

# İŞ MODELLEMESİ

Murat SAKAL

## İş Modeli Giriş

- ❖ Birçok girişimci yeni iş kurarken hazırlık yapmaz ☹
- ❖ Bir iş planı ya da iş modeli yoktur. ☹
- ❖ Yeni kurulan işlerin çoğu ezbere yapılır. ☹
- ❖ Bu durumda işletmelerin ömrü en fazla ortalama 2 yıldır. ☹

## İş Modeli Giriş

- ❖ İş fikri girişimciliğin ilk adımıdır.
- ❖ Girişimciliğin temel motivasyonu kârdır.
- ❖ Ne yapmalı ki? Sürdürübilir kârı gerçekleştirebilelim???

CEVABI

# Sürdürülebilir Kâr İçin

Ne yapacağım => Girişimcilik / İç Girişimcilik

Nasıl yapacağım => İş Modeli

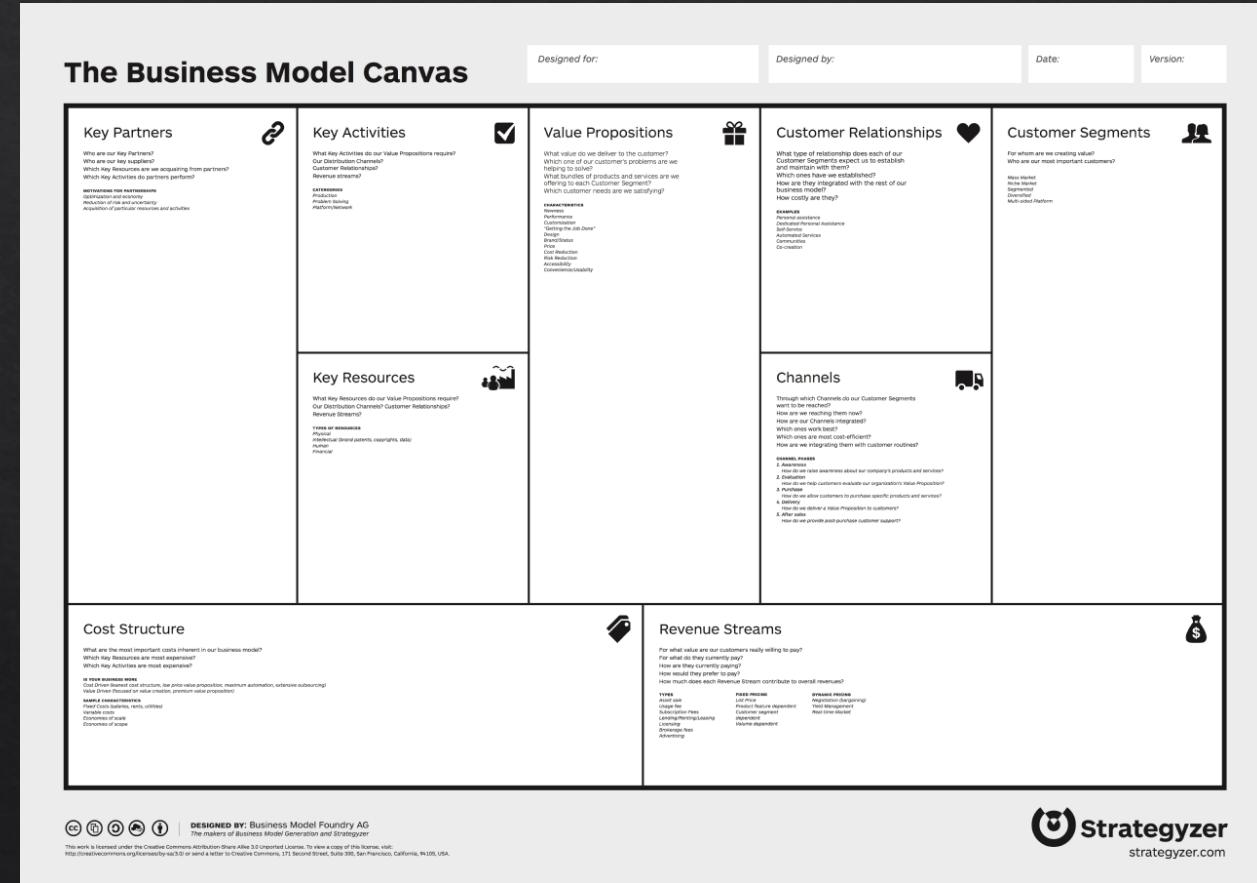
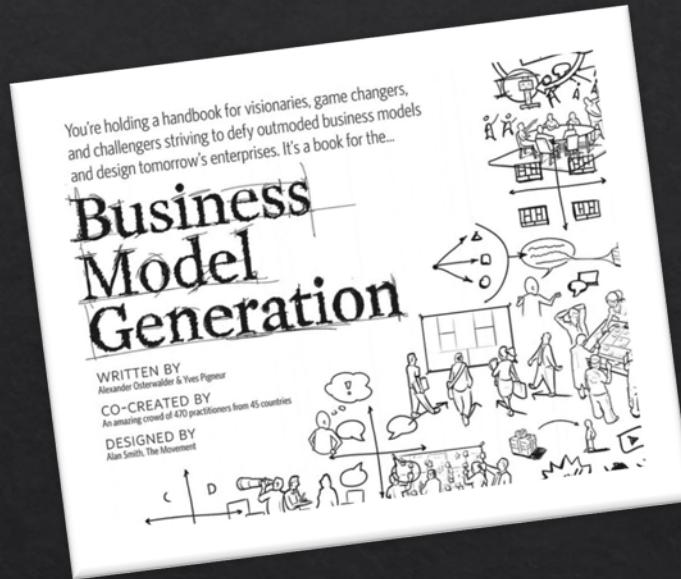
## İş Modeli Tanımı

Üretim faktörlerini, belirlediği müşterisine **değer** üretecek şekilde kullanarak, onun istediği ürünü / hizmeti, onun ödeyebileceği **fiyattan**, onun istediği **yerde** ve **zamanda** sunma şekli ve davranışını kapsayan işletme mantık modelidir.

# İş Modeli İnovasyonun 7 Yüzü

Kıdemli Yönetici	Kurum içi Girişimci	Girişimci	Yatırımcı	Danışman	Tasarımcı	İlke Sahibi Girişimci
Odak Konusu	Odak Konusu	Odak Konusu	Odak Konusu	Odak Konusu	Odak Konusu	Odak Konusu
Eski bir sektörde yeni iş modeli kurmak	Doğru iş modelleriyle en son teknolojik yeniliklerden yararlanmak	Memnuniyet müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemek ve onlara dayalı yeni iş modelleri inşa etmek	En rekabetçi iş modellerine sahip şirketlere yatırım yapmak	Müşterilere kendi iş modellerini sorgulayıp, yeni modeller tasarlamaları na yardım etmek	Buluşçu bir ürünü piyasaya sunmak konusunda doğru iş modelini bulmak	Yenilikçi iş modelleriyle sosyal ve ekonomik değişim yaratmak

# Alexander Osterwalder



<https://www.youtube.com/watch?v=8GIbCg8NpBw>

# İş Modeli Tuvali – Business Model Canvas

<https://www.youtube.com/watch?v=PIpOPwd8w7o>



**9**

**temel  
yapı**

# İş Modeli Dokuz Yapı Taşı

1. Müşteri Segmentleri (MS)
2. Değer Önerisi (DÖ)
3. Kanallar (KA)
4. Müşteri İlişkileri (MI)
5. Gelir Akışı (GA)
6. Temel Kaynaklar (TK)
7. Temel Etkinlikler (TE)
8. Temel Ortaklıklar (TO)
9. Maliyet Yapısı (MY)

İş Modeli Tuvali

Kullanıcı: \_\_\_\_\_ İşlemler: \_\_\_\_\_ Tarih: \_\_\_\_\_ Ay: \_\_\_\_\_ Yıllı: \_\_\_\_\_ Versiyon: \_\_\_\_\_

<b>Temel Ortaklar</b> Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde? Değer Önerilerini kimlerde?	<b>Temel Etkinlikler</b> Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte? Değer Önerimi hangi tarikeki etkinlikte?	<b>Değer Önerisi</b> Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir? Müşteri hangi zamanlarda gelir?	<b>Müşteri İlişkileri</b> Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde? Müşteri segmentlerini kimlerde?	<b>Müşteri Segmentleri</b> Klient İlgili değer sunuyoruz? En önemli değerlerimiz kimlerde? En önemli değerlerimiz kimlerde? En önemli değerlerimiz kimlerde? En önemli değerlerimiz kimlerde?
8	7	2	4	1
<b>Temel Kaynaklar</b> Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır? Değer Önerimi Hangi Kaynakları Kullanır?				
6				
<b>Maliyet Yapısı</b> İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir? İş modelinin en büyük maliyet nelerdir?				
9				
<b>Gelir Akışı</b> Müşterilerin gelirlerini hangi tarikeki etkinliklerde? Hesap nasıl olmamalıdır? Hesap nasıl olmamalıdır? Hesap nasıl olmamalıdır? Hesap nasıl olmamalıdır? Hesap nasıl olmamalıdır? Hesap nasıl olmamalıdır? Hesap nasıl olmamalıdır?				
			5	

