



Yeniden Başla

Hayalindeki İşi Yapmak İçin
Kendini Keşfet

YAZARLAR

Tim Clark
Alexander Osterwalder
Yves Pigneur

TASARIM

Alan Smith
Irish Papadakis

ÇEVİREN

Cem Özdemir

43 ülkeden, 328 is dâhisinin katkılarıyla...



Yeniden Başla

Hayalindeki İşi Yapmak İçin
Kendini Keşfet

43 ülkeden, 328 iş dâhisinin katkılarıyla...

Yazarlar

Tim Clark

Alexander Osterwalder

Yves Pigneur

Kapak ve İç Tasarım

Alan Smith

Trish Papadakos

Çeviren

Cem Özdemir





1. BÖLÜM

İş Modeliyle Düşünme:
Değişen Bir Dünyaya
Uyum Sağlama

Değişen Dünyaya Uyum Sağlamanın En İyi Yolu İş Modeli ile Düşünmekten Geçiyor. Peki Neden?

Öncenlikle bir tahmin yürütelim şimdi:
Bize göre, kariyerinizi değiştirmek
üzerine biraz kafa yorduğunuz için
bu kitabı okuyorsunuz.

Merak etmeyin, yalnız değilsiniz. Bir araştırmaya göre, Kuzey Amerika'daki her altı yetişkinden beşi, işini değiştirmeyi düşünüyor.² Toplam 43 ülkeyi temsil eden forum üyelerimize göre de, durum dünyanın her yerinde aynı.

Ancak büyük bir çoğunluğumuz, oldukça karmaşık ve kabul etmemiz gerektiği üzere epey sıkıntılı bir konu olan kariyer değişimi için yapılandırılmış bir yöntem bulamıyor. Bize basit ve güçlü olduğu kadar günümüzün iş dünyasına ve kişisel ihtiyaçlarımıza da uyum sağlayacak bir yaklaşım gerekiyor.

Bu noktada ise, bir kariyeri tanımlamak, analizini yapmak ve yeniden yazmak için kusursuz bir yapı şeklinde nitelendirebileceğimiz iş modeli devreye giriyor.

Şimdiye kadar “iş modeli” ifadesini sık sık duymuşsunuzdur. Peki ne olduğunu biliyor musunuz?

En temel düzeyde, bir iş modeli, **bir organizasyonun kendisini mali olarak sürdürmesini sağlayan mantıktır.**³

İfadeden de anlaşılacağı üzere, genellikle işler için kullanılır. Ancak biz, burada kendinizi tek kişilik bir iş olarak düşünmenizi istiyoruz. Bu sayede kendi “kişisel iş modelinizi”, yani kişisel ve profesyonel anlamda gelişmeniz için başvurduğunuz güçlü yönleriniz ile yeteneklerinizi tanımlayıp düzenleyebileceksiniz.

Zaman Değişiyor, İş Modelleri Değişiyor

Günümüz dünyasındaki iş pazarı kontrolümüz dışındaki faktörler ile dalgalanıyor; küçülmeler, kapsamlı demografik değişiklikler, yoğunlaşan küresel rekabet, çevre sorunları ve daha niceleri...

Bu değişiklikler elbette şirketlerin de kontrolü dışında yaşanıyor. Ancak her biri, şirketlerin kullandığı iş modellerini kökünden değiştiriyor.

İş yaptıkları çevreyi değiştiremeyecekleri için, şirketlerin rekabeti sürdürmek adına mevcut iş modellerini değiştirmeleri (kimi zaman da yenilerini tasarlamaları) gerekiyor.

Sonrasında ise bu yeni iş modelleri bazı aksaklıklara yol açıyor ve beraberinde değişim ortaya çıkıyor. Kimi çalışanlar için buradan yeni fırsatlar doğarken, kimileri de işini kaybediyor.

Şimdi birkaç örneğe bakalım:

Blockbuster Video’yu hatırlıyor musunuz? Netflix ve Redbox’ın ortaya çıkıp, müşterilere posta, internet ve otomatlar aracılığıyla film ve oyunları daha iyi bir şekilde ulaştırmasının ardından iflas bayrağını çekmişti.

