AI, deep learning and big-data analytics	2	20.0%
IoT-based smart-lock systems (write-in)	1	10.0%
Digital transformation / IoT	1	10.0%
Hardware design, embedded systems and microelectronics	1	10.0%
Smart-lock systems (write-in)	1	10.0%
Robotics, automation and mechatronics	1	10.0%
Sustainability / green technology / clean energy	1	10.0%

Q3. Primary target sector / vertical market

Target sector	n	%
Direct consumer (B2C) / retail and trade	4	40.0%
Sector-independent / horizontal solutions	2	20.0%
Sağlık Teknolojileri	1	10.0%
Finance	1	10.0%
Medikal cihaz,donanım ve yedek parça ekosistem iletişim ağı.	1	10.0%
Energy efficiency, waste management and green transition services	1	10.0%

Q4. Operating age

Operating age	n	%
3–6 years	4	40.0%
Less than 1 year	2	20.0%
6 years or more	2	20.0%
1–3 years	2	20.0%

Q5. Technology intensity

Technology level	n	%
High technology	5	50.0%
Medium-high technology	3	30.0%
Medium-low technology	2	20.0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Q6. Priority market

Priority market	n	%
Global / international market	5	50.0%
National market (Türkiye)	5	50.0%

Q7. Priority international geographies (multi-select; valid n = 9)

Geography	Selections	% of valid responses
Europe	6	66.7%
Balkans and Middle East	5	55.6%
Asia	5	55.6%
South America	4	44.4%
North America	3	33.3%
Africa	2	22.2%
Developed and developing countries (write-in)	1	11.1%

Q8. Primary physical operating location

Location	n	% of valid responses
Independent office / workshop / facility	4	44.4%
TEKMER	3	33.3%
Technopark / Technology Development Zone	2	22.2%

One response did not provide a location; therefore valid n = 9 for this question.

Q9. Gender distribution in management

Management-team description	n	%
Management team predominantly male (>75%)	4	40.0%
Approximately gender-balanced management team	4	40.0%
Currently managed by a single founder	2	20.0%

This question does not directly establish the programme definition of a women entrepreneur (female founder, majority female ownership, or female-led enterprise); it is therefore reported only as management-team composition.

Q10. Investment/support history and future financing needs (multi-select)

Response option	Selections	% of respondents
No external investment, public support or grant received to date	6	60.0%
Previously received public R&D grant/support	3	30.0%



Response option	Selections	% of respondents
Currently needs public grant/support for R&D and product development	2	20.0%
Currently reports no need for external investment/public grant	1	10.0%
Currently needs external equity investment for growth	1	10.0%

Q11–Q20. Growth barriers and operational challenges

Scale: 1 = not a barrier, 2 = slight barrier, 3 = significant barrier, 4 = serious barrier. Distribution is shown as counts for 1 / 2 / 3 / 4.

Barrier	Mean / 4	Distribution 1/2/3/4	Scoring 3–4
Teknik Ürün Geliştirme zorlukları	1.30	8/1/1/0	1 (10.0%)
Fikri Mülkiyet Yönetimi zorlukları	1.60	6/3/0/1	1 (10.0%)
Mevzuat ve Çevre Uyumu zorlukları	1.40	7/2/1/0	1 (10.0%)
Müşteri ve Pazara Erişim zorlukları	2.40	2/4/2/2	4 (40.0%)
İhracata Hazırlık ve Uluslararası Ticaret zorlukları	2.40	4/1/2/3	5 (50.0%)
Finansal Öngörü ve Nakit Akışı zorlukları	2.80	2/1/4/3	7 (70.0%)
Büyüme Yatırımlarına Erişim zorlukları	2.80	3/0/3/4	7 (70.0%)
İşe Alım ve Beşeri Sermaye zorlukları	2.40	3/2/3/2	5 (50.0%)
Ulusal Destek Programlarına Erişim zorlukları	2.40	2/4/2/2	4 (40.0%)
Uluslararası Hibe ve AB Programlarına Katılım zorlukları	2.90	2/1/3/4	7 (70.0%)

