

Müşteriniz Ne İster?

Değer Önerisi Tasarımı ile
Müşteri Odaklı Yönetim

Yazarlar

Alexander Osterwalder
Yves Pigneur
Greg Bernarda
Alan Smith

Tasarım

Trish Papadakos

Çeviren

Cem Özdemir



Müşteriniz Ne İster?

Değer Öneri Tasarımı ile
Müşteri Odaklı Yönetim

Yazarlar

Alexander Osterwalder

Yves Pigneur

Greg Bernarda

Alan Smith

Tasarım

Trish Papadakos

Çeviren

Cem Özdemir



1. Tablo

- 1.1 Müşteri Profili 10
- 1.2 Değer Haritası 26
- 1.3 Uyum 40

2. Tasarım

- 2.1 Prototip Yapma Olasılıkları 74
- 2.2 Başlangıç Noktaları 86
- 2.3 Müşterileri Anlamak 104
- 2.4 Tercih Yapmak 120
- 2.5 Doğru İş Modelini Bulmak 142
- 2.6 Yerleşik Organizasyonlarda Tasarım 158



Eğer Bunları Yaşadıysanız Değer Öneri Tasarımı Tam Size Göre



VI

STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO



Gerçek değer oluşturma görevi artık boğucu mu geliyor?

Aklınızdan geçenler:

- Müşterilerim ve işim için değer oluşturken daha iyi araçlara sahip olmalıyım.
- Sanki yanlış yolda ilerliyorum ve bir sonraki adımdan hiç de emin değilim.
- Müşterilerin gerçekten ne istediğini öğrenmek çok zor.
- Potansiyel müşterilerden gelen bilgi ve veriler aldı başını gidiyor ve fakat bütün bunları nasıl düzenleyeceğimi bilmiyorum.
- Müşteri için değer oluşturmada ürün ve özelliklerden ötesini anlamaya çalışmak zor geliyor.
- Tüm parçalar birleştiğinde ortaya ne çıkacağını göremiyorum.



Verimsiz toplantılar ve ne yaptığı belli olmayan gruplar canınıza tak mı etti?

Karşınıza çıkan gruplar:

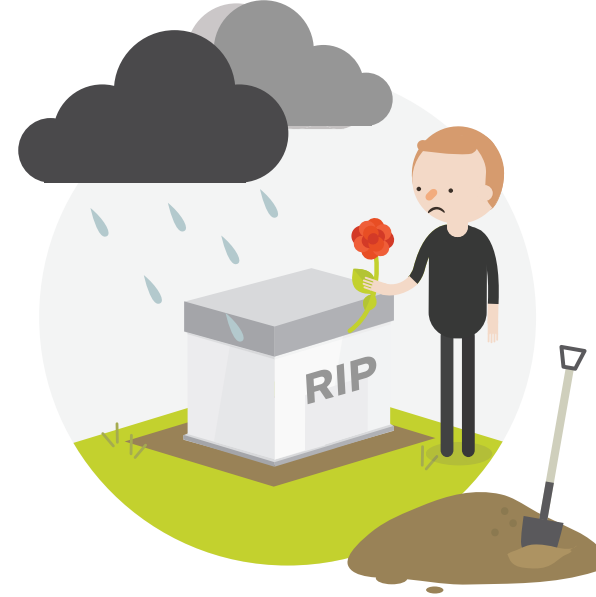
- Müşteri değer oluşumu için gereken ortak dil ve anlayıştan yoksundu.
- Yapılandırılmamış saçma sapan bir sürü diyalogun yaşandığı verimsiz toplantılarla çıkmaza giriyordu.
- Açık süreçler ve araçlar olmadan çalışıyordu.
- Müşterilerden ziyade teknolojilere, ürünlere ve özelliklere kafa yoruyordu.
- Herkesin enerjisini emen ve ortaya adamakıllı bir sonuç çıkarmayan toplantılar düzenliyordu.
- Ne yaptıkları belli değildi.



İlk bakışta cesur ve parlak görünmesine rağmen patlayan projelerde mi çalıştınız?

