



LİTERATÜRDE TIME-TO-MARKET : TANIMLAR, FARKLI YAKLAŞIMLAR VE ÖRNEKLER

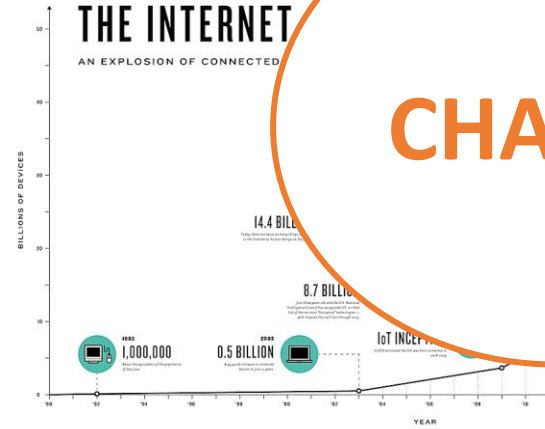


4 Haziran 2018

Dr. Dilek Turan, Proje Koordinasyon Sorumlu Uzmanı
Eczacıbaşı Yapı Gereçleri Ar-Ge Merkezi

- GİRİŞ: HEDEFLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

- **GİRİŞ: HEDEFLER VE GERÇEKLER**
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ



CHANGE



- Yeni geliştirilen ürünlerin planlanan lansman tarihini yakalama oranı **21%**
- Pazara sunulan yeni ürün ve hizmetlerin hedeflenen gelir ve karlılık rakamlarını tutturma oranı **25%**



JANUARY 2018 | THE BOSTON CONSULTING GROUP

THE MOST INNOVATIVE COMPANIES 2018

INNOVATORS GO ALL IN ON DIGITAL

Dijital organizasyonların özellikleri:

- Müşteri odaklı
- **Çevik (hem karar vermede hem de uygulamada)**
- Deneysel
- Yalın, basit ve standart
- Operasyonel mükemmelliğe odaklanmış
- Yetkilendirilmiş ve sorumlu
- Fonksiyonlar arası

EXHIBIT 1 | The Most Innovative Companies of 2018

1	Apple	11	Airbnb	21	Siemens	31	Intel	41	3M
2	Google	12	SpaceX	22	Unilever	32	NTT Docomo	42	SAP
3	Microsoft ¹	13	Netflix	23	BASF	33	Daimler ³	43	DuPont
4	Amazon	14	Tencent	24	Expedia	34	AXA	44	InterContinental Hotels Group
5	Samsung ²	15	Hewlett-Packard	25	Johnson & Johnson	35	Adidas	45	Disney
6	Tesla	16	Cisco Systems	26	JPMorgan Chase	36	BMW	46	Huawei
7	Facebook	17	Toyota	27	Bayer	37	Nissan	47	Procter & Gamble
8	IBM	18	General Electric	28	Dow Chemical	38	Pfizer	48	Verizon
9	Uber	19	Orange	29	AT&T	39	Time Warner	49	Philips
10	Alibaba	20	Marriott	30	Allianz	40	Renault	50	Nestlé

Source: 2017 BCG global innovation survey.

¹Includes Nokia.

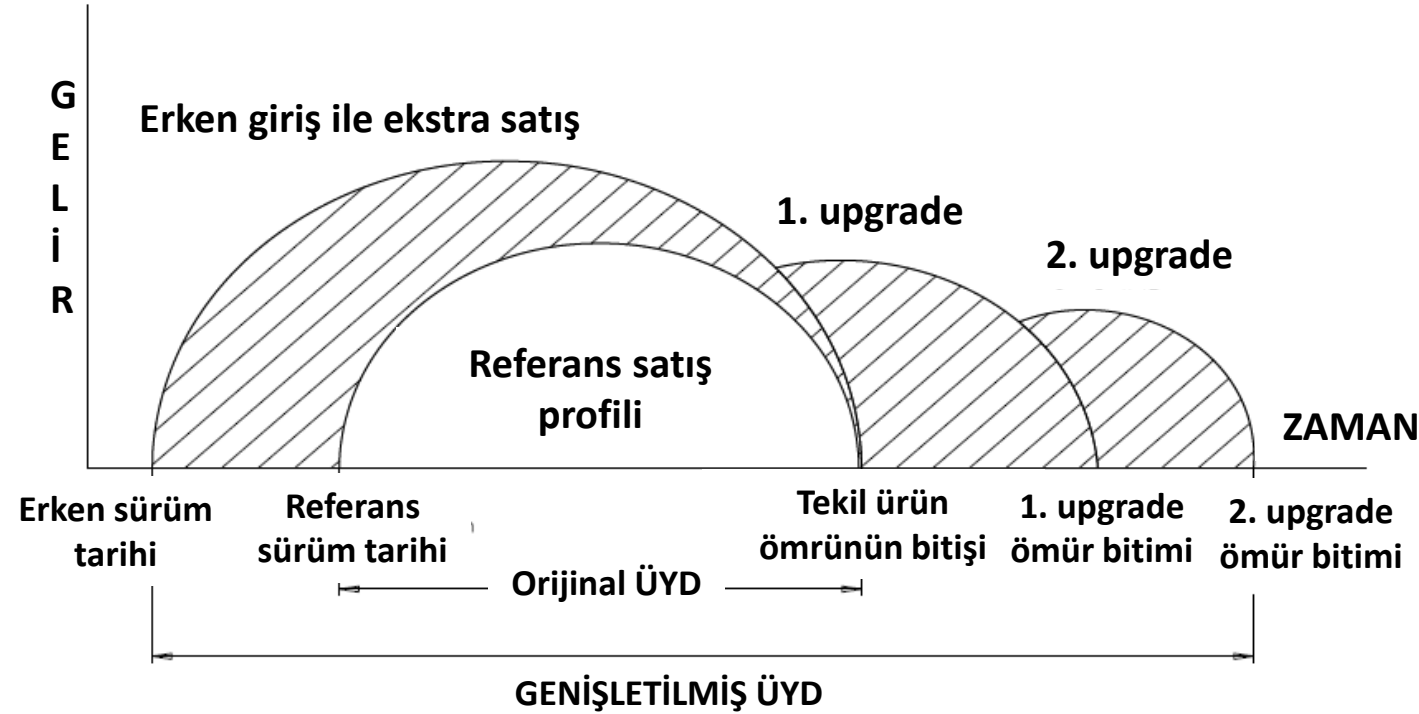
²Includes all Samsung business groups (electronics and heavy industry).

³Includes Mercedes-Benz.

- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- **TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI**
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

TIME TO MARKET'I KISALTMANIN FAYDALARI

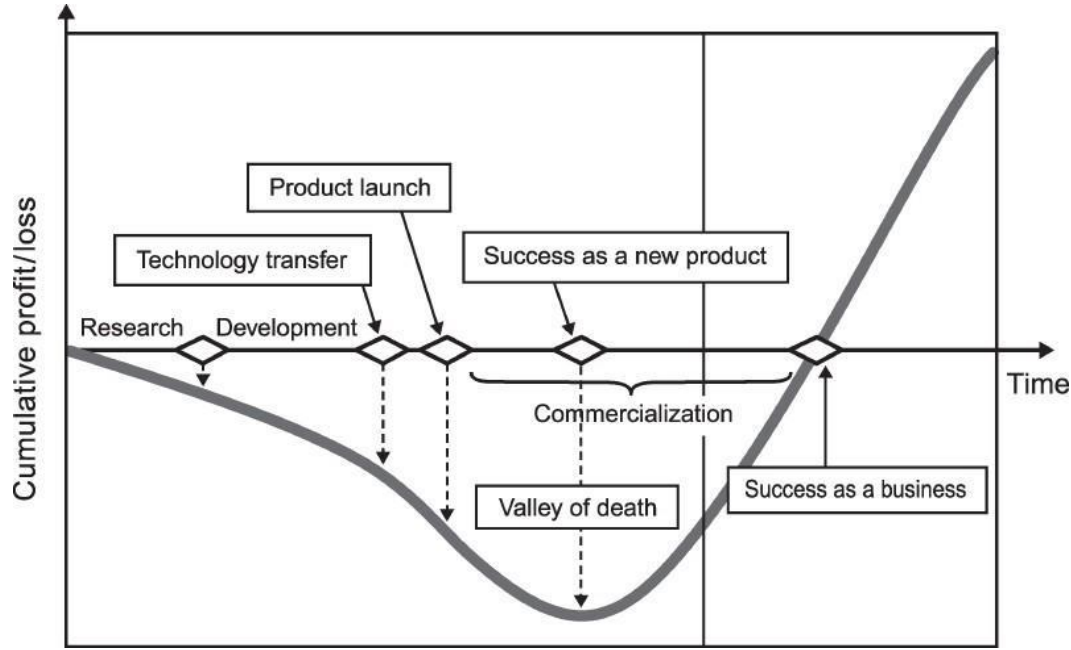
- Ekstra satış geliri ve daha erken kara geçiş noktasını yakalama;
- Daha uzun satış ömrü;
- Pazarda ilk olmanın verdiği daha yüksek fiyatlandırma;
- Müşterileri rakiplerden daha önce yakalama ve bağlılığını kazanma;
- Pazar payını arttırma;
- Teknoloji lideri olarak şirketin inovasyon imajını vurgulama;
- Ürün çeşitliliğini arttırma



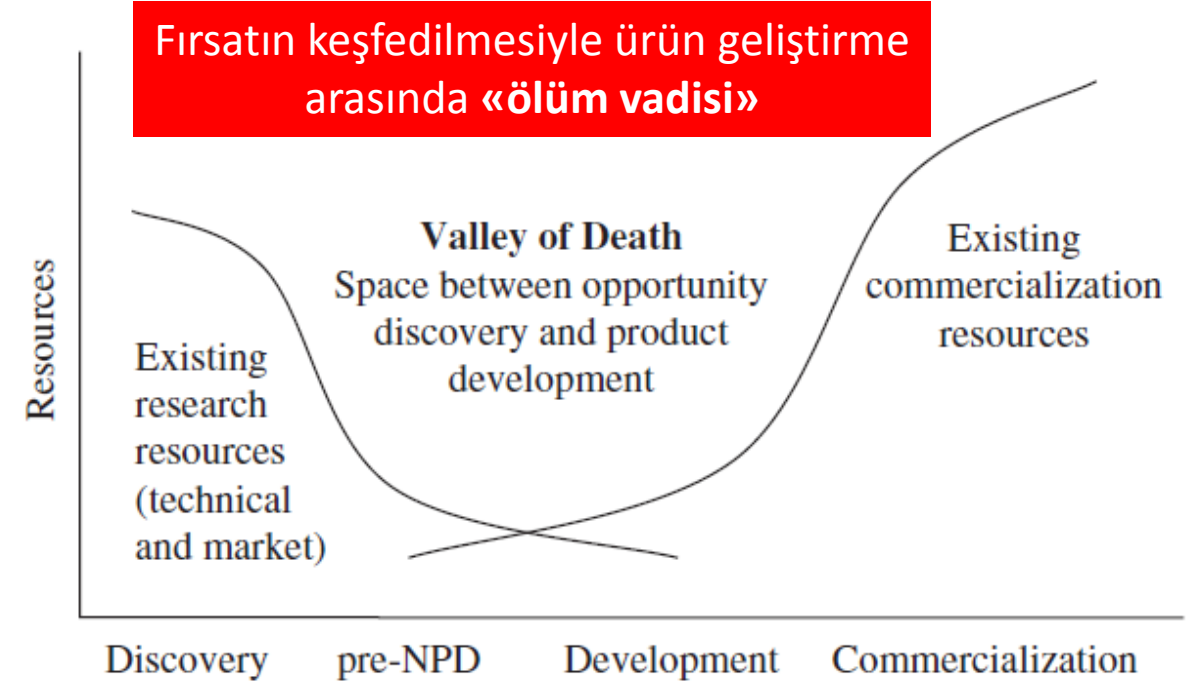
Kaynak: Belay vd. 2011

TIME TO MARKET'İ KISALTMANIN FAYDALARI

- Ölüm vadisinden başarıyla çıkabilme



Kaynak: Osawaa & Miyazakib (2006)



