

FIRSATTAN ÜRÜNE GİDEN YOLDA DEĞER ÖNERİSİNİN ÖNEMİ

Hafize Ufuk KORKMAZ¹

Makale Bilgisi

DOI: 10.35379/cusosbil.1318679

Makale Geçmişi:

Geliş 22.06.2023

Kabul 09.10.2023

Anahtar Kelimeler:

Girişimcilik,

İş Fikri,

Değer Önerisi,

Unicorn,

Fırsat,

Yeni Ürün.

ÖZ

Girişimciler işletmelerinin sürdürülebilirliğini sağlama, kar elde edebilme ve büyüme hedefleriyle harekete geçmektedir. Müşterileri elde etme, elde tutma ve mevcut müşteriler aracılığıyla yeni potansiyel müşteriler yaratma, bu hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli bir öneme sahiptir. Bu nedenle girişimciler; müşterilerin problem ya da ihtiyaçlarını belirleyebilmeyi amaç edinmelidir. Belirlenen problemin çözülmesi ya da ihtiyacın karşılanması ise fırsatların ortaya çıkmasına imkân sağlamaktadır. Ortaya çıkan fırsat; bir iş fikrine dönüştürülürken değer önerisi ile güçlendirilmelidir. Yenilikçi yönü gelişmiş, katma değeri yüksek ve teknolojik olan bir iş fikri ve yeni ürün geliştirmede değer önerisi önemli görülmektedir. Bu çalışmanın amacı; pazardaki fırsatın ürüne dönüştürülmesinde değer önerisinin önemine dikkat çekmektir. Girişimcilik ekosistemine dahil olmak isteyen potansiyel girişimcilerin iş fikirlerini değer önerisini dikkate alarak geliştirmeleri önerilmektedir. Bu amaçla firmaların değer önerilerinden yola çıkılarak öneriler verilmektedir. Dünya çapında başarı yakalamış olan ve yatırım almaya hak kazanarak unicorn olarak adlandırılmış firmalar ele alınmıştır. Teknolojinin yoğun olarak hayatımızda olduğu günümüzde özellikle dijital teknoloji destekli mal ve hizmetler ortaya çıkarmayı planlayan girişimcilerin değer önerilerinde; hız, yenilik, esneklik, kullanıcı dostu tasarımı olan web sitesi, güvenilir erişim ve uygun maliyet gibi özellikleri vurgulamalarının rakiplerine karşı avantaj sağlayacağı düşünülmektedir. Girişimcilerin güçlü bir değer önerisi oluşturmasının; rakiplerden farklılaşma, kar elde etme ve büyüme hedeflerini gerçekleştirmelerini ve böylece sürdürülebilir bir işletme olmalarını destekleyeceği düşünülmektedir.

THE IMPORTANCE OF VALUE PROPOSITION ON THE ROAD FROM OPPORTUNITY TO PRODUCT

Article Info

DOI: 10.35379/cusosbil.1318679

Article History:

Received 22.06.2023

Accepted 09.10.2023

Keywords:

Entrepreneurship,

Business Idea,

Value Proposition,

Unicorn,

Opportunity,

New Product.

ABSTRACT

Entrepreneurs take action with the aim of ensuring the sustainability of their businesses, making profits and growing. Acquiring and retaining customers, and generating new leads through existing customers, is essential in achieving these goals. Therefore, entrepreneurs should aim to identify the problems or needs of customers. Solving the identified problem or meeting the need allows for the emergence of opportunities. The emerging opportunity should be reinforced with a value proposition as it is transformed into a business idea. Value proposition is considered important in the development of an innovative, high value-added and technological business idea and new product development. The aim of this study is to draw attention to the importance of the value proposition in transforming market opportunities into products. It is recommended that potential entrepreneurs who want to join the entrepreneurship ecosystem develop their business ideas by taking the value proposition into consideration. For this purpose, suggestions are given based on the value propositions of the companies. Companies that have achieved worldwide success and are entitled to receive investment and called unicorns are discussed. In today's world where technology is heavily in our lives, entrepreneurs who plan to use technology supported products or services should emphasize features such as speed, innovation, flexibility, a website with a user-friendly design, reliable access and affordable cost will provide an advantage over their competitors. Entrepreneurs have goals of growth, making profit and differentiation from

¹ Dr. Öğr. Üyesi, KTO Karatay Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, h.ufuk.korkmaz@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8158-8130

Alıntılanmak için/Cite as: Korkmaz, H.U. (2023). Fırsattan ürüne giden yolda değer önerisinin önemi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32 (3), 51-64.

competitors. Developing a strong value proposition is believed to support entrepreneurs achieving their goals and becoming a sustainable business.

GİRİŞ

Yeni ekonominin önemli unsurlarından olan hız, değişim, esneklik, küreselleşme ve yeniliklerin hayatımızda daha fazla yer alması nedeniyle tüketicilerin beklentileri ve istekleri gün geçtikçe farklılaşmaktadır. Bu beklenti ve isteklerin karşılanabilmesi ise girişimciler için yeni fırsat alanları yaratabilmektedir. Yeni fırsat alanları ise yeni ürünlere dönüşebilmektedir.

Tüketiciler sorunlarına çözüm istemektedir. Satın aldıkları mal ve hizmetlerde ise sorunlarına çözüm olabilecek daha iyi değer önerileri aramaktadır (Rainey, 2005). Bireyler ise şirket kurma ya da girişimci olma isteği ile ortaya çıkmaktadır. Ancak bu sürece girmeden önce girişimci birey bir fikir aramaktadır (Fayolle, 2009). Hem müşterilerin sorunlarını çözebilecek ürünler istemesi hem de bireylerin girişimci olma istekleri ortak bir noktada buluşmayı gerektirmektedir. Bu ortak nokta; değer önerisi güçlü yeni ürün oluşturulmasıdır.

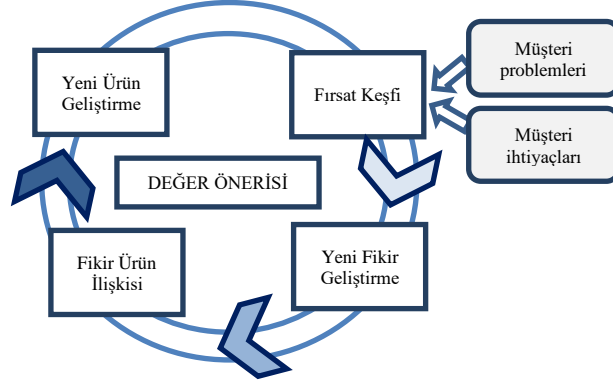
Tüm sektörlerden kuruluşlar, giderek artan hızlı pazar, teknoloji ve insan temelli değişimin bir sonucu olarak sürdürülebilir yaratıcılık ve yenilik geliştirmeye yönelik sürekli bir ihtiyaçla karşı karşıya kalmaktadır (McAdam, 2004). İşletmeler yenilikçiliği ve pazar başarısını sürdürmek için stratejik esneklik sağlayan ve girişimcilik fırsatlarını algılayıp yakalamayı destekleyen varlıklara, süreçlere ve yapılarla ihtiyaç duymaktadır (Jantunen, 2005). Günümüzde girişimciliğin büyümesi ve rolü göz önüne alındığında, yeni girişimcilik fırsatlarının nasıl geliştirildiğini anlamak giderek daha önemli hale gelmektedir (Tang vd., 2012). Bireylerin sahip oldukları vizyon, girişimci davranış sergilemelerine ilham vermektedir. Aynı zamanda yenilikçi fikirlerin yaratılmasına ve fikirlerin girişimci fırsatlara dönüştürülmesine de katkıda bulunmaktadır (Su vd., 2019). Yeni ürün fırsatlarını keşfetmek, yeni ürünler için fikirlerin üretilmesini, geliştirilmesini ve değerlendirilmesini içermektedir (Rainey, 2005). Çok yönlü fikir üretmek yeni ürün geliştirmenin başarısı üzerinde önemli bir etkiye sahip olmaktadır (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Değer yaratma sürecinde iki soru temel olarak ele alınmaktadır: Müşterilerimiz için nasıl değer yaratabiliriz? ve Müşteri değerini hayat boyu en üst düzeye nasıl çıkarabiliriz? (Payne ve Frow, 2013). İşletmelerin müşterilerle sürdürülebilir bir ilişkiye sahip olabilmesi için gerekli olan pazarlama yeteneği; değer yaratan fırsatları nasıl tanıyacaklarını anlamaktan geçmektedir (Kasouf vd., 2008). Bu nedenle işletmelerin satışları artırmak, müşteri kapsamını genişletmek ve rakiplerden farklılaşmak için pazarlamaya daha büyük yatırımlar yapması da önemli hale gelmektedir (Hallback ve Gabrielsson, 2013).

