

KKTC'DE GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON EKOSİSTEMİNİN DURUM TESPİTİ, STRATEJİ VE EYLEM PLANI ÇALIŞTAYI RAPORU



ARALIK 2025

KKTC'DE GİRİŞİMCİLİK VE İNOVASYON EKOSİSTEMİNİN DURUM TESPİTİ, STRATEJİ VE EYLEM PLANI ÇALIŞTAYI RAPORU



Danışman: Ufuk BATUM
Danışman: Prof. Dr. Mehmet BAŞAR
Baş Raportör: Dr. Hülya BULUT
Baş Editör: Prof. Dr. Ebru OĞUZ
Editör: Doç. Dr. Davut Solyalı

Çalıştay Tarihi: 17 Kasım 2025
Rapor Tarihi: 17 Aralık 2025

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR LİSTESİ	3
ÖNSÖZ	5
TEŞEKKÜR.....	7
YÖNETİCİ ÖZETİ	8
GİRİŞ.....	11
BÖLÜM I GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNİN MEVCUT DURUMU (SWOT ANALİZİ)	13
BÖLÜM II STRATEJİK ALANLAR, SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİ, AMAÇLAR ve HEDEFLER	21
BÖLÜM III EYLEM PLANLARI ve ÖNCELİKLENDİRİLMESİ.....	32
BÖLÜM IV ÜLKE ÖRNEKLERİ VE ÇIKARTILAN DERSLER.....	38
SONUÇ	51
KATILIMCI LİSTESİ.....	52
KAYNAKLAR.....	55

KISALTMALAR LİSTESİ

A*STAR – Agency for Science, Technology and Research

AB – Avrupa Birliği

AI – Artificial Intelligence

AR-GE / Ar-Ge – Araştırma ve Geliştirme

ASEAN – Association of Southeast Asian Nations (Güneydoğu Asya Uluslar Birliği)

B2B – Business to Business

B2C – Business to Consumer

BAP – Bilimsel Araştırma Projeleri

CPTPP – Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership

DAÜ – Doğu Akdeniz Üniversitesi

DPÖ – Devlet Planlama Örgütü

EDB – Economic Development Board (Singapore)

ESG – Enterprise Singapore

GII – Global Innovation Index

GİTYAD – Girişimcilik Teknoloji ve Yatırım Derneği

GSYF – Girişim Sermayesi Yatırım Fonu

GSYH – Gayrisafi Yurtiçi Hasıla

H1 – Year Half 1

IMF – International Monetary Fund

IoT – Internet of Things

ITAGE – İleri Teknoloji Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü

KITOB – Kıbrıs Türk Otelciler Birliği

KITSAB – Kıbrıs Türk Turizm ve Seyahat Acenteleri Birliği

KOBİGEM – Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeleri Geliştirme Merkezi

KTSO – Kıbrıs Türk Sanayi Odası

KTTO – Kıbrıs Türk Ticaret Odası

LEO – Local Enterprise Office

MAS – Monetary Authority of Singapore

MEB – Milli Eğitim Bakanlığı

MGA – Malta Gaming Authority

MSRP – Malta Startup Residence Programme

NTU – Nanyang Technological University

NUS – National University of Singapore

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development

PISA – Programme for International Student Assessment

PTE – Partial Tax Exemption

RCEP – Regional Comprehensive Economic Partnership

SGD – Singapore Dollar

SOC – Security Operations Centre

STEM – Science, Technology, Engineering and Mathematics

STK – Sivil Toplum Kuruluşu

SUTE – Startup Tax Exemption

SWOT– Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TİKA – Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı

TÜBİTAK – Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

USD – United States Dollar (ABD Doları)

VC – Venture Capital (Girişim Sermayesi)

WIPO – World Intellectual Property Organization

YAGA – Yatırım Geliştirme Ajansı

YÖDAK – Yükseköğretim Planlama, Denetleme ve Akreditasyon Kurulu

ÖNSÖZ

Üniversiteler; bilginin üretildiği, aktarıldığı ve toplumsal faydaya dönüştürüldüğü; bilimsel, kültürel ve ekonomik gelişimin temel aktörleri olan kurumlardır. Bu bağlamda üniversitelerin üç temel işlevi bulunmaktadır: eğitim-öğretim, araştırma ve yenilik üretimi ile topluma hizmet. Bunun yanı sıra üniversiteler, kültürel ve sanatsal etkinliklerle sosyal yaşamı zenginleştirir; nitelikli insan kaynağı yetiştirerek ülkelerin kalkınmasına katkı sağlar ve uluslararası iş birlikleri aracılığıyla bilgi ve deneyim paylaşımını güçlendirir. Kısacası üniversiteler, hem bireysel hem de toplumsal gelişimin vazgeçilmez yapı taşlarıdır.

Tüm dünyada olduğu gibi Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin geleceğe yönelik kalkınma vizyonunda da girişimcilik, inovasyon ve dijital dönüşüm stratejik bir öneme sahiptir. Uygulanan ambargolar, küresel ölçekte yaşanan ekonomik belirsizlikler, dijital teknolojilerin hızla değişen yapısı ve rekabetin çok boyutlu hâle gelmesi; ülkelerin geleneksel büyüme modellerini yeniden düşünmesini ve yenilikçi yaklaşımlara yönelmesini zorunlu kılmaktadır.



Doğu Akdeniz Üniversitesi olarak bu dönüşüm sürecine bilimsel ve stratejik katkı sunmak amacıyla, Kasım 2025'te ev sahipliğini yaptığımız “KKTC’de Girişimcilik ve İnovasyon Ekosisteminin Durum Tespiti, Strateji ve Eylem Planı Çalıştayı”, ülkemizin girişimcilik ve inovasyon kapasitesini bütüncül bir bakış açısıyla ele almıştır. Çalıştay kapsamında; mevcut güçlü yönlerimiz, geliştirilmesi gereken alanlar ve önümüzdeki döneme ilişkin fırsatlar, bilimsel yöntemler ve çok paydaşlı bir yaklaşımla değerlendirilmiştir. Elinizdeki bu rapor, KKTC’nin rekabetçi, sürdürülebilir ve uluslararasılaşmış bir inovasyon ekosistemi oluşturma hedeflerine ışık tutmayı amaçlamaktadır.

Doğu Akdeniz Üniversitesi, bu raporda ortaya konan önerilerin somut ve uygulanabilir politikalara dönüştürülmesi sürecinde aktif sorumluluk üstlenmeyi; kamu, özel sektör ve akademi arasındaki iş birliğini güçlendirmeyi ve girişimci gençlerimize rehberlik etmeyi temel bir görev olarak görmektedir. Üniversitemiz; güçlü akademik kadrosu, uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi çeşitliliği, araştırma merkezleri ve teknopark ekosistemiyle KKTC’nin dijital ve ekonomik dönüşümüne katkı sunmaya kararlılıkla devam edecektir.

Önümüzdeki dönemde üniversitelerin rolü, yalnızca bilgi üreten ve aktaran kurumlar olmanın ötesine geçerek; yenilikçi fikirlerin ticarileştirildiği, girişimci ekosistemlerin filizlendiği ve küresel değer zincirlerine etkin biçimde entegre olunan çok boyutlu merkezler hâline gelmektir. Doğu Akdeniz Üniversitesi bu dönüşümde, yalnızca izleyen değil; yön veren, model oluşturan ve ölçeklendiren bir aktör olmayı hedeflemektedir.

Bu doğrultuda vizyonumuz; DAÜ’yü Doğu Akdeniz ve yakın coğrafyada girişimcilik, inovasyon ve dijital dönüşümün referans üniversitesi hâline getirmek; KKTC’yi ise sınırlı kaynaklarına rağmen yüksek katma değerli bilgi ekonomisiyle öne çıkan bir ada ülkesi konumuna taşımaktır. Akademik bilginin sahaya, araştırmanın ürüne, fikrin ise küresel pazarlara ulaşabildiği bir ekosistem inşa etmek temel önceliğimizdir.

DAÜ; gençlerin yalnızca mezun olduğu değil, şirket kurduğu, teknoloji geliştirdiği, sosyal etki yarattığı ve dünyaya açıldığı bir üniversite modeli ortaya koymayı amaçlamaktadır. Dijital kampüs vizyonu, yapay zekâ ve veri temelli karar alma süreçleri, girişimcilik odaklı müfredatlar ve uluslararası ortaklıklar; bu dönüşümün temel yapı taşlarını oluşturmaktadır.

İnanıyoruz ki bu raporda ortaya konan stratejik çerçeve ve eylem önerileri; kamu, özel sektör ve akademinin ortak iradesiyle hayata geçirildiğinde, KKTC için yalnızca bugünün sorunlarına çözüm üreten değil, geleceği şekillendiren sürdürülebilir bir inovasyon ekosisteminin kapılarını aralayacaktır.

Bu çalışmanın hazırlanmasında emeği geçen tüm akademisyenlere, danışmanlara, sektör temsilcilerine, girişimcilere ve paydaş kurumlara teşekkür eder; raporun ülkemizin kalkınma vizyonuna değerli katkılar sunmasını temenni ederim.

Prof. Dr. Hasan KILIÇ
Rektör
Doğu Akdeniz Üniversitesi

TEŞEKKÜR

Bu rapor, Doğu Akdeniz Üniversitesi'nin değerli katkıları ve ev sahipliği ile hazırlanmıştır.

Başta yönlendirici vizyonu ve kurumsal desteğiyle Rektör Prof. Dr. Hasan Kılıç'a, çalışmanın her aşamasında sürece katkı sağlayan Akademik İşlerden Sorumlu Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Osman Karatepe'ye ve Doğu Akdeniz Üniversitesi yönetimine içten teşekkürlerimizi sunarız.

Sürecin etkin şekilde yürütülmesine verdiği destekler için Genel Sekreter Derviş Ekşici'ye ve ekiplerine, iletişim ve organizasyon boyutundaki katkıları için Kurumsal İletişim ve Medya İlişkileri Birimine ve ekibine,

Çalıştay sürecindeki koordinasyonu, teknik katkıları ve akademik rehberliği için DAÜ İleri Teknolojileri Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü Müdürü Doç. Dr. Davut Solyalı'ya,

Bunun yanında, çalışmaya aktif katılım göstererek sürecin zenginleşmesine önemli katkılar sunan DAÜ öğretim üyelerine, uzmanlara, özel sektör ve sivil toplum temsilcilerine ve tüm katılımcılara,

Maddi destekleri ile profesyonelliğin ve katılımcı çeşitliliğinin en yüksek seviyeye taşınmasına, büyük katkı sağlayan, Inventionland MENA'ya ve Kıbrıs Türk Sanayi Odası'na,

Ayrıca dar zamanlarında Türkiye'den gelerek deneyimlerini ve görüşlerini paylaşan; vizyonları ve yapıcı değerlendirmeleriyle çalışmaya değer katan girişimcilere, yatırımcılara, akademisyenlere ve danışmanlara teşekkür ederiz.

Bu raporun, KKTC girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi açısından oluşturulacak yol haritasına bir başlangıç teşkil etmesi dileklerimizle.

Ufuk BATUM
Mehmet BAŞAR

YÖNETİCİ ÖZETİ

Uluslararası Para Fonu'nun (IMF) 2024 yılında yayımlanan küresel ekonomik projeksiyonlarına göre dünya ekonomisinin 2025 yılında yaklaşık %3,2, 2026 yılında ise %3,1 oranında büyümesi beklenmektedir. Bu görünüm, küresel büyümenin orta vadede ılımlı ancak kırılğan bir seyir izleyeceğine işaret etmektedir. IMF'in aynı yıl yayımladığı değerlendirmelerde ise küresel ticaretteki toparlanmanın geçmiş dönemlere kıyasla daha yavaş ve kademeli ilerlediği, özellikle mal ticaretindeki zayıf seyrin ticaret hacminin büyümeyi destekleme gücünü sınırladığı belirtilmektedir. Bu durum, COVID-19 sonrası dönemde küresel ticaretin büyümeden belirgin biçimde ayrıştığını ve küresel ekonomi için dış talep kaynaklı ivmenin zayıfladığını göstermektedir. Bu noktada, Türkiye Innovation Week 2025'te Cumhurbaşkanı Yardımcısı Cevdet Yılmaz'ın da vurguladığı gibi, küresel ekonomik büyüme projeksiyonlarında önemli bir nokta öne çıkmaktadır: Dünya ticaretindeki zayıf seyrin sürmesi, dış talep odaklı büyümeyi sınırlamakta ve ülkeleri iç dinamiklere, inovasyona, teknolojik dönüşüme ve verimlilik artışına dayalı bir büyüme modeline yönlendirmektedir.

Nitekim, jeopolitik gelişmeler bu kırılğanlığı daha da güçlendirmektedir. Rusya-Ukrayna Savaşı'nın enerji, tahıl ve gübre piyasaları üzerindeki kalıcı arz baskıları; İsrail-Filistin hattındaki çatışmaların Doğu Akdeniz'de ticaret yolları, deniz taşımacılığı ve sigorta maliyetleri üzerindeki etkileri; Kızıldeniz ve Süveyş Kanalı çevresindeki güvenlik risklerinin küresel lojistik maliyetlerini yükseltmesi, küresel ekonomi üzerindeki aşağı yönlü riskleri artırmaktadır. Bu durum enflasyonist baskıların sürmesine, büyük merkez bankalarının faizleri yüksek seviyelerde tutmasına ve finansmana erişimin zorlaşmasına yol açmaktadır. Enerji ve hammadde gibi ithalata dayalı maliyet unsurlarındaki yükseliş ise özellikle küçük ve dışa açık ekonomilerde toparlanmayı sınırlayan bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

Bu çerçeveye paralel olarak 2025 yılı, küresel girişimcilik ve inovasyon ekosistemlerinin yeniden konumlandığı bir dönem olmuştur. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025 Raporu, ülkelerin inovasyon politikalarını geleneksel Ar-Ge odaklı yapılardan çıkararak dijital dönüşüm, sistemik kapasite güçlenmesi ve akıllı uzmanlaşma stratejileriyle bütünleştirmeye yöneldiğini göstermektedir. WIPO (World Intellectual Property Organization) Global Innovation Index 2025 bulguları ise girişim sermayesi hacmi, yüksek teknoloji ihracatı ve fikri mülkiyet üretimi gibi göstergelerde ülkeler arasında derin farklılıkların sürdüğünü ortaya koymaktadır. Bu durum özellikle ölçek olarak küçük ve dışa açık ekonomilerin inovasyon odaklı büyüme stratejilerine yönelmesinin rekabetçilik açısından kritik olduğunu teyit etmektedir.

Küresel yatırım eğilimleri de benzer bir tabloyu ortaya koymaktadır. JPMorgan Innovation Economy Update H1 2025 Raporu, erken aşama girişimlere yönelik ilginin artmasına rağmen toplam işlem hacminin gerilediğini, dolayısıyla girişim sermayesi kaynaklarına erişimin hâlen sınırlı olduğunu göstermektedir.

Bu eğilim özellikle yapay zekâ (AI), derin teknoloji, otomasyon ve biyoteknoloji gibi yüksek ölçeklenebilirliğe sahip alanlara yönelen ilginin artmasıyla desteklenmekle birlikte, genel ekosistemde sermaye erişiminin geniş tabana yayılmadığını ortaya koymaktadır.

Bu çerçevede, küresel ölçekte hızla büyüyen ve yatırımcı ilgisini koruyan oyun teknolojileri alanı dikkat çekmektedir; Epic Games, Roblox, Unity, Moon Active, Dream Games ve Voodoo gibi küresel oyun ve teknoloji şirketlerinin şekillendirdiği bu ekosistem, coğrafi bağımlılığı en düşük ve en hızlı büyüyen sektörlerden biri olarak öne çıkmaktadır.

Bu genel görünüm, küresel ekonominin yavaşladığı ve kırılganlığın arttığı bir dönemde inovasyonun ve dijital girişimciliğin küresel büyümenin yeni çekim noktası hâline geldiğini; özellikle küçük ada ekonomileri için yüksek katma değerli dijital sektörlerle yönelmenin ekonomik riskleri azaltmada stratejik bir zorunluluk olduğunu göstermektedir. Bu küresel dinamikler, ölçek olarak sınırlı ancak yükseköğretim kapasitesi ve dijital hizmet üretimi açısından güçlü bir potansiyel barındıran KKTC için doğrudan stratejik önem taşımaktadır.

Bu bağlamda, 2025 yılı Kasım ayında Doğu Akdeniz Üniversitesi'nin ev sahipliğinde gerçekleştirilen "KKTC'de Girişimcilik ve İnovasyon Ekosisteminin Durum Tespiti, Strateji ve Eylem Planı Çalıştayı" üç oturumdan oluşacak şekilde yapılandırılmıştır. I. oturumda "SWOT", II. oturumda "Stratejik Alanlar ile SWOT Bulguları Arasındaki İlişki, Amaçlar ve Hedefler", III. oturumda ise "Eylem Planları ve Önceliklendirme Çerçevesi" ele alınarak ekosistemin mevcut durumu ve geleceğe yönelik yol haritası bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmiştir.

