



İnovasyon Projelerinin Stratejik Yönetimi

Dr. Merih Pasin
8.11.2018

**İnovasyon
Yatırımları Neden
Başarılı Olamıyor?**

**ORTAK Dil ve
Algı Eksikliği**

**BÜTÜNSEL
Yaklaşım
Eksikliği**

**STRATEJİK
Yaklaşım
Eksikliği**

**ODAKLANMA
Eksikliği**

**ÜST YÖNETİM
Sahiplenme
Yetersizliği**

**İNOVASYON
PROJELERİNİN
Sistemik
Yönetilmemesi**

**KURUMSAL
HAFIZA
Erozyonu**

**İLETİŞİM ve
İŞBİRLİĞİ
Eksikliği**

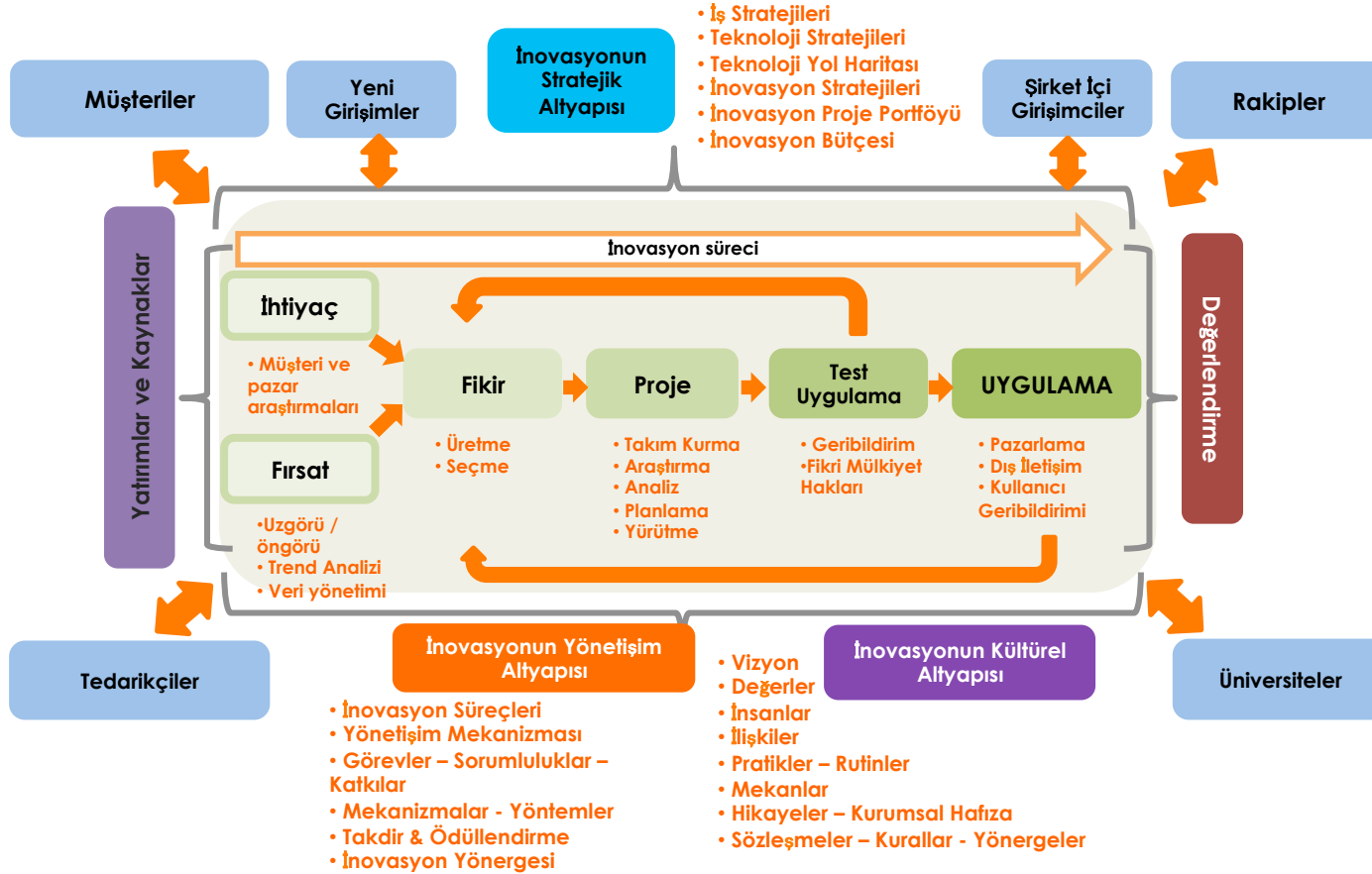
**Sürdürülebilir
Etkinin
Sağlanamaması**