Q21. Awareness and use of support programmes

Programme	No knowledge	Aware, not applied	Applied, not accepted	Applied & benefited	Missing
KOSGEB Advanced Entrepreneur Programme	0	8	1	0	1
TÜBİTAK BİGG+	3	4	1	0	2
TRAKYAKA regional initiatives	2	4	1	2	1
University incubation programmes	4	5	0	0	1
International grant programmes (Horizon Europe / Digital Europe / Erasmus+)	6	3	0	0	1



Funded by
the European Union



Q22. Previous professional mentoring/coaching/consultancy

Response	n	%
No prior professional mentoring/coaching/consultancy	10	100.0%

Q23. Provider and duration of previous service

Not applicable: all 10 validated respondents reported no previous professional mentoring/coaching/consultancy service, and no provider/duration data were supplied.

Q24. Preferred mentor-contact frequency

Preferred frequency	n	%
Every two weeks	3	30.0%
More than once per week	3	30.0%
Once per week	2	20.0%
On demand / only during operational crises	2	20.0%

Q25. Preferred mentoring structure

Mentoring structure	n	%
Team mentoring (fixed multidisciplinary mentor team)	5	50.0%
Peer mentoring (structured founder roundtables)	3	30.0%
Traditional one-to-one mentoring	2	20.0%

Q26. Preferred mentor professional backgrounds (multi-select)

Mentor profile	Selections	% of respondents
Active exporters / international trade managers	6	60.0%
Finance managers / investment advisers	6	60.0%
Regulatory / EU Green Deal compliance specialists	5	50.0%
Software architects / digitalisation advisers	3	30.0%
Technical engineers / production specialists	2	20.0%
IP / legal specialists	2	20.0%
Academic researchers / university representatives	1	10.0%

Q27. Open-ended expectations and practical suggestions

Three of the 10 respondents provided an open-ended answer. Their responses converge on: (i) access to finance, (ii) export and market-access guidance, (iii) support/grant navigation and marketing channels, and (iv) maintaining sustainable growth and learning outcomes as the programme focus. Seven respondents left this item blank.

Q28. KVKK/GDPR processing consent

Response	n	%
Consent given	10	100.0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Appendix A.3: Institutional Stakeholder Survey – Detailed Question-by-Question Results

Validated analytical base: n = 19 institutional stakeholder responses.

Q1. Institutions represented

Institution / organisation
ÇORLU 1 ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ
ÇORLU BELEDİYE BAŞKANLIĞI
Trakya Tekmer
KOSGEB TEKİRDAĞ MÜDÜRLÜĞÜ
Tekirdağ Sanayi ve Teknoloji İl Müdürlüğü
ERGENE 1 OSB
Trakya Kalkınma Ajansı
Türkiye İş Kurumu
TOBB TEKİRDAĞ GENÇ GİRİŞİMCİLER KURULU
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Çorlu Mühendislik Fakültesi
çorlu iş insanları ve sanayiciler derneği
VELİMEŞE ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ
Trakya Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi A.Ş.
TÜRK STANDARDLARI ENSTİTÜSÜ Tekirdağ İthalat Müdürlüğü
Türk Eximbank Çorlu Şubesi
ÇORLU KENT KONSEYİ
S.S.ÇORLU KOORDİNE SANAYİ SİTESİ İŞLETME KOOPERATİFİ
Namık Kemal Üniversitesi Teknoloji Geliştirme Bölgesi Yönetici A.Ş.
Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Çorlu-TEKİRDAĞ

Q2–Q3. Representative name and role/title

Representative names and titles were collected for survey administration and validation. They are not reproduced in the analytical appendix in line with data-minimisation principles. Institutional-level results are reported by organisation and stakeholder category.

