

# Kurumsal İnovasyon Yönetimi

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÇUBUKCU, PMP®

# Hakkımda:

## Dr. Ahmet ÇUBUKCU, PMP®

### Eğitim

Gazi Üniversitesi Endüstri  
Mühendisliği (Lisans)

TOBB ETÜ Endüstri Mühendisliği  
(Yüksek Lisans)

Gazi Üniversitesi Yönetim Bilişim  
Sistemleri (Doktora)

### İş

Necmettin Erbakan Üniv. Müh.  
Fakültesi, Öğr. Üyesi

innoCentrum Sistematik İnovasyon  
Yönetimi Ltd. Şti., Kurucu Ortak

### Eğitim&Danışmanlık

- Kurumsal İnovasyon
- Proje Yönetimi
- Stratejik Planlama
- Ürün Yönetimi

### İletişim

- <http://acubukcu.com>
- [ahmet.cubukcu@innocentrum.com](mailto:ahmet.cubukcu@innocentrum.com)
- [acubukcu@erbakan.edu.tr](mailto:acubukcu@erbakan.edu.tr)
- [acubuk2@gmail.com](mailto:acubuk2@gmail.com)



# İÇERİK - 1



## 1. İnovasyona Giriş

- 1.1. Değişim
- 1.2. İnovasyon
- 1.3. İnovasyon Ne Değildir?
- 1.4. Ar-Ge ve İnovasyon İlişkisi
- 1.5. İnovasyon Türleri

## 2. Kurumsal İnovasyon Yönetimi

- 2.1. Kurumsal İnovasyon Yönetim Sistemi
- 2.2. İnovasyon Stratejileri
- 2.3. İnovasyon Kültürü
- 2.4. İnovasyon Süreci
- 2.5. Başarılı Bir İnovasyon Süreci İçin İpuçlar

# İÇERİK - 2



## 3. İnovasyon Stratejilerinin Oluşturulması

- 3.1. Stratejik Planlama Süreci
- 3.2. İnovasyon Stratejisi
- 3.3. İnovasyon Proje Portföyü
- 3.4. Teknoloji Yol Haritaları

## 4. İnovasyon Kültürünün Oluşturulması

- 4.1. İnovasyonun Zaman İçinde Anlamlandırılması
- 4.2. İşletmelerde İnovasyon Kültürünün Temel Bileşenleri
- 4.3. İnovasyon Kültürünün Ölçülmesi

## 5. İnovasyon Süreçlerinin Oluşturulması

- 3.1. Kurumsal İnovasyon Süreci
- 3.2. Kurumsal İnovasyon Süreci Buzdağı
- 3.3. Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak ve Engeller

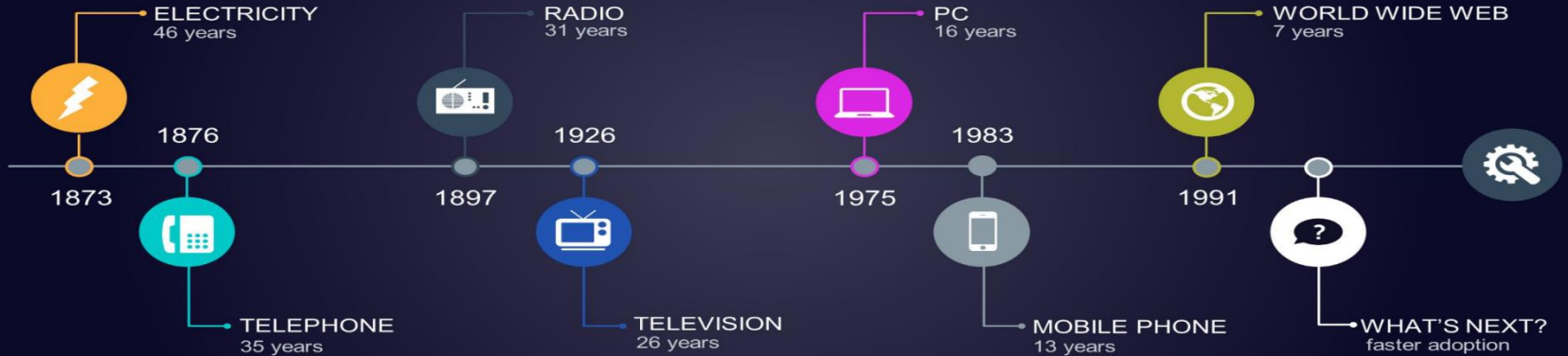
## 6. İnovasyon ve Tasarım

- 6.1. İnovasyonu destekleyen faktörler
- 6.2. İnovasyonlar niye başarısız olur?
- 6.3. Tasarım nedir?
- 6.4. Tasarım odaklı düşünme (Design thinking)
- 6.5. İnovasyon ve Yeni Ürün Tasarım Süreci

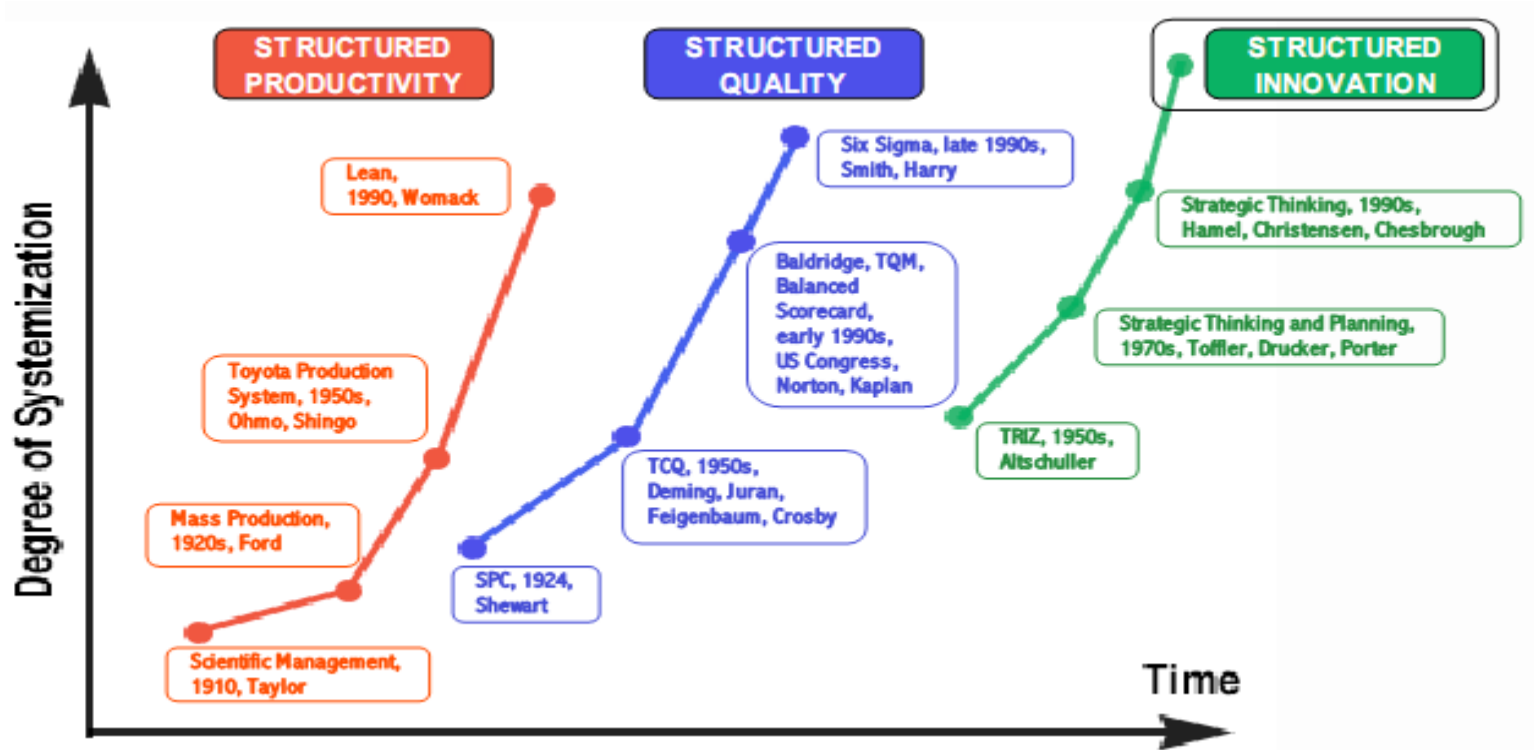
# 1. İnovasyona Giriş

## CONSIDER THE SPEED OF CHANGE

Years until technology was used by one-quarter of Americans



# Rekabetçi Kalmanın Yolları: Anlayış ve Yöntemlerde Gelişim





# İnovasyon? - 1



# İnovasyon? - 2

- Sizin için yeni, bölgeniz için yeni, ülke için yeni, Buluş/icat + Katma Değer,
- Yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir Ürün,
- Hizmet, Süreç, İş Modeli, Pazarlama veya Organizasyonel İnovasyon,
- Küçük/Büyük İyileştirmeler,
- Yıkıcı İnovasyonlar,
- Sosyal İnovasyonlar

# İnovasyon? - 3

**İnovasyon;** yeni fikirleri (ürün, teknoloji, metot, süreç veya hizmet gibi), değer yaratan çıktılara dönüştürme sürecidir.

**“ Değer Katan Yenilik ”**

# İnovasyon Ne Değildir? - 1

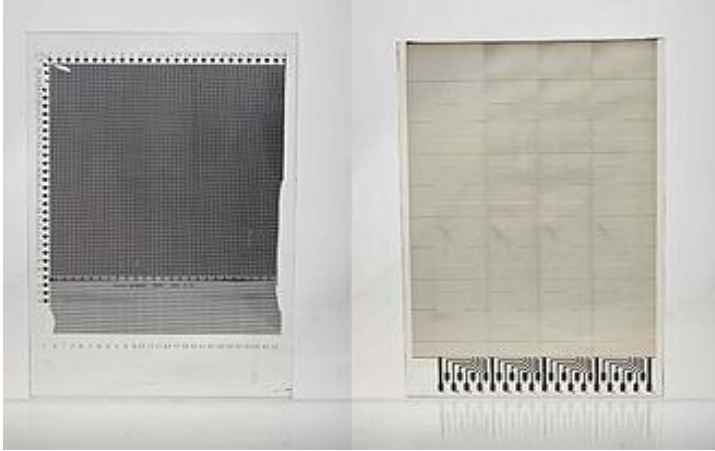
İnovasyon  $\leftrightarrow$  Buluş



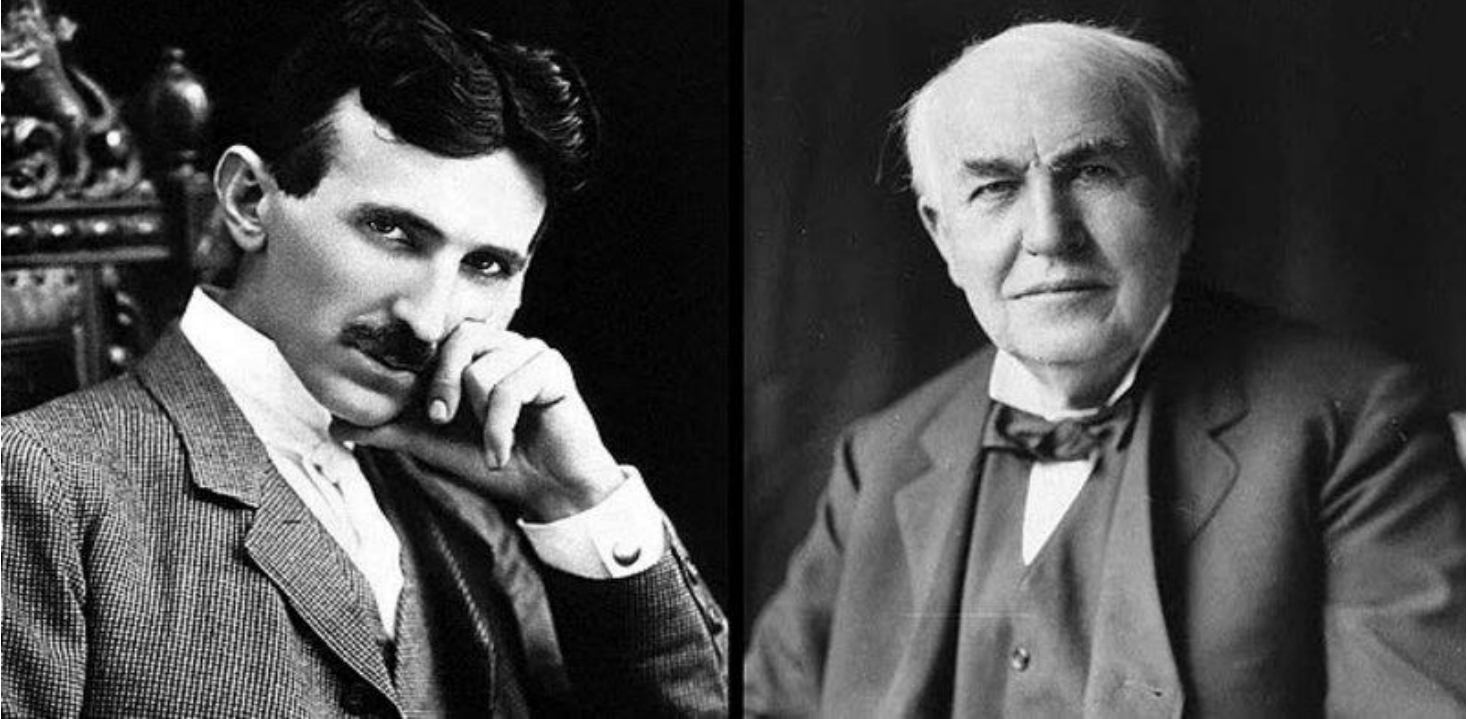
# İnovasyon Ne Değildir? - 2



# İnovasyon Ne Değildir? - 3



# İnovasyon Ne Değildir? - 4



# İnovasyon Ne Değildir? - 5

İnovasyon  $\leftrightarrow$  Ar-Ge





# Ar-Ge ve İnovasyon İlişkisi - 1

## The Top 20 R&D Spenders

Total R&D spending by the top 20 companies was \$214.5 billion in 2018. Amazon topped the list with expenditures of \$22.6 billion.

Companies in **RED** have been among the top 20 R&D spenders every year since 2005.