Gördüğünüz projeler:

- Büyük, cesur bahisler olmasına rağmen patladı ve büyük miktarda kayıplara mal oldu.
- Gerçekten başarıya ulaşacakmış gibi "görünene" kadar tüm enerjinin iş planını allayıp pullamaya harcanmasına sebep oldu.
- Tamamen uydurma olan ve nihayetinde yanlış olduğu ortaya çıkan çizelgelere haddinden fazla zaman harcanmasına yol açtı.
- Müşteriler ve hissedarlar üzerinde test etmek yerine fikir geliştirip üzerinde tartışmakla yetindi.
- Fikirlerin, sahadan elde edilen verileri geçmesine izin verdi.
- Riski minimize edecek açık süreçler ve araçlara sahip değildi.
- Yeni fikirler geliştirmek için olanlar yerine, idare için olan süreçleri kullandı.



İyi bir fikrin başarısız olması sizi hayal kırıklığına mı uğrattı?

📄 "From Failure to Success" posterini indirin.



Değer Öneri Tasarımı'nın Size Başarıyla Yardımcı Olacağı Konular



VIII

STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO



Değer üretme kalıplarını anlayın.

Değer üretme kalıplarını kolaylıkla görünecek şekilde, müşterilerin ne istediğine dair bilgileri basit yöntemlerle organize edin. Bunun sonucunda, direkt olarak müşterilerinizin en acil ve önemli işlerine, sıkıntılarına ve kazançlarına hitap eden değer önerileri ve kârlı iş modelleri tasarlayabileceksiniz.

Netlik kazanın.



Takımınızın yetenek ve deneyimlerinden faydalanın.

Takımınızın "ıvır zıvır" konuşmayı açacak ortak bir dil geliştirmesini sağlayın, daha stratejik diyaloglara girin, yaratıcı egzersizler yapın ve raya sokun.

Bu sayede enerjile dolu çok daha keyifli toplantılar yapabilecek, müşterileriniz ve işiniz için değer üretirken sadece teknolojiye, ürünlere ve özelliklere odaklanmanın ötesinde uygulanabilir sonuçlar elde edeceksiniz.

Takımınızı raya oturtun.



İşe yaramayacak fikirlere zaman harcamaktan kaçının

Başarısızlık riskini azaltmak için iş fikirlerinizin altında yatan en önemli hipotezleri yorulmak bilmeden test edin. Bu sayede kasayı boşaltmak zorunda kalmadan büyük ve cesur fikirlerin peşine düşebilirsiniz. Yeni fikirleri şekillendirme süreçleriniz göreve tam uyacak ve işinizi devam ettiren mevcut süreçlerinize katkıda bulunacaktır.

Batma riskini sıfıra indirin.



Müşteriler ne istiyorsa onu tasarlayın, test edin ve onlara ulaştırın.

📄 "From Failure to Success" posterini indirin.



Müşteriniz Ne İster? Online İçeriği

STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO

Her sayfanın kenarında göreceğiniz bağlantılar, online dokümanlara işaret eder.

Strategyzer logosunu

bulun ve linkleri izleyin:

online egzersizler

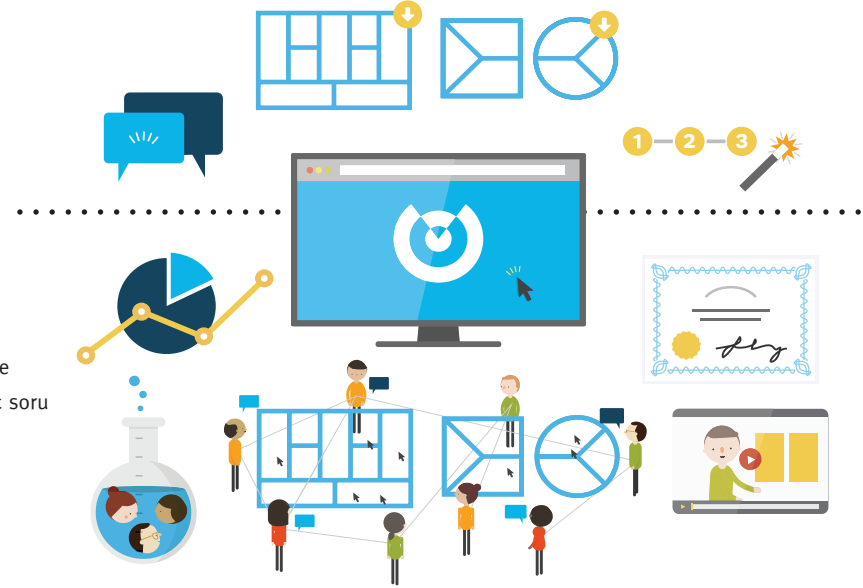
araçlar/şablonlar

posterler ve daha fazlası

Not: Kitabın online dokümanlarına ulaşabilmek için öncelikle Strategyzer.com'a üye olmanız gerekmektedir. Üye olduğunuzda, sizlere kitabın içeriğine dair basit birkaç soru yöneltiler. Bu nedenle, lütfen kitabı yanınızda bulundurmamayı unutmayın.