I. oturumun çıktısı olan SWOT tablosu tarafımızca derlenmiş ve ekosistemin geliştirilmesi gereken yönleri (1) finans ve yatırım, (2) kolaylaştırıcı mevzuat, (3) teknoloji ve altyapılar, (4) kültür ve insan kaynağı, (5) ticarileşme modelleri ve (6) uluslararasılaşma başlıklarında ortaya konmuştur.

Finans ve yatırım alanında, yerel yatırımcı motivasyonu ve uluslararası fonlara erişim potansiyeli önemli avantajlar sunmakla birlikte; risk sermayesi eksikliği, döviz bazlı maliyetlerin yüksekliği ve teşvik mekanizmalarının sürdürülebilirliğine ilişkin belirsizlikler yatırım ortamını sınırlamaktadır. Mevzuat ve düzenlemeler açısından, girişimcilik odaklı modern bir çerçevenin eksikliği ve bürokratik süreçlerdeki karmaşıklık, girişimci dostu bir ortam oluşturmayı güçleştirmektedir. Teknoloji ve altyapı boyutunda, üniversitelerin araştırma kapasitesi önemli bir avantaj sunarken; internet ve fiber altyapısının yetersizliği, enerji sistemindeki kırılganlıklar ve veri merkezi eksikliği dijital dönüşüm sürecini yavaşlatmaktadır. Kültür ve insan kaynağı alanında, genç ve çok kültürlü nüfus güçlü bir temel oluşturmasına rağmen, girişimcilik kültürünün sınırlı olması, risk almaya yönelik çekimserlik, mentorluk mekanizmalarının zayıflığı ve beyin göçü eğilimleri ekosistemin sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemektedir. Ticarileşme modelleri kapsamında, deneme-prototipleme imkânlarının bulunması avantaj yaratmakla birlikte; pazar hacminin sınırlılığı, lojistik maliyetler ve ölçeklenme güçlükleri büyüme hızını düşürmektedir.

Uluslararasılaşma başlığında, AB vatandaşlığı gibi erişim avantajları ve güçlü bölgesel bağlantılar olumlu bir zemin sunsa da; tanınırlık sorunu ve lojistik kısıtlar küresel entegrasyon sürecini yavaşlatmaktadır.

Bu bulgular, KKTC ekosisteminde bütüncül bir güçlendirme ihtiyacına işaret etmektedir. Bu kapsamda, ekonomik dayanıklılığın artırılması, dış şoklara karşı direnç oluşturulması ve sürdürülebilir büyümenin desteklenmesi amacıyla üç stratejik alanın öne çıktığı görülmektedir: (1) Uzmanlaşmış sektörlerde rekabetçi bir konum oluşturulması, (2) Dijital hizmet ihracatının güçlendirilmesi ve (3) Girişimcilik ekosisteminin uluslararasılaşması.

Oturum II’de belirlenen stratejik alanlar ve amaçlar, eylem planlarının yönünü şekillendirmiştir. Bu doğrultuda KKTC girişimcilik ekosistemine yönelik hazırlanan eylem planları, üç temel stratejiyle bütüncül bir uyum göstermektedir. Uzmanlaşmış sektörlerde rekabetçi bir konum oluşturulması; AR-GE altyapısının geliştirilmesi, teknopark ve kuluçka merkezlerinin güçlendirilmesi, stratejik sektörlerin belirlenmesi ve üniversite–sanayi–girişimci etkileşiminin artırılması yoluyla sistematik biçimde desteklenmektedir. Dijital hizmet ihracatının güçlendirilmesi; stratejik sektörlerin geliştirilmesi, ürün ve hizmet ticarileşme modellerinin yaygınlaştırılması, uluslararası fonlara erişimin artırılması ve küresel görünürlüğün güçlendirilmesi aracılığıyla desteklenmektedir. Girişimcilik ekosisteminin uluslararasılaşması; diaspora ve melek yatırım ağlarının güçlendirilmesi, AB hibeleri ve küresel fonlara erişim kapasitesinin artırılması, uluslararası fuar katılımlarıyla pazar erişiminin genişletilmesi ve yabancı girişimcilerin sisteme entegrasyonu gibi uygulamalarla kapsamlı biçimde karşılanmaktadır.

Bu uyum sayesinde, üç üst strateji ile eylem planları arasında herhangi bir boşluk bulunmamakta; tüm uygulama alanları stratejik hedeflerle tutarlı, bütüncül ve uygulanabilir bir yapı sergilemektedir. Bu stratejik öncelikler, KKTC’nin küresel ekonomik ortamda karşılaştığı kırılganlıkları yönetmesine, daha dayanıklı bir büyüme patikası oluşturmaya ve uzun vadeli kalkınma hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayacaktır.

GİRİŞ

Sanayi devriminden günümüze uzanan yaklaşık 265 yıllık süreç, insanlık tarihinin en hızlı ve köklü dönüşümlerine sahne olmuştur. Günümüzde Almanya bu dönüşümü “Sanayi 4.0” kavramı ile tanımlarken, Japonya toplumsal boyutu merkeze alan “Toplum 5.0” yaklaşımını geliştirmiştir. Bu çerçevede yapay zekâ, büyük veri, robotik, sensör teknolojileri, bulut bilişim ve bilgi iletişim altyapıları tüm sektörlerde dönüştürücü güçler olarak ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde bilgi yoğun sektörlerde çalışan bir kişinin günlük veri üretimi ve tüketimi gigabayt seviyelerini rahatlıkla aşmakta; bazı uzmanlık alanlarında ise terabayt ölçeğine çıkmaktadır.

Dünya nüfusunun büyümesi, dijital hizmetlerin yaygınlaşması ve cihazlaşma (device proliferation) eğilimlerinin hızlanmasıyla birlikte küresel veri hacmi artık petabayt, exabayt ve zettabayt seviyeleriyle ifade edilmektedir. Güncel tahminlere göre küresel veri miktarı 2024 yılında yaklaşık 149 zettabayt düzeyine ulaşmış olup, 2025 sonunda 175–181 zettabayt aralığına yükselmesi beklenmektedir. Bu olağanüstü büyüme, verinin yeni ekonomik düzenin en stratejik kaynağı hâline geldiğini göstermekte; ülkelerin veri üretimi, depolaması, güvenliği, işlenmesi ve yönetimi alanlarında güçlü kurumsal kapasite geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Böylece “Büyük Veri (Big Data)” çağın en kritik rekabet unsurlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

2025 itibarıyla bilgi üretimi ve dijitalleşme, ülkelerin kalkınma stratejilerinin merkezinde yer almaktadır. Yapay zekâ, robotik, siber güvenlik, biyoteknoloji, sensör teknolojileri, bulut altyapıları ve ileri analiz yöntemlerinde yaşanan hızlı gelişmeler; Ar-Ge, inovasyon, fikri mülkiyet, prototipleme ve ticarileşme süreçlerinin stratejik önemini daha da artırmıştır. Endüstri 4.0’ın sunduğu teknolojik dönüşüm fırsatları gelişmiş ülkelerin rekabet gücünü koruma çabalarını güçlendirirken; geliştirmekte olan ülkeler de dijital dönüşüm yatırımlarını hızlandırarak küresel değer zincirlerinde daha avantajlı konumlar elde etmeye çalışmaktadır. Bu dönemde rekabet, yalnızca üretim süreçleriyle sınırlı kalmayıp; dijital tedarik zincirleri, yapay zekâ destekli karar mekanizmaları, etkin veri yönetimi, iş gücü yetkinlikleri ve yüksek teknoloji altyapıları gibi çok boyutlu alanlara yayılmıştır. Ülkeler kendi kültürel, ekonomik ve stratejik dinamiklerine uygun kalkınma modelleri geliştirerek teknoloji ve inovasyon odaklı politikalarını sürekli olarak güncellemektedir.

2025 itibarıyla bilgi üretimi ve dijitalleşme, ülkelerin kalkınma stratejilerinin merkezinde yer almaktadır. Yapay zekâ, robotik, siber güvenlik, biyoteknoloji, sensör teknolojileri, bulut altyapıları ve ileri analiz yöntemlerindeki hızlı ilerleme; Ar-Ge, inovasyon, fikri mülkiyet, prototipleme ve ticarileşme süreçlerinin önemini artırmıştır. Endüstri 4.0’ın sunduğu fırsatlar, gelişmiş ülkelerin rekabet gücünü koruma çabalarını güçlendirirken; geliştirmekte olan ülkeler de dijital dönüşüm yatırımlarını hızlandırarak küresel değer zincirlerinde daha güçlü konumlar elde etmeye çalışmaktadır. Bu dönemde rekabet sadece üretimde değil; dijital tedarik zincirleri, yapay zekâ destekli karar sistemleri, veri yönetimi, iş gücü yetkinlikleri ve yüksek teknoloji altyapıları gibi çok boyutlu alanlara yayılmıştır.

Ülkeler kendi kültürel, ekonomik ve stratejik yapıları doğrultusunda uyarlanmış kalkınma modelleri geliştirmekte; teknoloji ve inovasyon odaklı politika setlerini sürekli olarak güncellemektedir.

2025 itibarıyla uluslararası literatürde rekabetçiliğin en önemli göstergelerinden biri teknolojiye dayalı katma değer üretimidir. Orta-yüksek ve yüksek teknoloji sınıfındaki ürünlerin toplam ihracat içindeki payı, ülkelerin ekonomik dayanıklılığı, üretim kalitesi ve küresel konumlanması açısından temel bir ölçüt hâline gelmiştir. Yapay zekâ destekli üretim, yarı iletken teknolojileri, ileri malzemeler, biyoteknoloji ve robotik gibi alanlarda uzmanlaşan ülkeler, küresel ticarete daha yüksek pay almakta ve ekonomik bağımsızlıklarını güçlendirmektedir.

Tüm bu gelişmeler ışığında, dijital dönüşümde başarı sağlamanın yolu hızlı karar alma, çevik yönetim anlayışı ve merkeziyetçi olmayan, yaygınlaştırılmış politika modellerinden geçmektedir. Bu nedenle birçok ülke hiyerarşik ve ağır bürokratik yapılardan uzaklaşarak yalın, çevik (agile), yenilikçi ve piyasa dostu yönetim modellerine yönelmektedir. Bu dönüşümün merkezinde ise girişimcilik yer almaktadır. Günümüzde girişimcilik; sosyal girişimcilik, iç girişimcilik, akademik girişimcilik, ihtiyaca dayalı girişimcilik ve fırsata dayalı girişimcilik gibi farklı alt türlerle genişleyen stratejik bir kapasite olarak değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda hazırlanan işbu rapor, KKTC'nin küresel dönüşümün gerekliliklerini doğru okuyarak teknoloji, inovasyon ve girişimcilik temelli bir kalkınma vizyonu geliştirmesine katkı sunmayı amaçlamakta; özellikle tekno girişimciliğin KKTC için stratejik bir fırsat alanı olduğunu vurgulamaktadır. KKTC; genç nüfusu, çok kültürlü üniversite ortamı, dijitalleşmeye uyum kapasitesi ve gelişmekte olan girişimcilik potansiyeli ile bu yeni dönemde önemli bir avantaja sahiptir. Üniversiteler, teknoparklar, araştırma merkezleri ve özel girişimlerin sunduğu eğitim, mentorluk, proje geliştirme ve hızlandırıcı benzeri destekler, ekosistemin gelişmesine katkı sağlayarak KKTC'nin gelecekte bölgesel bir inovasyon ve girişimcilik merkezi olma potansiyelini güçlendirmektedir.

BÖLÜM I

GİRİŞİMCİLİK EKOSİSTEMİNİN MEVCUT DURUMU (SWOT ANALİZİ)

Bu bölümde, KKTC'nin girişimcilik ekosisteminin mevcut durumu kapsamlı biçimde değerlendirilmiş; ekosistemin güçlü ve zayıf yönleri ile birlikte potansiyel fırsatlar ve karşı karşıya bulunduğu içsel ve dışsal tehditler SWOT analizi çerçevesinde sistematik olarak incelenmiştir. Böylece ülkenin girişimcilik ortamının mevcut kapasitesi, yapısal özellikleri ve gelişime açık alanları bütüncül bir perspektifle ortaya konulmuştur.

GÜÇLÜ YÖNLER

Finans ve Yatırım

- Türkiye ve İngiltere başta olmak üzere güçlü uluslararası ilişkilerin network ve işbirliği kapasitesini artırması
- Ülkenin uluslararası tanınırlığının artma eğiliminin dış yatırım ve işbirliği potansiyelini desteklemesi
- YAGA gibi kurumlar üzerinden yatırım ve bilgi kaynaklarına hızlı erişimin mümkün olması

Kolaylaştırıcı Mevzuat

- Startup'lar için uygun mevzuat ortamı ile teknopark ve kuluçka merkezlerinin yaygınlaşması
- AR-GE ve yenilikçilik faaliyetlerini destekleyen kamu teşviklerinin varlığı

Teknoloji ve Altyapılar

- Ülkede yüksek teknoloji okuryazarlığına sahip, nitelikli ve genç insan kaynağının bulunması
- Yükseköğretim kurumlarının çokluğu ve güçlü akademik altyapının sağladığı bilgi birikimi
- Yazılım, yapay zekâ ve dijital teknolojilerde düzenlenen TEKNOFEST gibi festivallerin, doymamış pazarlarda yeni girişimlerin ortaya çıkmasını teşvik etmesi.
- Yılın büyük bölümünde güneş alan iklimin yaşam kalitesine ve alternatif enerji fırsatlarına katkı sağlaması
- Ülkenin küçük ölçekli yapısının prototipleme, test ve uygulama süreçlerinde hız ve çeviklik sağlaması

Kültür ve İnsan

- Üniversitelerdeki geniş, dinamik ve uluslararası çeşitliliğe sahip öğrenci nüfusunun oluşturduğu küresel network kapasitesi
- KKTC’de yaşayan bireylerin genel olarak yüksek eğitim seviyesine sahip olması ve nitelikli mezun havuzunun genişliği
- Girişimcilik ekosistemi için hazır ve yetkin beşerî sermayenin varlığı
- Kamu–sanayi–akademi işbirliğini destekleyen etkili iletişim ve koordinasyon mekanizmalarının bulunması
- Çok kültürlü toplumsal yapının yenilik, girişimcilik ve sosyal dinamizm açısından çeşitlilik yaratması
- Bilgiye erişimi ve işbirliğini kolaylaştıran şeffaf bir ekosistem kültürünün yerleşmiş olması
- Girişimciliğe elverişli, proaktif ve pozitif bir toplumsal ekosistemin varlığı
- Yurtdışında tecrübe kazanmış genç yeteneklerin ülkeye dönme ve katkı sağlama eğilimi
- Sivil toplum kuruluşlarının girişimcilik faaliyetlerini destekleyen aktif ve üretken yapıları
- Ada kültürünün sunduğu güvenli, huzurlu ve yüksek yaşam kalitesine sahip sosyal ortam
- Karar vericilere ve kritik paydaşlara erişimin hızlı ve kolay olması

Ticarileşme Modelleri

- Tarih, kültür, doğa ve turizm alanlarında yüksek çekicilik potansiyelinin ülke ekonomisine katkı sağlaması
- Coğrafi işaretli gastronomik ürünlerin (hellimli pide vb.) ülkeye özgü marka değeri oluşturması
- KKTC’nin turizm açısından tercih edilen bir destinasyon olması

Uluslararasılaşma

- Uluslararası diaspora ile güçlü bağların bilgi, deneyim ve network transferini desteklemesi
- Uluslararası öğrenci çeşitliliğinin geniş network kapasitesi oluşturması
- İngilizce’nin yaygın kullanımı ve AB vatandaşlığı avantajının uluslararası hareketliliği artırması
- Artan uluslararası tanınırlığın ülkenin küresel erişilebilirliğini ve uluslararası network kapasitesini desteklemesi

ZAYIF YÖNLER

Finans ve Yatırım

- Finansman sisteminin yapısal olarak girişimciliği desteklemekten uzak olması
- Sermaye teşvikleri ile finansman mekanizmalarına ve fonlara erişimin sınırlı olması nedeniyle finansman sürdürülebilirliğinin sağlanamaması
- Yüksek faiz oranları ve döviz kurlarındaki dalgalanmaların işletmeler üzerinde maliyet baskısı oluşturmaları
- Pazar ölçeğinin küçük olması nedeniyle ölçeklendirme ve ticari büyüme kapasitesinin sınırlı kalması
- Hammadde maliyetlerinin ve lojistik giderlerinin yüksekliği
- Hem sektörel (dikey) hem de bölgesel (yatay) yatırım kapasitesinin yetersiz olması

Kolaylaştırıcı Mevzuat

- Girişimcilik ve inovasyon alanlarında stratejik düzeyde mevzuat ve politika eksikliklerinin bulunması
- Politika üretiminde süreklilik ve öngörülebilirlik eksikliğinin devam etmesi
- Yasal altyapının yetersiz olması ve düzenleme süreçlerinin yavaş ilerlemesi
- Mevzuat ve bürokrasi alanlarında kapsamlı iyileştirme ihtiyacının sürmesi
- Kamu yönetiminde süreçlerin yavaş işlemesi
- İdari prosedürlerin açık, tanımlı ve ölçülebilir olmaması
- Fikri mülkiyet, telif ve tescil süreçlerinin uzun, karmaşık ve gecikmeli şekilde ilerlemesi
- Uluslararası öğrencilerin girişimcilik faaliyetlerini destekleyen mevzuatın bulunmaması
- Teşvik mekanizmalarının etkin ve düzenli bir şekilde işletilememesi
- Ulusal fonlar ve TÜBİTAK desteklerine erişimde yapısal engellerin bulunması
- Şirket kuruluş süreçlerinde sağlanan kamusal desteklerin yetersiz kalması
- Yeni şirket kuruluş süreçlerinin bürokratik açıdan zorlayıcı olması