RANK			R&D spending		
2018	2017	Company	2018 US\$ Billions	% of Revenue	Change from 2017
1	1	Amazon	\$22.6	12.7%	40.6%
2	2	Alphabet	\$16.2	14.6%	16.3%
3	5	Volkswagen	\$15.8	5.7%	14.1%
4	4	Samsung	\$15.3	6.8%	6.8%
5	3	Intel	\$13.1	20.9%	2.8%
6	6	Microsoft	\$12.3	13.7%	-5.7%
7	9	Apple	\$11.6	5.1%	15.3%
8	7	Roche Holding	\$10.8	18.9%	-8.7%
9	12	Johnson & Johnson	\$10.6	13.8%	16.0%
10	8	Merck	\$10.2	25.4%	0.8%
11	11	Toyota	\$10.0	3.9%	2.6%
12	10	Novartis	\$8.5	17.0%	-11.1%
13	15	Ford	\$8.0	5.1%	9.6%
14	20	Facebook	\$7.8	19.1%	31.0%
15	14	Pfizer	\$7.7	14.6%	-2.7%
16	13	General Motors	\$7.3	5.0%	-9.9%
17	16	Daimler	\$7.1	3.6%	-9.2%
18	19	Honda	\$7.1	5.4%	8.7%
19	24	Sanofi	\$6.6	15.1%	5.8%
20	23	Siemens	\$6.1	6.2%	4.9%
<b>TOP 20 TOTAL</b>			<b>\$214.5</b>	<b>11.6%</b>	<b>7.3%</b>

Note: Sums may not equal totals shown due to rounding.

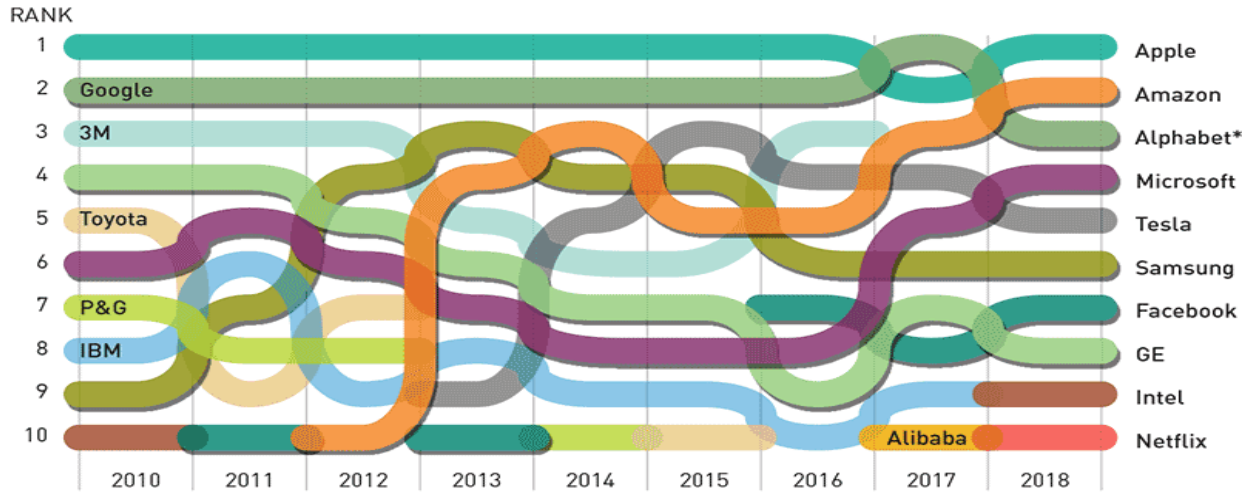
Source: Capital IQ data, Thomson Reuters Eikon data, Strategy& analysis

## The 2018 Global Innovation 1000 study

# Ar-Ge ve İnovasyon İlişkisi - 2

## The 10 Most Innovative Companies

Apple was selected by survey respondents as the world's most innovative company again, one year after Alphabet had been voted to the top of the list. Netflix joined the top 10 for the first time.



\* In 2015, Google announced a corporate restructuring forming an umbrella company called Alphabet

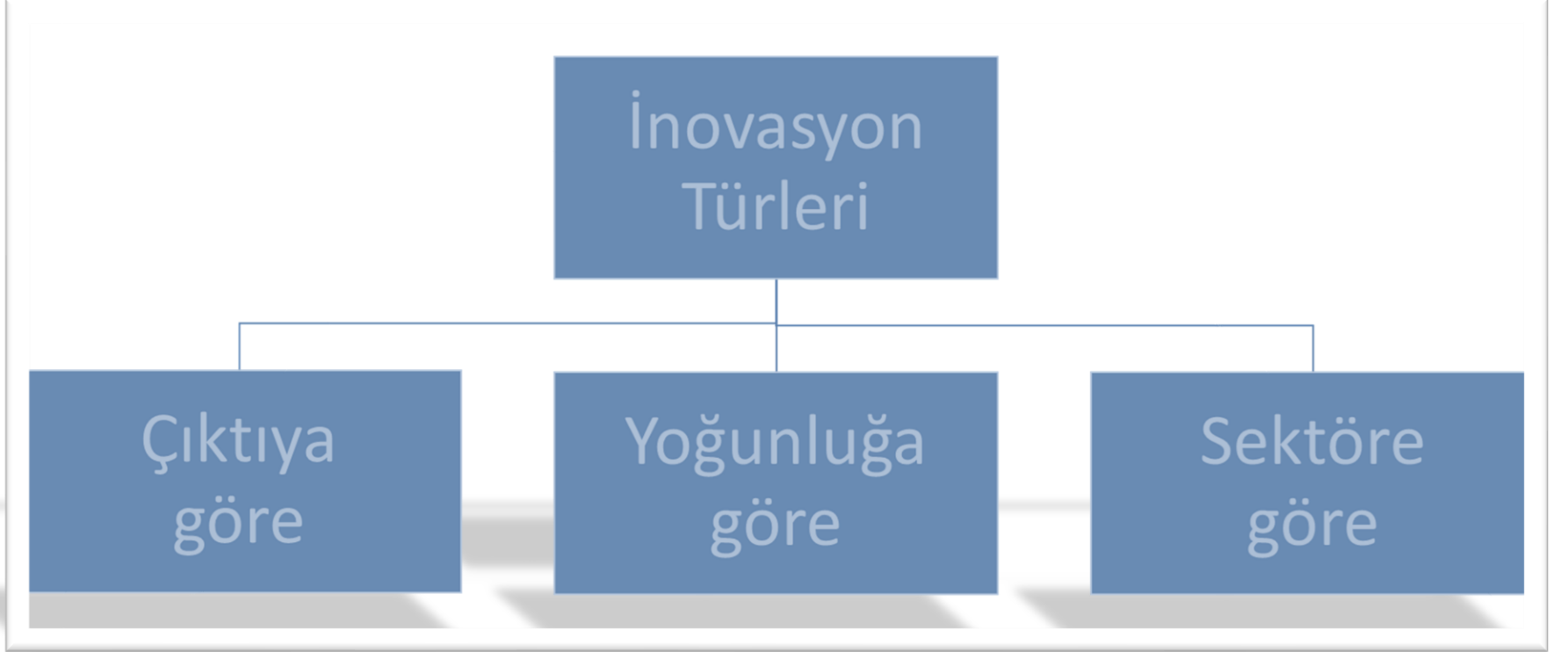
Source: Strategy& analysis

## The 2018 Global Innovation 1000 study

# Ar-Ge ve İnovasyon İlişkisi - 3

- Ar-Ge'den çıkan bir fikri inovasyona dönüştürürken üzerine birçok şey inşa ediyoruz. Satış, pazarlama ve tüketimi de işin içine alıyoruz.
- Ar-Ge'yi işin mutfağı, inovasyonu ise işin müşteriye ulaştırılması; yani tabağın müşteriye sunulması olarak düşünebiliriz.
- İnovasyon Ar-Ge'ye sıkıştığında ise daha ürün odaklı kalıyor.
- İnovasyon, Ar-Ge ile birlikte, iş modeli, dijital dönüşüm, açık inovasyon ve stratejik faaliyetlerinin başarılı bir şekilde yürütülmesidir.

# İnovasyon Türleri



# Çıktısına Göre İnovasyonlar - 1



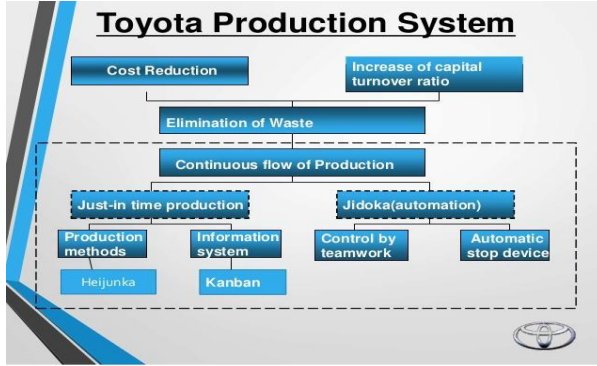
## Ürün İnovasyonu

# Çıktısına Göre İnovasyonlar - 2



## Hizmet İnovasyonu

# Çıktısına Göre İnovasyonlar - 3



## Süreç ve Pazarlama İnovasyonu

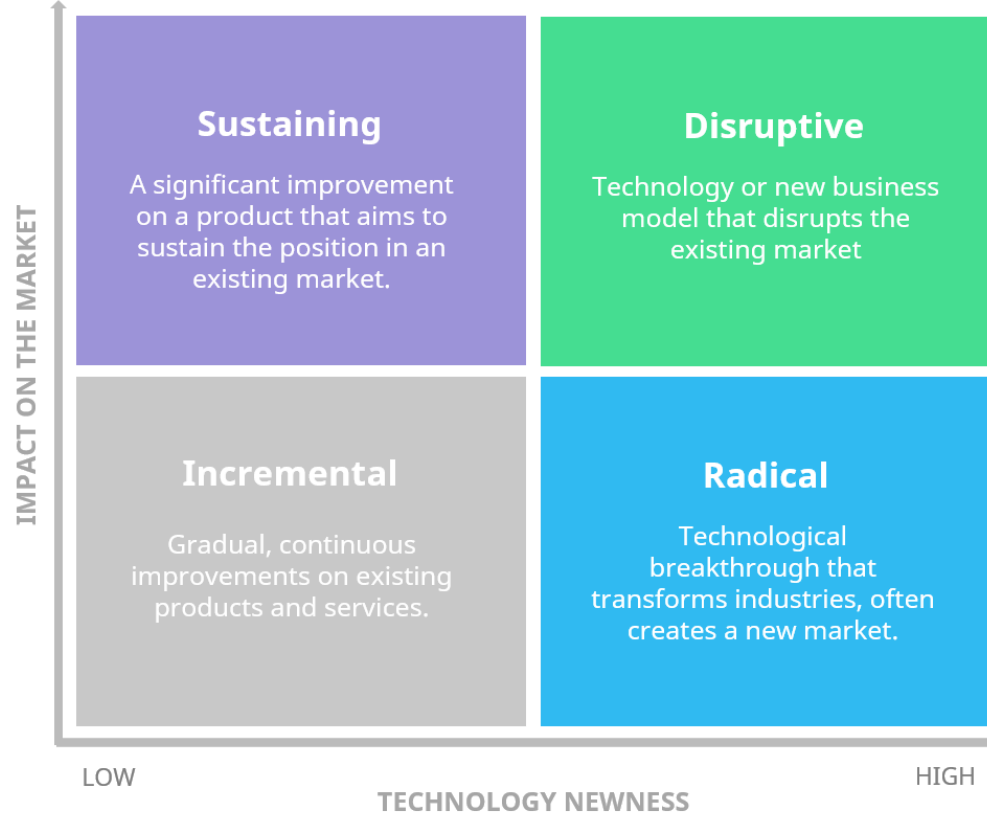
# Çıktısına Göre İnovasyonlar - 5



## Organizasyonel İnovasyon



# Yoğunluğuna Gore İnovasyonlar



# Sektöre Göre İnovasyonlar - 1



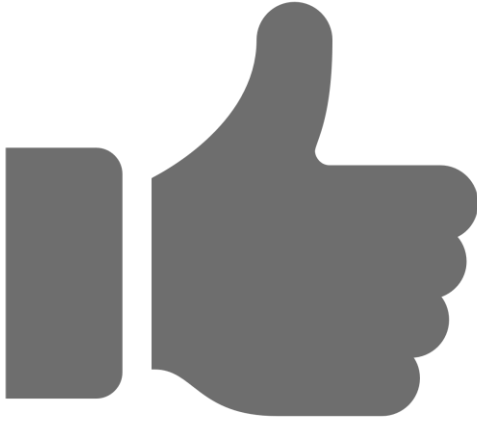
- İnovasyonları sektörüne göre **teknolojik** ve **teknolojik olmayan inovasyon** olarak da ayırmak mümkündür.
- İnovasyon sınıflandırılmaları genellikle teknolojik inovasyon üzerinden yapılır.
- Teknolojik olmayan inovasyon denildiğinde **sosyal inovasyon** kavramı da gündeme gelmektedir.

# Sektöre Göre İnovasyonlar - 2



- **Sosyal inovasyon**, inovasyonun sadece ekonomik fayda yaratan bir unsur olarak görülmesinin yanlış olduğunu ifade eder.
- **Sosyal inovasyon** bir anlamda çalışma şartları, eğitim, sağlık, sivil toplumun geliştirilmesi, kamu politikaları ve yönetimi gibi alanlarda toplumsal ihtiyaçlara cevap veren stratejiler, fikirler ve organizasyonlardır.

# Yeni Nesil İnovasyon = İş Modeli İnovasyonu - 1



Rakiplerden  
nasıl %1 daha  
iyi olabiliriz?

# Yeni Nesil İnovasyon = İş Modeli İnovasyonu - 2

İşleri yapmanın yeni ve farklı yollarını keşfetme süreci!