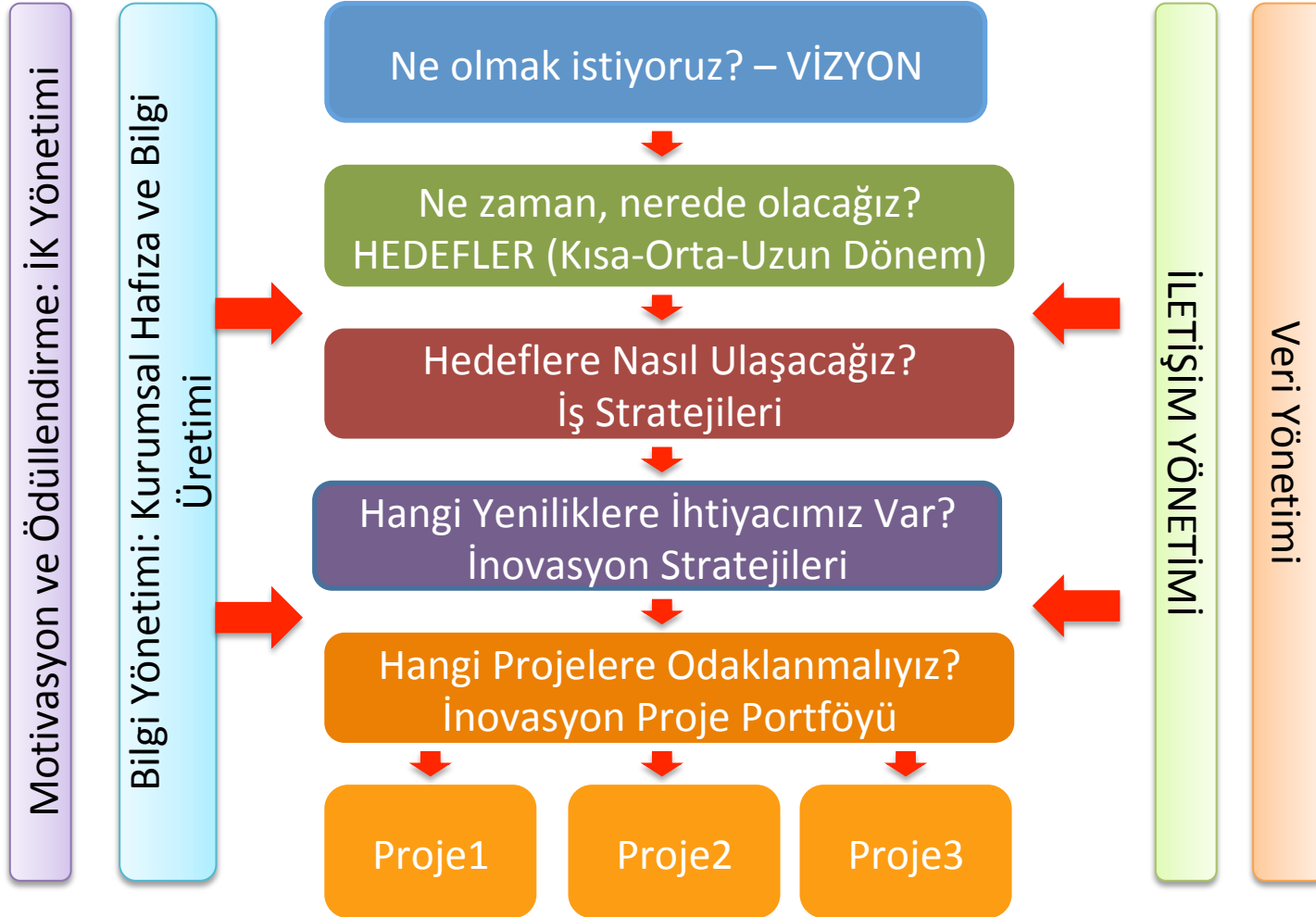


K.I.S.
Kurumsal İnovasyon Sistemi™

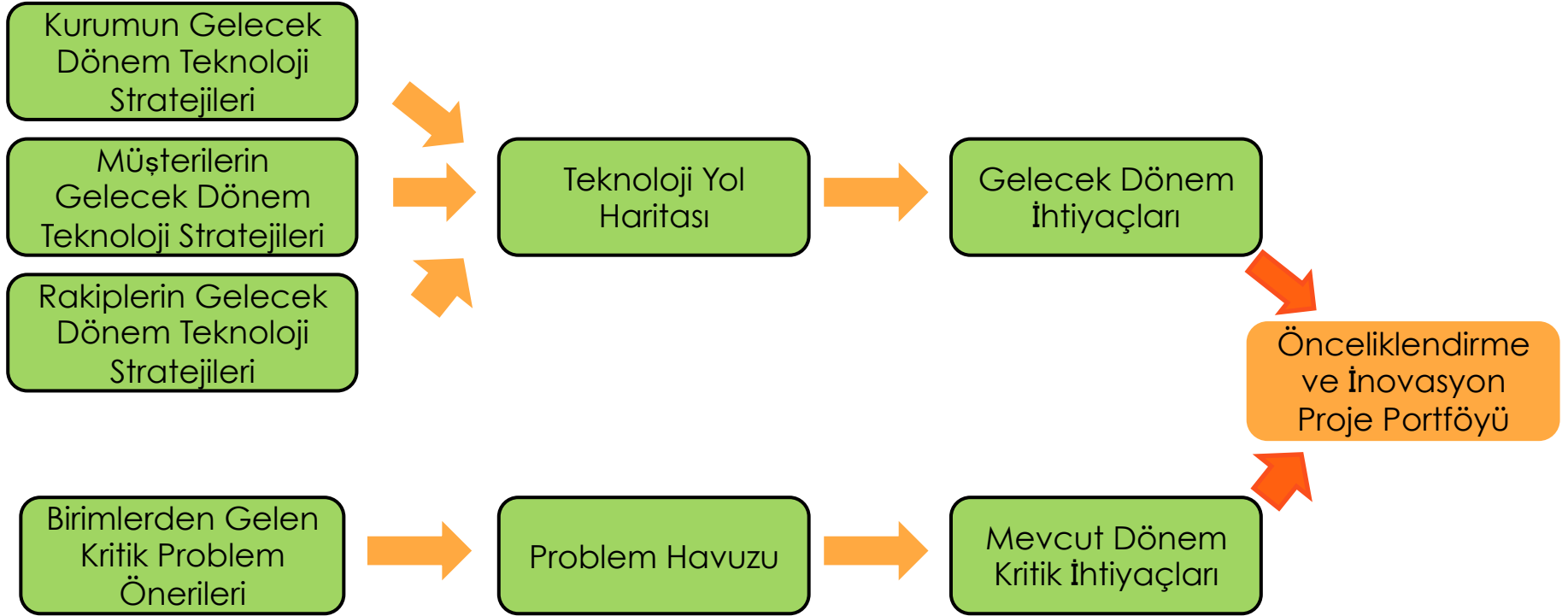


Kurumsal İnovasyon Sistemi Modeli





İnovasyon Proje Portföyünün Oluşturulması



İnovasyon Strateji Türleri:

İnovasyon Stratejisi Türleri:



1. Proaktif Strateji
2. Aktif Strateji
3. Reaktif Strateji
4. Pasif Strateji

Proaktif İnovasyon Stratejisi:



- o **Tanımı:** Yeni teknolojilerde lider. Yüksek riskli temel araştırma, uygulamalı araştırma ve mavi okyanus projeleri gerçekleştirir. S curve – ilk fazlarını yakalamayı ve rekabet koşullarını değiştirmeyi hedefler.

Proaktif İnovasyon Stratejisi:



- **Avantaj:** ilk olmak – Oyunun kurallarını belirlemek – Pozitif kullanıcı algısı – Yüksek kar marjları – Fikri Mülkiyet Hakkı sahipliği ve rekabetin sınırlarını koyabilmek,
- **Dezavantajı:** Yüksek Risk – Bilinmezlik – Yüksek araştırma yatırımı – Potansiyel kullanım alanlarının baştan bilinmemesi – Şirket içi ikna / iletişim süreçlerinin zorlukları – Yeni teknolojilerin / ürünlerin, tüketiciye anlatılması ve pazarda yayılımı için yoğun iletişim ve pazarlama faaliyeti yatırımları.

Aktif İnovasyon Stratejisi:



- o **Tanımı:** Lideri yakından takip eder. S-Curve'de ilk yükselme aşamalarında aktiftir. Orta ve Yüksek riskli Ar-Ge / İnovasyon projelerini tercih eder.