Q4. Institutional category

Category	n	%
Local public body / municipality / development agency office	4	21.1%
Other	4	21.1%
Organised Industrial Zone (OSB) management	3	15.8%
NGO / business association / professional chamber	3	15.8%
Technopark / TTO management	2	10.5%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Category	n	%
University / academic or research unit	2	10.5%
Financial institution / investment network	1	5.3%

Q5. Direct support services (multi-select)

Service / response	Selections	% of institutions
No direct entrepreneurship support programme	8	42.1%
Grant/public-support application guidance	8	42.1%
R&D, patent, IP and licensing support	6	31.6%
Corporate / industrial / customer matchmaking and networking	6	31.6%
Physical office/lab/shared infrastructure	5	26.3%
Business, finance, marketing or export training	5	26.3%
Professional mentoring/coaching/expert consultancy	4	21.1%
Direct funding / seed capital / angel-investment referral	3	15.8%
Export credit and insurance services	1	5.3%
Other write-in: ecosystem coordination / joint-project support	1	5.3%
Other write-in: small industrial site cooperative role	1	5.3%

Q6. Dedicated entrepreneurship/start-up/industry–university unit

Institutional arrangement	n	%
No dedicated unit; activities handled through general administration	9	47.4%
No entrepreneurship activity in institutional mandate	4	21.1%
Dedicated incubation/pre-incubation or accelerator	2	10.5%
Dedicated TTO or project-coordination unit	2	10.5%
Other: industry–academia cooperation facilitated by provincial directorate	1	5.3%
Other: model-factory initiative under development	1	5.3%

Q7. Existing collaboration and integration with regional stakeholders

Scale: 1 = weak, 4 = very good / continuous cooperation. Distribution shown as counts for 1 / 2 / 3 / 4.

Collaboration dimension	Mean / 4	Valid n	Distribution 1/2/3/4
Universities / academic units	2.83	18	1/4/10/3
OSBs and large industrial companies	2.78	18	1/6/7/4



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Collaboration dimension	Mean / 4	Valid n	Distribution 1/2/3/4
Çorlu CCI and other professional organisations	3.33	18	0/3/6/9
National funders (TÜBİTAK, KOSGEB, Development Agencies)	2.84	19	1/4/11/3

Q8. Overall depth of existing entrepreneurship support/incubation activities

Average score: 2.78 / 4 (valid n = 18).

Score	n	% of valid responses
1	1	5.6%
2	5	27.8%
3	9	50.0%
4	3	16.7%

Q9. Professionalisation of existing mentoring services

Average score: 2.84 / 4 (valid n = 19).

Score	n	% of valid responses
1	0	0.0%
2	6	31.6%
3	10	52.6%
4	3	15.8%

Q10. Most effective existing entrepreneurship / mentoring programmes (open-ended)

Ten institutions supplied a substantive open-ended answer. The following table counts explicit mentions; a response could mention more than one institution/programme.

Programme / institution mentioned	Mentions	% of substantive answers
KOSGEB	6	60.0%
Trakya Development Agency	5	50.0%
Trakya TEKMER	2	20.0%
Trakya ABİGEM	2	20.0%
TÜBİTAK	2	20.0%
NKÜTEK / Technopark	1	10.0%
Çorlu CCI / TOBB Young Entrepreneurs	1	10.0%
Enterprise Europe Network (EEN)	1	10.0%

Q11. Systemic gaps constraining sustainable entrepreneurial growth

Scale: 1 = ineffective, 4 = seriously influential. Distribution shown as counts for 1 / 2 / 3 / 4.



Systemic gap	Mean / 4	Distribution 1/2/3/4	Scoring 3–4
Nitelikli Teknik / Fonksiyonel Mentor bulma zorluğu	2.67	0/8/8/2	10 (55.6%)
Erken Aşama Sermayeye	3.11	1/3/7/7	14 (77.8%)
Geliştirilen Teknolojileri Yerel Sanayi Firmalarında Test Etme / Pilot Uygulama	2.94	2/3/7/6	13 (72.2%)
Uluslararası Pazarlara ve İhracat Kanallarına erişim zorluğu	2.83	0/5/11/2	13 (72.2%)
Kurumların Kendi Arasındaki Koordinasyon ve 'Girişimci Yönlendirme Zinciri' eksikliği	2.61	2/6/7/3	10 (55.6%)

Q12. Primary systemic gap to be addressed (open-ended)

Thirteen institutions provided substantive comments. Responses were coded thematically; themes overlap where a response addressed more than one gap.