Girişimciler pazardaki rakiplerinden farklılaşabilecekleri iş fikirlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu iş fikirlerinin müşterilerin problemlerini çözebilecek ya da ihtiyaçlarını karşılayabilecek bir değer önerisine sahip olması ise iş fikrinin yeni bir ürüne dönüşmesinde büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle çalışmada değer önerisi kavramının fırsat keşfinden ürün ortaya çıkarılmasına kadar olan süreçteki önemi incelenmektedir. Ayrıca Dünya çapında unicorn olmayı başarmış şirketlerin verilerinin yer aldığı CB Insights firmasının hazırlamış olduğu rapordan yararlanılmaktadır. Bunun yanı sıra ele alınmış olan unicorn firmalarının değer önerileri incelenmiştir. Böylece potansiyel girişimciler için değer önerilerine yönelik öneriler sunulması hedeflenmektedir.

1. Değer Önerisi Temelli Yeni Ürün Geliştirme

Küreselleşmenin bir sonucu olarak müşteri ihtiyaçları değiştikçe, değişen yeni gereksinimlere uyum sağlamak amacıyla ürünler değiştirilmektedir (Rainey, 2005). Girişimcilerin yeni ürünleri zamanında piyasaya sürmesi; herhangi bir değişiklikten önce müşteri ihtiyaçlarını karşılamasına ve daha büyük bir pazar payı için rekabet etmesine yardımcı olmaktadır (Chan vd., 2011). Fırsat kavramı değer kavramıyla bağlantılı bir kavramdır (Fayolle, 2009). Değer, performans ve fayda hedefleri genellikle birbirini etkilemektedir (Rainey, 2005). Değer aynı zamanda farklılaşma ile maliyet avantajı gerektirmektedir (Hallback ve Gabrielsson, 2013). Girişimcilerin fırsatları tanıma, değerlendirme ve kullanmaya ek olarak, değer önerisi yaratma gibi bir stratejik bakış açısına da sahip olmaları gerekmektedir (Gilmore vd., 2020). Girişimciler, değer önerisi oluşturabilmek için iş fırsatlarını tanımlamaktadır (Ardichvili vd., 2003). Fırsat tanıma; pazarlama ve girişimcilik arasındaki bağlantı noktasında bulunmaktadır (Kasouf vd., 2008). Ancak fırsat unsurları tanımlanabilir olsa da fırsatlar bulunmamakta, girişimciler tarafından yaratılmaktadır (Ardichvili vd., 2003). Bu nedenle girişimcilerin bir girişim başlatmadan önce fırsata ilişkin daha kapsamlı algılara sahip olmaları beklenmektedir (Sanz-Velasco, 2006). İş potansiyeli olan fırsatların nasıl keşfedileceğini belirleyen girişimci yeteneği; uyanıklık (alertness) olarak adlandırılmaktadır. Bu yetenek; girişimciler tarafından öğrenilebilmekte ve geliştirilebilmektedir (Tang vd., 2012). Uyanıklık, yaratıcılık, öz yeterlilik, sosyal ağlar ve ön bilgi sahibi olmak; fırsat tanımlama ve geliştirme sürecinde girişimcilere destek sağlamaktadır (Ardichvili vd., 2003). Aynı zamanda fırsatlar; müşteriler, rakipler, tedarikçiler, dağıtım kanalları, ilgili endüstriler ve altyapı dahil olmak üzere birçok farklı kaynaktan gelebilmektedir (Rainey, 2005).

Sürdürülebilirlik, kar elde etme ve büyüme işletmelerin temel hedeflerinden olup girişimcileri güçlü değer önerisi ile yeni ürün oluşturmaya teşvik etmektedir. Değer önerisi temelinde yeni ürün geliştirilmesi; müşterilerin dikkatini çekerek müşterileri elde etmeye ve elde tutmaya imkân sağlamaktadır. Bunun yanı sıra mevcut müşteriler aracılığıyla yeni potansiyel müşteriler yaratılmasıyla işletme hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle girişimciler; müşterileri odak noktasına alarak hareket edebilmelidir. Müşterilerin problemlerinin ya da ihtiyaçlarının neler olduğunu belirleyebilmelidir. Belirlenen problemin çözülmesi ya da ihtiyacın karşılanması ise fırsatların ortaya çıkmasına imkân sağlamaktadır. Ortaya çıkan fırsat; bir iş fikrine dönüştürülürken değer önerisi ile güçlendirilmelidir. Yenilikçi yönü gelişmiş, katma değeri yüksek ve teknolojik olan bir iş fikri ve yeni ürün geliştirmede değer önerisi önemli görülmektedir.



Şekil 1. Değer Önerisi Temelli Yeni Ürün Geliştirme

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

1.1. Fırsat Keşfi

Fırsat; belirli bir çevre veya pazarla bağlantılı olmaktadır. Çevresel olarak belli bir dereceye kadar kabul edilebilir veya kabul edilmiş bir fikir anlamına gelmektedir (Fayolle, 2009). Kaynaklar ve bireylerin kendilerine özgü bilgileri; fırsatları ve onların gelişimini etkilemektedir. Bu nedenle her girişimci tam olarak aynı fırsatı görmemektedir (Sanz-Velasco, 2006). Fırsat geliştirme girişimcilerin yaratıcı çalışmalarını içermektedir (Ardichvili vd., 2003). Değişime açık bireyler fikirleri fırsat olarak görmekte ve fikir taramaya üretken bir süreç olarak yaklaşmaktadır (Sukhov vd., 2018).

Pazar ihtiyaçlarının dikkatli bir şekilde araştırılması ya da tamamen faydalanılmayan kaynaklar bazı bireyler tarafından fark edilebilmektedir. Bu farkındalık, bireylerin yeni değer yaratma ve bu yeni değeri sunma fırsatlarına karşı duyarlılıklarından kaynaklanmaktadır (Ardichvili vd., 2003). Yeni ürün fırsatlarının kaynakları; sorunları çözme, ürünleri yeniden konumlandırma, yeni pazar segmentlerine hizmet etme, yeni ihtiyaç ve istekleri karşılama, mevcut ürünleri fikir kaynağı olarak kullanma ve ek fayda ya da performans sağlama olarak karşımıza çıkmaktadır (Rainey, 2005). Bunun yanı sıra fırsatların fark edilmesinde; piyasa, pazara hizmet etme ve müşteri sorunları hakkında önceden bilgi sahibi olma da önemli olmaktadır (Ardichvili vd., 2003). Aynı zamanda müşteriler ve pazarla ilgili güçler yeni ürünler için fırsatları fark etmede çok önemli bir rol oynamaktadır (Rainey, 2005). Tüketici iç görüşü de gelecek vaat eden pazar fırsatlarını belirlemek için oldukça faydalı olabilmektedir (Grunert vd., 2004). Girişimcinin fırsatı fark etmesinin yanı sıra, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi önemli görülmektedir. Bu nedenle başarılı işletmelerin yaratılması, başarılı bir fırsat geliştirme sürecini takip etmektedir (Ardichvili vd., 2003).

1.2. Yeni Fikir Geliştirme ve Fikir Ürün İlişkisi

Bireyler; değer yaratmak ve bu değeri sunmak için yeni yetenekler geliştirmektedir. Ancak yeni yetenek ve bu yeteneğe ilişkin potansiyel uygulamalarda, her birey düşünme biçimleri bakımından farklılık gösterebilmektedir (Ardichvili vd., 2003). Bireylerin yaratıcılığı, gerçek dünyadaki sorunları çözmek için yeni fikirler üretmeye katkı sağlamaktadır (Georgiev ve Georgiev, 2018). Yeniliklere açık bireyler; doğal yaratıcılıkları nedeniyle yüksek kaliteli fikirler geliştirebilmektedir (Hasan ve Koning, 2019).

İşletmelerde yaratıcılık ve yenilik süreçlerinin başlangıç aşaması bilgi yaratma ve fikir üretmedir (McAdam, 2004). Fikir üretimi, yeni ürün geliştirme sürecinin doğuşunu temsil etmektedir (Rainey, 2005). Yaratıcı fikir

üretimi, yenilikçi tasarımın ilk ve en önemli adımudur (Zhao vd., 2021). Yaratıcı fikirler; yeni, beklenmedik, faydalı, verimli ve değerli çözümler sağlamaktadır (Georgiev ve Georgiev, 2018).