www.businessmodelgeneration.com

CC BY-SA

# 1- Müşteri Segmentleri

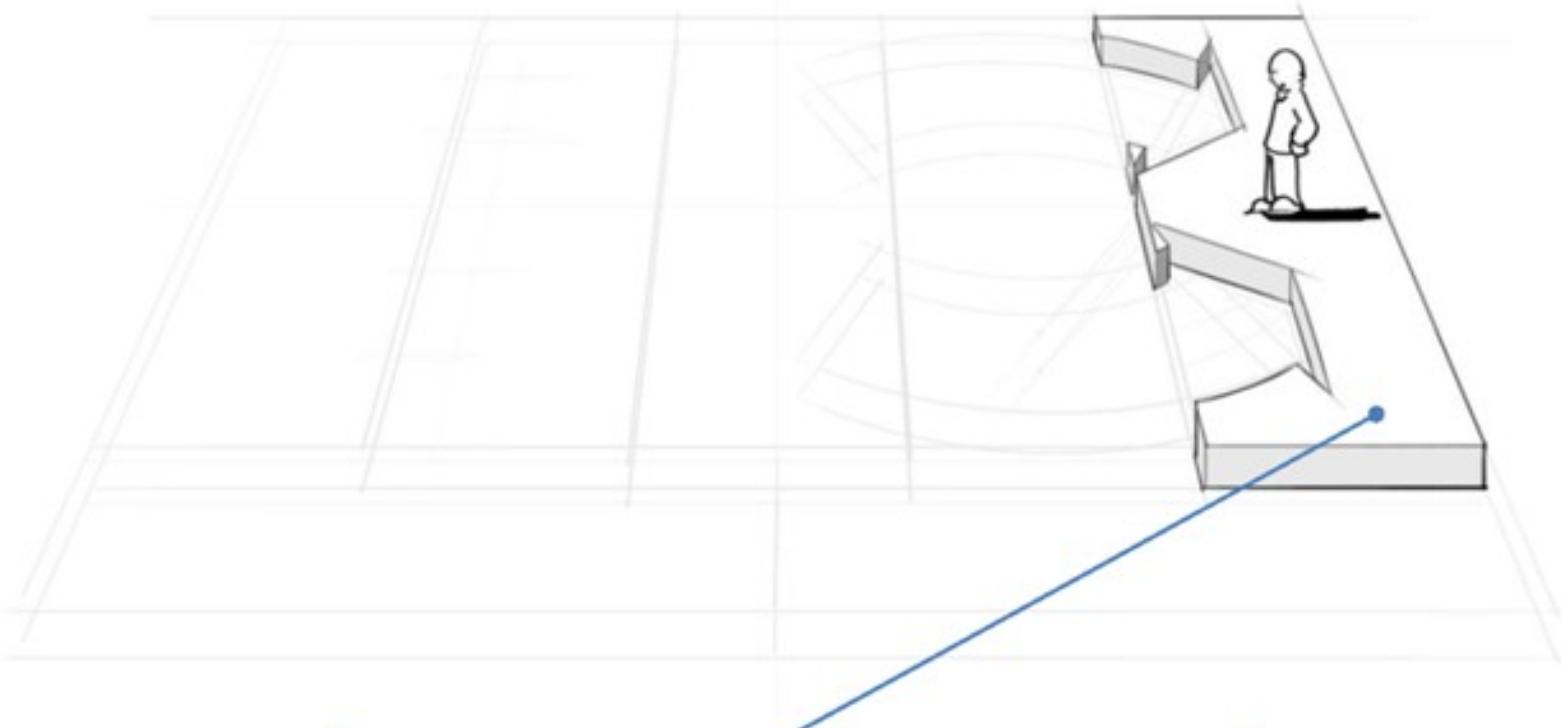
- ❖ Müşteri segmentleri, organizasyonun hizmet etmeyi ulaşmayı ve hizmet etmeyi hedeflediği farklı kişi / kuruluş gruplarıdır.
- ❖ Bir iş modeli, ihtiyaçlarına göre tanımlanmış bir veya daha fazla sayıda segmenti barındırabilir. Müşteri segmentleri, müşterilerin ulaşmayı hedeflediği sonuçlar, gerçekleştirmek istedikleri işler veya çözmeye çalışıkları problemlerle ifade edilmelidir.
- ❖ Her bir segmentin işini görmek veya problemini çözmesi değer önerisindeki bileşenlerle sağlanır. Önemli olan, müşterileri demografi veya yanlış bölümlemeye yol açacak karakteristiklerle bölümlendirmemektir.



## Anahtar Sorular

- ? Kim için değer yaratıyorsunuz?
- ? Müşterilerinizin yaptıkları işlemler nelerdir?
- ? Hangi problemleri çözmeye çalışıyorlar?
- ? Müşterilerinizi, yaptıkları işlemler veya problemleri bakımından nasıl grupperlendirirsiniz?

# MÜŞTERİ SEGMENTLERİ



Kim için değer yaratıyoruz?  
En önemli müşterilerimiz kim?

# Müşteri segmentleri çok çeşitli olabilir;

- ❖ Kitlesel Pazar
- ❖ Niş pazar
- ❖ Segmentlere ayrılmış pazar
- ❖ Çeşitlilik arz eden pazar
- ❖ Çok yanlı pazarlar



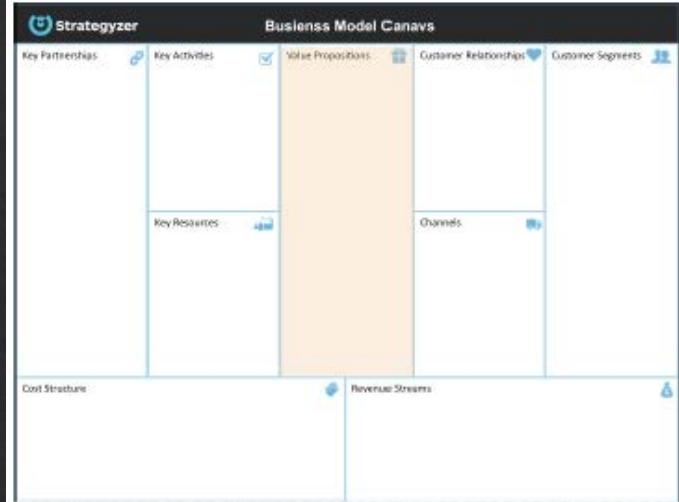
**Derby ile Gillette'nin hedef müşterileri aynı değildir.**

- Örneğin, Markafoni'nin hedef kitlesi: Kredi kartı olup internetten alışveriş yapan herkes midir?
- Hedef kitlesi: O markalara o fiyatlara elde etme şansı olmayan, Anadolu da yaşayan kitledir.
- En büyük ciro oradan geliyor. Yani online outlet gibi düşünün.



## 2- Değer Önerisi

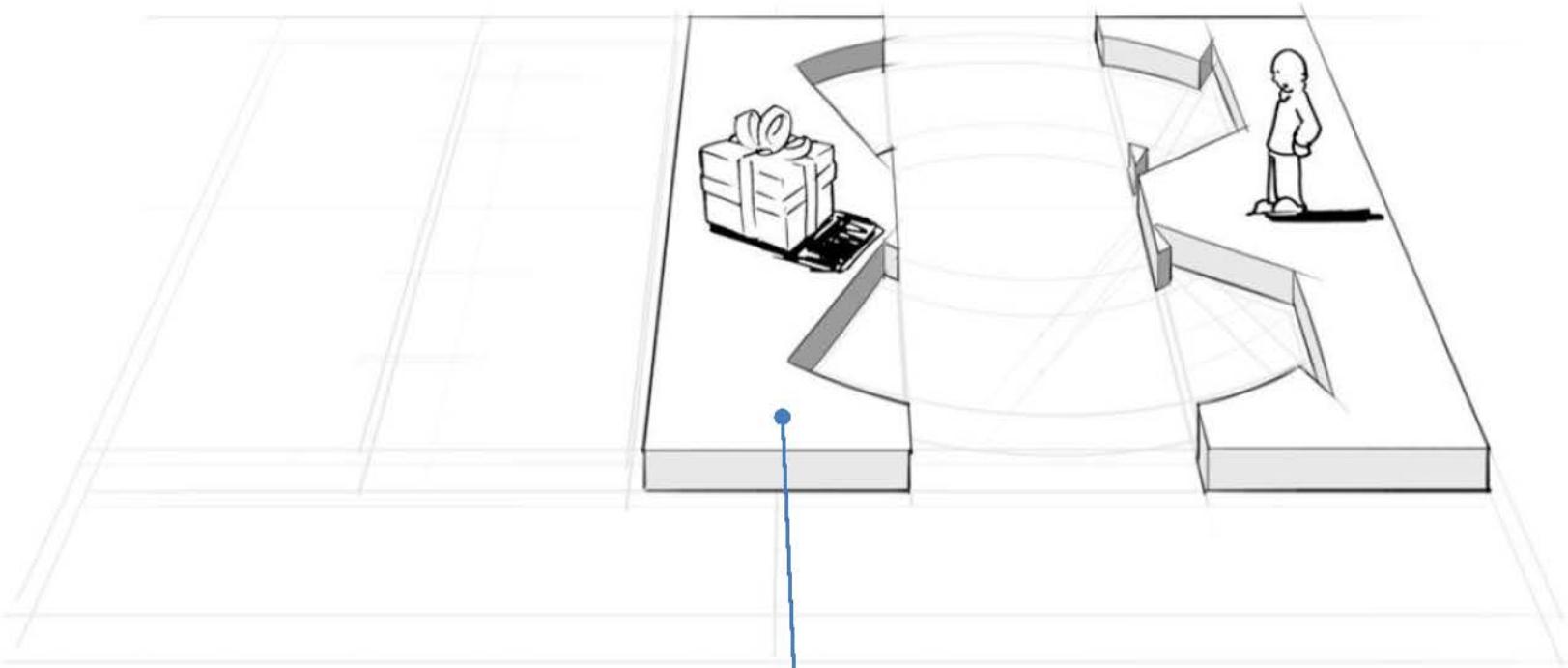
- ❖ Değer önerisi, bir müşteri segmentinin sorunları için çözüm sunan spesifik bir hizmet veya ürün grubudur.
- ❖ Bir değer önerisi, müşterilerinin ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağına, sorunlarının nasıl çözüleceğine dair somut çerçeve önerileri ile ifade edilir. .
- ❖ Her bir değer önerisi, müşterinin çözemediği bir sorununu hedef alır. Ek olarak, değer önerisi müşterilerin halletmeyi umduğu iş veya problemlerin çözümünü veya kazançlarını da içerir, böylece müşterinin bekłentilerini aşmayı hedefler.
- ❖ Yenilik, performans, kişiselleştirme, işi yaptmak, tasarım, marka/statü, fiyat, maliyet azaltma, risk azaltma, erişim kolaylığı, kolaylık/rahatlık üzerine kurulu müşteriye sunulacak değer önerileri bulunmaktadır.



### Anahtar Sorular

- ? **Müşteriye sundukların arasında değer içeren nedir?**
- ? **Müşterinin sorununu çözmesi amacıyla hangi ihtiyacı karşılıyorsun?**
- ? **Müşterinin hangi sıkıntılarına deva, hangi kazançlarına araç oluyorsun?**

# DEĞER ÖNERİSİ



Müşteriye hangi değeri sunuyoruz?  
Müşterilerimizin hangi problemlerine  
çözüm getiriyoruz?

### 3- Kanallar

- ❖ Kanallar müşteriniz ile nasıl iletişim kurduğunuzdur.
- ❖ Kanallar müşterilerinize ulaşma yollarınızı belirler.
  - ❖ İlk olarak, kanallar müşterilerinize işletmenizin sunduğu ürün / hizmetlerle ilgili ulaşarak farkındalık yaratmayı amaçlar.
  - ❖ İkincil olarak kanallar müşterileriniz ile temelde nasıl bağ kurduğunuzu belirler. Örneğin bir hırdavat zincirinin mağazaları ve satış gücü olacaktır. Bir yazılım ise internet üzerinden indirilip çağrı merkezi ile kullanılabilir.
- ❖ Kanalları doğru seçmenin 5 fazı vardır; farkındalık, değerlendirme, satın alma, sevkiyat, satış sonrası