Kitap
+
Online Dokümanlar



Web Uygulaması + Online Dersler

Profesyonel araç ve derslerle daha da ilerleyin.

Uygula

Fikirleri
şekillendirmeye
yardımcı olur

Yazılım destekli
metodoloji

İletişim ve işbirliği
için ortak bir dil

Eşlerle paylaşım
ve birlikte öğrenme

Açık, net ve
uygulanabilir içerik
ile karmaşıklıktan
uzak

Başlangıç için
talimatlar

Pratik, görsel ve
eğlenceli bir format

Egzersiz ve yetenekleri
kendi kendine değerlendirme

Diğer iş metotlarıyla
entegre

İş Modeli Tablosu ile
entegre

(Büyük)
başarısızlık riskini
minimuma indirir

Müşteriler için
önemli olanları
anlamanıza
yardımcı olur

Geçerliliği kanıtlanmış,
etkili iş araçları

Gelişmiş bilgi birikimine
erişim

Online multimedia içerigi

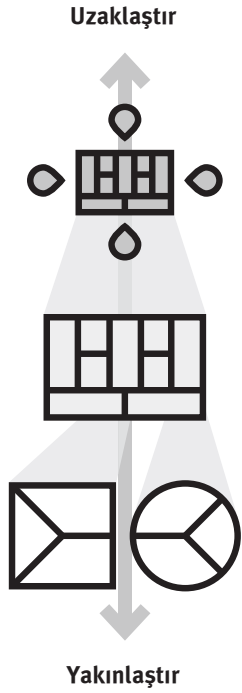
İnsanların istediği
ürün ve hizmetleri
çıkarmaya
yardımcı olur.

Başar!

Öğren

Değer Öneri Tasarımı'nın Araç ve Süreçleri

XII STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO



Tablo

Araçlar

Tasarım / Test

Araştırma

Değer Öneri Tasarımı'nın kalbinde, müşterilerin istediği değer önerileri için yapılan araştırmalara uygulanacak araçlar ile araştırma sonrası istenenleri sağlamak yatar.

Değer Öneri Tasarımı, size **Değer Öneri Tablosu**'nu kullanarak, müşterilerin ne istediğine yönelik tekrarlayan aramalarda harika değer önerilerini **Tasarlayıp Test Etme** fırsatı sunar. Değer öneri tasarımı, müşterilerinizle ilgili kalmak adına değer önerilerinizi sürekli **geliştirmeniz** gereken bitmek bilmez bir süreçtir.



Süreç

Değer öneri tasarımının doğrusal olmayan ve dağınık sürecini yönetip, uygun araç ve süreçleri uygulayarak riski sistematik olarak azaltın.