Fikir geliştirmede genel amaç, yeni ürünlerin değer teklifini iyileştirmektir (Rainey, 2005). Fikir üretme aşamasında çok yönlülük uzun vadeli yeni ürün geliştirme başarısını olumlu yönde etkilemektedir (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Fikir üretim aşaması, hızlandırılmış ürün geliştirmede kapsamlı bir yaklaşım arayan kuruluşlar için kritik olan fikirlerin keşfedilmesine yönelik bir yapı sağlamaktadır (Rainey, 2005). Fikir üretmenin amacı çok sayıda fikir üretmektir. Çekici bir fikir, bir ürün konseptine dönüştürülmelidir. Böylece işletme ürünü pazara sunabilecektir. Yani bir ürün fikri; hayata geçirilebilecek olası bir ürüne ait bir fikir olmalıdır (Borza ve Borza, 2014). Fikir, belirli bir ortamda yerini bulabilmekte veya bulamamakta; aynı zamanda az ya da çok değer yaratabilmektedir (Fayolle, 2009). Yeni ürün fikirleri; tatmin edilmemiş ihtiyaçları belirlemek için müşterilerin ve pazarların incelenmesi yoluyla elde edilebilmektedir (Rainey, 2005).

İşletmeler aktif ve sistematik olarak fikir üretmek için çeşitli seçeneklere sahip olmaktadır (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Fikir üretim süreci düzgün yapılandırılmadığında çok fazla zaman almakta ve doğru fırsatları belirleyememektedir. Aksine çok yapılandırıldığında ise yaratıcılığı kısıtlayabilmektedir (Rainey, 2005). Çok yönlü fikir üretimi hem işletme dışı iş birliklerine girmeyi hem de işletme içi olarak önemli sayıda proje geliştirmeyi gerektirmektedir (Gurtner ve Reinhardt, 2016). İşletmelerin daha önce birlikte çalışmamış bireyleri bir araya getirmesi yaratıcılık sürecine daha fazla fayda sağlayabilmektedir (Nemeth ve Ormiston, 2006). Dışa dönük akranlarıyla konuşan yeniliklere açık bireyler, önemli ölçüde daha iyi fikirler üretebilmektedir (Hasan ve Koning, 2019). Bir işletmede ekip üyeliğinin sürdürülmesi konforu ve yaratıcılık algısını artırmaktadır. Ancak üyeliğin değiştirilmesinin daha az rahat bir deneyime neden oluyorken aynı zamanda üretilen fikirlerin sayısında ve yaratıcılığında bir artışla sonuçlandığı görülmektedir (Nemeth ve Ormiston, 2006). Yaratıcılık, mevcut kaynakların kullanımını optimize etmekte ve zenginliği artırmaktadır (Georgiev ve Georgiev, 2018).

Girişimcinin hayata geçireceği işletmelerin hem süreç hem de kültür odaklı olarak disiplinli ama tutkulu bir yaklaşımı benimsemesi çok yönlü fikir üretimini teşvik etmektedir (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Etkili bir fikir üretme sürecine sahip olmak, yalnızca en yaratıcı insanları işe almak değil, aynı zamanda değerli içgörüler sağlayabilecek başka bireylerle de iletişim halinde kalmalarını sağlamaktır (Hasan ve Koning, 2019). İşletmeler nasıl fikir üretebileceğine ilişkin resmi olarak planlanmış beyin fırtınası ya da müşteri gözlemi gibi faaliyetler veya fikir için sağlanan boş zaman gibi gayri resmi faaliyetler yapabilmektedir (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Beyin fırtınasında bireylerin; müşterilerin sorununun çözümüne katkıda bulunması beklenmektedir. Aynı zamanda bireyler, mümkün olduğunca çok sayıda yenilikçi fikre katkıda bulunmaya teşvik edilmektedir (M. Aiken vd., 1996). Eleştiri ve minimum tartışma kurallarının uygulanmadığı beyin fırtınasının ilk aşamaları, bilişsel bilgi biçimlerinin esas olarak bireysel düzeyde ve daha az ölçüde dağıtılmış biliş biçiminde kullanılmasıyla sonuçlanmaktadır (McAdam, 2004). Bir diğer uygulama ise sessiz, elle yazılmış iletişim ile karakterize olan yazılı beyin fırtınasıdır. Etkileşimli yani yüz yüze fikir üretme veya nominal yani yüz yüze olmayan fikir üretme olarak kategorize edilebilmektedir. Bu yöntemi kullanan ekip üyeleri aynı anda fikir üretebildikleri için beyin fırtınası kullanmaya kıyasla genellikle daha fazla katılım sağlamakta ve daha fazla sayıda fikir üretmektedir (M. Aiken vd., 1996). Bir beyin fırtınası görevinden diğerine istikrarlı bir ekip üyeliği sürdürme rahatlık, moral ve algılanan dostluğu teşvik etmektedir. Bir yaratıcılık algısına katkıda bulunabilmekte ancak mutlaka gerçek yaratıcılıkla sonuçlanmamaktadır. Ayrıca ekip üyeliği değiştiren grupların, üretilen fikirlerin sayısı, bu fikirlerin yaratıcılığı veya bu fikirlerin tezahür ettiği farklı düşünce olarak tanımlanarak gerçek yaratıcılık sergiledikleri belirlenmiştir (Nemeth ve Ormiston, 2006). Beyin fırtınası gibi geleneksel yaratıcılık teknikleri girdileri yeni ürün fikirlerine dönüştürmek için kullanılırken, yaratıcılık beyin fırtınası grubunun işlevler arası bir bileşime sahip olmasını sağlayarak geliştirilebilmektedir (Grunert vd., 2004).

Yeni fikir geliştirme; fikirlerin tanımlanması, değerlendirilmesi, sıralanması, taranması ve fikirlerin belirlenmesi aşamalarından oluşmaktadır (Rainey, 2005). İyi fikirlerin seçimi ve uygulanması ise işletmelerin gelecekteki başarısı için kilit bir rol oynamaktadır (Sukhov vd., 2018). Fikir geliştirme; yeni ürün geliştirme sürecinin resmi başlangıç noktası olmaktadır (Rainey, 2005).

1.3. Yeni Ürün Geliştirme

Yeni bir ürün hakkında düşünürken ürünün ana çekirdeği ya da faydası en önemli kısmı olmaktadır. Yeni ürün geliştirme süreci, yeni ürün fikirleri için sistematik aramayı içeren fikir üretme ile başlamaktadır (Borza ve Borza, 2014). Fikir üretme süreçleri ve sonuçları, yeni ürün geliştirme portföyünün başarısını önemli ölçüde etkilemektedir (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Yeni ürün geliştirme bireylerden, ekiplerden ve iş birimlerinden sürekli olarak fikirlerin aktığı bir işletmede, süreklilik olarak tanımlanabilmektedir (Rainey, 2005).

Müşterilerden gelen ilk geri bildirim; bilgi içeriğini geliştirmekte ve yaratıcı problem çözmede başarılı fikirlerin farklılaşmasına yol açmaktadır (Georgiev ve Georgiev, 2018). Gelecekteki müşterileri ve gizli ihtiyaçlarını içeren kapsamlı bir müşteri yönelimi anlayışı yani müşteri odaklılık, çok yönlü fikir üretimi üzerinde önemli bir doğrudan etkiye sahip olmaktadır (Gurtner ve Reinhardt, 2016). Müşteriler, temel beklentilerini karşılamada çok daha iyi çözümler sunan ürünleri beklemekte ve memnuniyet sağlayan özelliklere, işlevlere ve avantajlara sahip ürünler istemektedir (Rainey, 2005). Yeni girişimlerin kurulmasıyla birlikte girişimciler, elde ettikleri kaynaklardan oluşan yeni kombinasyonlara dayalı yenilikçi ürünler, hizmetler ve iş modelleri geliştirmektedir (Su vd., 2019).

Piyasada değeri olabilecek yüksek kaliteli teknoloji fırsatları veya fikirleri üretmek için tüketici taleplerini buluşun erken aşamasına dahil etmek önemli ve gerekli olabilmektedir (Yan ve Li, 2022). Ayrıca Ar-Ge ve pazarlama arasındaki çapraz fonksiyonel koordinasyon ve iş birliği, yeni ürün geliştirme sürecinin başarısı için önemli görülmektedir (Song vd., 1996). Teknoloji; özellikle teknolojik yenilik, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için gelişmiş bir araç sağlamakta yeni ürünlerin kaynağı olmaktadır. Yeni ürün fırsatları, dahili değişikliklerden, yeni teknolojiler geliştirmekten veya ürünü pazarda dağıtmak için yeni tedarik ağları edinmek gibi yeni yetenekler eklemekten doğduğu gibi dış iş ortamı ve pazar yerinin dinamikleri de yeni ürün için en zengin fırsat kaynaklarını sunmaktadır. Yeni teknolojilerin geliştirilmesi, müşterilerin eski sorunlarına yeni çözümler aramasına ya da ihtiyaçlarının karşılanması için yeni olanaklar bulmasına işletmeleri teşvik etmektedir. Mevcut bir ürünün kusurlarını çözmek, yeni bir ürün yaratma fırsatı sunmaktadır. (Rainey, 2005).

