

# xnovate

hack the process • empower the team

# İş Geliştirme

## KILAVUZU





TTGV; 1991 yılında kamu-özel sektör işbirliği ile Türkiye’de özel sektörün teknoloji geliştirme ve inovasyon faaliyetlerini destekleyerek teknolojinin gerçek dünya ile buluşturulması amacı ile kurulmuştur. TTGV; «Teknoloji Üreten Türkiye» vizyonu ışığında, teknoloji ve inovasyon alanındaki küresel gelişmeleri takip eden, ilham veren, vizyon sağlayan, birlikte öğrenerek gelişen, öğreten ve uygulayan; dinamik entelektüel sermayesini topluma yaygın etki sağlamak amacıyla paylaşan, tarafsız, çevik bir güven platformu olarak değer üretmektedir. Ekosistemi dinleyerek, duyarak, görerek, ilham alarak, öğrenerek uygulayıcı bir kurum olarak ihtiyaç tanımlayarak, ihtiyaca yönelik yenilikçi, özgün, yaygın etki üretecek ve yerele uygulanacak, vizyoner bakış açısı ile farklı perspektifleri içeren bilgiyi oluşturmakta; bilgileri toplamakta ve/veya üretmektedir. Bu bilgiyi ekosisteme aktarmak, paylaşmak için yeni, sürekli öğrenen ve değişen özgün modeller tasarlayarak, pilot uygulamalarla denemekte, geliştirmekte ve uygulamaya geçirmektedir.



Xnovate; özel sektörde rekabet yaratacak inovasyon süreçleri için iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını ve insan kaynağının geliştirilmesini amaçlayan bir TTGV programıdır. Çeşitli ölçeklerdeki organizasyonlarda inovasyon yapanlara; birlikte öğrenen ve gelişen bir komünite içinde “beraber gelişme” mottosu ile yeni fikir ve yöntemlerin konuşulacağı ve uygulanacağı ortamlar ve araçlar sunmaktadır. Xnovate Programı; teknoloji ve inovasyon alanında kişilere yeni ve keşfedilmemiş metot ve süreç tasarımları, endüstriyel inovasyonda devrimsel değişikliklere ışık tutabilecek organizasyonel yöntemleri ve uygulamaları geliştirmelerini ve yaygınlaştırmalarını katalize edecek araçlar sunar. Bu değerlerle oluşturulmuş olan Xnovate programı, 2 ana dalda faaliyet gösterir. İlki değişim öncüsü uygulayıcı topluluk ağının genişletilmesi ve topluluk içi etkileşimin artırılması “birlikte öğrenerek gelişme” için gerekli platform ve ortamların sağlanması; ikincisi ise teknoloji ve inovasyon alanında gelişimi ve değişimi yaşam felsefesi haline getirmiş olan bu ağdaki gönüllülerin birlikte oluşturduğu inovatif fikirlerin, yöntem ve metodolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıdır. Programın merkezinde; inovasyon odaklı uygulayıcı komüniteler vardır.



Teknoloji ve inovasyona ilgili kişiler arasında bir ađ oluşturmak, bu ađ içerisinde bilginin ve iyi uygulamaların paylaşılmasını sağlamak, inovasyon sreerindeki zorluklar üzerinde ortak çalışmalar yapmak ve kişilerin birbirlerinden öğrenmelerini desteklemek amacıyla oluşturulan uygulayıcı topluluk ağıdır.

Bu kapsamda; 2018 yılında Xnovate Programı tarafından hayata geçirilen Xnovate Circle; teknoloji ve inovasyon konusunda konuşan, paylaşan, sorunları gündeme getiren, birlikte öğrenen ve çözüm geliştirmeye çalışan komünite yapılanmasıdır. Xnovate Circle komünitesinin genişleyen halkalarında teknoloji ve inovasyon alanında ilham veren, birlikte öğrenen ve üreten, tecrübe aktarımını sağlayan komünite yeleri bir araya gelmeye ve yeni çalışmalar yapmaya devam etmektedir.

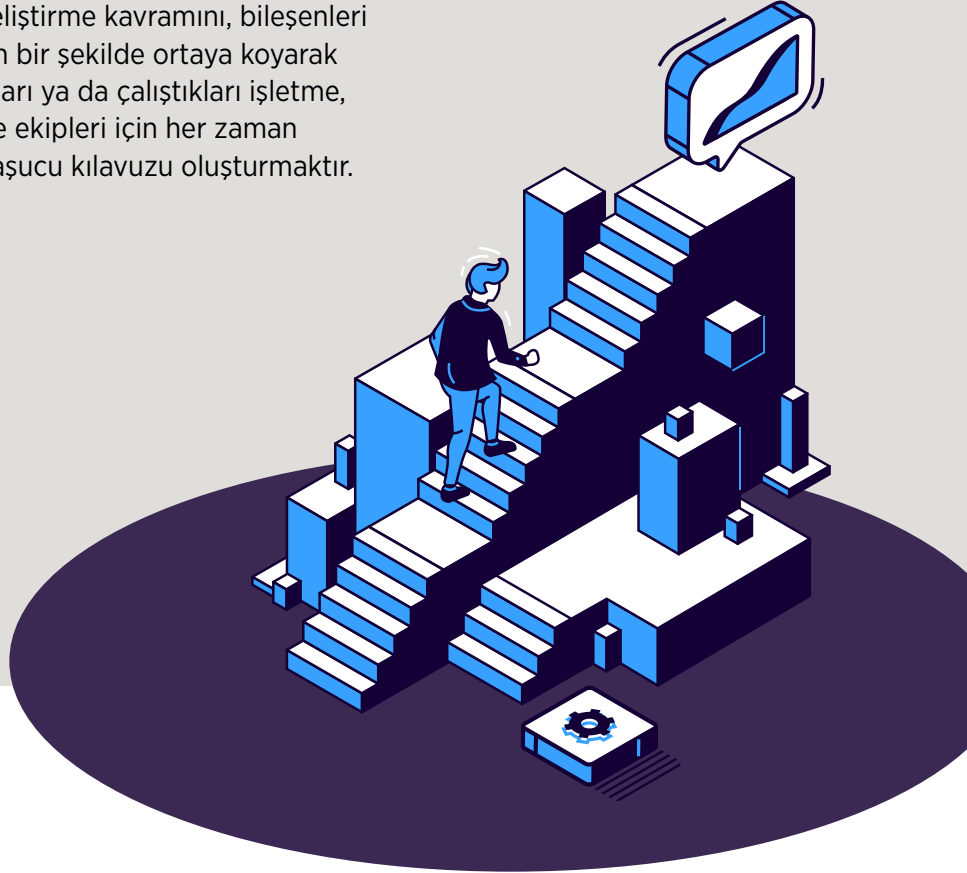
Komnitenin özünü oluşturan inovasyon kültürünün yaygınlaştırılması gayesinin bir parçası olan komünite yeleri; cevabını aradığı soruları veya karşılaştıkları güçlükleri Circle komnitesinden destek isteyerek zebebilir, başarı ve başarısızlık hikayelerini paylaşabilir, dinleyebilir, komünite kapsamında gerçekleşen faaliyetlere katılım gösterebilirler.

# İçindekiler

Çalışmanın Amacı	6
Kılavuzu Nasıl Kullanırım?	7
<b>İş Geliştirme Nedir?</b>	<b>8</b>
<b>İş Geliştirme Kapsamı – 8 Bileşen</b>	<b>10</b>
1. Pazar ve Fizibilite Analizleri	11
2. Satış ve Pazarlama	12
3. Stratejik Planlama	13
4. Ürün ve Hizmet Geliştirme	14
5. Finansal Çözümler	15
6. Stratejik Ortaklık	16
7. Şirket Birleşmeleri	17
8. Networking	18
<b>İş Geliştirme Döngüsü</b>	<b>19</b>
<b>İş Geliştirme ve Satış Arasındaki Fark Nedir?</b>	<b>29</b>
<b>Stratejik Planlama</b>	<b>31</b>
Strateji Nedir?	31
Neden Stratejik Planlama?	32
Stratejik Planlamanın Aşamaları	33
<b>İş Geliştirme Modelleri</b>	<b>35</b>
Müşteri Tipine Göre İş Geliştirme Modelleri	36
<b>Sonuç</b>	<b>37</b>
<b>Kaynakça</b>	<b>38</b>
<b>Çalışma Ekibi</b>	<b>39</b>

# Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı iş geliştirme kavramını, bileşenleri ile birlikte, felsefesini yalın bir şekilde ortaya koyarak okuyucuların sahip oldukları ya da çalıştıkları işletme, kuruluş ya da iş geliştirme ekipleri için her zaman yararlanabilecekleri bir başucu kılavuzu oluşturmaktır.



# Kılavuzu Nasıl Kullanırım?

Bu kılavuzu gerçekleştireceğiniz iş geliştirme faaliyetleri sırasında veya iş geliştirme ekiplerinizin oluşturulmasına yardımcı olacak pratik bir el kitabı olarak kullanabilirsiniz.