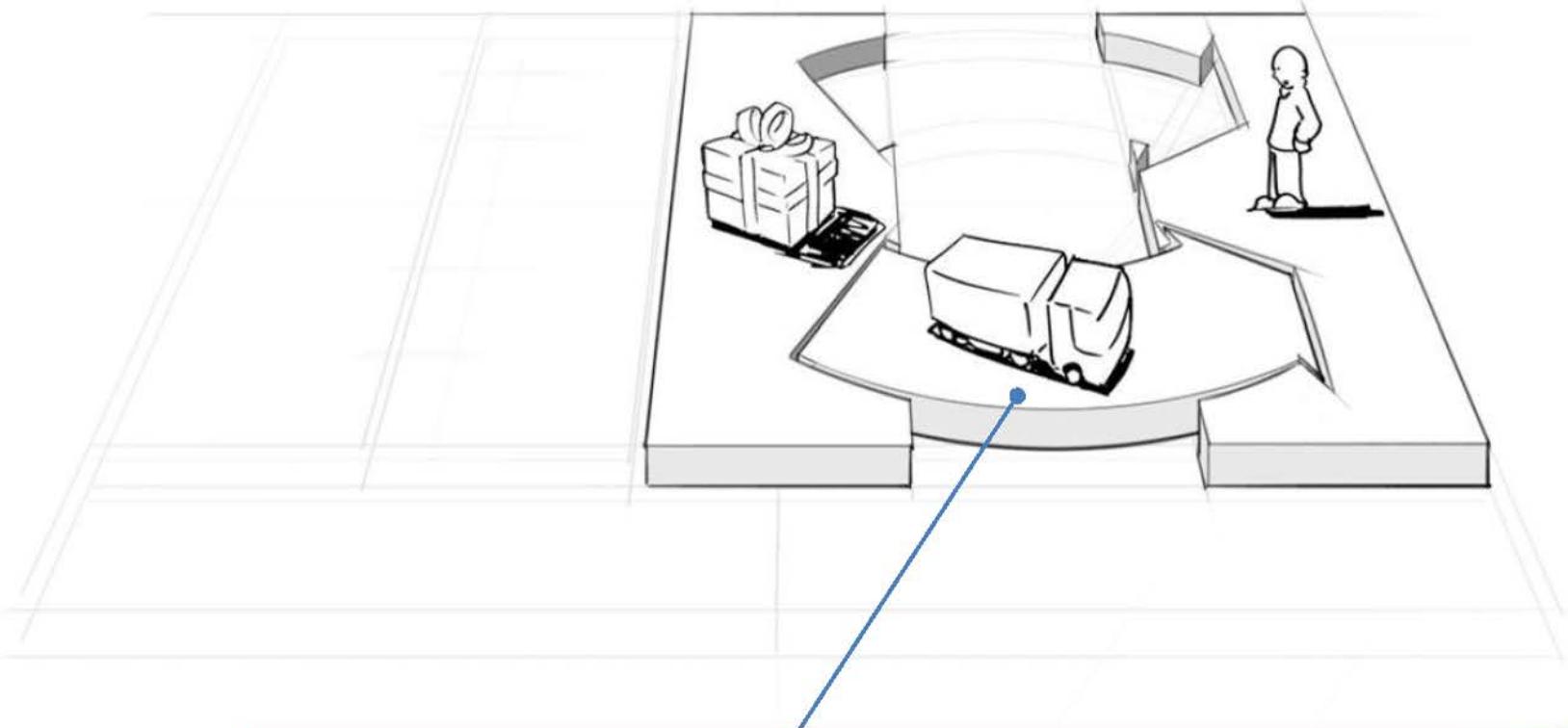
#### Anahtar Sorular

- ? Müşterilerinizle nasıl iletişim kuruyorsunuz?
- ? Ürünler ve hizmetler nasıl teslim ediliyor?
- ? İş akışı nasıl gerçekleşiyor?
- ? Hangi kanallar direk veya indirek olarak tanımlanabilir.

## 3- Kanallar

- ❖ Farkındalık
  - ❖ Müşteri ürün ve hizmetlerine farkındalığı nasıl sağlarsınız?
  - ❖ Pazarlama iletişim tercihleriniz neler olacaktır?
- ❖ Değerlendirme
  - ❖ Müşterimizin firmamızın değer önerisini değerlendirmesine nasıl yardımcı oluruz?
  - ❖ İlk defa ürünle nasıl ve ne zaman karşılaşacak ve kullanacak?
- ❖ Satın Alma
  - ❖ Ürün ve hizmetlerimizi satın almasını nasıl sağlarız?
- ❖ Sevkiyat ve Satış Sonrası
  - ❖ Bir değer önerisini müşteriye nasıl sevk ederiz?
  - ❖ Müşterimize satış sonrası desteği nasıl sağlarız?

# KANALLAR



Müşteri segmentimize hangi kanallarla ulaşmalıyız?  
Müşterimize değer önerimizi nasıl ulaştıryoruz?

## 4- Müşteri İlişkileri

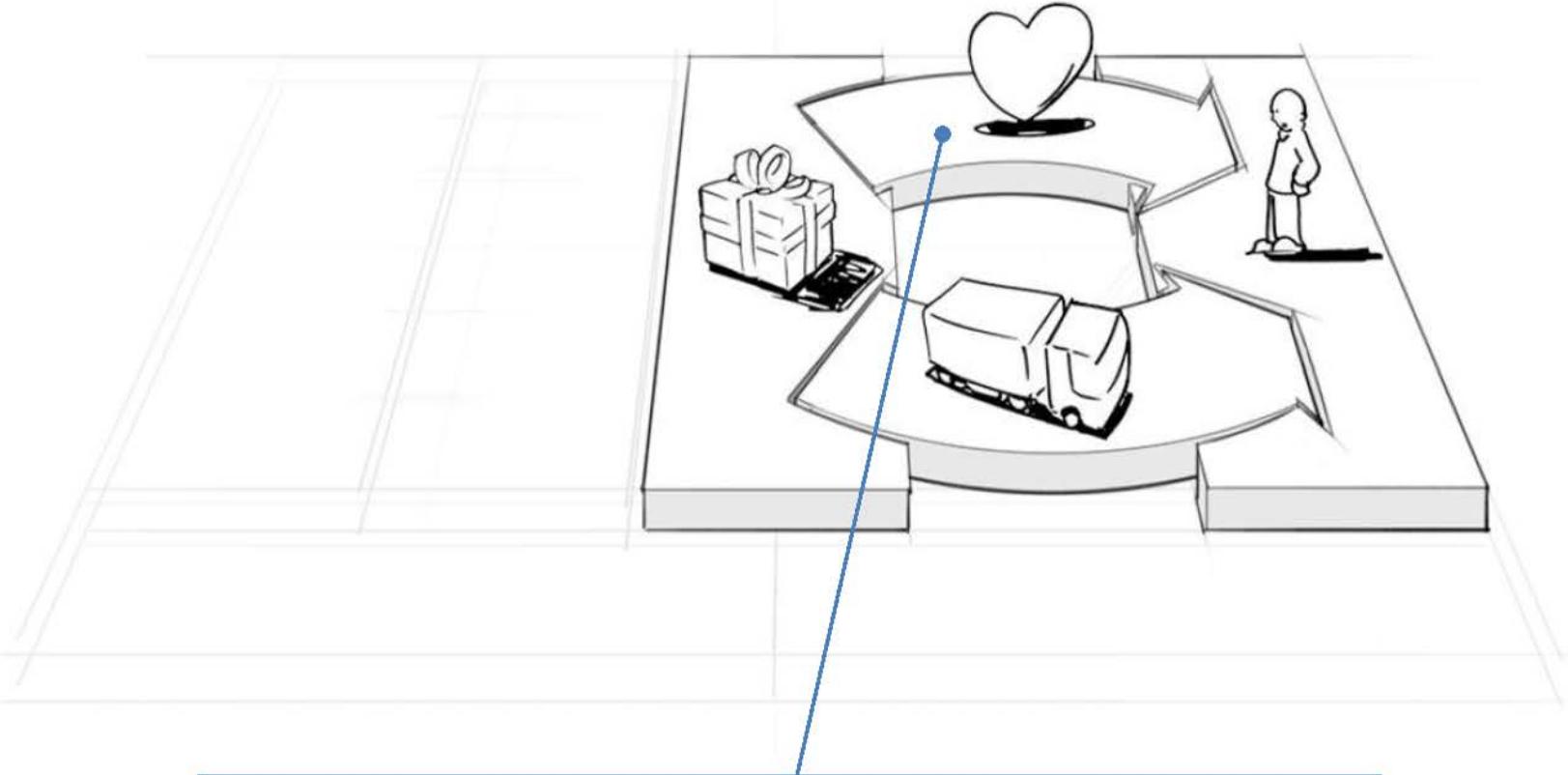
- ❖ Müşteri ilişkileri müşterileriniz ile nasıl ilişki kurduğunuuzu belirler ve müşterilerinizi nasıl elde ettiğinizi ve elinizde nasıl tutmayı planladığınızı ortaya koyar.
- ❖ İşletme müşteri ilişkilerinin doğasını düşünmek zorundadır, uzun veya kısa erimli, kişisel veya elektronik olabilir.
- ❖ Ayrıca Mİ blogu yeni müşterilerin nasıl ekleneceğine ve mevcut müşterileri ürün / hizmetle nasıl ilişkili tutacağını belirleyecektir.
- ❖ Onların işletme ile ilişkisini geliştirmek, yeni müşterilerin de gelmesinin yolunu açar.
- ❖ Bu genellikle BUL - TUT - BüYÜ Süreci olarak adlandırılır.



### Anahtar Sorular

- ? Müşterileriniz hangi tür ilişki istiyor?  
Kişisel, otomatik, vs?
- ? Yeni müşterilerinizi çekmek için kullanacağınız stratejiler nelerdir?
- ? Müşterilerinizin katılımını nasıl sürekli kılarsınız?
- ? Etkileşimlerini artırmak için onları nasıl elde edersiniz?

# MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ



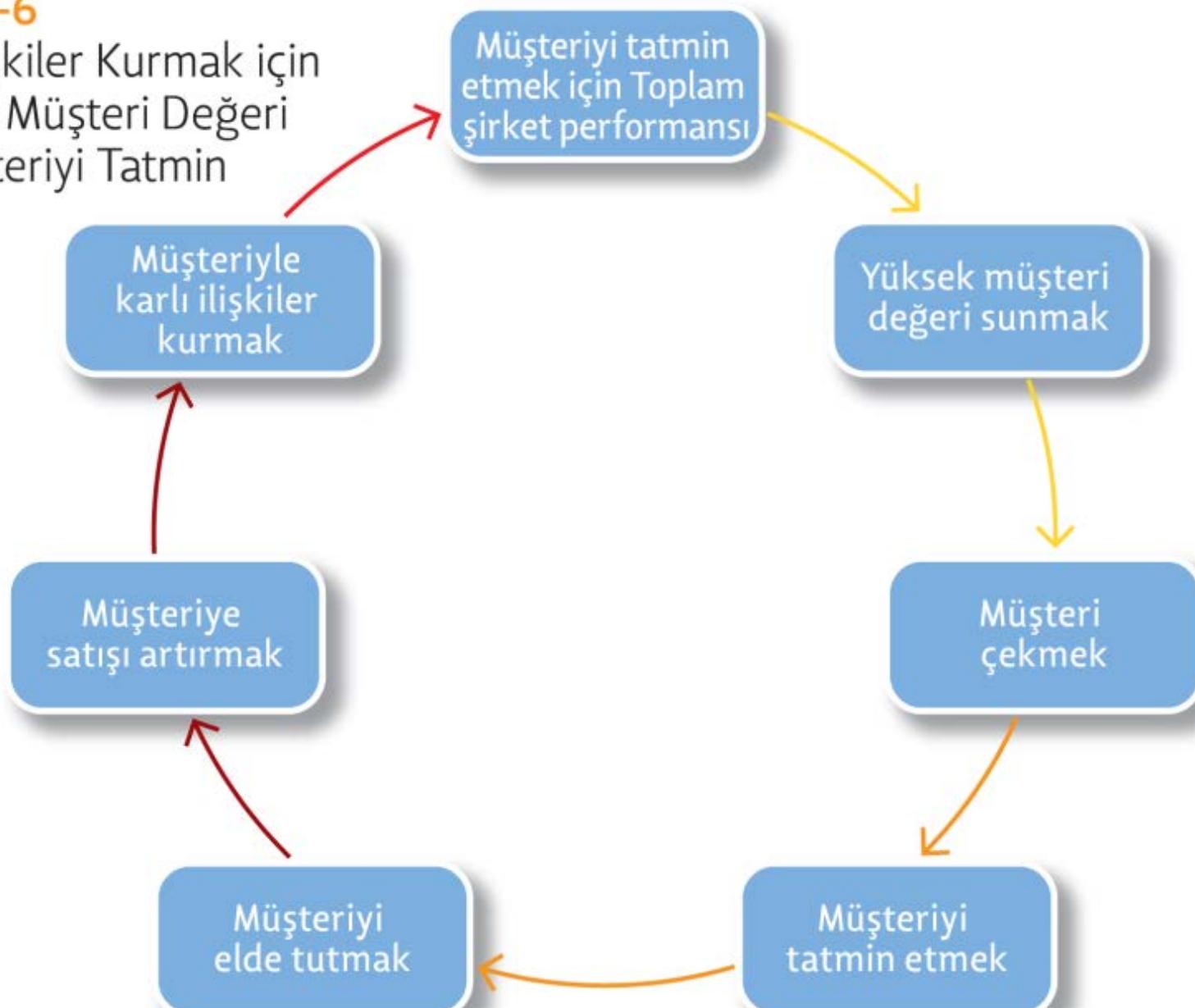
Müşteri segmentlerimiz bizden ne tür bir ilişki kurmamızı ve sürdürmemizi bekler?