Yeni ürün fırsatlarının araştırılması, pazar ihtiyaçlarının ve isteklerinin ve paydaş beklentilerinin anlaşılması dahil olmak üzere dış iş koşulları ve eğilimlerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesini gerektirmektedir (Rainey, 2005). İşletmelerin yeni ürün çabalarının başarı oranını artırabilmeleri için yeni ürün geliştirme süreci boyunca, yani üretim sürecinden başlayarak, gerekli yetkinliklerin planlanması, geliştirilmesi, yaygınlaştırılması, değerlendirilmesi ve kontrolüne yönelik tekniklerde ustalaşmaları gerekmektedir (Tzokas vd., 2004). Başarılı yeni ürün geliştirmede; fikirlerin taranması, kavramların geliştirilmesi, fiziksel prototiplerin geliştirilmesi ve piyasaya sürülmesi amacıyla fırsatların belirlenmesinden ürün geliştirme süreci boyunca pazardan girdi gerekmektedir (Grunert vd., 2004). Yeni ürün geliştirme süreci; fırsat tanımlama, kavramsallaştırma, ürün tasarımı ve geliştirme ve ürün lansmanı/ticarileştirme olmak üzere dört ana aşamadan oluşmaktadır (Chan vd., 2011). Yeni ürün geliştirme süreci aşamaları; yeni ürün fikirlerinin oluşturulmasını, ilk ürün konseptinin geliştirilmesini, ticari çekiciliğinin değerlendirilmesini, ürünün fiili olarak geliştirilmesini, pazarda test edilmesini ve ürünün fiili olarak pazarda yer almasını yani piyasaya sürülmesini de içermektedir (Tzokas vd., 2004).

Yöneticiler, yeniliği planlama ve uygulama aşamalarında örgütsel özelliklerin değiş tokuş edilen bilginin niteliğini ve niceliğini nasıl etkilediğini anlayarak, işletme içindeki iletişimi artırmak için adımlar atabilmekte ve böylece yeni ürün geliştirme başarısı olasılığını artırabilmektedir (Song, vd., 1996).

Yenilik süreci esnasında işletmenin örgütsel yapısal özellikleri pazarlama ve Ar-Ge arasında değiş tokuş edilen bilginin niteliğini ve niceliğini değiştirebilmektedir. Etkin bilgi alışverişini engelleyen faktörler, farklı yönelimler iletişim ve entegrasyon eksikliğine katkıda bulunmaktadır (Song vd., 1996). Resmi iletişim yapılarının eksikliği ve genel olarak iletişim eksikliği, etkili işlevler arası entegrasyonun önündeki engellerdendir. Pazarlama ve Ar-Ge departmanlarının genellikle farklı yerlerde olması ve bunun bilgi alışverişini zorlaştırdığı ve yönetsel desteğin olmaması da bir başka faktör olarak görülmektedir (Song vd., 1996).

Yeni bir ürün fikrinin performansı kalite, zaman ve maliyet özelliklerini içermektedir. Kalite; müşterilerin ihtiyaç duyduğu performans ve tasarım açısından ürün özelliklerini ifade etmekten yeni ürün geliştirme döngü süresi zaman olarak tanımlanmaktadır. Maliyet ise toplam yeni ürün geliştirme maliyetini ifade etmektedir. Yeni ürün geliştirme maliyetlerini kontrol etmek, yeni ürün fikrinin başarı olasılığını artırmada önemli bir yere sahiptir (Chan vd., 2011). Yeni ürün geliştirmenin maliyetinin yüksek olması nedeniyle üreticiler ve araştırmacılar yeniliklerin potansiyel başarısını artırmanın yollarını araştırmaktadır. Bu nedenle yenilik başarısına yönelik çabalar; yeni ürün geliştirme sürecinin tüm aşamalarında bilinçli ve kesin olmalıdır (Song vd., 1996). Yeni ürünün piyasaya sürülmesi sonrasında ise yeni ürünün daha da ilerlemesi veya sona erdirilmesi gerektiğini belirlemek için bir değerlendirme yapılmaktadır (Tzokas vd., 2004).

1.4. Değer Önerisi

Değer; bir şirket tarafından yeni bir fikir, patent, teknoloji uygulaması ya da düşük maliyetli süreç olarak inşa edilebilmektedir (Roffe, 2007). Bir işletmenin neden hayatta kalıp sürdürebilir olacağını temsil eden unsur; değer olarak karşımıza çıkmaktadır (Huang, 2013). Aynı zamanda müşterileri cezbetme, müşterileri mal ya da

hizmetleri satın almaya teşvik etme ve işletmenin müşterisi olarak kalmalarını sağlama gücüne sahip olmaktadır (Roffe, 2007). Ancak değeri başarı ile kullanabilen çok az işletme bulunmaktadır (Kasouf vd., 2008).

Sunulan ürün ya da hizmetin müşterilere sağladığı faydanın belirlenmesi, problemleri nasıl giderdiği ve ihtiyaçların karşılanmasına katkı sağlayıp sağlamadığı değer oluşturma sürecinde girişimciler tarafından belirlenebilmektedir (Osterwalder, 2022). Değer oluşturma; konseptten tasarıma, üretime, pazarlamaya, müşteri hizmetlerine kadar farklı birçok aşamalardan geçmektedir. Bu aşamaların her biri farklı değerler ortaya çıkaran bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Wenger-Trayner ve Wenger-Trayner, 2020). Değer oluşturma sürecinin dört temel unsuru bulunmaktadır. Bunlar; müşterinin elde ettiği değer belirlenmesi, işletmenin müşterilerinden aldığı değer belirlenmesi, birlikte yaratmaya daha aktif katılım ve müşteri değerinin yaşam boyu en üst düzeye çıkarılmasıdır (Payne ve Frow, 2013). Teknolojik gelişmelerdeki artan hız ve internetin artan ölçeği nedeniyle çok daha fazla müşteri birbirleriyle iletişime geçebilmektedir. Bu durum ise değer oluşturmamın önemini artırmaktadır (Kasouf vd., 2008). Ancak işletmeler değer oluşturma faaliyetinin bir parçası olarak yalnızca müşteri memnuniyetini değil, aynı zamanda ürünlerine veya hizmetlerine yönelik olumsuz tepkilerle nasıl başa çıkacaklarını düşünmektedir (Payne ve Frow, 2013). Yeni değer oluşturma, inovasyon ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratma ile bağlantılı olmaktadır (Fayolle, 2009). Müşteriler, rakipler, fırsatlar ve işletmenin kendi yetenekleri hakkında dinamik, ayrıntılı bir bilgiyle desteklenen ve değer oluşturmaya yönelik analitik bir yaklaşımı benimsemek gerekmektedir (Payne ve Frow, 2013). Birden çok farklı gündemi, hedefi ve uygulamayı birleştirme yeteneği; dahil olan tüm paydaşlar için birlikte değer oluşturmak ve yönetmek için hayati bileşendir (Ang ve Biesenthal, 2017).

Değer; oluşturulduktan sonra bir değer önerisi yoluyla müşterilere iletilmektedir (Stancu vd., 2020). Değer önerisi müşterilerin çeşitli ihtiyaçlarına hitap etmektedir (Ladd, 2018). Her müşteri farklı ve değişen ihtiyaçlara sahip olduğundan, her müşteri için değer önerisinin net ve bireysel olarak ifade edilmesi önemli olarak görülmektedir (Payne ve Frow, 2013). Müşteriler için değer önerisi; maliyet, zaman tasarrufu, sosyal fayda, eğitim ve harekete geçme yetkisi sunmaya dayanmaktadır (Veleva, 2020).

Tipik değer önerisi; kalite, performans, tasarım ya da etki unsurlarını içermektedir (Ladd, 2018). Hitap edilen pazar türü, müşteri türü, endüstri türü, teklif türü ve teknolojiye karşı tutum gibi faktörler değer önerisi ile ilişkili olmaktadır (Stancu vd., 2020). Ayrıca güçlü müşteri odaklılık ve kaliteli hizmet sunulmasına da dayanmaktadır (Veleva, 2020). Değer önerisi ürün veya hizmette kullanılan teknolojilerle ilgili ayrıntıları yakalamaktadır (Ladd, 2018). Yenilikçi pazarlama stratejileri oluşturmada önemli bir unsur olarak değer önerisi ortaya çıkmaktadır (Hallback ve Gabrielsson, 2013). Değer önerisi yalnızca ürün veya hizmetin bir açıklaması değil, aynı zamanda hizmetin faydalarının bir ifadesi olarak da tanımlanmaktadır (Ladd, 2018). Aynı zamanda girişimcilik projelerinin başarılı bir şekilde uygulanmasında da değer önerisi önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir (Shao, 2020). Girişimci değer önerisi tasarımını, minimum uygulanabilir ürünle (MVP) kullanabilmektedir (Reis vd., 2021). Değer önerisi; hem müşteriler hem de işletmeler için önemli bir yere sahiptir.