Kaynak: Markham vd. (2010)

- Teknoloji Ölüm Vadisi (Ar-Ge'den ilk prototipe)
- Ticarileştirme Ölüm Vadisi (Pilottan ticarileştirmeye)

- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- **TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU**
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

80'LERİN İŞ DÜNYASI LİTERATÜRÜ

« Yeni ürün geliştirme oyununun kuralları değişiyor. Birçok şirket günümüzün rekabetçi dünyasında sıvrılmak için artık yüksek kalite, düşük maliyet ve farklılaşmanın dışında hız ve esneklikle ilgili bir şeyler yapması gerektiğinin farkında. »

Takeuchi ve Nonaka, The New New Product Development Game
Harvard Business Review, 1986

« Yavaş ürün geliştirmenin sorumluluğu büyüyor. Acele etmeden yapılan ürün sunumları git gide bir kurumsal intihara dönüşecek. »

Speeding New Ideas to Market
Fortune, 1987

« Rekabetin kendisi gibi, rekabet avantajı da sürekli hareket eden bir hedef.... Bugün, zaman zirvede.... Zaman en güçlü rekabet avantajını oluşturuyor.... Zamanı iyi yönetmeleri Japon şirketlerin sadece maliyetlerini düşürmelerini değil, ürün hatlarını genişletmelerini, daha çok pazar segmentine ulaşmalarını, ürünlerinin teknik seviyesini ilerletmelerini de sağladı. Bu şirketler, zamana dayalı rakiplerimiz. »

Stalk, Time-The Next Source of Competitive Advantage
Harvard Business Review, 1988

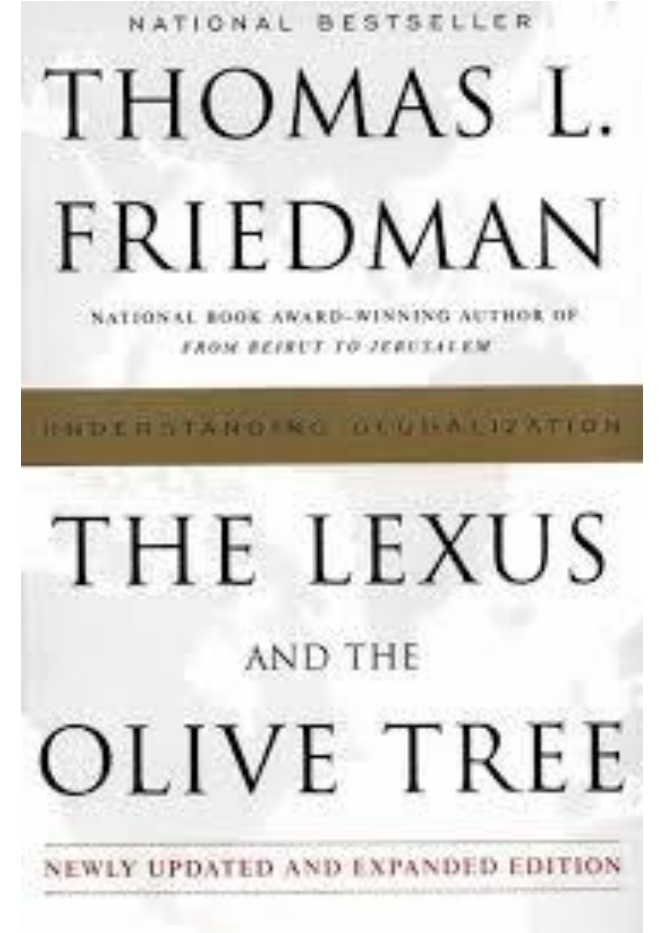
« Yeni hesabı kavrayanlar, pazara ve müşterilere daha hızlı ürün sunmanın benzersiz avantajlarının değerini anlayanlar, önümüzdeki yıllarda rekabet üstünlüğünü yakalamanın temel aracını da ellerinde tutacaklar. »

How Managers Can Succeed Through Speed
Fortune, 1989

Günümüzde, 1. Dünya, 2. Dünya ya da 3. Dünya yok.....sadece Hızlı Dünya.....ve Yavaş Dünya var.

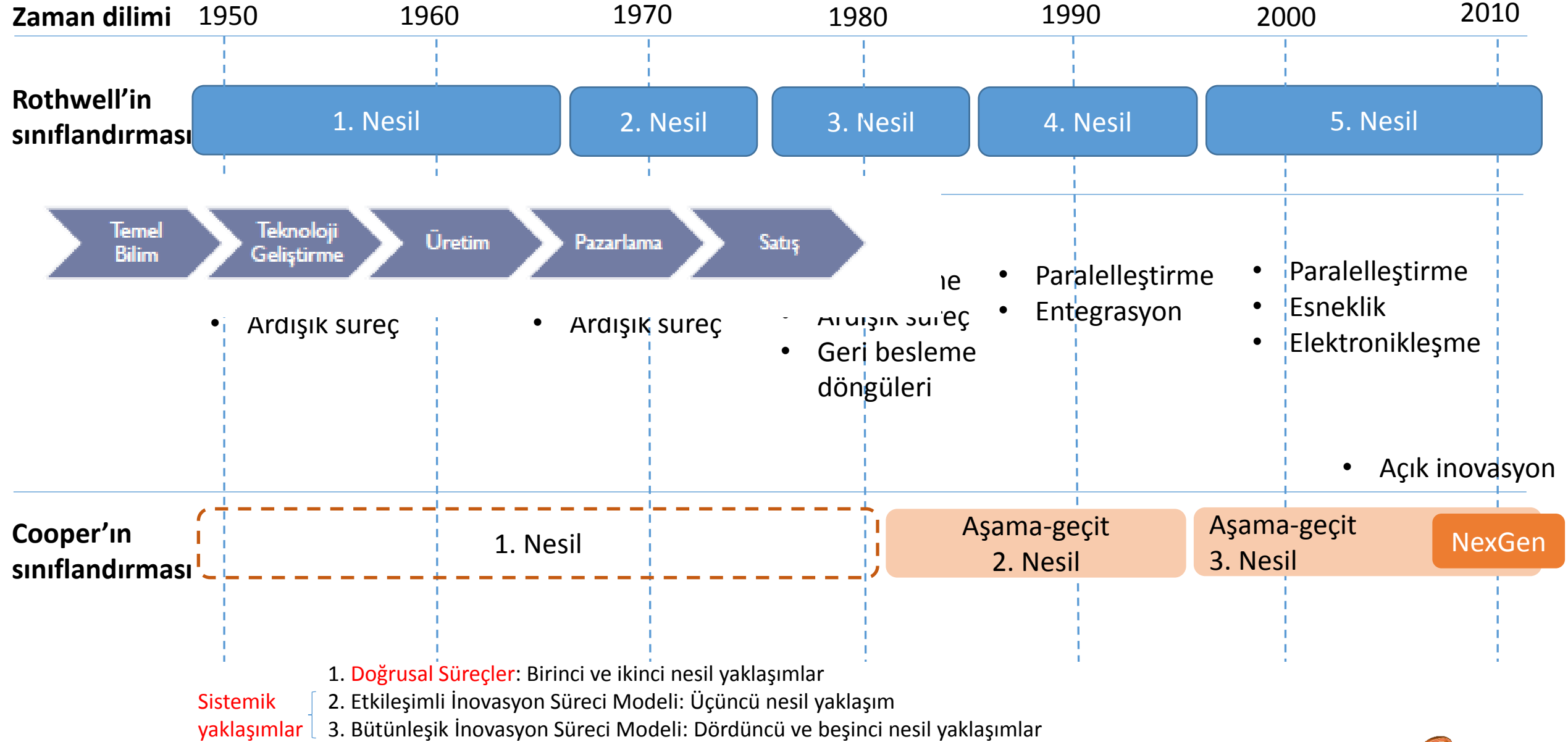
(Today, there is no First World, Second World or Third World.....just the Fast World.....and the Slow World.)