Yeni bir iş modelinin ortaya çıkışı, farklı sektörlerdeki şirketleri de derinden etkileyebiliyor.

Yine Netflix üzerinden gidelim: Şirketin internet sayesinde dizileri bilgisayarlarından veya oyun konsollarından günün diledikleri bir zamanında, hem de reklamsız şekilde izleyen 20 milyonu aşkın müşterisi bulunuyor. Bunun; (1) reklamlar belirli gün ve zamanlarda programlara yerleştirilerek büyük kitlelere ulaştırılır ve (2) televizyon izleyen seyirciler reklamları kaldıramaz gibi on yılları aşan iki temele dayanarak zaman dilimi satın alan reklamcılar tarafından finanse edilen TV sektörü için ne anlama geldiğini bir düşünün.

İnternetin iş modellerini kökünden değiştirdiği sektörlerin sayısı her geçen gün artıyor. Müzik, reklamcılık, pazarlama ve yayımcılık (internet olmasa bu kitap da olmazdı) bunlardan sadece birkaçı.

Örneğin, yönetici işe alım firmaları, yakın geçmişe kadar her hafta yüzlerce telefon konuşması yapan

Yeni iş modelleri dünyanın her yanında, kâr amacı gütsün veya gütmesin bütün işyerlerini değiştiriyor. Kuruluşların da tutunabilmek için iş modellerini sürekli değerlendirip değiştirmesi gerekiyor.

ve potansiyel işe alımlarla görüşmek adına öğle yemekleri için ülkenin bir ucundan diğer ucuna uçan çok yetenekli, tam zamanlı çalışanlara bel bağlıyordu. Şimdi ise işe alım sektörü bambaşka bir doğrultuda ilerliyor. Birçok şirket, tam zamanlı çalışanlar yerine evinden web sitelerini gezen yarı zamanlı kişilerle yoluna devam ediyor.

İnsanlar da Değişmeli

Tabii insanların şirketler ile aynı olduğunu iddia etmiyoruz. Yine de arada önemli benzerlikler bulunuyor: Siz de, tıpkı birçok şirket gibi kontrolünüz dışındaki çevresel ve ekonomik faktörlerden etkileniyorsunuz.

Durum böyle olunca, başarı ve memnuniyeti nasıl sürekli hale getirebilirsiniz? Önce nasıl iş gördüğünüzü belirlemeli, sonra da yaklaşımınızı değişen çevreye uyarlamalısınız.

Yeniden Başla ile elde edeceğiniz yeni yetenekler, yani iş modellerini açık bir şekilde tanımlayıp düşünebilme yeteneği sayesinde, bu yolda güçlü bir adım atacaksınız.

Organizasyonunuzun iş modelini anlayıp tanımlayabilmek, kurumun özellikle de ekonominin sallantıda olduğu zamanlarda nasıl başarılı olabileceğini anlamanızı sağlar. Kuruluşun bütün olarak başarısını umursayan (ve nasıl ulaşılabileceğini bilen) çalışanlar, hem en değerli işçiler hem de daha iyi pozisyonların en büyük adayları olur.

Bir iş modelinin şu an çalıştığınız yere nasıl uygulandığını ve o modelin neresinde yer aldığınızı gördüğünüz zaman, aynı güçlü düşünce yapısı ile kendi kariyerinizi tanımlayacak, netleştirecek ve geliştireceksiniz. 3. Bölüm'den itibaren kendi kişisel iş modelinizi tanımlamaya başlayacaksınız. Kariyeriniz geliştikçe de, *Yeniden Başla* stratejilerini modelinizi düzenlemek için kullanacak ve değişen zamana ayak uyduracaksınız.

Yeniden Başla'yı okumanız neticesinde, birçok çalışan kurumsal iş uygulamalarını tanımlayıp belgelerken, az bir kısmı kurumsal iş modellerini tanımlayıp belgeleyebildiği için önemli bir avantaj elde edeceksiniz. Çok daha azının iş modeliyle düşünmenin gücünü kendi kariyerine uygulaması ise sizi ciddi şekilde öne geçirecek.