Gelişim

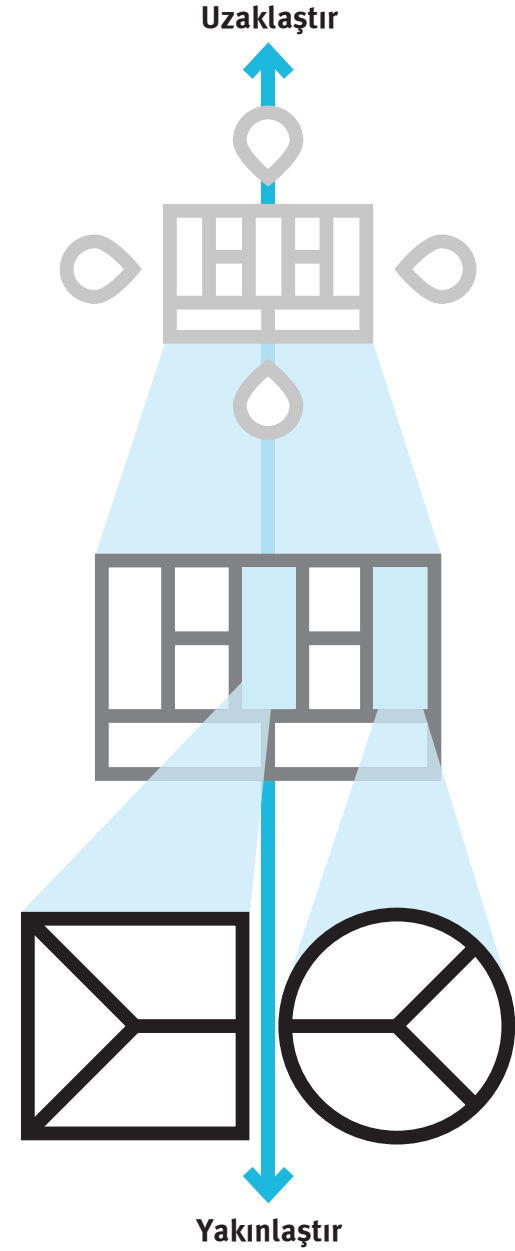
Araştırma Sonrası

Entegre Bir Araç Takımı

XIV
STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO

Değer Öneri Tablosu, bu kitabın merkezindeki temel araçtır. Değer önerisini elle tutulabilir bir hale getirdiği için, tartışılıp yönetilmesini de kolaylaştırır. Bu kitabın kardeşi olan *İş Modeli Üretimi*'nde* detaylıca tartışılan iki araç, İş Modeli Tablosu ve Çevre Haritası ile kusursuz bir bütünlük içerisinde çalışır. İkisi birlikte, iş araçları takımının temelini oluşturur.

Değer Öneri Tablosu, İş Modeli Tablosu'nun iki temel yapıtaşının detayına yaklaşır.



* Alexander Osterwalder ve Yves Pigneur, *İş Modeli Üretimi* (Optimist: İstanbul, 2012).

Çevre Haritası,
*ortaya çıkardığınız bağlamı
anlamanıza yardımcı olur.*

İş Modeli Tablosu,
*işiniz için değer
oluşturmanıza yardımcı olur.*

Değer Öneri Tablosu,
*müşterileriniz için
değer oluşturmanıza yardımcı olur.*



XVI

STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO

Yenilenelim: İş Modeli Tablosu

Organizasyonunuz için değer yakalamak adına değer önerinizi görülür bir iş modeline dahil etmeniz gerekir. Bu yolda ise, kuruluşların nasıl değer oluşturduğunu ve yakaladığını açıklayan bir araç olan İş Modeli Tablosu size yardımcı olacak. İş Modeli Tablosu ve Değer Öneri Tablosu, müşteriler için nasıl değer üretebileceğinizin detaylarına yaklaşmanızı sağlayan, ikincinin ilkini bir nevi tamamlamasıyla kusursuz bir birliktelik ortaya koyar.

İş Modeli Tablosu'nun yandaki yenilenmiş hali, kitap boyunca üzerinde çalışmak ve muhteşem değer önerileri üretmek için son derece yeterli bir araçtır. Daha fazlasını istiyorsanız online kaynaklara bir göz atın veya bu kitabın kardeşi olan *İş Modeli Üretimi*'ni edinin.

Müşteri Segmentleri

Bir şirket veya organizasyonun, adanmış bir değer önerisi ile değer oluşturmayı ve değere ulaşmayı hedeflediği insan ve/veya organizasyon grubudur.

Değer Önerileri

Bir müşteri segmenti için değer oluşturacak ürün ve hizmetlerin bütününe dayanır.

Kanallar

Bir değer önerisinin iletişim, dağıtım ve satış kanalları aracılığıyla bir müşteri segmentine iletim ve taşınma yolunu tanımlar.

Müşteri İlişkileri

Her bir müşteri segmentiyle ne tür bir ilişki kurulup korunduğunu belirler ve müşterilerin nasıl kazanıldığı ve elde tutulduğunu açıklar.

Gelir Kaynakları

Bir müşteri segmentine başarıyla sunulan bir değer önerisinin sonucudur.

Müşterilerin ödemeyi kabul ettiği bir fiyat ile bir organizasyonun nasıl değer kazanabileceğini gösterir.

Kilit Kaynaklar

Tanımlanan öğelerin sunulması ve ulaştırılması için gereken en önemli varlıklardır.

Kilit Faaliyetler

Bir organizasyonun düzgün işlemesi için gereken en önemli faaliyetlerdir.

Kilit Ortaklıklar

Dahili kaynaklar ile faaliyetleri sağlayan tedarikçi ve ortak ağı ifade eder.

Maliyet Yapısı

Bir iş modelini işletmek için gereken tüm maliyetleri tanımlar.

Kâr

Maliyet yapısındaki tüm harcama kalemlerinin, tüm gelir akışlarının toplamından çıkarılmasıyla hesaplanır.