## Müşteri ilişkileri su motivasyonlarla şekillenir:

- ◆ Müşteri kazanma
- ◆ Müşteriyi elde tutma
- ◆ Satışları artırma (müşterileri daha fazlasına satın almaya ikna etme)
- ◆ Ör:/mobil operatörlerin ücretsiz cep telefonu vermesi

## Şekil 1-6

Kârlı İlişkiler Kurmak için  
Yüksek Müşteri Değeri  
ile Müşteriyi Tatmin  
Etmek



Müşteri ilişkilerinin çeşitli kategorileri şu şekilde sıralanabilir;

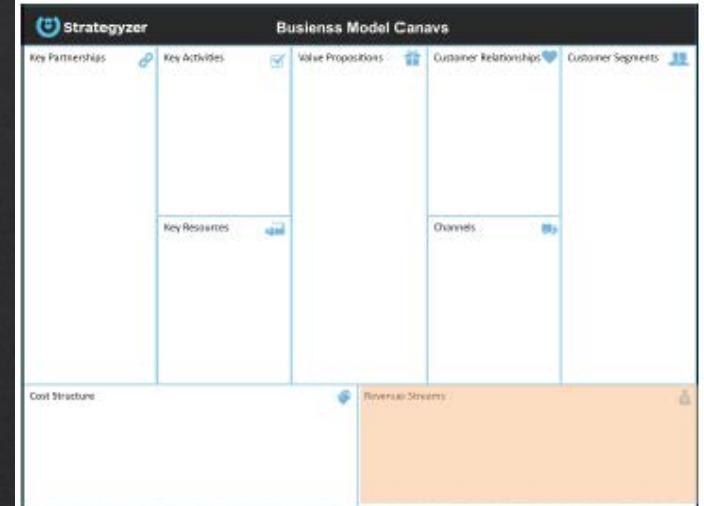
- Kişisel yardım (satış öncesi ve sonrası)
- Kişiye özel yardım ( bankaların zengin müşterilerine)
- Self servis (müşterinin kendi kendine yardımı)
- Otomatik hizmetler ( veri madenciliği ile önerilerde bulunmak)
- Topluluklar ( referans grupları, Harley Davidson grubu)

Kanallar ve Müşteri İlişkileri Blokları  
arasındaki temel fark;

**Müşteri ilişkileri** blogu müşterileri elde etmek, elde tutmak ve büyümek stratejileri ile ilgilenir,  
**Kanallar** ise bu stratejilerin nasıl gerçekleştirileceğine odaklanır.

## 5- Gelir Akışları

- ❖ Gelir akışları, müşterilerden elde ettiğiniz değerleri nasıl yakalayacağınız ile ilgilidir.
- ❖ Gelir akışları, gelir modelinden farklı olarak gelir tipine odaklanır.
- ❖ Bazı gelirler tek seferlik olabilir (geçişken) bazıları ise tekrarlanabilir.
  - ❖ Bir kereye mahsus alışveriş yapılan müşterilerin harcamalarından kaynaklanan işlem gelirleri,
  - ❖ Müşteriye bir değer önerisi sunmak veya satış sonrası destek vermek için süregelen ödemelerden kaynaklanan ve tekrarlanan gelirler.
- ❖ Gelir akışları sabit fiyatlı, pazarlıklı veya dinamik olabilir.



### Anahtar Sorular

- ? Hangi değerler için müşterileriniz para ödemeye istekli?
- ? Ne kadar sıklıkta ve nasıl para ödemeye istekliler?
- ? Hangi gelir tipinden para kazanacaksınız? Satış, abonelik, reklam, vb..
- ? Gelir hangi segmente bağlı?

- ❖ İşletmelerde gelir akışları çeşitli yollarla oluşturulabilir;
  - ❖ İşletmenin varlık satışları
  - ❖ Kullanım bedeli (telekom, kargo gibi)
  - ❖ Abonelik ücretleri ( site yada dergiye)
  - ❖ Kiralama, ödünç vererek
  - ❖ Lisans kullanırma( kendinize ait )
  - ❖ Aracılık ederek
  - ❖ Reklam

Her gelir akışının kendine özgü fiyatlandırma mekanizması vardır. İki farklı fiyatlandırma mekanizması vardır;

- Sabit fiyatlandırma

- Dinamik fiyatlandırma

### Fiyatlandırma Mekanizmaları

#### Sabit Menü Fiyatlandırma

Statik değişkenler esas alınarak önceden belirlenmiş fiyatlar

*Liste fiyatı* Tek tek ürünler, hizmetler veya diğer Değer Önerileri için sabit fiyatlar

*Ürün özelliklerine göre belirlenen fiyat* Değer Önerisi özelliklerinin sayısı veya kalitesine bağlı olarak belirlenen fiyatlar

*Müşteri segmentine göre belirlenen fiyat* Bir Müşteri Segmentinin türüne ve karakteristik özelliklerine göre belirlenen fiyatlar

*Hacme göre belirlenen fiyat* Satın alınan miktarın bir fonksiyonu olarak fiyat

#### Dinamik Fiyatlandırma

Değişen pazar koşullarına göre belirlenmiş fiyatlar

*Pazarlık* Pazarlık gücü ve/veya pazarlık becerilerine dayanan, iki veya daha fazla ortak arasında müzakere edilen fiyat

*Getiri Yönetimi* Fiyat, envanter ve satın alma zamanına bağlıdır (normal olarak otel odaları veya uçak koltukları gibi kaynaklar için kullanılır)

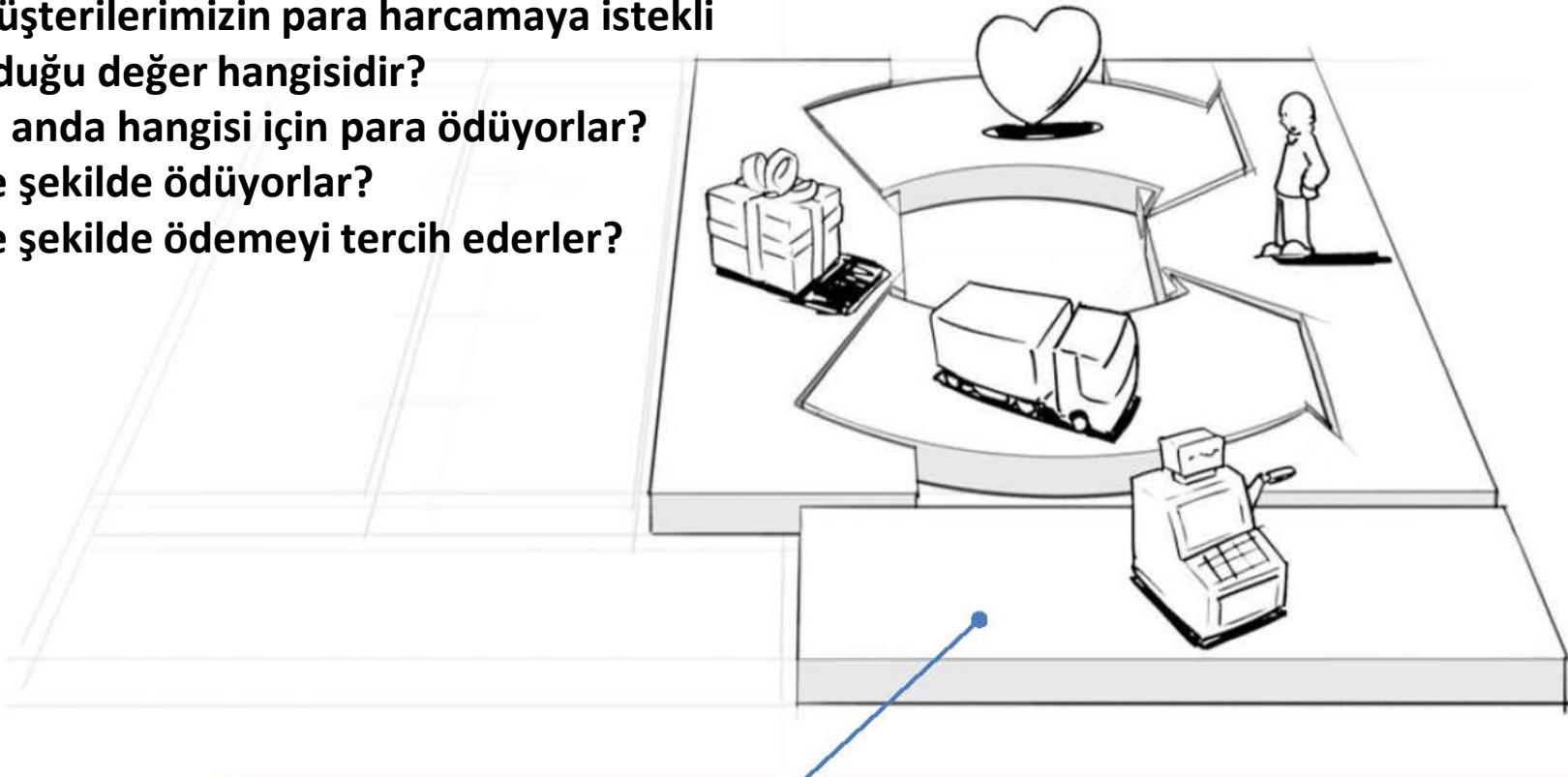
*Gerçek zamanlı piyasa* Fiyat, arz ve talep dengesine bağlı olarak dinamik bir şekilde oluşur.

*Açık artırmalar* Fiyat, rekabet unsurunun içinde olduğu bir fiyat teklif süreci sonunda ortaya çıkar

# GELİR AKIŞI

## Önemli Soru

- Müşterilerimizin para harcamaya istekli olduğu değer hangisidir?
- Şu anda hangisi için para ödüyorlar?
- Ne şekilde ödüyorlar?
- Ne şekilde ödemeyi tercih ederler?



Müşterinin para ödemeye istekli olduğu değer?  
Ne şekilde ödüyorlar? Ne şekilde ödemeyi tercih ederler?