## Taxi Industry



\$108 Billion

**UBER**

\$75.5 Billion

## Hotel Industry



\$600 Billion



\$38 Billion

## Music Industry



\$19.1 Billion



\$25 Billion





# Yeni Nesil İnovasyon = İş Modeli İnovasyonu - 3

## Değer Yaratma İnovasyonu

- Yeni Yetenekler
- Yeni Teknolojiler
- Yeni Süreç ve Yapılar
- Yeni Ortaklıklar

## Değer Önerisi İnovasyonu

- Yeni Teklifler
- Yeni Müşteri Segmentleri/Pazarlar
- Yeni Kanallar
- Yeni Müşteri İlişkileri

## Değer Yakalama İnovasyonu

- Yeni Gelir Modelleri
- Yeni Fiyat/Maliyet Yapıları

## 2. Kurumsal İnovasyon Yönetimi

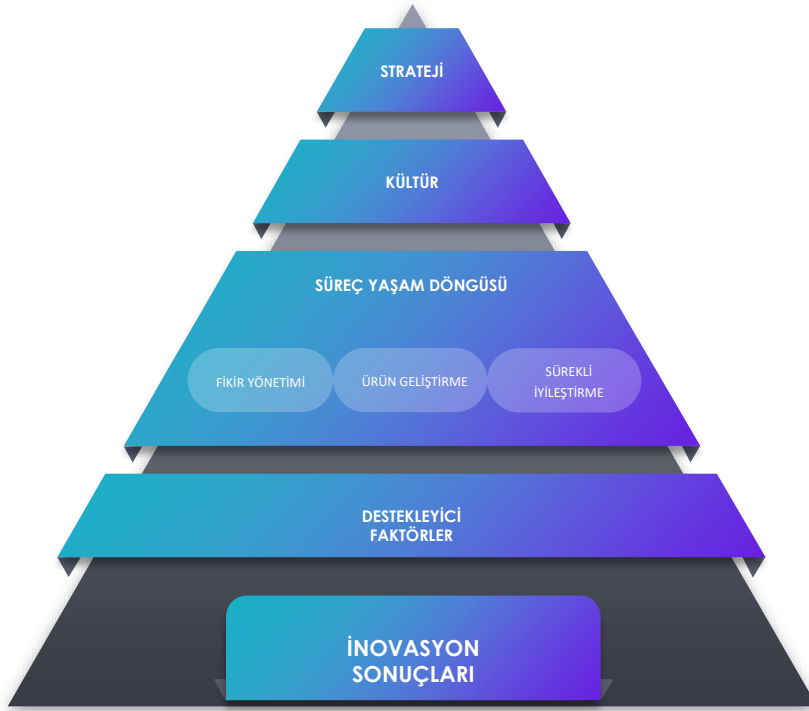


# İnovasyon Yönetimi



- **İnovasyon Yönetimi;** yeni veya iyileştirilmiş ürün ( mal, hizmet), üretim yöntemi vb. gibi geliştirmek ve bunu bir kazanç veya değer haline getirmek için yürütülen tüm faaliyetleri kapsayan bir süreçtir.

# Kurumsal İnovasyon Yönetim Sistemi



## İnovasyon Evi

01

### İnovasyon Stratejisi

- Stratejik çalışmaların inovasyonu desteklemesi
- Stratejinin uygulanması

02

### İnovasyon Kültürü

- Organizasyon kültürünün inovasyonu desteklemesi
- Rol ve sorumlulukların tanımlanması

03

### İnovasyon Yaşam Döngüsü Süreci

- Ürün ve süreçlerin geliştirilmesi
- Pazara sunma & sürekli geliştirme

04

### Destekleyici Faktörler

- Proje Yönetimi
- İnsan Kaynakları ve Teşvik Yönetimi
- IT ve Bilgi Yönetimi

05

### İnovasyon SONUÇLARI

- Kâr ve gelir büyümesi
- Rekabet ve pazar avantajları

# İnovasyon Stratejileri

- İşletme stratejilerinin oluşturulması ve inovasyon faaliyetleri ile uyumlu hale getirilmesi sürecidir

## Neler Yapılıyor?

- ✓ Strateji ekibinin kurulması
- ✓ Stratejik planın hazırlanması
- ✓ Stratejik planların inovasyona uyumlu hale getirilmesi
- ✓ Proje portföyleri ve inovasyon proje portföylerinin hazırlanması
- ✓ Teknoloji yol haritalarının çıkarılması

# İnovasyon Kültürü



**İnovasyon Kültürü**, inovasyon, teknoloji, bilgi alışverişi, girişimcilik faaliyetleri ve belirsizliğe karşı tutumun bir göstergesidir.

## Neler Yapılıyor?

- ✓ İnovasyon ekiplerinin kurulması
- ✓ İnovasyon kültürü saha çalışmasının gerçekleştirilmesi
- ✓ İnovasyon kültürü saha çalışmasının analizi ve raporlanması
- ✓ TİM İnovalig sürecine hazırlanılması, İnovalig anketinin doldurulması ve raporlanması
- ✓ Kurumsal İnovasyon konusunda başarılı firma ziyaretleri ve kıyas çalışması

# İnovasyon Süreci

- İnovasyon süreci, inovasyon için yenilikçi fikirlerin geliştirilmesi, olgunlaştırılması, seçilmesi ve bu fikirlerin inovasyona dönüştürülmesi olarak tanımlanabilmektedir.

## Neler Yapılıyor?

- ✓ Sistemik fikir yönetimi sisteminin kurulması (fikir toplama- fikir olgunlaştırma – fikir değerlendirme ve seçme)
- ✓ Fikir yönetim prosedürünün çıkarılması (rol ve sorumlulukların belirlenmesi, teşvik ve oyunlaştırma sisteminin tasarlanması, değerlendirme kriterlerinin belirlenmesi vs.)
- ✓ İnovasyon süreç akışının çıkarılması

# Neden Kurumsal İnovasyon?



- ✓ Çalışanların yaratıcılık ve yenilikçilik yetkinliklerinde artış
- ✓ Başarılı yenilikçi ürün ve proje sayılarında artış
- ✓ Değer odaklı faaliyet sayılarında artış
- ✓ Yenilikçi uygulamalardan elde edilen gelirden artış
- ✓ **Pazarda rekabet avantajı yaratılması**

# Başarılı Bir İnovasyon Süreci İçin İpuçlar - 1



- 1. İnovasyon yönetim sisteminin oluşturulması için alanlar yaratın.** Firma içinizde ayrı bir inovasyon birimi oluşturun, tüm inovasyon kaynaklarını iyi kurgulayın.
- 2. Tüm çalışanlardan fikir önerileri toplayın.** İnovasyon süreci herkesin masaya bir şeyler koyduğu anda başarılı olabilmektedir.
- 3. Şirket politikaları yenilikçiliği ve ilerlemeyi desteklemeli.** Daha spesifik olarak, yönetim ve çalışanlar arasında geri bildirim akışındaki tüm darboğazlar daha açık kapı politikaları ile ele alınmalı ve değiştirilmelidir.

## Başarılı Bir İnovasyon Süreci İçin İpuçlar - 2

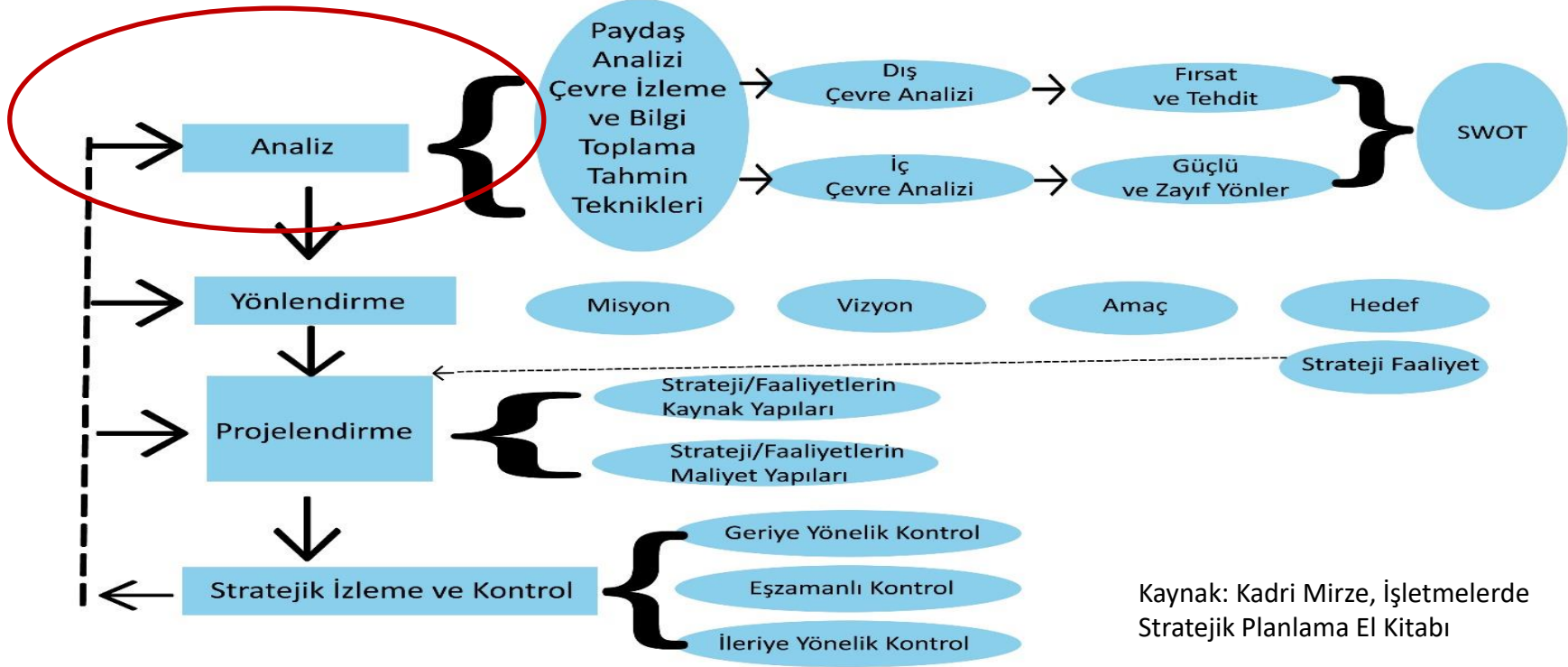


- 4. İnovasyon her zaman normlara karşı düşünmekle başlar.** Bu yüzden yaratıcı düşünme inovasyon sürecinin olmazsa olmazıdır.
- 5. Takım çalışmasını destekleyin.** İşletmeyi ileriye taşımak için liderliği ve işbirlikçi çalışmayı sağlayın.
- 6. Çalışanlara sorumluluk dağıtın.** Çalışanlara fikirlerini takip etmelerini ve fikirlerini uygulama özgürlüğüne ve güçlerine sahip olmalarını sağlayın.
- 7. Çalışma koşullarını iyileştirin ve ödüllendirme sistemini kurun.**



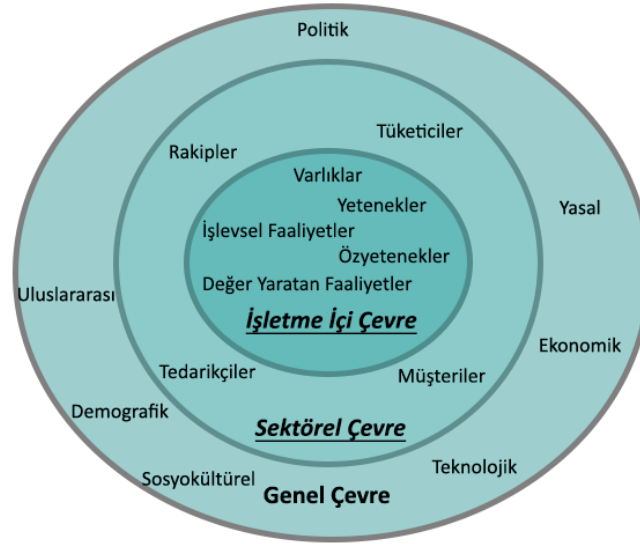
# 3. İnovasyon Stratejilerinin Oluşturulması

# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 1



Kaynak: Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Planlama El Kitabı

# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 2



## Stratejik Analiz Süreci

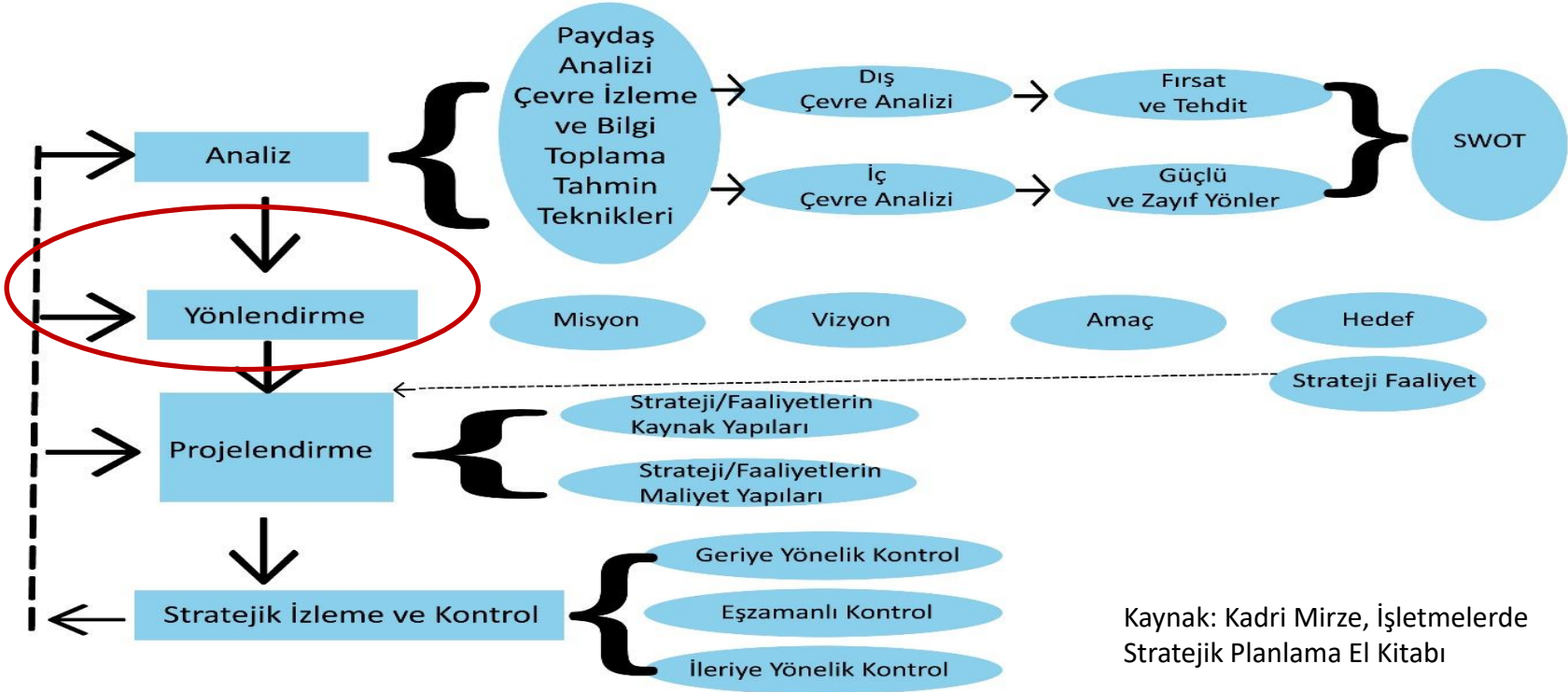
# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 3