Aktif İnovasyon Stratejisi:



- **Avantajı:** Teknolojideki ve pazardaki bilinmezlikler, göreceli olarak düşüktür. Lider şirketlerin yaptığı hataları görür ve hızlı reaksiyon alabilir. Lider firmaların patentlerini inceleyerek, ek yeniliklerle üstünlük yakalayabilir. Müşteri ürüne ve teknolojiye belli bir seviyede aşina olmuştur, daha düşük bir iletişim maliyeti olabilir. Müşterinin pazardaki ilk ürünlere reaksiyonlarını bildiğinden, memnuniyetsizlikleri ortadan kaldırıp daha tercih edilebilir olabilir.
- **Dezavantajı:** Sektörde ilk marka olmadığından, en bilinen ve tercih edilen marka olmak için daha fazla pazarlama yatırımı yapması gerekebilir. Belli uygulama alanları, teknoloji lideri firmalar tarafından fikri mülkiyet hakları ile çevrilmiş olabilir.

Reaktif İnovasyon Stratejisi:



- o **Tanımı:** Teknolojik yenilikleri uzaktan ve sadece risk çok düşmeye başladığında takip eder. Pazara son giren gruptandır.

Reaktif İnovasyon Stratejisi:



- **Avantajı:** Risklerin minimum seviyede olması – teknolojik bilinmezliğin düşük olması – Düşük araştırma yatırımları
- **Dezavantajı:** Yoğun rekabet – pazarlık gücünün düşük olması ve düşük kar marjları – zayıf müşteri algısı

Pasif İnovasyon Stratejisi:



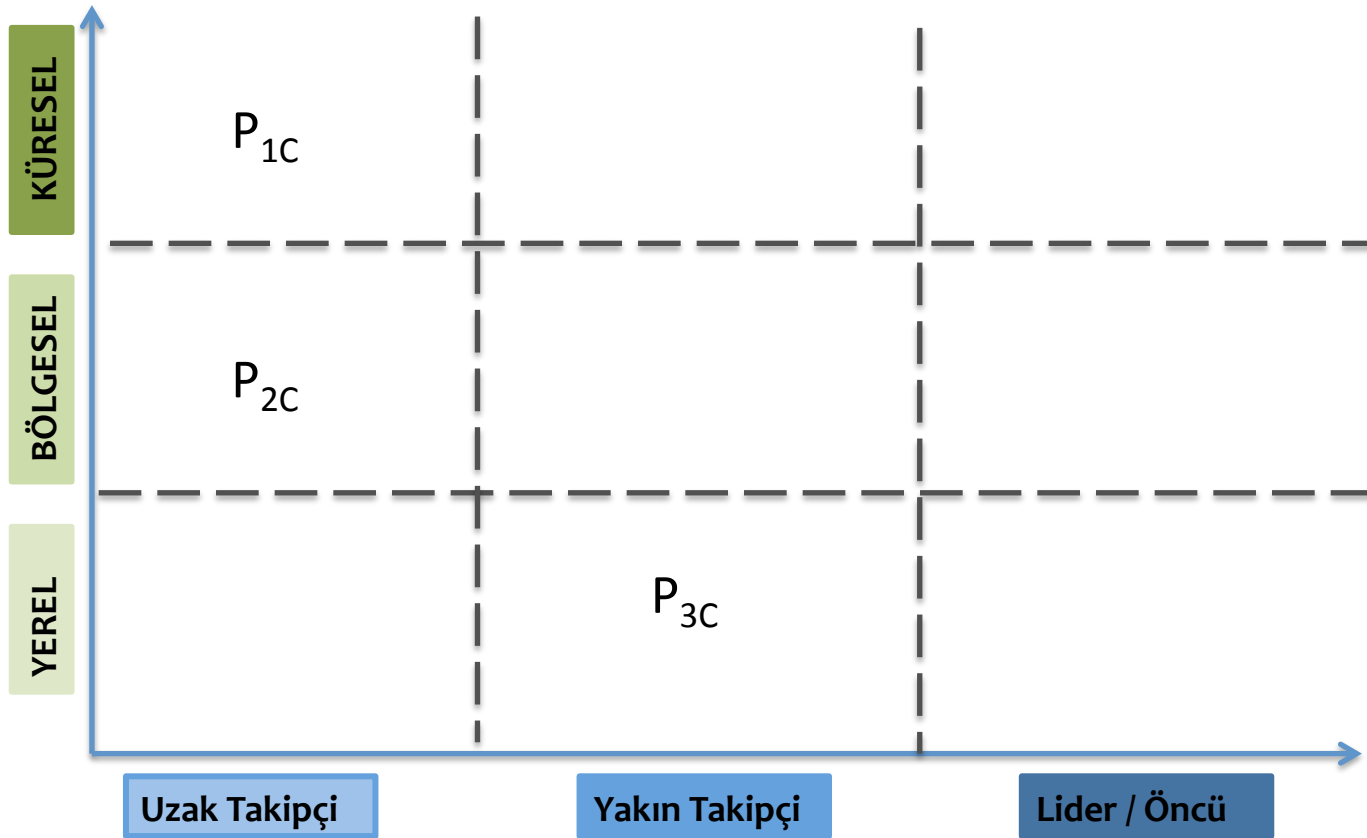
- o **Tanımı:** Müşterilerden talep gelmediği sürece inovasyon yapma ihtiyacı hissetmez ve yatırım yapmaz. Genellikle rekabetin çok düşük olduğu, müşterilerin fazla sayıda alternatifinin bulunmadığı, teknolojinin çok yavaş ilerlediği ve doğal gelişim sınırlarına eriştiğine inanıldığı, teknolojik yeniliklerden elde edilecek kazancın ve kar marjının düşük olduğu koşullarda ve B2B sektörlerde tercih edilir. Yenilik yapılmasını talep eden ve bazı koşullarda tedarikçilerini zorlayan müşteri firmalar tarafından süreç tetiklenir.