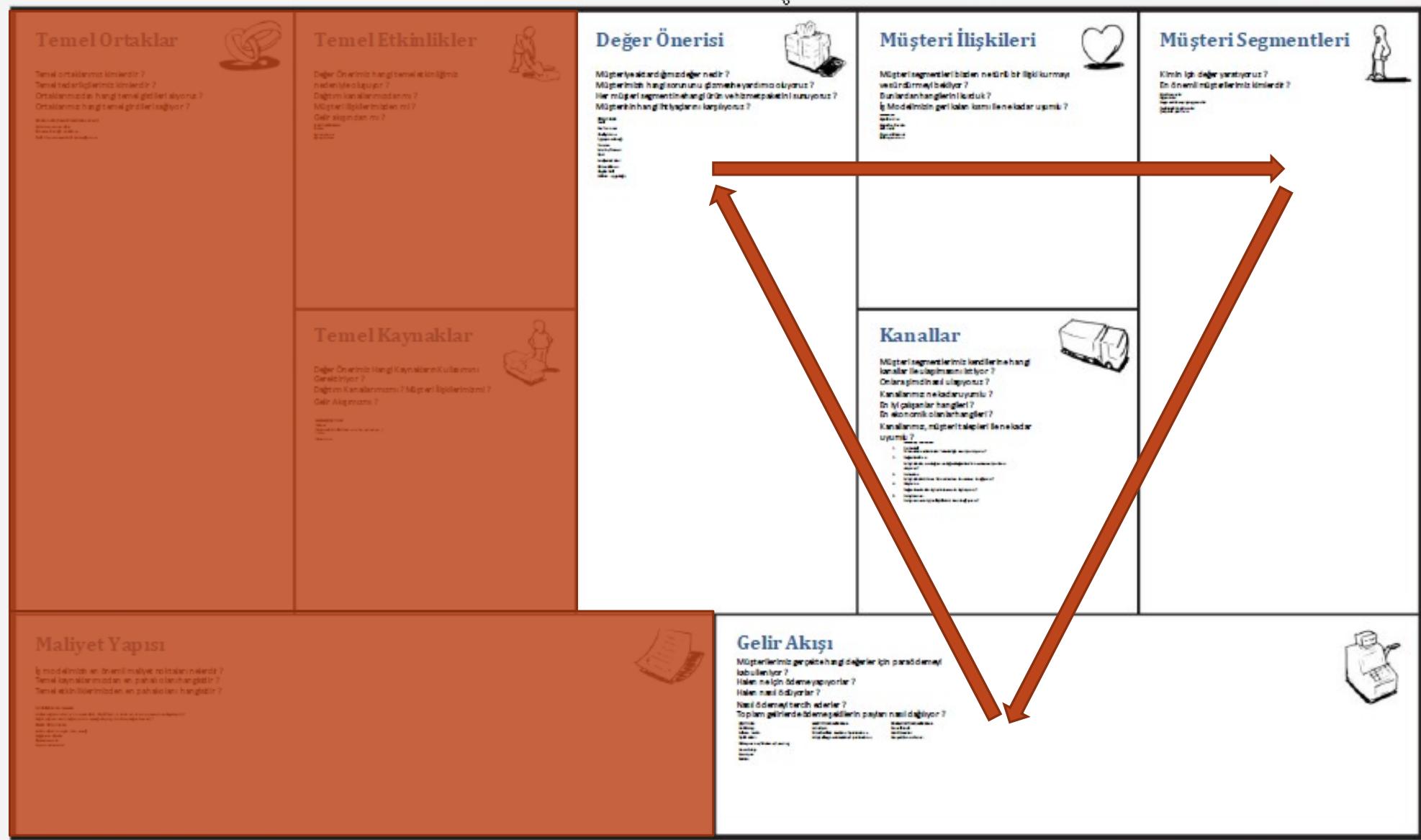
Müşteri gelirleri belirli bir Müşteri Segmenti ve Değer Önerisine bağlı olmalıdır. Dolayısıyla her değer önerisi de bir segmente yönelik gelir modeline bağlı çalışmalıdır, bu gelir modeli “bedava” dahi olsa. Ör-/ Skype’taki ücretsiz hizmetler veya Dropbox’un bedava özellikleri gibi.

# İş Modeli Tuvali

Kullanıcı:

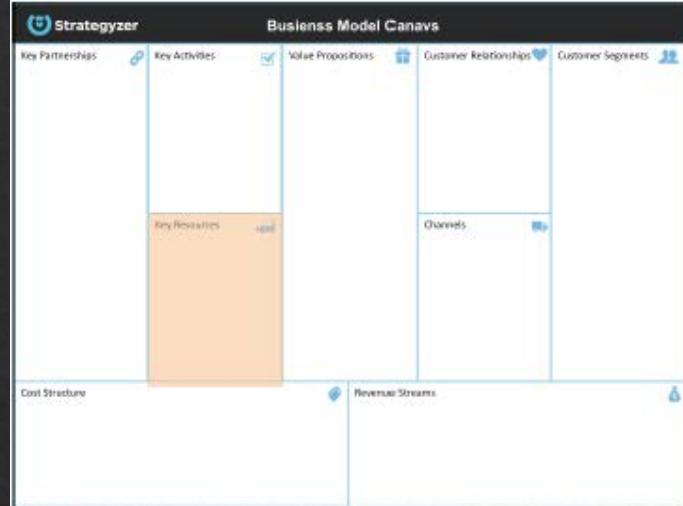
İş Modeli:

Tarih:  Ay:  Yıl:   
Versiyon:



# 6- Temel Kaynaklar

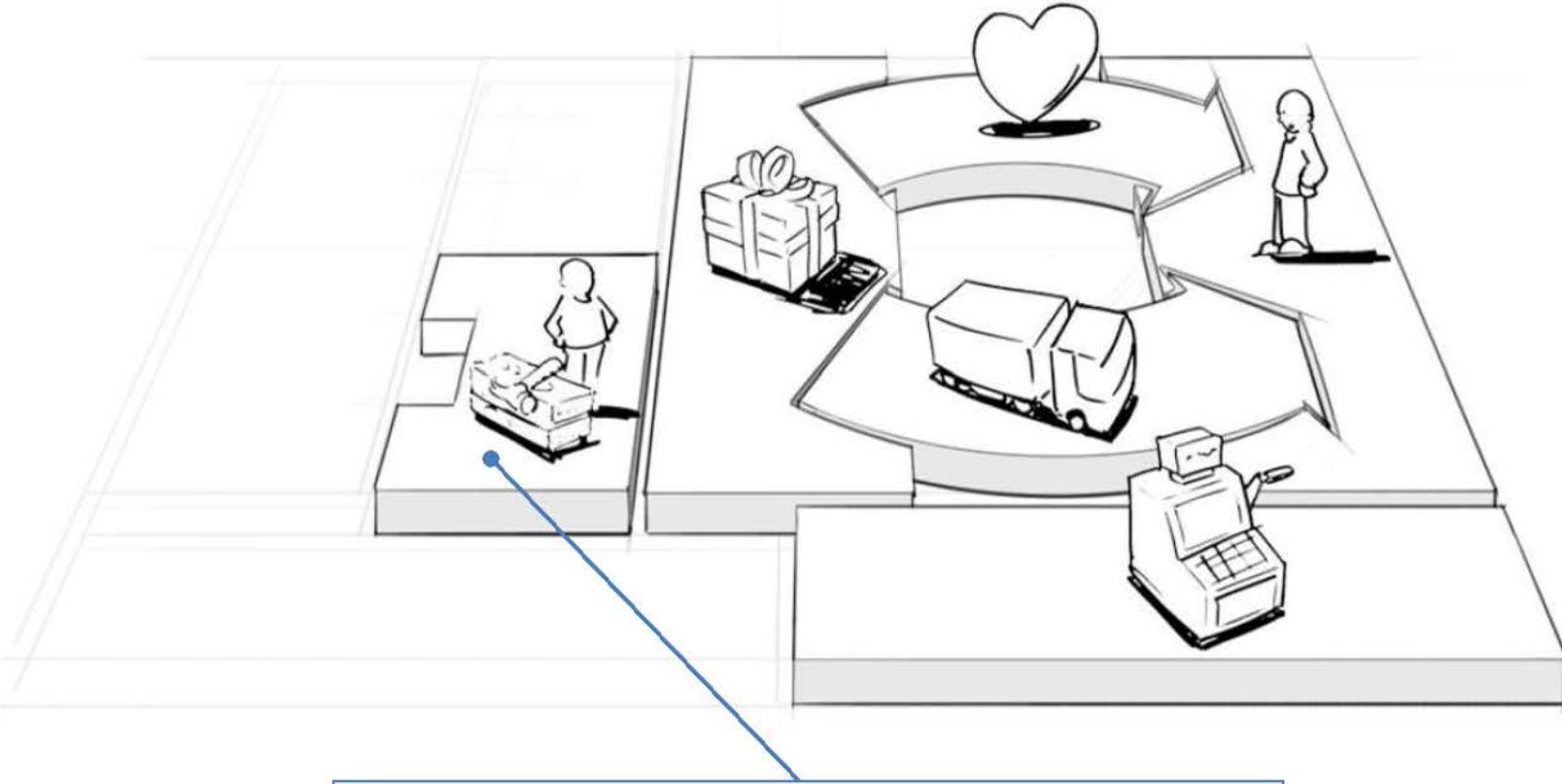
- ❖ Temel kaynaklar işletmenin yürütülebilmesi için en önemli varlıklarını (beşeri, maddi) temsil eder.
- ❖ İşletmenin dikkate olması gereken 4 kaynak tipi vardır.
  - ❖ **Soyut** kaynaklar, işletme için gerekli entellektüel veya sanal varlıklarını temsil eder (Patentler, telif hakları, vb.)
  - ❖ **Somut** kaynaklar işletmeyi yürütebilmek için gerekli fiziki kaynaklardır (tesisler, araçlar, bilgi işlem altyapısı vb)
  - ❖ **İnsan** kaynakları, insanlardan ve uzmanlıktan oluşur.
  - ❖ **Finansal** kaynaklardır. Bunların gelir kaynaklarından farkı, sermaye (krediler, borçlar, hisse senetleri vb) bileşenleri içermesidir.



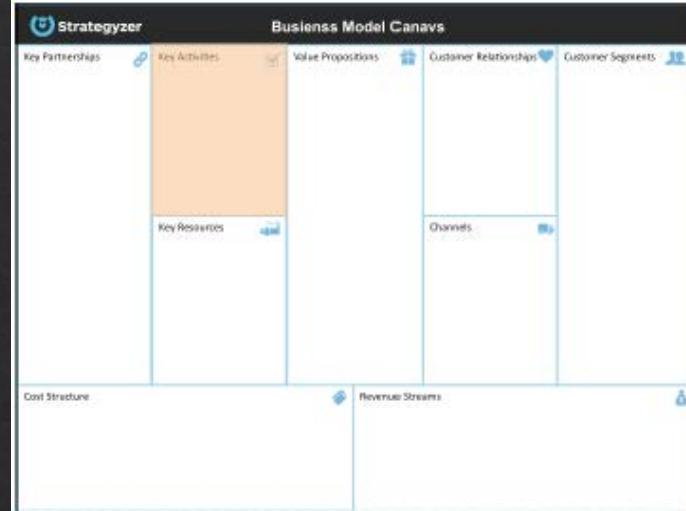
## Anahtar Sorular

- ? **Hangi somut kaynaklara ihtiyacınız var?**
- ? **Hangi soyut kaynaklara ihtiyacınız var?**
- ? **İnsan kaynakları ve uzmanlık ihtiyaçları?**
- ? **Kurmak, lanse etmek ve büyümek için sermaye ?**

# TEMEL KAYNAKLAR



Değer önerimiz hangi kilit kaynaklara  
ihtiyaç duyar?