# İş Geliştirme Nedir?

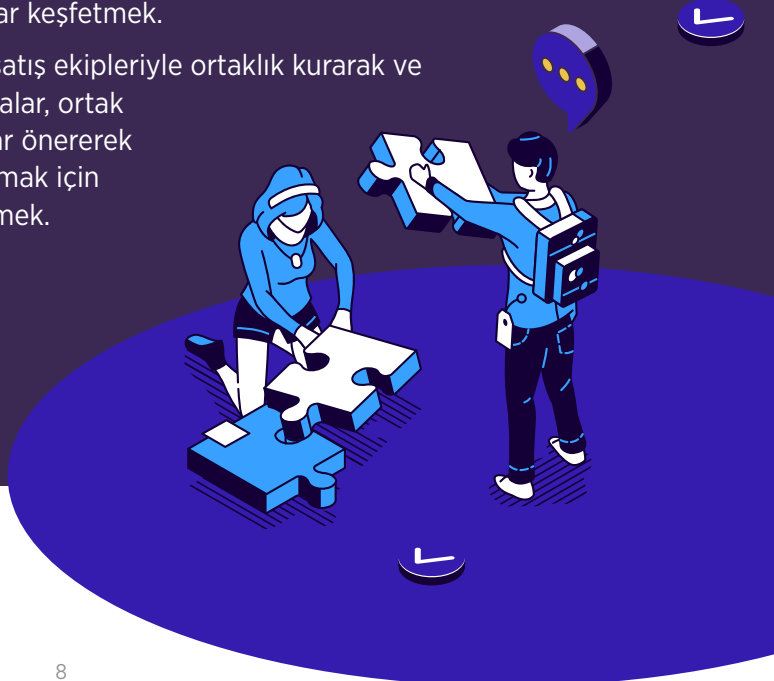
Dünyadaki birçok firma iş geliştirmeyi farklı tanımlamaktadır. Bununla birlikte, firmalar bu tanımları önceliklerine ve stratejilerine göre belirler. Organizasyonların başarısının temelinde iş geliştirme bulunmaktadır. Bu sayede organizasyonun ve mevcut işlerin sürekliliği sağlanır.

İş geliştirme kavramı kısaca bir organizasyon için “ müşteri, pazar ve ilişkilerden” uzun vadeli değer yaratmaktır.

Aşağıda bazı uluslararası firmaların iş geliştirmeye bakış açıları aktarılmıştır:

## Honeywell

- Mevcut pazarlarda yeni müşteriler kazanmak, yeni pazarlara ve kanallara girmenin yollarını belirlemek için daha geniş stratejilere katkıda bulunmak.
- Büyüme fırsatlarını belirlemek ve takip etmek için müşteriler, sektör ve rekabet hakkındaki bilginizi kullanmak.
- Hem temel iş hem de yeni ürün geliştirme için en büyük büyüme fırsatlarını önererek yeni müşteriler ve pazarlar keşfetmek.
- Stratejik müşteri ilişkileri kurarak, satış ekipleriyle ortaklık kurarak ve potansiyel birleşme veya satın almalar, ortak girişimler ve diğer stratejik ittifaklar önererek yeni müşterilerin güvenliğini sağlamak için uzun vadeli bir yol haritası geliştirmek.





## Apple

Stratejik planlama ve geliştirme, sonuca yönelik iş ortaklığı kurmak ve sözleşme görüşmelerini içermek.

Hem sektörü hem de müşterilerle ilgili odak alanlarını kapsayan satış planlarını oluşturmak ve uygulamak.

Bölgesel iş ortaklarımızın yöneticileriyle, satış yöneticilerimizle, ve Apple'ın şirket içindeki ve dışındaki ekipleriyle birlikte çalışmak.

## Association of Proposal Management Professionals (APMP)

Uluslararası bir organizasyon olan APMP'ye göre iş geliştirme; işletmeyi veya kuruluşu ayakta tutan gelir elde etme yeteneğidir.

İş geliştirme ekiplerinin ana hedefi, iş fırsatını tanımlanma fazından iş geliştirme süreci boyunca müşteri tarafından tercih edilen pozisyona konumlanmaktır. Tercih edilen pozisyonu; müşterilerle işbirliği içinde olarak, onların ihtiyaçlarını, kritik konularını ve sorunlarını çözecek iş fırsatlarının geliştirilmesi şeklinde tanımlayabiliriz. Müşteri ile bu şekilde kurulan iş birliği aynı zamanda güvene dayalı bir ilişki geliştirilmesini de sağlayacak, tercih edilir pozisyonunuzu güçlendirecektir.



# İş Geliştirme Kapsamı – 8 Bileşen

İş geliştirme farklı yaklaşımları ve çalışma alanlarını kapsadığından şirketin tüm bölümleriyle paralel çalışma gerektirir: Yönetim Kademeleri, Stratejik Planlama, Satış Pazarlama, Ar-Ge, Üretim, Ürün Geliştirme, Tedarik, Finans, İnsan Kaynakları ve diğer. İş geliştirme 8 ana bileşenden oluşmaktadır.



# 1. Pazar ve Fizibilite Analizleri

Mevcut ürününüzü satabilmek için öncelikle pazarı analiz etmek ve tanımlamak gerekir.

Eğer yeni bir alana giriliyorsa ya da yeni bir ürün geliştirilecekse, pazarı da içeren fizibilite çalışması yapılmalıdır.



# 2. Satış ve Pazarlama

Satış; seçilen pazar segmentinde bir ürünü satarak gelir elde etmenin temel yoludur.

Satışta birincil amaç anlaşma/kontrat imzalamak ya da sipariş almaktır.

Satış gelirlerini veya pazar payını artırmak için satış ekiplerinin sayısı ya da satış kanallarının çeşitliliği artırılabilir.

Amerika Pazarlama Birliği'ne göre; "Pazarlama; müşteriler, ortaklar ve genel olarak toplum için değeri olan teklifleri yaratma, iletme, sunma ve değiş tokuş etme etkinliğidir". (2017)

Temel olarak pazarlama, müşterilerinizin kim olduğunu, neye ihtiyaç duyduklarını ve neye değer verdiklerini anlamakla ilgilidir. Müşterilerinizin ihtiyaçlarını belirlemek ve işletmenizin bu ihtiyaçları nasıl karşılayabileceğini bulmak, pazarlamanın rolüdür.

Ürün veya hizmetin doğru müşterilere doğru bir şekilde sunulmasıdır.

Ürün ve müşteri ihtiyaç uyumunun araştırılması ve bu ihtiyaca uygun ürünün üretilmesi ya da geliştirilmesidir. Bu kapsamda son dönemde tasarım odaklı düşünme yaklaşımı ön plana çıkmış ve pek çok büyük şirket ve start-uplar tarafından benimsenmiştir. Bu yaklaşımda, potansiyel müşterilerin beklentilerinden başlanarak ürün geliştirme süreci fazlar halinde ilerletilmekte ve her fazda üretilen prototipler için müşteri geri bildirimleri alınarak çok sayıda iterasyon sonrasında ürün geliştirme yoluna gidilmektedir. Bu sayede müşteri beklentilerini en uygun şekilde karşılanacak, müşteri de ürün geliştirme sürecinin bir parçası haline gelecektir.



# 3. Stratejik Planlama

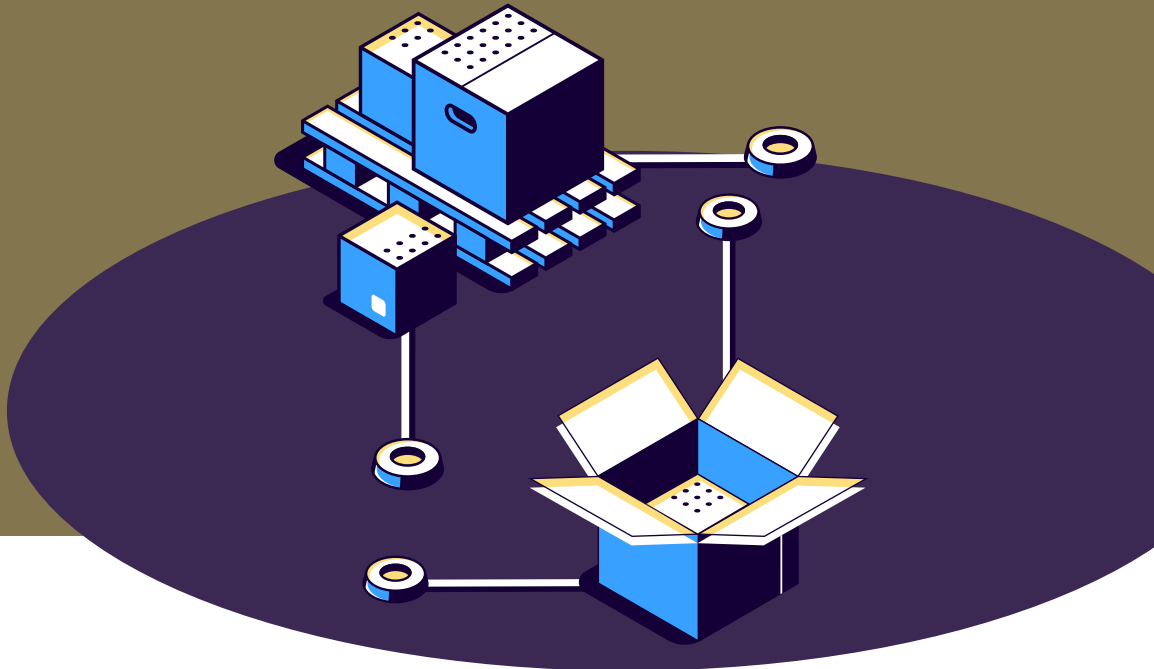
Tüm ayrıntılarımız aşağıda mevcuttur (bkz. bölüm 5., 'Stratejik Planlama').