Pasif İnovasyon Stratejisi:

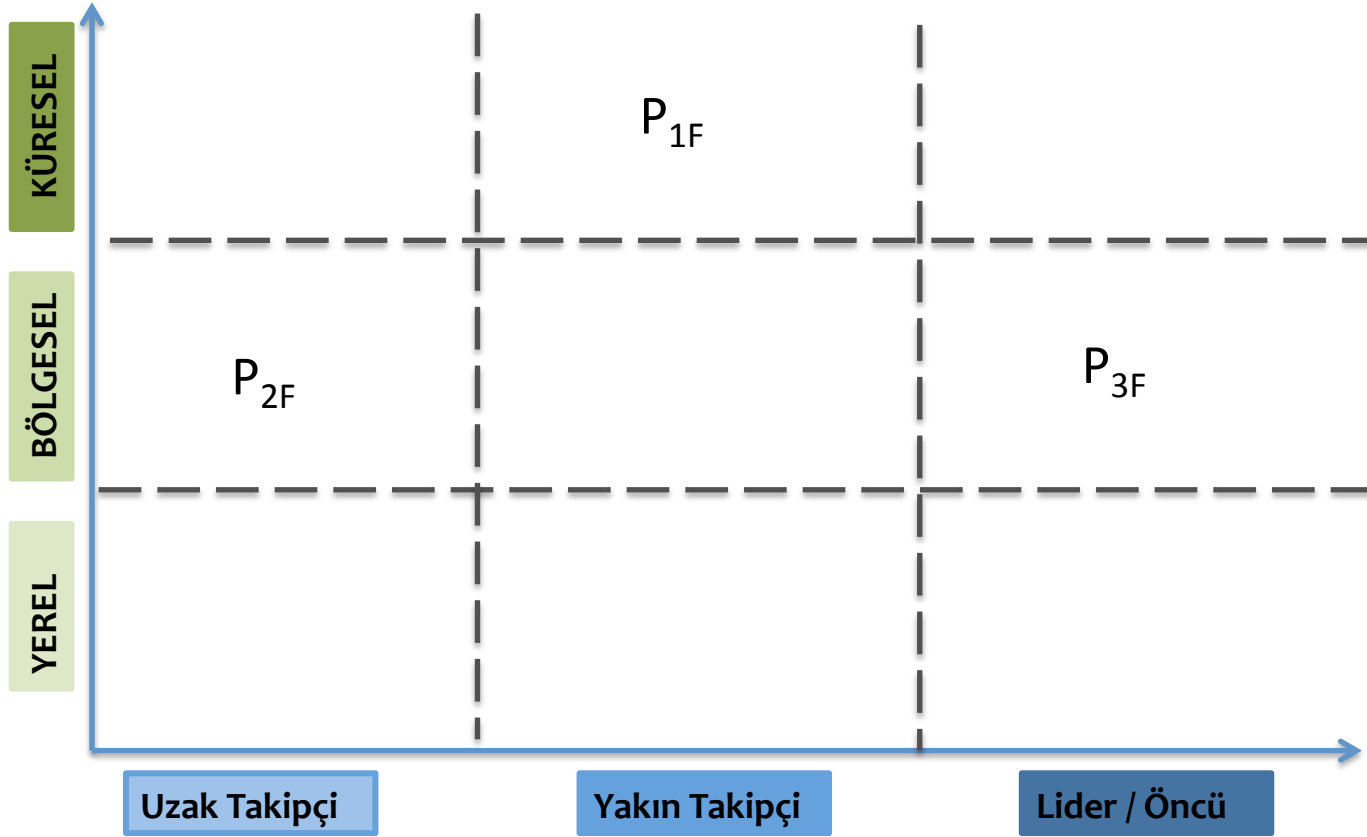


- **Avantajı:** Yapılacak yeniliklerin müşterisi hazır ve pazarlama ihtiyacı / maliyeti bulunmamaktadır. Genellikle adımsal geliştirmeler gerektiğinden, gerekli araştırma yetkinliği seviyesi yüksek değildir. Müşterilerin önerileri ve yönlendirmeleri, yeniliklerin ana kaynağı olabilmektedir.
- **Dezavantajı:** Müşterinin belirleyeceği koşullar, fiyat ve kar marjları içerisinde sınırlı kalmak – Pazarlık gücünün müşteride bulunması – Düşük rekabet gücü ve kolay ikame edilebilirlik – Müşterinin ürünlerindeki / teknolojilerindeki değişimlere ve taleplerine karşı hazırlıksız (yetersiz yetkinliklerle) yakalanma riski.