Bu süreçte kullanılan başlıca araç ve teknikler;

- ✓ Paydaş Analizi
- ✓ Varlık ve Yetenek Analizi
- ✓ Değer Zinciri Analizi
- ✓ VRIO Analizi
- ✓ Porter'ın 5 Güç Analizi
- ✓ PESTLE Analizi
- ✓ SWOT Analizi

# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 4



Kaynak: Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Planlama El Kitabı

# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 5



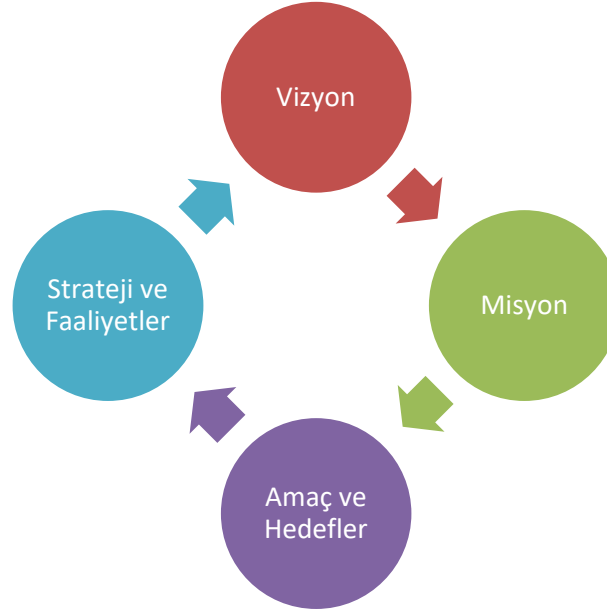
## Tespitler ve İhtiyaçlar

Stratejik Analiz	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Paydaş Analizi		
İç Çevre Analizi		
Sektörel Çevre Analizi		
Dış Çevre Analizi		
SWOT Analizi		

## Stratejik Yönlendirme Süreci

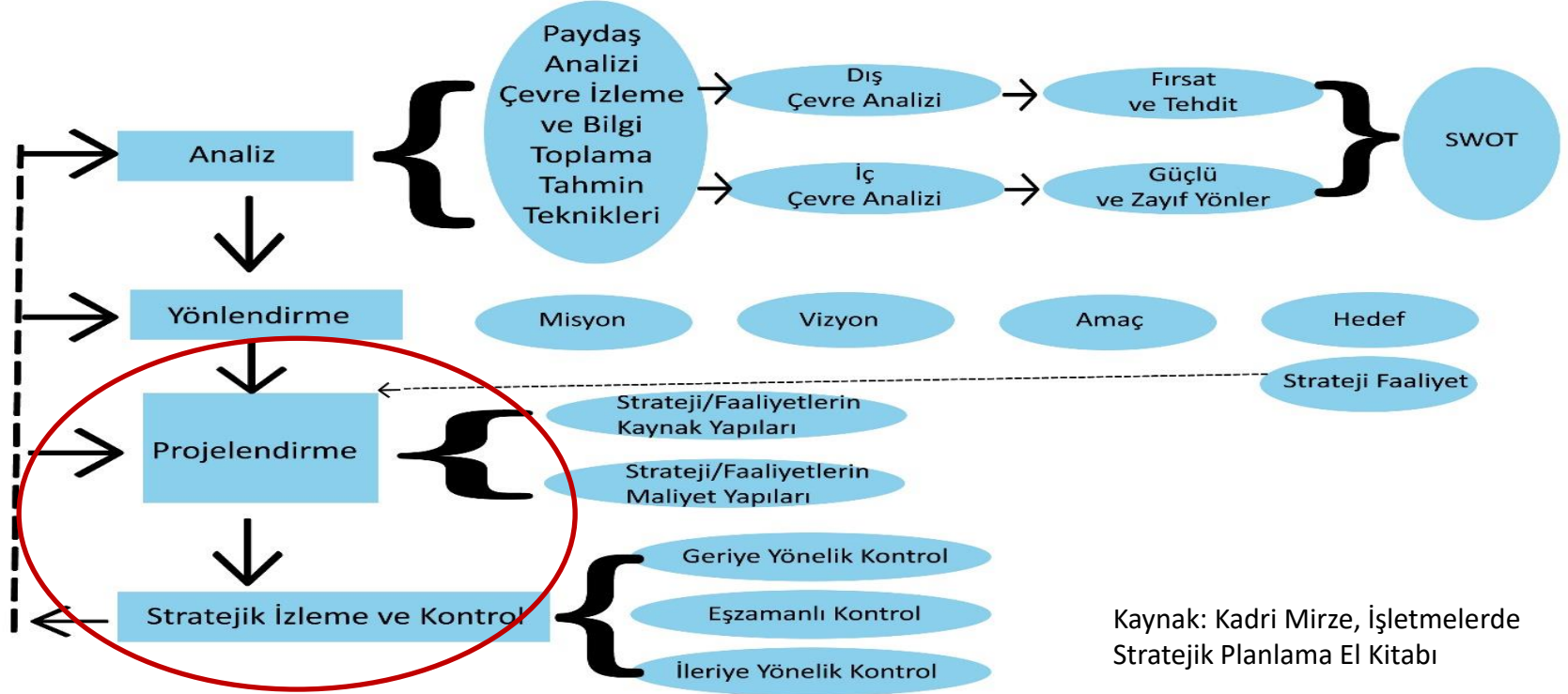
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ÇUBUKCU, PMP®

# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 6



## Stratejik Yönlendirme Süreci

# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 7



Kaynak: Kadri Mirze, İşletmelerde Stratejik Planlama El Kitabı



# Stratejik Planlama ve Stratejik Yönlendirme Süreci - 8



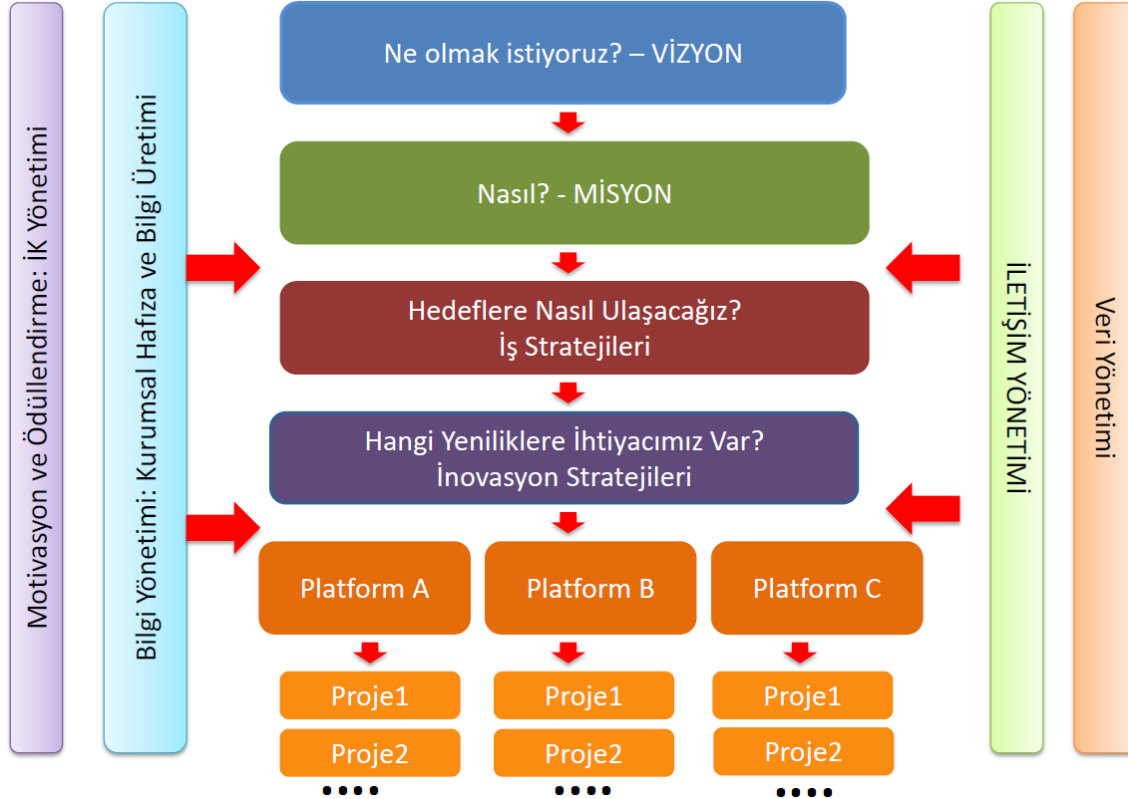
Eylem/ Strateji/ Faaliyet	Sorumlu Ekibi	Kiři/Proje	Başlangıç ve Bitiř	Kilometre Tařları	Kaynaklar	Bütçe	Performans Kriteri	İyileşme Kanıtı

## Projelendirme Süreci

# İnovasyon Stratejisi

- **İnovasyon stratejisi**; bir kurumun **mevcut durumundan, hedeflenen duruma –konuma (büyüme hızı, ciro, pazar payı, karlılık oranı gibi metriklerde)** erişmesi için takip etmesi gereken stratejiler doğrultusunda, **hangi alanlarda, nasıl bir seviyede** ve **ne tür bir yaklaşımla** yenilikçi olması gerektiğini, bu seviyeye nasıl ulaşabileceğini ortaya koyan bir yol göstericidir.

# İnovasyon Stratejisi - 2



# İnovasyon Proje Portföyü



Pazar / iş alanı

Yeni

Mevcut

2

- Mevcut kaynaklarımı, hangi yeni pazarlarda kullanabilirim?
- Maliyeti düşük, etkisi göreceli fazla,

4

- İnovasyonda liderlik stratejisi,
- Belirsizlik ve yatırım gereksinimi yüksek,
- Olası kazanç yüksek

1

- Kısa dönemde, hızlı çözümler,
- Maliyeti düşük,
- İyileştirme ağırlıklı

3

- Yeni yetkinlikler kazanarak, mevcut pazarda rekabet gücünü ve koşullarını değiştirmek,
- Ek yatırım ve insan sermayesi gerekli