# 4. Ürün ve Hizmet Geliştirme

İş geliştirme döngüsünde ürün ve hizmet geliştirme her adımında uygulanabilir. Ürün ve hizmet geliştirme, pazarı analiz ederken, kapsamı belli olan bir projenin detaylı görüşmeleri esnasında, teklif hazırlığı sırasında ya da kontrat imzalandıktan sonra müşteri ile ek bir kapsam olarak da ortaya çıkabilir.

Burada önemli olan müşteri ve pazar ihtiyaçları doğrultusunda yeni ürünlerin, hizmetlerin geliştirilip müşteriye sunulmasıdır.

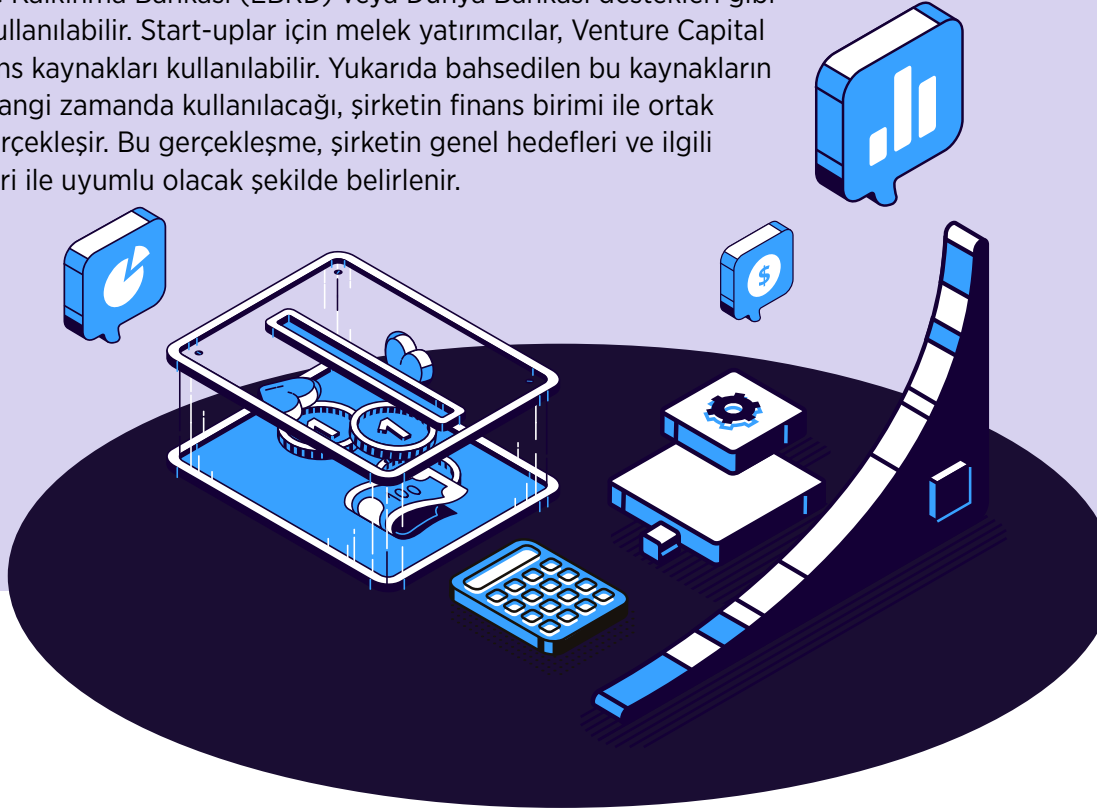


# 5. Finansal Çözümler

Müşteriye daha avantajlı çözümler sunmak için; şirketin mevcut finansal gücünü kullanarak banka ve finans kuruluşlarının teşvik ya da finansman araçları kullanılabilir.

Finansman gücümüzle daha uzun ödeme süreleri kabul edilebilir ya da daha uzun garanti süreleri değerlendirilebilir.

Diğer bir yandan şirketin büyüklüğüne ve finansal kaynaklarının yapısına göre ya da geliştirilen projeye bağlı olarak exim kredi desteklerinden faydalanılabilir. Yine benzer şekilde projenin uygunluğuna göre AB fonları, Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) veya Dünya Bankası destekleri gibi kaynaklar da kullanılabilir. Start-uplar için melek yatırımcılar, Venture Capital ve benzeri finans kaynakları kullanılabilir. Yukarıda bahsedilen bu kaynakların ne oranda ve hangi zamanda kullanılacağı, şirketin finans birimi ile ortak çalışmasıyla gerçekleşir. Bu gerçekleşme, şirketin genel hedefleri ve ilgili birimin hedefleri ile uyumlu olacak şekilde belirlenir.



# 6. Stratejik Ortaklık

Faaliyet gösterilen alanda işlerin kapsam ve finansal boyutu büyüdükçe; teknoloji, finansman, insan kaynağı, satış kanalları ve benzeri kabiliyetlerin tek bir şirket tarafından yürütülmesi ve başarı ile sonuçlandırılması günümüzün rekabetçi dünyasında mümkün veya gerçekçi değildir. Böyle durumlarda, birbirini tamamlayan kabiliyetlere ve enstrümanlara sahip olan şirketlerin bir araya gelerek iş birliği yapmaya karar verdiği durumlara stratejik ortaklık diyoruz.

Buna ek olarak, ürün ve/veya hizmetin geliştirilme sürecinde donanım, yazılım veya hizmet kapsamında şirketin yeterli yetkinliği olmayabilir. Bu konuda kaynak ve zaman verimliliği açısından da stratejik ortaklık tercih edilebilir.





# 7. Şirket Birleşmeleri

Şirket birleşmeleri ya da satın alma farklı amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilebilir; pazardaki talebi karşılamak, daha rekabetçi olmak veya mevcut üretim miktarını artırmak. Bununla birlikte, ürün çeşitlendirme veya pazardaki oyun alanını genişletmek adına başka sektördeki firmalar da satın alınarak yeni bir alana giriş yapılabilir. Şirket birleşmeleri veya satın alma tercihi, benzer büyüklükteki firmalar ya da start-uplar olabilir.



# 8. Networking (İlişki Ağı Geliştirme)

Networking, insanlık tarihinin çok eski zamanlarına dayanmakla birlikte, küreselleşme ile ekonomilerdeki hızlı büyüme ve artan rekabet ile ticaretle bağlantıların gücünün önemini ortaya çıkarmaktadır.

Networking anlayışı; karşılıklı fayda ile birlikte iş hayatında çalışanlar, müşteriler ve diğer paydaşlar ile ilişkilerin geliştirilmesidir. Networking'te öncelik, vermektir; karşılık beklemeden ilişki kurmak, geliştirmek ve onu canlı tutmaktır. Buna ek olarak; güven tesis etmek, vefalı ve samimi olmak Networking'in diğer temel taşlarıdır. Networking ile;

- Hem iş hem de sosyal hayatınız zenginleşir
- Siz birilerini tavsiye ederken başkaları da sizi tavsiye eder
- Rekabet ve işleriniz ile ilgili istihbarat almanıza yardımcı olur
- Müşteri tarafından tercih edilmenizi ve iş fırsatlarını kazanmanızı sağlar.

Kurumu temsil eden ekiplerin, yeni iş fırsatlarının doğmasında Networking'in stratejik öneminin ve sağladığı katma değerlerinin farkında olarak hareket etmesi sağlanmalıdır. Firmadan Firmaya (Business to Business, B2B) ve Firmadan Devlete (Business to Government, B2G) iş modellerindeki paydaş ilişkileri yönetiminde, Networking alanında bireysel yetkinlikleri ön plana çıkan kişilerle yürütülmesi avantaj sağlar.

Artık günümüzde kişisel ve kurumsal başarıların elde edilmesinde Networking yaklaşımı çok önemlidir. Öncelikle kurumsal Networking stratejisi kapsamında asgari standart davranış ve yaklaşım modelleri oluşturulmalıdır ve bu strateji doğrultusunda özellikle iş geliştirme, satış, pazarlama ve tedarik zinciri birimlerinde çalışan ekipler bu doğrultuda eğitilmelidir.

Başarılı bir iş geliştirme çabası, güçlü ilişkilerin altında yatan bir temele dayanır.