Theme	Mentions	% of substantive answers
Finance / early-stage capital	6	46.2%
Coordination / referral / integrated support	5	38.5%
Qualified mentors / mentoring capacity	4	30.8%
Pilot / market / commercialisation access	4	30.8%
Information / awareness	2	15.4%

Q13. Preferred structure for the Çorlu CCI mentoring programme

Preferred structure	n	%
Hybrid mentoring (one-to-one for SMEs; team mentoring for technology teams)	13	68.4%
Team mentoring (3–4 multidisciplinary mentors)	5	26.3%
Peer mentoring	1	5.3%

Q14. Institutional contributions available to the mentoring system (multi-select)

Contribution	Selections	% of institutions
Support programme promotion, calls and regional dissemination	14	73.7%
Make institutional experts/academics available as mentors	7	36.8%
Refer supported entrepreneurs to the programme (pipeline)	7	36.8%
Provide access to laboratory/test/incubation infrastructure	6	31.6%



Funded by
the European Union



Contribution	Selections	% of institutions
Other write-in: municipal venues, joint events and ecosystem coordination	1	5.3%
Other write-in: support industry-cooperation activities when needed	1	5.3%
Other write-in: promote calls to cooperative members	1	5.3%

Q15. Practical actions for stronger institutional cooperation and sustainable impact (open-ended)

Twelve institutions supplied substantive suggestions. Thematic coding is non-exclusive.

Theme	Mentions	% of substantive answers
Training / networking / experience sharing	5	41.7%
Governance / coordination / clear roles	4	33.3%
Communication / awareness / outreach	4	33.3%
Mentor pool / matching / mentor quality	4	33.3%
Monitoring / impact / continuous improvement	3	25.0%
Long-term sustainability / financing	2	16.7%
Digital platform / process management	1	8.3%

Q16. KVKK/GDPR processing consent

Of the 21 raw institutional submissions, 20 gave consent and one explicitly declined. The non-consenting response was excluded from substantive analysis. After removing the additional test record, all 19 responses in the validated institutional dataset are consented records.

Validated dataset status	n	%
Consent given and included	19	100.0%



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Appendix A.4: Cross-Survey Convergence

Theme	Entrepreneur evidence	Institutional evidence	Interpretation
Finance investment /	Cash-flow and growth-investment barriers both average 2.80/4; 60% had received no external investment/public support/grant.	Early-stage capital is the highest-rated systemic gap (3.11/4).	Finance and investment readiness should be a core programme priority.
Internationalisation	International/EU programme participation is the highest-rated entrepreneur barrier (2.90/4); 6 of 9 valid responses had no knowledge of international grant programmes.	International market/export-channel access averages 2.83/4 as a systemic gap.	Export, EU programmes and cross-border market access require structured mentor expertise.
Mentoring gap	10/10 respondents reported no prior professional mentoring/coaching/consultancy.	Only 4/19 institutions reported professional mentoring/coaching/expert consultancy as a current direct service.	A structured regional mentoring mechanism addresses a clear service gap.
Mentoring model	50% prefer team mentoring and 30% peer mentoring.	68.4% prefer the hybrid model and 26.3% team mentoring.	The evidence supports a flexible hybrid architecture rather than a single standard format.
Industrial validation / ecosystem bridge	Market access and commercial scaling needs are more prominent than technical-development barriers.	PoC/pilot access in local industry averages 2.94/4; institutions can also provide labs, infrastructure and referrals.	Corporate challenge and pilot mechanisms can connect technology ventures to Çorlu's industrial base.
Coordination	Not measured directly as a standalone entrepreneur item.	Open-ended responses repeatedly call for coordination, referral, common mentor pools, monitoring and shared platforms.	Çorlu CCI is well positioned to act as programme coordinator and referral hub.