Mevcut

Yeni

Yetkinlik / Teknoloji

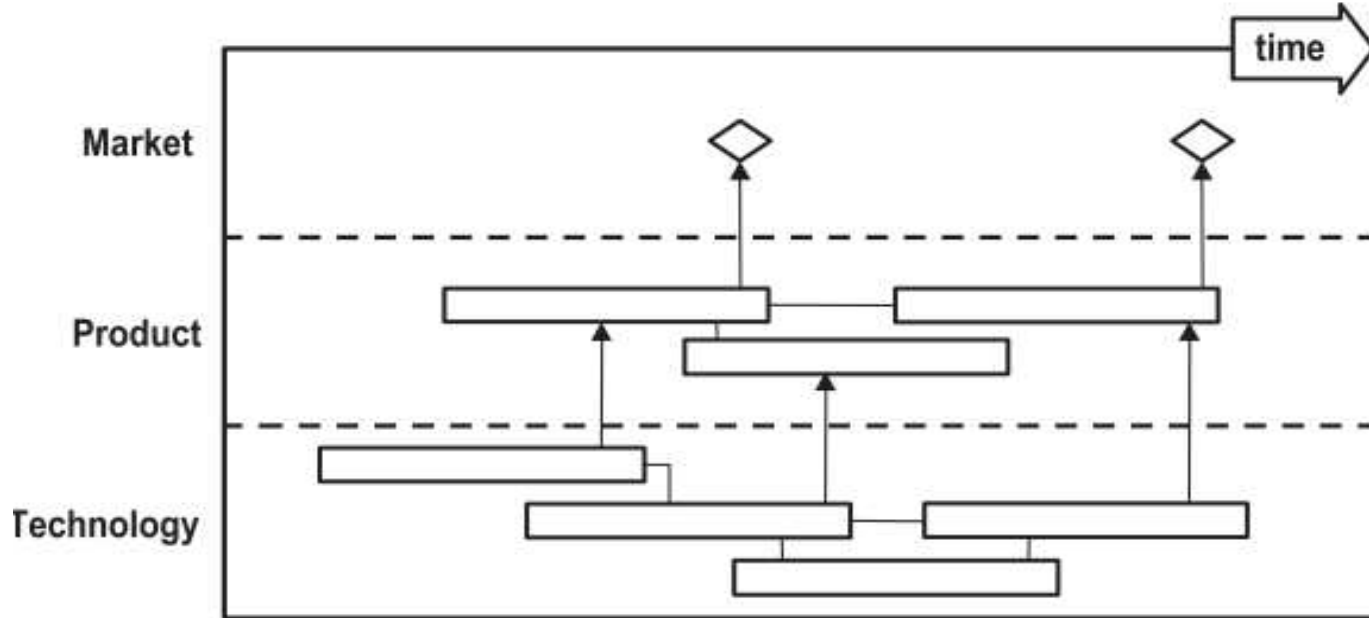


# Teknoloji Yol Haritaları - 1



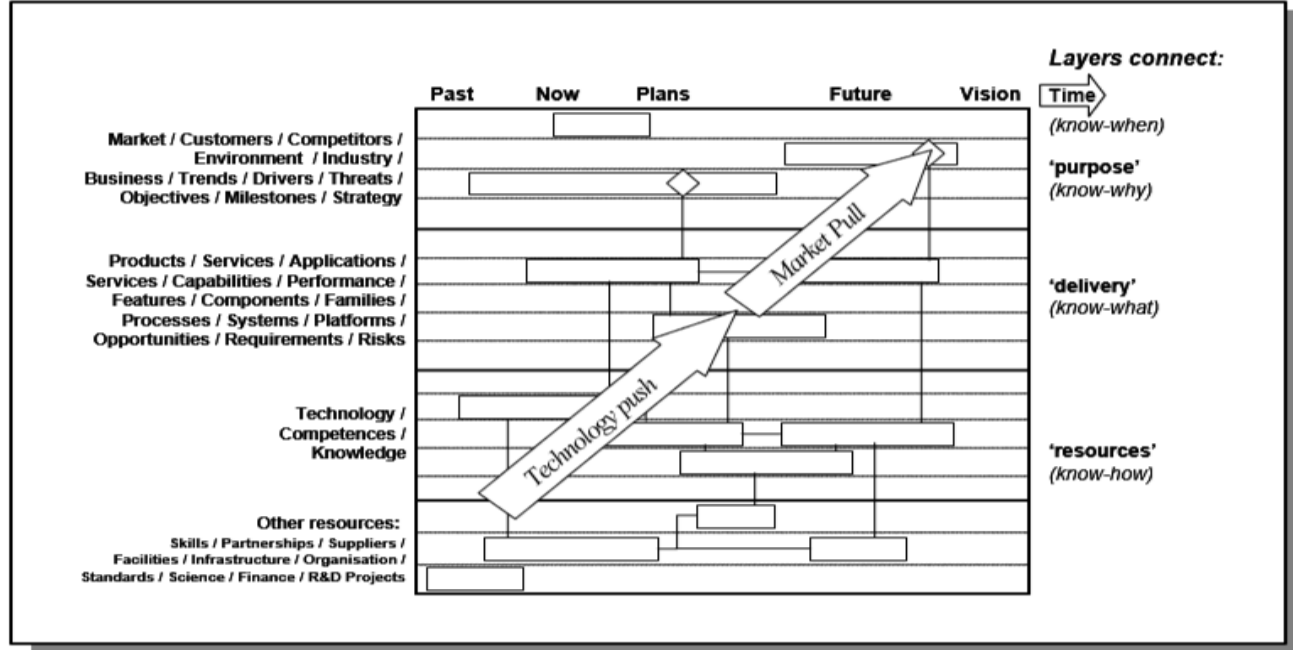
- Teknoloji yol haritası, stratejik ve uzun vadeli planlamayı desteklemek için endüstride yaygın olarak kullanılan esnek bir tekniktir. Yaklaşım, zaman içinde gelişen ve gelişen pazarlar, ürünler ve teknolojiler arasındaki ilişkileri keşfetmek ve iletme için yapılandırılmış (ve genellikle grafiksel) bir araç sağlar.
- Bu yöntemin merkezinde stratejiye, özellikle de stratejinin farklı yönlerinin nasıl bir arada yürütüldüğüne genel bir açıdan bakan grafik şemalar vardır.
- Teknoloji Yol Haritası, 1970'lerin sonlarında ve 1980'lerin başlarında, o zamanki CEO'su Robert Galvin'in olan Motorola tarafından geliştirilmiştir.

# Teknoloji Yol Haritaları - 2



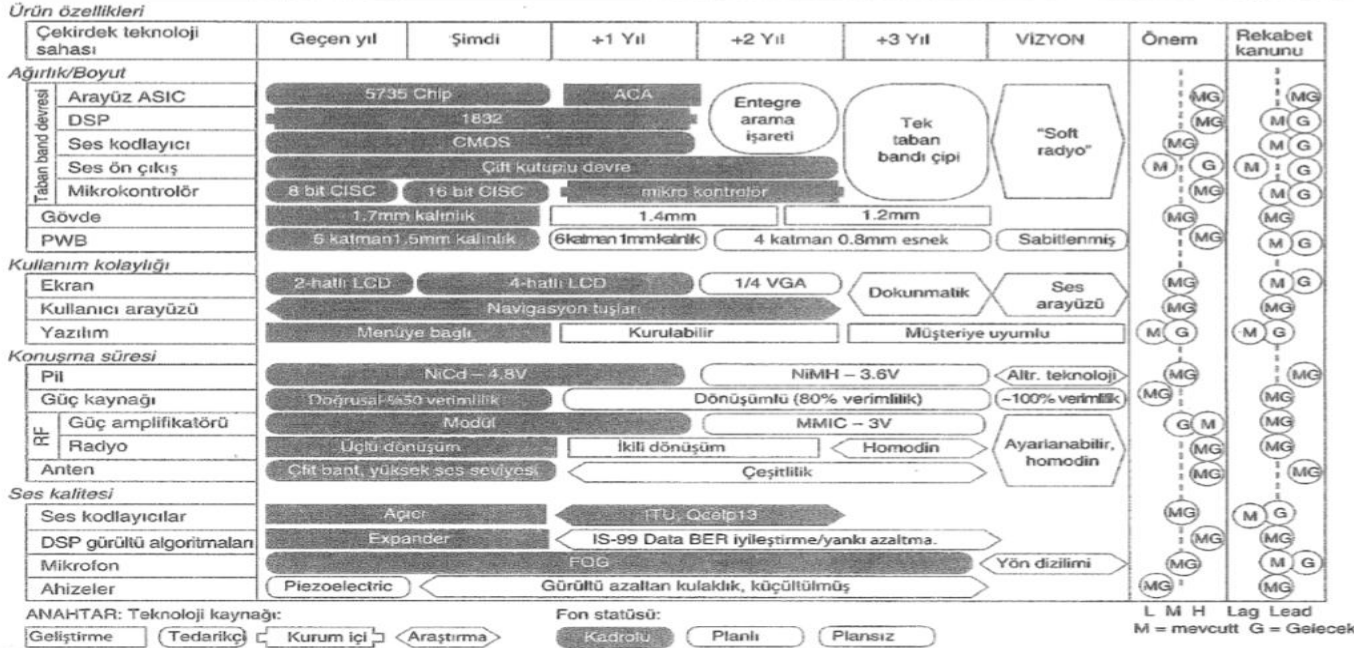
Şematik Yol Haritası (Phaal, Farrukh and Probert, 2004)

# Teknoloji Yol Haritaları - 3



Genel Teknoloji Yol Haritası (Phaal, Farrukh ve Probert, 2004)

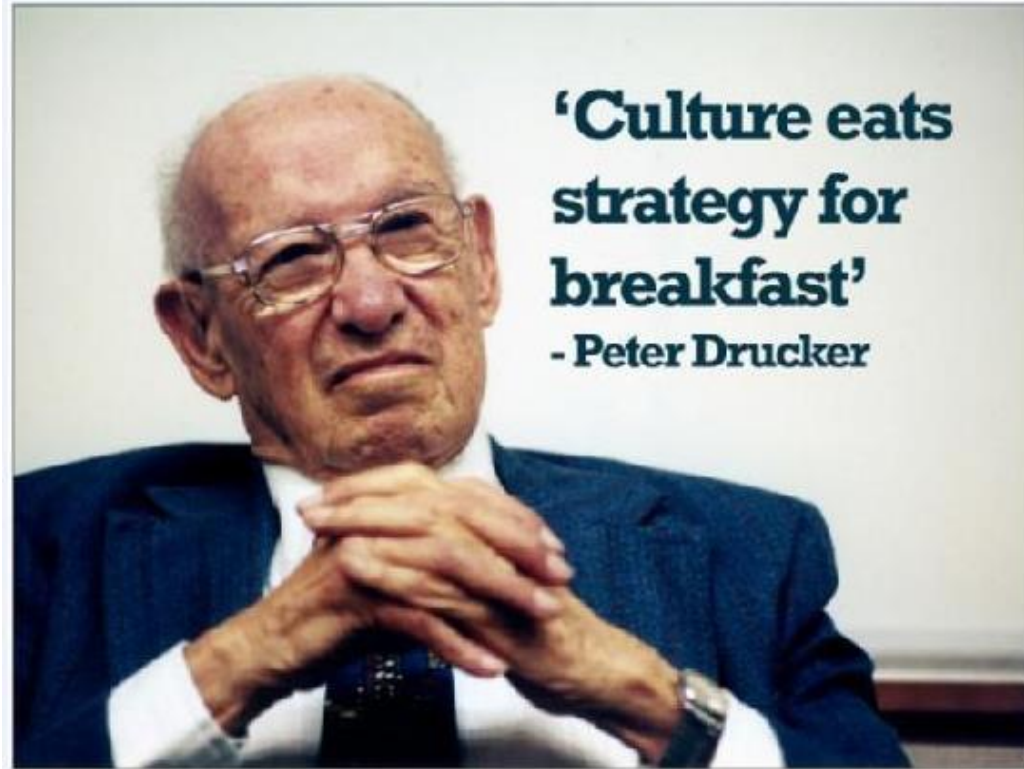
# Teknoloji Yol Haritaları - 4



## Örnek Teknoloji Yol Haritası



## 4. İnovasyon Kültürünün Oluşturulması



# İnovasyonun Zaman İçinde Anlamlandırılması - 1



Oslo Kılavuzu – OECD;

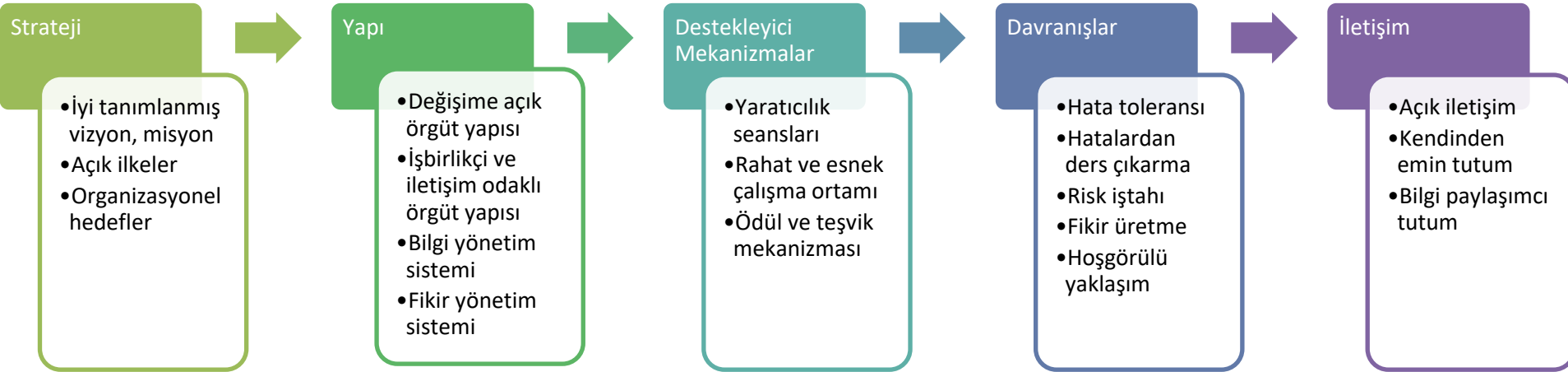
- İlk iki baskı (1992 – 1997) → ürün ve süreçler üzerine teknolojik inovasyona odaklandı!
- İkinci baskı (1997) → teknolojik olmayan inovasyona değinildi !
- Üçüncü baskı (2005) → ürün, süreç, organizasyonel ve pazarlama inovasyonları olmak üzere 4 inovasyon türünden bahsedildi !
- Dördüncü baskı (2018) → inovasyon kavramı ve türlerinden daha çok inovasyonun işletme perspektifi, inovasyonun ölçülmesi, değer önerisi, bilgi akışı ve açık inovasyon gibi bileşenler ile birlikte iş süreçleri inovasyonu ve iş modeli inovasyonu gibi kavramlardan bahsedilmeye başlandı!

# İnovasyonun Zaman İçinde Anlamlandırılması - 2



- ✓ Ürün inovasyonları içinde dijitalleşme ile birlikte hizmet inovasyonlarının önemi arttı.
- ✓ Çıktıya dayalı inovasyonlar yerini iş sürecine dayalı inovasyonlara (değer inovasyonu, iş modeli inovasyonu vs.) bırakmaya başladı.
- ✓ 21. yüzyıl aynı zamanda, inovasyonla parasal değer arasındaki ilişkiyi sorgulamaya başlamıştır.
- ✓ Teknolojik ve gelenekçi ekonomik yaklaşımlara dayandırılan inovasyon anlayışının artık yetmediği görüldü.
- ✓ İşbirlikçi ve bilgi akışına dayalı inovasyonlar (açık inovasyon) önem kazandı.

# İşletmelerde İnovasyon Kültürünün Temel Bileşenleri



# İnovasyon Kültürünün Ölçülmesi

## İnovasyon Kültürü Çalışması Modeli

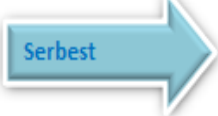


Kaynak: How Innovative Is Your Company's Culture?, Jay Rao and Joseph Weintraub, MIT Sloan Management Review, Spring 2013, Vol. 54, No:3.

# 5. İnovasyon Süreçlerinin Oluşturulması

# Kurumsal İnovasyon Süreci

## innoCentrum® Enterprise İnovasyon Yönetim Süreci





# Kurumsal İnovasyon Süreci

## innoCentrum® Enterprise



*Yeni nesil fikir ve öneri yönetimi!*



Kriter bazlı  
değerlendirme

Oylama

Tartışma

Ödüllendirme

Oyunlaştırma

# innoCentrum® - Referanslar



innoCentrum® Enterprise, Kasım 2014'ten bu yana öncü firma ve kurumlar tarafından tercih edilmiştir.