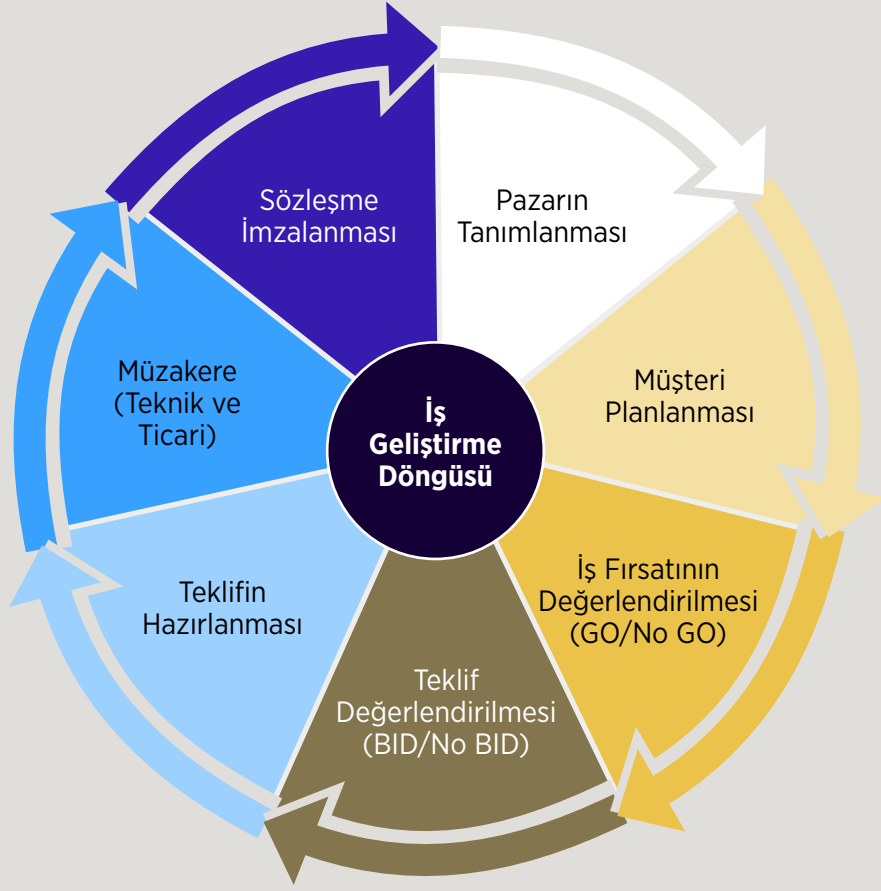
# İş Geliştirme Döngüsü

İş geliştirme döngüsü,

- faaliyet gösterilen veya hedeflenen pazarlardaki fırsatların tanımlanması,
- ilgili fırsatlar için teklif verilmesi,
- müzakere süreçleri,
- sözleşme imzalanması,
- yeni fırsatların tanımlanması adımlarının tekrarlanmasıdır.

Uluslararası bir çok şirketin tecrübeleri doğrultusunda uyguladığı iş geliştirme döngüsü, en yaygın kullanımı ile 7 temel adımdan oluşmaktadır. Önceki bölümde anlatılan iş geliştirme kapsamının 8 temel bileşeni bu döngünün ilgili adımlarında uygulanmaktadır.





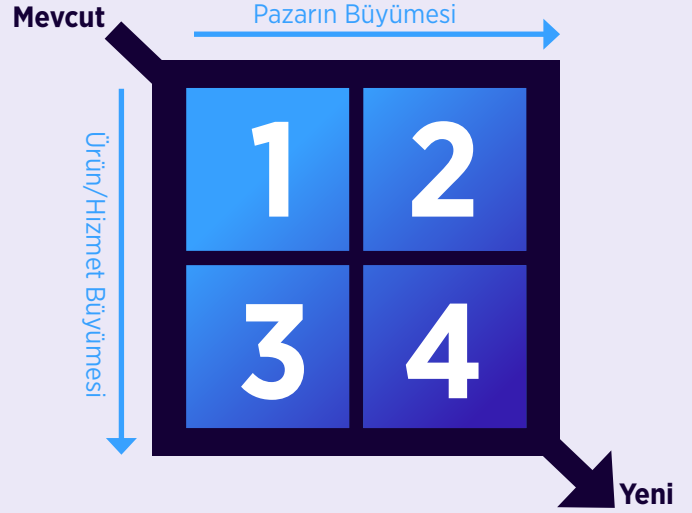
Figür 1: İş geliştirme döngüsü

Figür 1'de gösterilen iş geliştirme döngüsü, ülkemizde de bir çok firma tarafından benzer bir şekilde uygulanmaktadır.



## 1. Adım: Pazarın Tanımlanması

Pazarın tanımlanması, mevcut ya da hedeflenen pazarın detaylı olarak analiz edilmesi ve faaliyetlerin mevcut ya da yeni ürün/hizmetler ile yürütüleceğinin belirlendiği adımdır. Detaylı analizler için Pazar Risk Değerlendirme ve Pazar-Müşteri Eşleme Matrisi gibi araçlar ve Stratejik Pazarlama kapsamında hazırlanan detaylı pazar analizleri bu adımın girdilerindedir.



Bölge	Karakteristik	Gösterge	Taktik
1	Benzer Ürün veya hizmet, benzer Pazar	Güçlü	Müşterilere Odaklan
2	Benzer Ürün veya hizmet, Yeni Müşteri	Orta	Pazarın Tanı ve Bilinirlik Sağla
3	Benzer Müşteri, Yeni ürün veya Hizmet	Orta	Müşteri İhtiyaçlarını Doğrula
4	Yeni Ürün veya Hizmet, Yeni Müşteri	Zayıf	Detaylı Plan Yap, Kaynak Sağla



## 2. Adım: Müşteri Planlaması

Müşteri planlaması, iş geliştirme döngüsünün ikinci adımında yer alır. Bu adımda, tanımlanan pazarlarda faaliyet gösteren mevcut ya da potansiyel her bir müşteri için profil oluşturulur. Müşterilerle uzun vadeli ilişkilerin planlarını içerir ve iş geliştirme döngüsünün tüm aşamalarında güncellenir.

Müşteri profilleri; müşteri ihtiyaçları, iş fırsatları, müşteri-şirket ilişkisi, eylem planları, organizasyonu ve karar vericileri, müşterinin şirket için önem derecesi, müşteri stratejileri, vb. gibi bilgileri içerir.

Birçok başarılı şirket müşteri planlamasını, Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management, CRM) araçlarını kullanarak gerçekleştirmektedir.



### 3. Adım: İş Fırsatının Değerlendirilmesi (GO / No GO)

Müşteri planlaması ile potansiyel iş fırsatlarını da tanımlarsınız. Ancak kurumlar, kaynak yönetimi açısından belirlenen iş fırsatlarının tümünü takip edemez. Her bir iş fırsatı, kurum ve sektör özelinde kriterler ile değerlendirilir. Bu değerlendirmenin sonucuna göre “Takip Et/Takip Etme (GO / No GO)” kararı alınır. Karar aşamasında aşağıdaki kriterlerden faydalanabilirsiniz:

- İşin Kapsamı nedir?
- Yaklaşık hedef fiyatı nedir?
- Müşteri ilişkileri nasıl?
- Müşterinin finansal durumu nasıl?
- Tanımlı bir bütçesi var mı?
- Başlama tarihi nedir?

İş fırsatı için “Takip Et” kararının alınması ile teklif verme adımına kadar olan süreçte müşteri ilişkileri, müşterinin ihtiyaçlarının detaylandırılması, çözüm stratejileri belirlenmesi; bununla birlikte müşteriye promosyonu ve şartnameye yönelik girdiler verilmesi gibi faaliyetler için kaynak ayrılır. Müşterilerin tahmini ya da bütçesel teklif istekleri de bu kaynakla karşılanır.

Bu konuda karar alıcıların rolleri firmadan firmaya değişiklik göstermekle birlikte, çoğu durumda iş geliştirme direktörü, ilgili genel müdür yardımcısı veya genel müdür olması muhtemeldir.



## 4. Adım: Teklifin Değerlendirilmesi (BID / No BID)

İş fırsatlarına yönelik teknik ve ticari şartnamelerin alınması ile teklifin değerlendirilmesi adımına geçilir. Kurumunuz için stratejik ya da daha karlı olabilecek, kazanma oranı yüksek tekliflerin belirlendiği adımdır.

Öncelikle teklif hazırlama ekibi oluşturulur. Bu aşamada teklif ekibinin seçilmesi kritiktir. Teklif ekibi hazırlık süreci boyunca; zaman, kaynak ve maliyetten tasarruf etmenizi sağlayacaktır.

Teknik ve ticari şartnamelerin incelenmesinin ardından 3. adımda yer alan sorulara ek olarak aşağıdaki kriterlerden faydalanılabilir:

- Müşterinin tedarik kriterleri nedir?
- Karar alma süreci nasıldır? Karar vericiler kimlerdir?
- Müşterinin teknik ve ticari sınırları nelerdir?
- Mevcut ve potansiyel rakipler kimlerdir? Bu rakiplerin güçlü ve zayıf yönleri nelerdir?
- İzlenecek strateji nasıl olmalıdır?
- Müşterinin ihtiyacını karşılamak için çözüm yolları nelerdir?
- Başka bir firma ile iş birliği yapmak gerekir mi?
- Hedef fiyat nedir? Daha önce hazırlanmış ya da başarıyla sonuçlanmış benzer teklif var mı?
- Rakiplerin fiyat seviyeleri nedir?
- Ticari koşullar (teslimat süresi, ödeme planı, cezalar, vb.) kabul edilebilir mi?
- Katma değeri ne olacak? Varsa riskleri nelerdir?





## 5. Adım: Teklifin Hazırlanması

“Teklif Ver” kararı alınması sonrasında seçilen ekip, Teklif Başlangıç Toplantısı (Kick-off Meeting) ile birlikte teklif hazırlıklarına başlar. Bu toplantıda iş fırsatı ile ilgili alınan bilgiler ışığında; müşterinin beklentileri ve öncelikleri, olası çözümler, gerekiyorsa iş birlikleri, teslim süreleri, kaynak planlama vb. gibi konular teklif ekibine ve üst yönetime aktarılır. Ayrıca teklif hazırlık planı – kaynaklar, iş dağılımı ve takvim – yine bu toplantıda paydaşlarca belirlenir.