Teknoloji ve Altyapılar

- Elektrik, internet ve veri altyapısı gibi temel altyapı unsurlarının teknik ve hizmet kalitesi açısından yetersiz olması
- Veri merkezi ve güvenli veri/istatistik altyapısının bulunmaması
- Yenilenebilir ve iklime uyumlu enerji kaynaklarının geliştirilememesi
- Tarım ve turizm başta olmak üzere kritik sektörlerde temiz suya erişimde yapısal sorunların bulunması
- Elektrik, gaz ve diğer temel işletme maliyetlerinin yüksek olması
- Sağlık altyapısında kapasite ve kalite yetersizliklerinin devam etmesi
- Navlun ve lojistik maliyetlerinin yüksek seyretmesi

- Ada koşullarından kaynaklanan tedarik, lojistik ve maliyet sorunlarının ekonomik faaliyetleri yapısal olarak sınırlandırması
- Teknik ekipman, makine-teçhizat ve hammadde tedarikinde ada kaynaklı zorluklar
- Teknopark ve teknoloji geliştirme bölgelerine erişimde yapısal sorunların devam etmesi

Kültür ve İnsan

- Nitelikli iş gücünde beyin göçü eğiliminin yüksek olması
- Nitelikli insan kaynağının kamu istihdamına yönelme eğiliminin güçlü olması
- Gençlerde aidiyet duygusunun zayıf olması
- Girişimcilik ve inovasyon kültürünün toplum genelinde yeterince yaygınlaşmamış olması
- Rekabet kültürünün ve yenilikçilik motivasyonunun düşük düzeyde seyretmesi
- Eğitim kurumlarında kalite kontrol, yönetim ve denetim süreçlerinin yetersizliği
- Mesleki ve teknik eğitimin girişimcilik ekosistemiyle entegrasyon düzeyinin düşük olması
- Mesleki eğitim kurslarının kapsam ve niteliğinin yetersiz kalması
- Üniversitelerde kalite güvence süreçlerinin yetersizliği ve sektörle işbirliği mekanizmalarının zayıf olması
- Üniversitelerde akademik odaklı yapının girişimcilik kültürünü sınırlaması
- Üniversitelerde uygulamalı girişimcilik deneyimlerinin sınırlı olması
- Üniversitelerde finansal okuryazarlık, sektör bağlantıları ve pratik deneyim fırsatlarının yetersiz olması
- Genç girişimciler için mentorluk ve profesyonel destek mekanizmalarının yetersizliği
- Ekip kurma, iş birliği ve ortak çalışma ortamlarının sınırlı olması

Ticarileşme Modelleri

- Ürün geliştirme ve pazarlama süreçlerinde yapısal ve operasyonel zorlukların bulunması
- Kurumsal bilgi birikimi (know-how) eksikliği nedeniyle ürün konumlandırma, markalaşma ve bütçeleme kapasitesinin yetersiz kalması
- Sektörel etkinliklerin, fuarların ve teknoloji tanıtım platformlarının yetersiz olması
- Perakende zincirlerinin yerel üreticiler üzerinde fiyatlama ve rekabet baskısı oluşturması
- Turizmde ürün ve deneyim çeşitliliğinin sınırlı olması nedeniyle pazar derinliğinin oluşmaması
- Ada koşullarına bağlı yüksek tedarik ve lojistik maliyetlerinin ürün geliştirme ve ticarileşme süreçlerinde gecikmelere yol açması
- Geçmiş girişimcilik ve kalkınma çalışmalarının sahiplenilmemesi ve sürekliliğinin sağlanamaması nedeniyle ticarileşme kapasitesinin zayıf kalması

Uluslararasılaşma

- Ambargonun yarattığı dışa kapalılık ve pazar erişimi kısıtları
- Uluslararası bağlantı ve dış ilişkiler kapasitesinin genel zayıflığı
- Uluslararası işbirliği ağlarının yetersiz olması
- Ülkenin uluslararası tanınırlık düzeyinin düşük olması
- Uluslararası finansal işlemlerde Türk Lirası kullanımından kaynaklanan zorluklar
- Bazı üniversitelerin niteliksiz görülmesinin dış algı üzerinde olumsuz etki yaratması

FIRSATLAR

Finans ve Yatırım

- Türkiye'deki fon, teşvik ve yatırım programlarının KKTC girişimcilik ekosistemine yönlendirilmesiyle finansman imkânlarının artması
- Uluslararası fonlara, AB programlarına ve kalkınma araçlarına erişim kapasitesinin genişlemesi
- Serbest bölge uygulamalarının yatırım, ticaret ve lojistik faaliyetlerini artırma potansiyeli
- Yüksek katma değerli üretim ve markalaşma alanlarında yeni yatırım fırsatlarının ortaya çıkması
- Coğrafi işaretli ve yerel ürünlerin ihracat potansiyeli üzerinden ekonomik değer yaratılabilmesi

Kolaylaştırıcı Mevzuat

- Yasal esneklik ve etkin düzenleme mekanizmalarının yatırım ve inovasyon politikalarını destekleyebilmesi
- Vergi, regülasyon ve bürokratik süreçlerde gerçekleştirilecek reformlarla yatırım ortamının iyileştirilebilmesi
- Fikri mülkiyet süreçlerinin iyileştirilmesiyle rekabet gücünün artırılabilmesi
- Girişimcilik, melek yatırımcılık ve yenilikçi iş modellerini teşvik eden mevzuat altyapısının güçlendirilebilmesi
- İki toplumlu projelere yönelik teşviklerin ortak girişim ve işbirliği kapasitesini artırması
- Politika geliştirme süreçlerinin karar alma mekanizmalarına yön verebilme potansiyeli

Teknoloji ve Altyapılar

- Yazılım, yapay zekâ, dijital hizmetler ve teknoloji odaklı sektörlerde doymamış pazar yapısının yeni girişimlere alan açması
- Güneş enerjisi ve solar teknolojilerde yüksek gelişim potansiyelinin bulunması

- Fiber internet ve dijital altyapının güçlendirilmesine yönelik yatırım fırsatlarının mevcut olması
- KKTC'nin dijital, hibrit ve uzaktan çalışma destinasyonu olarak konumlanabilmesi
- Ülkenin küçük ölçekli yapısının test, prototipleme ve uygulama süreçlerine hız ve çeviklik kazandırması
- Türkiye ve diğer ülkelerdeki teknolojik gelişmelerin yerel ekosisteme hızlı adaptasyon imkânı sunması

Kültür ve İnsan

- Genç ve nitelikli insan kaynağının girişimcilik ve inovasyon ekosistemine kazandırılmasına yönelik güçlü potansiyelin bulunması
- Uluslararası öğrenci nüfusunun geniş bir küresel network kapasitesi oluşturması
- Yurtdışında eğitim almış gençlerin ve diaspora mensuplarının bilgi, deneyim ve network transferi sağlayabilmesi
- Ekosistemdeki nitelikli insan kaynağının inovasyon ve girişimcilik kapasitesini artırma potansiyeli
- Çok kültürlü toplumsal yapının yenilikçilik, girişimcilik ve sosyal dinamizm açısından avantaj üretmesi
- Sivil toplum kuruluşlarının girişimcilik faaliyetlerini destekleyen aktif ve işbirliğine açık yapılar sunması
- Üniversitelerde rol modeller, mentorlar ve uygulamalı girişimcilik programlarının geliştirilmesine yönelik fırsatlar
- Karar vericilere, kurumlara ve kritik ekosistem paydaşlarına erişimin hızlı ve kolay olması

Ticarileşme Modelleri

- Turizmde ürün ve deneyim çeşitliliğinin artırılmasına yönelik geniş potansiyelin bulunması
- Tarih, kültür, gastronomi ve doğa temelli turizm çekiciliğinin ekonomik değer yaratma kapasitesi
- Yerel ürünlerin markalaştırılması, tanıtımı ve uluslararası pazarlara açılması için uygun koşulların bulunması
- Organik tarım, özel gıda ürünleri ve dondurulmuş gıda sektörlerinde ihracat artırma fırsatlarının oluşması
- Bakir ve doymamış sektörlerde yenilikçi iş modelleri geliştirilmesine yönelik geniş fırsat alanlarının bulunması
- Teknoloji seviyesinin görece düşük olması nedeniyle yenilikçi girişimlere “erken konumlanma” avantajı sunması

Uluslararasılaşma

- Türkiye ve İngiltere başta olmak üzere güçlü uluslararası ilişkilerin işbirliği ve network kapasitesini artırması
- Ülkenin artan uluslararası tanınırlığının yabancı yatırım ve ortak girişim potansiyelini güçlendirmesi
- Uluslararası öğrenci çeşitliliğinin geniş küresel bağlantılar sağlaması
- Diaspora ile güçlü bağların bilgi, deneyim ve yatırım transferi üretmesi
- AB fonları, hibeler ve uluslararası kalkınma işbirliklerinin yeni proje fırsatları sunması
- Avrupa ile işbirliği süreçlerinin teknoloji, eğitim ve girişimcilik başta olmak üzere pek çok sektörde yeni proje alanları oluşturması

TEHDİTLER

Finans ve Yatırım

- Döviz dalgalanmaları, enflasyon ve makroekonomik istikrarsızlığın yatırım ortamını olumsuz etkilemesi
- Yatırım ve finansmana erişimin siyasi belirsizlikler ve dış faktörler nedeniyle kısıtlanması
- Hammadde ve girdi maliyetlerindeki artışın üretim maliyetlerini yükseltmesi
- İthalat, lojistik ve tedarik zinciri gecikmelerinin ekonomik faaliyetlerde aksamalara yol açması
- Küresel ve bölgesel rekabet baskısının yerel işletmelerin sürdürülebilirliğini zorlaması
- Nitelikli firmaların operasyonel belirsizlik nedeniyle ülkeyi terk etme riskinin artması

Kolaylaştırıcı Mevzuat

- Yasal denetim ve düzenleme mekanizmalarının yetersiz olması
- Aşırı bürokrasi ve idari süreçlerin yavaş işlemesi
- Regülasyon eksikliklerinin kara para riski ve kayıt dışılık yaratması
- Kamu kurumlarına ve idari süreçlere duyulan güvenin zayıflaması
- Küçük ölçekli toplum yapısının liyakat, yönetim ve kurumsal şeffaflık açısından riskler barındırması
- Siyasi ve yönetsel istikrarsızlığın politika sürekliliğini zayıflatması

Teknoloji ve Altyapılar

- Yüksek hızlı, güvenilir ve kapsayıcı internet altyapısının yeterince gelişmemiş olması
- Teknoloji ve dijital alanlarda düzenleyici otoritenin bulunmaması
- Veri ve bilgiye erişimde teknik ve idari engellerin devam etmesi
- Su ve enerji arzındaki yapısal sorunların ekonomik faaliyetleri tehdit etmesi
- İklim değişikliğinin tarım, su kaynakları ve enerji altyapısı üzerinde risk oluşturmaları
- Yapay zekâ ve yeni teknolojilerin belirli meslek grupları üzerinde dönüşüm baskısı yaratması

Kültür ve İnsan

- Nitelikli insan kaynağının beyin göçü nedeniyle kaybedilme riski
- Toplumsal düzeyde öğrenilmiş çaresizlik ve düşük risk alma eğiliminin girişimciliği olumsuz etkilemesi
- Gençlerin ve nitelikli iş gücünün sosyal, ekonomik veya siyasal nedenlerle ülkeye bağlılığının zayıflaması
- Özellikle ticarileşme baskısıyla, eğitim sisteminde artan kapasite baskısının kaliteyi tehdit etmesi

Ticarileşme Modelleri

- Üniversitelerde ticarileşme odaklı baskının akademik kaliteyi zayıflatması
- Piyasa ölçeğinin sınırlı olması nedeniyle yeni ürün ve iş modellerinin sürdürülebilirliğinin risk altında kalması
- Üretim maliyetlerindeki artışın fiyat rekabetini olumsuz etkilemesi
- Turizm, tarım ve gıda sektörlerinin iklim değişikliği ve tedarik riskleri nedeniyle kırılgan hale gelmesi

Uluslararasılaşma

- Tanınmamışlık ve uluslararası ambargoların dış pazarlara erişimi ciddi şekilde sınırlaması
- Ülke içindeki olumsuzlukların uluslararası alanlarda negatif algı yaratması
- Bölgesel jeopolitik gerilimlerin ülkenin güvenlik ortamını olumsuz etkilemesi
- Siyasal, ekonomik ve bölgesel güvenlik risklerinin uluslararası yatırımcı ilgisini azaltması

BÖLÜM II

STRATEJİK ALANLAR, SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİ, AMAÇLAR ve HEDEFLER

Bu bölümde, KKTC'nin girişimcilik ekosistemine yönelik stratejik yönelimin temelleri ortaya konmakta ve ekosistemin geleceğine ilişkin politika çerçevesi, SWOT analizinden elde edilen bulgular doğrultusunda sistematik bir biçimde yapılandırılmaktadır. Çalışma, finans ve yatırım, kolaylaştırıcı mevzuat, teknoloji ve altyapı, kültür ve insan kaynağı, ticarileşme modelleri ve uluslararasılaşma olmak üzere altı temel stratejik alanı merkeze alarak, ekosistemin mevcut kapasitesini şekillendiren unsurları bütüncül bir perspektifle ele almaktadır.

Her stratejik alan, SWOT analizindeki güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditlerle ilişkilendirilerek, ekosistemdeki yapısal ihtiyaçların rasyonel bir temelde tanımlanması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda bölüm, her alan için geliştirilen amaçları ve bu amaçlara ulaşmayı mümkün kılacak somut hedefleri detaylandırarak, ekosistem için yönlendirici nitelikte bir stratejik çerçeve geliştirmektedir.

Genel olarak bölüm, KKTC girişimcilik ekosisteminin kurumsal kapasitesini güçlendirmeyi, düzenleyici ve operasyonel engelleri azaltmayı, yenilikçilik kültürünü derinleştirmeyi ve ülkenin uluslararası rekabet gücünü artırmayı hedefleyen sürdürülebilir, uygulanabilir ve uzun vadeli bir politika çerçevesinin geliştirilmesine teorik ve pratik zemin sağlamaktır.

	<i>SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİLER</i>	<i>AMAÇLAR</i>	<i>HEDEFLER</i>
STRATEJİK ALANLAR I. FİNANS VE YATIRIM	<u>Finansman Sistemi ve Sermaye Erişimi Sorunları</u> -Finansman sisteminin yapısal olarak girişimciliği desteklemekten uzak olması -Sermaye teşvikleri ile finansman mekanizmalarına ve fonlara erişimin sınırlı olması nedeniyle finansman sürdürülebilirliğinin sağlanamaması <u>Yatırım Kapasitesi Ve Ölçeklenme Kısıtları</u> -Hem sektörel (dikey) hem de bölgesel (yatay) yatırım kapasitesinin yetersiz olması -Pazar ölçeğinin küçük olması nedeniyle ölçeklendirme ve ticari büyüme kapasitesinin sınırlı kalması <u>Makroekonomik Dalgalanmalar ve Maliyet Sorunları</u> -Yüksek faiz oranları ve döviz kurlarındaki dalgalanmaların işletmeler üzerinde maliyet baskısı oluşturması -Hammadde ve lojistik maliyetlerinin yüksek olması	-Finansa erişimi güçlendirmek -Yatırım tabanını genişletmek -Sürdürülebilir finansal mekanizmalar oluşturmak	<u>Fon Mekanizmaları</u> -Mikro yatırım fonlarının kurulması -Girişim sermayesi yatırım fonu oluşturulması -Kitle fonlaması mekanizmasının devreye alınması <u>Yatırımcı İlişkileri</u> -Melek yatırımcı ve VC ağlarına erişimin artırılması -Türkiye ve İngiltere ile ortak fon modelleri geliştirilmesi -Uluslararası yatırımcılara erişilmesi <u>Uyum Ve Düzenleme</u> - Yüksek maliyet koşullarında dahi sermaye girişini ve yatırım sürekliliğini destekleyecek öngörülebilir, istikrarlı ve yatırımcı dostu finansal düzenleme çerçevesinin oluşturulması -Teşviklerle uyumlu finansman modellerinin hayata geçirilmesi -Uzun vadeli fon akışını mümkün kılacak modellerin geliştirilmesi