Küresel rekabetin artan baskısı altındayken işletmelerin aynı zamanda bireysel müşteri gereksinimlerini karşılamak için esnek ürünler sunmaları gerekmektedir (Seidenberg vd., 2022). Değer önerisi, küçük ve orta ölçekli işletmeler için önemli bir rekabet avantajı kaynağı olabilmektedir (Stancu vd., 2020). Bunun nedeni, tüm işletmelerin amacının müşteriler için rakiplerinden daha üstün ve onlardan daha karlı bir değer önerisi yaratmaktır (Payne ve Frow, 2013). Bu nedenle değer önerisi; ürünlerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılayamayacağına bağlı olarak pazar tarafından kabul görmesinin değerlendirilmesinde önemli bir gösterge olarak kabul edilmektedir (Shao vd., 2020). İşletmeler değer önerileri doğrultusunda; müşteri hizmetleri stratejilerini ve çevre dostu iş süreçlerini benimseyebilmektedir. Bu sayede toplumsal refahın yanı sıra sektör gelişimine de katkıda bulunmayı amaçlayabilmektedir (Stancu vd., 2020). Bunun yanı sıra değer önerisi yoluyla işletmeler; yeni ürün ve hizmetlerinin pazar ihtiyaçlarını çözüp çözemeyeceğini gösterebilmektedir (Shao, 2020). İşletmeler doğru belirlenen değer önerilerinin marka tanınırlığını desteklediğini de belirtmektedir (Moroz ve Gamble, 2021). İşletmeler için en uygun değer önerisini seçmek; ürün, hizmet ve fiyat açısından talebi yönlendiren güçlerin, satın alma sürecinin ve rekabetin müşteri ihtiyaçlarına ne kadar iyi hizmet ettiğini anlamayı içermektedir (Payne ve Frow, 2013). Etkili iletişim, bilgi ağları ve insan kaynaklarının geliştirilmesi yoluyla işletmede çalışanlar arasında değer önerisine ilişkin bilgilerin paylaşılması sağlanabilmektedir (Roffe, 2007). Değer yönetiminde birden çok paydaş beklentilerini karşılamak işletme için giderek daha önemli bir süreç haline gelmektedir. Farklı paydaşların etkilerinin ve değer beklentilerinin çokluğu, potansiyel olarak proje, program ve portföy kararlarında karmaşık karar çatışmalarına, ikilemlere, uzlaşmalara ve tutarsızlıklara yol açabilmektedir (Ang ve Biesenthal, 2017). Bunlar; yüksek kaliteli ürün ve hizmetler sunma, keyifli bir müşteri deneyimi yaratma, çevre dostu ürün ve hizmetler geliştirme, müşteriyi şaşırtan pazarlama araçlarını kullanma, ürün ve hizmetleri kişiselleştirme, ürün ve

hizmetleri standartlaştırma, basit ürün ve hizmetleri tedarik etme, düşük fiyat uygulama ve yerel ürün tedarik etme kararlarını etkileyebilmektedir (Stancu vd., 2020). Böylece farklılaştırılmış değer önerileri yoluyla İşletmeler katma değer sağlayabilmektedir (Payne ve Frow, 2013). Yani müşteriler önerilen değeri elde ettiğinde ve işletme bu yolla kâr ettiğinde bir kazan-kazan durumu ortaya çıkmaktadır (Huarng, 2013). İşletmeye sağladığı katkılardan dolayı işletmelerin, değer önerisini tanımlama ve geliştirme konusunda yeni yaklaşımları göz önünde bulundurmaları gerekmektedir (Hallback ve Gabrielsson, 2013) İnovatif iş modellerinde işletmelerin değer önerisine ve hedef müşteriye odaklanıldığı görülmektedir (Lindgren, 2012). Bu nedenle değer önerisi, iş modelinin tam merkezinde yer almaktadır (Sort ve Nielsen, 2018). Değer önerisindeki değişimler inovatif iş modellerinden etkilenmektedir (Bouwman vd., 2018).

1.5. Literatür Taraması Özeti

Uluslararası yazın incelendiğinde girişimcilik alanında fırsat, fikir, değer ve değer önerisi kavramları ile ilişkili birçok araştırmanın bulunduğu görülmektedir. Türkiye’de girişimcilik alanında yapılan çalışmalarda girişimcilik niyeti, girişimci kişilik özellikleri, iş modeli ve iş planı konularında çalışmalara ağırlık verildiği belirlenmiştir. Yapılan çalışmanın girişimcilik alanında değer önerisi ve iş fikri ilişkisine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yaratıcılık ve yenilikte fikir üretimi, ürün, fırsat ve yeniliklerde bilginin önemi, fikir üretimi ve fark yaratabilmede yaratıcılığın etkisi, fikir üretimi ve fark yaratabilmede yeni ürün geliştirme, rakiplerden farklı ürün ya da hizmetler üretme, değer önerisi sunabilme ve yenilik yapabilmenin yeri ve önemi, değer ve değer oluşturma alanında yapılan çalışmalar ile değer önerisi ortaya çıkarmanın rekabetçi pazardaki önemi konu başlıkları belirlenmiştir. Fırsat, fikir, değer ve değer önerisi kavramlarına ilişkin ulaşılabilen uluslararası araştırmaların bir kısmına Tablo 1’de değinilmiştir.

Tablo 1. Literatür Taraması Özeti

No	Araştırmanın temeli	Yazarlar
1	Yaratıcılık ve yenilikte fikir üretimi	McAdam, 2004; Rainey, 2005; Fayolle, 2009
2	Ürün, fırsat ve yeniliklerde bilginin önemi	Ardichvili vd., 2003; Sanz-Velasco, 2006
3	Fikir üretimi ve fark yaratabilmede yaratıcılığın etkisi	Borza ve Borza, 2014; Gurtner ve Reinhardt, 2016; Georgiev ve Georgiev, 2018; Zhao vd., 2021
4	Fikir üretimi ve fark yaratabilmede yeni ürün geliştirme etkisi	Song vd., 1996; Tzokas vd., 2004; Chan vd., 2011
5	Rakiplerden farklı ürün ya da hizmetler üretme, değer önerisi sunabilme ve yenilik yapabilmenin yeri ve önemi	Jantunen, 2005; Rainey, 2005; Kasouf vd., 2008; Chan vd., 2011; Lindgren, 2012; Tang vd., 2012; Hallback ve Gabrielsson, 2013; Payne ve Frow, 2013; Velu, 2015; Gurtner ve Reinhardt, 2016; Su vd., 2019
6	Değer ve değer oluşturma alanında yapılan çalışmalar	Roffe, 2007; Kasouf vd., 2008; Huarng, 2013; Payne ve Frow, 2013; Wenger-Trayner ve Wenger-Trayner, 2020; Osterwalder, 2022
7	Değer önerisi ortaya çıkarmanın rekabetçi pazardaki önemi	Hallback ve Gabrielsson, 2013; Huarng, 2013; Payne ve Frow, 2013; Ang ve Biesenthal, 2017; Ladd, 2018; Shao vd., 2020; Stancu vd., 2020; Veleva, 2020; Moroz ve Gamble, 2021; Reis vd., 2021; Seidenberg vd., 2022

YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı, girişimcilik ekosistemine dahil olmak isteyen bireylerin iş fikirlerini geliştirmelerinde değer önerisinin öneminin vurgulanmasıdır. Çalışmanın odak noktası; fırsat ve değer önerisidir. Fırsat keşfi temelinde yeni fikir geliştirme, fikir ürün ilişkisi ve yeni ürün geliştirme ile iş fikri üretimi detaylandırılmaktadır. Girişimcilerin rakiplerden farklılaşma, ticarileştirme, kar elde etme, büyüme ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarında ilk adım; fırsatların keşfi ve güçlü bir değer önerisi oluşturmaktır.

Çalışmada nitel araştırma yaklaşımı kullanılmıştır. Doküman incelemesi kapsamında literatürde yer alan çalışmalardan veri toplanmıştır.

Doküman incelemesi; yazılı belgelerin içeriğini titizlikle ve sistematik olarak analiz etmeye yönelik bir araştırma yöntemidir (Wach ve Ward, 2013, s. 1). Doküman incelemesi; gözden geçirmeyi (yüzeysel inceleme), okumayı (kapsamlı inceleme) ve yorumlamayı içermektedir (Bowen, 2009, s. 32). Doküman incelemesinin diğer nitel araştırma yöntemlerine göre birçok avantajı bulunmaktadır (Bowen, 2009, s. 31). Araştırmacıların çalışmaları diğer nitel yöntemleri kullanarak tamamlama fırsatlarının olmadığı durumlarda, önceden var olan

metinlerle yapılan doküman analizi faydalı olabilmektedir (Morgan, 2022, s. 75). Daha az zaman almaktadır. Veri toplamak yerine veri seçimini gerektirmektedir. Dolayısıyla diğer araştırma yöntemlerine göre daha verimlidir. Birçok belgenin internette kamu malı olarak yer alması ve yazarların izni olmadan kullanılabilmesi nedeniyle doküman analizi, nitel araştırmacılar için çekici bir seçenek haline gelmektedir. Ayrıca diğer araştırma yöntemlerine göre daha az maliyetlidir (Bowen, 2009, s. 31). Bunun yanı sıra alan araştırması yapmak için gereken kaynaklara veya zamana sahip olmayan araştırmacılar tarafından kullanılabilir (Morgan, 2022, s. 63). Aynı zamanda doküman analizi yapmak diğer nitel yöntemlerle ilişkili bazı etik kaygıları da azaltabilmektedir (Morgan, 2022, s. 63). Genellikle yeni verilerin toplanmasının mümkün olmadığı durumlarda tercih edilmektedir (Bowen, 2009, s. 31).