Teklif hazırlığı sırasında dikkat edilmesi gereken hususlardan bazıları şöyledir:

- Müşteriye sunulacak çözüm ve fiyat, iş fırsatını kazandırma amaçlı olmalıdır. Bu hedef doğrultusunda teklif stratejisi oluşturulmalı, çözüm detaylı bir şekilde müşterinin hangi ihtiyaçlarını ne şekilde karşılayacağını ifade etmeli, müşteriye katacağı değerlere dikkat çekmelidir.
- Teklif hazırlığına ve stratejilerine üst yönetimin destek vermesi sağlanmalıdır.
- Müşteri ile düzenli Networking faaliyetleri planlanmalıdır.
- Rakiplerin çözümleri ve değer önerileri yakından takip edilmelidir.
- Müşterinin geri bildirimlerine göre teklif stratejisi, çözümler, alternatifler düzenli olarak gözden geçirilmeli ve gerekirse revize edilmelidir.
- Teklif verme tarihi öncesinde takvimde yaşanabilecek olası değişiklikler ya da aksaklıklar göz önünde bulundurularak teklif hazırlama süresi belirlenmelidir.

Hazır hale gelen teklif ile yöneticilerin ve üst yönetimin onayı ile müşteriye sunulur.



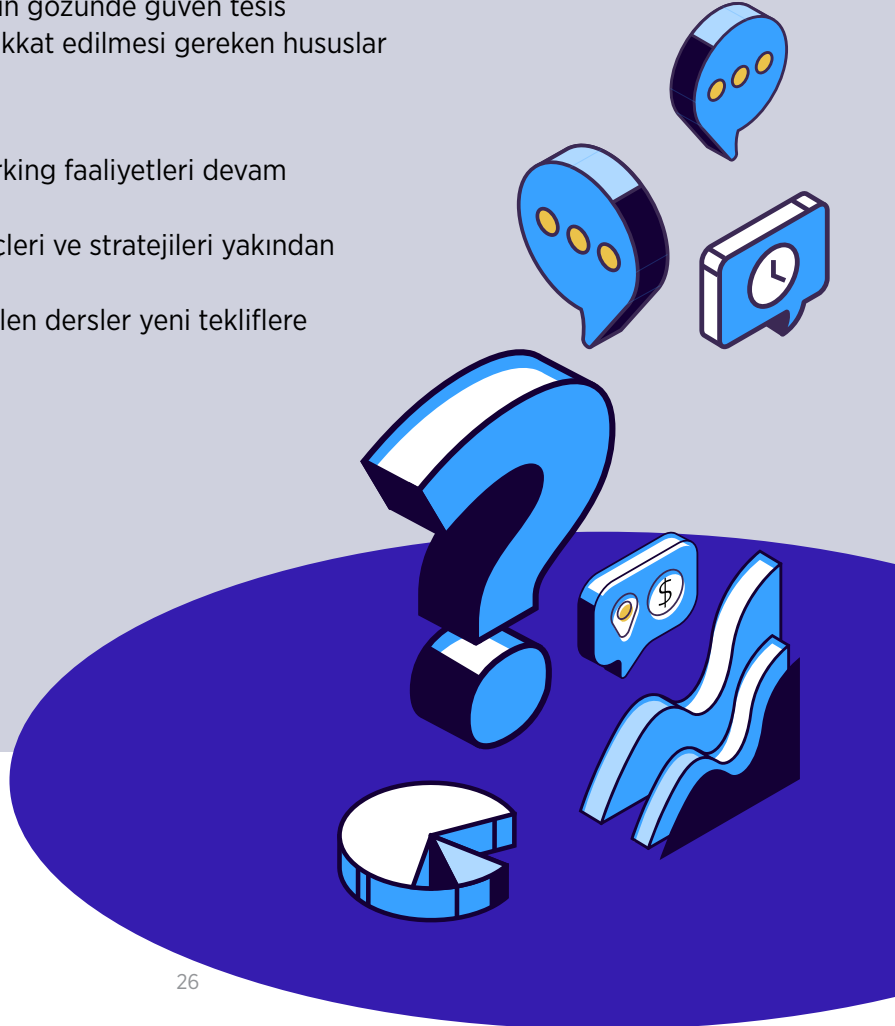
## 6. Adım: Müzakere (Teknik ve Ticari)

Müşteriye iletilen teklifler değerlendirilmeye alınır. Müşterilere: çözüm, katma değer, kritik noktalar ve mesajınızı içerecek şekilde teklifinizi bir sunum formatında paylaşabilirsiniz.

Müşterilerden gelen teknik ve ticari kısımlarla ilgili sorular için açıklamalar yazılı olarak ve/veya müzakereyle yanıtlanır. Müşterinin amacı tüm teklifleri teknik ve ticari olarak eş baza getirmektir. Ayrıca değerlendirmenin ilerleyen aşamalarında teklifinizle ilgili değişiklikler – alternatif çözümler/opsiyonlar, performans veya teslim süresinde iyileştirmeler vb. – istenebilir.

Müzakereler sırasında müşterinin gözünde güven tesis edildiğinden emin olmak için dikkat edilmesi gereken hususlar aşağıdaki gibidir:

- Müşteri ile düzenli Networking faaliyetleri devam ettirilmelidir.
- Rakiplerin müzakere süreçleri ve stratejileri yakından takip edilmelidir.
- Önceki tekliflerden öğrenilen dersler yeni tekliflere yansıtılmalıdır.



## 7. Adım: Sözleşme İmzalanması

Müşteri, tüm teklifleri teknik ve ticari olarak eşitler ve müzakereler sonrasında nihai kararını vererek birinci olarak seçtiği kurum ile sözleşme görüşmelerine başlar.

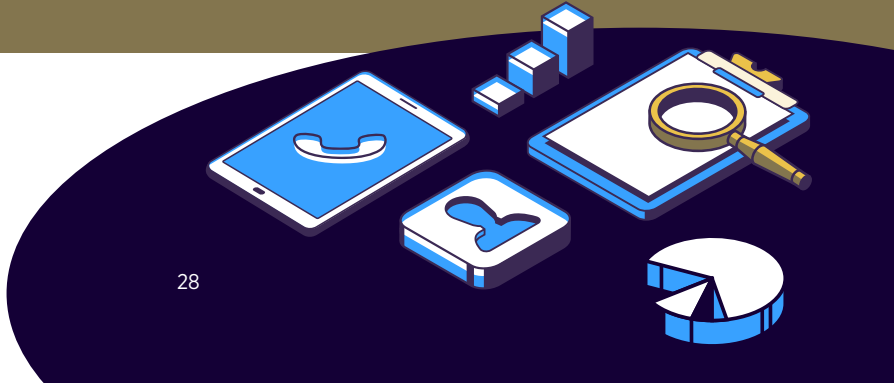
Şirketiniz sözleşme görüşmelerine davet edilmişse, bu aşamada uygulanması gereken strateji “Sözleşme için oturulan masadan kalkılmamasıdır”! Unutulmamalıdır ki, siz sözleşmeyi imzalayıp ilk ödemeyi alana kadar rakipleriniz halen oyundadır. Ayrıca rakip firmalar, nihai karar verilmiş olmasına rağmen müşterinin fikir ve kararını değiştirmeye devam edeceklerdir.

Kazanılan bu iş fırsatı sonrasında, İş Geliştirme Döngüsü ile yeni iş fırsatları için 1. adımdan itibaren başlanılarak tekrarlanmalıdır.



## İş Geliştirme Döngüsünde Dikkat Edilecek Hususlar

- I. Küresel, bölgesel veya tek bölgeli pazarlarda faaliyet gösteriyorsanız; iş geliştirme döngüsü organizasyon yapılanmalarına göre uyarlanmalıdır. Daha küçük organizasyonlarda ise bazı fonksiyonlar, döngü içerisindeki birden çok faaliyete hizmet verebilirler.
- II. Her müşterinin kendine göre kuralları vardır ve iş geliştirme döngüsü bu kurallara uyacak şekilde uyarlanmalıdır.  
Örneğin, Türkiye’de devlet ihalelerine girecekseniz; iş ortaklıkları, sözleşme maddeleri, finansal yeterlilikler, referanslar vb. gibi faktörler Kamu İhale Kurumu (KİK) ihalelerine uygun olacak şekilde uygulanmalıdır.  
Buna ek olarak bazı özel sektör firmaları teklif alma süreçlerini “e-ihale” şeklinde yürütmektedirler.
- III. Pazardan bağımsız olarak, tekrarlanabilir bir süreç oluşturmanız ve buna bağlı kalmanız kritik öneme sahiptir. Bu, etkin bir şekilde rekabet etmenizi ve iş kazanmanızı sağlar.
- IV. İş birlikleri ile iş fırsatlarının kazanılma oranı her geçen gün artmaktadır. Doğru iş ortağının seçilerek iş geliştirme döngüsünün başından itibaren sürece dahil edilmesi kritik öneme sahiptir.
- V. Döngüdeki teklif değerlendirilmesi adımı (4. adım) yapılan değerlendirmeler kritiktir. Çünkü kaynakları israf etmeden sizin için doğru olan ve kazanma olasılığı yüksek iş fırsatlarına teklif vermenizi sağlar.
- VI. Mükemmel hazırlanmış bir teklif tek başına iş fırsatını kazanmanızı sağlamaz! Etkili Networking; müşteri tarafında konumlandırma, pazarlama ve satış faaliyetleri kazanmanız için çok kritiktir.



# İş Geliştirme ve Satış Arasındaki Fark Nedir?

Bu konunun kısa bir açıklamasını yapmak faydalı olacaktır.

İş geliştirme, pazardaki bir segment ile uyumlu olan ürün veya hizmetin eşleşmesinin yapılmasıdır. Satış ise, pazarda seçilen bir segmente uygun, pazar liderliğini rakiplere karşı ele geçirme mücadelesi içinde, bir ürün veya hizmetin sistematik bir şekilde ciro üretilmesi sürecidir.