	<i>SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİLER</i>	<i>AMAÇLAR</i>	<i>HEDEFLER</i>
STRATEJİK ALANLAR II. KOLAYLAŞTIRICI MEVZUAT	<u>Stratejik Mevzuat Eksiklikleri</u> -Girişimcilik ve inovasyon alanlarında stratejik düzeyde mevzuat ve politika eksikliklerinin bulunması -Politika üretiminde süreklilik ve öngörülebilirlik eksikliğinin devam etmesi -Yasal altyapının yetersiz olması ve düzenleme süreçlerinin yavaş ilerlemesi -Mevzuat ve mevzuatın uygulanmasındaki bürokrasi alanlarında kapsamlı iyileştirme ihtiyacının sürmesi <u>Fikri Mülkiyet ve Tescil Sorunları</u> -Fikri mülkiyet, telif ve tescil süreçlerinin uzun, karmaşık ve gecikmeli şekilde ilerlemesi <u>İdari ve Bürokratik Süreç Eksiklikleri</u> -Kamu yönetiminde süreçlerin yavaş işlemesi -İdari prosedürlerin açık, tanımlı ve ölçülebilir olmaması -Yeni şirket kuruluş süreçlerinin bürokratik açıdan zorlayıcı olması	-Dağınık yasal çerçeveyi sadeleştirerek ekosistemi güçlendirmek -Tescil süreçlerini hızlandırmak, sadeleştirmek ve etkinleştirmek -Yavaş işleyen bürokrasinin dijitalleşme yoluyla hızlandırılmasını sağlamak	<u>Mevzuat Reformu ve Çerçeve Oluşturulması</u> -Teknopark ve kuluçka merkezleri ile bunlara yönelik teşvikleri düzenleyen Teknoloji ve İnovasyon Çatı Kanununun hazırlanması -Fikri mülkiyet yasalarının gözden geçirilerek yeniden ele alınması <u>Dijital Kamu Hizmetleri ve İdari Süreçlerin Sadeleşmesi</u> - E-izin ve dijital süreçlerin yaygınlaştırılması

	<u>Destek ve Teşvik Erişimi Sorunları</u> - Ulusal fonlar ve TÜBİTAK desteklerine erişimde yapısal engellerin bulunması -Teşvik mekanizmalarının etkin ve düzenli bir şekilde işletilememesi -Şirket kuruluş süreçlerinde sağlanan kamusal desteklerin yetersiz kalması <u>Uluslararası Öğrenci Girişimciliği Mevzuat Eksikliği</u> -Uluslararası öğrencilerin girişimcilik faaliyetlerini destekleyen mevzuatın bulunmaması	-Teşvik ve kamusal destek süreçlerini sadeleştirerek girişimcilerin ulusal fon ve destek mekanizmalarına erişimini kolaylaştırmak. -Uluslararası öğrencilerin girişimcilik faaliyetlerine yönelik mevzuat boşluğunu gidermek	<u>Entegre Destek ve Başvuru Sisteminin Oluşturulması</u> -Teşvik ve fon başvurularını hızlandıran, girişimcilere etkin destek sunan yalın ve bütünleşik bir başvuru sisteminin oluşturulması <u>Uluslararası Öğrenci Girişimciliği ve Girişim İzni Düzenlemeleri</u> -Startup-Student Visa modelinin uygulanması
--	--	---	---

	SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİLER	AMAÇLAR	HEDEFLER
STRATEJİK ALANLAR III. TEKNOLOJİ VE ALTYAPILAR	<u>Temel Dijital ve Veri Altyapısı Sorunları</u> -Elektrik, internet ve veri altyapısının teknik ve hizmet kalitesi açısından yetersiz olması - Veri merkezi ve güvenli veri/istatistik altyapısının bulunmaması <u>Enerji, Lojistik ve Kaynak Maliyetleri Kaynaklı Yapısal Sorunlar</u> -Yenilenebilir ve iklime uyumlu enerji kaynaklarının geliştirilememesi -Tarım ve turizm başta olmak üzere kritik sektörlerde temiz suya erişimde yapısal sorunların bulunması -Sağlık altyapısında kapasite ve kalite yetersizliklerinin devam etmesi -Elektrik, gaz ve diğer temel işletme maliyetlerinin yüksek olması -Navlun ve lojistik maliyetlerinin yüksek seyretmesi -Ada koşullarından kaynaklanan tedarik, lojistik ve maliyet sorunlarının ekonomik faaliyetleri yapısal olarak sınırlandırması	-Dijital altyapıyı güçlendirmek ve veri güvenliğini sağlamak -Sürdürülebilir enerji kaynaklarını geliştirmek -Kritik sektörlerin altyapılarını güçlendirmek -Lojistik ve tedarik maliyetlerini azaltmak	<u>Dijital Altyapı ve Veri Güvenliği Yatırımları</u> -Elektrik altyapısının dijital hizmetleri destekleyecek biçimde güçlendirilmesi -İnternet altyapısının kapasite ve hız açısından iyileştirilmesi -Veri merkezi ve güvenli veri altyapısının kurulması ve işletilmesi <u>Yenilenebilir Enerji ve Sürdürülebilir Kaynak Altyapısı</u> -Yenilenebilir enerji kapasitesinin artırılması ve güneş enerjisi yatırımlarının hızlandırılması -Temiz su yönetimi ve su altyapısının iyileştirilmesi -Sağlık altyapısının kapasite ve hizmet kalitesinin artırılması <u>Maliyet Azaltıcı Desteklerin Geliştirilmesi</u>-Tedarik ve girdi maliyetlerini düşürmeye yönelik destek mekanizmalarının geliştirilmesi

	-Teknik ekipman, makine-teçhizat ve hammadde tedarikinde ada kaynaklı zorluklar <u>Ar-Ge ve İnovasyon Ekosistemi Erişim Sorunları</u> -Teknopark ve teknoloji geliştirme bölgelerine erişimde yapısal sorunların devam etmesi	-Ar-Ge ve inovasyon kapasitesini artırmak	<u>Ar-Ge ve İnovasyon Altyapısını Güçlendirme</u> -Teknoparkların sektörel uzmanlaşma ile güçlendirilmesi
--	--	--	---

	SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİLER	AMAÇLAR	HEDEFLER
STRATEJİK ALANLAR IV. KÜLTÜR VE İNSAN KAYNAĞI	<u>Nitelikli İnsan Kaynağı ve Beyin Göçü Sorunları</u> - Nitelikli iş gücünde beyin göçü eğiliminin yüksek olması - Nitelikli insan kaynağının kamu istihdamına yönelme eğiliminin güçlü olması - Gençlerde aidiyet duygusunun zayıf olması <u>Girişimcilik ve İnovasyon Kültürü Sorunları</u> - Girişimcilik ve inovasyon kültürünün toplum genelinde yeterince yaygınlaşmamış olması - Rekabet kültürünün ve yenilikçilik motivasyonunun düşük düzeyde seyretmesi	-Beyin göçünü azaltmak -Nitelikli insan kaynağını girişimcilik ekosistemine kazandırmak ve KKTC’de kalmaları sağlamak -Girişimcilik alanında toplumsal farkındalığı artırmak ve inovasyon kültürünü güçlendirmek	<u>İnsan Kaynağını Elde Tutma</u> - “Genç Yetenek Geri Dönüş Programının” tasarlanması ve uygulanmasına yönelik çalışmaların başlatılması <u>Uygulamalı Girişimcilik ve Beceri Geliştirme Programları</u> -Televizyon programları, dijital medya içerikleri ve kamuya yönelik bilgilendirme kampanyalarının yaygınlaştırılması

	<u>Girişimcilik Destek Mekanizmaları ve İşbirliği Eksiklikleri</u> - Genç girişimciler için mentorluk ve profesyonel destek mekanizmalarının yetersizliği - Ekip kurma, iş birliği ve ortak çalışma ortamlarının sınırlı olması <u>Eğitim Sisteminde Kalite, Uygulama ve İşbirliği Eksiklikleri</u> - Eğitim kurumlarında kalite kontrol, yönetim ve denetim süreçlerinin yetersizliği - Üniversitelerde kalite güvence süreçlerinin yetersizliği ve sektörle işbirliği mekanizmalarının zayıf olması - Mesleki ve teknik eğitimin girişimcilik ekosistemiyle entegrasyonunun düşük olması - Mesleki eğitim kurslarının kapsam ve niteliğinin yetersiz kalması - Üniversitelerde uygulamalı girişimcilik deneyimlerinin sınırlı olması	-Genç girişimcilerin mentorluk, danışmanlık ve uzman desteğine erişimini artırmak -Genç girişimcilerin ekip kurma, iş birliği ve ortak çalışma imkânlarını geliştirmek -Eğitim kurumlarında kalite güvence süreçlerini güçlendirmek ve üniversite–sektör işbirliği mekanizmalarını geliştirmek -Mesleki eğitimi iş dünyasının ihtiyaçlarıyla uyumlu hale getirmek -Gençlere uygulamalı öğrenme, pratik deneyim ve girişimcilik becerileri kazandıran fırsatları geliştirmek	-Türkiye’deki deneyimli girişimci ve uzmanlarla online mentorluk imkânlarının sağlanması -Diaspora bilgi ve network transferi mekanizmalarının güçlendirilmesi -Ortak çalışma alanları (coworking space) ve iş birliği platformlarının geliştirilmesi <u>İnsan Kaynağı Gelişimi ve Ekosistem Bağlantıları</u> -Üniversitelerde bağımsız kalite değerlendirme süreçlerinin uygulanması ve sektörle sürdürülebilir işbirliği modellerinin geliştirilmesi -Mesleki eğitim–sanayi eşleştirme sisteminin etkinleştirilmesi -Üniversitelerde uygulamalı girişimcilik atölyeleri, finansal okuryazarlık modülleri ve sektör işbirliğine dayalı proje–staj programlarının geliştirilmesi
--	---	---	---

	- Üniversitelerde finansal okuryazarlık, sektör bağlantıları ve pratik deneyim fırsatlarının yetersiz olması		
--	--	--	--

	<i>SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİLER</i>	<i>AMAÇLAR</i>	<i>HEDEFLER</i>
STRATEJİK ALANLAR V.TİCARİLEŞME MODELLERİ	<u>Ürün Geliştirme, Pazarlama ve Kurumsal Kapasite Eksiklikleri</u> - Ürün geliştirme ve pazarlama süreçlerinde yapısal ve operasyonel zorlukların bulunması - Kurumsal bilgi birikimi (know-how) eksikliği nedeniyle ürün konumlandırma, markalaşma ve bütçeleme kapasitesinin yetersiz kalması - Geçmiş girişimcilik ve kalkınma çalışmalarının sahiplenilmemesi ve sürekliliğinin sağlanamaması nedeniyle ticarileşme kapasitesinin zayıf kalması	-Ürün geliştirme kapasitesini güçlendirmek ve ticarileşme süreçlerini etkinleştirmek -Pazarlama ve markalaşma yetkinliklerini güçlendirerek yerel ürünlerin katma değerini ve rekabet gücünü artırmak Kurumsal bilgi birikimini güçlendirmek ve girişimcilik ve kalkınma çalışmalarında sürekliliği sağlamak	<u>Ürün ve Hizmetin Ticarileşmesi ile Kurumsal Kapasitenin Güçlendirilmesi</u> -Kurumsal -Ürün tasarımı, prototipleme ve test süreçlerini destekleyecek altyapı ve programların oluşturulması -Markalaşma, dijital pazarlama ve konumlandırma desteklerinin geliştirilmesi -Kurumsal know-how'ı artırılması ve sürdürülebilir program yönetimi için koordinasyon ve kapasite geliştirme mekanizmalarının oluşturulması

<u>Tanıtım ve Pazara Erişimi, Pazar Derinliği ve Rekabet Sorunları</u> - Sektörel etkinliklerin, fuarların ve teknoloji tanıtım platformlarının yetersiz olması -Turizmde ürün ve deneyim çeşitliliğinin sınırlı olması nedeniyle pazar derinliğinin oluşmaması - Perakende zincirlerinin yerel üreticiler üzerinde fiyatlama ve rekabet baskısı oluşturmaması <u>Lojistik, Tedarik ve Maliyet Kaynaklı Yapısal Engeller</u> - Ada koşullarına bağlı yüksek tedarik ve lojistik maliyetlerinin ürün geliştirme ve ticarileşme süreçlerinde gecikmelere yol açması -Teknik ekipman, makine-teçhizat ve hammadde tedarik sürecinde ada koşullarından kaynaklanan zorluklar	-Ürün ve hizmetlerin görünürlüğünü artırarak ticarileşme ve işbirliği fırsatlarını arttırmak -Turizmde sektör/üniversite/girişimci işbirliğini güçlendirerek türün ve deneyim çeşitliliğini artırmak ve pazarın gelişimini desteklemek Yerel üreticiler üzerindeki fiyatlama baskısını azaltarak rekabet güçlerini arttırmak Tedarik ve lojistik maliyetlerini azaltarak ürün geliştirme ve ticarileşme süreçlerini hızlandırmak	<u>Tanıtım ve Pazara Erişim ile Rekabet Gücünün Artırılması</u> -Expo Zone ve yıllık ürün-hizmet fuarının düzenli olarak gerçekleştirilmesi - Turizm İnovasyon Laboratuvarının kurulması -Yerel Üretici Destek ve Tedarik Zinciri Geliştirme Ajansının kurulması ve etkin bir şekilde işletilmesi <u>Lojistik ve Tedarik Süreçlerinin İyileştirilmesi</u> -Yerel Üretici Destek ve Tedarik Zinciri Geliştirme Ajansının kurulması ve etkin bir şekilde işletilmesi
---	--	--

	<i>SWOT ÇIKTILARIYLA İLİŞKİLER</i>	<i>AMAÇLAR</i>	<i>HEDEFLER</i>
STRATEJİK ALANLAR VI. ULUSLARARASILAŞMA	<u>Uluslararası Erişim ve Pazar Kısıtları</u> - Ambargoların yarattığı dışa kapalılık ve pazar erişimi kısıtları -KKTC'nin uluslararası tanınırlık düzeyinin düşük olması <u>Uluslararası İşbirliği ve Dış İlişkiler Kapasitesinin Yetersizliği</u> - Uluslararası bağlantılarda ve dış ilişkiler kapasitesindeki zayıflıklar -Uluslararası işbirliği ağlarının yetersiz olması <u>Uluslararası Algı ve İtibar Sorunları</u> - Bazı üniversitelerin olumsuz imajının dış algı üzerinde olumsuz etki yaratması	-Dijital sektörün dış pazarlara açılmasını hızlandırmak ve hizmet ihracatını çeşitlendirmek -KKTC'nin küresel inovasyon ağlarına erişimini güçlendirmek ve uluslararası işbirliği kapasitesini artırmak -Uluslararası mezun ağlarını girişimcilik ekosistemine entegre ederek global bağlantıları güçlendirmek	<u>Dijital Hizmet İhracatının Artırılması</u> -Dijital hizmet ihracatı stratejisinin oluşturulması -Dijital girişimlerin uluslararası sertifikasyon ve standartlara uyumunun desteklenmesi -Dış pazarlara giriş için destek ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi <u>Uluslararası İşbirliği ve İnovasyon Kapasitesinin Güçlendirilmesi</u> -Uluslararası inovasyon ve işbirliği merkezlerinin kurulması -Global AR-GE ve teknoloji işbirliklerine erişimin arttırılması -KKTC'nin uluslararası girişimcilik ve inovasyon platformlarında görünür kılınması <u>Uluslararası Mezun Bağlantılarının Ekosisteme Entegre Edilmesi</u> -Global Alumni Entrepreneurship Network (Uluslararası Mezun Girişimcilik Ağı) kurulması -Mezunların ülkeye yatırım, mentorluk ve işbirliği sağlamalarının teşvik edilmesi

	<u>Uluslararası Finansman, Ödeme ve İşlem Zorlukları</u> - Uluslararası finansal işlemlerde Türk Lirası kullanımından kaynaklanan zorluklar	-KKTC'nin uluslararası finansman kaynaklarına erişimini artırmak ve yatırım çekme gücünü yükseltmek	-Uluslararası mezun etkinliklerin düzenlenmesi ve ortak projelerin geliştirilmesi <u>Uluslararası Finansmana Erişimin ve Yatırım Çekme Kapasitesinin Artırılması</u> -AB fonları ve uluslararası hibelerden faydalanma kapasitesinin artırılması -Uluslararası yatırımcı ilişkileri ve proje finansmanı birimlerinin oluşturulması -Ekosistemin yabancı yatırım çekme kabiliyetinin güçlendirilmesi
--	---	--	--

BÖLÜM III

EYLEM PLANLARI ve ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

KKTC’de girişimciliği geliştirmek ve hızlandırmak için **FİNANS ve YATIRIM** **alanında uygulanacak stratejiler**

STRATEJİ: Girişimcilerin finansmana erişimini artırmak ve daha güçlü bir yatırım ekosistemi oluşturmak.

EYLEM 1: Fon mekanizmalarının (mikro yatırım fonu, girişim sermayesi yatırım fonu, kitle fonlaması) etkin şekilde kurulması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Kıbrıs Türk Ticaret Odası (KTTO) Kıbrıs Türk Sanayi Odası (KTSO), Sivil Toplum Kuruluşları (STK).

EYLEM 2: Diaspora yatırımcı ağının oluşturulması ve aktif hâle getirilmesi.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, KTSO, KTTO, Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ), Yatırım Geliştirme Ajansı (YAGA), Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeleri Geliştirme Merkezi (KOBİGEM).

EYLEM 3: Melek yatırımcı ve VC’ler gibi yatırımcı ilişkileri ağlarının genişletilmesi, yeni yatırımcıların teşvik edilmesi ve girişimcilik yatırımlarının artırılması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, YAGA, KTSO, KTTO.