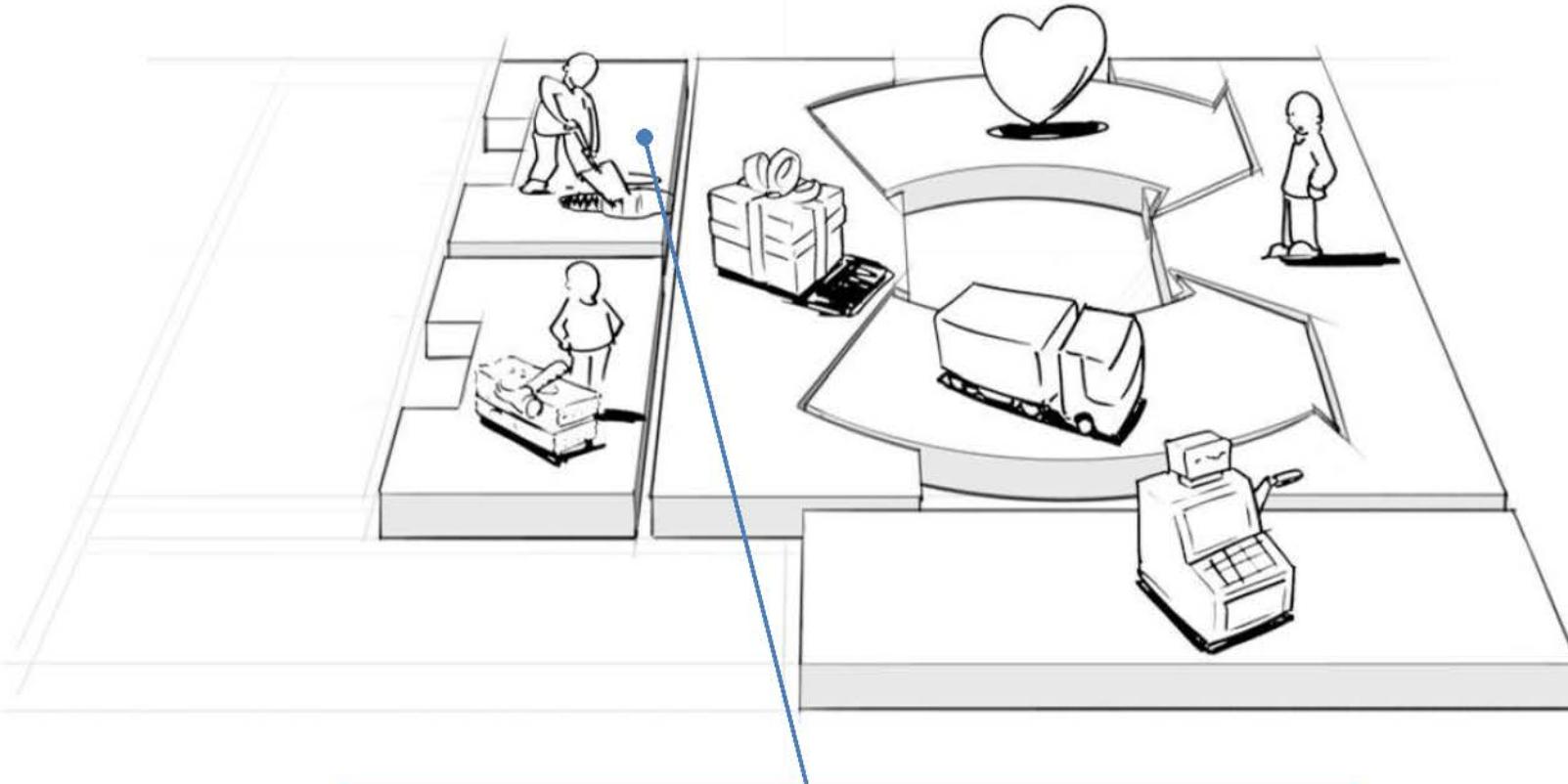
## 7- Temel Faaliyetler

- ❖ *Değer önerisinin* hazırlanıp, sunulmasında, *Farklı pazarlara* ulaşılmasında, *Müşterilerle ilişkilerin* canlı tutulmasında, *Satış sonrası* hizmetlerde aşağıdan yukarıya yapılması gereken tüm eylemlerin tarif edildiği, tartışıldığı aşamadır.
- ❖ Temel faaliyetler başarılı bir şekilde operasyon yapabilmek için gerekli kapasitelerdir. Buradaki odak noktası, işletmenin anahtar, core faaliyetleridir, ikincil önemdeki faaliyetleri değil.
- ❖ Örneğin, yazılım üreticisi Microsoft için temel faaliyetler yazılım geliştirmeyi kapsar.
- ❖ Ern Akademi eğitim ve danışmanlık hizmetleri sunar. Yani temel faaliyetleri eğitim ve danışmanlığıdır.
- ❖ Starbucks, kahve ile deneyime odaklanmıştır.

### Key Question on KA

- ? What are the core activities that must be done by the business
- ? What type of business is it – value-added, problem solving, or networking
- ? Which Key Activities will be done in the business

# TEMEL FAALİYETLER



Değer önerimiz hangi Temel Faaliyetleri gerektirir?

# Temel Faaliyetler işletmenin türüne bağlı değişir;

- ❖ Katma Değerli İşler (üretim, satış) tedarik zinciri, ürün veya hizmet üretimi, pazarlama ve dağıtım ile ilgilenir. (değer zinciri faaliyetleri)
- ❖ Çözüm İşleri (danışmanlık, sağlık hizmetleri) problemi teşhis etme, doğru çözüm tipini bulma ve uygulama ile ilgilenir. (değer alanı faaliyetleri) – danışmanlık firmaları, hizmet kuruluşları
- ❖ Şebeke İşletmeler (pazar yerleri, çok taraflı platformlar) müşterileri bağlantıya geçirmeyi hedefler, şebekenin sunacağı hizmetleri yaratmaya ve altyapıyı temin etmeye odaklanır. (değer şebekesi faaliyetleri) – mevcut ağı artırmak, visa, bes, çöpçatanlık platformları



## 8- Temel Ortaklıklar

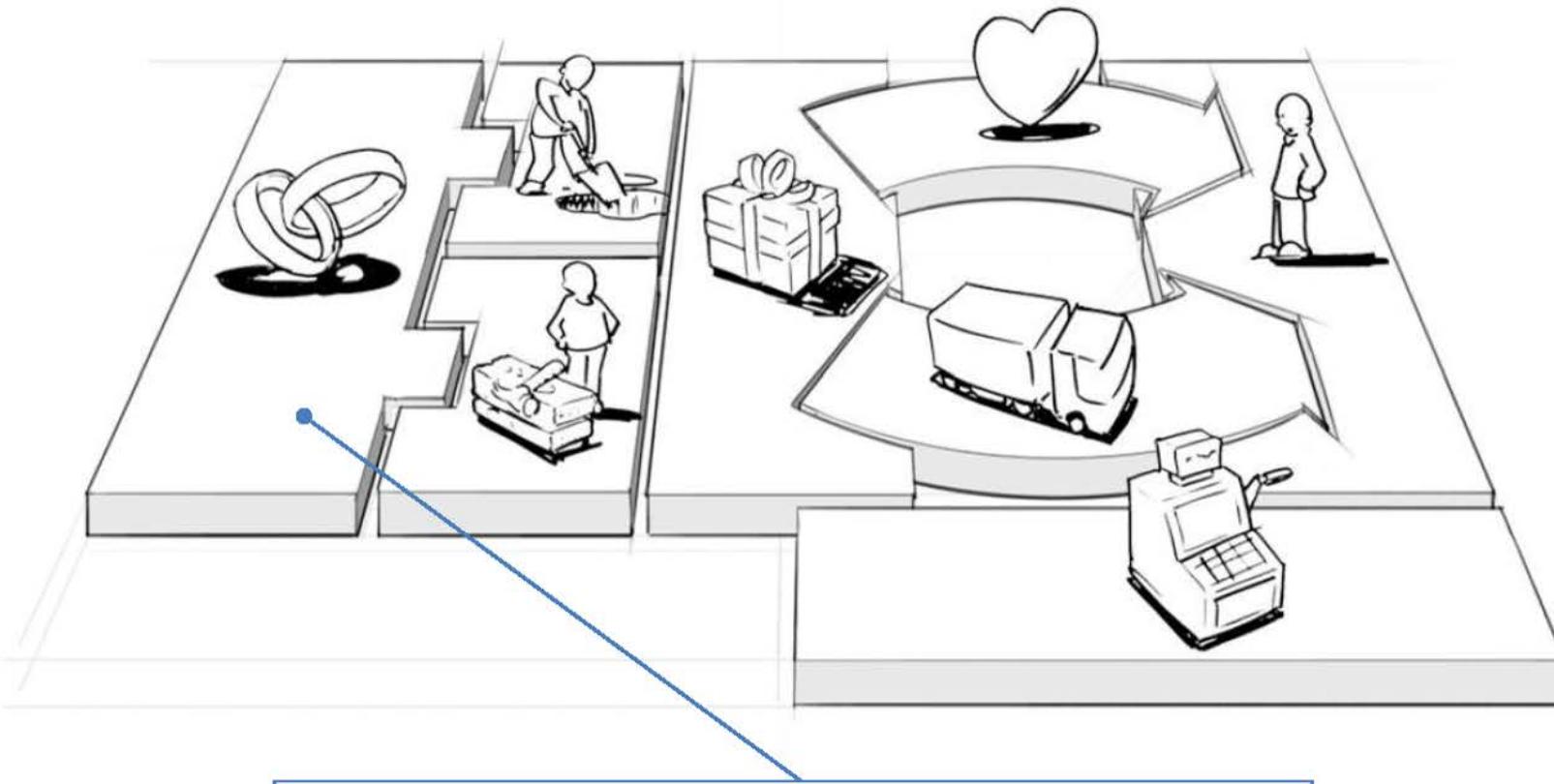
- ❖ İşletmeyi başarılı kılmak için gerekli tedarikçiler ve iş ortaklarının listesi.
- ❖ İşletmeler nadiren kendi başlarına başarılı olur. Genellikle işbirliği yaptıkları belirli ortaklıklara ve tedarikçilere ihtiyaç duyarlar.
- ❖ Buradaki işbirlikleri;
  - ❖ Rakip konumunda olmayan şirketlerle kurulan stratejik ittifaklar
  - ❖ Rakipler arasında kurulan stratejik ittifaklar
  - ❖ Yeni işler geliştirmek için kurulan ittifaklar
  - ❖ Tedarikte sıkıntı olmaması için kurulan alıcı-satıcı ilişkileri



### Anahtar Sorular

- ? Tedarikçileriniz kim?
- ? İşletmenizi sürdürmek için gerekli kaynakları kim sağlıyor?
- ? Kim faaliyetlerinize entegre?
- ? Taşere ettiğiniz aktiviteler neler?