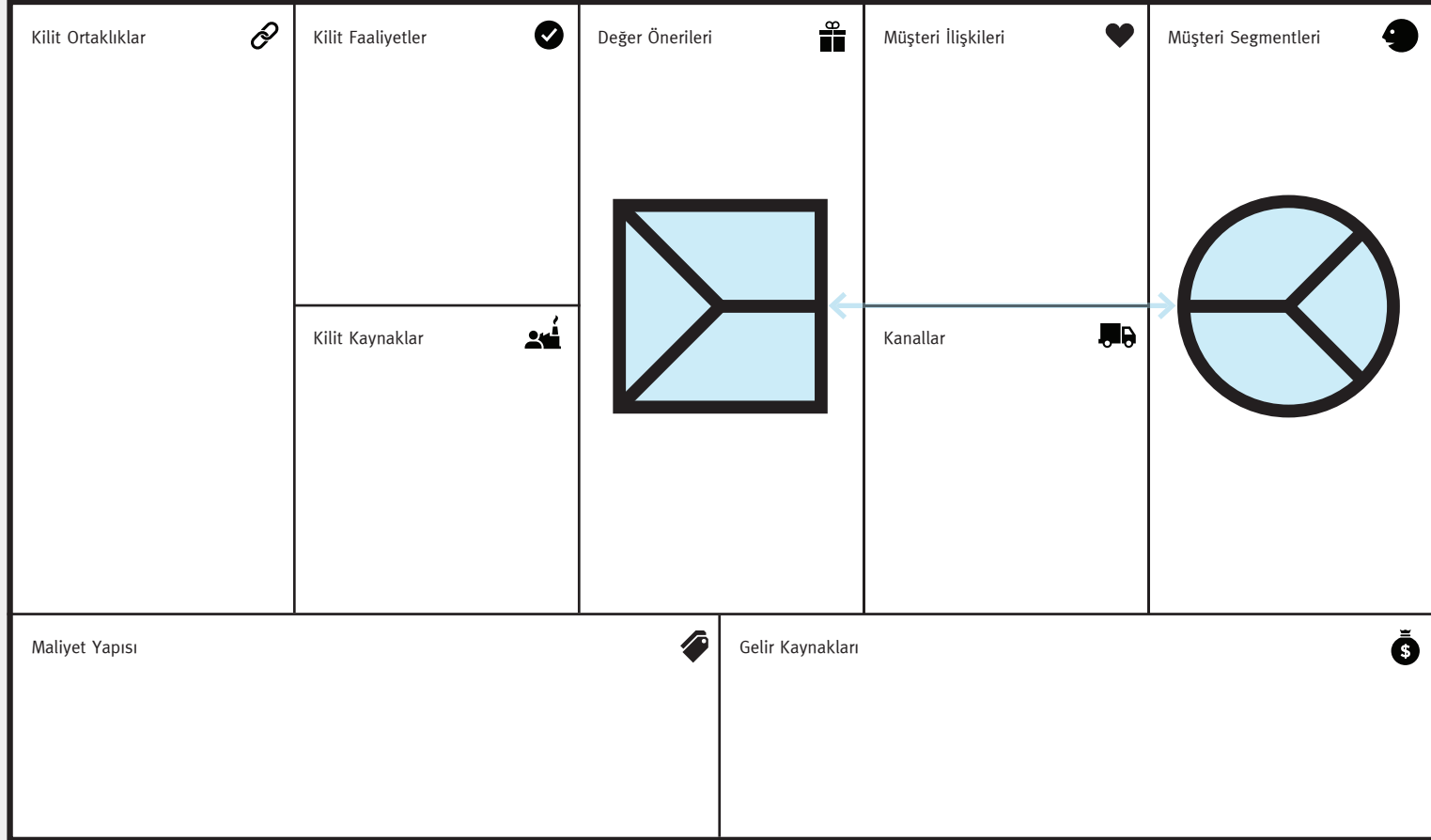
İş Modeli Tablosu

Kime:

Kimden:

Tarih:

Sürüm:



Tasarlayan: Business Model Foundry AG
İş Modeli Üretimi ve Strategyzer'in yayıncılarından


Bu çalışma, Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License ile lisanslanmıştır. Lisansın bir kopyasını görmek için <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> adresini ziyaret edin ya da Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA adresine yazın.

 **Strategyzer**
strategyzer.com



XVII

STRATEGYZER.COM / VPD / INTRO

 Detaylı "Business Model Canvas Explanation" ve "Business Model Kanvas" pdf dosyalarını indirin.