CB Insights, Dünyanın önde gelen firmalarının fikirlerle değil verilerle daha akıllı teknoloji kararları almalarına yardımcı olmaktadır. Büyüme desteklemekte ve operasyonları teknolojiyle iyileştirmek için şirketlere kapsamlı veriler, uzman içgörülerini ve iş yönetimi araçları sağlamaktadır (“12 Tech Trends”, 2022).

Çalışma kapsamında güçlü sermaye yapısına sahip olan ve unicorn olarak tanımlanan firmalar örnek alınmıştır. Unicorn, değeri 1 milyar doların üzerinde olan bir şirket olarak tanımlanmakta ve risk sermayedarlarından para toplamaktadır (Gornall & Strebulaev, 2020, s. 131). Çalışmada dünya çapında ilk 10 unicorn içerisinde yer alan uluslararası firmaların firma değerlemesi (\$ Milyar Dolar), unicorn olma tarihi, ülke, sektör ve değer önerilerine değinilmiştir. CBinsights çevrimiçi sitesinde (<https://www.cbinsights.com/>) hazırlanan raporda yer alan unicorn firma listelerinde ilk 10 unicorn ele alınmıştır. Cbinsights Global Unicorn Club, s. Private Companies Valued at \$1B+ (as of October 7th, 2022) raporuna göre; belirlenen ilk 10 unicorn firmasına ait değer önerileri çeşitli çevrimiçi kaynaklarda yer alan verilere göre incelenmiştir. Unicorn firmaların değer önerilerinden yola çıkılarak, güçlü bir değer önerisi oluşturulması için önerilere yer verilmektedir.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Global Unicorn Club, s. Private Companies Valued at \$1B+ (as of October 7th, 2022) raporuna göre dünya çapında değerlendirme tutarına göre sıralanmış olan ilk 10 unicorn Tablo 2’de yer almaktadır. Tablo 2’de firma adı, unicorn olma tarihi, ülke ve sektör bilgileri incelenmektedir.

Tablo 2. Dünya Çapında Değerleme Tutarına Göre Sıralanmış Olan İlk 10 Unicorn Firma

	Firma	Tarih	Ülke	Sektör
1	ByteDance	7.04.2017	Çin	Yapay Zeka (AI)
2	SpaceX	1.12.2012	Amerika	Diğer
3	Shein	3.07.2018	Çin	E-ticaret
4	Stripe	23.01.2014	Amerika	Finans teknolojisi (Fintech)
5	Checkout.com	2.05.2019	Birleşik Krallık	Finans teknolojisi (Fintech)
6	Canva	8.01.2018	Avustralya	İnternet yazılım hizmetleri
7	Instacart	30.12.2014	Amerika	Tedarik zinciri, lojistik ve teslimat
8	Databricks	5.02.2019	Amerika	Veri yönetimi ve analitik
9	Revolut	26.04.2018	Birleşik Krallık	Finans teknolojisi (Fintech)
10	FTX	20.07.2021	Bahamalar	Finans teknolojisi (Fintech)

Kaynak: Cbinsights, 2022

Tablo 2’de ele alınan ilk 10 unicorn firmasının firma, unicorn olma tarihi, ülke ve sektör bilgileri incelenmiştir. Buna göre; 2022 yılı Ekim ayında açıklanan rapora göre Dünya çapında değerlemeye göre ilk sırada yer alan unicorn ByteDance firmasıdır. ByteDance Çin menşeli bir firmadır ve ilk kez 2017 yılında unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Yapay zekâ (AI) alanında faaliyet göstermektedir. SpaceX firması ikinci sırada yer almaktadır. İlk kez 2012 yılında unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Amerikan menşeli bir firmadır. Dünya çapında değerlendirme göre üçüncü sırada yer alan unicorn Shein firmasıdır. Çin menşeli e-ticaret ve doğrudan tüketiciye satış hedefleyen firma 2018 yılında unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Finans teknolojisi (Fintech) alanında faaliyet gösteren Amerika menşeli Stripe firması; listede dördüncü sırada yer almaktadır. 2014 yılında ilk kez unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Finans teknolojisi (Fintech) alanında faaliyet gösteren Birleşik Krallık menşeli Checkout.com firması; listede beşinci sıradadır. 2019 yılında ilk kez unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. 2018 yılında ilk kez unicorn listesine girmeye hak kazanmış olan Avustralya menşeli Canva, internet yazılım hizmetleri alanında faaliyet göstermektedir. Amerikan menşeli Tedarik zinciri, lojistik ve teslimat alanında faaliyet gösteren Instacart firması, ilk kez 2014 yılında unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Databricks firması bir başka unicorn olarak listede yer almaktadır. Veri yönetimi ve analitik alanında faaliyet gösteren ve 2019 yılında unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Finans teknolojisi (Fintech) alanında faaliyet gösteren Birleşik Krallık menşeli Revolut firması; listede dokuzuncu sıradadır. 2018 yılında ilk kez unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır. Dünya unicorn sıramasında onuncu sırada Bahama merkezli finans teknolojisi

(Fintech) alanında faaliyet gösteren FTX firması bulunmaktadır. Firma 2021 yılında unicorn listesine girmeye hak kazanmıştır (Cbinsights, 2022). İlk 10 Unicorn Firmanın değerlemesi (\$B) ve yatırımcılarının yer aldığı Tablo 3 aşağıda yer almaktadır.

Tablo 3. İlk 10 Unicorn Firmanın Değer Önerisi

	Firma	Değer Önerisi
1	ByteDance	Yaratıcılığa ilham verme, girişimci zihniyete sahip olma, öncü olmaya devam etme, çeviklik, verimlilik, basitlik, açıklık ve alçakgönüllülük
2	SpaceX	Yeniden kullanılabilir roket sistemleri aracılığıyla uzaya uygun maliyetli ve güvenilir erişim
3	Shein	Müşteriler için inovasyon, hız ve çeviklik temelli sürekli iyileştirme ve moda endüstrisinde yenilikte lider olarak bilgi ve teknoloji ile sektörü dönüştürme
4	Stripe	Hızlı, basit ve güvenli ödeme çözümü, basit ve net bir fiyatlandırma modeli, geliştiricilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve mevcut ödeme sistemlerini tamamlayan bir çözüm ve internet işini yürütmek için en iyi yazılım platformu
5	Checkout.com	Açık ve esnek platform, küresel optimizasyon, yerel uzmanlık ve stratejik ortaklık
6	Canva	Basit ve esnek tasarım platformu, hızlı ve kolay yapılan grafikler, uzmanlık gerektirmeyen pazarlama materyali, çeşitli özelleştirmeler ve mobil cihazlardan erişilebilirlik
7	Instacart	Yiyecek, hızlı teslimat, geniş çeşitlilik için alışveriş yapmanın uygun bir yolu, esnek çalışma programı, ek gelir, yarı zamanlı çalışma, ek satışlar ve müşteri sayısında artış
8	Databricks	Tüm verilerin, analizlerin ve yapay zekanın tek bir platformda birleştirilmesi
9	Revolut	Bankacılığı yeniden tanımlayan özellikleri olan ve ücretsiz ya da düşük ücretli bankacılık hizmetleri, birden çok küresel para biriminde ücretsiz döviz para birimi transferleri, şubesiz bankacılık, güçlü dijital uygulama ve birden çok ortamda kolay para transferi
10	FTX	-