-Thomas Friedman-
The Lexus and Oliver Tree, 1999



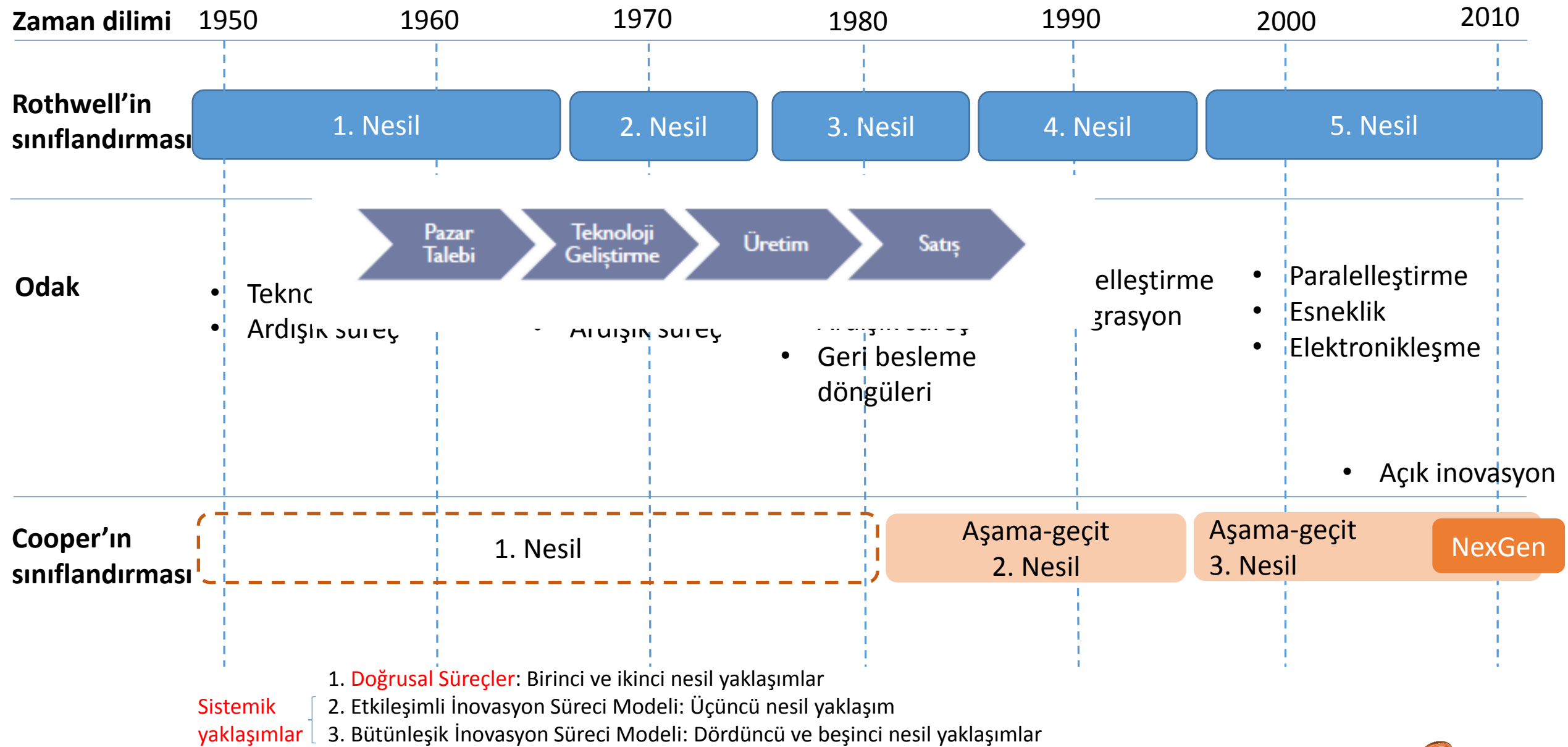
- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- **İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ**
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİNİN GELİŞİMİ ve TTM