# KİLİT ORTAKLAR



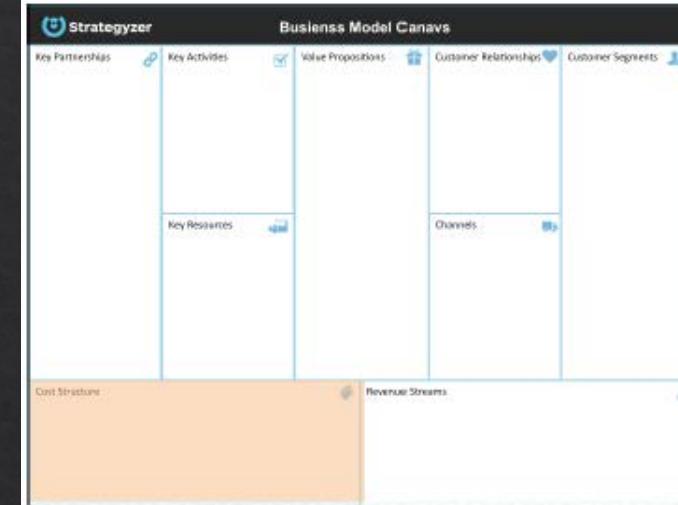
**Temel ortaklarımız kimler?  
Temel tedarikçilerimiz kimler?**

Bu ortaklıkların kurulması temelde üç motivasyona dayanır;

- ❖ Ölçek ekonomisinden faydalayıp maliyetleri düşürmek,
- ❖ Risk ve belirsizliği azaltmak
- ❖ Belirli kaynak ve faaliyetlerin edinilmesidir.

## 9- Maliyet Yapısı

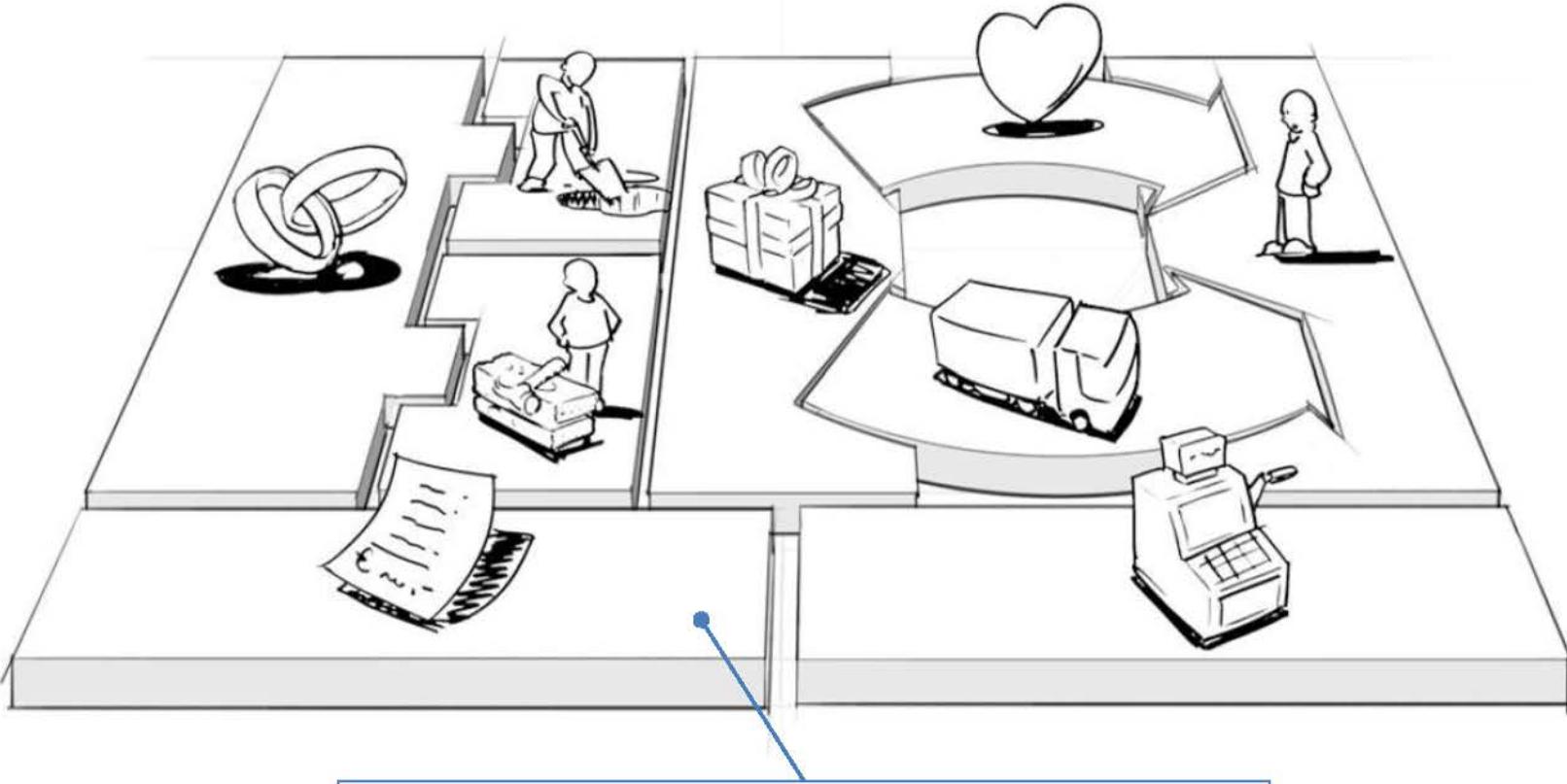
- ❖ Maliyet yapısı, iş modelini sürdürmek için katlandığınız maliyetlerin özetidir.
- ❖ İş modelinde önemli olacak maliyetler nelerdir?
- ❖ Bu diğer bloklardan çıkarılabilir, faaliyetler, işbirlikleri, vb.
- ❖ Maliyetlerin tipi de önemlidir : **sabit** (maaşlar, kiralar), **değişken** (ara faaliyetler), **ölçek ekonomileri** (toplu satın almalar), **kapsam ekonomileri** (aynı pazarlama departmanı farklı ürünleri destekler ) gibi.



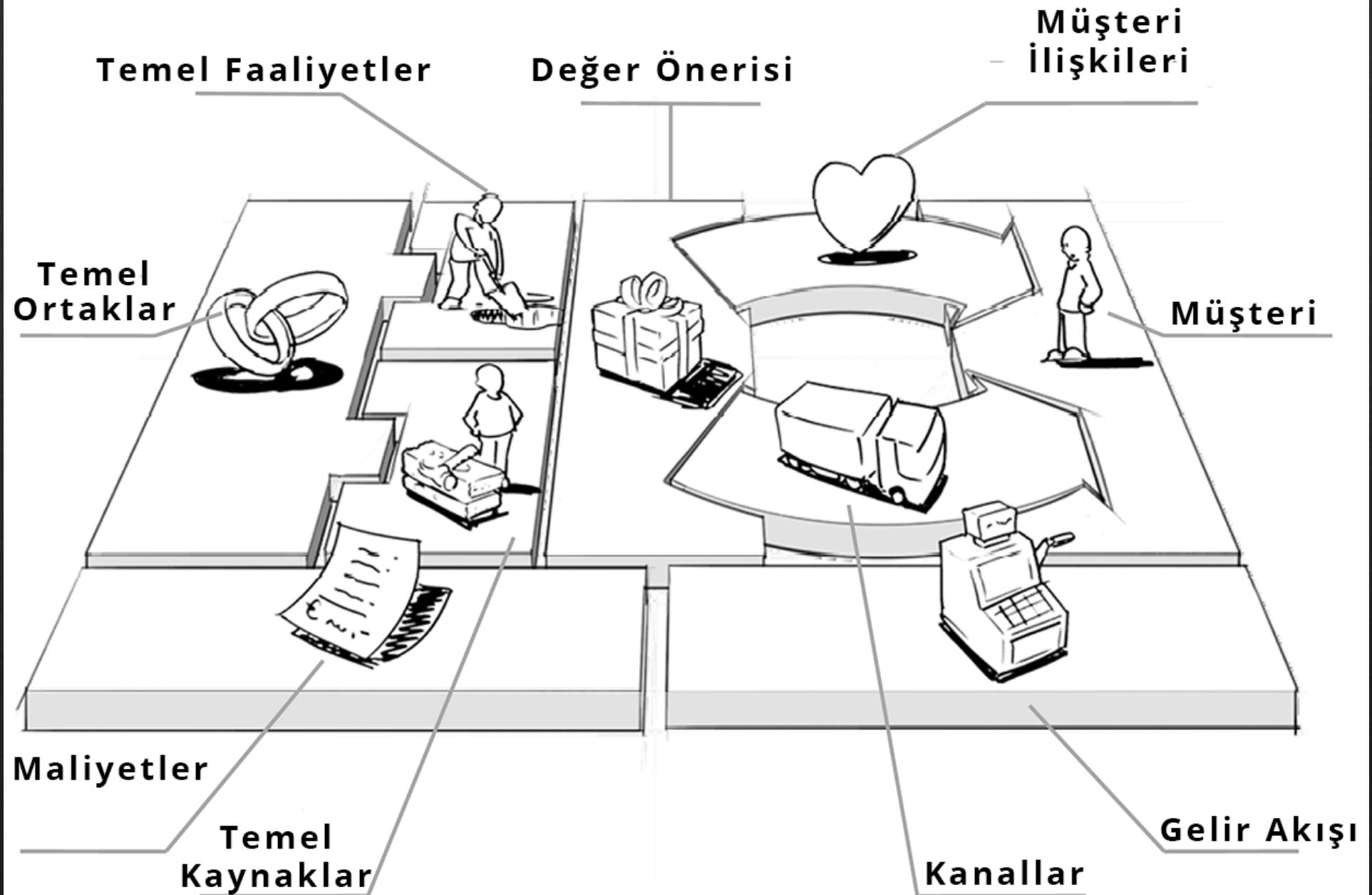
### Anahtar Sorular

- ? İşinizdeki önemli gider alanları nelerdir?
- ? Hangi tür maliyete sahiptirler? Sabit / Değişken
- ? Hangi kilit faaliyetler ve kaynakların maliyeti en yüksektir?
- ? Kilit işbirliklerinde saklı maliyetler hangileridir?

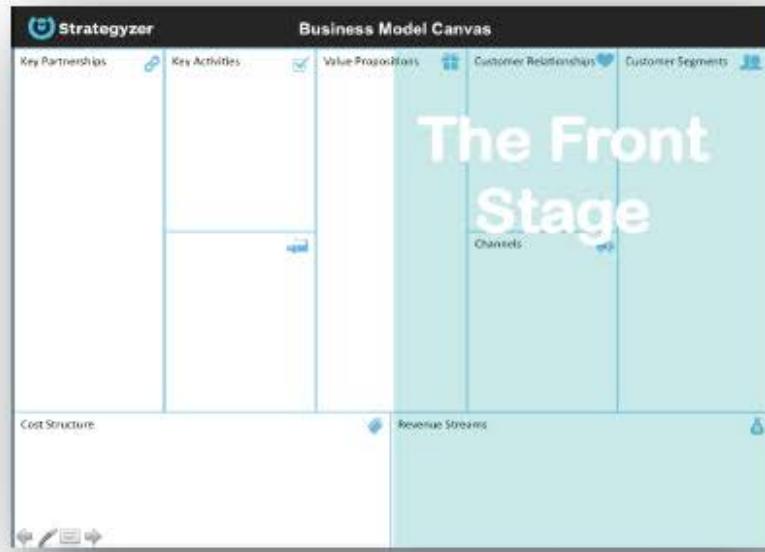
# MALİYET YAPISI



İş modelimizin içindeki en önemli maliyetler hangileridir?