## İş Geliştirme Ekibi:

İş geliştirme ekibi, süreç boyunca birçok birim ile yakın iş birliği içindedir. Ürün geliştirme ekibi ile birlikte rekabetçi pozisyonun ve ürünün sahip olması gereken özellik setinin belirlenmesi ile ilgili görüşür. Bir yandan da pazarlama ekibi ile değer önerisinin ve iletişim kanallarının en etkili şekilde belirlenmesi ve maliyet avantajı en yüksek aday müşteri yaratma sürecinin belirlenmesi gibi konularda birlikte çalışır. Bunun yanı sıra, süreç boyunca gerekli oldukça finans, hukuk, lojistik, satış sonrası, ithalat ve ihracat birimleriyle iletişim halinde olmalıdır. Bazı durumlarda sektördeki önde gelen dernek, ticaret odası ve bakanlıklar gibi farklı kurumlarla iletişimde, bazen de lobicilik yapan rolde bulunması gerekmektedir. Yeni bir coğrafi bölge, ülke veya kıta gibi yeni bir pazara girdiğinizde, şartları farklı olacağından, satış ekipleri aksiyona geçmeden önce iş geliştirme ekiplerinin süreçlerini tamamlaması gerekmektedir.



## Satış:

Satış, ürün ve pazar uyumunun ispatının yapıldığı ve dökümente edildiği bir durumda, müşterilerin satın alma yolculuğunu en etkin şekilde destekleyecek tekrarlanan ciro üretilmesinin taktiksel sürecidir. Pazar liderliğini elde edebilmek için sürekli olarak satış operasyonlarının optimize edilmesi, satılan ürün miktarının sürekli artışı ile maliyet avantajı sağlanması ve satış ekibinin de zaman içinde devamlı olarak büyütülmesi beklenir.

Bu iki rolün birbirine karıştırıldığı şirketlerde, kimin neyi nasıl yaptığı belirsiz hale geleceği için, yapılanların tekrarlanabilir ve ölçeklenebilir olması mümkün değildir. Bu nedenle, objektiflikten ve sistematik olmaktan uzak bir şekilde sadece kişilere bağlı olarak başarılı veya başarısız sonuçlar alınır. Sistematik bir şekilde takibinin mümkün olmamasından dolayı hatalı alanlar belirlenemez ve dolayısı ile düzeltilmesi de mümkün olmaz.

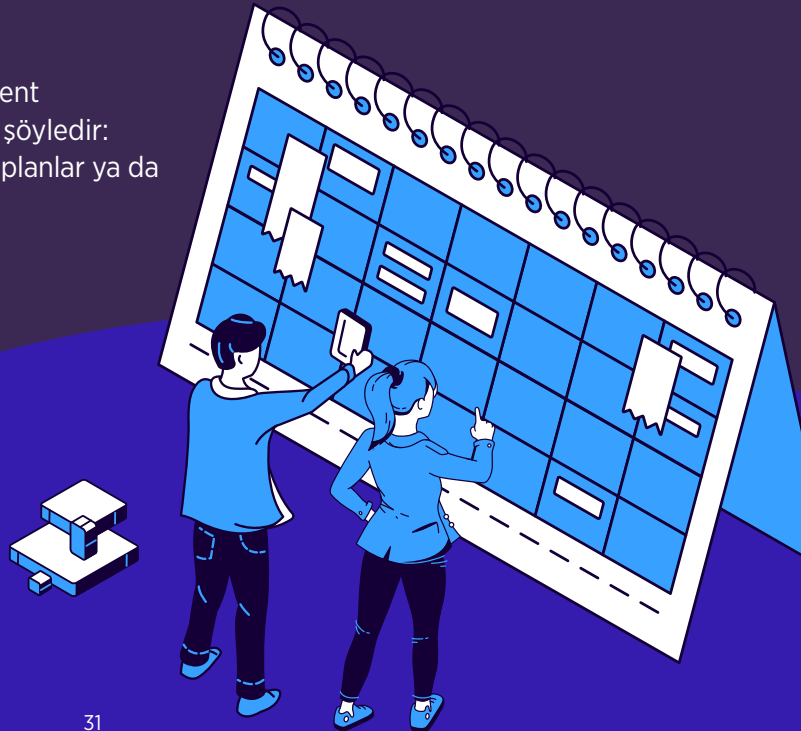


# Stratejik Planlama

Şirketler, gelecekte kendilerini hangi noktada görmek istediklerini vizyonları doğrultusunda hayal etmekte ve tasarlamaktadırlar. Hayal edilen bu noktaya ulaşabilmek için stratejik bir plan oluşturulmalıdır. Günümüzde artan rekabette şirketler varlıklarını sürdürebilmeleri için; pazarları analiz etmeli, sonrasında da mevcut becerilerini ve kaynaklarını kullanarak buldukları ekosisteme adaptasyon sağlamalıdır. Stratejik plan tam burada devreye girer; şirketlerin kısa-orta-uzun vadelerde hangi vizyon, misyon ve eylem planlarını doğrultusunda hareket edeceğini, güçlü ve zayıf yanlarını ve rakiplerinin pozisyonlarını dikkate alarak hangi iş fırsatlarını değerlendireceğini belirler.

## Strateji Nedir?

The Association of Proposal Management Professionals'ın (APMP) strateji tanımı şöyledir: "Hedeflerimize ulaşmak için yaptığımız planlar ya da belirlediğimiz metotlardır."



# Neden Stratejik Planlama?

Stratejik planlama, büyük resmi görmemizi ve düzenli olarak güncellememizi sağlar. Günlük koşturmacanın içinde kaybolurken stratejilerimizi ve ilgili aksiyonları tekrar tekrar gözden geçirmemize yardımcı olur.

Yöneticilerin ve çalışanların aklında olan strateji ve hedefleri sistematik bir şekilde ortaya çıkartarak farkındalığı artırır ve şirket kaynaklarının daha doğru kullanılması ile tüm çalışanların katkısı ile hedeflere daha kolay ulaşılmasını sağlar.

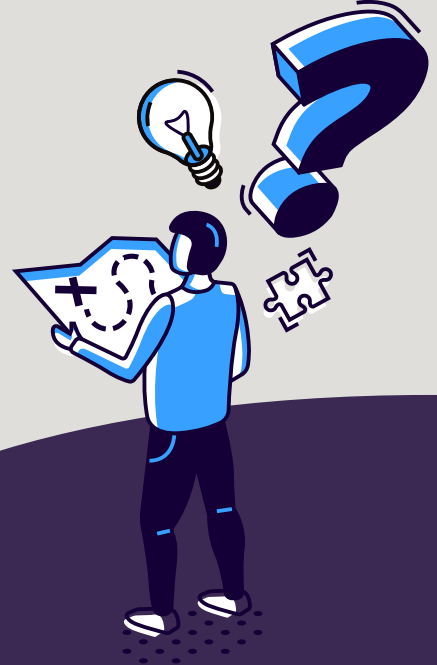
Uzun vadeli planlar yapmamızı sağlar. Riskleri daha detaylı düşünmemizi ve bunlara önceden önlem almamızı kolaylaştırır. Ayrıca pazardaki fırsatları daha hızlı görmemize yardımcı olur. Pazarı daha gerçekçi değerlendirmemizi ve kısa ve orta vadede daha hızlı pozisyon almamızı sağlar.

Stratejik planların başlıkları birçok şirkette benzerdir fakat önceliğe veya amaca göre farklılık gösterebilir.

Stratejik planlar gelecek 3-5 yıllık dönemler için yapılır. B2B pazarlarda faaliyet gösterildiğinde mevcut analizlerin yapılması, stratejilerin belirlenmesi ve uygulanması yıllar alabilir.

Hedeflenen pazar paylarına ulaşmak için firmaların öncelikle kendilerini çok iyi tanımaları ve buldukları ticari ortamları iyi değerlendirmeleri gerekir. Bu noktaları değerlendirirken;

- Güçlü ve zayıf yanlarımız neler?
- Şirket olarak hangi alanlarda iyiyiz?
- Pazarın ihtiyaçları nelerdir?
- Rakiplerimiz kim ve bize göre ne durumdalar?