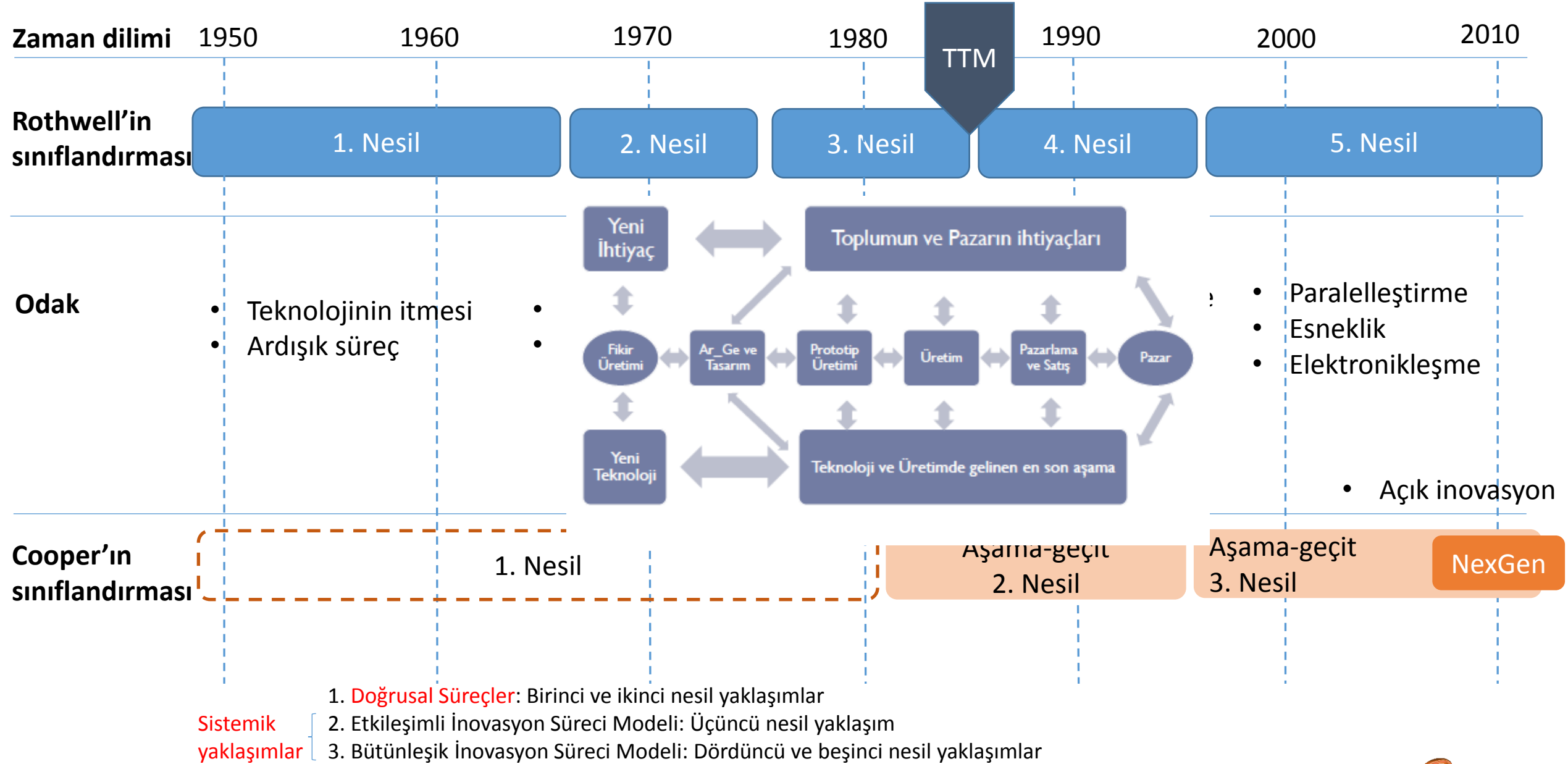
Kaynak: Gaubinger vd., 2015

İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİNİN GELİŞİMİ ve TTM

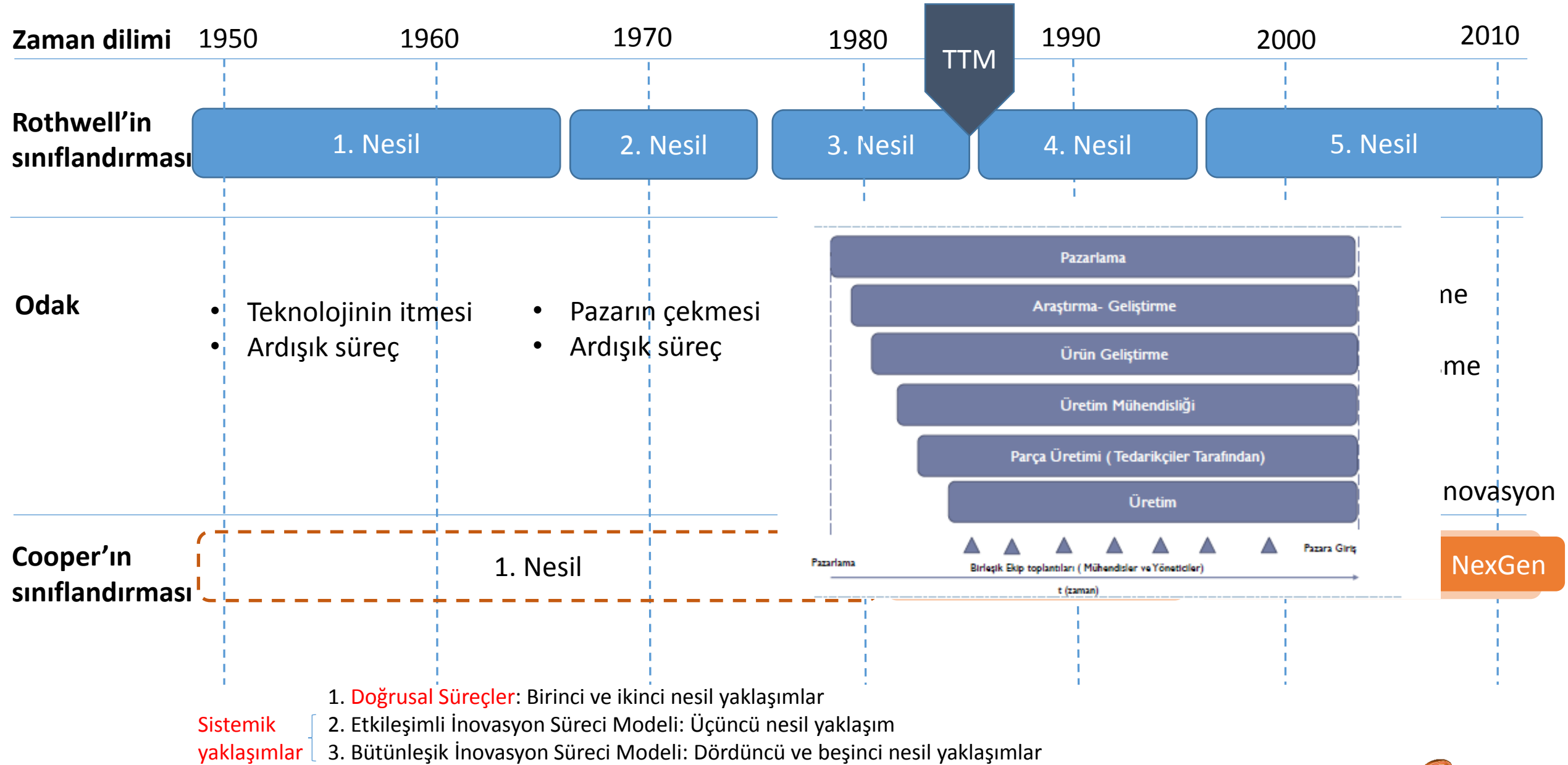


Kaynak: Gaubinger vd., 2015

İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİNİN GELİŞİMİ ve TTM

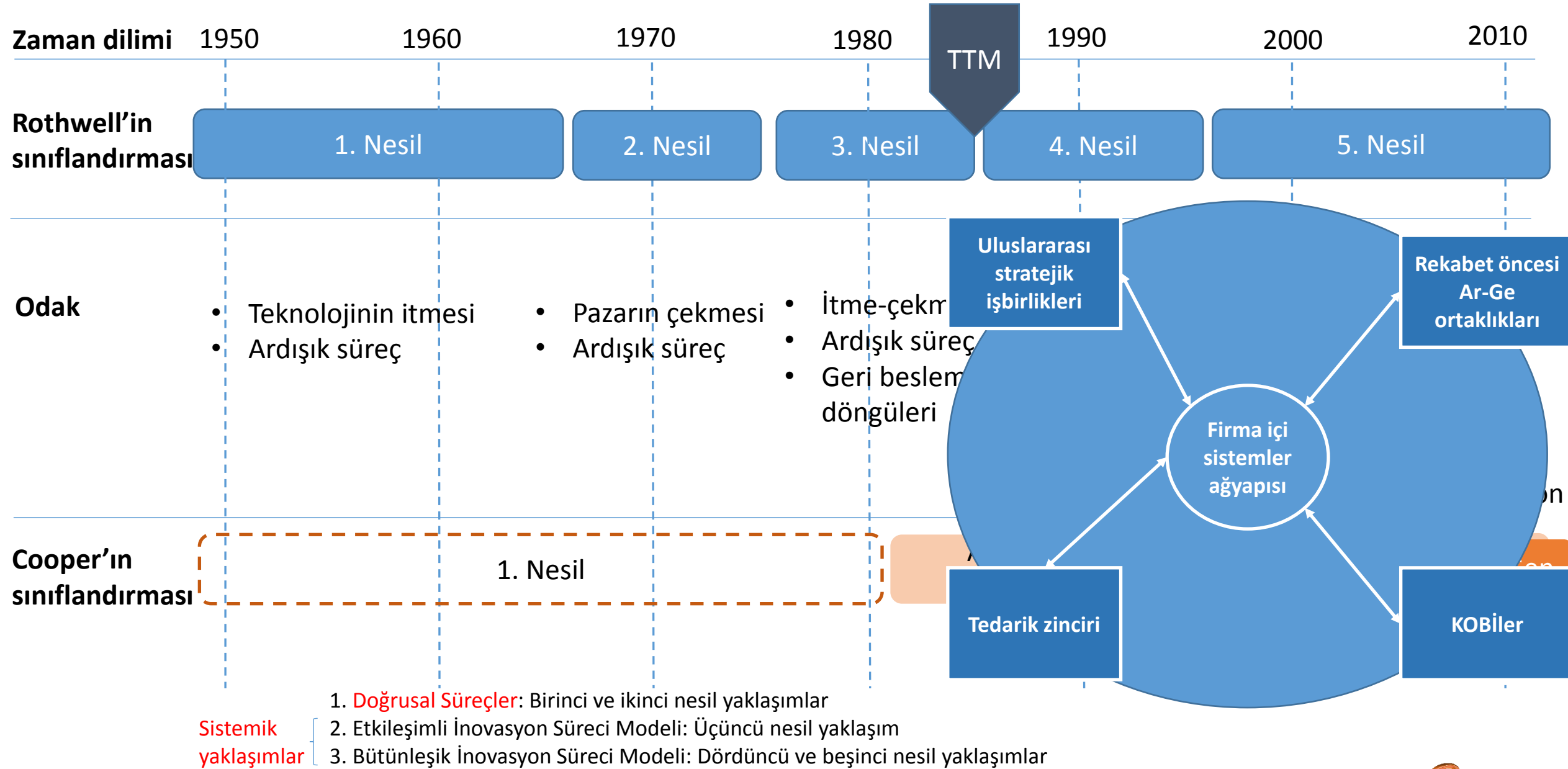


İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİNİN GELİŞİMİ ve TTM



Kaynak: Gaubinger vd., 2015

İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİNİN GELİŞİMİ ve TTM



- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- **TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR**
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Time to market (Pazara sürüm süresi)

Tanım	İlgili Çalışma
- Ürünün tanımlanmasından ürünün hazır edilmesine kadar geçen süre	- Vesey (1992)
- Öne çıkan projeler için geliştirme aşamasında tüm süreç, sistem ve faaliyetlerin hızlı hareket etmeye odaklandığı, performansın kritik bir boyutu	- Wheelwright&Clark (1992)
- Pazara yeni ürün sunma süresini azaltmaya odaklanan bir strateji	- Pawar, Menon ve Riedel (1994)
- Bir fikrin yaratılmasından ürünün pazara sunumuna kadar geçen süre	- Ferrarese&Carvalho (2014)

Cycle time (Çevrim süresi)

Tanım	İlgili Çalışma
- Bir ürünün malzemesinin fabrikaya ulaşp kullanılabilir hale getirilmesinden müşteriye gönderilmeye hazır edilmesine kadar geçen takvim süresi	- Schmenner (1988)
- Müşterinin bir ihtiyacının tespit edilmesi ile bu ihtiyacın karşılanması arasında geçen süre	- Thomas (1990)
- Bir kuruluş tarafından geliştirilen ürün portföyünün ortalama geliştirme süresi	- Ittner&Larcker (1997)
- Bir firmanın pazarı bölümlendirme, çözüm bekleyen problemleri olan müşterileri tespit etme ve ürün geliştirme projesi için bir strateji belirlemedeki yeteneğini gösterir.	- Griffin (1997)
- «Yönetimin şekillendirdiği ve şirketin sistemlerini, çalışanların davranışlarını bu doğrultuda yapılandığı bir organizasyonel beceri»; «rekabet avantajının nasıl sağlanabileceği ile ilgili bir düşünme biçimi, bir yönetim paradigması »	- Brower&Hout (1998)
- Tekrarlayan organizasyonel bir görevi tamamlamak için gerekli süre; kritik bir organizasyonel sürecin başlama ve bitişi arasında geçen süre	- Davis vd. (2002)

Innovation speed (İnovasyon hızı)

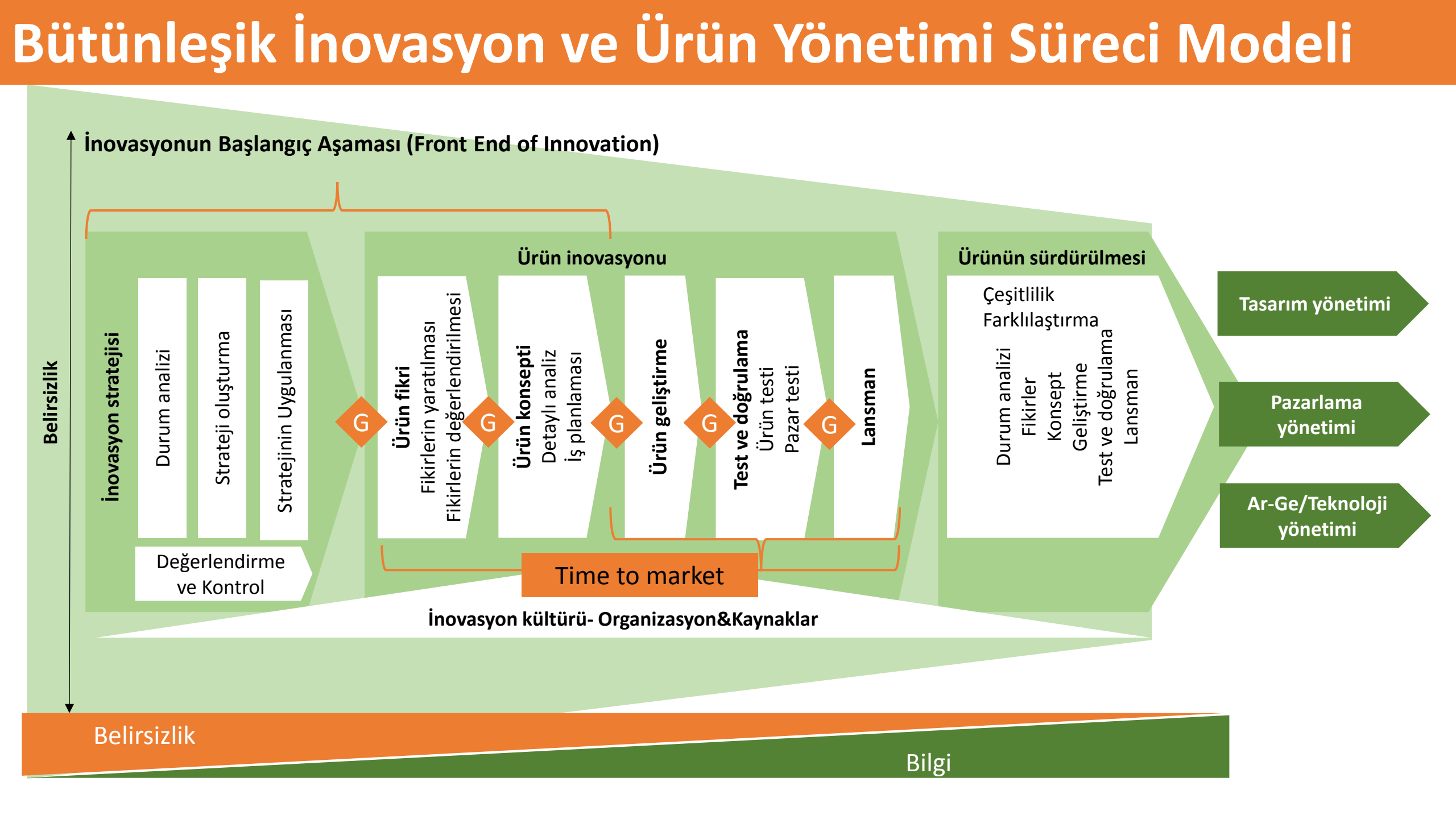
Tanım	İlgili Çalışma
- Bir inovasyonun fikir aşamasından (ilk buluş veya temel keşif) ticari pazara sunumuna kadar geçen süre	- Gee (1978)
- Yeni bir ürün veya süreç için araştırmanın başladığı andan ilk ticari sunumun yapılmasına kadar geçen süre	- Mansfield (1988)
- Geliştirme sürecinin başlangıcından pazara sunuma kadar geçen süre	- Clark (1989)
- Bir projenin hedeflenen takvime uyum derecesi	- McDonough&Barczak (1991), Keller (1994)
- Önceki projelere oranla yavaş ya da hızlı olma durumu; ivme derecesi	- Nijssen (1995)
- Bir inovasyonun kavramsallaşıp, tanımının yapılmasını da içerecek şekilde ilk geliştirmeden, yeni ürünün pazara sunulup ticarileşmesine kadar geçen süre	- Kessler&Chakrabarti (1996)

NPD Speed (Yeni ürün geliştirme hızı)

Tanım	İlgili Çalışma
- Ürünün özelliklerine ve firmanın yeteneklerine bağlı olarak bir ürün fikrinin ortaya çıkışından örnek sunuma kadar geçen süre	- Meyer&Utterback (1995)
- Bir fikrin kavramsallaştırılmasından yeni ürünün uygulamaya alınmasına kadar geçen faaliyet adımları	- Menon&Lukas (2004)

Speed to market (Pazara sürüm hızı)

Tanım	İlgili Çalışma
- Bir fikrin konsept aşamasından ticarileşme aşamasına ne kadar hızlı geçtiği (bu süre endüstri türü, inovasyon türü, projenin karmaşıklığı veya büyüklüğü, vb. faktörlere göre değişir)	- Chen&Reilly&Lynn (2005)



- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- **TTM LİTERATÜR ÖZETİ**
- TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

- **Time to Market'ı Etkileyen Faktörler, Yaklaşımlar** (Gold, 1987; Gupta&Wilemon , 1990; Clark&Fujimoto, 1989; White and Patton, 1991; O'Neal, 1991; Cordero, 1991; Millson vd., 1992; Vesey, 1992; Karagözoğlu&Brown, 1993; Pawar vd., 1994; Cooper&Kleinschmidt, 1994; Wheelwright&Clark, 1994; Zirger&Hartley, 1996; Datar vd., 1997; Rogatz vd., 1997; Griffin, 1997; Schilling&Hill, 1998; Lynn vd., 1999; Zhang&Doll, 2001; Swink, 2003; Menon&Lukas, 2004; Chen vd., 2010, vb.)
- **Time to Market ile Yeni Ürün Başarısı/Finansal Performans Arasındaki İlişki** (Cooper&Kleinschmidt, 1995; Nijssen, 1995; Lynn vd., 1999; Calantone&Benedetto, 2000; Gonzalez&Palacios, 2002; Davis&Dibrell, 2002, Griffin, 2002; Droge vd., 2004; vb.)
- **Time to Market ile Yeni Ürün Başarısı Arasındaki İlişkiye Aracı Değişkenlerin Etkisi** (Meyer&Utterback, 1995; Calantone&Schmidt, 1997; Sanchez&Perez, 2003; Calantone vd., 2003; Bstieler, 2005; Chen vd., 2005; Carbonell&Rodriguez, 2006; Afonso vd., 2008; Chen vd., 2012; Stanko vd., 2012; Kessler&Bierly, 2002, vb.)
- **Time to Market ve Farklı Değişkenler Arasındaki İlişki** (Murmman, 1994; Bayus, 1997; Fang, 2008, Sheng vd., 2013; vb.)

TIME TO MARKET’İ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Griffin (1997), kendinden önceki çalışmalarda TTM’i kısalttığı ispatlanan faktörleri aşağıdaki gibi özetliyor:

Proje stratejisinin zamanı kısaltıcı özellikleri

Ürünün karmaşıklığı

- Ürün ve yönetim karmaşıklığını azaltmak, tasarlanması gereken yeni parça sayısını azaltmak,
- Entegre edilmesi gereken teknoloji sayısını minimize etmek,
- Daha küçük projeler üstlenmek

Stratejik niyet

- Spesifik rakip girişimlerine karşılık verme ihtiyacı,
- Ürünün avantajını arttırmak,
- İş alanını yenilemek yerine iş alanını genişletmeye odaklanan projelere girişmek

Teknik Zorluk

- Teknik buluş ihtiyacını minimize etmek,
- Teknik yeniliği azaltmak,
- Yüksek teknolojili buluşlar içeren projelere daha genç çalışanları proje lideri olarak atamak,
- Projenin rutin ya da radikal yenilik içerme durumuna göre proje liderini ve ekibini oluşturmak

- Sürece dahil olan tedarikçi sayısını arttırmak,
- İçeride geliştirilmiş teknolojilerin ticarileştirilmesine yönelik projelerde katılımcı liderlik tarzı sergilemek

Geliştirme sürecinin zamanı kısaltıcı özellikleri

- Net proje hedefleri belirlemek,
- Dikkatlice planlanmış bir süreç takip etmek,
- Yüksek büyüme hızı olan pazarlar için çıktı kontrolünü arttırmak,
- Kilometre taşlarının sıklığını arttırmak,
- Daha çok ürün inovasyonu için çıktı kontrolünü azaltmak,
- YÜG sürecini adımları basitleştirmek, hızlandırmak ve gecikmeleri önlemek için değiştirmek,
- Süreç adımlarını üst üste bindirmek,
- Tasarım iterasyon sayısını arttırmak,
- Ürün ve süreç geliştirme boyunca entegre olmak,
- Yaratıcı düşünme tekniklerini kullanmak,
- Müşteri bilgisini sürecin erken aşamalarında dahil etmek,
- Hem mühendislik hem de üretim tasarımları için ileri tasarım/analiz/simülasyon araçlarını kullanmak,
- Muhasebe sistemini hedef ve strateji odaklı maliyet muhasebesi sistemiyle değiştirmek

Ekip yapısının zamanı kısaltıcı özellikleri

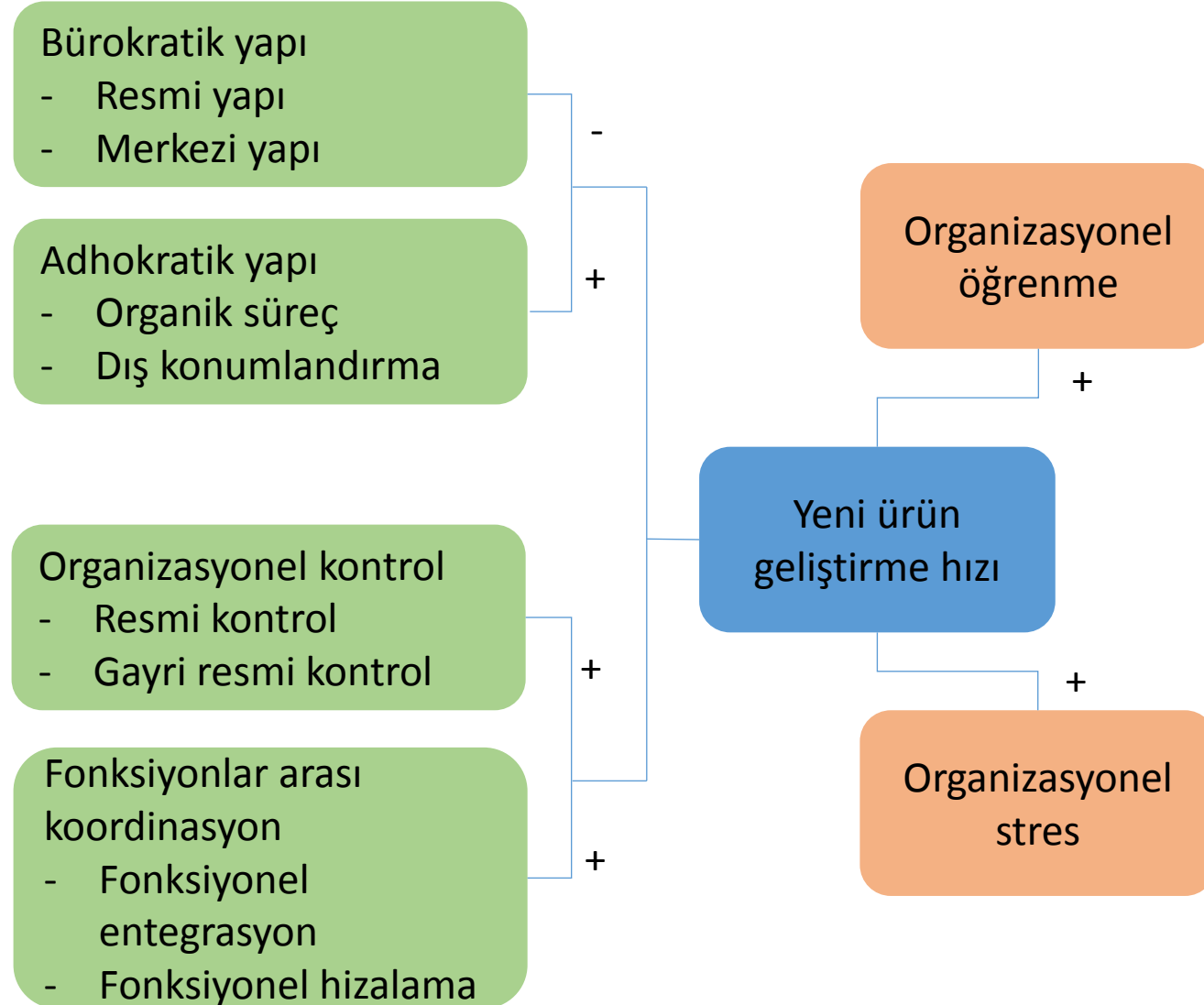
- Sürecin erken aşamalarından itibaren fonksiyonlar arası ekipleri kurmak,
- Ekip üyelerine daha az proje atamak

Şirketin geliştirme süresiyle ilişkili özellikleri

- Büyük şirketler daha uzun geliştirme sürelerine sahiptir

TIME TO MARKET'İ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Menon&Lukas (2004), TTM'in öncüllerini ve sonuçlarını teorik olarak ortaya koyuyorlar:

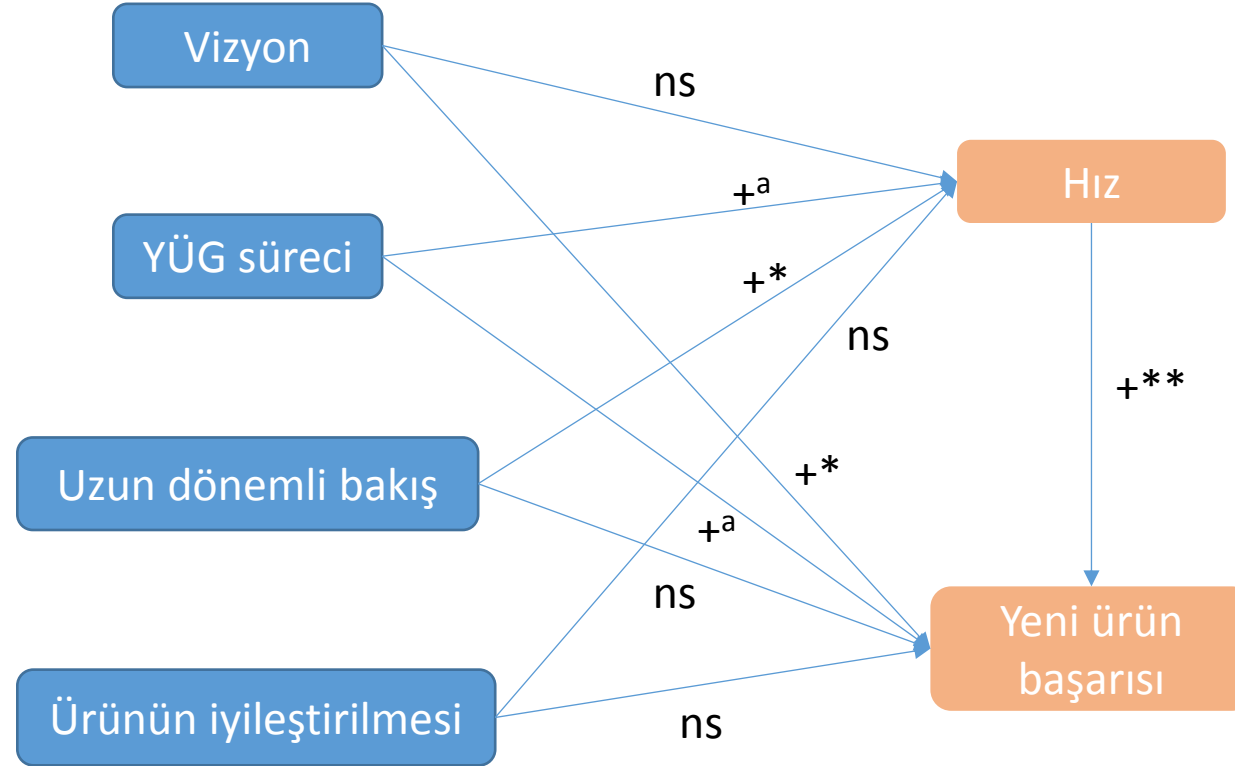


Chen vd. (2010), meta analiz ile 17 faktörün etkisini araştırıyorlar (70 geçmiş çalışma):