EYLEM 4: TÜBİTAK, KOSGEB, GSYF (Girişim Sermayesi Yatırım Fonu) gibi dış kaynaklara erişimin kolaylaştırılması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi Bakanlığı, YAGA, KTSO, KTTO.

EYLEM 5: Yatırımcıya sağlanacak vergi avantajları, teşvikler ve finansal düzenlemelerin geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Maliye Bakanlığı, Ekonomi ve Enerji Bakanlığı.

EYLEM 6: Startup’lara yönelik düşük faizli, uygun maliyetli kredi ve hibe programlarının yaygınlaştırılması.

SORUMLU KURUM: Maliye Bakanlığı, Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Kalkınma Bankası, Bankalar, KOBİGEM, YAGA, KTSO, KTTO.

KKTC’de girişimciliği geliştirmek ve hızlandırmak için
KOLAYLAşTIRICI MEVZUAT
alanında uygulanacak stratejiler

STRATEJİ: Tekno girişimciliğın büyümesini yavaşlatan mevzuat engellerini azaltmak ve iş yapma ortamını hızlandıran esnek, teşvik edici bir düzenleyici çerçeve oluşturmak.

EYLEM 1: Engelleyici ve karmaşık mevzuat süreçlerinin sadeleştirilmesi ve Teknoloji ve İnovasyon Çatı Kanunu’nun hazırlanması.

SORUMLU KURUM: KKTC Meclisi, Bakanlıklar.

EYLEM 2: Destek programlarına başvuru süreçlerinin mevzuat ve dijital altyapıda sadeleştirilmesi ve kolaylaştırılması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, KOBİGEM, YAGA.

EYLEM 3: Ulusal veri toplama, analiz ve paylaşım altyapısının güçlendirilmesi; girişimcilik ekosistemi verilerinin düzenli ve erişilebilir hâle getirilmesi.

SORUMLU KURUM: Devlet Planlama Örgütü (DPÖ), İstatistik Kurumu, Kişisel Verileri Koruma Kurulu.

EYLEM 4: Ulusal Girişimcilik Eylem Planının hazırlanması ve resmileştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı İlgili Kamu Kurumları, Özel Sektör Temsilcileri, KTSO, KTTO, STK’lar.

EYLEM 5: Vergi kolaylıklarının, iadelerinin ve teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Maliye Bakanlığı.

KKTC’de girişimciliği geliştirmek ve hızlandırmak için
TEKNOLOJİ ve ALTYAPILAR
alanında uygulanacak stratejiler

STRATEJİ: Tekno girişimciliğın büyümesi için AR-GE ve kritik dijital altyapıları güçlendirerek teknik kapasitelerini arttırmak.

EYLEM 1: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının kurulması.

SORUMLU KURUM: KKTC Meclisi.

EYLEM 2: Enerji, internet ve fiber optik altyapısının iyileştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Kamu ve özel sektör firmaları.

EYLEM 3: AR-GE ve inovasyon altyapısının geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Telekomünikasyon Dairesi, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)

EYLEM 4: Teknopark ve kuluçka merkezlerinin kapasitesinin artırılması.

SORUMLU KURUM: Üniversiteler, KTSO, KTTO

EYLEM 5: Üniversitelerde staj programları ve Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) projelerinin sanayi ile uyumlu şekilde geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Üniversiteler.

EYLEM 6: Üniversite–girişim–yatırımcı etkileşim modelinin kurulması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, YÖDAK, Üniversiteler, KTSO, KTTO.

EYLEM 7: Özel sektörün AR-GE projelerine finansal ve operasyonel destek vermesinin sağlanması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, YAGA, KOBİGEM, KTSO, KTTO, Üniversiteler, Türk İşbirliğı ve Koordinasyon Ajansı (TİKA).

KKTC’de girişimciliği geliştirmek ve hızlandırmak için
KÜLTÜR ve İNSAN KAYNAĞI
alanında uygulanacak stratejiler

STRATEJİ: Girişimcilik kültürünü toplumun tüm kesimlerinde yaygınlaştırmak ve nitelikli insan kaynağını oluşturmak.

EYLEM 1: İlk ve orta öğretimde girişimcilik & inovasyon derslerinin müfredata eklenmesi.

SORUMLU KURUM: MEB, Öğretmenler Sendikası.

EYLEM 2: Üniversite ve lise mezunları için merkezi veri tabanının oluşturulması.

SORUMLU KURUM: MEB, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Yükseköğretim Planlama, Denetleme ve Akreditasyon Kurulu (YÖDAK).

EYLEM 3: Üniversitelerde mentorluk programlarının güçlendirilmesi.

SORUMLU KURUM: Üniversiteler, YÖDAK.

EYLEM 4: Diasporayla bağların güçlendirilmesi ve nitelikli insan kaynağının ülkeye dönüşünü teşvik edecek mekanizmaların geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: İşleri Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, YAGA, Girişimcilik ve Teknoloji Yatırım Destek Ajansı (GİTYAD).

EYLEM 5: Geniş ölçekli girişimcilik farkındalığı kampanyaları.

SORUMLU KURUM: MEB, Üniversiteler, Belediyeler, STK’lar.

KKTC’de girişimciliği geliştirmek ve hızlandırmak için
TİCARİLEŞME MODELLERİ
alanında uygulanacak stratejiler

STRATEJİ: Girişimlerin ürünlerini ölçeklendirmesini ve pazara çıkmasını hızlandırmak.

EYLEM 1: Ürün–hizmet sınıflandırmasının yapılması, katma değerli sektörlerin belirlenmesi.

SORUMLU KURUM: YAGA.

EYLEM 2: Yazılım, tasarım ve diğeri potansiyel stratejik sektörlerin geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Başbakanlık, Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, YAGA, KOBİGEM.

EYLEM 3: Teknoloji fuarları, Expo Zone ve yıllık ürün–hizmet fuarının düzenli olarak gerçekleştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Turizm ve Çevre Bakanlığı, YAGA, KOBİGEM, KTSO, KTTO.

EYLEM 4: Başarı hikâyeleri üretecek pilot projelerin hayata geçirilmesi.

SORUMLU KURUM: YAGA, KTSO, KTTO.

EYLEM 5: Girişimcilik sertifikasyonu ve paralel akademik programların geliştirilmesi.

SORUMLU KURUM: Üniversiteler, YÖDAK.

EYLEM 6: Turizm İnovasyon Laboratuvarının kurulması.

SORUMLU KURUM: Turizm ve Çevre Bakanlığı, KOBİGEM, Üniversiteler (özellikle turizm, tasarım, yazılım programları), Teknoparklar, Kıbrıs Türk Otelciler Birliğı (KITOB), Kıbrıs Türk Turizm ve Seyahat Acenteleri Birliğı (KITSAB).

EYLEM 7: Yerel Üretici Destek ve Tedarik Zinciri Geliştirme Ajansının kurulması ve etkin işletilmesi.

SORUMLU KURUM: Tarım ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı, KOBİGEM, Belediyeler.

KKTC’de girişimciliği geliştirmek ve hızlandırmak için
ULUSLARARASILAşMA
alanında uygulanacak stratejiler

STRATEJİ: Tekno girişimlerin ölçeklenmesini ve pazara çıkmasını hızlandırmak.

EYLEM 1: AB fonları ve uluslararası hibelerden faydalanma kapasitesinin artırılması, uluslararası yatırımcı ilişkileri ve proje finansmanı birimlerinin kurulması ve ekosistemin yabancı yatırım çekme kabiliyetinin güçlendirilmesi.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Dışışleri Bakanlığı, YAGA, KOBİGEM, GİTYAD, Üniversiteler, KTSO, KTTO.

EYLEM 2: Türkiye ve dünya fuarlarına katılım desteğinin artırılması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, Turizm ve Çevre Bakanlığı, YAGA, KOBİGEM, KTSO, KTTO.

EYLEM 3: Uluslararası mezunlara iş kurma ve oturma izinlerinin kolaylaştırılması.

SORUMLU KURUM: İçişleri Bakanlığı, Çalışma Bakanlığı, MEB.

EYLEM 4: Başarı hikâyelerinin uluslararası görünürlüğünün artırılması.

SORUMLU KURUM: Ekonomi ve Enerji Bakanlığı, KTSO, KTTO.

EYLEM 5: Öğrenciler arası girişimcilik etkinliklerinin artırılması.

SORUMLU KURUM: MEB, Üniversiteler.

EYLEM 6: Yurt dışında okuyan öğrenciler için merkezi veri tabanının oluşturulması.

SORUMLU KURUM: MEB.

BÖLÜM IV

ÜLKE ÖRNEKLERİ VE ÇIKARTILAN DERSLER

MALTA

Malta ada ülkesi kimliği, küçük ölçekli ekonomisi ve dijital hizmetlere dayalı büyüme stratejisi sayesinde KKTC ile yüksek yapısal benzerlik gösteren örneklerin başında gelmektedir. Ülkede gaming, fintech ve dijital hizmetler gibi niş alanlarda uygulanan esnek ve yenilikçi düzenlemeler; akıllı uzmanlaşma yaklaşımı, güçlü kamu-özel sektör iş birliği ve çok kaynaklı finansman modeli, küçük pazar yapısına sahip ekonomiler için uygulanabilir politika araçları sunmaktadır. Global Innovation Index 2025'te Malta'nın kurumsal yapı, altyapı ve iş sofistikasyonu gibi alanlarda sergilediği güçlü performans da bu yaklaşımın somut sonuçlar ürettiğini göstermektedir. Malta'nın düzenleyici inovasyonu merkeze alan bu kalkınma çerçevesi, KKTC'nin ölçek, coğrafya ve ekonomik yapı bakımından karşılaştığı benzer zorluklarda değerlendirebileceği pratik bir referans oluşturmaktadır.

Yaklaşık 550 bin nüfusa ve 2024 yılı itibarıyla 24,3 milyar USD GSYH'ye sahip olan Malta, küçük ölçekli bir ekonomi olmasına rağmen dikkat çekici bir yenilik performansı sergilemektedir. PISA 2025 çalışmasına katılan 80 ülke arasında 33. sırada yer alan Malta, Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü'nün (WIPO – World Intellectual Property Organization) 2025 Küresel İnovasyon Endeksi'nde (Global Innovation Index, GII) 139 ülke arasında 27. sıraya yükselerek özellikle iş sofistikasyonu (27), bilgi ve teknoloji çıktıları (25) ve yaratıcı çıktılar (13) kategorilerinde güçlü bir görünüm ortaya koymaktadır. Buna karşın kurumsal yapı (45) ve insan sermayesi-araştırma (34) alanlarındaki sıralamalar, kurumların kapasitesi ve Ar-Ge derinliğinde geliştirilmesi gereken yönlerle işaret etmektedir. Altyapı kategorisindeki 35. sıra, Malta'nın dijital ve fiziksel altyapıda rekabetçi bir seviyede olmakla birlikte ilerleme potansiyelinin sürdüğünü göstermektedir. En zayıf halka ise 65. sıradaki pazar sofistikasyonudur; bu durum küçük iç pazar ve sınırlı talep hacminin ülke açısından temel bir yapısal kısıt olmaya devam ettiğini göstermektedir.

Bu yapısal sınırlılıklar Malta'nın stratejik yönelimlerini belirlemiş; ülke, kaynaklarını çok sayıda sektöre yaymak yerine gaming, fintech, siber güvenlik ve dijital hizmetler gibi niş ve yüksek katma değerli alanlarda “akıllı uzmanlaşma” stratejisine odaklanarak ölçek dezavantajını avantaja dönüştürmüştür. Esnek dijital düzenlemeler, güçlü kamu-özel sektör iş birliği ve çok kaynaklı finansman mekanizmalarıyla desteklenen bu yaklaşım, Malta'nın inovasyon kapasitesini bilgi, teknoloji ve yaratıcı çıktılara dönüştürme becerisini belirgin biçimde artırmıştır. Sınırlı pazar hacmi ve düşük pazar sofistikasyonu iç talep temelli büyümeyi sınırlandırırsa da Malta, sınır ötesi dijital hizmet sunumunu teşvik ederek ve küresel pazarlara açılma stratejilerini derinleştirerek bu kısıtı dengelemektedir. Genel olarak bakıldığında Malta, küçük ülkelerin karakteristik zorluklarını hedefli uzmanlaşma, yenilikçi regülasyon ve uluslararasılaşma stratejileri yoluyla aşarak rekabetçi bir inovasyon ekosistemi oluşturmayı başarmıştır.

Bu sektörler arasında gaming, Malta'nın en stratejik büyüme motorlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Malta Gaming Authority (MGA) tarafından oluşturulan yenilikçi ve yatırımcı dostu düzenleyici çerçeve, ülkeyi Avrupa'nın en olgun ve rekabetçi oyun ekosistemlerinden biri hâline getirmiştir. Sektör, 2024 yılında 1,4 milyar Euro brüt katma değer üreterek ülke katma değerinin %6,7'sini, dolaylı etkilerle birlikte ise %10,1'ini oluşturmuş; yaklaşık 18 bin kişiye istihdam sağlayarak ulusal iş gücünün %6,2'sine ulaşmıştır. Malta Gaming Authority (MGA) lisanslı operatörlerin ortalama 7,5 yılı aşan faaliyet geçmişi ve en büyük 100 operatörün toplam gaming faaliyetlerinin %60'ını gerçekleştirmesi, ekosistemin istikrarlı ve olgun yapısını göstermektedir.

Malta, hem tüketiciye yönelik (B2C) operatörlerde hem de iş-iş (B2B) teknoloji sağlayıcılarında Avrupa'nın en uzmanlaşmış merkezlerinden biridir. Videoslots ve LeoVegas gibi B2C operatörler, Malta lisansının sağladığı güvenilir düzenleyici ortamdan yararlanarak küresel ölçekte faaliyet göstermektedir. Öte yandan Evolution Gaming, Pragmatic Play, Play'n GO, EveryMatrix ve Gaming Innovation Group (GiG) gibi B2B teknoloji sağlayıcıları; oyun geliştirme, canlı casino altyapısı, platform yazılımları ve dijital içerik üretimi konularında Malta'yı Avrupa'nın önde gelen yenilik merkezlerinden biri hâline getirmektedir. Bu şirketlerin Malta'da yoğunlaşması, gaming sektöründeki uzmanlaşmayı derinleştirmekte ve ekosistemi ekonomik ve teknolojik açıdan güçlendirmektedir.

Gaming sektöründeki bu güçlü başarı, Malta'nın GII'de görece zayıf olduğu altyapı ve Ar-Ge göstergeleriyle çelişiyor gibi görünse de aslında ülkenin inovasyon modelinin doğal bir sonucudur. Malta, geniş ölçekli Ar-Ge altyapıları kurmaktan ziyade düzenlemeye dayalı inovasyon, sektörel uzmanlaşma ve insan kaynağını derinleştirme gibi stratejilere odaklanarak belirli sektörlerde Avrupa liderliği elde etmiştir. Bu yaklaşım, akıllı uzmanlaşma ve kamu-özel sektör koordinasyonu ile desteklenen 2023–2027 Ulusal Araştırma ve İnovasyon Stratejik Planı tarafından pekiştirilmektedir. Ayrıca Malta, Horizon Europe ve Digital Europe gibi AB fon mekanizmalarıyla uyum sağlayarak ulusal inovasyon kapasitesini Avrupa ölçeğinde tamamlamakta; oyun teknolojileri, fintech ve dijital hizmetler gibi alanlarda rekabet avantajını güçlendirmektedir.

2024 yılı, Malta Gaming Authority'nin (MGA) düzenleyici kapasitesini önemli ölçüde güçlendirdiği bir reform dönemi olmuştur. Güncellenen asgari sermaye gereklilikleri, risk temelli denetim metodolojisi, hızlandırılmış yaptırım süreçleri, kara para aklamayı önleme (AML – Anti-Money Laundering) ve terörizmin finansmanı ile mücadele (CFT – Countering the Financing of Terrorism) mekanizmaları ile spor bütünlüğü uygulamaları (sports integrity measures), düzenleyici çerçevenin uluslararası standartlarla uyumluluğunu artırmıştır. MGA bünyesinde kurulan Security Operations Centre (SOC), gerçek zamanlı tehdit izleme, siber saldırı tespiti ve zafiyet yönetimi fonksiyonlarıyla kurumun siber güvenlik kapasitesini güçlendirirken; dijital karar panelleri, modernize edilen belge yönetim sistemi ve yetenek yönetimi reformları kurumun operasyonel verimliliğini artırmıştır.

Malta'nın uluslararası yetenek çekme kapasitesinde Malta Startup Residence Programme (MSRP) önemli bir rol oynamaktadır. MSRP, AB/EEA dışı girişimcilere 3 yıllık oturum ve 5 yıllık uzatma imkânı sağlayarak yenilikçi girişimlerin Malta'da faaliyet göstermesini teşvik eden stratejik bir araçtır. Program; minimum 25.000 Euro sermaye, yenilikçi iş modeli, temiz sabıka kaydı ve mali yeterlilik gibi şartlar öngörmekte; küçük ekonomilerde sınırlı insan kaynağı kapasitesinin uluslararası yetenek mobilitesiyle tamamlanmasına etkili bir mekanizma sunmaktadır.