# Stratejik Planlamanın Aşamaları

Stratejik planlama, işletmelerin üst yönetim kadroları tarafından yürütülen bir süreçtir. Ancak stratejik planın yalnızca bir kişi ya da departman tarafından değil, üst yönetim kadrolarının kolektif çalışması sonucunda hazırlanması daha sağlıklı ve tutarlı sonuçlar alınması açısından oldukça önemlidir. Farklı departmanların ortak çalışmaları, işletmelerin geleceğini belirlemeyi kolaylaştırır. Stratejik planlama süreci, aşağıdaki aşamalardan oluşur:

- Durum analizi yapılması
- Misyon ve ilkelerin belirlenmesi
- Vizyon oluşturulması
- Stratejik amaçların belirlenmesi
- Faaliyet ve proje planlamaları
- Süreç takibi
- Değerlendirme ve performans ölçümü
- Stratejik Planlama Kapsamı

Bir stratejik planlama, asgari olarak aşağıdaki başlıkları kapsayacak şekilde hazırlanmalıdır:

1. Yönetici Özeti: Stratejik planlamada gerçekleştirilen tüm analiz ve çalışmaların genel bir özeti ve üst yöneticilere verilmek istenen mesajlar bu bölümde belirtilir. Ana başlıklar; ülkenin/bölgenin ekonomik görünüm, jeopolitik durum, kanun ve yönetmeliklerdeki değişiklikler, pazar ve rekabetin durumu ve diğer önemli gelişmeler gibidir.
2. Şirket Tanıtımı: Şirketin tarihçesi ve faaliyetleri, misyon ve vizyonu, kurumsal hedefleri ve stratejisi, organizasyonel yapısı ve yönetim ekibi, finansal tablolar gibi başlıkları içerir.
3. Pazar/Sektör Yapısı: Faaliyet gösterilen ya da gösterilmesi hedeflenen pazarın yapısının resminin çekildiği bölümdür. Tarihsel gelişimi, ilgili ülkenin o pazardaki stratejisini, paydaşları ve paydaşların sorumluluklarını, kamu ve özel sektörün konumları ve piyasa düzenleyicileri kapsamaktadır. Dış Çevre Analizi (PESTEL) bu bölümde kullanılır.
4. Pazar/Sektör Görünümü: Faaliyet gösterilen ya da gösterilmesi hedeflenen pazarın büyüklüğü ve potansiyeli, mevcut teknolojiler/ürünler/çözümler ve trendler, pazarın dinamikleri, kanun ve yönetmelik değişiklikleri ve bunların etkileri, finansmana erişim olanakları bu bölümde anlatılır.



5. Müşteri Analizi: Bu bölümde pazarda/sectörde faaliyet gösteren müşterilere yönelik detaylı bir analiz gerçekleştirilir. Müşteriler kamu/özel, finansal güç, yerli/yabancı ve pazar payı vb. farklı kriterlere göre sınıflandırılırken ayrıca karar alma ve satın alma kriterleri (teknoloji, kalite, fiyat, tedarik süresi vb.) de detaylı bir şekilde incelenir.

Önemli müşterilere (key accounts) yönelik ayrı bir analiz yine bu bölümde gerçekleştirilir. Sektördeki konumları, gerçekleştirilen ve devam eden projeleri, stratejik görünümü (organizasyon yapısı, yeni yatırım planları, satın alma stratejileri ve kriterleri vb.) içerikleri belirtilir. Ayrıca şirketinizin önemli müşteriler (key accounts) ile ilişkileri de benzer başlıklar altında incelenir. İç Çevre Analizi – GZFT(SWOT) yine bu bölümde kullanılır.

6. Rekabet Analizi: Pazarda/sectörde faaliyet gösteren ya da gösterecek olan rakiplere yönelik analizler bu bölümde gerçekleştirilir. Rekabet analizi; GZFT Analizi, yerli/yabancı ya da batı-doğu menşei, rekabet yoğunluğu (yüksek/orta/az ve teknoloji/ürün/pazar payı), yeni rakipler (emerging) ve şirketinizin rakipler karşısındaki konumu gibi başlıkları içerir.

7. İş Ortaklıkları Analizi: Bu bölümde iş birliği yapılan mevcut ya da potansiyel iş ortaklık stratejileri, öncelikleri ve hedefleri vb. analizler gerçekleştirilir. Ayrıca iş ortakları ile iş birliği geliştirme stratejileri; mevcut problemler, fırsatlar ve öneriler bu aşamada incelenir.

8. Kazan/Kaybet Analizi: Şirketinizin pazardaki/sectördeki faaliyetleri sırasında kazandığı ya da kaybettiği projelere yönelik detaylı bir analiz yapılarak güçlü ve zayıf yanlarınızı değerlendirirken olası fırsat ve tehditleri de tespit edersiniz. Bu doğrultuda stratejilerinizi revize edebilirsiniz.

9. Hedefler ve Eylem Planları: Stratejik planlama kapsamında gerçekleştirilen analiz, problem ve fırsat tespitlerinin ardından, sırasıyla şirket içindeki her bir fonksiyonun - satış ve pazarlama, ar-ge, üretim, insan kaynakları, tedarik, finansman vb. - göz önünde bulundurularak;

- Vizyon belirlenir.
- Kurumsal strateji belirlenir.
- Eylem plan(lar)ı belirlenir.

Bu adımlar takip edildiğinde, detaylı bir stratejik planlama ile hangi zaman ve hangi adımlarla hayata geçirileceği, başarı kriterleri ve nasıl optimize edileceğine ilişkin detaylı bir dokümana sahip olacaksınız.



# İş Geliştirme Modelleri

İş modelleri, uzun yıllardır devam eden geleneksel modellerin yanı sıra son yıllarda yeni iş modelleri ile çeşitlenmeye devam etmektedir. Her bir iş modeli için geçerliliğini koruyan bazı temel özellikler vardır. Bu temel özelliklerden üç ana başlıkta bahsedebiliriz:

- Değer önerisi: Müşterinin mevcut probleminin ve bu problemin çözümü için önerilen ürünün ya da hizmetin tarifi gereklidir. Muhtemel müşterilerin önerilen ürün ya da servisi neden almayı tercih edeceği de, net bir şekilde açıklanmalıdır.
- Değer yaratılması: Muhtemel müşteriler için yukarıda tarif edilen değer nasıl yaratılacağına gösterilmesi ve hayata geçirilmesi ile ilgili detaylı planın yapılmasıdır.
- Değerin elde edilmesi: Yaratılan değer müşterilere ulaştırılması ve bu kapsamda şirketin kazancı olarak sisteme dahil edilmesidir.

Bu üç başlığın netleştirilmesi için bazı soruların cevaplanması gerekir:

- Muhtemel müşteriler kimlerdir ve bu müşteriler neye değer verirler?
  - Hedef müşteri segmentleri
  - Önerilecek çözümler
- Değer zinciri nasıl düzenlenmelidir?
  - Üretim ile ilgili faaliyetler
  - Dağıtım ve operasyon ile ilgili faaliyetler
- Yaratılan katma değer karşılığında elde edilecek ekonomik faydalar nedir?
  - Gelir modeline bağlı ciro ve maliyet yapısı ile karlılık hedefi (satış, leasing, üyelik vb.)
  - Finansal model (tüm operasyonun gelir ve giderlerinin detaylı analizi ve karlılık hesabı)
- Değer zincirinde oynanacak rol nedir?
  - Partnerlikler
  - Tamamlayıcı ve destekleyici faaliyetler
- Rekabet stratejisi nasıldır?
  - Rekabet avantajının koruma yolları (maliyet, teknolojik üstünlük, farklılaşma vb.).



# Müşteri Tipine Göre İş Geliştirme Modelleri

Firmadan Firmaya (Business to Business, B2B) ve Firmadan Tüketicieye (Business to Customer, B2C) kavramları pazarlamayı farklı alanlara yönlendirmektedir.

B2B alanındaki müşteriler ürünü daha çok mantıksal fayda açısından değerlendirirken, B2C müşteriler ürünü daha çok duygusal fayda açısından değerlendirmektedir.

B2B alanında müşterilerin bir ürünü tekrar satın alma ihtimali daha yüksektir. Ürünün kalitesi, firmaya sağladığı verim artışı, servis hizmetinden memnuniyet gibi faydalar ile tekrar tercih edilme olasılıklarını artırmaktadır. Ayrıca, B2B alanında ürünlerin fiyatları, teslim edilme koşulları ve özellikleri pazarlığa açıktır.

Birçok durumda B2B satış süreçlerinde ürün özellikleri, müşterinin özel taleplerini/ ihtiyaçlarını karşılamakta, fiyat konusunda da bir düzen sağlaması tercih edilmekte ve uzun vadeli sözleşmeler yapılmaktadır.

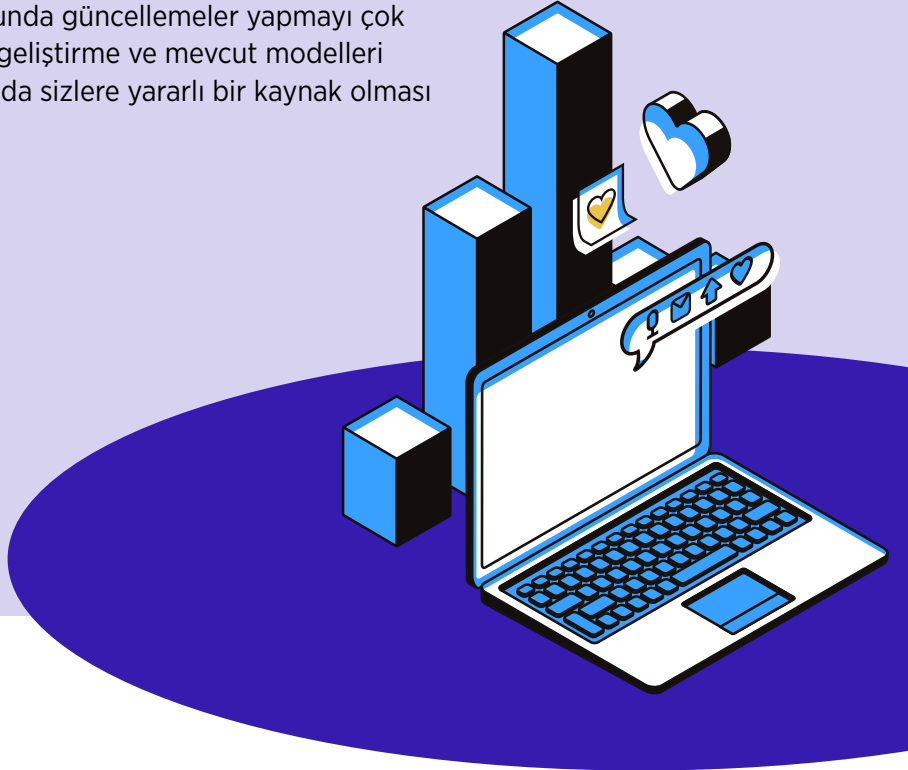
B2C alanına baktığımızda ise; taahhüt edilen şartlara uymak zorunludur. B2C’de; şartlara uyulmazsa müşteri yan reyonda bulunan başka bir ürünü tercih edebilir. E-ticaret anlamında daha iyi kargo ve daha kısa sürede temin gibi kavramlara sahip bir firmayı da seçebilir. B2C tarafında müşterilerinin başka markalar ve ürünler tarafından akıllarının çelinmesi çok daha kolaydır.