Intranet



tofasfikirkumbarasi.com



farklifikirler.farplas.com



tatiyifikir.com.tr

aselsan

Intranet



Intranet



information.opetfuchs.com.tr



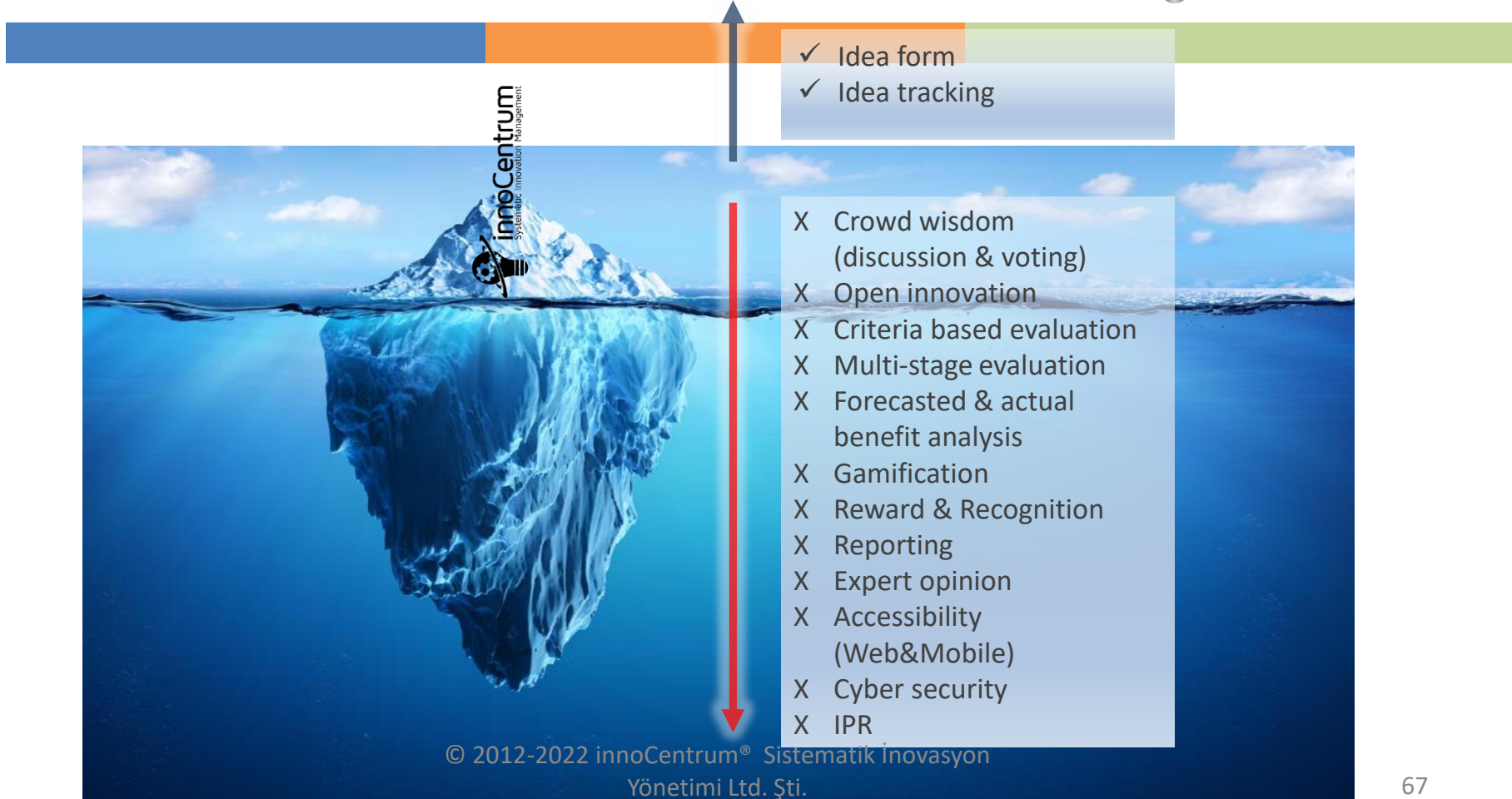
Intranet



benimfikrim.mvd.com.tr



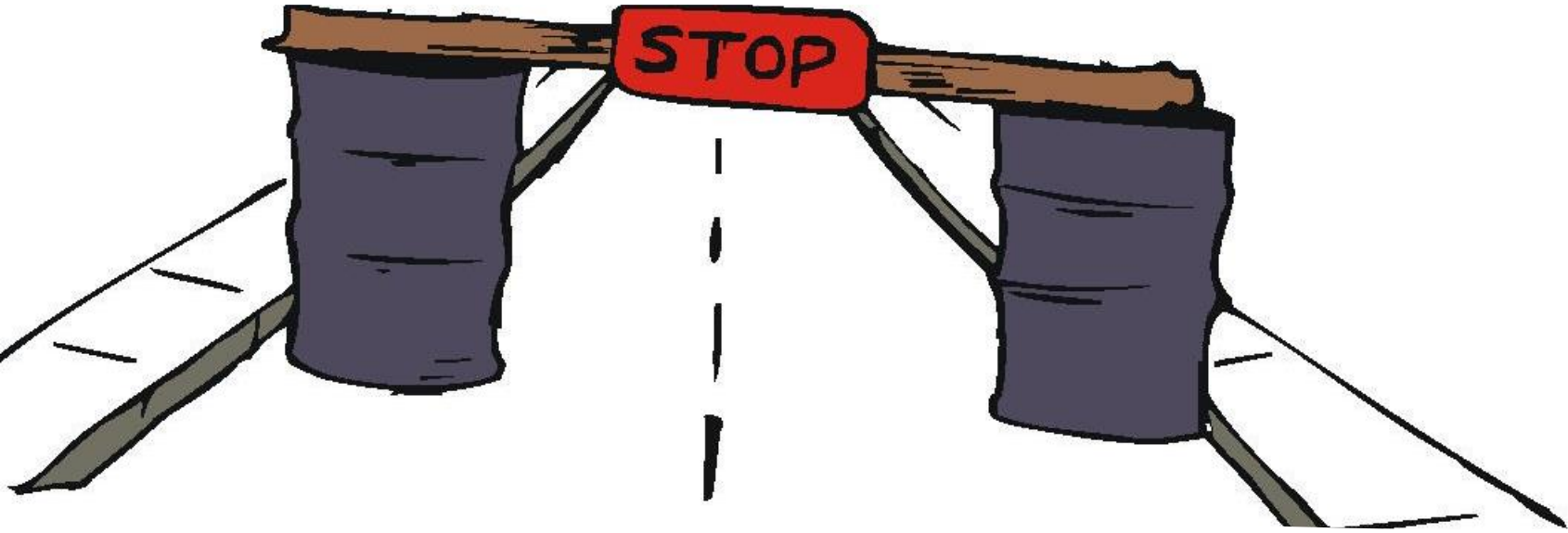
# Kurumsal İnovasyon Süreci Buzdağı





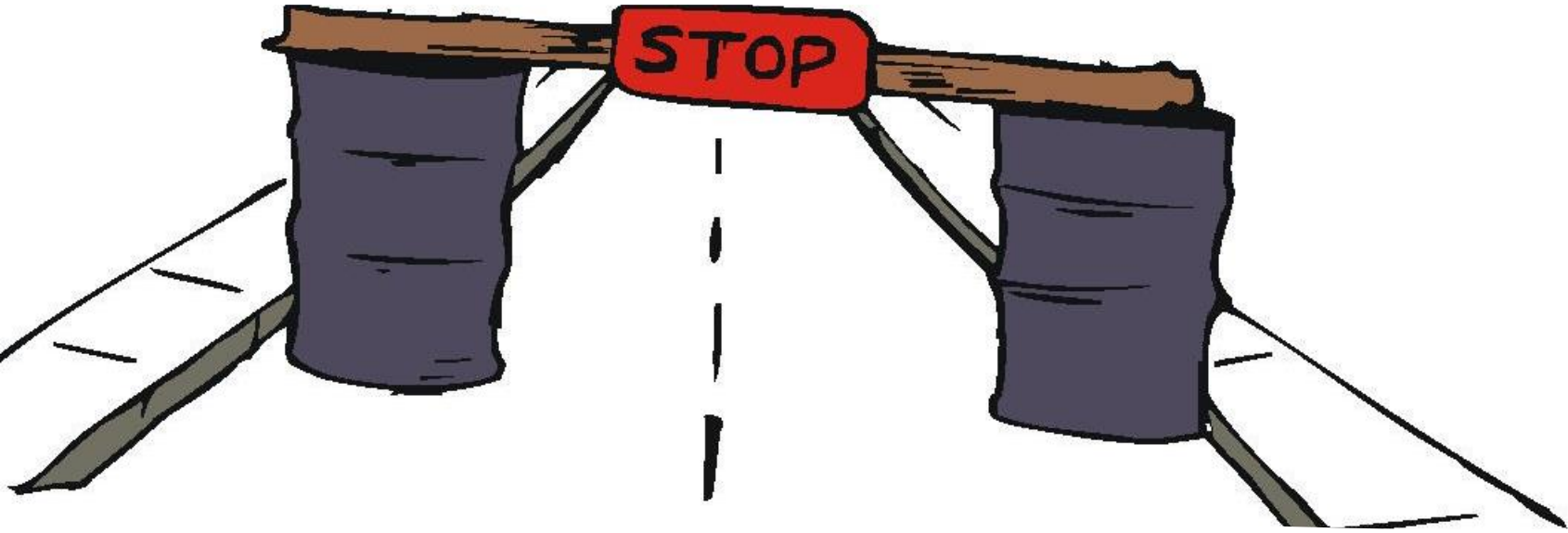
## Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak & Engeller

**1. Üst yönetim desteği ve talebinin olmaması:** Üst yönetimin doğrudan talebinin olmaması. Kurumsal inovasyonunun öncelikli ihtiyaç olarak görülmemesi. Programı, kapsamını, hedeflerini doğru anlamaması ve yeterli insan kaynağı ve zaman ayıramaması.



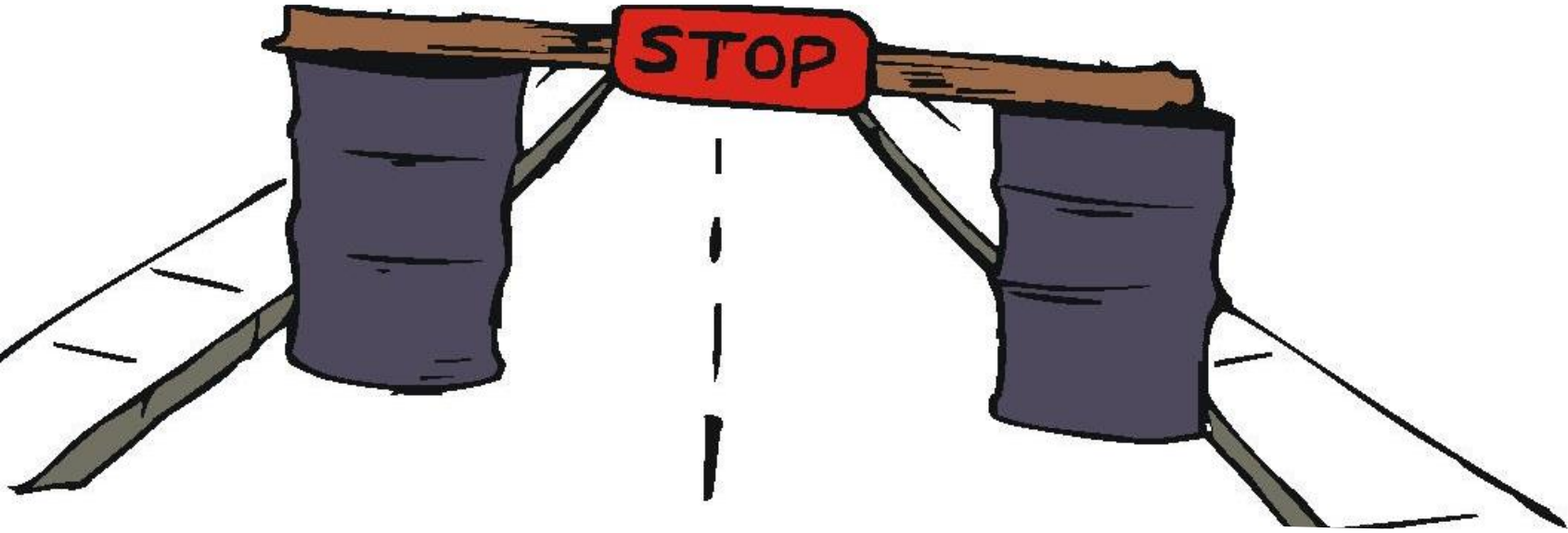
## Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak & Engeller

**2. Programdan yanlış beklentiler:** İnovasyon mentörlüğünün ar-ge mentörlüğü gibi algılanması. Kısa vadeli çalışmalar sonucu programın ciroya, kârlılığa etkisini beklemek.



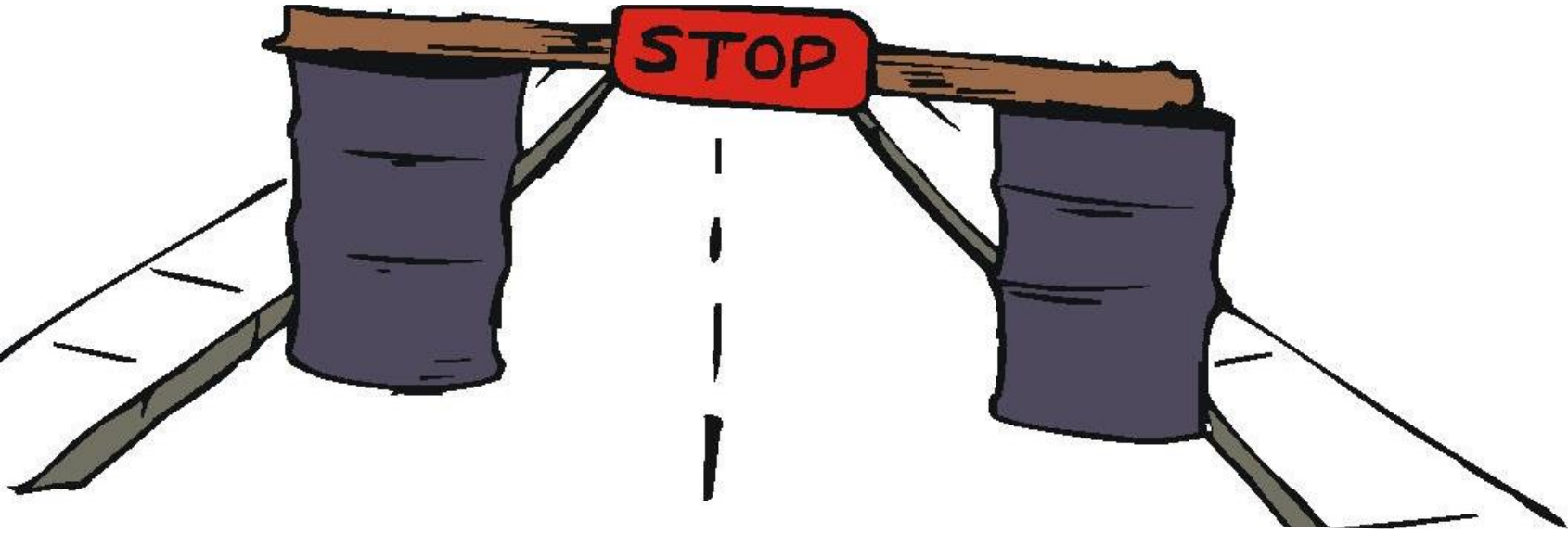
## Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak & Engeller

3. İnovasyonu 'Lüks' görmek, kısa vadeli operasyonel hedeflere fazlaca boğulmak: 'İnovasyon' kavramını sadece fütürist – hayalci bir kavram olarak algılamak. Orta ve uzun vadeli riskleri göz ardı etmek. Konfor alanından çıkmayı göze alamamak.



## Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak & Engeller

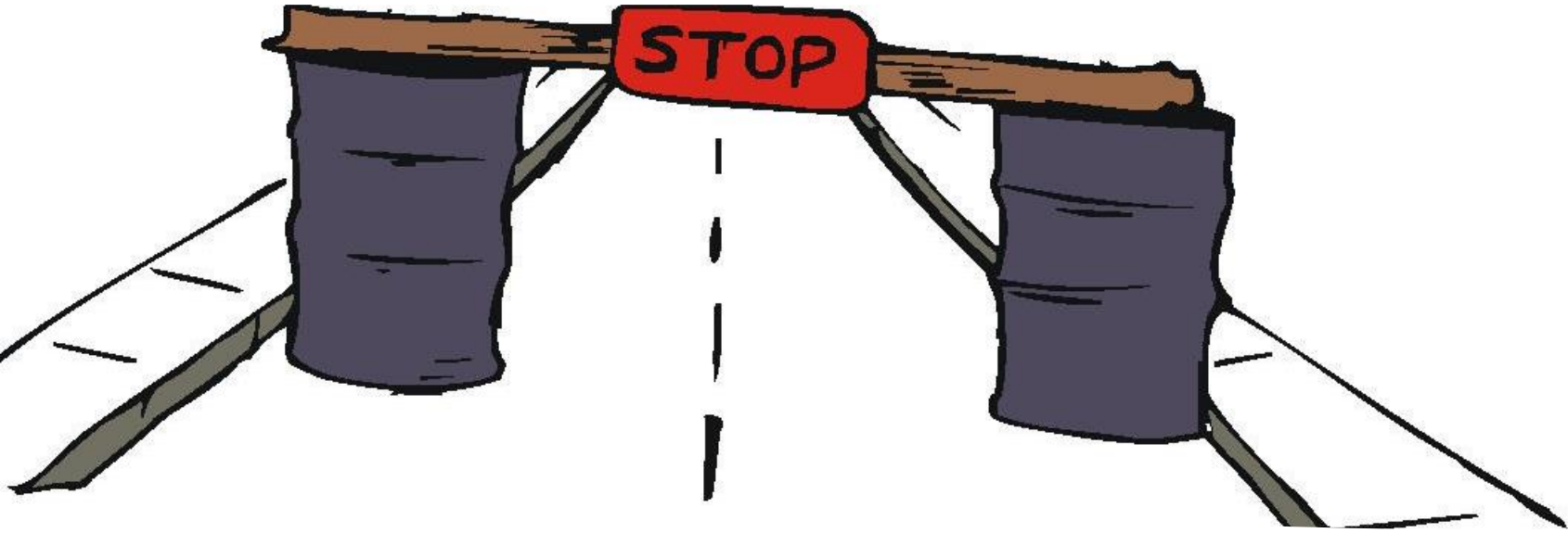
**4. Periyodik çalışma takvimine uyulamaması:** Yoğunluklar, operasyonel yüklerin inovasyon çalışmalarının oldukça önüne geçilmesi. Mentörle çalışmalar öncesi ve sonrası yeterince iletişim kurulamaması



## Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak & Engeller

5. Süreci fazla teorik ve karmaşık algılamak: Sürecin yöntemlerini, araçlarını, yol haritasını takip edememek.



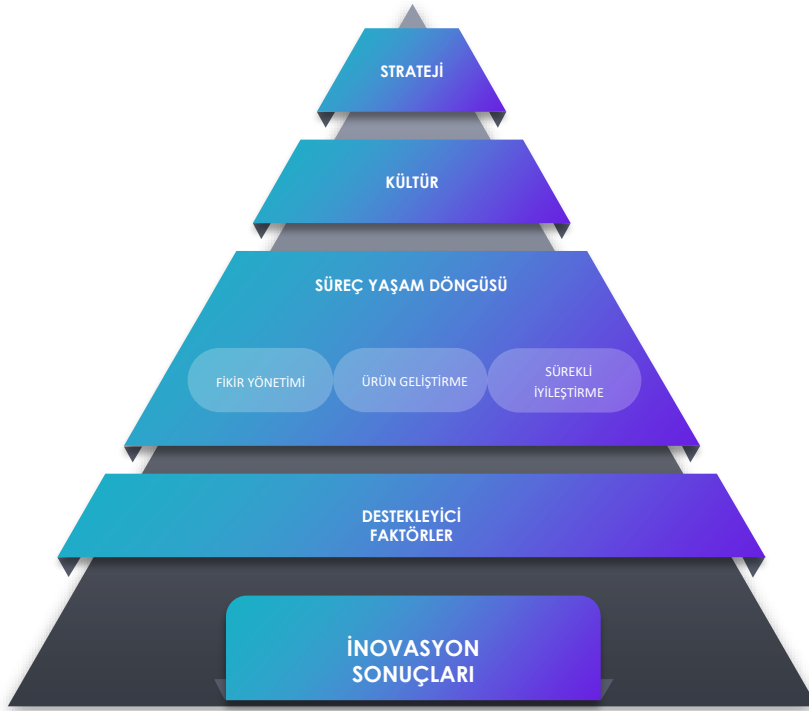


## Kurumsal İnovasyonda Olası Tuzak & Engeller

6. Şirketin kültürel 'DNA'sına uygun olmayan yaklaşımların 'dayatılıyor' gibi hissedilmesi: Önerilen belli hedeflerin ve yöntemlerin, kurumun gerçekleri, temel ihtiyaçları, öncelikleri, kültürü ile uyumlu olmaması

## 6. İnovasyon ve Tasarım

# Kurumsal İnovasyon Yönetim Sistemi



## İnovasyon Evi

01

### İnovasyon Stratejisi

- Stratejik çalışmaların inovasyonu desteklemesi
- Stratejinin uygulanması

02

### İnovasyon Kültürü

- Organizasyon kültürünün inovasyonu desteklemesi
- Rol ve sorumlulukların tanımlanması

03

### İnovasyon Yaşam Döngüsü Süreci

- Ürün ve süreçlerin geliştirilmesi
- Pazara sunma & sürekli geliştirme

04

### Destekleyici Faktörler

- Proje Yönetimi
- İnsan Kaynakları ve Teşvik Yönetimi
- IT ve Bilgi Yönetimi

05

### İnovasyon SONUÇLARI

- Kâr ve gelir büyümesi
- Rekabet ve pazar avantajları

# Destekleyici Faktörler?

- ✓ Yönetim altyapısı (İK, Bilgi, Proje Yönetimi vs.)
- ✓ Yarı yapılandırılmış mekanizmanın kurum dinamiklerine uyarlanması
- ✓ Eğitim ve Atölyeler (Problem Analiz, Yaratıcı Düşünme, Ürün Tasarımı, Proje Yönetimi, Stratejik Planlama vs.)

# Başarısız İnovasyonlar - 1



# Başarısız İnovasyonlar - 2

- İhtiyaçların doğru tespit edilememesi
- Pazarın iyi analiz edilememesi
- Problemin iyi analiz edilmesi
- Yanlış veya koordine olamayan ekipler
- Diğer projelendirme hataları

# Tasarım?

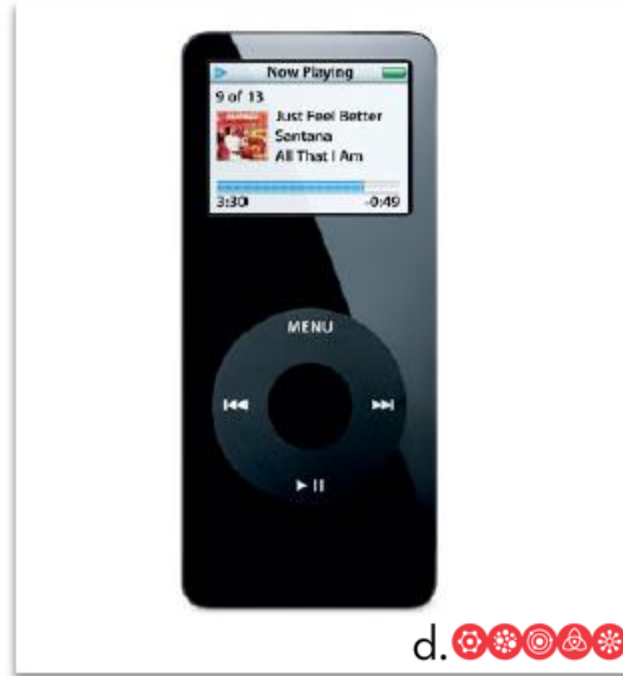


# Tasarım?



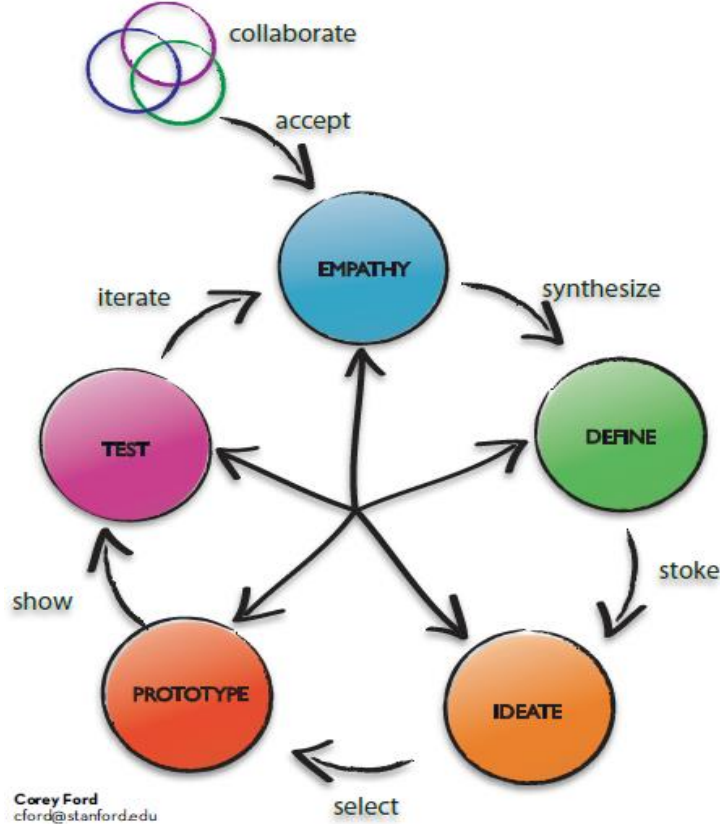


# Tasarım?



**DESIGN IS NOT A PRODUCT**

# Tasarım?



DESIGN IS A PROCESS...

# DESIGN → design thinking



individuals



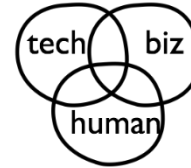
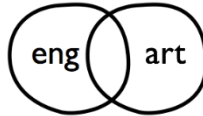
teams