Tracxn platformunda Malta'da 3.000'in üzerinde startup listelenmekle birlikte bu rakam platformun geniş tanımlama yaklaşımının bir sonucudur. Malta ekosisteminde küresel ölçekte unicorn statüsüne ulaşmış şirket sayısının sınırlı olması, ülkenin unicorn üretimine dayalı bir modelden ziyade niş sektör uzmanlaşması ve düzenleyici üstünlük üzerine kurulu bir kalkınma yaklaşımı izlediğini göstermektedir. Malta'nın rekabet gücü hacimden çok; nitelikli düzenleme, uluslararası operatör çekimi, verimli iş ortamı ve yüksek beceri yoğunluğu üzerine inşa edilmiştir.

Sonuç olarak Malta, küçük ölçekli ekonomiler için dikkat çekici bir kalkınma modeli sunmaktadır. Akıllı uzmanlaşma, inovasyon dostu düzenlemeler, dijital kapasite geliştirme, AB fon entegrasyonu ve uluslararası yetenek mobilitesinin bütünleştiği bu yapı; gaming ve dijital ekonomi ekseninde ülkeyi Avrupa'nın en rekabetçi merkezlerinden biri hâline getirmiştir. GII 2025'teki orta-üst düzey yenilik performansının, belirli niş alanlardaki yüksek uzmanlıkla birlikte ele alındığında, Malta'nın küresel rekabet gücü oluşturmaya dair uygulanabilir ve pratik bir referans sunduğu görülmektedir.

MALTA

Ders 1: Gaming ve dijital sektörleri ölçekleyen inovasyon dostu düzenleyici ortam

Ders 2: Kamu-özel sektör koordinasyonu ile birleşik strateji

Ders 3: Risk temelli modern denetim ve uyum sistemi

Ders 4: Dijitalleşmiş ve veri odaklı yönetim

Ders 5: Niş alanlarda akıllı uzmanlaşma

Ders 6: AB fonlarıyla entegre çok kaynaklı finansman modeli

Ders 7: Malta Startup Residence Programı ile uluslararası yetenek çekimi

ESTONYA

Estonya, küçük nüfusu, sınırlı doğal kaynakları ve dar iç pazarına rağmen dijital devlet, eğitim ve inovasyon odaklı kalkınma modeliyle KKTC için yüksek yapısal uyum gösteren bir referans ülke konumundadır. Estonya'nın dijitalleşmeyi kalkınma stratejisinin merkezine yerleştiren politikaları; e-Devlet, e-Residency ve Startup Visa gibi öncü uygulamalar aracılığıyla hizmet ihracatını artırmış, uluslararası girişimci ve yetenek çekme kapasitesini güçlendirmiştir. Eğitimde mükemmeliyet yaklaşımı, yaygın hackathon kültürü ve hızlı prototipleme pratiği ülkenin yenilikçi insan kaynağı altyapısını desteklemektedir. Tehnopol startuplara ürün geliştirme, test etme, mentorluk, yatırım erişimi ve ölçeklenme desteği sağlayan Estonya'nın en büyük bilim ve teknoloji parkı olarak ekosistemin kurumsal kapasitesini güçlendirmektedir. Garage48 ise düzenlediği 48 saatlik hackathonlar, fikir geliştirme kampları ve prototipleme etkinlikleriyle girişimcilik kültürünü besleyen uygulamalı bir inovasyon platformu işlevi görmektedir. Bu bütüncül dijital devlet vizyonu ve kurumsallaşmış inovasyon ekosistemi, Estonya'nın küresel rekabet gücü yaratmayı nasıl başardığını somut biçimde ortaya koymakta; benzer ölçek, kaynak ve pazar kısıtlarına sahip KKTC için sürdürülebilir büyüme, yatırım çekme ve dijital hizmet ihracatı açısından uygulanabilir ve pratik bir kalkınma modeli sunmaktadır.

Estonya, 1,3 milyon nüfusa ve 2024 yılı itibarıyla 42,8 milyar USD'lik ekonomik büyüklüğe sahiptir. 1991'da bağımsızlığını kazanmasının ardından eğitim, dijitalleşme ve insan sermayesine yönelik stratejik yatırımlarıyla Avrupa'nın en yenilikçi ekonomilerinden biri hâline gelmiştir. Öğrenci başına yıllık 11.708 USD düzeyindeki eğitim harcaması OECD ortalamasının (14.209 USD) altında olmasına karşın ülke, etkin sistem tasarımı sayesinde 2025 PISA sonuçlarında 80 ülke arasında 7. sıraya yükselmiştir. Bu durum, Estonya'nın başarısının harcama seviyesinden ziyade eğitimde etkinlik, kalite odaklı politika tasarımı ve güçlü dijital beceri altyapısına dayandığını göstermektedir. Nitelikli temel eğitim sistemi, üniversite-sanayi iş birlikleri ve yüksek dijital okuryazarlık, teknoloji tabanlı kalkınma modelinin insan sermayesi temelini oluşturarak ekonomik dönüşüm kapasitesini güçlendirmektedir.

Bu güçlü insan kaynağı altyapısı ve dijital dönüşüm stratejisi, Estonya'nın WIPO 2025 Küresel İnovasyon Endeksi'nde 16. sıraya yükselmesinde belirleyici olmuştur. Kurumsal yapıdaki 18. sıra, ülkenin hukuki çerçevesi ve yönetim kalitesinin istikrarını yansıtırken; insan sermayesi ve araştırmadaki 36. sıra, ileri düzey Ar-Ge kapasitesinin görece sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Buna karşılık altyapıda 10. sıradaki performans, ülkenin e-devlet, dijitalleşme ve bilgi iletişim teknolojilerinde ulaştığı olgunluğu göstermektedir. Pazar sofistikasyonunda 7. sıraya yükselmesi finansal derinlik, yatırım erişimi ve uluslararası açıklığı yansıtırken; iş sofistikasyonundaki 26. sıra özel sektörün yenilikçilik kapasitesinin güçlü seviyesini ortaya koymaktadır. Bilgi ve teknoloji çıktılarında 19., yaratıcı çıktılarda ise 12. sıradaki performans, Estonya'nın dijital ekonomi, yazılım geliştirme ve yaratıcı endüstrilerde yüksek üretkenliğini göstermektedir.

Estonya'nın dijital devlet ve inovasyon ekosistemi küresel ölçekte dikkat çeken uygulamalarla güçlenmiştir. Gelişmiş e-devlet altyapısı, yüksek dijital olgunluk, güçlü siber güvenlik kapasitesi ve etkin veri yönetişimi uygulamaları ülkeyi uluslararası bir referans hâline getirmektedir. Ülkenin küresel bilinirliğini artıran en kritik dönüm noktalarından biri, Estonyalı mühendisler tarafından geliştirilen Skype'ın uluslararası başarısıdır. Skype'ın yarattığı ivme, Bolt, Wise ve Pipedrive gibi dünya çapında ölçeklenen yeni nesil teknoloji girişimlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlayarak ülkenin teknoloji üretme kapasitesine yönelik kalıcı bir güven oluşturmuştur.

Bugün Estonya'nın girişimcilik ekosistemi yaklaşık 1.570 startup ve 17 binden fazla çalışanıyla ülke ekonomisinde stratejik bir konuma sahiptir. Ekosistem; girişim sermayesi yatırımlarında AB liderliği, yüksek dijital beceriler, yaygın bilgi ve iletişim teknolojileri istihdamı ve uluslararası iş birlikleriyle desteklenmektedir. Science Park Tehnopol, startup'ların ürün geliştirme, test, mentorluk ve ölçeklenme süreçlerini destekleyen temel kurumsal yapılardan biri olarak ekosistemin gelişimine önemli katkı sağlamaktadır. Garage48'in sağladığı bu dinamik ortam Bolt, Wise, Pipedrive, Jobbatical, Mooncascade, Fortumo ve Weekdone gibi küresel ölçekte faaliyet gösteren şirketlerin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır.

Estonya'nın uluslararası yetenek çekme kapasitesinin merkezinde Startup Visa programı yer almaktadır. Avrupa'nın çevre ülkelerinden gelen girişimciler için Avrupa pazarına erişimde önemli bir kapı hâline gelen bu program, ülkeye nitelikli uzmanlar ve teknoloji odaklı girişimciler kazandırmaktadır. Programın e-Residency ve gelişmiş dijital kamu hizmetleriyle desteklenmesi, Estonya'nın iş yapma kolaylığı algısını güçlendirerek ülkeyi bölgedeki en cazip girişimcilik merkezlerinden biri hâline getirmektedir.

Startup ekosistemlerinin küresel rekabet gücünü gösteren en önemli göstergelerden biri unicorn üretim kapasitesidir. Estonya'nın resmî yatırım ajansı Invest in Estonia, Estonya'da doğmuş, Estonyalı kuruculara sahip ya da Ar-Ge faaliyetlerini Estonya'da yürüten şirketleri kapsayan geniş metodolojisine dayanarak ülkenin unicorn sayısını 10 olarak belirlemektedir. Bu kapsam, Bolt, Wise, Pipedrive ve Veriff gibi Estonya çıkışlı veya Estonya bağlantılı küresel teknoloji şirketlerini içermektedir. Buna karşılık Tracxn (Kasım 2025), yalnızca Estonya'da kurulmuş şirketleri esas alarak dört unicorn raporlamaktadır: Bolt, Pipedrive, Veriff ve Excalitrade. Bu nedenle uluslararası kaynaklarda Estonya'nın unicorn sayısı kullanılan metodolojiye bağlı olarak 4 ile 10 arasında değiştiğini söylemek mümkündür. Nüfusa oranlandığında ise Estonya, Avrupa'da unicorn yoğunluğu en yüksek ülkeler arasında yer almaktadır.

Bununla birlikte Estonya'nın yenilik kapasitesi bazı yapısal sınırlamalar da içermektedir. Küçük iç pazar, girişimlerin erken aşamada uluslararasılaşmasını zorunlu kılmakta; doğal kaynak çeşitliliğinin sınırlı olması ise ülkeyi rekabet avantajını insan sermayesi, dijital devlet uygulamaları ve yenilikçi iş modelleri üzerine kurmaya yönlendirmektedir. Bu koşulların yanında, teknoloji ve yetenek altyapısına ilişkin bazı sınırlılıklar da dikkat çekmektedir. Yüksek teknoloji üretimi ve donanım tabanlı Ar-Ge yatırımları Avrupa'nın büyük ekonomilerinin gerisinde kalmakta; genç nüfus oranının düşük olması "youth demographic

dividend” göstergesini sınırlamakta; üniversiteler ile özel sektör arasındaki ortak araştırma ve yayın faaliyetlerinin zayıf olması da ekosistemde önemli bir yapısal eksiklik olarak öne çıkmaktadır.

Estonya, küçük ölçekli ekonomilerin karşılaştığı sınırlılıkları akıllıca tasarlanmış politika araçlarıyla dengelemektedir. AB fonlarını eğitim, dijital dönüşüm ve altyapıya etkin biçimde yönlendiren ülke; Startup Visa, e-Residency ve dijital kamu hizmetleriyle teknoloji ekosistemini güçlendirmektedir. Teknoloji parkları ve hızlandırıcı yapılar ise yenilikçi girişimlerin hızlı gelişimini desteklemektedir. Ayrıca Estonya’nın esnek hisse opsiyonu mevzuatı, ülkeyi yatırımcı ve çalışan dostu bir düzenleyici çerçeveye kavuşturarak erken aşama girişimlerin nitelikli yetenek çekmesini kolaylaştırmaktadır.

Özetle Estonya; dijital devlet vizyonu, nitelikli insan kaynağı, yüksek eğitim kalitesi, uluslararası yetenek çekme kapasitesi ve bütüncül inovasyon politikaları sayesinde küçük ölçekli olmasına rağmen küresel ölçekte etkili bir teknoloji ve yenilik merkezi hâline gelmiştir. Startup ekosistemi, unicorn üretim kapasitesi ve uluslararası açılım stratejileri, ülkenin yenilikçi kalkınma modelinin temel yapı taşlarını oluşturmaktadır.

ESTONYA

Ders 1: Eğitim odaklı kalkınma ve yüksek dijital beceri altyapısı

Ders 2: Bütüncül dijital devlet modeli ve e-hizmetler

Ders 3: Küçük pazar avantajının “küresel girişimcilik modeli”ne dönüştürülmesi

Ders 4: Tehnopol ve Garage48 ile hızlı inovasyon kültürünün güçlendirilmesi

Ders 5: 48 saatte prototipleme

Ders 6: Startup dostu düzenleyici çerçeve ve esnek hisse opsiyonu sistemi

Ders 7: Startup Visa ve e-Residency ile uluslararası yetenek çekimi

İRLANDA

İrlanda, sınırlı nüfusu ve küçük pazar yapısına rağmen teknoloji odaklı kalkınma stratejisi, bütüncül kamu destek mekanizmaları ve uluslararası şirketleri çekme kapasitesiyle KKTC için yüksek uyum gösteren bir ada ekonomisi modeli niteliğindedir. Düşük kurumlar vergisi, öngörülebilir düzenleyici çerçeve ve Ar-Ge teşvikleriyle oluşturulan yatırım ortamı, Google, Meta, Microsoft ve Intel gibi küresel teknoloji şirketlerinin ülkede konumlanmasını sağlamış; bu şirketler zamanla İrlanda’da nitelikli bir startup ekosistemi yaratan “anchor şirketler” hâline gelmiş ve etraflarında nitelikli bir startup ekosistemi oluşmasına öncülük etmişlerdir. Enterprise Ireland’ın finansman, uluslararasılaşma ve hızlandırma programlarını tek çatı altında koordine eden yapısı ile ülke genelindeki Local Enterprise Office (LEO) birimleri — girişimcilere yerelde mentorluk, eğitim, danışmanlık ve erken aşama destekler sağlayan kurumsal yapılardır — küçük ekonomilerde girişimcilik kapasitesinin kurumsal olarak nasıl güçlendirilebileceğini somut bir biçimde ortaya koymaktadır. 17.800’den fazla startup, dokuz unicorn ve güçlü üniversite–sanayi işbirliğiyle desteklenen bu ekosistem; insan kaynağı geliştirme, inovasyon kültürü oluşturma ve yüksek katma değerli sektörlerde ölçeklenme hedefleri bakımından KKTC’ye uygulanabilir ve gerçekçi bir politika modeli sunmaktadır.

5,3 milyon nüfusu ve 2024 yılı itibarıyla yaklaşık 577 milyar USD ekonomik büyüklüğe sahip olan İrlanda, 2025 yılında PISA’da 80 ülke arasında 11. sırada yer almıştır. WIPO Küresel İnovasyon Endeksi 2025 verileri, İrlanda’nın küresel inovasyon ekosisteminde 18. sırayla istikrarlı ve rekabetçi bir konumda yer aldığını göstermektedir. Ülkenin özellikle kurumsal yapıdaki 10. sıra performansı, inovasyonu destekleyen düzenleyici çerçevenin sağlamlığına ve yönetim kapasitesinin olgunluğuna işaret etmektedir. Altyapı kategorisinde 13. sıraya ulaşması da dijital ve teknolojik altyapının yüksek standartlarda olduğunu, inovasyon süreçlerini besleyen temel koşulların güçlü bir zemine oturduğunu ortaya koymaktadır. İş gelişmişliği alanındaki 15. sıra ile bilgi ve teknoloji çıktılarında 14., yaratıcı çıktılarda 21. sıradaki dereceler, İrlanda’nın hem firmaların yenilikçilik kapasitesi hem de bilgi ve yaratıcı üretim dinamikleri açısından rekabetçi bir performans gösterdiğini yansıtmaktadır.

Buna karşılık, insan kaynakları ve araştırma alanında 24. sırada yer alması, eğitim ve araştırma ekosisteminin belirli güçlü yönleri olsa da geliştirilmesi gereken yapısal boşluklar içerdiğini göstermektedir. En belirgin zayıflıklardan biri ise pazar gelişmişliği kategorisindeki 36. sıradır; bu durum, inovasyonun ticarileşmesi için gerekli pazar derinliğinin, finansman kanallarının ve rekabetçi dinamiklerin diğer göstergelere kıyasla daha sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Genel tablo, İrlanda’nın kurumsal sağlamlığı ve güçlü altyapısı sayesinde inovasyon için elverişli bir çerçeve sunduğunu; ancak pazarın işleyişine ilişkin kısıtların hafifletilmesi ve araştırma–insan kaynağı kapasitesinin güçlendirilmesinin, ülkenin inovasyon performansını daha ileri bir seviyeye taşıyabilecek temel iyileşme alanları olduğunu göstermektedir.

İrlanda’nın girişimcilik ekosistemi, yüksek teknoloji yoğunluğu, uluslararası yatırımcı ilgisi, güçlü kamu destekleri ve iş dostu düzenleyici altyapısıyla 2025 itibarıyla Avrupa’nın en cazip inovasyon merkezlerinden biri konumundadır. Başta Dublin olmak üzere büyük şehirler, yazılım, fintech, biyoteknoloji, yapay zekâ ve Ar-Ge odaklı sektörlerde gelişmiş bir inovasyon

ortamı sunarken; ülkedeki 17.800'den fazla startup ve bunların arasından unicorn statüsüne ulaşan 9 şirket, ekosistemin hem genişliğini hem de derinliğini göstermektedir. Coğrafi yoğunlaşma açısından sekiz unicorn'un Dublin'de, birinin ise Kilkenny'de yer alması, Dublin'i ülkenin ana teknoloji ve ölçeklenme merkezi hâline getirmektedir.