# Sonuç

Bu kılavuzda sizlere iş geliştirme süreçlerini aktardık. İş geliştirmenin temel bileşenlerinden ve döngüsünden bahsederek genel bir giriş yapmış olduk. Ayrıca, çokça karıştırılan iş geliştirme ve satış kavramları arasındaki farkları da ortaya koymaya çalıştık. Kurumlar için kritik öneme sahip olan stratejik planlama faaliyetinin detaylarına da girerek bütünsel bir bakış açısı vermeye çalıştık.

Bu kılavuz ile ilgili doğrudan veya TTGV Xnovate Circle üzerinden bize geri bildirimde bulunursanız çok seviniriz. Görüşleriniz doğrultusunda güncellemeler yapmayı çok isteriz. Bu kılavuzun iş geliştirme ve mevcut modelleri güncelleme aşamalarında sizlere yararlı bir kaynak olması dileğiyle...



# Kaynakça

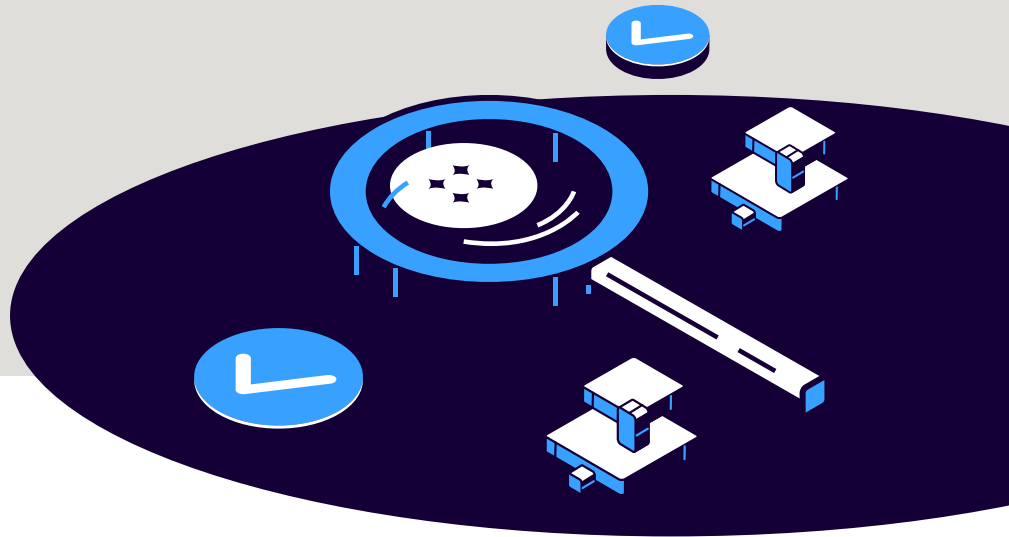
Home. APMP. (n.d.). Retrieved July 29, 2022, from <https://www.apmp.org/>

American Marketing Association. (n.d.). Retrieved July 29, 2022, from <https://www.ama.org/>

AG, S. (n.d.). Corporate innovation strategy, Tools & Training. Strategyzer. Retrieved July 25, 2022, from <https://www.strategyzer.com/>

AG, S. (n.d.). Corporate innovation strategy, Tools & Training. Strategyzer. Retrieved July 25, 2022, from <https://www.strategyzer.com/>

Nelson, J. (n.d.). Definitions of Marketing. American Marketing Association. Retrieved August 27, 2022, from <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>



# Çalışma Ekibi



## **Cem BALKAN** Kıdemli Lider, İş Geliştirme ve Program Yönetimi, Enerji Sistemleri, ASELSAN

Cem Balkan, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden lisans derecesini aldıktan sonra sırasıyla FNSS Savunma Sistemleri A.Ş. ve STM Mühendislik Hizmetleri A.Ş. firmalarında Tasarım Mühendisliği, Pazarlama ve İş Geliştirme pozisyonlarında görev yapmıştır. Aynı dönemde Başkent Üniversitesi'nden İşletme Yüksek Lisans derecesini almıştır. 2008 yılında enerji sektörüne geçiş yapan Balkan; Alstom Power, Toshiba Power, Pöyry, Gama Güç Sistemleri, GE Power, Recydia gibi uluslararası ve global firmalarda Türkiye ve yurtdışı pazarlarda İş Geliştirme ve Stratejik Pazarlama Müdürü görevlerinde bulunmuştur. Eylül 2019'dan itibaren ASELSAN Ulaşım ve Enerji Sistemleri Direktörlüğü bünyesindeki Kıdemli İş Geliştirme ve Programlar Yönetimi Lideri olarak kariyerine devam etmektedir.

Balkan kariyeri boyunca; İş geliştirme ve stratejik planlama alanında; B2B ve B2G alanlarında yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda iş geliştirme, iş geliştirme süreci oluşturulması, stratejik planlama, stratejik ve bölgesel pazarlama, rekabet analizi ve yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi(CRM), lokal ve uluslararası pazarlarda ilişki ağı geliştirme(Networking), maliyet analizi ve teklif yöneticiliği, yurtiçi ve yurtdışı pazarlarda iş ortaklıkları geliştirme, proje finansmanı, lokal ve bölgesel takım yönetimi, farklı departman ve kültürlerden oluşan global ekipler ile iş geliştirme ve teklif hazırlama gibi çok farklı konularda rol almıştır. Bugün itibarı ile iş geliştirme ve stratejik planlama rolüne ek olarak program yönetimi alanında; müşteri ve sözleşme yönetimi, teknoloji transferi, sistem entegrasyonu, ürün geliştirme ve yönetimi, risk yönetimi, alt yüklenici geliştirme ve yönetimi konularında çalışmaya devam etmektedir.



## **Sertaç ORAL** Kurucu Partner, Startup Mentörü

Sertaç Oral, İstanbul Teknik Üniversitesi'nden Elektronik ve Haberleşme Mühendisi olarak mezun olmuştur ve uzmanlığını mikroelektronik alanında yapmıştır. Sonrasında sırasıyla Unilever'de proje yönetimi ve Alcatel'de AR-GE bölümünde mikroelektronik tasarımcı olarak Belçika'da modem çipi tasarımlarında, GSM uzmanı olarak Türkiye'de proje yönetimi alanında çalışmıştır. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü'nde Elektronik Mühendisliği alanında lazer ve lidar sistemleri üzerine çalıştığı yüksek lisans derecesini tamamlamıştır. Askerliğini Kara Kuvvetleri Komutanlığı Proje Daire Başkanlığı'nda yedek subay proje mühendisi olarak yapmış ve uluslararası tank modernizasyonu projelerinde çalışmıştır. İtalya'da European School of Economics'de, MBA programını tamamlamış, pazarlama faaliyetlerinde ROI kavramı üzerine çalışmıştır. Sonrasında Bosch'ta 15 yıl boyunca otomotiv ve elektrikli el aletleri alanlarında pazarlama, satış ve iş geliştirme yöneticilikleri yapmıştır. Global anlamda yeni bir iş modelinin geliştirilmesi ve global yayılımı ile yeni satış kanalı kurulması ve bölgesel yayılımı gibi yenilikçi katkılar sağlamıştır. Bosch'taki son iki yılında, kurum içi girişimcilik programlarında aktif olarak yer almış, "University of California Berkeley" ve "Grow GmbH" desteğiyle yürüten projelerde Lean Startup konusunda uzmanlaşmıştır. 2022 yılı itibarıyla de, kurumsal kariyerini noktalamış, İsrail merkezli "Gold Ventures Investment" şirketinin Türkiye şubesini kurarak, startaplara ve startup ekosistemine sistematik iş geliştirme, iş modeli inovasyonu, yatırım alma ve uluslararası pazarlarda büyüme konularında danışmanlık yapmaktadır. İTÜ Çerkerdek, Nasdaq Entrepreneurial Center ve Ankara Kalkınma Ajansı'nda startup mentorluğu yapmakta, Bahçeşehir Üniversitesi Yüksek Lisans Enstitüsü'nde inovasyon konusunda dersler vermektedir.

Kariyeri boyunca proje yönetimi, AR-GE mühendisliği, satış sonrası yönetimi, pazarlama alanlarının yanında satış alanında da kurumsal özel müşteri yönetimi, kanal yönetimi, endüstriyel müşteriler için farklı alanlarda sıfırdan kurumsal yapı içine entegre olacak şekilde iş kurulması ve iş model inovasyonu konularında kurumsal iş geliştirme konularında çalışmıştır. Bu geniş yelpazede çalışmış olmanın verdiği tecrübe sayesinde, sahip olduğu geniş bakış açısı, mentorluk ve danışmanlık yaptığı firmalara da bu anlamda farklı bir bakış açısı katmasına yardımcı olmaktadır.