Craigslist, insanların iş ve ev bulması, diğer topluluk üyeleri ile tanışması, hizmet veya ürün satması, alması veya takas etmesi için gizli reklamcılık hizmeti sunar. Şirket 70 ülkede 700 konumda hizmet verirken, her ay bir milyonun üzerinde iş ilanına ev sahipliği yapıyor. Kurumsal olmayan yapısına rağmen, Craigslist çalışan başına gelir hesap edildiğinde dünyanın en kârlı şirketlerinden biri oluyor. 30 kişilik ekibi, sektör uzmanlarının söylediğine göre 100 milyon doları aşkın yıllık satış gerçekleştiriyor.⁴

Müşteriler

Craigslist'in çoğu müşterisi, hizmetler için hiçbir ödeme yapmaz. Şirket işverenler ve bazı şehirlerde ev sahipleri için ilanlardan ödeme alır. Bu ödeme yapan müşteriler, ödeme yapmayanları dengeler.

Sağlanan Değer

Online bir hizmet veren Craigslist, topluluk üyeleri arasında çevrimdışı bağlantılar kurarak Değer ürettiği için alışılmışın dışında bir örnektir. Sağladığı bir diğer değer, müşterilerin akla gelebilecek bütün hizmet ve ürünler için kullanabildiği ücretsiz ve gizli reklam özelliğidir. Bu değerler sayesinde ortaya çıkan çok büyük ve sadık müşteri tabanı aracılığıyla

ev sahipleri ile işverenlerin ucuz ve etkili reklamları şeklinde üçüncü bir değer daha doğmuştur.

Kanallar

Hizmetler, yalnızca internet aracılığıyla tanıtılıp ulaştırılır.

Müşteri İlişkileri

Kullanıcılar, Craigslist çalışanlarının müdahalesi gerekmeden otomatik bir süreci kullanarak Craigslist'te ilan oluşturabilir, düzenleyebilir ve yayınlatabilir. Çalışanlar, forumların yönetilmesi ve yasadışı faaliyetlerin belirlenmesi için kullanıcılara güvenir. Craigslist, yeni müşteriler çekmek için inovasyon yapmak yerine, mevcut müşteri deneyimini optimum düzeye çekmeye odaklanmıştır.

Gelir

Yalnızca işverenler ve ev sahipleri (3. Müşteri Grubu) Craigslist için gelir üretir.

Kilit Kaynaklar

Craigslist'in bir numaralı kaynağı, "platformdur". Bir platform, müşteriler arasında etkileşime olanak sağlayan otomatik bir mekanizma veya "motor" şeklinde tanımlanabilir. Craigslist'in kurucusu Craig Newmark'ın itibarı ve hizmet felsefesi, sitenin genel müdürü ve çalışanları ile birlikte önemli bir diğer kaynaktır.

Kilit Faaliyetler

Craigslist'in en önemli faaliyeti, platformunu kurup devamlılığını sağlamaktır. Şu şekilde düşünebilirsiniz: Google yarın 100 mühendisini kaybetse, hiçbir şey fark etmez. Ancak web sitesi bir gün kapalı kalsa felaket olur. Benzer şekilde, aynıysa Craigslist için de geçerli. Platform geliştirme ve sürdürme haricinde, çalışanlar hackerlar, spam kullanıcılar ve diğer yasadışı kişiler ile uğraşarak vakit harcar.

Kilit Ortaklar

Ödeme yapmayan müşteriler, kullanıcılar arasında dürüstlük ve nezaket istediği için Craigslist'in en önemli ortaklarıdır.

Maliyetler

Özel bir şirket olduğu için, Craigslist'in gelir ve kazançlarını açıklama zorunluluğu bulunmuyor. Ancak şirket oldukça mütevazı bir ofiste, 30 çalışan ile hayatını sürdürüyor. Yani maliyetleri Facebook, Twitter ve eBay gibi diğer online devlerin yanında oldukça düşük kalıyor. Tekrar eden kilit giderler arasında maaşlar, sunucu ve telekomünikasyon altyapı ödemeleri ile ofis kirası bulunuyor. Sektör içerisindeki yeri ve çok sayıda diğer yan proje, Craigslist'in aynı zamanda çeşitli hukuki ve profesyonel giderleri olmasına yol açıyor. Hatta kimi endüstri gözlemcileri, bu giderlerin diğer tüm maliyetleri aştığına inanıyor.