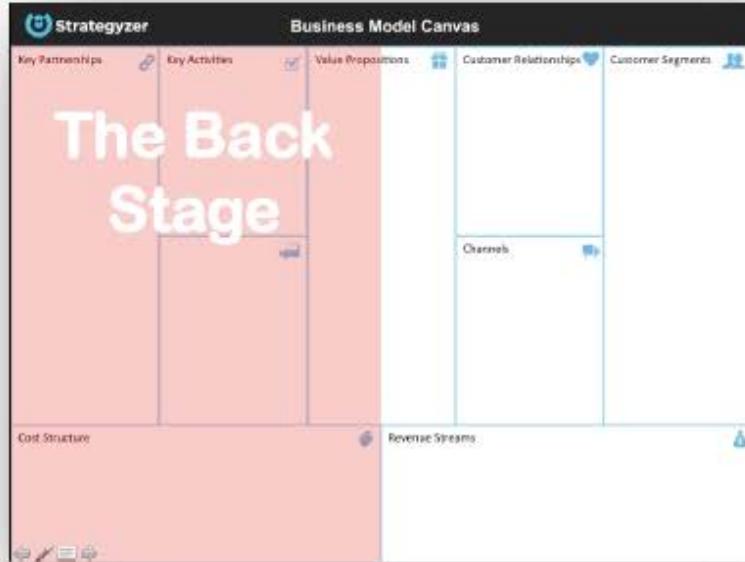
# Sahne önü



Sahne önü, iş modelinin müşteriye bakan yüzünü temsil eder.

The front stage of the business represents those key components that are visible and interact with customers. These customer-facing components include the Customer Segments, Value Propositions, Revenue Streams, Channels and Customer Relationships.

# Sahne Arkası



Sahne arkası, sahne önünü yaratmak ve sürdürmek için gerekli alanları içerir.

The back stage of the business represents the key components required to create and deliver the value proposition to the customers. These infrastructure components include Key Activities, Key Resources, Key Partnerships and the Cost Structure .

# Ground Rules

## RULE #1

Avoid writing directly on a canvas

Use sticky notes

## RULE #4

Never use bullet points

- Never
- Use Bullets

One note - one thought

## RULE #2

Don't get stuck with  
*Blah Blah Blah*



## RULE #5

Avoid too much detail

too much info

Blah Blah Blah



## RULE #3

Start with any building block



## RULE #6

Be precise for every building block



# Best Practices

## Practice #1

Use colour  
to separate  
segments



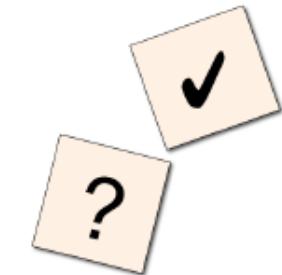
## Practice #2

Separate  
'as-is' and  
'to-be'



## Practice #3

Distinguish  
between  
fact and  
assumption



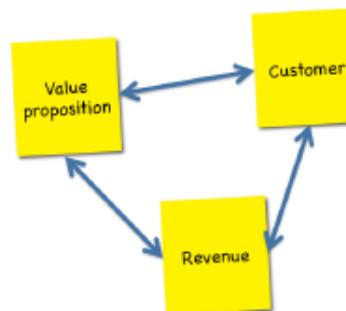
## Practice #4

Design a  
BM with a  
story



## Practice #5

Connect  
the building  
blocks



## Practice #6

Different  
ideas and  
stories in  
separate  
canvases



# İş Modeli Yapıtaşları

- Müşteri Segmentleri
- Değer Önerisi
- Kanallar
- Müşteri İlişkileri
- Gelir Akışı
- Temel Kaynaklar
- Temel Faaliyetler
- Temel Ortaklar
- Maliyet Yapısı



# **Örnekler**

## Örnek 1



## Örnek 2



# AirBNB

Değer Önerisi	Müşteri İlişkileri	Müşteri Segmenti
<p><b>Ev sahipleri için</b></p> <p>Ev sahipleri alanlarını kiralayarak para kazanabilirler, Airbnb ev sahiplerine sigortalama imkanı sunar, Fotoğrafçılarla kiralanan alan için ücretsiz fotoğraf çekimleri</p>	<p><b>Müşteri Hizmetleri</b></p> <p><b>Sosyal Medya</b></p> <p><b>Promosyonel Teklifler</b></p> <p><b>Ev Sigortası</b></p>	<p><b>Ev sahipleri için</b></p> <p>Bir ev sahibi olan ve ekstra para kazanmak isteyenler, Yeni insanlarla tanışmak isteyenler</p>
<p><b>Konuklar için</b></p> <p>Konuklar bir otel yerine bir ev kiralayabilirler, Çoğunlukla otellerden daha düşük kira ücretleri</p>	<p><b>Kanallar</b></p> <p><b>Websitesi</b></p> <p><b>iOS uygulaması</b></p> <p><b>Android uygulaması</b></p>	<p><b>Konuklar için</b></p> <p>Gezmeyi seven insanlar, Düşük fiyatlı ve rahat konaklama tercih edenler</p>

## Temel Ortaklıklar

Ev sahipleri

Alanlarını kiraya verenler

Konuklar

Alan kiralayanlar

Serbest fotoğrafçılar

Yatırımcılar

Ödeme sistemleri

## Temel Faaliyetler

Ürün Geliştirme ve Ürün Yönetimi

Ev sahibi ağı oluşturmak ve ev sahiplerini yönetmek

Gezginler için bir ağ oluşturmak ve gezginleri yönetmek

## Temel Kaynaklar

Yerel ev sahipleri

Yetenekli çalışanlar

Teknoloji

## Maliyet Yapısı

Teknolojik kurulum ve çalışma giderleri

Serbest fotoğrafçıların ödemeleri

Kalıcı çalışanların maaşları

## Gelir Akışı

Ev sahiplerinden alınan komisyonlar

Konuklardan alınan komisyonlar

# Über

## Değer Önerisi

## Müşteri İlişkileri

## Müşteri Segmenti

### Müşteriler için

Minimum bekleme süresi,  
Standart taksi ücretlerinden  
daha düşük ücretler, Varış  
zamanını görme ve aracı  
haritada takip edebilme

### Sürücüler için

Ek gelir kaynakları, Esnek  
çalışma takvimi ve part-time  
çalışma olanağı, Kolay ödeme  
alma prosedürü, Online ödeme  
alma imkanı

### Sosyal medya

#### Müşteri hizmetleri

#### Değerlendirme, oylama ve geri bildirim sistemi

### Kullanıcılar

Araç sahibi olmayanlar, Bir parti  
ya da etkinliğe giderken araç  
kullanmak istemeyenler, Tarz  
sahibi bir yolculuk ve VIP hizmet  
almak isteyenler, Kapılarına  
fiyat-performans oranı yüksek  
bir araç çağrımak isteyenler

### Sürücüler

Araç sahibi olan ve gelir elde  
etmek isteyen sürücüler, Araç  
sürmekten keyif alan sürücüler,  
"Sürücü" olarak değil "iş ortağı"  
olarak tanımlanmak isteyenler

### Kanallar

#### Websiteleri

#### iOS uygulaması

#### Android uygulaması

## Temel Ortaklıklar



## Temel Faaliyetler

## Maliyet Yapısı

Araç sahibi olan sürücüler

Ödeme sistemleri

Harita API sağlayıcıları

Yatırımcılar

Ürün Geliştirme ve Ürün Yönetimi

Pazarlama ve Müşteri Edinimi

Sürücü Kiralama

Sürücü Ödemelerini Yönetme

Müşteri Desteği

### Temel Kaynaklar

Teknolojik alt yapı

Yetenekli sürücüler

Teknolojik alt yapı

Duyuru etkinlikleri ve pazarlama harcamaları

Kalıcı çalışanların maaşları

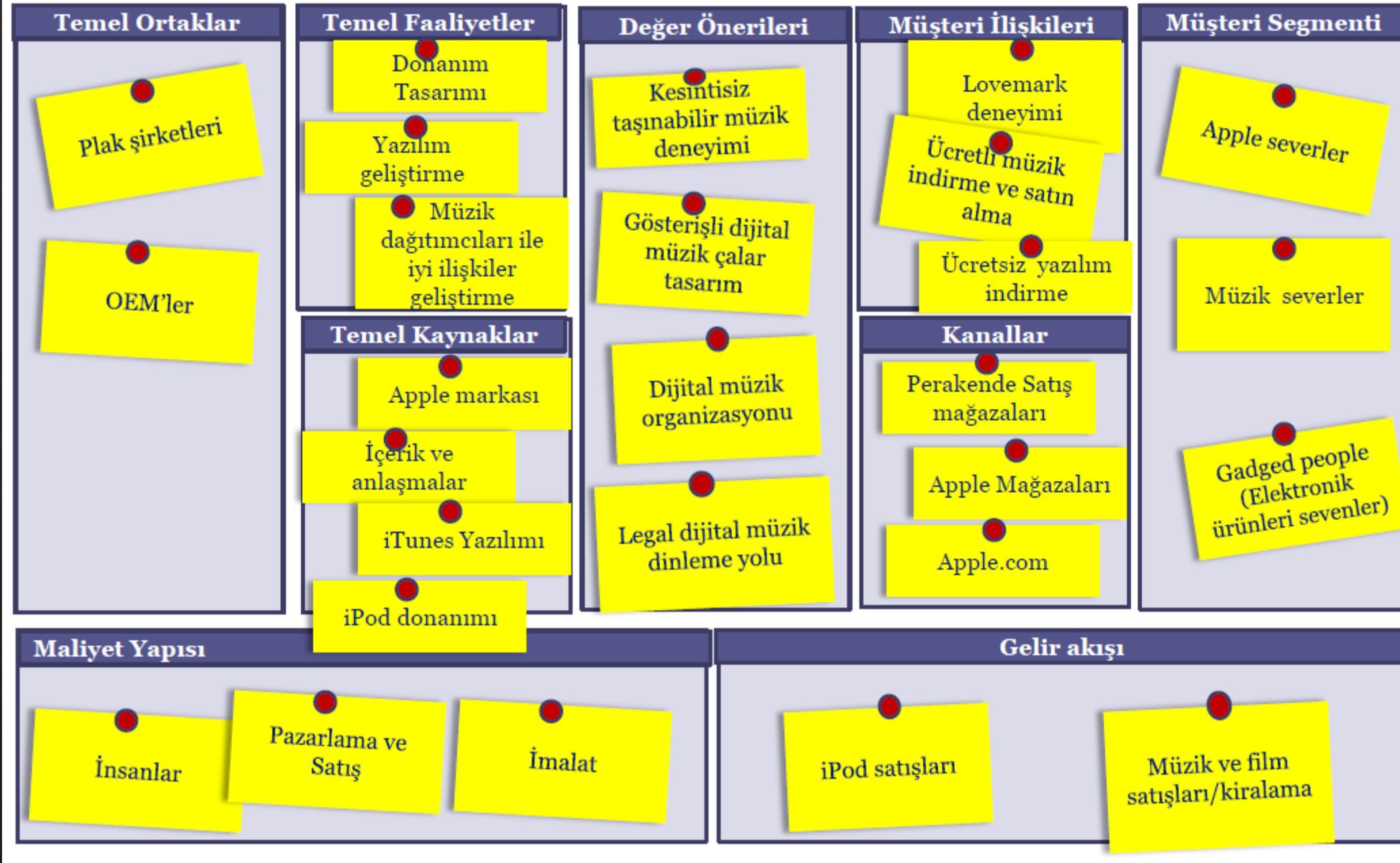
Gelir Akışı

Kilometre/mil bazlı araç sürüşleri

Uber X, Uber Taxi, Uber Black, Uber XL, vs.

Uber Cargo, Uber Rideshare, vs.

# Apple iPod/iTunes İş Modeli



# GROUP WORKSHOP



How can you  
describe your  
Business Model?

Is ModelBuddy just for me?