TIME TO MARKET İLE YENİ ÜRÜN BAŞARISI/FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

Lynn vd. (1999), hem hız ve yeni ürün başarısına etki eden faktörleri, hem de hızın yeni ürün başarısına etkisini inceliyorlar (245 teknoloji şirketinin yöneticileri ile):



ROI beklentisi, karlılık beklentisi, satış beklentisi, müşteri beklentileri, pazar payı beklentisi, teknik performans beklentisi, bütçeye uyum

ns: anlamlı ilişki yok

^ap<.10; *p<.05; **p<.01

TIME TO MARKET İLE YENİ ÜRÜN BAŞARISI/FİNANSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

Calantone&Benedetto (2000), hem TTM'i etkileyen faktörleri, hem de TTM'in ürün performansına etkisini inceliyorlar (50 otomobil üreticisi veya tedarikçisi):

İncelenen ilişkiler	Beklenen korelasyon	Gözlenen korelasyon
Ürün karmaşıklığı- uzmanlık	+	+**
Ürün karmaşıklığı-pazara sürüm hızı	-	-**
Uzmanlık- pazara sürüm hızı	-	-**
Ürün karmaşıklığı- iç entegrasyon	+	+*
Uzmanlık- iç entegrasyon	+	+**
İç entegrasyon- pazara sürüm hızı	+	+**
İç entegrasyon- ürün performansı	+	+**
Uzmanlık- ürün performansı	+	ns.
Pazara sürüm hızı- ürün performansı	-	+**

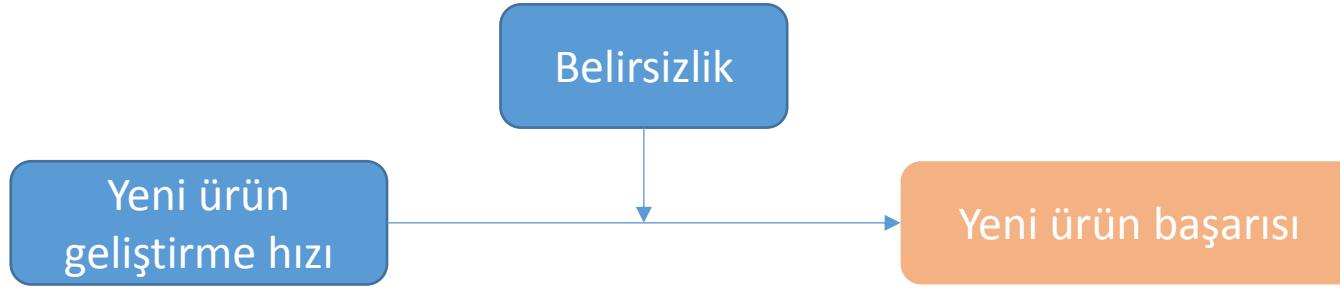
Ürün kalitesi

ns: anlamlı ilişki yok

^ap<.10; *p< .05; **p< .01

TIME TO MARKET İLE YENİ ÜRÜN BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE ARACI DEĞİŞKENLERİN ETKİSİ

Chen vd. (2005), yeni ürün geliştirme hızının yeni ürünün başarısı ile ilişkisinde belirsizliğin rolünü inceliyorlar (farklı sektörlerden 692 YÜG sürecinde görev alan çalışanlar ile):



Kontrol değişkenleri: Ekip büyüklüğü ve geliştirme bütçesi

d) Teknolojik yenilik: teknoloji ya da üretim sürecinin firma için ne kadar yeni olduğu	c) Teknolojik türbülans: yeni teknolojinin o sektör için değişim hızı
a) Pazar yeniliği: yeni ürün ile hedeflenen pazarın tanıklık derecesi	b) Pazar türbülansı: müşteri ihtiyaç ve tercihlerinin değişim hızı

Belirsizliğin sınıflandırılması

Test edilen hipotezler:

- 1) Yeni ürün geliştirme hızı, yeni ürünün başarısını pozitif olarak etkiler.
- 2a) Pazarın yeni olduğu durumda, yeni ürün geliştirme hızı ile yeni ürün başarısı arasındaki ilişki daha güçlüdür.
- 2b) Pazar türbülansının yüksek olduğu durumda, yeni ürün geliştirme hızı ile yeni ürün başarısı arasındaki ilişki daha güçlüdür.
- 2c) Teknolojik yeniliğin fazla olduğu durumda, yeni ürün geliştirme hızı ile yeni ürün başarısı arasındaki ilişki daha güçlüdür.
- 2d) Teknolojik türbülansın yüksek olduğu durumda, yeni ürün geliştirme hızı ile yeni ürün başarısı arasındaki ilişki daha güçlüdür.

Sonuç

✓

✓

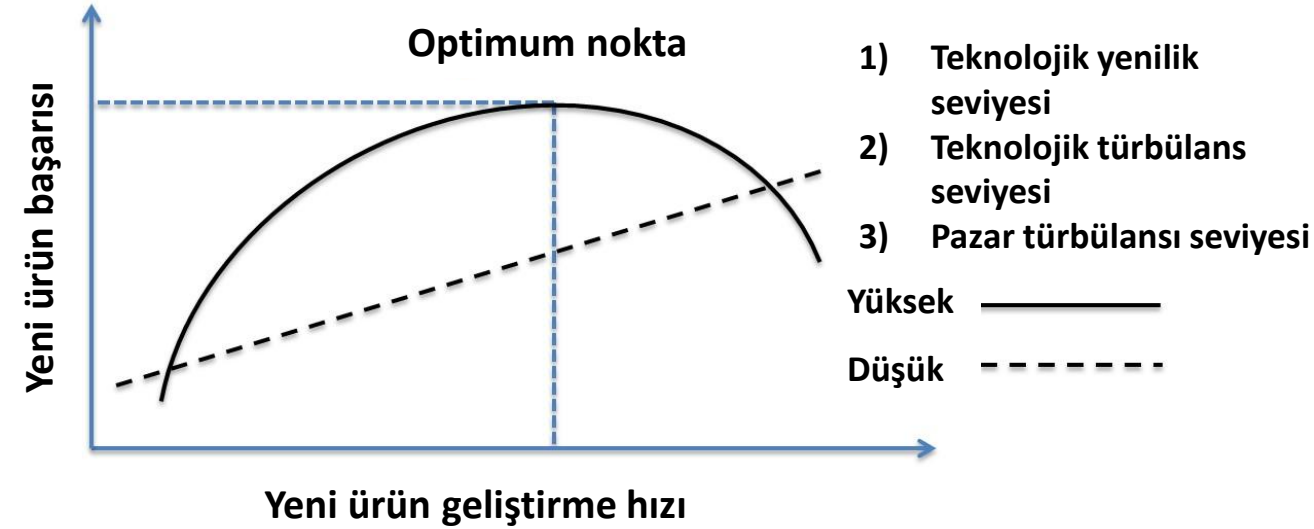
✓

X

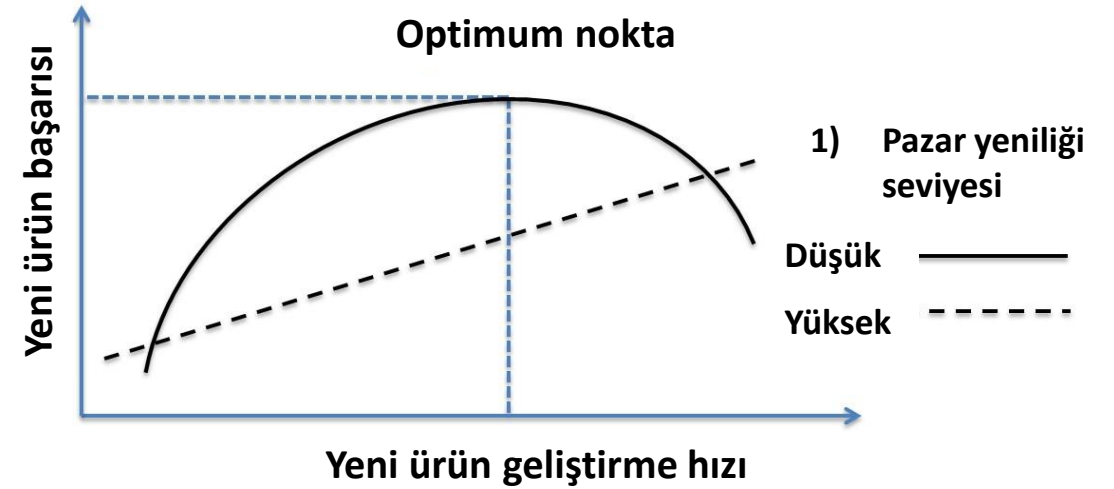
X

TIME TO MARKET İLE YENİ ÜRÜN BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE ARACI DEĞİŞKENLERİN ETKİSİ

Chen vd. (2012), yeni ürün geliştirme hızının yeni ürünün başarısı ile ilişkisinde belirsizliğin rolünü inceliyorlar, ancak bu sefer ilişkinin farklı durumlarda lineer değil, eğrisel olacağını ortaya koyuyorlar (farklı sektörlerden 471 YÜG sürecinde görev alan çalışanlar ile):



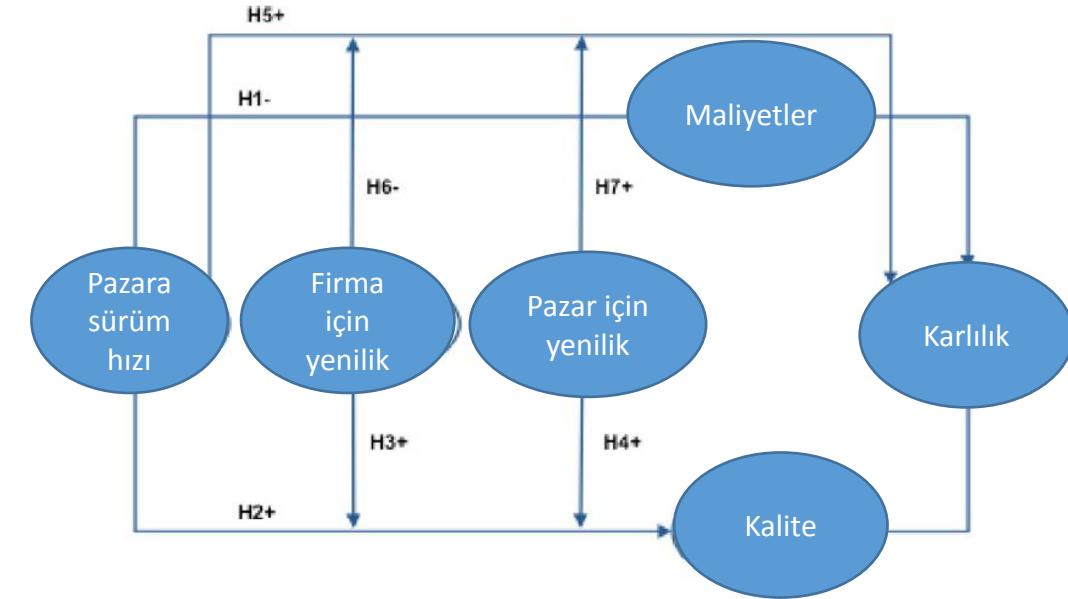
1,2,3 yüksek olduğunda bir noktadan sonra hızlı olmak başarıyı azaltıyor. 1,2,3 düşük olduğunda ise lineer bir ilişki söz konusu, hız başarıyı getiriyor.