Unicorn portföyünü Etsy (e-ticaret), Playrix (mobil ve PC oyun geliştirme), Workhuman (HRTech), LetsGetChecked (dijital sağlık), Flipdish (restoran teknolojileri), Wayflyer (e-ticaret için gelir bazlı finansman), TransferMate (uluslararası B2B ödeme çözümleri), TechMet (kritik mineraller ve sürdürülebilir yatırımlar) ve Tines (siber güvenlik otomasyonu) gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketler oluşturmaktadır. Sayıca sınırlı olmakla birlikte bu unicorn'ların küresel ölçekte yarattığı etki ve yenilikçilik düzeyi, İrlanda'nın nicelikten ziyade kalite odaklı bir üretim ve ölçeklenme modeli benimsediğini göstermektedir. 2025 yılında unicorn olan tek yeni girişim olan Tines'in, aynı yıl aldığı 125 milyon dolarlık Series C yatırımıyla bu statüye ulaşması ise ülkenin özellikle güvenlik teknolojileri ve operasyon otomasyonu gibi stratejik alanlarda hızla güçlenen rekabet avantajını yansıtmaktadır.

İrlanda'nın girişimcilik açısından sunduğu en önemli avantajlardan biri, yenilikçi iş yapma kültürünü destekleyen çevik, müşteri odaklı ve süreç verimliliğini önceleyen kurumsal ekosistemidir. Ülke, hizmet kalitesi ve güvenilirliği sayesinde uluslararası firmalar için güçlü bir stratejik ortak konumuna gelmiştir. Google, Meta, Microsoft, Salesforce, Dropbox ve Twitter gibi teknoloji devlerinin uluslararası veya Avrupa operasyon merkezlerini Dublin'de konumlandırımları; Apple'ın Avrupa operasyon üssü olan Cork'taki güçlü varlığı ve Intel'in Avrupa'daki en büyük üretim ve Ar-Ge tesislerinden birini İrlanda'da bulundurması, ülkenin dijital altyapısının gücünü ve küresel çekim kapasitesini açıkça göstermektedir. Bu büyük şirketlerin oluşturduğu yetenek havuzu, yan sektör gelişimi ve işbirliği kültürü, Finlandiya'da Nokia'nın yarattığı ekosistem etkisine benzer biçimde çok sayıda nitelikli startup'ın ortaya çıkmasına zemin hazırlamış, böylece İrlanda'nın inovasyon ekosistemi hem ölçek hem de kalite açısından yükselen bir teknoloji merkezi hâline gelmiştir.

Yüksek eğitim seviyesi ve STEM odaklı güçlü üniversiteler, İrlanda'nın yetenek havuzunu destekleyen en kritik unsurlardır. Dublin City University ve University College Dublin gibi kurumlar her yıl teknoloji ve mühendislik alanlarında nitelikli mezunlar yetiştirmektedir. Ülke aynı zamanda uluslararası yetenekleri çekme konusunda güçlü bir cazibe merkezi olup çok kültürlü, dinamik ekiplerin hızla kurulmasına olanak tanımaktadır.

Devlet destek mekanizmaları, İrlanda ekosisteminin en belirleyici unsurlarından biridir. Enterprise Ireland ve Local Enterprise Offices (LEOs), girişimcilere finansman, mentorluk, ihracat ve rekabetçilik destekleri ile ağ ve program bazlı büyüme imkânları sunarak özellikle ölçeklenme ve uluslararasılaşma süreçlerini hızlandırmaktadır. Enterprise Ireland; yatırım, hızlandırma ve uluslararasılaşma desteklerini tek çatı altında toplayan yapısıyla ekosistemin stratejik koordinasyon merkezi niteliğindedir. Bu bütüncül yapı, çok aktörlü ve dağınık bir destek sistemine sahip ülkelere göre önemli bir avantaj sunmaktadır.

Vergi politikaları ise İrlanda'nın küresel cazibesini artıran bir diğer güçlü unsurdur. %12,5 kurumlar vergisi oranı, Ar-Ge teşvikleri ve çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmaları ülkeyi Avrupa'nın en iş dostu ülkelerinden biri hâline getirmektedir. Vergi politikalarının net, basit ve uygulanabilir olması uluslararası yatırımcı güvenini pekiştirmektedir. Ülke aynı zamanda startup'lar için erken aşamada mali yükü azaltan çeşitli istisna ve muafiyetler barındırmaktadır.

Ayrıca, İrlanda'nın stratejik coğrafi konumu, ülkeyi Kuzey Amerika ile Avrupa arasında önemli bir köprü hâline getirmiştir. Dublin'den New York, Londra ve Berlin gibi merkezlere doğrudan uçuşların bulunması, küresel ölçekte faaliyet gösteren şirketler için önemli bir lojistik avantaj sağlamaktadır. Ülkenin yüksek yaşam kalitesi, güvenli sosyal yapısı ve kültürel çeşitliliği ise yetenek çekiminde belirleyici rol oynamaktadır. Brexit sonrasında Avrupa Birliği içinde İngilizce konuşulan tek ülke olarak İrlanda'nın konumu daha da güçlenmiş; ülke, Avrupa pazarına giriş için stratejik bir kapı hâline gelmiştir.

Genel olarak değerlendirildiğinde İrlanda; nitelikli insan kaynağı, teknoloji odaklı büyüme vizyonu, güçlü inovasyon kültürü, uluslararası pazarlara kesintisiz erişim ve bütüncül kamu destek sistemi ile 2025 itibarıyla Avrupa'nın en cazip girişim destinasyonlarından biri olarak öne çıkmaktadır. Unicorn sayısı sınırlı görünse de bu şirketlerin küresel başarısı, ülkenin ekosistem verimliliğini ve teknoloji üretim kalitesini ortaya koymaktadır. Tines'ın unicorn olması, özellikle siber güvenlik alanında yeni bir büyüme dalgasının habercisidir. Tüm bu unsurlar birlikte değerlendirildiğinde, İrlanda'nın önümüzdeki yıllarda daha fazla unicorn çıkarabilecek güçlü, olgunlaşmış ve sürdürülebilir bir girişim ekonomisine sahip olduğu görülmektedir.

İRLANDA

Ders 1: Büyük şirketleri “anchor” olarak konumlandırmak

Ders 2: Yalın vergi muafiyetleri

Ders 3: Enterprise Ireland

Ders 4: Hızlandırıcılar ve erken aşama yatırım ağları

Ders 5: STEM odaklı insan kaynağı stratejisi

Ders 6: Uluslararasılaşma odaklı girişim politikası

Ders 7: Yüksek katma değerli niş teknoloji alanlarına odaklanma

SİNGAPUR

Singapur, küçük yüzölçümüne sahip bir ada ülkesi olmasına ve sınırlı doğal kaynaklara rağmen insan kaynağı odaklı kalkınma modeli, güçlü yönetim yapısı ve bütüncül inovasyon politikalarıyla küresel bir teknoloji merkezine dönüşmüştür. Ekonomik kalkınmasını yüksek nitelikli insan sermayesi, sade ve öngörülebilir vergi yapısı, yatırımcı dostu düzenlemeler ve Economic Development Board (EDB), Enterprise Singapore (ESG) ile Monetary Authority of Singapore (MAS) tarafından koordine edilen inovasyon mimarisi üzerine inşa eden Singapur, küçük ve ada niteliğindeki ekonomilerin doğru kurumsal çerçeveye küresel rekabette güçlü bir konuma gelebileceğini göstermektedir. Startup SG mekanizmalarının sağladığı sistematik girişimcilik desteği, Smart Nation programıyla dijital altyapının güçlendirilmesi ve Association of Southeast Asian Nations'a (ASEAN) erişimin yarattığı bölgesel ölçeklenme avantajı, Singapur'un sınırlı pazarını stratejik bir avantaja dönüştüren başlıca unsurlardır. Bu yapı, KKTC'nin insan kaynağını geliştirme, girişimcilik ekosistemini kurumsallaştırma ve yatırımcı dostu bir iş ortamı oluşturma hedefleriyle yüksek uyum göstermektedir.

5,9 milyon nüfusa sahip olan İrlanda, 2024 yılında 547 milyar dolarlık GSYH'ye ulaşarak kişi başına gelir düzeyinde dünyanın en üst sıralarında yer alan ülkelerden biri hâline gelmiştir. Eğitim kalitesinde de güçlü bir performans gösteren ülke, PISA sonuçlarında küresel lider konumundadır. Benzer şekilde küçük ölçekli ülkelerin inovasyon ve kalkınma kapasitesini nasıl küresel rekabet gücüne dönüştürebileceğine dair örneklerden biri olan Singapur ise WIPO Küresel İnovasyon Endeksi'nde genel sıralamada 5. basamakta yer almakta ve özellikle kurumsal yapı, insan sermayesi ve iş dünyasının yenilikçilik kapasitesi bakımından üst düzey bir performans sergilemektedir. Kurumlar kategorisinde 1. sıradaki konumu, Singapur'un öngörülebilir, etkin ve yatırımcı dostu yönetim modelinin uluslararası standartlarda referans niteliği taşıdığını göstermektedir. İnsan kaynakları ve araştırma alanındaki 2. sıra, ülkenin yüksek eğitim kalitesi, araştırma altyapısı ve bilgi üretim kapasitesi sayesinde bilgi yoğun ekonomiler arasında en üst segmentte konumlandığını ortaya koymaktadır. İş gelişmişliğinde 3., pazar gelişmişliğinde 6. ve bilgi çıktılarında 7. sırada yer alması ise Singapur'un firmaların yenilikçilik gücü, finansal derinlik ve rekabetçilik açısından olgun ve sofistike bir ekosisteme sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık altyapı kategorisindeki 19. ve yaratıcı çıktılardaki 15. sıra, ülkenin genel inovasyon profilinin altında kalan iki alanı işaret etmektedir. Bu durum, dijital ve sürdürülebilir altyapı yatırımlarının yanı sıra yaratıcı ekonomi, tasarım ve marka geliştirme gibi alanlarda daha yüksek çıktılar üretilabileceğine işaret etmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde Singapur, güçlü kurumsal yapısı, yüksek nitelikli insan kaynağı ve rekabetçi iş ekosistemiyle küresel inovasyon liderleri arasında yer almakta; altyapı ve yaratıcı çıktı alanlarındaki iyileştirmeler ise bu liderliği daha da pekiştirebilecek temel gelişim alanları olarak öne çıkmaktadır.

Singapur, 2025 itibarıyla 34 unicorn girişime ev sahipliği yaparak küresel çapta 7. sırada konumlanmış ve Asya-Pasifik'in en dinamik inovasyon merkezlerinden biri hâline gelmiştir. Ülkede 44 binden fazla startup bulunması ve bunlardan 34'ünün milyar dolar değerlemeye ulaşması, ekosistemin olgunluğunu ve ölçeklenebilirliğini açık biçimde ortaya koymaktadır.

Unicorn yapısının FinTech, tüketici interneti, e-ticaret teknolojileri, Web3 ve blockchain çözümleri, oyun teknolojileri, lojistik ve sağlık teknolojileri gibi stratejik alanlarda yoğunlaşması; Grab, Lazada, Sea Group/Garena, Ninja Van ve Carousell gibi bölgesel lider markaların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Son dönemde geliştirici altyapısı çözümleri üreten Supabase, dijital varlık bankacılığı alanında faaliyet gösteren Sygnum, yarı iletken üretiminde uzmanlaşan Silicon Box, Web3 güvenlik teknolojileri geliştiren Polyhedra Network, blockchain tabanlı oyunları ile öne çıkan Sky Mavis, kurumsal dijital varlık hizmetleri sunan Amber Group, üst düzey çevrim içi eğitim programları tasarlayan Eruditus ve nörodejeneratif hastalıklara yönelik tedaviler geliştiren TauRx gibi girişimlerin unicorn statüsüne yükselmesi ise Singapur'un yeni teknoloji alanlarında da güçlü bir ölçeklenme ivmesi yakaladığını göstermektedir. Bu büyüme; ASEAN pazarına erişim, güçlü finansman altyapısı ve EDB, ESG ile MAS tarafından şekillendirilen bütüncül inovasyon mimarisi sayesinde mümkün olmaktadır. FinTech sandbox uygulamaları, Singapore FinTech Festival ve Jurong Innovation District gibi test–geliştirme ortamları da girişimlerin ürün geliştirme süreçlerini hızlandırarak Singapur'u bölgenin en güçlü unicorn üretim merkezlerinden biri hâline getirmektedir.

Girişimcilik ekosistemini destekleyen Startup SG çatısı altındaki programlar, Singapur'un yenilikçi şirketleri hızla büyütebilme kapasitesinin temel araçlarıdır. Startup SG, girişimcilere finansman, mentorluk ve ağ oluşturma desteği sağlarken; Startup SG Founder programı ilk kez girişim kuracaklara 50.000 SGD hibe sunmaktadır. Derin teknoloji projelerine odaklanan Startup SG Tech ise PoC (Proof of Concept – Kavramsal Doğrulama) ve PoP (Proof of Prototype – Prototip Doğrulama) aşamalarında 500.000 SGD'ye kadar geri ödemesiz fon sağlayarak yapay zekâ, biyoteknoloji, robotik, ileri malzemeler ve tıbbi teknolojiler (medtech) gibi alanlarda çalışan girişimlerin ticarileşme süreçlerini hızlandırmaktadır. Bu program, teknik riskleri azaltan ve yenilikçi iş modellerinin pazara daha hızlı çıkmasını sağlayan stratejik bir kalkınma aracı olarak Singapur'un teknoloji ekosisteminin temel bileşenlerinden biri hâline gelmiştir.

LaunchPad @ one-north, Singapur'un startup ekosistem mimarisinin en kritik fiziksel kümelenmelerinden biri olarak girişimcileri, araştırmacıları, yatırımcıları ve hızlandırıcıları tek bir kampüste buluşturmaktadır. Kent bilimi, biyoteknoloji, dijital medya, yapay zekâ ve ileri üretim gibi stratejik alanlara odaklanan bu inovasyon bölgesi; laboratuvarlar, prototip atölyeleri, ortak çalışma alanları, hızlandırıcı programları ve risk sermayesine erişim olanaklarıyla genç girişimlerin Ar-Ge ve ticarileşme süreçlerini hızlandırmaktadır. NUS (National University of Singapore – Singapur Ulusal Üniversitesi), NTU (Nanyang Technological University – Nanyang Teknoloji Üniversitesi) ve A*STAR (Agency for Science, Technology and Research – Bilim, Teknoloji ve Araştırma Kurumu) gibi önde gelen araştırma kurumlarına yakın konumlanması, akademi–startup–yatırımcı etkileşimini güçlendirerek Singapur'un yenilikçi şirketleri küresel rekabete hazırlamasına katkı sunmaktadır.

Singapur'un küresel inovasyon merkezi olarak yükselişinde ASEAN coğrafyasındaki stratejik konumu belirleyici rol oynamaktadır. 650 milyondan fazla nüfusa sahip bu bölgesel pazara doğal erişim, girişimlerin e-ticaret, fintech, yapay zekâ ve biyomedikal üretim gibi alanlarda

hızla ölçeklenmesini kolaylaştırmaktadır. Changi Havalimanı'nın geniş bağlantı kapasitesi ülkeyi Asya-Pasifik'in lojistik ve finans kavşağına dönüştürürken, CPTPP (Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership) ve RCEP (Regional Comprehensive Economic Partnership) gibi kapsamlı ticaret anlaşmaları uluslararası pazarlara giriş maliyetlerini azaltmakta ve startup'ların küreselleşmesini hızlandırmaktadır.

Dijital altyapının gücü, Singapur'un 2014'te başlattığı Smart Nation programıyla pekişmektedir. Bu ulusal dönüşüm programı, ülkeyi dijital toplum, dijital ekonomi ve dijital hükümet ekseninde yeniden yapılandırmayı hedeflerken; yapay zekâ, veri ekonomisi, nesnelerin interneti (IoT – Internet of Things), robotik ve siber güvenlik gibi alanlarda yeni iş modellerinin gelişmesini teşvik etmektedir. Program, vatandaşlara kapsamlı dijital hizmetler sunmakta, kamu kurumlarında veri temelli karar alma süreçlerini zorunlu hâle getirmekte ve devlet hizmetlerini bütüncül bir dijital altyapıya taşımaktadır. Bu mimarinin temel bileşenleri arasında yer alan SingPass, kullanıcıların tüm kamu ve birçok özel sektör hizmetine tek bir dijital kimlikle güvenli biçimde erişmesini sağlayan ulusal giriş sistemidir. MyInfo, devlet tarafından doğrulanmış kişisel verileri tek bir dijital profil altında toplayarak vatandaşların ve işletmelerin işlemlerini hızlı ve bürokratik yük oluşturmada gerçekleştirmesine imkân tanımaktadır. National Digital Identity ise ülke genelindeki tüm dijital hizmetlerde standart ve ölçeklenebilir kimlik doğrulaması sağlayan ulusal dijital kimlik ekosistemini teşkil etmektedir. Bunlara ek olarak şehir çapındaki IoT sensör ağları; trafik, çevre kalitesi, kamu güvenliği ve altyapı yönetimi gibi alanlarda gerçek zamanlı veri üreterek akıllı şehir fonksiyonlarını mümkün kılmaktadır. Bu bütüncül dijital dönüşüm, Singapur'un iş ve yatırım ortamını yüksek güvenilirlik, şeffaflık ve öngörülebilirlik düzeyine taşıyarak ülkenin küresel inovasyon liderliğini pekiştirmektedir.