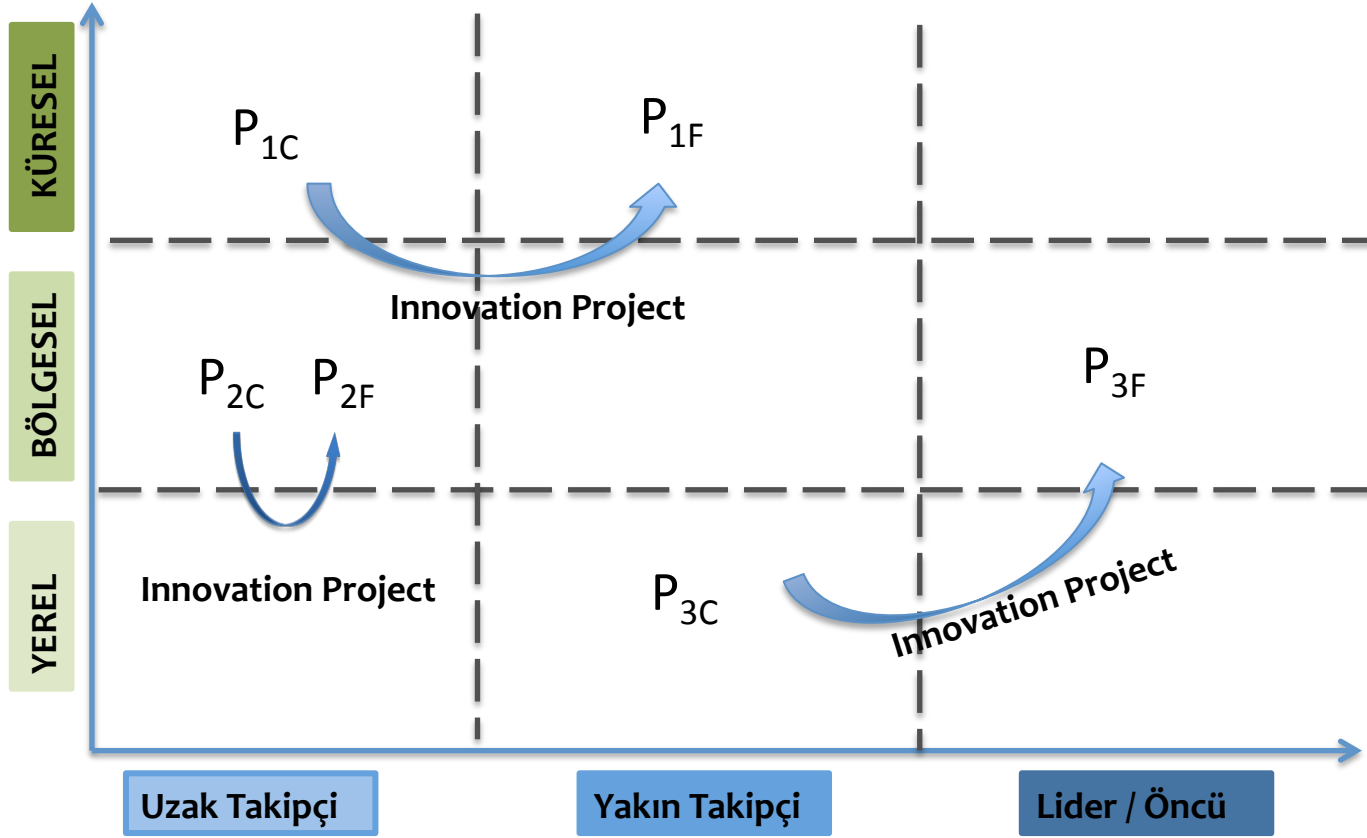
Strateji Matrisi



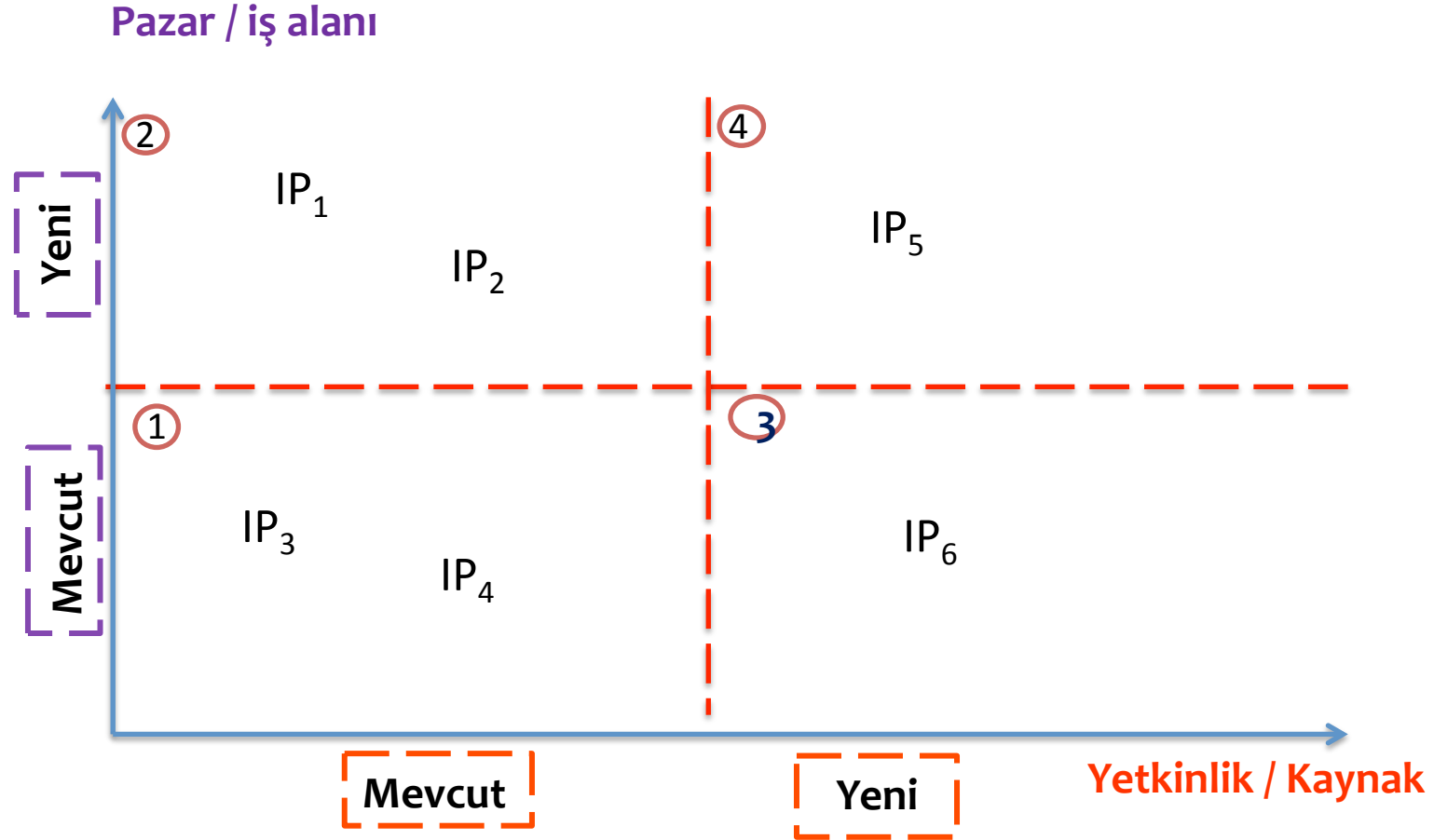
Strateji Matrisi



Strateji Matrisi



İnovasyon Proje Portföyü



İnovasyon Proje Portföyü