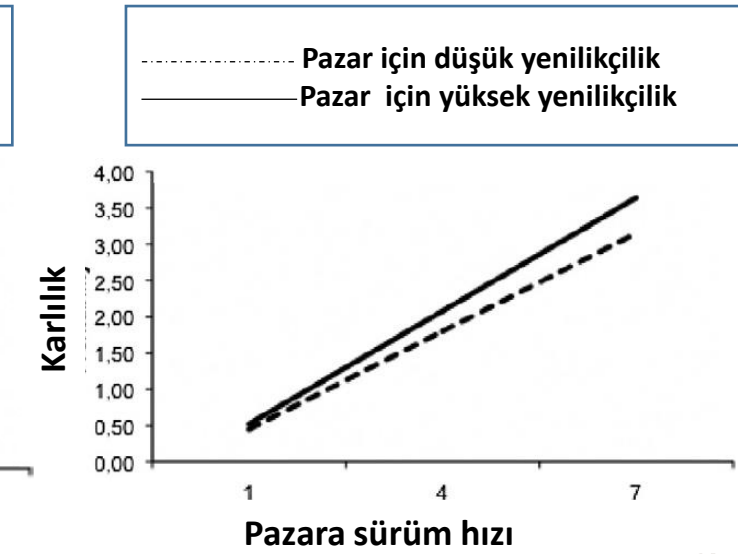
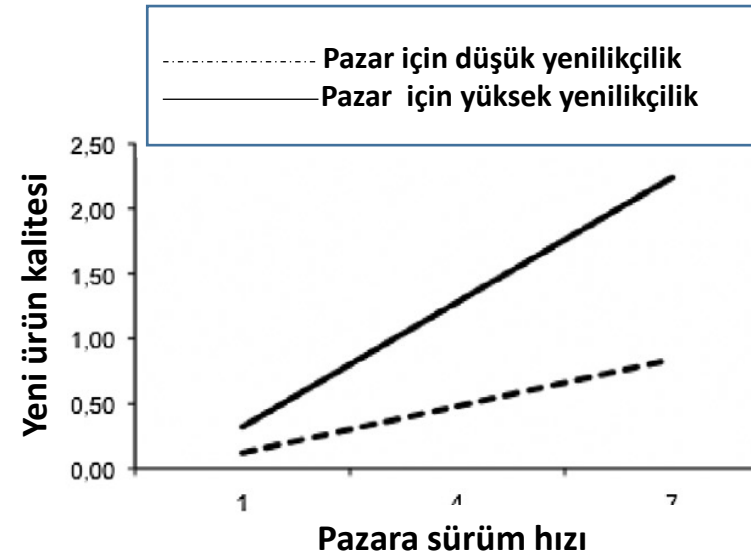
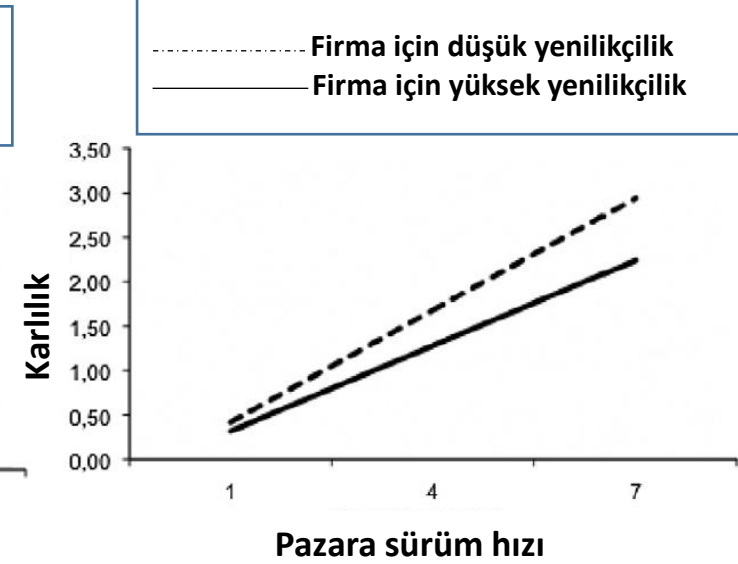
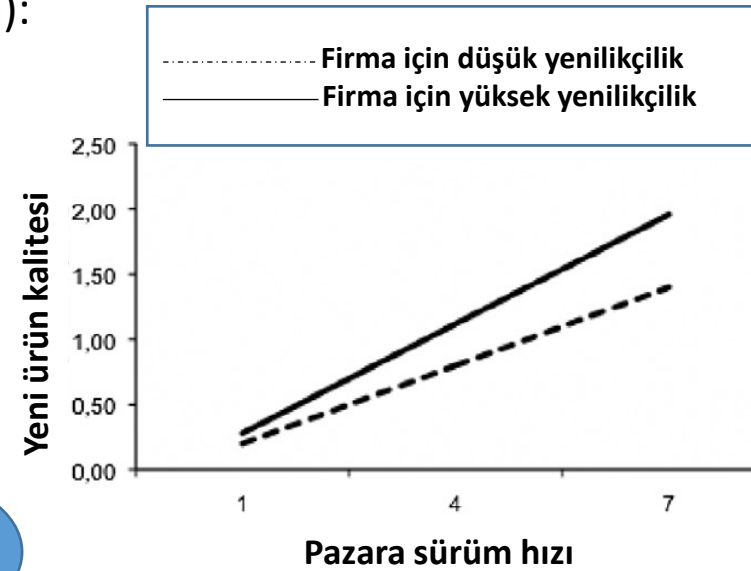
Pazar yeniliği seviyesi düşük olduğunda bir noktadan sonra hızlı olmak başarıyı azaltıyor. Pazar yeniliği seviyesi yüksek olduğunda ise lineer bir ilişki söz konusu, hız başarıyı getiriyor.

TIME TO MARKET İLE YENİ ÜRÜN BAŞARISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE ARACI DEĞİŞKENLERİN ETKİSİ

Stanko vd., (2012), pazara sürüm hızının maliyet, kalite ve karlılık ile olan ilişkisini ürünün firma ve pazar için yenilikçiliğini ele alarak inceliyor (farklı sektörlerde 197 İspanyol firma):

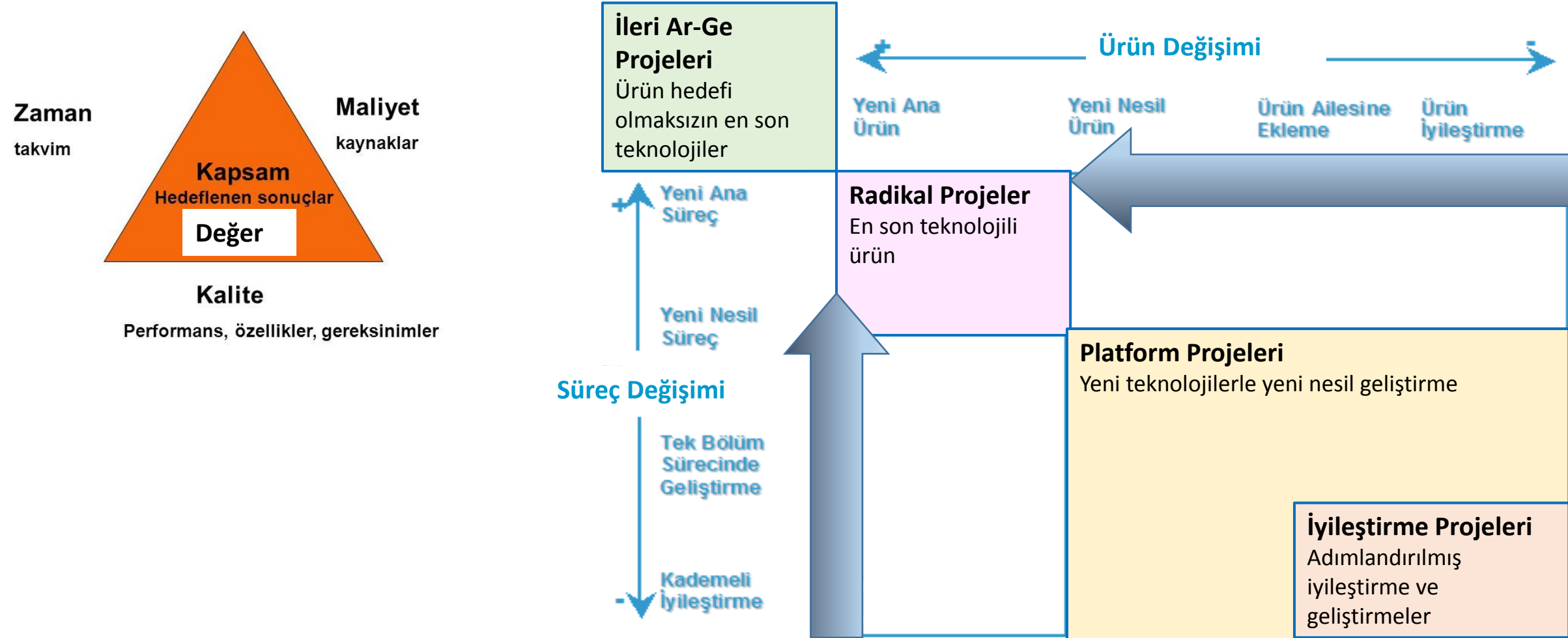


Ürün firma ve pazar için yüksek yenilikçiliğe sahipse pazara sürüm hızı ile yeni ürün kalitesi arasındaki ilişki daha güçlü oluyor. Ürün firma için düşük yenilikçiliğe, pazar için yüksek yenilikçiliğe sahipse hız karlılığı daha fazla etkiliyor.