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa





Funded by
the European Union



Appendix B: International Benchmarking Materials Reviewed

The following study-visit/training materials from the Padova/Galileo/StartCube ecosystem were used to interpret international operating practices relevant to Çorlu:

- Galileo Visionary District, Fostering Innovation & Entrepreneurship in Padova – Overview of Start Cup Padova and Contamination Lab.
- Galileo Visionary District, Galileo English Presentation – innovation hub, StartCube methodology, modular programmes, tools and sustainable-business services.
- StartCube / Galileo Visionary District, From Idea to Business Model – mentor-session material on problem-first validation, evidence, focus, Business Model Canvas, rapid iteration and pivot.

Appendix C: Bibliography & References

- European Mentoring and Coaching Council (EMCC). *Competency Framework and Professional Accreditation Guidelines*. [EMCC Global Portal](#).
- McKenzie, David. *Small Business Training to Improve Management Practices in Developing Countries*. World Bank Open Knowledge Repository. [World Bank Open Knowledge Repository - Small Business Training](#).
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Framework for the Evaluation of SME and Entrepreneurship Policies and Programmes*. [OECD Framework for Evaluation 2023](#).
- Spring Impact and Argidius Foundation. *Evidence and Tools for the Effective Mentoring of MSMEs*. [Spring Impact - Effective Mentoring](#).
- Techstars. *The Mentor Manifesto: Best Practices for Tech Mentoring*. [Techstars Mentor Manifesto](#).
- Trakya Development Agency (TRAKYAKA). *TR21 Region Current Situation Analysis and Regional Development Plan*. [TRAKYAKA Regional Plans](#).
- United Nations Development Programme (UNDP). *Case Study: Mentorship Programme for Women-Led Enterprises*. [UNDP Tajikistan Case Study](#).

Çorlu Chamber of Commerce and Industry (2026). Entrepreneur and Start-up Needs Analysis Survey: anonymised primary response dataset. Internal project evidence.

Çorlu Chamber of Commerce and Industry (2026). Institutional Stakeholder Needs Analysis Survey: anonymised primary response dataset. Internal project evidence.

Galileo Visionary District (2026). Fostering Innovation & Entrepreneurship in Padova: Start Cup Padova and Contamination Lab. Study-visit presentation material.

Galileo Visionary District (2026). Galileo English Presentation: Innovation Hub, StartCube, modular support tools and sustainable business. Study-visit presentation material.

StartCube / Galileo Visionary District (2026). From Idea to Business Model: Mentor Session. Study-visit training material.





Funded by
the European Union

NIHAİ İHTİYAÇ ANALİZİ RAPORU FINAL NEEDS ANALYSIS REPORT

Çorlu'da Yenilik Odaklı Girişimcilik Ekosisteminin Güçlendirilmesi Strengthening Innovation-driven Start-up Ecosystem in Çorlu

Bilingual Edition • Turkish & English

Bu yayın Avrupa Birliği'nin mali desteğiyle hazırlanmıştır.
İçeriğinden yalnızca Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası sorumludur ve
Avrupa Birliği'nin görüşlerini yansıtmak zorunda değildir.

This publication was produced with the financial support of the European Union.
Its contents are the sole responsibility of Çorlu Chamber of Commerce and Industry
and do not necessarily reflect the views of the European Union.

Çorlu Ticaret ve Sanayi Odası / Çorlu Chamber of Commerce and Industry

www.corlutso.org.tr

YENİLİK
KATMA DEĞER
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
DAHA GÜÇLÜ ÇORLU

DAHA AYDINLIK
BİR YARIN İÇİN
ORTAK ÇALIŞIYORUZ
WORKING TOGETHER
FOR A BRIGHTER
TOMORROW

ÇORLU

İNSAN
FİKİR
İŞ BİRLİĞİ
BÜYÜME



CAMERA DI COMMERCIO
PADOVA
il futuro a portata di impresa