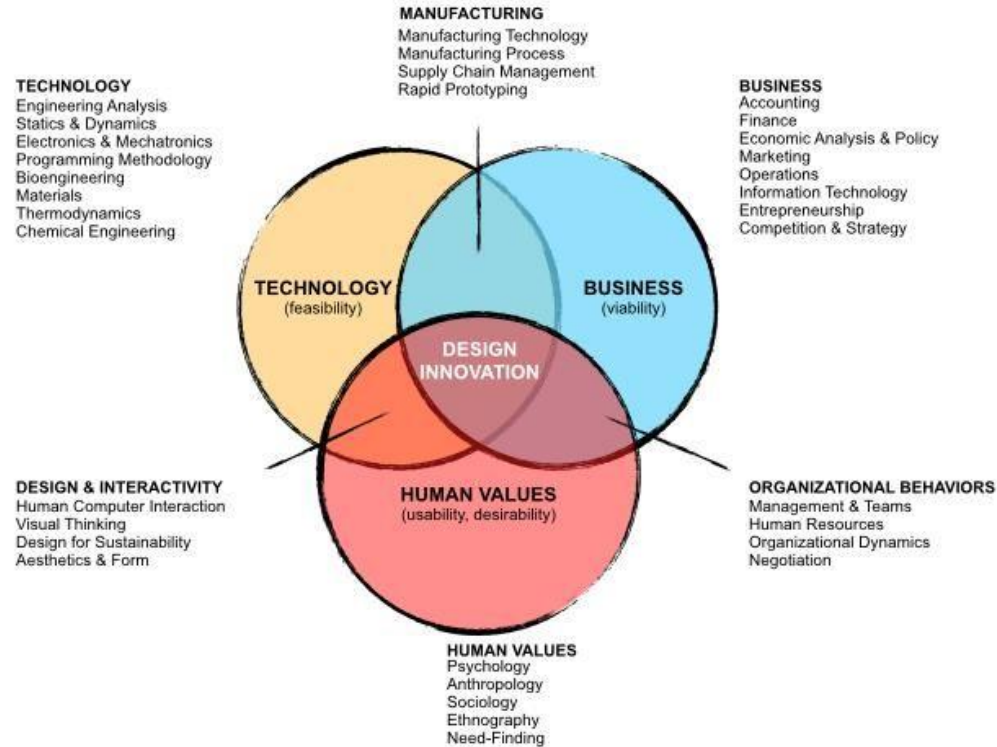


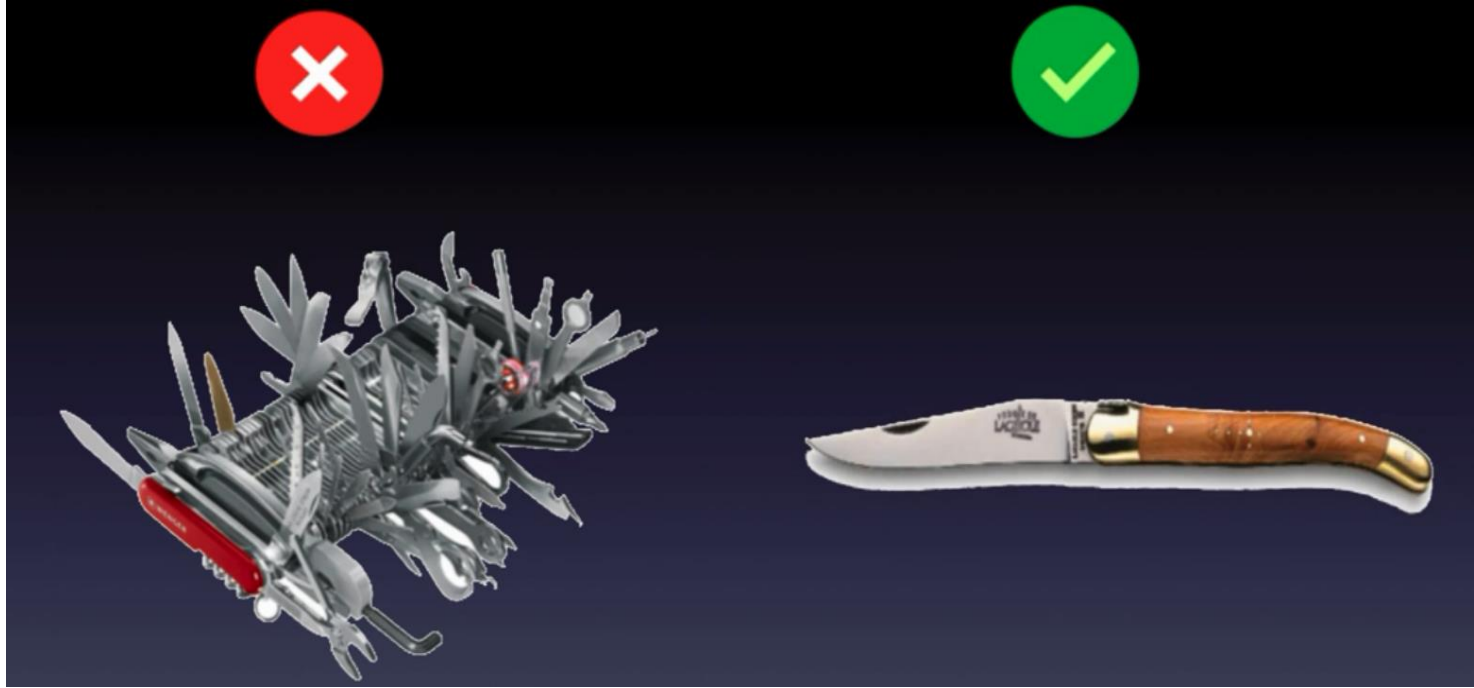
products



experiences

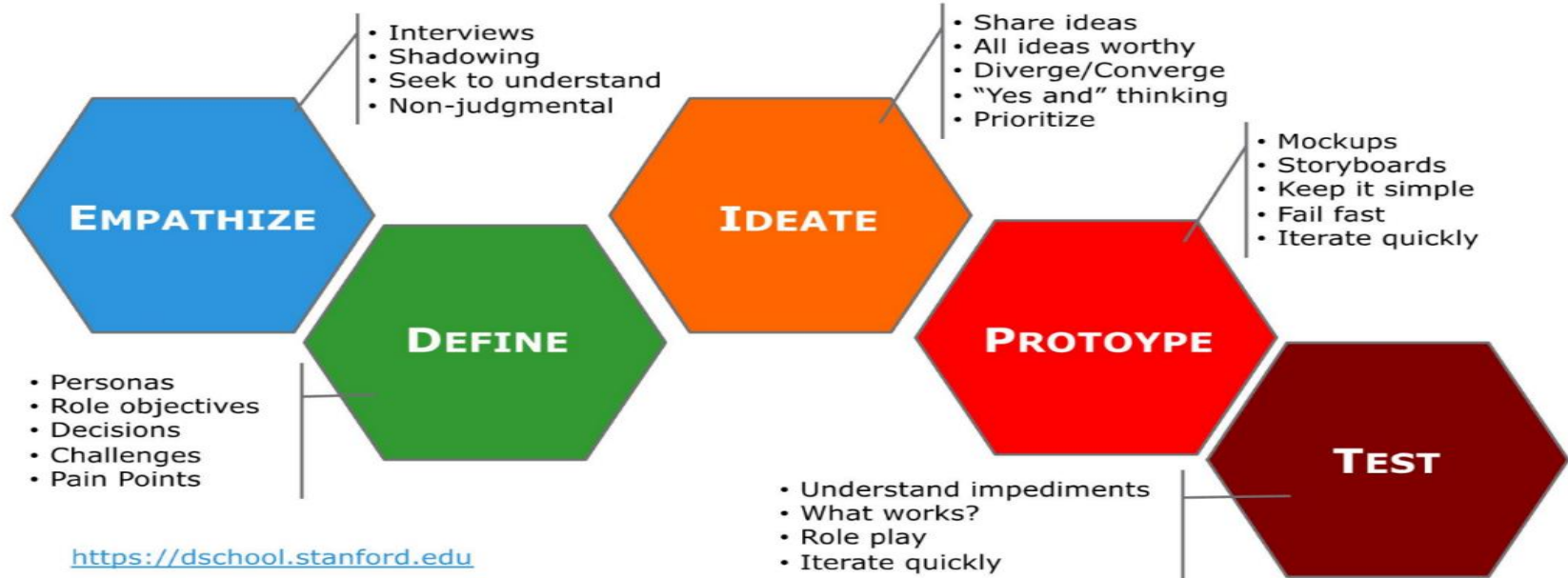






# Design Thinking (Tasarım Odaklı Düşünme) Adımları

## Stanford d.school Design Thinking Process



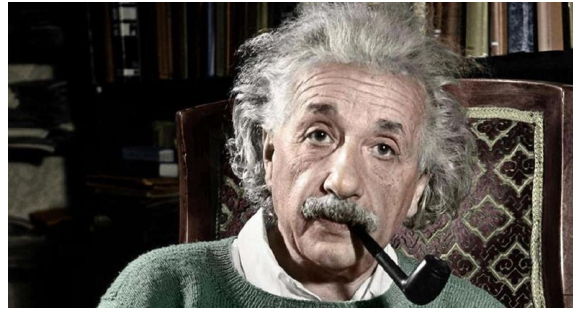
# İnovasyon ve Yeni Ürün Tasarım Süreci



# 1. Problem/İhtiyaç Tanımlama - 1

Herhangi bir yenilik veya tasarım sürecinin ilk aşaması ihtiyacı veya problemi doğru ve kapsamlı tanımlamakla başlamalıdır.

“Eğer problemi çözmek için 20 günüm varsa, bunun 19 gününü problemi tanımlamak için kullanırım.”





# 1. Problem/İhtiyaç Tanımlama - 2

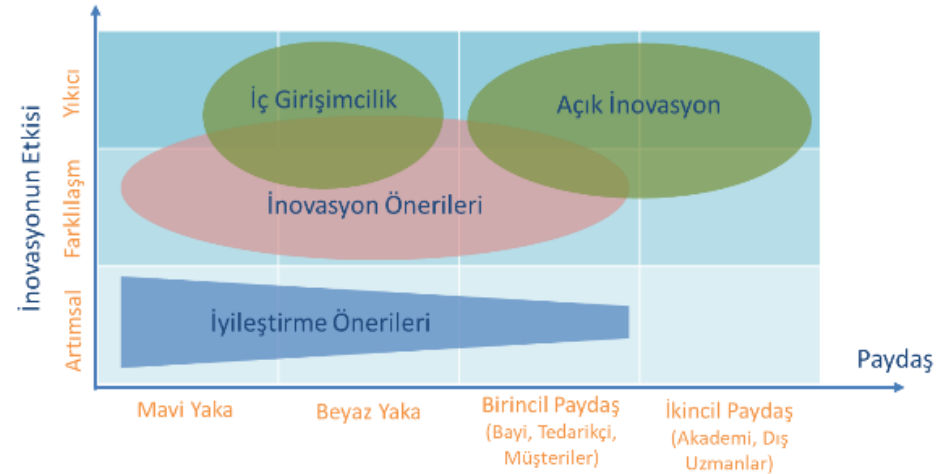


Araç ve Teknikler;

- ✓ Tasarım Odaklı Düşünme
- ✓ Balık Kılçığı Diyagramı (Sebeup Sonuç Diyagramları)
- ✓ Ardışık Düşünme Tekniğı (5 Neden, Kök Sebeup Analizi)
- ✓ Pareto Analizi
- ✓ Kuvvet/Güç Alanı Analizi
- ✓ Kepner /Trego Analiz Tekniğı

## 2. Fikir Geliştirme - 1

- Problemler/ihtiyaçlar tanımlandıktan sonra, öncelikli olanları için inovatif çözümler geliştirme adımı başlar.
- Fikir geliştirme ve karar sürecinde iç ve dış tüm paydaşları etkin kullanabilmek oldukça önemlidir.



## 2. Fikir Geliştirme - 2

Araç ve Teknikler;

- ✓ Beyin Fırtınası
- ✓ Altı Şapkalı Düşünme Tekniđi
- ✓ Beyzade Bey
- ✓ SCAMPER
- ✓ Nitelik Sıralama ve Morfolojik Analiz
- ✓ Ama en önemlisi **Fikir/İnovasyon Yönetim Platformları!**

# 3. Tasarım - 1

- Potansiyel yenilikçi fikirler çeşitli süzgeçlerden geçirilir, olgunlaştırılır ve bazıları/birçoğu elenir. Bu aşamada fikirler sadece elenmez aynı zamanda **değişik fikirler birleştirilerek** yeni fikirler de ortaya çıkartılır.
- Seçilen fikirler için **fizibilite ve doğrulama** çalışmaları yapılır.
- Seçilen fikir, firma yetenek ve imkanlarına göre ön tasarımı (**konsept**) yapıp projelendirilir.
- Konsept tasarımı yapılan fikirler **detaylı tasarım** ve geliştirme sürecine girerler ve fiziksel olarak gerçekleştirilirler.
- Bu aşamada değişik **prototipler** geliştirilerek (ürün için) veya **pilot uygulamalar** yapılarak denemeler yapılır ve potansiyel müşterilerden fikirler toplanır.

# 3. Tasarım - 2

Araç ve Teknikler;

- ✓ Yalın Girişimcilik ve MVP Deney Süreci
- ✓ Konsept Kanıtı (Proof of Concept)
- ✓ Kalite Evi (HoQ)
- ✓ Hata Modları ve Etkileri Analizi (FMEA)
- ✓ TRIZ
- ✓ Aksiyomatik Tasarım

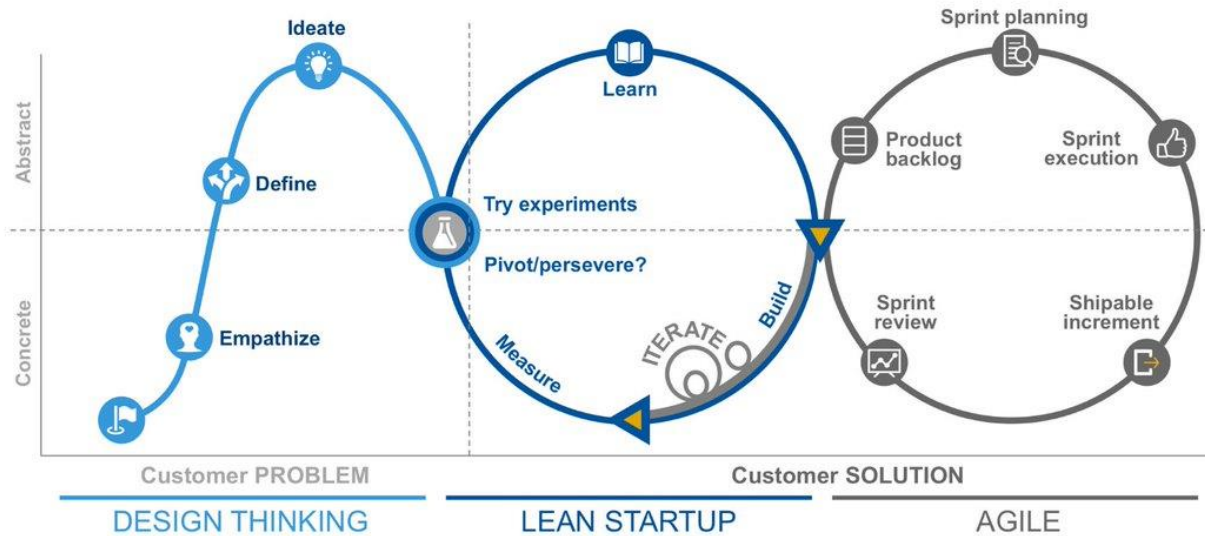
# 4. Uygulama/Projelendirme

- Tasarımı ve gerekiyorsa prototipleri üretilmiş ve üretim (uygulama) planları hazırlanmış ürünler (hizmetler) projelendirilerek teslimatlara (değer yaratan çıktılara) dönüştürülür.

## Araç ve Teknikler;

- ✓ Proje Yönetimi
- ✓ Çevik (Agile) Proje Yönetimi
- ✓ Scrum Metodolojisi

## Combine Design Thinking, Lean Startup and Agile



#GartnerSYM

21 CONFIDENTIAL AND PROPRIETARY | © 2016 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved. Gartner and ITxpo are registered trademarks of Gartner, Inc. or its affiliates.

**Gartner.**

# 5. Pazarlama ve Satış - 1

- Bu aşama en son aşama olmakla birlikte bu aşamanın başarılı olabilmesi için proje fikrinin çıkışından itibaren ürünün pazara sunulması için de strateji geliştirilmesi ve plan yapılması gerekir.
- Ürün iyi tasarlanmış olsa da eğer pazarlama ve satış başarılı olmazsa, firma başarısız olabilir. (Ör: Windows vs. Macintosh)
- Ürün pazara sunulduktan sonra sürekli alınan geri dönüşler ve pazar durumuna ilişkin raporlamalarla inovasyon süreci devam eder.



# 5. Pazarlama ve Satış - 2

Araç ve Teknikler;

- ✓ Mağaza Satışları
- ✓ Perakende Satışları
- ✓ Dijital Satışlar (Web Platform, Mobil Platform, AR)
- ✓ Dijital Pazarlama

# Hepinize Katılımınız İçin Teşekkür Ederim!