Singapur'un inovasyon ekosisteminin sürdürülebilirliğini sağlayan en önemli unsurlardan biri, NUS ve NTU gibi dünya sıralamalarında üst sıralarda yer alan üniversitelerden yetişen yüksek nitelikli insan kaynağıdır. Bu kurumlar mühendislik, yapay zekâ, bilgisayar bilimi, biyoteknoloji ve veri bilimi gibi stratejik alanlarda küresel ölçekte rekabetçi eğitim sunarken; EntrePass ve Employment Pass gibi yetenek çekme programları yabancı girişimci ve profesyonellerin ülkeye gelmesini kolaylaştırmaktadır. SkillsFuture girişimi ise vatandaşlara yaşam boyu beceri geliştirme imkânları sunarak iş gücünün sürekli yenilenmesini sağlamaktadır.

Ülkenin girişimci dostu vergi yapısı Singapur'un yatırım çekme kapasitesinin temel bileşenlerinden biridir. Tüm şirketler için sabit %17 oranında uygulanan kurumsal vergi, planlamayı kolaylaştıran yalın bir yapı sunarken; sermaye kazancı ve temettü vergilerinin olmaması şirket değer artışlarının ek mali yük olmaksızın yatırımcıya dönüşmesini sağlamaktadır. Startup Tax Exemption (SUTE) ve Partial Tax Exemption (PTE) gibi uygulamalar yeni girişimlerin nakit akışını güçlendirirken, 80'den fazla ülkeyle yapılan çifte vergilendirmenin önlenmesi anlaşmaları uluslararası faaliyet gösteren şirketler için maliyet etkin bir yapı sağlamaktadır. Bu bütünleşik vergi mimarisi, Singapur'u dünyanın en rekabetçi ve öngörülebilir iş ortamlarından biri hâline getirmektedir.

SİNGAPUR

Ders 1: İnsan kaynağı ve yönetim odaklı kalkınma modeli

Ders 2: Basit, öngörülebilir ve girişimci dostu vergi yapısı

Ders 3: EDB–ESG–MAS tarafından şekillenen güçlü inovasyon mimarisi

Ders 4: Startup SG mekanizmalarıyla sistematik girişimcilik desteği

Ders 5: ASEAN merkezliliği ve ticaret anlaşmalarıyla bölgesel ölçeklenme avantajı

Ders 6: Smart Nation ve dijital altyapı ile yüksek teknoloji test ortamı

Ders 7: NUS–NTU ve SkillsFuture ile bütünleşik yetenek ekosistemi

SONUÇ

Bu rapor, KKTC girişimcilik ve inovasyon ekosisteminin mevcut durumunu çok boyutlu bir analiz çerçevesinde ele alarak, ülkenin ekonomik dönüşüm kapasitesini belirleyen yapısal unsurları kapsamlı biçimde ortaya koymuştur. Yapılan SWOT analizi; finansal yapıdan düzenleyici çerçeveye, dijital altyapıdan beşerî sermayeye, ticarileşme süreçlerinden uluslararası erişim kapasitesine kadar genişleyen alanlarda sistematik bir durum tespiti sunmuştur. Bu değerlendirme, KKTC'nin özellikle yükseköğretim ekosistemi, genç nüfusu ve çok kültürlü yapısının sağladığı insan kaynağı potansiyeli ile dijitalleşmeye yüksek adaptasyon kapasitesi sayesinde önemli bir kalkınma avantajına sahip olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, mevzuatın dağınık yapısı, finansman araçlarının sınırlılığı, altyapıdaki teknik yetersizlikler, ticarileşme kapasitesindeki zayıflıklar ve uluslararası tanınırlık sorunları, ekosistemin ölçeklenebilir bir gelişim çizgisine erişmesini engelleyen temel yapısal kısıtlar olarak tanımlanmıştır. Bu kısıtlar, girişimcilik ekosisteminin yalnızca ekonomik değil; kurumsal, yönetsel ve sosyo-kültürel boyutlarda da bütüncül bir güçlendirme ihtiyacı olduğunu ortaya koymaktadır.

Raporda geliştirilen stratejik çerçeve ve eylem planları, uluslararası literatürde öne çıkan akıllı uzmanlaşma, dijital hizmet odaklı büyüme, çok aktörlü yönetim ve inovasyon odaklı kalkınma yaklaşımlarıyla uyumlu, bütüncül bir politika tasarımı sunmaktadır. Finansal araçların çeşitlendirilmesi, Teknoloji ve İnovasyon Çatı Kanunu ile düzenleyici uyumun sağlanması, veri ve dijital altyapının güçlendirilmesi, üniversite-sanayi-girişimci etkileşiminin kurumsallaştırılması ve uluslararası işbirliği kanallarının genişletilmesi; ekosistemin rekabet gücünü artıracak temel müdahale alanlarını oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, analiz ve stratejik yönelimler bir arada değerlendirildiğinde, KKTC'nin sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşabilmesi için **inovasyon ve girişimcilik temelli kalkınma modeline geçişin zorunlu ve gecikmeksizin uygulanması gereken bir politika yönelimi** olduğu görülmektedir. Bu dönüşüm, yalnızca ekonomik çeşitlenme ve rekabetçilik açısından değil; ülkenin beşerî sermayesinin güçlendirilmesi, küresel değer zincirlerine entegrasyonu ve dış şoklara karşı dayanıklılığının artırılması bakımından da stratejik önem taşımaktadır.

Bu bağlamda raporda sunulan politika önerileri ve eylem planları, KKTC'nin bölgesel ölçekte yenilikçi bir ekonomik aktör hâline gelmesini mümkün kılacak; aynı zamanda ülkenin uzun vadeli kalkınma vizyonuna kurumsal, ekonomik ve teknolojik düzeylerde somut bir yön çezecektir.

KATILIMCI LİSTESİ

ADI SOYADI	GÖREVİ	KURUMU
Ahmet Bilgen	Yönetim Kurulu Üyesi	GİTYAD
Doç. Dr.Amber Eker Bakkaloğlu	Yönetim Kurulu Üyesi - ITAGE	Doğu Akdeniz Üniversitesi
Amro Zaqout	Mobile Application Developer	New Solutions Company
Arzu Kusbeci	İş Destek Uzmanı	EU Innovative Entrepreneurship
Dr.Ayşe Kuyrukçu	Kurucu, CEO & Business Administ.	İnovest Girişim & METU NCC
Dr.Bakiye Yalınç Korhan	İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi	Doğu Akdeniz Üniversitesi
Barış Güveniş	Direktör	Mobilon Software
Belgin Özoğul	Oda Ekonomik Araştırmalar ve Strateji Geliştirme Koordinatörü	Kıbrıs Türk Sanayi Odası
Betül Aras	Girişimcilik Uzmanı	İstanbul Sanayi Odası
Dr.Bilinç Dolmacı	Direktör	Comdoc Consultancy
Celal Umut Benlioğlu	Direktör	Efotech Technology Ltd.
Doğukan Dalgalan	İş Destek Uzmanı	EU Innovative Entrepreneurship
Prof. Dr.Ebru Oğuz	Eğitim Bilimleri Bölümü, Öğretim Üyesi	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi
Efe Özman	Direktör	Eyo Çelik Kapı
Fatih Karayel	Direktör	Ustam Ltd.
Gizem Menteş Muhtaroglu	Co-founder	Cyprus Entrepreneurship Station
Dr.Gizem Morris	İşletme Bölüm Başkanı	ODTÜ KKK
Gökhan Bark	Direktör	Pelinsan Elektronik Sistemleri Ltd.
Gülşah Çerçi	Uzman	Kıbrıs Türk Yatırım Geliştirme Ajansı
Yrd. Doç. Dr.Güzide Atai	Bilişim Teknolojileri Meslek Yüksekokulu, Müdür Yardımcısı	Doğu Akdeniz Üniversitesi
Prof. Dr.Hasan Demirel	Yönetim Kurulu Üyesi - ITAGE	Doğu Akdeniz Üniversitesi

Dr.Hülya Bulut	Yazar, Akademisyen, Danışman	Bağımsız
İnalcan Güleç	Yatırımcı	Eksim Ventures
Kaan Acar	Öğrenci	Yazılım ve Yapay Zeka Geliştirme Kulübü
Kemal Polat Yalçın	Öğrenci	Endüstri Mühendisliği Kulübü
Dr.Marawan Arafat	Director	Inventionland MENA
Mehmet Oktar Önder	Öğrenci	Yazılım ve Yapay Zeka Geliştirme Kulübü
Merve Yiğit	Öğrenci	Endüstri Mühendisliği Kulübü
Mustafa Abitoğlu	Toplum 5.0 İnovasyon ve Dijital Dönüşüm Merkezi	On Beş Kasım Kıbrıs Üniversitesi
Doç. Dr.Nazife Dimililer	Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri - Öğretim Üyesi	Doğu Akdeniz Üniversitesi
Necdet İcil	Yönetim Kurulu Başkanı	Gazimağusa Teknoloji Geliştirme Bölgesi
Nemide Ruso	Direktör	Icy Su
Nihat Yılmaz	Yönetim Kurulu Üyesi	Gazimağusa Teknoloji Geliştirme Bölgesi
Nuri Çolakoğlu	Ekonomi Uzmanı	Kıbrıs Türk Ticaret Odası
Prof. Dr.Orhan Korhan	Endüstri Mühendisliği Bölümü - Öğretim Üyesi	Doğu Akdeniz Üniversitesi
Özlem Ratip	Akademi Koordinatörü	GİKAD
Rahmi Direnç Sezer	Öğrenci	Oyun Tasarımı ve Geliştirme Topluluğu
Selma Mertel	Master Partner	KG&BG Business Group
Serhat Uğur Başyigit	Yönetim Kurulu Başkanı ve Kurucu Ortak	Lucas Ingredients Gıda A.Ş.
Serkan Kırmızı	Sistem Analisti - Direktör	Cobix Network Ltd.
Veysi İşler	Yönetim Kurulu Başkanı	Simsoft
Wagdy Isleem	Android Team Leader	InventionLand MENA
Dr.Yeşim Kapsıl Çırak	Bilişim Sistemleri ve Teknolojileri, Öğretim Görevlisi	Doğu Akdeniz Üniversitesi

DÜZENLEME KURULU

ADI SOYADI	GÖREVİ	KURUMU
Doç. Dr. Davut Solyalı	İleri Teknoloji Ar&Ge Enstitüsü Müdürü	Doğu Akdeniz Üniversitesi
Ufuk Batum	Danışman	Founder & CEO, Ventures & Mentors League
Prof. Dr. Mehmet Başar	Danışman	Keşifyolu Teknoloji A.Ş. Kurucu Ortak-Akademik Kurul Başkanı

KAYNAKLAR

Basılı ve Akademik Kaynaklar

Aldrich, H., & Martinez, M. (2001). Many Are Called, But Few Are Chosen: An Evolutionary Perspective for the Study of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 25, 41–57.

Aldrich, H., & Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through Social Networks. In D. L. Sexton & R. W. Smilor (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship* (pp. 3–23). Cambridge, MA: Ballinger.

Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: Productive, Unproductive and Destructive. *Journal of Political Economy*, 98, 893–921.

Cantillon, R. (1755). *Essai Sur la Nature du Commerce en Général*. London.

Casson, M. (1990). *Entrepreneurship*. Edward Elgar, London.

Commission of the European Communities. (2003). *Green Paper: Entrepreneurship in Europe*. Enterprise Publications.

Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Butterworth-Heinemann/Elsevier, Oxford.

Gartner, W. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *Academy of Management Review*, 10, 696–706.

IEC (International Electrotechnical Commission) & ISO (International Organization for Standardization). Uluslararası teknik standartlar ve veri birimi tanımları (çeşitli IEC/ISO standart ailesi yayınları).

Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989.

Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago.

Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *Journal of Economic Literature*, 35(1), 60–85.

Knight, F. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. Houghton Mifflin, Boston.

Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and Development. *American Economic Review*, 58, 72–83.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.

- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. Reprinted 1997 by Prometheus Books, London.
- OECD. (1997). *Small Businesses, Job Creation and Growth: Facts, Obstacles and Best Practices*. OECD Publishing.
- OECD. (2001a). *Putting the Young in Business: Policy Challenges for Youth Entrepreneurship*. LEED Programme, Territorial Development Division. Paris.
- OECD. (2001b). *The Driving Forces of Economic Growth*. OECD Economic Studies.
- OECD. (2012). *Entrepreneurship at a Glance 2012*. OECD Publishing.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford University Press, Oxford.
- Quesnay, F. (1758). Questions Intéressantes sur la Population, L'Agriculture et le Commerce. In *François Quesnay et la Physiocratie*, Vol. 2. I.N.E.D., Paris, 1958.
- Say, J.-B. (1803). *Traité d'économie politique*. Calmann-Lévy, Paris, 1972.
- Say, J.-B. (1803/2001). *A Treatise on Political Economy*. Transaction Publishers, Edison, NJ.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25, 217–221.
- Smith, A. (1776). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. W. Strahan and T. Cadell, London.
- Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics*, 13, 27–55.
- Zhao, F. (2005). Exploring the Synergy between Entrepreneurship and Innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11(1), 25–41.

İnternet Kaynakları

Estonia – Population Data. Worldometers.

<https://www.worldometers.info/world-population/estonia-population/>

Estonian Business and Innovation Agency. (2025). *Strategy of the EAS and KredEx Joint Institution until 2025*.

<https://eis.ee/wp-content/uploads/2022/12/the-strategy-of-the-eas-and-kredex-joint-institution-until-2025.pdf>

European Commission. (2025). *European Innovation Scoreboard – Country Profile: Estonia*.

https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2025/ec_rtd_eis-country-profile-ee.pdf

Global Innovation Index. (2025). World Intellectual Property Organization.
<https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/index.html>

Ireland – Population Data. Worldometers.
<https://www.worldometers.info/world-population/ireland-population/>

Malta – Population Data. Worldometers.
<https://www.worldometers.info/world-population/malta-population/>

Malta – National Research and Innovation Strategic Plan (2023–2027).
<https://xjenzamalta.mt/wp-content/uploads/2024/09/National-RandI-Strategic-Plan-24.pdf>

Malta – Unicorn Startups List. Tracxn.
https://tracxn.com/d/unicorns/unicorns-in-malta/_GffYn9_5jWESosWqix1UqsCHj9TkYKGZMvfWHmO2ca4

Malta – Startup Residence Programme.
<https://maltainvest.mt/residency-citizens/startup-residency/>

MGA – Resilience in Action Annual Report. (2024). Malta Gaming Authority.
<https://www.mga.org.mt/app/uploads/MGA-Annual-Report-2024.pdf>

OECD. (2024). *Education at a Glance 2024: Estonia – Country Note*.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/education-at-a-glance-2024-country-notes_532eb29d/estonia_f94a3a3a/4bad887a-en.pdf

OECD. (2022). *PISA 2022 Results – Country Notes: Estonia*.
https://www.oecd.org/en/publications/pisa-2022-results-volume-i-and-ii-country-notes_ed6fbcc5-en/estonia_dafed886-en.html

OECD. (2022). *PISA 2022 Results Factsheet: Ireland*.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/11/pisa-2022-results-volume-i-and-ii-country-notes_2fca04b9/ireland_249ad1ee/01173012-en.pdf

PISA Scores by Country (2025). World Population Review.
<https://worldpopulationreview.com/country-rankings/pisa-scores-by-country>

Singapore – Population Data. Worldometers.
<https://www.worldometers.info/world-population/singapore-population/>

Singapore – GDP Growth Forecast (2025–2026). Ministry of Trade and Industry Singapore.
<https://www.mti.gov.sg/newsroom/mti-upgrades-gdp-growth-forecast-for-2025-to--around-4-0-per-cent--and-forecasts-gdp-growth-of--1-0-to-3-0-per-cent--for-2026/>

Singapore – Startup Hub Overview. Nomad Capitalist.
<https://nomadcapitalist.com/entrepreneurs/singapores-startup-hub/>

Startup Ecosystem of Malta. StartupBlink.
<https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/malta?page=1>

The Full List of Estonian Unicorns. Invest in Estonia.

<https://investinestonia.com/the-full-list-of-estonian-unicorns/>

Unicorn Startups in Estonia. Tracxn.

https://tracxn.com/d/unicorns/unicorns-in-estonia/_sj7qZ69n7dtIoVkgC6f1OJDoGt-vfTppg0-zhvv4980

World Bank – GDP (Current US\$) for Estonia.

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=EE>

World Bank – GDP (Current US\$) for Ireland.

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=IE>

World Bank – GDP (Current US\$) for Malta.

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=MT>

World Bank – GDP (Current US\$) for Singapore.

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=SG>