Kaynak: Cbinsights, 2022

Tablo 3'te ele alınan ilk 10 unicorn firmasının değer önerileri incelenmiştir. Buna göre ByteDance firmasının internet sitesi incelendiğinde; “yaratıcılığa ilham verin, hayatı zenginleştirin” misyonunun öne çıktığı görülmektedir. Ayrıca değer önerileri olarak adlandırılabilir; yaratıcılığa ilham verme, girişimci zihniyete sahip olma, öncü olmaya devam etme, çeviklik, verimlilik, basitlik, açıklık ve alçakgönüllülük unsurların vurgulandığı da görülmektedir (Bytedance, 2022). SpaceX firmasının internet sitesi incelendiğinde; insanları Mars'a ve güneş sistemindeki diğer hedeflere taşıyabilen, şimdiye kadar üretilmiş en güçlü ve yeniden kullanılabilir yeni nesil fırlatma araçları üzerinde çalıştığı görülmektedir (SpaceX, 2022). Firmanın değer önerisi; yeniden kullanılabilir roket sistemleri aracılığıyla uzaya uygun maliyetli ve güvenilir erişim sunmaktır (Business Model Analyst, 2022). Shein firmasının internet sitesi incelendiğinde; müşteriler için inovasyon, hız ve çeviklik temelli sürekli iyileştirme ve moda endüstrisinde yenilikte lider olarak bilgi ve teknoloji ile sektörü dönüştürme değer önerisine sahip oldukları görülmektedir (Shein, 2022). Stripe firması internette kullanılacak finansal altyapı hizmeti sunmaktadır (Stripe, 2022). Firmanın değer önerileri; hızlı, basit ve güvenli ödeme çözümü, basit ve net bir fiyatlandırma modeli, geliştiricilerin ihtiyaçlarını karşılayan ve mevcut ödeme sistemlerini tamamlayan bir çözüm ve internet işini yürütmek için en iyi yazılım platformu olarak tanımlanmaktadır (Business Model Analyst a, 2022). Checkout.com, işletmelerin sürekli gelişen ve karmaşık olan küresel ödemelerini kolaylaştırabilme ve dijital ekonomide gelişmelerine yardımcı olmak hedeflenmektedir. Açık ve esnek platform, küresel optimizasyon, yerel uzmanlık ve stratejik ortaklık değer önerilerine sahip olduğu görülmektedir (checkout.com, 2022). Canva, 2013 yılında dünyadaki herkesin her şeyi tasarlamasını ve her yerde yayınlamasını güçlendirme misyonu ile çevrimiçi bir tasarım ve yayınlama aracı olarak yola çıkmıştır (Canva, 2022). Basit ve esnek tasarım platformu, hızlı ve kolay yapılan grafikler, uzmanlık gerektirmeyen pazarlama materyali, çeşitli özelleştirmeler ve mobil cihazlardan ve tarayıcılardan erişilebilirlik değer önerileri olarak görülmektedir (Business Model Analyst b, 2022). Instacart; alışveriş için katalogda yer alan 500 milyon ürün, yerel bakkallardan zincir mağazalara uzanan 40.000 mağaza, ABD ve Kanada'da hizmet verilen 5.500'den fazla şehir ve yıl içerisinde milyonlarca sipariş alınır ve teslim edilir (Instacart, 2022). Kullanıcılar, alışveriş yapanlar ve mağazalar için ayrı ayrı değer önerileri bulunmaktadır. Yiyecek, hızlı teslimat, geniş çeşitlilik için alışveriş yapmanın uygun bir yolu, esnek çalışma programı, ek gelir, yarı zamanlı çalışma, ek satışlar ve müşteri sayısında artış gibi değer önerilerine değinilmektedir (Business Model Analyst c, 2022). Databricks tarafından sunulan değer önerisi; tüm verilerin, analizlerin ve yapay zekanın tek bir platformda birleştirilmesidir (Databricks, 2022). Revolut firması bankacılığı yeniden tanımlayan özellikleri olan ve ücretsiz ya da düşük ücretli bankacılık hizmetleri, birden çok küresel para biriminde ücretsiz döviz para birimi transferleri, şubesiz bankacılık, güçlü dijital uygulama ve birden çok ortamda kolay para transferi gibi değer önerileri bulunmaktadır (Lumos Business, 2022). FTX firması kripto para borsasında işlem hacmi bakımından dünyanın dördüncü büyük firması olan FTX, Kasım ayında iflasını açıklamıştır. Bu nedenle değer önerilerine yer verilmemiştir.

Dünyada başarılı bir yer edinmiş ve değer önerileri ile hem müşterilerin hem de yatırımcıların dikkatini çekebilmiş olan yapay zekâ, dijital tasarım, veri yönetimi, tedarik lojistik teslimat, e-ticaret gibi yazılım temelli alanlarda faaliyet gösteren unicorn firmaların değer önerilerinde; yenilik, hız, basitlik, esneklik, açıklık, tek bir platform, mobil cihaz ve tarayıcılardan erişilebilirlik ve öncü olmaya devam etme gibi özellikler dikkat çekmektedir. Finans teknolojisi (Fintech) alanındaki unicorn firmaların değer önerilerinde ise genel olarak hız, basitlik, güven, net bir fiyatlandırma, küresel optimizasyon, yerel uzmanlık, esnek bir platform ve güçlü dijital uygulama gibi özellikler yer almaktadır.

SONUÇ

Girişimciler müşterileri elde etme, elde tutma ve mevcut müşteriler aracılığıyla yeni potansiyel müşteriler yaratma amacıyla hareket etmelidir. Ürün ya da hizmetleri satın alan bir müşteri olmazsa, ürünün teknolojisinin ya da inovatif yönünün gelişmiş olması bir anlam ifade etmemektedir. Bu nedenle girişimcilerin müşterilerin taleplerini değerlendirmesi ve müşterilerin talep edeceği ürünler ile pazarda yer almaları ticarileştirme hedefine ulaşmalarına katkı sağlayacaktır. İlk adım olarak müşterilerin problemlerinin ya da ihtiyaçlarının neler olduğu belirlenmelidir. Bu problemi çözebilecek ya da ihtiyacı karşılayacak iş fikri bir fırsatı da içinde barındırmaktadır. Bu nedenle iş fikri belirlenerek değer önerisi netleştirilmelidir. Ardından yeni ürün geliştirme sürecine geçilmelidir. Değer önerisi güçlü, katma değeri yüksek, teknolojik ve yenilikçi yönü gelişmiş olan bir ürünün ortaya çıkarılması ise öncelikle fırsatı görebilmekle başlamaktadır. Belirlenen fırsatı iş fikri olarak geliştirmek ve ürüne dönüştürebilmek güçlü bir değer önerisi ile desteklendiğinde, işletmenin pazardaki rekabetçi konumunu güçlendirme potansiyeline sahip olabilmektedir.

Problem çözme; müşteri memnuniyetini artırmada, ürün portföyünü korumada ve finansal ödüller elde etmede büyük bir geri dönüş sağlamaktadır (Rainey, 2005). Bu geri dönüşleri sağlayabilen bir işletme olmak için fırsatların fark edebilmek ve doğru zamanda doğru değer önerisi ile harekete geçebilmek girişimciler için önemli olmaktadır. Yenilikçilik, risk alma, fırsat, fikir ve değer; girişimcinin yeni pazar, yeni ürün ve yeni müşteri kitlesi için harekete geçerken dikkate alması gereken unsurlar olarak önemli görülmektedir.

Müşteriler için sağlanan değere yetersiz odaklanma, müşterilerden gelir elde etmenin aksine, değer algılanan etkisini de ciddi şekilde azaltabilmektedir (Payne ve Frow, 2013). Bu nedenle girişimcilerin müşterilerden beklenen finansal kaynağı elde edebilmesi amacıyla değer önerisine yeterince odaklanması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Teknolojinin yoğun olarak hayatımızda olduğu günümüzde özellikle dijital teknoloji destekli ürün ya da hizmetler ortaya çıkarmayı planlayan girişimcilerin değer önerilerinde; hız, yenilik, kullanıcı dostu tasarımı olan web sitesi, güvenilir erişim ve uygun maliyet gibi özellikleri vurgulamaları rakiplerine karşı avantaj sağlayacaktır. Tüm unsurlar etkin bir şekilde birleştirilerek başarılı bir değer önerisi oluşturulduğunda hem rakiplerden farklılaşma hem kar elde etme hem de büyüme hedeflerini gerçekleştirmelerini ve böylece sürdürülebilir bir işletme olmalarını destekleyeceği düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Ang, K. ve Biesenthal, C. (2017). Multilevel value creation in projects, programs, and portfolios results from two case studies. *Cambridge Handbook of Organizational Project Management*, 295 – 310. doi:10.1017/9781316662243.026
- Ardichvili, A., Cardozo, R. ve Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(01\)00068-4](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(01)00068-4)
- Borza, S.I. ve Borza, J. C. (2014). A broad analysis of marketing strategies for their incorporation as activities in a user centred process. *Procedia Economics and Finance*, 16, 239 – 250. doi:10.1016/S2212-5671(14)00797-7
- Bouwman, H., Nikou, S., Molina-Castillo, F. J. ve de Reuver, M. (2018). The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation And Governance*, 20(2), 105-124. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/DPRG-07-2017-0039/full/html>

- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. doi: 10.3316/QRJ0902027
- Business Model Analyst a. (2022). Stripe's value propositions. Erişim adresi: https://businessmodelanalyst.com/stripe-business-model/#Stripes_Value_Propositions. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Business Model Analyst b. (2022). Canva's value propositions. Erişim adresi: https://businessmodelanalyst.com/canva-business-model/#Canvas_Value_Propositions. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Business Model Analyst c. (2022). Instacart's value propositions. Erişim adresi: https://businessmodelanalyst.com/instacart-business-model/#Instacarts_Value_Propositions Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Business Model Analyst. (2022). SpaceX's value propositions. Erişim adresi: https://businessmodelanalyst.com/spacex-business-model/#SpaceXs_Value_Propositions Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Bytedance. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: <https://www.bytedance.com/en/>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Canva. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: https://www.canva.com/tr_tr/. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Cbinsights. (2022). The complete list of unicorn companies. Erişim adresi: <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Chan, S.L., Ip, W.H., Kwong, C.K. (2011). Closing the loop between design and market for new product idea screening decisions. *Expert Systems with Applications*, 38, 7729–7737. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2010.12.136>
- Checkout.com (2022). Misyon. Erişim adresi: <https://www.checkout.com/mission>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Databricks. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: <https://www.databricks.com/>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Fayolle, Alain (2009). *Entrepreneurship and new value creation: the dynamic of the entrepreneurial process, Reissue Edition*. Cambridge University Press.
- Georgiev, G. V. ve Georgiev, D.D. (2018). Enhancing user creativity: Semantic measures for idea generation. *Knowledge-Based Systems*, 151, 1–15. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2106.10131>
- Gilmore, A., McAuley, A., Miles, M. P. ve Pattinson, H. (2020). Four questions of entrepreneurial marketing education: Perspectives of university educators. *Journal of Business Research*, 113, 189-197. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.016>
- Gurtner, S. ve Reinhardt, R. (2016). Ambidextrous idea generation—antecedents and outcomes. *Journal of Product Innovation Management*, 33(1), 34–54. <https://doi.org/10.1111/jpim.12353>
- Hallback, J. ve Gabrielsson, P. (2013). Entrepreneurial marketing strategies during the growth of international new ventures originating in small and open economies. *International Business Review*, 22, 1008–1020. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2013.02.006>
- Hasan, S. ve Koning, R. (2019). Conversations and idea generation: Evidence from a field experiment. *Research Policy*, 48(9), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.103811>

- Huang, K. H. (2013). A two-tier business model and its realization for entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 66, 2102–2105. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.02.036>
- Instacart. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: <https://www.instacart.com/>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Jantunen, A. (2005). Knowledge-processing capabilities and innovative performance: an empirical study. *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 336-349. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14601060510610199/full/html>
- Kasouf, C.J., Darroch, J., Hultman, C.M. ve Miles, M.P. (2008). Service dominant logic: Implications at the marketing/entrepreneurship interface. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 10(1), 57-69. <https://doi.org/10.1108/01443571010996235>
- Klaus G. Grunert, K.G., Verbeke, W., Kügler, J. O., Saeed, F. ve Scholderer, J. (2011). Use of consumer insight in the new product development process in the meat sector. *Meat Science*, 9, 251-258. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2011.04.024>
- Ladd, T. (2018). Does the business model canvas drive venture success?. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 57-69. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRME-11-2016-0046/full/html>
- Lindgren, P. (2012). Business model innovation leadership: How do SME's strategically lead business model innovation?. *International Journal of Business and Management*, 7(14), 53-66. doi:10.5539/ijbm.v7n14p53
- Lumos Business. (2022). Revolut's business model canvas. Erişim adresi: <https://lumosbusiness.com/business-model-canvas-revolut/>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- McAdam, R. (2004). Knowledge creation and idea generation: a critical quality perspective. *Technovation*, 24, 697–705. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(02\)00169-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(02)00169-4)
- Morgan, H. (2022). Conducting a qualitative document analysis. *The Qualitative Report*, 27(1), 64-77. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5044>
- Moroz, P. W. ve Gamble, E. N. (2021). Business model innovation as a window into adaptive tensions: Five paths on the B Corp journey. *Journal of Business Research*, 125, 672–683. Doi: 10.1016/j.jbusres.2020.01.046
- Nemeth, C. J. ve Ormiston, M. (2006). Creative idea generation: Harmony versus stimulation. *European Journal of Social Psychology*, 37, 524–535. Doi:10.1002/ejsp.373
- Osterwalder, A. (2022). Value proposition design. Erişim adresi: <https://www.strategyzer.com/books/value-proposition-design>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Payne, A. ve Frow, P. (2013). Customer value creation, *Strategic Customer Management Integrating Relationship Marketing and CRM içinde*, 79-115. Cambridge University Press.
- Payne, A. ve Frow, P. (2013). Enterprise value creation, *Strategic Customer Management Integrating Relationship Marketing and CRM içinde*, 261-298. Cambridge University Press.
- Rainey, D. L. (2005). Identifying new-product opportunities: Idea Generation (Phase 1), *Product Innovation Leading Change through Integrated Product Development içinde*, 149-188. Cambridge University Press.

- Reis, D. A., Fleury, A. L. ve de Carvalho, M. M. (2021). Toward a recursive stage-based framework for supporting startup business initiation: an exploratory study with entrepreneurs. *IEEE Transactions On Engineering Management*, 68(4), 999-1013. Doi: 10.1109/TEM.2019.2917406
- Roffe, I. (2007). Competitive strategy and influences on e-learning in entrepreneur-led SMEs, *Journal of European Industrial Training*, 31(6), 416-434. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090590710772622/full/html>
- Sanz-Velasco, S. A. (2006). Opportunity development as a learning process for entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(5), 251-271. Doi:10.1108/13552550610687637
- Seidenberg, T., Disselkamp, J. P., Schröder, E. ve Anacker, H. (2022). Towards an optimised value creation network for modular investment goods - *Proceedings of the Design Society*, 2, *DESIGN2022*, 2513-2522. doi: <https://doi.org/10.1017/pds.2022.254>
- Shao, Q., Liou, J. J.H., Weng, S., Su, S.P. (2020). Constructing an entrepreneurship project evaluation system using a hybrid model. *Journal of Business Economics and Management*, 21(5), 1329-1349. Doi: <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.13165>
- Shein. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: <https://www.sheingroup.com/our-story/who-is-shein/>
- Song, X. M., Neeley, S. M. ve Zhao, Y. (1996). Managing R&D-marketing integration in the new product development process. *Industrial Marketing Management*, 25, 545-553. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(96\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(96)00069-7)
- Sort, J. C. ve Nielsen, C. (2018). Using the business model canvas to improve investment processes. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 20(1), 10-33. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JRME-11-2016-0048/full/html>
- SpaceX. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: <https://www.spacex.com/>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Stancu, A., Filip, A., Ros, M. L., Lonit, D., Căplescu, R., Cănda, A. ve Ros, L. D. (2020). Value creation attributes—clustering strategic options for Romanian SMEs. *Sustainability*, 12, 1-19. doi:10.3390/su12177007
- Stripe. (2022). Hakkımızda. Erişim adresi: <https://stripe.com/>. Erişim tarihi: 12 Aralık 2022.
- Su Y., Wu, N., Zhou, X. (2019). An entrepreneurial process model from an institutional perspective A multiple case study based on the grounded theory. *Nankai Business Review International*, 10(2), 277-305. Erişim adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/NBRI-08-2017-0046/full/html>
- Sukhov, A., Sihvonen, A., Olsson, L. E. ve Magnusson, P. R. (2018). That makes sense to me: Openness to change and sensemaking in idea screening. *International Journal of Innovation Management*, 22(8), 1-15. <https://doi.org/10.1142/S1363919618400091>
- Tang, J., Kacmar, M., Busenitz, L. (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. *Journal of Business Venturing*, 27, 77-94. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.07.001>
- Tzokas, N., Hultink, E. J. ve Hart, S. (2011). Navigating the new product development process. *Industrial Marketing Management*, 33, 619 – 626. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2003.09.004>
- Veleva, V. (2021). The role of entrepreneurs in advancing sustainable lifestyles: Challenges, impacts, and future opportunities. *Journal of Cleaner Production*, 283, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124658>

- Velu, C. (2015). Business model innovation and third-party alliance on the survival of new firms. *Technovation*, 35, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.09.007>
- Wach, E. ve Ward, R. (2013). IDS practice paper in brief. *Institute of Development Studies*, 13, 1-10.
- Wenger-Trayner, E. ve Wenger-Trayner, B. (2020). The perspective of value creation. *Learning to make a difference Value creation in social learning spaces içinde*, 47-58. Cambridge University Press.
- Yan, H. ve Li,, M. (2022). Consumer demand based recombinant search for idea generation. *Technological Forecasting & Social Change*, 175, 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121385>
- Zhao, T., Yang, J., Zhang, H. ve Siu, K.W.M. (2021). Creative idea generation method based on deep learning technology. *International Journal of Technology and Design Education*, 31, 21–440. doi:10.1007/s10798-019-09556-y