Pazar / iş alanı

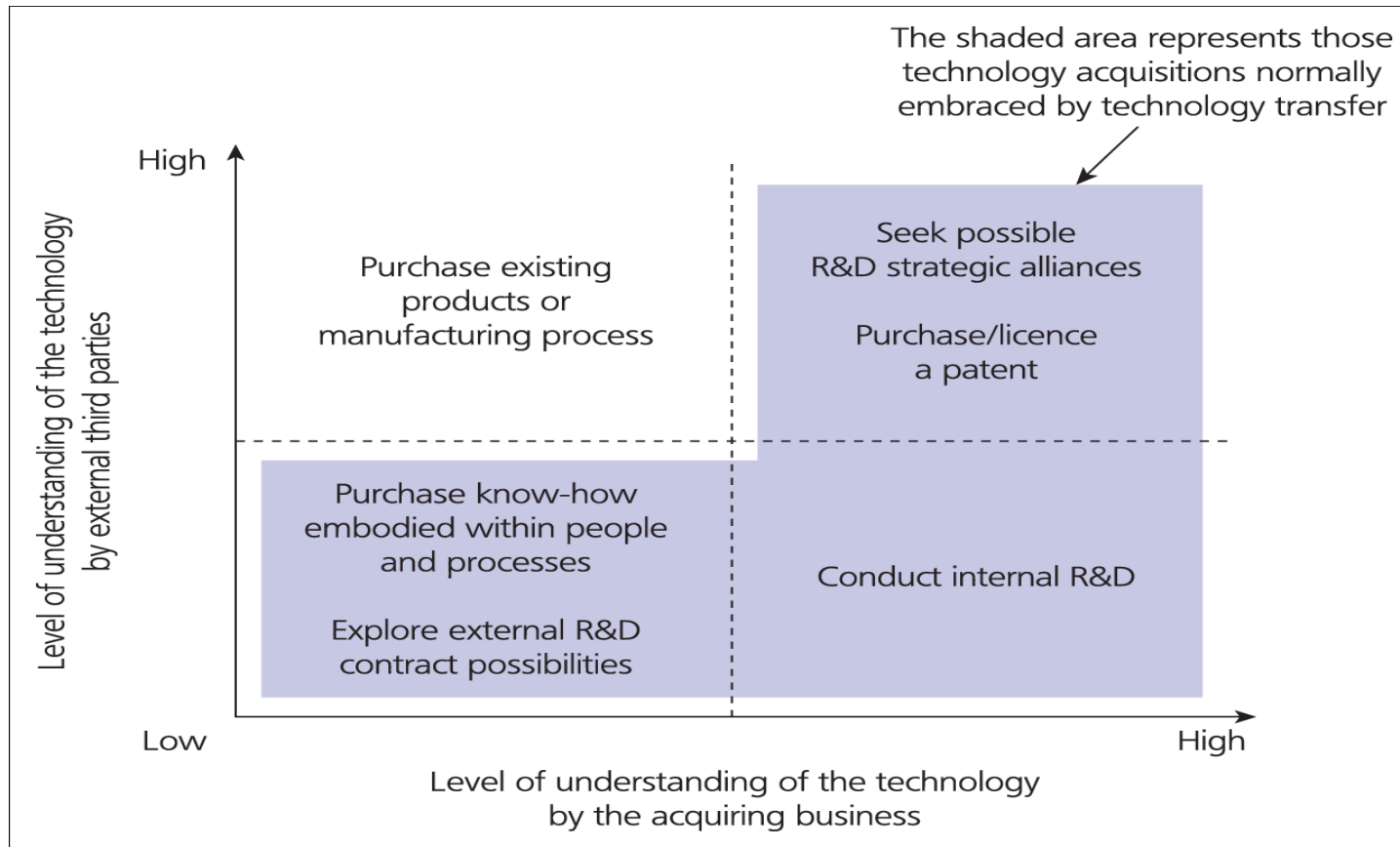
Yepyeni Pazar			
Hizmet Sunulmayan Pazar			
Hizmet Sunulan Pazar			

Mevcut Yetkinlik/Kaynak Firma İçin Yeni Yetkinlik/Kaynak Yeni Yetkinlik/Kaynak

Yetkinlik / Kaynak

*: Copyright by Merih Pasin & Umut Ekmekci

Technology Acquisition





ISTANBUL
INNOVATION
INSTITUTE

Teşekkürler

merihpasin@innovationinstitute.ist