PEKİ HIZ HER ZAMAN BAŞARIYI GETİRİR Mİ?

Ar-Ge, Ürün Geliştirme Yönetiminde Çelişen Dengeler

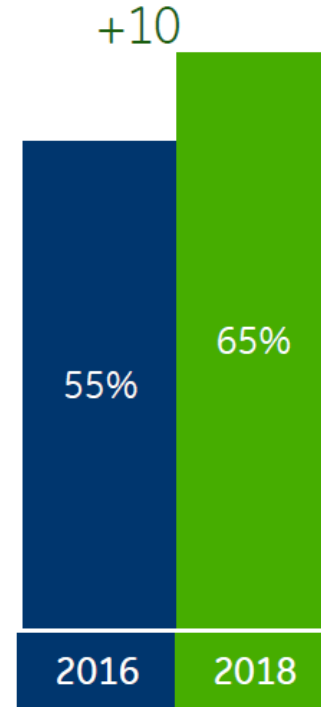
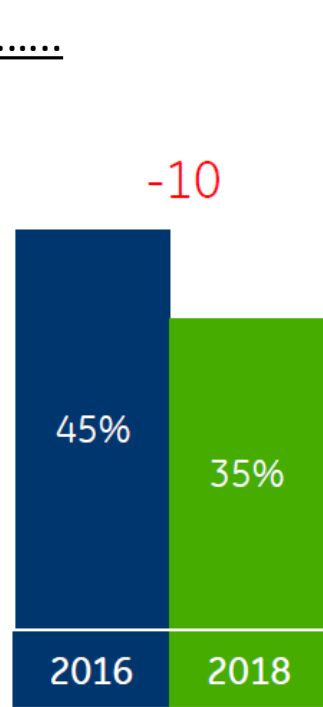


TARTIŞMAYA AÇIK!
ŞİRKETE, SEKTÖRE, PROJENİN TÜRÜNE ÖZEL

2018’de, global olarak, pazara hızlı girmek yerine inovasyona daha tedbirli yaklaşma yönünde bir eğilim var.

Inovasyon yaparken.....
(İngiltere hariç, 19 ülke)

Rekabet avantajı elde etmek için pazara hızlı girmek, eksik ürün veya hizmet sunmak ve zamanla onu iyileştirmek anlamına gelse de her zaman daha iyidir.



Pazara sunmadan önce müşterinin daha en baştan tatmin olmasını garanti altına almak için inovasyonu eksiksiz hale getirmek ve test etmek en iyisidir.

Türkiye %68’den- %78’e

- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET’I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET’IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM’IN YERİ
- TTM’A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- **TTM’DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER**
- BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ

BAŞARI İÇİN ÖNERİLER

Cooper'a göre **yeni ürünlerin başarılı olabilmesi için yedi kritik faktör var:**

- 1) Yeni ürün karlılığının ilk şartı özgün ve üstün bir ürün,
- 2) Müşterinin sesine kulak vererek pazar ve müşteri odaklı bir yeni ürün süreci kurgulamak,
- 3) Ürün geliştirme adımına geçmeden önce projenin başlangıç aşamasında ödevleri iyi yapmak,
- 4) Daha yüksek başarı oranı ve pazara daha hızlı giriş için net ve erken ürün ve proje tanımı yapmak,
- 5) «Yap-test et-geribildirim al ve revize et» spiralini kullanmak,
- 6) Tanıtımı/lansmanı iyi planlamak ve yönetmek,

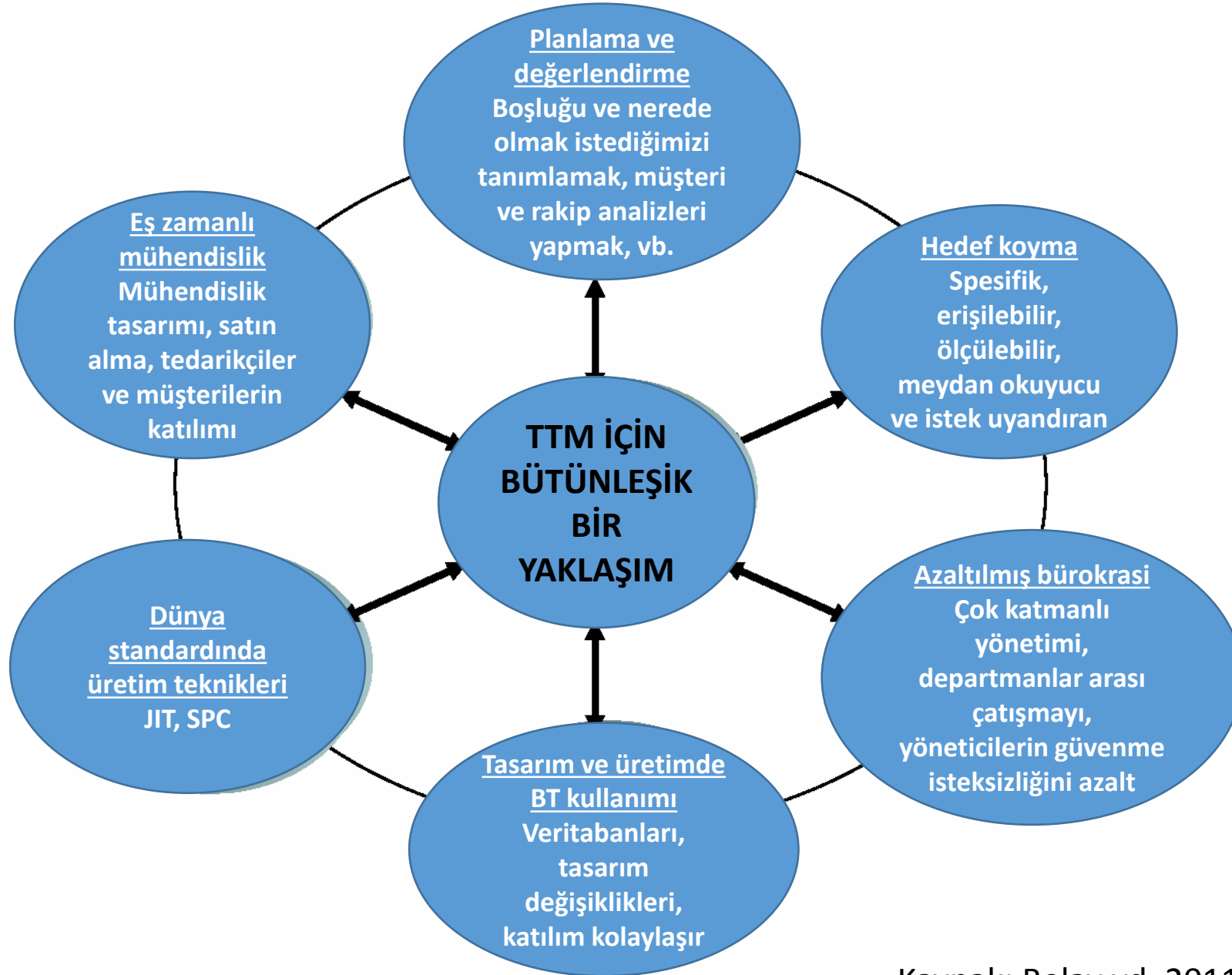
Tasarım odaklı düşünme?

Fuzzy front-end of innovation

Açık inovasyon

7) Nihai amaç olan karlılığı bozmayacak şekilde hızlanmak. (speed counts, but it is only an interim objective)

- Önceliklendir ve odaklan,
- İlk seferde doğru yap,
- Proje başlangıcında ödevini ve tanımlamaları iyi yap,
- Yetkilendirilmiş fonksiyonlar arası ekipler kur,
- Paralel süreçler yürüt.



- GİRİŞ: HAYALLER VE GERÇEKLER
- TIME-TO-MARKET'I KISALTMANIN FAYDALARI
- TIME-TO-MARKET'IN DOĞUŞU
- İNOVASYON SÜREÇ MODELLERİ İÇERİSİNDE TTM'IN YERİ
- TTM'A İLİŞKİN TANIMLAR
- TTM LİTERATÜR ÖZETİ
- TTM'DA BAŞARI İÇİN ÖNERİLER
- **BAŞARILI UYGULAMA ÖRNEKLERİ**

BAŞARILI ÖRNEKLER

Firma	Ürün	TTM	Uygulamalar	Ortaklık
Boeing	Airplane Boeing 777	Bir önceki modele göre 1,5 yıl erken	- Eş zamanlı mühendislik - Bilgisayar tabanlı teknolojilerin yoğun kullanımı	8 havayolu şirketi ve potansiyel müşteriler tasarım aşamasında atölye çalışmalarına katılarak ve anketlere cevap vererek katkıda bulundu.
Toyota	Araba modelleri	18 ay ve hedef 12 aya düşürmek	- Bilgisayar tabanlı dijital tasarımın yoğun kullanımı - Maliyeti yüksek ve zaman öldürücü parçalar için iyileştirilmiş yöntemler	
CAPCOM	Video oyunları	3-4 yıl olan süreyi 1/3 azalttılar	- İş prosedürlerinin yeniden tanımlanması - Tüm platformlar için geliştirmenin %80 aynı hale getirilmesi	Diğer ülkelerdeki yazılım geliştirme şirketleriyle kaynakları güvence altına almak ve satışları büyütmek için ortaklık kuruldu.

Kaynak: X&Y Partners

TTM (yıl)

Sektör

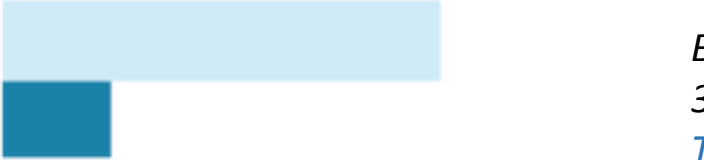
Video
oyunları



Bir oyunu geliştirip pazara sunmak için gerekli süre ortalama 3-4 yıl.

Capcom, yeni stratejisiyle bu süreyi 1/3 oranında azaltıyor.

Otomotiv



Bir otomobili devreye almak için gerekli süre ortalama 3-4 yıl.

Toyota'nın bunu 1 yıla düşürme hedefi var.

Havacılık



Yeni bir uçak modeli geliştirmek için gerekli süre ortalama 8-10 yıl.

Boeing 777, 6 yılda geliştirildi.

Kaynak: X&Y Partners

Her firmanın inovasyon stratejisi, uyguladığı inovasyon süreci, kaynakları ve şirketteki inovasyon kültürü farklı olduğu için bir şirkette uygulanan ve başarıya ulaşmış bir reçete diğesinde fayda sağlamayabilir.

Bizi başarıya ulaştıracak olan kendi formülümüzü bulmak ve zaman kaybetmeden uygulamak!

TEŞEKKÜRLER...